



Ruimte en Milieu  
Ministerie van Volkshuisvesting,  
Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer

# Randstad 2040

Uitvoeringsallianties: resultaten en vervolg



# Randstad 2040

Uitvoeringsallianties: resultaten en vervolg



# Inhoudsopgave

<b>Inleiding</b>	<b>04</b>
<b>1. Aanleiding</b>	<b>06</b>
<b>2. Werkwijze en proces</b>	<b>08</b>
<b>3. Resultaten</b>	<b>14</b>
<b>4. Landing en doorwerking</b>	<b>20</b>
<b>5. Evaluatie en bevindingen</b>	<b>22</b>
<b>Bijlagen</b>	<b>26</b>
Bijlage 1. Deliveryafspraken Randstad Urgent	27
Bijlage 2. Overzicht alliantiepartners	31
Bijlage 3. Overzicht alliantiebijeenkomsten	32
Bijlage 4. Nova Terra artikelen	34
• Interview Wim Deetman en Roel in't Veld	
• Alliantie Centrum- en Knooppuntontwikkeling	
Bijlage 5. Artikel uit 'Open': Samen met burgers je visie verrijken	44
<b>Separaat bijgevoegd zijn de eindproducten van de allianties:</b>	
• Centrum- en knooppuntontwikkeling ontrafeld	
• Drie notities van de alliantie Stad van vrede, recht en veiligheid	
- Met recht voor veiligheid II	
- Investerings in infrastructuur, publieke ruimte en vastgoed	
- Naar een onderzoeksprogramma 'internationale profilering Randstad 2040'	
• Ambitiedocument alliantie Zeehavens	
• Kiezen voor sterke steden	
• Economie en metropool in de zuidelijke Randstad	

# Inleiding

De Randstad 2040 Uitvoeringsallianties zijn gestart als een laboratorium. Al enige jaren zijn er initiatieven vanuit het Rijk om op een nieuwe manier aan beleidsvorming en beleidsuitvoering in het ruimtelijk en infrastructureel domein te werken. De verandering zit in het zoeken van samenwerking met andere overheden, markt- en maatschappelijke partijen en in het uit handen durven geven van een stuk verantwoordelijkheid. Het werken met bestuurlijke duo's en ambassadeurs in Randstad Urgent is daarvan een voorbeeld. Ook bij de opstelling van de Structuurvisie Randstad 2040 is dit doorgevoerd. De opstelling van de structuurvisie was een rijkstaak. Toch zijn inhoud en proces van deze visie voortdurend onderwerp van gesprek geweest tussen Rijk en regio via het zogenoemde bestuurlijke trio, respectievelijk kwintet. Ook voor de fase van uitvoering is gekozen voor een nieuwe manier van werken: uitvoeringsallianties.

### Allianties voor uitvoering

De Structuurvisie geeft een visie richting 2040. Dat lijkt ver weg, maar om de visie te verwezenlijken is het belangrijk dat ruimtelijke ingrepen van nu passen bij de gezette koers en op lange termijn leiden tot realisatie van de lange termijn doelen. Veel afzonderlijke druppels geven immers uiteindelijk een volle emmer. Voor zeven onderwerpen uit de visie wordt de uitvoering uitgewerkt door uitvoeringsallianties. In de uitvoeringsallianties werken overheden, markt- en maatschappelijke partijen vrijwillig samen aan het ontwikkelen van een uitvoeringsstrategie voor keuzes uit de visie. De gezamenlijkheid staat voorop. VROM, respectievelijk het projectteam Randstad 2040, ondersteunt het proces. Het Rijk doet mee aan de allianties, maar is niet eindverantwoordelijk voor de inhoud. Het Rijk stuurt als partner mee. Het schept ruimte voor creativiteit en innovatie. Tegelijkertijd is succes niet gegarandeerd. Het eindproduct is daarom niet van tevoren precies helder. Dat is echt anders en ook spannend.

### Waarom is het lastig

Door het werken met uitvoeringsallianties voor Randstad 2040 geeft het Rijk en met name VROM een stuk van haar taak (strategie uitvoering Rijkvisie) uit handen. Tegelijkertijd is het ook voor de partijen in de allianties wennen. Aan de allianties is vrijheid gegeven. Zij kunnen in grote lijnen zelf bepalen hoe zij de samenwerking vormgeven en wat voor type uitvoeringsprogramma zij maken. Dit betekent soms ook dat allianties moeite hebben om tot concrete resultaten te komen die aansluiten bij de kabinetskeuzes in de structuurvisie Randstad 2040. Het is dan zaak om vanuit VROM een goede balans te vinden tussen aansporing tot resultaat en het geven van extra tijd. Aan Rijkszijde is dat lastig, omdat er capaciteit wordt gevraagd voor trajecten waarvan de uitkomst onzeker is. En in tijden

van bezuiniging en heroverweging geldt dat natuurlijk nog veel meer.

In deze moeilijke economische tijden is het van groot belang het langetermijnperspectief te behouden en te vertalen naar de korte termijn agenda. Realisatie van lange termijn ambities begint immers vandaag. De resultaten van de allianties leveren hieraan een bijdrage

### Wat levert het op

Ook al is het werken met uitvoeringsallianties nieuw en voor alle partijen wennen, toch zijn er resultaten geboekt. Actieprogramma's zijn opgesteld. Deze hebben nu hun meerwaarde, maar ook op langere termijn. Voorbeelden daarvan zijn:

Onze twee grote zeehavens Rotterdam en Amsterdam hebben nog nooit zo intensief samengewerkt. Dit heeft niet alleen tot verschillende gezamenlijke acties geleid, maar ook tot actieve steun van de haven van Rotterdam voor de tweede grote zeeluis voor de haven van Amsterdam.

De alliantie centrum- en knooppuntontwikkeling heeft met goedbezochte werksessies rond vier cases veel energie opgeleverd. Bijvoorbeeld bij het opstellen van de Olympische Hoofdstructuur kan deze energie – met name rond Stadionpark – benut worden.

In Den Haag zijn onder leiding van oud-burgemeester Deetman verbindingen gelegd tussen partijen die een bijdrage leveren aan het profiel Stad van vrede, recht, en veiligheid en is een stap voorwaarts gezet met het verbeteren van de kennisinfrastructuur.

### Allianties als nieuwe werkvorm?

Het werken met uitvoeringsallianties past binnen de verschuiving van de sturingsfilosofie: van government naar governance. Voor de uitvoering van beleid zijn externe partijen van groot belang. De Randstad wordt vooral vormgegeven door partijen als

projectontwikkelaars, regionale overheden en vervoerders. Het betrekken van deze partijen bij het vormgeven van een strategie voor uitvoering vergroot draagvlak en brengt daarmee uitvoering dichterbij. Dat er sprake is van eigen belangen is evident, maar door deze belangen uit te spreken hoeft dit geen belemmering te zijn. Het werken met uitvoeringsallianties leert dat partijen die deel uitmaken van de allianties, zeer gemotiveerd zijn om samen te werken met VROM en op deze wijze hun kennis, expertise in te brengen.

Externe partijen willen graag met het rijk samenwerken om beleid te formuleren en het uit te voeren. Dit is bovendien voor het rijk een efficiënte en effectieve manier van werken, die past bij een slanke, krachtige overheid die met beide benen in de samenleving staat.

# 1. Aanleiding





### Structuurvisie Randstad 2040

Op 5 september 2008 is de Structuurvisie Randstad 2040 vastgesteld door de ministerraad. Met de Structuurvisie Randstad 2040 geeft het kabinet koers aan de ruimtelijke inrichting van de Randstad op lange termijn. Het kabinet wil dat de Randstad zich ontwikkelt tot een duurzame en internationaal concurrerende Europese topregio. De regio moet aantrekkelijk zijn om in te wonen, te werken, te recreëren en te investeren.

Vanuit de Structuurvisie Randstad 2040 zijn diverse uitvoeringstrajecten gestart. In het bijzonder worden genoemd:

- MIRT verkenning Randstad sleutelprojecten voor na 2020
- Randstad 2040 Uitvoeringsallianties

### Grote betrokkenheid partijen

De minister van VROM heeft de Structuurvisie samen met bestuurders uit de Randstad (bestuurlijk kwintet) opgesteld. Daarnaast heeft een dialoog plaatsgevonden met burgers, professionals, ontwerpers en maatschappelijke organisaties. Zo hebben burgers en professionals in Randstadtafels, online discussies, een enquête en een gezamenlijke werkconferentie meegedacht over klimaatbestendigheid, bereikbaarheid en economie en kwaliteit van wonen, werken en leven in de Randstad. Daarnaast is in die periode gestart met uitvoeringsallianties. Overheden, bedrijven en maatschappelijke organisaties in uitvoeringsallianties rond enkele belangrijke opgaven uit de structuurvisie hebben meegedacht over uitwerking en uitvoering. Hiermee is invulling gegeven aan de oproep om visievorming en uitvoering parallel en niet volgtijdelijk te laten plaatsvinden. Ook bij de uitvoering van de visie spelen de uitvoeringsallianties een belangrijke rol.

### Randstad Uitvoeringsallianties

In de Structuurvisie Randstad 2040 heeft het kabinet zijn ambitie neergezet om de Randstad te ontwikkelen tot een duurzame en internationaal concurrerende Europese topregio in 2040. Het kabinet heeft daarmee een aantal grote ruimtelijke opgaven voor de lange termijn in beeld gebracht. Een structuurvisie is een strategisch beleidsdocument over ruimtelijke en functionele ontwikkelingen. Voor realisatie van kabinetskeuzen uit de structuurvisie is een strategie nodig voor uitvoering. Uitvoeringsallianties van overheden, marktpartijen en maatschappelijke organisaties geven daarom voor een aantal onderwerpen concreet invulling en uitwerking aan de kabinetskeuzen in de Structuurvisie Randstad 2040. Daarvoor werkt elke alliantie een strategie en actieprogramma uit vanuit een samenwerking van aan dat onderwerp gerelateerde overheden en marktpartijen.

De volgende allianties zijn gestart:

- Centrum- en knooppuntontwikkeling
- Stad van vrede, recht en veiligheid (Den Haag)
- Zeehavens
- Stedelijke Transformatie & Verdichting
- Klimaatbestendige Steden
- Economische Structuurversterking regio Rotterdam - Den Haag
- Groenblauwe (top)kwaliteit in en om de stad (voorheen: Metropolitane Parken)

De onderwerpen van de uitvoeringsallianties hangen samen met de lange termijnkeuzes uit de Structuurvisie Randstad 2040. Daarmee brengen de allianties de doelen van het kabinet voor de lange termijn dichterbij.



## 2. Werkwijze en proces



## Randstad Urgent

De Randstad 2040 uitvoeringsallianties maken onderdeel uit van het programma Randstad Urgent. Het programma Randstad Urgent heeft tot doel om besluitvorming over een specifiek aantal projecten die bijdragen aan de concurrentiepositie van de Randstad te versnellen.

Rijk en regio stellen jaarlijks per project mijlpalen vast in een afsprakenkader. Ook voor de allianties zijn afspraken gemaakt tussen minister Cramer en minister Eurlings in de zogenaamde 'deliveryafspraken' (zie bijlage). In de deliveryafspraken is vastgelegd hoe binnen de allianties de taak- en rolverdeling is. Daarnaast zijn mijlpalen opgenomen voor het proces. Het voordeel van deze afspraken over werkwijze en mijlpalen is dat allianties op vergelijkbare wijze toewerken naar concrete producten en momenten.

## Taak- en rolverdeling

Voor het functioneren van de allianties is een taak- en rolverdeling opgesteld. De volgende rollen zijn te onderscheiden bij de allianties:

### • Alliantieleider

De leider van de alliantie (bij voorkeur een marktpartij) is aanspreekpunt en boegbeeld van de alliantie. De leider van de alliantie verzamelt de alliantiepartners en geeft voert de regie. Dit vraagt om een leider die belangen bijeen kan brengen, discussies binnen de alliantie kan bijsturen en beschikt over een netwerk op het juiste niveau. De leider van de alliantie bepaalt samen met de alliantie welke output wordt geleverd.

### • Alliantiepartners

De alliantiepartners leveren actief input vanuit eigen kennis en kunde. De alliantiepartners hebben belangen bij c.q. kennis

van het betreffende onderwerp. Onderling vertrouwen en respect is voorwaarde om constructief te kunnen samenwerken. Ook het openstaan voor nieuwe inzichten is vereist. De alliantiepartners zijn in staat en bereid om de behaalde resultaten en standpunten te verdedigen naar hun achterban. Dit geeft meer gewicht en status aan de allianties en komt de uitvoering ten goede. Voor een complex proces als het komen tot allianties voor uitvoering is geen draaiboek te maken. De allianties anticiperen continu op de veranderende omgeving. Streven is de allianties maximaal vrij te laten denken over uitvoeringsstrategieën, uiteraard met een meegegeven opdracht, randvoorwaarden en bijbehorende middelen.

### • Procesbegeleider

De allianties worden georganiseerd in een neutrale (niet overheids)omgeving en worden begeleid door een neutrale (externe) procesbegeleider. De allianties worden door deze procesbegeleider georganiseerd, gefaciliteerd en gemanaged. De procesbegeleider vormt de brug tussen de alliantie en de projectorganisatie Randstad 2040. De procesbegeleider beschikt over inhoudelijke expertise om een voorstel om te komen tot daadwerkelijke uitvoering op te stellen.

## Mijlpalen

Voor de Randstad 2040 Uitvoeringsallianties werden de volgende mijlpalen benoemd:

- Mijlpaal 1** Vaststellen plan van aanpak inclusief meetbare resultaten per alliantie
- Mijlpaal 2** Bijeenkomst met alle uitvoeringsallianties onder voorzitterschap van de Minister van VROM om de voortgang, te behalen resultaten en mogelijke knelpunten van de uitvoeringsalliantie(s) te bespreken
- Mijlpaal 3** Vaststellen uitvoeringsstrategie per alliantie, zo mogelijke met acties
- Mijlpaal 4** Besluit per alliantie door de Minister van VROM (in samenspraak met desbetreffende bewindspersoon) of zij zich blijft verbinden aan deze alliantie en of voortzetting binnen het Programma Randstad Urgent aan de orde is. Een besluit over dit laatste zal samen met de coördinerend minister voor Randstad Urgent worden genomen
- Mijlpaal 5** Vaststellen van een actieprogramma per alliantie. Hieruit moet blijken welke acties verbonden zijn aan de eerder vastgestelde uitvoeringsstrategie, wie erbij betrokken zijn en op welke wijze financiering geregeld wordt.
- Mijlpaal 6** Aanbieden uitvoeringsstrategie en actieprogramma per alliantie op het Randstad 2040 Congres
- Mijlpaal 7** Besluit over landing en doorwerking van de uitvoeringsallianties
- Mijlpaal 8** Informeren van de Kamer over de resultaten van de uitvoeringsallianties en de vervolgaanpak
- Mijlpaal 9** Schriftelijke informatie per alliantie over de voortgang van de acties en behaalde resultaten bij de realisatie van het opgestelde actieprogramma.



De mijlpalen zijn in principe voor elke alliantie hetzelfde. Wel zijn enkele allianties later gestart. Zij hebben daarom ook meer tijd om aan de mijlpalen te voldoen. Door middel van de Randstad Urgent voortgangsrapportages wordt verantwoording afgelegd over het behalen van de mijlpalen. Om die reden wordt hier niet op alle mijlpalen ingegaan. Een tweetal mijlpalen wordt wel specifiek toegelicht:

#### *Diner pensant*

Op 27 april 2009 heeft het diner pensant met de Randstad 2040 Uitvoeringsallianties plaatsgevonden (mijlpaal 2). Deze bijeenkomst was bedoeld om de voortgang, te behalen resultaten en mogelijke knelpunten van de uitvoeringsallianties te bespreken. Het diner pensant bracht allianties

bijeen die via totaal verschillende methoden werken aan uitvoering van de Structuurvisie Randstad 2040. Naast de hiervoor genoemde doelen vormde de bijeenkomst ook een podium om informatie te delen tussen de allianties. Door Minister Cramer is tijdens het diner nadrukkelijk aandacht gevraagd voor concrete resultaten. Daarnaast vroeg zij de allianties om een handreiking voor het kabinet met de eerste keuzes die moeten worden gemaakt. De bijeenkomst vormde een mijlpaal om tot een uitvoeringsstrategie en actieprogramma per alliantie te komen.

#### *Aanbieding (eind)producten op Randstad 2040 congres*

Op 11 februari 2010 heeft het Congres "Sterke steden, sterke Randstad; 2040 is nu!" plaatsgevonden in The Factory in

Amsterdam (mijlpaal 6). Tijdens dit congres is gelegenheid geboden aan de Randstad 2040 uitvoeringsallianties om hun product aan te bieden aan de Minister van VROM. Van de zeven opgestarte allianties hebben vijf allianties ook daadwerkelijk een product aangeboden.





## BOX Nazomersessies Uitvoeringsalliantie Centrum- en Knooppuntontwikkeling

In september 2009 hebben de Nazomersessies van de Uitvoeringsalliantie Centrum- en Knooppuntontwikkeling plaatsgevonden. In deze Nazomersessies wilde de Alliantie met zoveel mogelijk betrokken partijen in het veld de mogelijkheden en onmogelijkheden van centrum- en knooppuntontwikkeling bespreken. Daartoe heeft de Alliantie vier pilotlocaties benoemd, te weten, Den Haag Binckhorst, Utrecht Hoograven/A12-zone, Rotterdam Stadionpark en Amsterdam Duivendrecht. Voor alle duidelijkheid is nadrukkelijk gesteld dat deze pilotlocaties hiermee geen specifieke status krijgen.

Doel van de sessies was inzicht te krijgen in de succesfactoren om te komen tot een hoogwaardig multimodaal centrumknooppunt. Daarbij gaat het zowel om de vervoerscomponent als de bijbehorende stedelijke ontwikkeling. De discussies in de Nazomersessies hebben uiteindelijk de basis gevormd voor het advies voor een uitvoeringsstrategie die de Alliantie heeft uitgebracht aan de Minister van VROM.

Naar aanleiding van de sessies is door de Alliantie een eerste aanzet gemaakt voor het advies van de Alliantie aan de Minister van VROM. Deze opzet is gebaseerd op de rode draden die de Alliantie uit de verschillende sessies heeft gedestilleerd. Deze rode draden zijn hieronder kort beschreven:

- Centrum- en knooppuntontwikkeling moet zijn gebaseerd op een visie op stadsniveau.
- De centrumknoop moet waarde hebben op Randstadniveau en die waarde moet zichtbaar worden gemaakt.
- De knooppuntontwikkeling moet urgentie hebben en die urgentie moet politiek gemaakt worden.
- Door te kiezen voor selectiviteit op regionaal niveau ontstaat een eigen, specifiek programma.
- Flexibiliteit in de ontwikkeling van een knooppunt is noodzakelijk.
- Er moeten samenwerkingsvormen tussen marktpartijen en overheden worden ontwikkeld die passen bij de looptijd en flexibiliteit van de ontwikkeling.
- Het maatschappelijk nut en/of het sociaal rendement van de knooppuntontwikkeling moet afrekenbaar worden geformuleerd. Daarbij wordt de ontwikkeling ook politiek gemaakt.

De Uitvoeringsalliantie Centrum- en knooppuntontwikkeling is aangenaam verrast geweest door de hoge en diverse opkomst tijdens de Nazomersessies en is blij met de vele positieve reacties op het houden van deze sessies. Het doel om met zoveel mogelijk direct betrokkenen bij de pilotprojecten te kunnen discussiëren over de kansen en mogelijkheden van centrum- en knooppuntontwikkeling en de lessen die we daaruit kunnen leren richting 2040 is wat de alliantie betreft zeker gelukt. De alliantie wil dan ook alle deelnemers aan de Nazomersessies hartelijk bedanken voor hun aanwezigheid en hun inbreng tijdens de bijeenkomsten.

### Zelfsturende allianties

De Randstad 2040-uitvoeringsallianties zijn een vrijwillige vorm van samenwerking. Per alliantie zijn één of meer departementen inhoudelijk betrokken. Daarnaast is per alliantie een trekker benoemd. De uitvoeringsallianties hebben een kader voor werkwijze en proces gekregen via de Randstad Urgent afspraken, maar hebben daarbinnen veel ruimte voor een eigen invulling. Zij sturen in belangrijke mate zichzelf aan. Inhoudelijk vormt natuurlijk de Structuurvisie Randstad 2040 het kader.

Als resultaat van deze vrije ruimte kiest iedere uitvoeringsalliantie voor een eigen meest passende aanpak en werkvorm. Dit wordt bijvoorbeeld duidelijk bij de wijze waarop de allianties andere partijen bij hun inhoudelijke uitwerking betrokken. De kern van alle allianties bestaat uit een compact gezelschap van deskundigen die ongeveer tweemaandelijks bijeenkomen. Naast deze zogenaamde eerste ring, hebben veel

allianties ook een tweede ring met indirect betrokken partijen. De allianties kozen veel verschillende vormen om deze tweede ring te betrekken. Een aantal voorbeelden van activiteiten:

- De alliantie Zeehavens heeft haar eerste gedachten in een bijeenkomst met de tweede ring getoetst op haalbaarheid en draagvlak. In de tweede ring waren andere havens, vervoerders, Schiphol, Greenport, etc. vertegenwoordigd.
- De alliantie Centrum- en Knooppuntontwikkeling organiseerde een viertal Nazomersessies met regionale contactpersonen rond cases in de praktijk. De bijeenkomsten hebben de basis gelegd onder het eindrapport van deze alliantie.
- De alliantie Stad van vrede, recht en veiligheid heeft een bijeenkomst met het bedrijfsleven belegd, om te vernemen of het bedrijfsleven bereid is om te participeren en te investeren in het internationale profiel van Den Haag.

De uitvoeringsallianties hebben op deze wijze de achterban van de alliantiepartners actief betrokken bij het opstellen van de uitvoeringsstrategieën en actieprogramma's.

### Box: werkwijze van de Uitvoeringsalliantie Economische Structuurversterking regio Rotterdam – Den Haag

De Uitvoeringsalliantie Economische Structuurversterking regio Rotterdam-Den Haag heeft gewerkt met een event based approach, dat wil zeggen een programma van elkaar ondersteunende activiteiten die vanuit verschillende disciplines de vragen van de alliantie behandelen. De volgende activiteiten hebben plaatsgevonden:

- Door middel van werkconferenties met deelname van vertegenwoordigers van een groot aantal partijen uit de publieke en de private sector is het afgelopen jaar van onderaf gewerkt aan een gedeeld beeld over de economische bijdrage van de zuidelijke Randstad aan de concurrentiekracht van de Randstad. Verschillende externe deskundigen hebben meegedacht en meegewerkt aan de resultaten van de alliantie.
- Met nieuw onderzoek is het inzicht vergroot in de internationale economische kracht van de zuidelijke Randstad. (Deloitte voor de Rotterdamse regio en ECORYS voor de Haagse regio.)
- Andere deskundigen hebben in de vorm van aanvullend onderzoek, interviews en bijdragen aan de werksessies de denkrichting en inhoudelijke resultaten van de werksessies en daarmee de uitkomsten van de alliantie gevoed en geïnspireerd. (Gert-Jan Hospers, Oedzge Atzema, Evert Meijers, Michiel van Eeten, Paul Schnabel, Willem Kruidhof).
- Studenten aan de Erasmus Universiteit (Urban, Port & Transport Economics) hebben zich verdiept in de verschillende aspecten van city marketing, agglomeratievoordelen en governance in de metropoolregio Rotterdam-Den Haag en hun ideeën gepresenteerd.
- Voor het ruimtelijke spoor van de uitvoeringsalliantie is voor het Rotterdamse deel van het traject nauw opgetrokken met ROM Rijnmond, dat de ruimtelijke opgaven voor de Rotterdamse regio na 2020 in kaart heeft gebracht. Ook hierbij was een groot aantal partijen uit de publieke (rijk en regio) en de private sector betrokken. De bevindingen zijn geïntegreerd in deze eindrapportage.
- Een ambtelijke werkgroep met vertegenwoordigers van de gemeenten Rotterdam, Den Haag, regio Drechtsteden, Kamer van Koophandel Rotterdam en de ministeries VROM en EZ heeft de activiteiten georganiseerd en de bevindingen in dit eindverslag opgetekend en geïntegreerd.
- Het conceptverslag is aangescherpt tijdens een directeurenbijeenkomst met vertegenwoordigers van rijk en regio.

Uitvoeringsalliantie	Alliantieleider	Inhoudelijk betrokken departementen
Centrum- en knooppuntontwikkeling	Eric van Winsen (Bouwfonds)	VenW en VROM
Stad van vrede, recht en veiligheid	Wim Deetman (ex-burgemeester Den Haag)	OCW
Zeehavens	Verkeer en Waterstaat*	VenW en VROM
Stedelijke Transformatie en Verdichting	Anneke de Vries (directeur ING Real Estate Development Nederland)	WWI en VROM
Klimaatbestendige steden	Nog te bepalen	VROM
Economische Structuurversterking Rotterdam-Den Haag	Wethouder economie Rotterdam en wethouder economie Den Haag	VROM
Groenblauwe topkwaliteit in en om de stad (voorheen: Metropolitane Parken)	nog te bepalen	LNV

\* Bij de alliantie Zeehavens heeft VenW de leiderschapsrol van de heer Smits en mevrouw Meijer (havenbedrijf Rotterdam cq. havenbedrijf Amsterdam) overgenomen en treedt intussen op als alliantieleider.



# 3. Resultaten

Op 11 februari 2010 heeft in Amsterdam het congres “Sterke steden, sterke Randstad; 2040 is nu” plaatsgevonden. Op dit congres hebben de allianties hun eindproduct aangeboden aan de Minister van VROM. Per alliantie is in deze paragraaf een samenvatting opgenomen van doel, werkwijze en resultaat. Ook is per alliantie aangegeven voor welke kabinetskeuze zij hebben gewerkt aan een strategie voor uitvoering.





## Centrum- en knooppuntontwikkeling

### Kabinetskeuze

Opschalen van de stadsregio's: bundeling en klimaatbestendige inrichting van verstedelijking, verbetering van OV- en wegbereikbaarheid en centrumontwikkeling op het niveau van de noordelijke en zuidelijke Randstad"

Daarbinnen sluit de alliantie direct aan op de onderstaande keuze:

“Op het schaalniveau van de stedelijke regio's en de noordelijke en zuidelijke Randstad kiest het kabinet voor een **sterkere verknoping van het autosysteem en het openbaar vervoersysteem** in combinatie met **verdichting en centrumvorming**”.

### Doel

Voor de periode na 2020 zijn er nog geen uitvoeringsprogramma's of projecten voor centrum- en knoopontwikkeling vastgelegd. De alliantie wil daarom bijdragen aan een gedeeld beeld op centrum- en knooppuntontwikkeling in de Randstad, voor de periode 2020-2040.

### Werkwijze

De alliantie is diverse keren bij elkaar geweest en met elkaar in gesprek gegaan over vragen rond centrumknooppunten. Daarnaast heeft de alliantie haar advies opgebouwd door vier multimodale knooppunten als pilotlocatie te bestuderen in werksessies met betrokken overheden, marktpartijen en maatschappelijke organisaties. De alliantie koos voor de volgende locaties:

- Utrecht / Hoograven
- Amsterdam / Duivendrecht

- Rotterdam / Stadionpark
- Den Haag / Binckhorst

Centrale vragen voor het advies zijn:

1. Welke betekenis kan worden toegekend aan centrum- en knooppuntontwikkeling als strategie ter verwezenlijking van de ambities van de structuurvisie Randstad 2040?
2. Wat zijn de succesfactoren om te komen tot een effectieve en doelmatige ontwikkeling van centrumknopen (bestuurlijk, financieel, instrumenteel, inhoudelijk etc.)?
3. Hoe kan op een praktische wijze uitvoering worden gegeven aan een selectie van voor de Randstadregio's belangrijke centrumknooppunten en wat is nodig om te komen tot een succesvolle uitvoering van centrum- en knooppuntontwikkeling?

### Resultaat

De alliantie heeft haar bevindingen vervat in een advies aan de minister van VROM. De alliantie concludeert dat goed bereikbare centrum- en knooppunten de dragers vormen van het toekomstig stedelijk systeem van de Randstad, maar dat deze locaties niet vanzelf van de grond komen. Een gezamenlijke inspanning van overheid, markt en maatschappelijke organisaties is noodzakelijk om de opgave op de agenda's te krijgen en stappen naar realisatie te maken.

De alliantie doet een aantal aanbevelingen aan de minister van VROM:

- Maak centrum- en knooppuntontwikkeling tot onderdeel van de gebiedsagenda's;
- Agendeer de start van een MIRT-onderzoek om de opgave scherp te definiëren, zowel naar de inhoudelijke context als de procesmatige en instrumentele;

- Concludeer gezamenlijk met de regio's op basis van het MIRT-onderzoek voor welke centrum- en knooppunten gezamenlijke afspraken worden gemaakt over de definitieve agendering of het starten van een separaat ontwikkelingsprogramma voor hoogdynamische stedelijke nevencentra;

Aanbevelingen van de alliantie aan decentrale overheden en (vertegenwoordigende partijen van de) markt:

- Maak concrete projectafspraken met elkaar over verantwoordelijkheden en (financiële) inzet;
- Ga in overleg met elkaar over de ontwikkeling van nieuwe samenwerkingsvormen
- voor langdurige gebiedsontwikkelingen met een hoog risicoprofiel specifiek voor
- centrum- en knooppunten;
- Onderzoek op welke wijze de vraag van de gebruikers beter kan worden benut bij
- het ontwerpen van nieuwe centrum- en knooppunten;
- Experimenteer met de rol van het ruimtelijk ontwerp bij strategische planvorming;
- Zoek naar nieuwe mogelijkheden om flexibele afspraken te maken voor de lange termijn met betrekking tot flexibiliteit in gebruik en economische haalbaarheid
- Wissel kennis uit over benchmarkonderzoek met het oog op buitenlandse voorbeelden (bijvoorbeeld Tokio en Stockholm) en betrek ook andere allianties bij dit uitwisselen van kennis.

## Stad van vrede, recht en veiligheid (Den Haag)

### Kabinetskeuze

Benutten en versterken (inter) nationale topfuncties door middel van onder meer het versterken en uitbouwen van Den Haag als internationale stad van recht, vrede en veiligheid.

### Doel

Deze alliantie richt zich op het benutten en uitbouwen van Den Haag als stad van 'recht, vrede, en veiligheid'. De alliantie verwoordt haar ambitie als volgt: "Versterking van de positie van Den Haag als internationaal platform en expertisecentrum voor de bevordering van vrede, het faciliteren van vredebesprekingen, internationale arbitrage, ad hoc tribunalen en veiligheid". Om Den Haag aantrekkelijker te maken als vestigingsplaats voor internationale instellingen wordt ook aandacht gegeven aan vestigingslocaties, aantrekkelijke (woon) milieus, voorzieningen, cultuur, kennisontwikkeling, toepassing van kennis en bereikbaarheid.

### Werkwijze

De alliantie verbindt bestaande initiatieven tussen overheden, bedrijfsleven en kennisinstututen in de Randstad op het gebied van recht, vrede en veiligheid. Daarbij wordt aangesloten bij de activiteiten van de Haagse Academische Coalitie en bij het programma van de gemeente Den Haag 'Stad van recht en vrede'. De alliantie organiseert samenwerking gericht op samenhang, kwaliteitseisen en financiële lange termijn inzet. De alliantie heeft samen met VNO-NCW en de Kamer van Koophandel een bijeenkomst georganiseerd



om de inzet van het bedrijfsleven in beeld te brengen.

### Resultaat

De samenwerking in de alliantie heeft geleid tot drie Haagse notities met daarin diverse acties. Het hoofddocument is een actualisatie van de publicatie "Met Recht voor Veiligheid"; De notitie "Met Recht voor Veiligheid II, Actieplan voor het Innovatieplatform" gaat in op het belang van het kennisgebied Vrede, Recht en Veiligheid voor Nederland en beschrijft de acties die de alliantiepartners in dit kader zullen ondernemen. Één van de acties is het ondersteunen van de oprichting van het Institute for Global Justice. Een ander is het bevorderen van digitale opslag en toegang van de jurisprudentie van nationale en internationale hoven en tribunalen. De tweede notitie gaat over investeringen in infrastructuur en vastgoed ter versterking van de kennisinfrastructuur van Den Haag. De derde notitie legt de relatie tussen kennisinfrastructuur in Den Haag als stad voor Vrede, Recht en Veiligheid en de opgaven voor Randstad 2040. In deze

notitie staat een onderzoeksprogramma centraal voor grensoverschrijdende vraagstukken op het gebied van ruimtelijke ordening, energie en duurzaamheid, welke in Randstad 2040 aan de orde zijn.

Inmiddels heeft het kabinet besloten een belangrijke subsidie toe te kennen uit het Fonds Economische Structuurversterking (FES) voor het Institute for Global Justice, waardoor de oprichting wordt mogelijk gemaakt.

## Zeehavens

### Kabinetskeuze

‘Wat internationaal sterk is, sterker maken’

“Vanuit Europees perspectief en de internationale concurrentiepositie worden de Europese havens meer collega’s dan concurrenten. Dat zou kunnen leiden tot meer specialisatie. Het kabinet ziet in die ontwikkeling kansen om de gegeneerde toegevoegde waarde van de Rotterdamse en Amsterdamse haven te vergroten, met gunstige gevolgen voor grootschalige investeringen, milieu en ruimtebeslag. Het kabinet wil onder andere vanuit het perspectief van het rendement van publieke investeringen de samenwerking tussen de zeehavens van Rotterdam, Amsterdam, Zeeuwse havens/ Moerdijk en Antwerpen bevorderen. Tevens wil het kabinet een bijdrage leveren aan de randvoorwaarden die de ontwikkeling naar een innovatief, (inter)nationaal havennetwerk ondersteunen.”<sup>1</sup>

#### Doel

De ‘Alliantie Zeehavens’ wil aan deze kabinetskeuze uitwerking geven en daarmee bijdragen aan Randstad als Europese topregio. De alliantie neemt het initiatief voor het formuleren van een samenwerkingsagenda voor de zeehavenontwikkeling in de periode na 2020.

#### Werkwijze

Aan de alliantie Zeehavens nemen vertegenwoordigers van de departementen van

<sup>1</sup> Uit: Structuurvisie Randstad 2040, pagina 89



VenW, VROM en EZ en van de havenbedrijven van Amsterdam en Rotterdam deel. Recent zijn ook de havens van Zeeland en Groningen toetreden. De deelnemers aan de alliantie onderschrijven de visie dat verdergaande samenwerking bij kan dragen aan de verbetering van de concurrentiekracht, duurzaamheid en verhoging van de innovativiteit. Verdergaande samenwerking kan leiden tot een optimale inzet van ruimte, infrastructuur en financiële middelen ter versterking van de duurzaamheid en duurzame concurrentiekracht.

De alliantie had voor 2009 een samenwerkingsagenda opgesteld, waarin 5 actiepunten waren benoemd voor een gezamenlijke ontwikkelstrategie. De samenwerking in 2010 richt zich op de thema's: ladingstromen 2020-2040, verkennen van samenwerkings- en specialisatiemogelijkheden en ruimtegebruik en bereikbaarheid. Onderzoeken rond deze thema's vormen de basis voor gezamenlijke keuzes met het oog op de periode na 2020.

#### Resultaat

Deze alliantie heeft tijdens de totstandkoming van de Structuurvisie Randstad 2040 een belangrijke inhoudelijke bijdrage aan de visievorming geleverd. In 2009 heeft de alliantie de

visie vertaald naar een samenwerkingsagenda. Rond de thema's uit de samenwerkingsagenda heeft de alliantie een aantal activiteiten georganiseerd zoals het ronde tafelgesprek over energietransitie en havens in januari 2009, het overleg met de partners in Flanders Port Area in juli 2009 en de expertmeeting toekomstscenario's ladingstromen in december 2009. Daarnaast is in de Kabinetsvisie 'Economische visie op de langetermijntoekomstscenario's ladingstromen' een aantal acties opgenomen, waarvoor de Havenalliantie een begeleidende rol krijgt. De alliantie begeleidt de onderzoeken zoals verwoord in dit kabinetsstandpunt over een Mainportnetwerk en samenwerking tussen de havens en speelt een rol bij de opdrachtformulering.

De partners van de alliantie zijn enthousiast over de ontstane samenwerking: Op deze wijze kennis uit te wisselen en krachten te bundelen gericht op lange-termijn doelen loont<sup>2</sup>. De samenwerking in de alliantie wordt in 2010 voortgezet op basis van de geactualiseerde samenwerkingsagenda in het Ambitiedocument alliantie Zeehavens.

<sup>2</sup> Ambitiedocument alliantie Zeehavens, Congres Randstad 2040, 11 februari 2010

## Stedelijke transformatie en verdichting

### Kabinetskeuze

Optimaal benutten en klimaatbestendig inrichten van de binnenstedelijke ruimte voor wonen, werken en voorzieningen (door transformeren, herstructureren en intensiveren).

### Doel

Tot 2040 moeten er op grond van een middenscenario naar verwachting 500.000 extra woningen worden gebouwd in de Randstad, waarvan een aanzienlijk deel in de steden. Herstructurering en transformatie is vaak een enorme en ingewikkelde opgave: versnipperd eigendom, veel belanghebbenden, te hoge ambities. Er bestaat dan ook bij een flink aantal partijen grote behoefte aan creativiteit en slimme oplossingen om de business case voor verstedelijking en binnenstedelijk bouwen rond te krijgen.

Daarnaast heeft in mei 2009 de Tweede Kamer een motie aangenomen waarin zij vraagt een uitvoeringsalliantie verdichting te starten. Omdat de alliantie stedelijke transformatie op dat moment al op stoom was, heeft minister Cramer in haar reactie aan de Kamer geschreven dat het voor de hand lag de inhoud van deze motie bij deze alliantie te betrekken. Vanaf dat moment heette deze alliantie 'stedelijke transformatie en verdichting'.

### Werkwijze

De alliantie wilde een aantal mogelijkheden voor overheden en marktpartijen verkennen om samen tot een effectieve aanpak te komen voor verstedelijking in stedelijke regio's. In die verkenning koos de alliantie voor een



business case benadering. Na een aantal discussiebijeenkomsten heeft de alliantie de verstedelijkingsopgave als volgt benoemd: De doelstellingen van de Structuurvisie Randstad 2040 kunnen voor wat betreft woningbouw vertaald worden naar drie hoofdopgaven:

1. het realiseren van **functieverandering en verdichting** binnen de bestaand stedelijk gebied.
2. het behouden en versterken van de **vitaliteit** in Randstedelijke steden en kernen en
3. het ontwikkelen van een **marktordeening** die aansluit bij de huidige tijd en het verwezenlijken van opgave (a) en (b) vergemakkelijkt.

De businesscase benadering is vervolgens door een gesprekkenronde met deskundigen en leden van de uitvoeringsalliantie en een reflectie met hoogleraren verder uitgediept. Dit heeft geleid tot het actieprogramma 'Kiezen voor sterke steden'.

### Resultaat

Met het actieprogramma 'Kiezen voor sterke steden' heeft de alliantie een strategie ontwikkeld om de verdichtingsopgave verder vorm te geven. In het actieprogramma presenteert de alliantie een aantal ideeën over hoe het beter en slimmer kan. De alliantie heeft een effectieve aanpak voor ogen, waarbij de focus ligt op minimalisering van de kosten en maximalisatie van de toegevoegde waarde. 'Back to basics' is het uitgangspunt bij de voorstellen. De alliantie pleit ervoor om met deze voorstellen aan de slag te gaan in de vorm van Experimenteerruimte binnen een verstedelijkingsLAB. In dit VerstedelijkingsLAB zal aan de hand van enkele concrete langjarige experimenten worden gewerkt aan herziening van aanpak en wetgeving volgens de door de alliantie geschetste randvoorwaarden.



## Klimaatbestendige steden

### Kabinetskeuze

Optimaal benutten en klimaatbestendig inrichten van de binnenstedelijke ruimte voor wonen, werken en voorzieningen (door transformeren, herstructureren en intensiveren).

### Doel

Het klimaatbestendig inrichten van het stedelijk gebied is één van de ruimtelijke opgaven in de Structuurvisie Randstad 2040. De alliantie klimaatbestendige steden, die recent is gestart, werkt deze opgave uit. Het aanpassen van het stedelijk gebied aan het veranderende klimaat staat daarin centraal. Oplossingen op het gebied van klimaatadaptatie liggen in de ruimte. In een dichte binnenstedelijke omgeving staat een integrale aanpak centraal.

### Werkwijze

De alliantie wordt gevormd met de vier grote steden en VROM. De vier grote steden hebben een duidelijk verbindend element. Het zijn stedelijke centra met grootste stedelijke opgaven en hoge ambities op het vlak van binnenstedelijke verdichting. Gerelateerd aan deze verdichting hebben zij vergelijkbare opgaven op het gebied van klimaat. VROM en de vier grote steden willen gezamenlijk bestaande kennis en ervaring bij elkaar brengen op het gebied van klimaatbestendigheid om (innovatieve) oplossingen te ontwerpen voor actuele opgaven en om blokkades bij uitvoering aan te pakken. De alliantie klimaatbestendige steden richt zich vooral op de uitvoeringspraktijk. Concrete projecten zoals Amsterdam IJburg, Rotterdam Stadshavens, Utrecht Rijnenburg en Den Haag Erasmusveld spelen een centrale rol in de alliantie.



### Resultaat

De alliantie is recent gestart en zal daarom op een later moment een eindproduct opleveren.

## Economische structuurversterking regio Rotterdam – Den Haag

### Kabinetskeuze

Wat internationaal sterk is, sterker maken.

### Doel

De ambitie van de alliantie is om als vervolg op Randstad 2040 de economische kracht van de zuidelijke Randstad beter in beeld te brengen. Dit doen Rijk en regio enerzijds vanuit de wens om geen kansen voor de internationale concurrentiekracht van de Randstad onbenut te laten, als vanuit een gedeelde zorg over een achterblijvende sociaal-economische ontwikkeling in de steden van de zuidelijke Randstad, met name in de Rijnmond.

### Werkwijze

De Uitvoeringsalliantie Economische Structuurversterking regio Rotterdam-Den Haag heeft gewerkt met een 'event based approach', dat wil zeggen een programma van elkaar ondersteunende activiteiten die vanuit verschillende disciplines de vragen van de alliantie behandelen. Het was geen bestuurlijk proces maar een proces van betrokkenen (onder wie bestuurders) en experts uit vele disciplines.

### Resultaat

De alliantie heeft het product opgeleverd: "Economie en metropool in de zuidelijke Randstad; verslag van de uitvoeringsalliantie economische structuurversterking regio Rotterdam-Den Haag". De alliantie heeft door diverse activiteiten, onderzoeken en bijeenkomsten gedeelde beelden van rijk en regio, maatschappelijke partijen en bedrijfsleven opgehaald over de internationaal economische kracht van de zuidelijke Randstad. Het verslag dient ter inspiratie



voor anderen en bevat zelf ook een agenda voor vervolg

Conclusies van de alliantie in het kort:

- De steden in de zuidelijke Randstad bezitten – naast de “buitenstedelijke” mainport en greenport – aanvullende internationaal-economische kracht in de sectoren havengerelateerde zakelijke dienstverlening, waterbouw, klimaat en nieuwe energie, zakelijke diensten gekoppeld aan internationaal recht, vrede en veiligheid en de biomedische sector.
- Het benutten van deze kracht is gebaat bij meer samenwerking tussen de steden in de metropoolregio Rotterdam - Den Haag. Door netwerkvorming tussen de steden kan de kritische massa die nodig is voor het realiseren van een internationaal concurrerend vestigingsklimaat worden vergroot.
- Rijk en regio hebben een gedeelde zorg over de economische ontwikkeling in de zuidelijke Randstad. De alliantie heeft geconstateerd dat – naast de aanpak op wijkniveau – ook regionale samenwer-

king geboden is om de economische problemen op Rotterdam Zuid en in de Drechtsteden effectief aan te pakken en de liftfunctie van de steden te versterken.

## Groenblauwe (top)kwaliteit in en om de stad (voorheen: Metropolitane Parken)

### Kabinetskeuze

Ontwikkeling groenblauwe kwaliteit bij de steden in de vorm van 'metropolitane parken'.

### Doel

Uit een enquête onder burgers, bedrijven en maatschappelijke organisaties blijkt dat zij aantrekkelijke groene recreatiegebieden nabij de steden in de Randstad willen om uit te waaien, te recreëren en te spelen. Het kabinet wil daarom de kwaliteit van groen (natuur, landschap) en blauw (plassen, rivieren en meren) versterken en verbeteren. Op enkele plaatsen wil het kabinet een groenblauwe 'topkwaliteit' realiseren. LNV werkt dit samen met VROM en andere partners uit.

### Werkwijze

Proefprojecten zijn Deltapoort ('van Rotterdam Zuid tot en met Dordrecht'), Midden Delfland en Amstelland. Hierbij is niet gekozen voor een aanpak als bij de andere allianties, maar is op initiatief van regionale overheden en uitwerking gemaakt voor het betreffende gebied. De Structuurvisie Randstad 2040 was daarbij inspiratiebron.

### Resultaat

Op initiatief van de stuurgroep Deltapoort is voor Deltapoort een uitwerking gemaakt onder de noemer 'Park Deltapoort'. De eerste initiatieffase is afgerond met het opstellen van uitgangspunten voor visieontwikkeling en met een concept-uitvoeringskader. Rond de zomer van 2010 wordt beoogd dat lokale en regionale overheden een samenwerkings-overeenkomst tekenen.



In Midden Delfland heeft de publieke alliantie Hof van Delfland een ruimtelijke visie opgesteld. In de loop van 2010 wordt een businesscase opgesteld.

In Amstelland is een schetsschuit uitgevoerd in 2009. Op basis daarvan zijn in februari 2010 bestuurlijke afspraken vastgelegd, die in de loop van 2010 tot een uitvoeringsstrategie leiden.

# 4. Landing en doorwerking

De allianties werken aan invulling en uitwerking van kabinetskeuzen uit de structuurvisie. Dit genereert concrete nieuwe inzichten, kennis en aanbevelingen die de realisatie van de structuurvisie dichterbij brengen. Het is van belang dat deze resultaten verder gebracht worden en daadwerkelijk tot uitvoering leiden.





Om deze uitvoering vorm te geven is ook in 2010 inzet van diverse partijen nodig. Mede daarom zijn de allianties ook in 2010 opgenomen in het Programma Randstad Urgent. Voor een deel wordt deze inzet geleverd door allianties die hun activiteiten doorzetten. Andere allianties ronden hun gezamenlijke activiteiten af en komen met een actieprogramma of uitvoeringsstrategie die nadere acties (van VROM en anderen) vragen.

### Hoofdopties voor het vervolg van de allianties:

- Optie 1: De alliantie zet zijn activiteiten door.
- Optie 2: De alliantie gaat door, deels doorwerking van resultaten ergens anders.
- Optie 3: De alliantie rondt zijn activiteiten af, landing en doorwerking elders.

De allianties zijn gebaseerd op vrijwillige samenwerking en een belangrijke mate van autonomie in inhoud en werkwijze. Dit betekent in feite ook dat de keuze voor afronding of voortzetting van de alliantieactiviteiten, een keuze is van de allianties zelf. Dit overzicht van landing en doorwerking heeft daarom met name tot doel om een beeld te schetsen van de verwachte opties per alliantie.

Daarnaast geldt voor zowel allianties die doorgaan als voor allianties die hun activiteiten afronden dat er vanuit inhoudelijke samenhang wellicht relaties met andere projecten of programma's kunnen worden gelegd die de doorwerking versterken.

### Betrokkenheid Rijk

Bij de start van allianties is er veel betrokkenheid en ondersteuning van het proces vanuit het projectteam Randstad 2040 geweest. Bij allianties die verder komen ontstaan vanuit de inhoud relaties met andere lopende dossiers binnen VROM of andere departementen. Dan wordt het logisch om ook ondersteuning van het proces over te dragen.

De alliantie Zeehavens bijvoorbeeld heeft sterke banden gekregen met het ministerie van VenW. In de recente kabinetsvisie op de Mainportontwikkeling Rotterdam heeft de alliantie ook een aantal taken gekregen. Het is daarom logisch om de procesverantwoordelijkheid voor deze alliantie van het projectteam Randstad 2040 over te dragen aan VenW, inclusief communicatie inzake producten.

### Samenvattend schema: verwacht vervolg allianties en betrokkenheid Rijk

Alliantie	Verwachtingen vervolg
Centrum- en knooppuntontwikkeling	De alliantie rondt haar activiteiten af met het uitvoeringsprogramma. De lessen en aanbevelingen uit de alliantie worden gebruikt in het opstellen van de volgende generatie MIRT gebiedsagenda's en relevante MIRT-verkenningen.
Stedelijke transformatie & verdichting	De opgave van de alliantie stedelijke transformatie en verdichting ligt op het terrein van VROM. Aanbevelingen van de alliantie worden meegenomen in de aanpak 'Onorthodoxe Maatregelen Verstedelijking'.
Zeehavens	De alliantie actualiseert de samenwerkingsagenda en heeft een rol gekregen bij acties uit de kabinetsvisie op de Mainportontwikkeling Rotterdam. Vanaf 2010 trekt het ministerie van VenW de alliantie met nauwe betrokkenheid van EZ en VROM.
Stad van vrede, recht en veiligheid.	De alliantie zet naar verwachting haar activiteiten door na 2009. Nadruk ligt op de kennisinfrastructuur. Het ministerie van OCW was betrokken bij deze alliantie en zal dit in een lichte vorm voortzetten. Ook andere ministeries worden uitgenodigd om deel te nemen.
Economische structuurversterking regio Rotterdam – Den Haag	De alliantie rondt haar activiteiten af met het uitvoeringsprogramma. Omdat deze alliantie later is begonnen, vindt afronding waarschijnlijk plaats in de loop van 2010. VROM en EZ zijn ook in 2010 op onderdelen bij deze alliantie betrokken.
Klimaatbestendige steden	De alliantie is in de tweede helft van 2009 gestart met haar activiteiten en zal deze doorzetten in 2010 met nauwe betrokkenheid van VROM.
Groenblauwe topkwaliteit	Op initiatief van regionale overheden zijn uitwerkingen gemaakt voor Deltapoort, Midden Delfland en Amstelland. Ook voor het vervolg geldt dat er niet één alliantie 'Groenblauwe topkwaliteit in en om de stad' zal zijn. Het voor de toekomst van de Randstad belangrijke thema groenblauwe topkwaliteit valt uiteen in diverse themagerichte en gebiedsgerichte sporen. Het is goed denkbaar dat daarbinnen betrokken partijen allianties starten voor uitwerking, strategie en uitvoering. Mogelijke betrokkenheid vanuit het Rijk ligt dan vooral bij het ministerie van LNV.

Voor de alliantie Groenblauwe topkwaliteit geldt dat in de regio de stuurgroep Deltapoort vaart heeft gemaakt met de uitwerking van het Deltapark. Het ministerie van LNV was hierbij via de stuurgroep Deltapoort betrokken. In de vervolgfase kan daarom de procesbetrokkenheid van het projectteam Randstad 2040 worden overgedragen aan LNV en Mooi Nederland. Ook voor de meeste andere allianties geldt dat er gedurende het proces logische relaties ontstaan zijn met lopende dossiers. Natuurlijk staat het iedereen vrij een eigen alliantie te starten. Bijzonder aan de Randstad

2040 Uitvoeringsallianties is dat de Minister van VROM zich eraan committeerde in het verlengde van de Structuurvisie Randstad 2040. Nieuwe initiatieven spreken aan, zeker wanneer die expliciet aansluiten op de kabinetskeuzes en ambities voor de lange termijn. Een interessant initiatief in dit verband is 'Randstad Waterlaan', waarmee verschillende waterpartijen een samenwerking starten om het gebruik van de vaarwegen in de Randstad -onder meer voor de waterrecreatie - een impuls te geven en mogelijk te komen tot een 'Rondje Randstad' voor de (plezier)vaart.

# 5. Evaluatie & bevindingen

Het werken met uitvoeringsallianties is een nieuwe werkvorm, waarbij een externe gerichtheid van het Rijk en VROM in het bijzonder centraal heeft gestaan. De werkvorm 'uitvoeringsallianties' is experimenteel en is een goed voorbeeld van de verschuiving bij de overheid van government naar governance benadering.



Naast het klassieke idee van Government (een overheid met topdown doorwerking van beleid), wordt steeds meer gewerkt volgens de governance-benadering (met een conglomeraat van partijen werken aan visievorming en uitvoering). De allianties zijn een voorbeeld van deze governance-benadering.

Ervaring is dat partijen die deel uitmaken van de allianties, gemotiveerd zijn om samen te werken met VROM en op deze wijze hun kennis, expertise in te brengen. Dat er sprake is van eigen belangen is evident, maar door deze belangen uit te spreken hoeft dit geen belemmering te zijn. Voor de uitvoering van beleid zijn externe partijen van groot belang. De Randstad wordt vooral vormgegeven door partijen als projectontwikkelaars, regionale overheden en vervoerders.

Gebleken is dat externe partijen graag met het rijk willen samenwerken om beleid te formuleren en uit te voeren. Door netwerksturing en het organiseren van interacties kan veel energie worden gecreëerd. Dit is voor het rijk een efficiënte en effectieve manier van werken, omdat dit minder capaciteit vanuit de eigen organisatie vraagt (er zijn partijen die meewerken en taken op zich nemen) en het draagvlak voor uitvoering groter is.

De allianties zijn een werkvorm die goed kan aansluiten op het beoogde efficiënter en effectiever functioneren van de Rijksoverheid:

### Vernieuwing Rijksdienst

“De Rijksdienst functioneert op de meeste onderdelen goed. Verdere verbeteringen en besparingen zijn mogelijk met een ambitieus programma. Daarin gaan heroverweging van politieke prioriteiten, een andere werkwijze en verbeteringen in de bedrijfsvoering hand in hand.” (Coalitieakkoord, 2007)

Het rijksbrede programma Vernieuwing Rijksdienst werkt aan een ingrijpende verandering van de wijze waarop de overheid reageert op maatschappelijke problemen. Belangrijkste lijn is dat maatschappelijke problemen niet verkokerd – aanbodgericht- tegemoet treden maar dat vanuit het probleem wordt gewerkt.

### Duidelijk VROM

VROM heeft ervoor gekozen om zowel de verbetering van de organisatie als het invullen van de taakstelling (kleiner en beter) onder te brengen in één programma “Duidelijk VROM”. Dit programma heeft hiermee de volgende doelstellingen:

- Het vergroten van de flexibiliteit en daarmee van de slagkracht van de organisatie.
- Het bevorderen van optimale samenwerking en transparantie.
- Realisatie van de taakstelling.

“In ieder geval niet door klakkeloos de kaasschaaf over het bedrijf heen te halen. We doen het anders. Het doel is duidelijk: effectiever en flexibeler werken.” (Hans van der Vlist, SG VROM, Interview Management Scope 2008)

### Nota Ruimte

De Nota Ruimte (17 mei 2005) bevat de visie van het kabinet op de ruimtelijke ontwikkeling van Nederland en bevat de ruimtelijke bijdrage aan een sterke economie, een veilige en leefbare samenleving en een aantrekkelijk land. De Nota Ruimte verschuift het accent van het stellen van ruimtelijke beperkingen naar het stimuleren van gewenste ontwikkelingen. Belangrijk uitgangspunt is “Centraal wat moet, decentraal wat kan”.

Ook de totstandkoming van de Structuurvisie Randstad 2040 is in lijn met dit uitgangspunt: Onder regie van het rijk is een brede betrokkenheid van externe (publieke en private) partijen georganiseerd.

### Commissie Elverding

In november 2007 installeerden de ministers van VenW en VROM de commissie “Versnelling besluitvorming infrastructurele projecten” onder leiding van Peter Elverding. De ministers vroegen de commissie een analyse te maken van de oorzaken van de vertraging bij infrastructurele projecten en te onderzoeken of er mogelijkheden zijn om de besluitvorming substantieel te versnellen. Een belangrijk advies is te gaan werken met een brede verkenningsfase waarin bewoners, decentrale overheden en milieuorganisaties eerder en ruim betrokken zijn en er sprake is van een gebiedswijze benadering en heldere tijdafspraken.

### Heroverweging rijksbeleid

In het najaar van 2009 zijn negentien ambtelijke werkgroepen begonnen aan een heroverweging van het rijksbeleid. Doel hiervan is om met besparing op de overheidsuitgaven toch zoveel mogelijk ambities te realiseren. Het kabinet schrijft hierover in Hoofdstuk 1 van de Miljoenennota 2010:

“De heroverweging zal fundamenteeler en ambitieuzer moeten zijn (dan de kaasschaaf). Maar daarin schuilt ook de kans voor herontwerp, de kans om vastzittende debatten los te trekken, de kans om de verkokering te doorbreken.... Nederland 2020: samen slimmer, schoner, sterker, solidair en solide.....”

# Bijlagen

1. Deliveryafspraken Randstad Urgent
2. Overzicht alliantiepartners
3. Overzicht alliantiebijeenkomsten
4. Nova Terra artikelen
  - Interview Wim Deetman en Roel in't Veld
  - Alliantie Centrum- en Knooppuntontwikkeling
5. Artikel uit 'Open': Samen met burgers je visie verrijken

# Bijlage 1:

## Delivery afspraken



### AFSPRAKEN T.A.V. DE TWEE RANDSTAD 2040-DEELPROJECTEN IN RANDSTAD URGENT

---

#### RANDSTAD 2040 UITVOERINGSALLIANTIES

##### Doel

Doel van de Uitvoeringsallianties is om voor een aantal onderwerpen concreet invulling en uitwerking te geven aan de kabinetskeuzen in de Structuurvisie Randstad 2040. Daarvoor zal voor elke alliantie een strategie en actieprogramma worden uitgewerkt vanuit een samenwerking van aan dat onderwerp gerelateerde overheden en marktpartijen.

##### Scope

Bij de Randstad 2040-uitvoeringsallianties gaat het om een effectieve samenwerking tussen overheden en markt. Dit is een vrijwillige vorm van samenwerking. In de uitvoeringsallianties werken belanghebbende partijen (overheden, marktpartijen, maatschappelijke organisaties) samen met één of meer ministeries. De uitvoeringsallianties sturen in belangrijke mate zichzelf aan. Per alliantie is hiervoor een trekker benoemd.

In het kader van de langetermijnvisie is met een aantal uitvoeringsallianties invulling gegeven aan de oproep om visievorming en uitvoering parallel en niet volgtijdelijk te laten plaatsvinden. De onderwerpen van deze uitvoeringsallianties hangen samen met de lange termijnkeuzes uit de Structuurvisie Randstad 2040. Daarmee brengen de allianties de doelen van het kabinet voor de lange termijn dichterbij. Het gaat om de volgende allianties:

Uitvoeringsalliantie	Alliantieleider	Inhoudelijk betrokken bewindslieden
Metropolitane Parken	- nog te bepalen -	Minister Verburg (LNV)
Knooppunt- en centrumontwikkeling	- nog te bepalen -	Minister Eurlings (VenW) en Minister Cramer (VROM)
Stad van recht, vrede en veiligheid	Wim Deetman (ex-burgemeester Den Haag)	Minister Plasterk (OCW)
Zeehavens	Hans Smits (directeur Havenbedrijf Rotterdam) en Hans Gerson (directeur Havenbedrijf Amsterdam)	Minister Eurlings (VenW)
Stedelijke Transformatie	Anneke de Vries (directeur ING Real Estate Development Nederland)	Minister Vogelaar (WWI) en Minister Cramer (VROM)

In het project Randstad 2040-Uitvoeringsallianties kunnen eventueel ook nieuwe allianties worden gestart. Zo worden dit najaar de mogelijkheden verkend voor een 'Rotterdam-alliantie'. In lijn met de kabinetsvisie wordt er in het vervolgproject op ingezet dat deze gestarte en eventuele nieuwe uitvoeringsallianties tot resultaten leiden die de partijen uit de alliantie primair zelf kunnen oppakken en uitvoeren.

Het is belangrijk dat de verschillende allianties in staat worden gesteld tot resultaten te komen, maar ook dat er transparant en volgens een vergelijkbare systematiek doelgericht gewerkt wordt, dat geleerd wordt van elkaars ervaringen en dat de allianties bijdragen aan de vastgestelde doelen van de structuurvisie. Dit zal met procesmanagement worden gefaciliteerd door de projectorganisatie Randstad 2040-Uitvoeringsallianties. Zo nodig wordt overleg georganiseerd tussen de betrokken bewindslieden en de alliantiepartners.

---

### AFSPRAKEN T.A.V. DE TWEE RANDSTAD 2040-DEELPROJECTEN IN RANDSTAD URGENT



#### Dienstregeling en te nemen besluiten

De mijlpalen gelden in principe voor de vijf reeds benoemde uitvoeringsallianties. Mochten er redenen zijn een andere dienstregeling te hanteren, dan moet dit door de trekker van de alliantie aan mij als projectminister worden gemeld. Nieuwe allianties kunnen van start gaan na schriftelijk akkoord van mij. Daarbij is cruciaal dat de desbetreffende alliantie invulling geeft aan de kabinetskeuzen uit de structuurvisie. Voor dergelijke allianties geldt vanzelfsprekend een aangepaste dienstregeling.

Mijlpaal	Resultaat	Planning
1	Vaststellen Plan van Aanpak inclusief meetbare resultaten per alliantie	januari 2009
2	Bijeenkomst met alle uitvoeringsallianties onder mijn voorzitterschap als projectminister om de voortgang, te behalen resultaten en mogelijke knelpunten van de uitvoeringsalliantie(s) te bespreken	voorjaar 2009
3	Vaststellen uitvoeringsstrategie per alliantie, zo mogelijk met acties	juni 2009
4	Besluit per alliantie door de Minister van VROM (in samenspraak met desbetreffende bewindspersoon) of zij zich blijft verbinden aan deze alliantie en of voortzetting binnen het Programma Randstad Urgent aan de orde is. Een besluit over dit laatste zal samen met de coördinerend minister voor Randstad Urgent worden genomen	najaar 2009
5	Vaststellen van een actieprogramma per alliantie. Hieruit moet blijken welke acties verbonden zijn aan de eerder vastgestelde uitvoeringsstrategie, wie erbij betrokken zijn en op welke wijze financiering geregeld wordt	eind 2009

#### Sturing / verantwoording

- De Minister van VROM is verantwoordelijk voor het realiseren van de mijlpalen conform bovengeschetste planning.
- De Minister van VROM neemt besluiten in nauwe samenwerking met de bewindslieden van AZ, FIN, BZK en de betrokken 'ruimtelijke' bewindslieden (VenW, EZ, LNV en WWI).
- De Minister van VROM is verantwoordelijk voor het - bovenop de reeds gestarte vijf - eventueel toevoegen van één of meer nieuwe allianties aan het project Randstad 2040-Uitvoeringsallianties.
- De Minister van VROM rapporteert aan de coördinerend minister voor het Programma Randstad Urgent over voortgang en resultaten (2x per jaar) en zorgt ervoor dat dit past bij de verantwoordingsmomenten van het Programma Randstad Urgent.
- De Minister van VROM stelt decentrale bestuurders in staat te reflecteren en te adviseren ten aanzien van de Randstad 2040-Uitvoeringsallianties en benut daartoe het overleg dat - zo nodig - wordt georganiseerd met de bestuurders van (of namens) de vier grote steden, de vier Randstadprovincies, de vier Randstedelijke stadsregio's en Almere over de MIRT-verkenning naar Randstad Sleutelprojecten. Ook de algehele uitvoering en doorwerking van de Structuurvisie Randstad 2040 kan dan worden geagendeerd.




**AFSPRAKEN RANDSTAD 2040 UITVOERINGSALLIANTIES IN RANDSTAD URGENT**
**RANDSTAD 2040 UITVOERINGSALLIANTIES**
**Doel**

Doel van de Uitvoeringsallianties is om voor een aantal onderwerpen concreet invulling en uitwerking te geven aan de kabinetskeuzen in de Structuurvisie Randstad 2040. Daarvoor zal voor elke alliantie een strategie en actieprogramma worden uitgewerkt vanuit een samenwerking van aan dat onderwerp gerelateerde overheden en marktpartijen.

**Scope**

Bij de Randstad 2040-uitvoeringsallianties gaat het om een effectieve samenwerking tussen overheden en markt. Dit is een vrijwillige vorm van samenwerking. In de uitvoeringsallianties werken belanghebbende partijen (overheden, marktpartijen, maatschappelijke organisaties) samen met één of meer ministeries. De uitvoeringsallianties sturen in belangrijke mate zichzelf aan. Per alliantie is hiervoor een alliantieleider benoemd. De onderwerpen van deze uitvoeringsallianties hangen samen met de lange termijnkeuzes uit de Structuurvisie Randstad 2040. Daarmee brengen de allianties de doelen van het kabinet voor de lange termijn dichterbij. Het gaat om de volgende allianties:

- Groenblauwe topkwaliteit in en nabij de steden
- Knooppunt- en centrumontwikkeling
- Stad van recht, vrede en veiligheid
- Zeehavens
- Stedelijke transformatie en verdichting
- Economische structuurversterking regio Rotterdam – Den Haag
- Klimaatbestendige steden

**Positie in Randstad Urgent**

De Randstad 2040 Uitvoeringsallianties maken onderdeel uit van het Programma Randstad Urgent. In de delivery-afspraken tussen Minister Cramer en Minister Eurlings voor 2009 ('afsprakenkader') waren 5 mijlpalen genoemd voor de uitvoeringsallianties. In aanvulling op de 5 mijlpalen zijn in dit afsprakenkader 4 aanvullende mijlpalen opgenomen voor 2010.

Naar verwachting zullen de meeste allianties eind 2009/begin 2010 een product opleveren. Begin 2010 is daarmee een logisch moment om vervolgstappen te nemen. Uitgangspunt is dat alle allianties begin 2010 onderdeel worden van het werkpakket van een onderdeel van betrokken ministeries en/of decentrale overheden of andere betrokkenen.

**Dienstregeling en te nemen besluiten**

Eerder genoemde mijlpalen zijn op basis van de gewijzigde inzichten aangevuld met een viertal mijlpalen:

Mijlpaal	Resultaat	Planning
6	aanbieden uitvoeringsstrategie en actieprogramma per alliantie op het Randstad 2040 Congres	begin 2010
7	besluit over landing en doorwerking van de uitvoeringsallianties	begin 2010
8	informerende van de Kamer over de resultaten van de uitvoeringsallianties, en de vervolgaanpak	februari 2010
9	Schriftelijke informatie per alliantie over de voortgang van de acties en behaalde resultaten bij de realisatie van het opgestelde actieprogramma	september 2010



---

René Smit treedt op als ambassadeur van Randstad 2040 en hij zal op basis van bijeenkomsten van zijn Platform Randstad 2040 adviseren over de projecten die direct uit de Structuurvisie Randstad 2040 voortkomen: de Uitvoeringsallianties en Randstad Sleutelprojecten.

**Sturing / verantwoording**

- De Minister van VROM is verantwoordelijk voor het realiseren van de mijlpalen conform bovengeschetste planning.
- De Minister van VROM neemt besluiten in nauwe samenwerking met de bewindslieden van AZ, FIN, BZK en de betrokken 'ruimtelijke' bewindslieden (VenW, EZ, LNV en WWI).
- De Minister van VROM rapporteert aan de coördinerend minister voor het Programma Randstad Urgent over voortgang en resultaten (2x per jaar) en zorgt ervoor dat dit past bij de verantwoordingsmomenten van het Programma Randstad Urgent.



# Bijlage 2:

## Overzicht alliantiepartners

### Stad van vrede, recht en veiligheid (Den Haag)

Wim Deetman (alliantieleider)  
Hugo Priemus  
Femke Alberda  
Jouke de Vries (Universiteit Leiden)  
Ben Ale (TU Delft)  
Sam Muller (The Hague International Institute Law)  
Ed Maan (The Hague Coalition)  
Louis Genet (gemeente Den Haag)  
Marcel van der Klaauw (gemeente Den Haag)  
Jasper Dalhuisen (ministerie OCW)  
Bertus Cornelissen (ministerie VROM)

### Zeehavens

Jaap-Jelle Feenstra (Havenbedrijf Rotterdam)  
Jan Egbertsen (Haven Amsterdam)  
Wytske van der Mei (ministerie VenW)  
Nora van der Wenden (ministerie EZ)  
Arjen van der Burg (ministerie VROM)  
Chris Kampfraath (ministerie VenW)  
Peter de Langen (Havenbedrijf Rotterdam)  
Pito Dingemans (Haven Amsterdam)  
Frans Soeterbroek (de Ruimtemaker)

Sinds eind 2009 zijn toegetreden:

René Genee (Groningen Seaports)  
David Moolenburgh (Zeeland Seaports)

### Stedelijke Transformatie & Verdichting

Anneke de Vries (alliantieleider) (ING Real Estate)  
Wienke Bodewes (Amvest)  
René Grotendorst (Projectbureau Noordwaarts)  
Ted Zwietering (gemeente Den Haag)  
Marien de Langen (Mitros)  
Harrie Bosch (Gemeente Utrecht)  
Bert van Delden (ministerie van VROM)  
Bastiaan Staffhorst (Berenschot)

### Centrum- en Knooppuntontwikkeling

Eric van Winsen (alliantieleider) (Bouwfonds Property Development)  
Leon van Warmerdam (Movares)  
Barend Kuenen (NS Poort)  
Jaap Renkema (ANWB)  
Lodewijk Lacroix (Stedenbaan)  
Eric Bezem (ministerie van VenW)  
Henk Ovink (ministerie VROM)  
Bob Gieskens (Bouwend Nederland)  
Bert Klarus (Movares)  
Frans Trooster (Ministerie van VenW)

### Klimaatbestendige Steden

Nader te bepalen vertegenwoordigers van de vier grote steden.

### Economische Structuurversterking regio Rotterdam – Den Haag

Bestuurlijke trekkers van de alliantie zijn wethouder economie Rotterdam en wethouder economie Den Haag. Een werkgroep bestaande uit vertegenwoordigers van de gemeente Rotterdam en Den Haag, de Kamer van Koophandel Rotterdam, de regio Drechtsteden en de ministeries van VROM en EZ heeft het programma van activiteiten georganiseerd (zie box over werkwijze van de uitvoeringsalliantie economische structuurversterking regio Rotterdam – Den Haag).

### Overall coordinatie door het ministerie van VROM

Bart Vink (programmaleider Randstad 2040)  
Bertus Cornelissen  
Gerdine van Leeuwen

# Bijlage 3:

## Overzicht alliantiebijeenkomsten

### 2008

18 maart	Havenalliantie (1)
15 april	Havenalliantie (2)
13 mei	Havenalliantie (3)
22 mei	Alliantie Stad van Recht, Vrede en Veiligheid (1)
10 juni	Havenalliantie (4)
9 juli	Havenalliantie (5)
26 juli	Havenalliantie (6)
26 juli	Alliantie Centrum- en Knooppuntontwikkeling (1)
29 september	Alliantie Stad van Recht, Vrede en Veiligheid (2)
7 oktober	Havenalliantie (7)
27 oktober	Alliantie Stad van Recht, Vrede en Veiligheid (3)
18 november	Havenalliantie (8)
9 december	Alliantie Stad van Recht, Vrede en Veiligheid (4)

### 2009

27 januari	Havenalliantie (9)
2 februari	Alliantie Stad van Recht, Vrede en Veiligheid (5)
5 februari	Alliantie Centrum- en Knooppuntontwikkeling (2)
29 februari	Alliantie Stedelijke Transformatie & Verdichting (1)
16 maart	Alliantie Stad van Recht, Vrede en Veiligheid (6)
19 maart	Alliantie Centrum- en Knooppuntontwikkeling (3)
27 maart	Havenalliantie (10)
30 maart	Alliantie Economische Structuurversterking Rotterdam/Den Haag (1)
7 april	Alliantie Stedelijke Transformatie & Verdichting (2)
20 april	Alliantie Centrum- en Knooppuntontwikkeling (4)
27 april	Diner Pensant Uitvoeringsallianties
11 mei	Alliantie Stad van Recht, Vrede en Veiligheid (7)
19 mei	Havenalliantie (11)
20 mei	Alliantie Stedelijke Transformatie & Verdichting (3)
2 juni	Alliantie Economische Structuurversterking Rotterdam/Den Haag (2)
3 juni	Alliantie Centrum- en Knooppuntontwikkeling (5)
22 juni	Alliantie Economische Structuurversterking Rotterdam/Den Haag (3)
23 juni	Alliantie Stad van Recht, Vrede en Veiligheid (8)
25 juni	Alliantie Stad van Recht, Vrede en Veiligheid (9)
30 juni	Alliantie Stedelijke Transformatie & Verdichting (4)
1 juli	Alliantie Centrum- en Knooppuntontwikkeling (6)
2 juli	Alliantie Klimaatbestendige Steden (1)
3 juli	Havenalliantie met Belgische delegatie (12)
7 juli	Alliantie Economische Structuurversterking Rotterdam/Den Haag – werksessie (4)
3 september	Alliantie Economische Structuurversterking Rotterdam/Den Haag – symposium (5)
10 september	Alliantie Centrum- en Knooppuntontwikkeling – nazomersessie (8)
16 september	Alliantie Centrum- en Knooppuntontwikkeling (7)
17 september	Alliantie Centrum- en Knooppuntontwikkeling – nazomersessie (9)
17 september	Alliantie Stad van Recht, Vrede en Veiligheid (10)

17 september	Alliantie Klimaatbestendige Steden (2)
21 september	Alliantie Stedelijke Transformatie & Verdichting (5)
24 september	Alliantie Centrum- en Knooppuntontwikkeling – nazomersessie (10)
25 september	Havenalliantie (13)
1 oktober	Alliantie Centrum- en Knooppuntontwikkeling – nazomersessie (11)
2 oktober	Alliantie Stad van Recht, Vrede en Veiligheid – symposium (11)
6 oktober	Alliantie Centrum- en Knooppuntontwikkeling (12)
23 oktober	Alliantie Centrum- en Knooppuntontwikkeling (13)
2 november	Alliantie Centrum- en Knooppuntontwikkeling (14)
10 november	Alliantie Stad van Recht, Vrede en Veiligheid (12)
13 november	Alliantie Economische Structuurversterking Rotterdam/Den Haag (6)
23 november	Alliantie Economische Structuurversterking Rotterdam/Den Haag – kennisfestival (7)
24 november	Havenalliantie (14)
9 december	Alliantie Economische Structuurversterking Rotterdam/Den Haag (8)
9 december	Diner Uitvoeringsallianties
<b>2010</b>	
27 januari 2010	Alliantie Centrum- en Knooppuntontwikkeling (15)
28 januari 2010	Havenalliantie (15)
11 februari 2010	Aanbieden resultaten op congres “Sterke steden, sterke Randstad; 2040 is nu!”
15 april 2010	Bijeenkomst Randstad 2040 uitvoeringsallianties met simulatie o.l.v. Roel in ’t Veld en Tanja Verheij

# Bijlage 4:

## Artikelen Nova Terra



### ‘Uitvoeringsallianties zijn een innovatieavontuur’

Een vondst. Zo typeren Roel in 't Veld en Wim Deetman de introductie van de uitvoeringsallianties in de Structuurvisie Randstad 2040.

Om het succes van de allianties vast te houden is consistentie nodig.

En juist dat is in een politieke omgeving, waar de blik op maximaal vier jaar in de toekomst gericht is, uitermate lastig.

Beiden spelen ze een belangrijke rol bij de Randstad 2040 Uitvoeringsallianties. Staatsraad Deetman trekt de kar als voorzitter van de alliantie ‘Den Haag, stad van recht, vrede en veiligheid’, die nog eind 2009 haar eindrapport heeft gepresenteerd. Hoogleraar bestuurskunde In 't Veld is degene die deze nieuwe vorm van samenwerking in opdracht van het ministerie van VROM heeft geanalyseerd. In totaal zijn er zeven uitvoeringsallianties ingesteld. Behalve de Haagse alliantie zijn er uitvoeringsallianties voor centrum – en knooppuntontwikkeling, stedelijke transformatie en verdichting, de zeehavens van Rotterdam en Amsterdam, economische

structuurversterking van Rotterdam en Den Haag, klimaatbestendige steden, en groenblauwe topkwaliteit nabij de stad (voorheen gevat onder de noemer ‘metropolitane parken’). De uitvoeringsallianties brengen overheden, organisaties en ondernemingen bij elkaar aan tafel. Volgens Deetman gebeurt dat ‘vanuit de behoefte te vermijden dat men met de blik op de korte termijn gericht allerlei keuzes maakt – die overigens financieel omvangrijk kunnen zijn – waarvan we over een aantal jaren moeten stellen dat het de verkeerde keuzes zijn geweest. De focus moet veel meer op de lange termijn zijn gericht. Dus waar wordt gesproken over Den Haag als

stad van recht, vrede en veiligheid, hebben wij, de verantwoordelijke alliantie, de opgave gekregen om het concreter te maken en te verkennen wat kansrijk en perspectiefvol is. Met overigens als belangrijk aandachtspunt dat de visioenen voor de lange termijn dat wat we vandaag al willen en kunnen doen niet mogen frustreren.’

Die verkenning is niet alleen een taak van de overheid. ‘Het is van eminent belang om daar ook de samenleving actief bij te betrekken: het bedrijfsleven, onderzoeks – en onderwijsinstellingen, maatschappelijke organisaties. Betrek ze erbij en committeer ze er ook aan. Dat is lastig, zeker. Maar tegelijkertijd enorm

belangrijk. Het moet geen proces zijn dat iedere dag door de overheid van nieuwe energie moet worden voorzien. Het moeten bruisen, bij alle partijen aan tafel.' In Den Haag is dat zeker gelukt, concludeert Deetman. 'Er was enthousiaste betrokkenheid tot het eind aan toe.'

#### WERKBAAR MODEL

Het geeft aan dat de uitvoeringsalliantie een werkbaar model is om datgene te realiseren wat er in de Structuurvisie Randstad 2040 aan doelstellingen is geformuleerd, aldus In 't Veld. 'De visie is weliswaar op nationaal niveau neergelegd, maar vervolgens is datzelfde nationale niveau ook zo verstandig geweest om te erkennen dat de vertaling ervan in de praktijk slechts zeer ten dele een rijksverantwoordelijkheid is. De steden, bedrijven, inwoners en een heleboel andere organisaties bepalen wat er echt in de Randstad gebeurt. Het rijk kan nog zoveel wensen hebben, de levendigheid van het lokale niveau is nodig om het uiteindelijk tot een succes te maken. Dus was de stelling: laten we nu proberen ruimte te maken en partijen in de samenleving in staat stellen om van binnen uit naar buiten toe te manifesteren wat voor interessante initiatieven genomen kunnen en moeten worden om aan de centrale motto's en doelstellingen in de structuurvisie uitvoering te geven.' Den Haag is in dat licht gezien een interessante casus. 'Want het gaat hier om iets teers, dat in potentie grote betekenis heeft voor de lokale en nationale economie. Het gaat tegelijkertijd over een ontwikkeling die een hele lange aanlooptijd heeft. De uitvoeringsalliantie moet zonder dwang van het rijk aan die ontwikkeling gestalte geven en voorzien van een hecht fundament. De rijksrol is er een van ruimte maken en faciliteren, zodat de alliantie ook op lange termijn succes kan boeken.'

Deetman: 'En daarmee zien we op een cruciaal punt aanbeland. Want deze alliantie heeft nu haar rapportage opgeleverd, en dus moet het kabinet beslissen hoe men verder wil. Men moet de vervolgroute aangeven. Er moet commitment ontstaan vanuit het rijk. Dat is



Wim Deetman: 'Het kabinet moet beslissen hoe men verder wil. Men moet de vervolgroute aangeven. Er moet commitment ontstaan vanuit het rijk. Dat is heel belangrijk'. (Foto Jaco Klamer/HH)

heel belangrijk. Op vele terreinen. Helderheid van overheidswege, weloverwogen positie innemen: we gaan op de lange termijn dat en dat realiseren, en daar en daar gaan we ons voor inspannen. Wanneer dat commitment ook materieel op een bepaalde manier blijkt, en dat hoeft echt niet altijd in de vorm van een zak met geld te zijn, dan maakt dat bij partijen in de samenleving fantastische krachten los.'

#### BEZUINIGINGEN

De huidige economische crisis en de noodzaak tot bezuiniging die daaruit volgt, doen volgens Deetman niets af aan de noodzaak een vaste koers te blijven volgen. 'We weten dat er de komende jaren 35 miljard euro per jaar moet worden bezuinigd. Daardoor zal de neiging ontstaan op vele terreinen, ook in mijn alliantie, om dat tot topprioriteit nummer een te verklaren voor de komende tien jaar. Ik ben de laatste om te zeggen dat dat niet moet, integendeel. Maar het zou extreem slecht zijn als je daardoor een heleboel andere dingen dus niet meer zou doen. Laten we wel wezen: 2040 is pas over dertig jaar. Als ik terugkijk op de afgelopen dertig jaar, dan hebben we al twee keer eerder een crisis meegemaakt. En desondanks hebben we een geweldige groei van economie en welvaart beleefd. Dat leert ons dat wie bereid is de blik

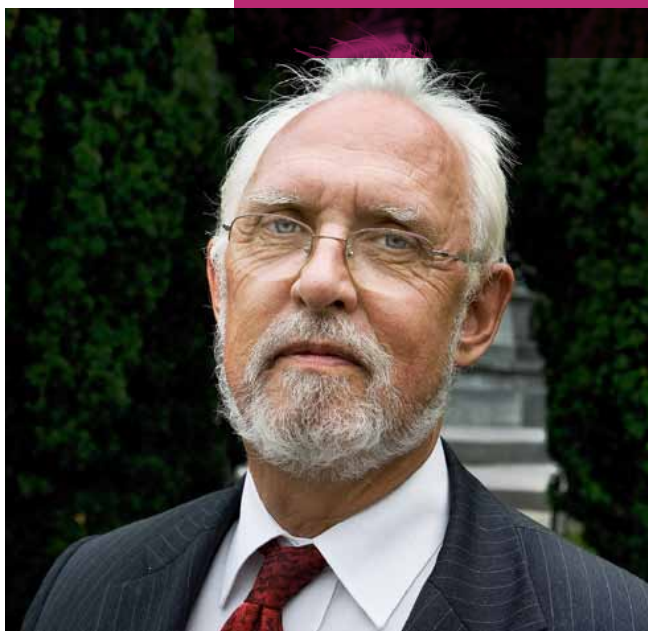
op de lange termijn te richten, dingen tot stand kan brengen die niet of veel trager tot stand zouden zijn gebracht als de reactie kortademiger zou zijn geweest. Dat is de les voor ons allen. Toon in ieder geval de bereidheid keuzes te maken, doe het misschien nu wel wat rustiger aan, maar bepaal de koers en maak duidelijk welke kant het opgaat.' In 't Veld: 'Daarbij is het van minstens even groot belang de noodzaak tot bezuiniging niet zodanig te effectueren dat daardoor ook alle innovatie stopt. Tijdens de bezuinigingen in de jaren tachtig van de vorige eeuw is geprobeerd om iets meer te bezuinigen dan nodig was, om te gelijktijdig ruimte voor vernieuwing te behouden. Dat verdient navolging in de komende bezuinigingsronde.'

Dat kan ook moeilijk anders, denkt hij. 'Het rijk heeft gezegd: in de Randstad stevenen we af op een lange termijn ontwikkeling. En het vehikel om dat te bereiken zijn de uitvoeringsallianties. Daaruit volgt dat het rijk niet over drie jaar kan zeggen: 'Uitvoeringsallianties Randstad? Daar heb ik niets mee. We gaan gewoon weer door met de uitvoering van het Meerjarenprogramma Infrastructuur Ruimte en Transport, alsof er niets is gebeurd.' Ik zeg het met enige spijt in mijn stem, maar historische analyses laten zien dat dat gevaar niet denkbeeldig is.'

→



## Het is heel belangrijk dat de regering vasthoudt aan wat zij zelf heeft opgeschreven



Roel in 't Veld: 'Het is heel belangrijk dat de regering vasthoudt aan wat zij zelf heeft opgeschreven. Want het was nogal moedig om te zeggen dat wat sterker is moet sterker worden'. (Foto Guus Dubbelman/HH)

### BLIK OP DE TOEKOMST

Een belemmerende factor is dat de uitvoeringsallianties zich buigen over de verwezenlijking van doelstellingen die pas in 2040 gehaald moeten worden. Deetman: 'Zeker, er zijn mensen die denken: wie dan leeft, wie dan zorgt. Tegen degenen die zo redeneren sta ik machteloos. Ik vind het in ieder geval een verkeerde benadering. De vraag moet niet zijn of je het zelf allemaal nog wel gaat meemaken of er profijt van gaat hebben. Je hoort als samenleving ook ter wille van degenen die na jou komen de blik wat verder in de toekomst te richten. Dat maakt het ook meteen een stuk uitdagender. Daar hoort overigens wel een maar bij. Je moet het zo

concreet mogelijk maken, maar omdat het over de periode tot 2040 gaat, moet je tegelijkertijd ook flexibiliteit in het systeem inbouwen. Je moet er rekening mee houden dat er een punt kan zijn waarop je met elkaar tot de conclusie komt dat we ernaast hebben gezeten. En die flexibiliteit, en dan zit ik op een zeer essentieel punt, moet je elkaar gunnen en geven. Dat is wat anders dan een afrekencultuur. Je moet ruimte creëren en respecteren dat er in dat kader dingen worden uitprobeerde, die ook kunnen mislukken. Dat is dan niet anders.'

In 't Veld: 'We hoeven ook niet over alles waar we voor 2040 op mikken nu al te beslissen. Er zijn in feite twee soorten lange termijn

beslissingen. De eerste is de beslissing waarbij de periode tussen impuls en effect erg lang is, die met andere woorden een lange lead-time hebben. Als we het eens worden over de ontwikkeltijd van bepaalde dingen, zoals een wetenschappelijk centrum, dan zeggen we met elkaar: we moeten in jaar x een besluit nemen, want anders redden we het niet. De tweede lange termijn beslissing is er een waarbij een voortdurende reeks van interventies nodig is om tot het gewenste effect te komen. Je moet telkens iets doen, en als je dat nalaat gaat er iets stuk. De uitvoeringsallianties zijn een innovatieavontuur, waarin beide varianten aan de orde zijn. Niet iedere alliantie zal slagen en een succes blijken te zijn. Het kan zijn dat de samenwerking niet van de grond komt, of dat het een verkeerd idee blijkt te zijn. Het is dus niet een kwestie van: we lopen het rechte pad af en kijken niet meer om. We zullen heel regelmatig moeten evalueren en waar nodig bijstellen. En niet alles hoeft ook te slagen. Er zijn nu zeven allianties. Daar komen de komende jaren nog 20 tot 25 bij. Als daarvan 60 tot 70 procent van zou slagen zou dat heel mooi zijn.'

### DELTAWET

Deetman vervolgt: 'De discussie moet ook niet gaan over de vraag wanneer maar wat er gerealiseerd gaat worden. Het tijdstip doet er niet zo toe. Ook al omdat je niet weet wat een goed idee losmaakt aan krachten in de samenleving. Het rijk kan in zijn reactie op het werk van de uitvoeringsallianties in ieder geval niet volstaan met een verwijzing naar de financiële meerjarenraming van x plus 4, en zeggen: 'Wij regeren niet over ons graf heen.' Nou vind ik die regels op zichzelf niet idioot. Maar je wordt wel de gevangene van die regels als je daar al te dogmatisch aan

## Niet iedere alliantie zal slagen en een succes blijken te zijn

vasthoudt. De Deltawerken kunnen als voorbeeld dienen. De Deltawet is van grote betekenis geweest. Technisch en financieel waren er nogal wat problemen, maar de regering voelde niet de vrijheid meer om te zeggen: we doen het niet. Zo behoud je dus aan de ene kant voldoende flexibiliteit om te kunnen blijven nadenken, maar tezelfdertijd weet je welke kant je opgaat.'

Toch helpt het niet om ook voor de uitvoering van Randstad 2040 een wet op te stellen, aldus In 't Veld. 'De ervaring leert dat een wet niet zelden precies het omgekeerde effect bewerkstelligt van wat je als wetgever wilde bereiken. Maar dat neemt niet weg dat de eigen dynamiek van de rijksagenda een gevaar met zich meebrengt. Als latere ministers het idee hebben dat zij hiermee niet kunnen scoren, en omdat het pas in 2040 speelt, besluiten de komende zes jaar niets te

doen, dan is het wel allemaal kapot gemaakt. De krimp van dit moment is een excuustruus om te zeggen: er is nu even iets anders aan de orde, vrienden. Randstad 2040 is nu even niet meer belangrijk. Maar dat zou uiterst schadelijk zijn.'

Temeer omdat je daarmee het momentum kwijft raakt. Deetman: 'Wij hebben ons rapport opgeleverd. Het is nu aan het kabinet en de verantwoordelijke ministers om daar ook iets van vinden, en vooral ook om iets te zeggen over het vervolgtraject. Dat kan een voortzetting van de alliantie zijn, maar het kan ook wat anders zijn. De enige condities zijn dat er tempo wordt gemaakt, want anders verlies je interesse in de samenleving, en dat er in de activiteiten continuïteit ontstaat. Een dip resulteert in een herstart en dat kost heel veel tijd, energie en geld. Als de motor al wil aanslaan. Het is daarom heel essentieel dat

er toch ook structureel wat geld voor wordt gereserveerd. Als het kabinet gaat bepalen hoe hiermee verder moet worden gegaan, zal ik in dat kader opmerken dat er niet aan ontkomen kan worden een soort basisfinanciering te creëren.'

In 't Veld: 'Het is heel belangrijk dat de regering vasthoudt aan wat zij zelf heeft opgeschreven. Want het was nogal moedig om te zeggen dat wat sterker is moet sterker worden. Dat betekent namelijk dat het rijk er dus ook voor kiest om ook een aantal dingen niet tot ontwikkeling te laten komen. Als een latere regering allerlei ontwikkelingen gaat subsidiëren omdat zij vanuit economisch oogpunt zo zelig zijn – zoals we in het verleden wel vaker hebben meegemaakt – dan betekent dat dat die regering met de mond het een zegt en met de portemonnee het ander doet. En komt er uiteindelijk geen bal van terecht.'

*Eric Harms, freelance journalist*

### SUMMARY

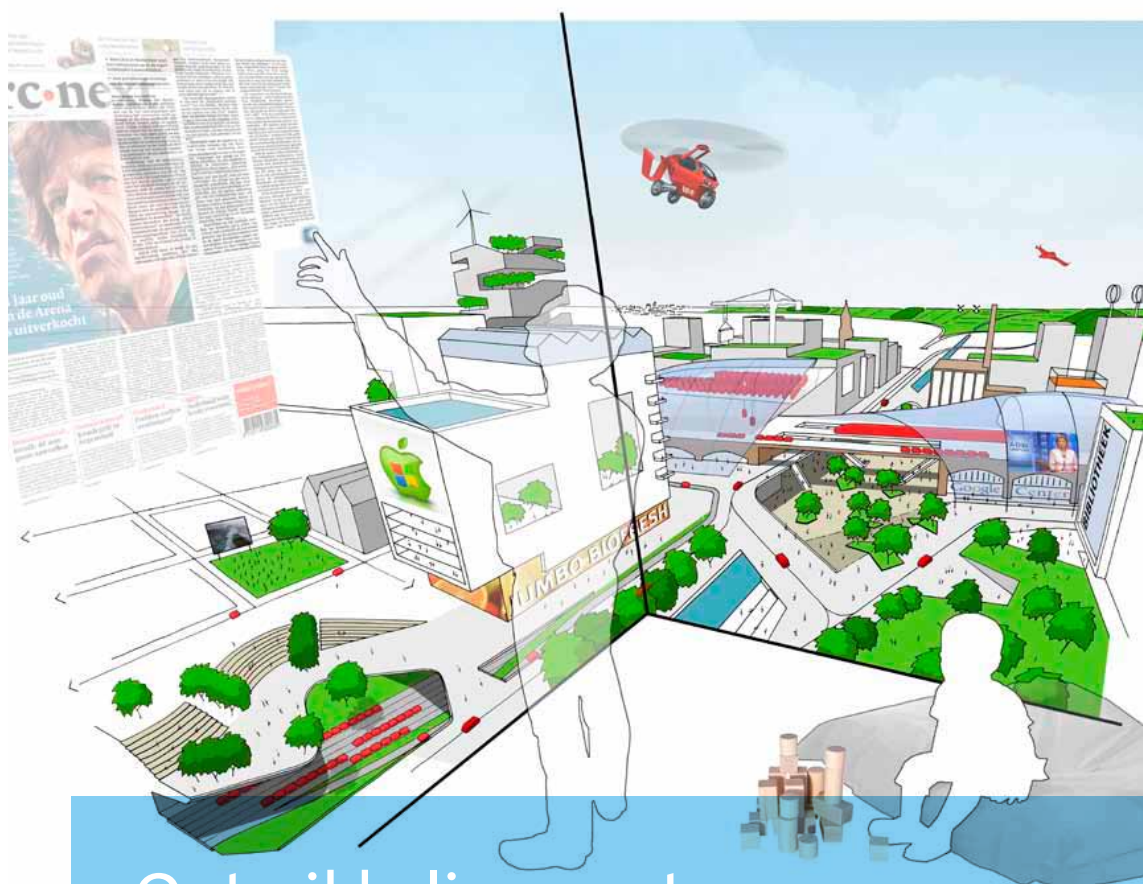
Inspired! That's how Roel in 't Veld and Wim Deetman describe the introduction of implementation alliances in the Randstad 2040 Strategic Vision, the development strategy for the Netherlands' Western metropolitan area. But much more work needs to be done before it can be regarded as a success. For that, we need consistency. And in a political environment where the horizon is never more than four years away, consistency is an extremely difficult thing to achieve.



### RANDSTAD 2040 UITVOERINGSALLIANTIES

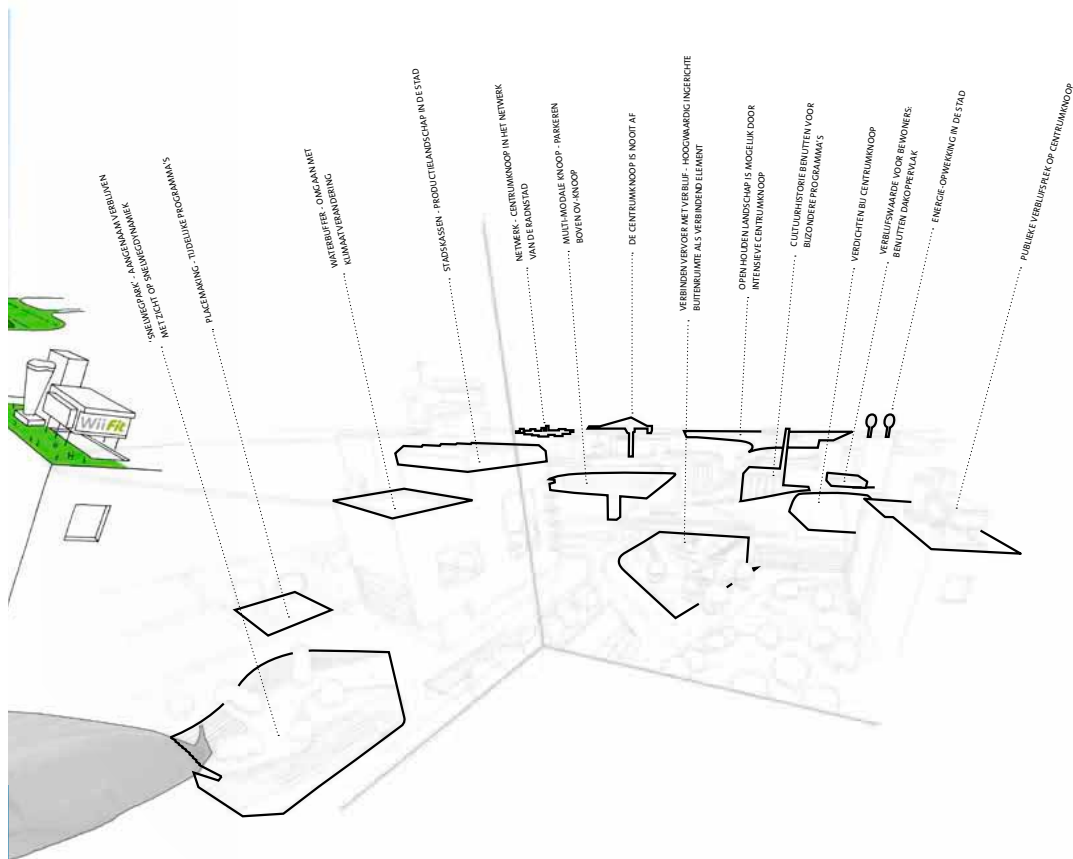
Het doel van de Uitvoeringsallianties is om voor een aantal onderwerpen concreet invulling en uitwerking te geven aan de kabinetskeuzen in de Structuurvisie Randstad 2040. Daarmee brengen de allianties de doelen van het kabinet voor de lange termijn dichterbij. In de uitvoeringsallianties werken belanghebbende partijen (overheden, marktpartijen, maatschappelijke organisaties) samen met één of meer ministeries. Dit is een vrijwillige vorm van samenwerking, waarbij de inhoudelijke focus nauw gerelateerd moet zijn aan de kabinetskeuzes uit de Structuurvisie Randstad 2040. De uitvoeringsallianties benoemen een alliantieleider, sturen in belangrijke mate zichzelf aan en functioneren op basis van de inzet van de betrokkenen. Die energie is nodig voor een succesvolle alliantie. De Uitvoeringsallianties maken ook in 2010 onderdeel uit van het Programma Randstad Urgent. De meeste allianties zullen eind 2009 / begin 2010 een product opleveren en medio 2010 zal een beeld van de resultaten van de actieprogramma's worden gegeven. Uitgangspunt is dat alle allianties vanaf begin 2010 onderdeel worden van het werkpakket van een onderdeel van betrokken ministeries, decentrale overheden of andere betrokkenen.





## Ontwikkeling centrum knooppunt in context zien van stedelijke regio

Krachtige, duurzame steden en regionale bereikbaarheid, dat is één van de leidende principes uit de Structuurvisie Randstad 2040. Deze keuze wordt nader uitgewerkt in de Uitvoeringsalliantie Centrum- en knooppuntontwikkeling. Kennis en ontwerp hebben de alliantiepartners geholpen in hun zoektocht naar de nieuwe brandpunten van de Randstad.



Eric van Winsen, directeur Bouwfonds Ontwikkeling vestiging Delft  
 Bert Klarus Movares, Jaap Renkema ANWB, Enno Zuidema en Simon Dona, Enno Zuidema Stedebouw

De alliantie centrum- en knooppuntontwikkeling bestaat uit vertegenwoordigers van de ministeries VROM en VenW, Bouwfonds Ontwikkeling, NS Poort, ANWB, programmabureau Stedenbaan, Bouwend Nederland en Movares. Deze partijen werken samen aan een uitvoeringsprogramma en gezamenlijk beeld op centrum- en knooppuntontwikkeling in de Randstad, voor de periode 2020–2040, gevoerd door beelden van Enno Zuidema Stedebouw.

Alliantieleider Eric van Winsen, directeur Bouwfonds regio Zuid-West schetst de context: 'De Randstad kent een omvangrijke verstedelijkingsambitie. Tot 2040 moeten zo'n 500.000 woningen een plek krijgen. Teneinde de kwaliteit van de gebouwde omgeving te behouden en – zo mogelijk – te versterken bieden centrumknooppunten bij uitstek kansen om als kristallisatiepunt te functioneren voor ov-, mobiliteit en vastgoedontwikkeling: de nieuwe brandpunten van de Randstad.'

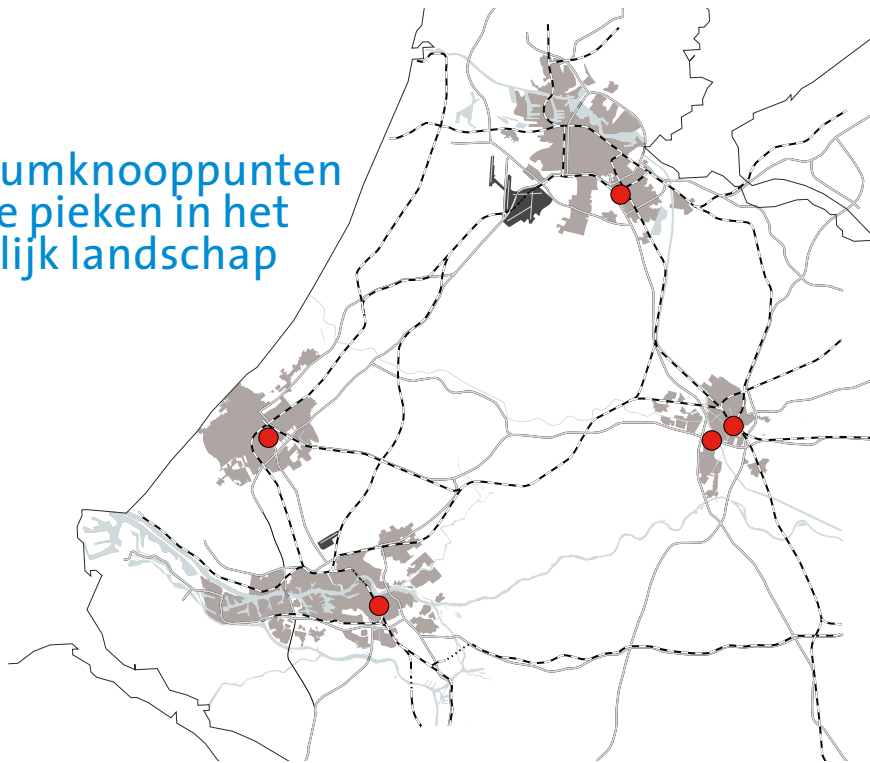
Jaap Renkema van de ANWB vervolgt: 'Centrumknooppunten zijn de dragers voor de ruimtelijke ontwikkeling in een stedelijke regio. Het zijn de pieken in het stedelijk land-

schap waar uiteenlopende ruimtelijke functies bediend worden door een uitmuntend verkeers- en vervoerssysteem. Andersom is het verkeers- en vervoerssysteem in zijn functioneren afhankelijk van de ruimtelijke invulling van het centrumknooppunt.

Het zijn de 'gebieden' waar het gebeurt: door de heterogeniteit in functies, door de plaats in het netwerk: het trekt mensen, er is dynamiek en een centrumknooppunt heeft een groot veranderings- en adaptatievermogen. Een centrumknooppunt heeft verschillende soorten gebruikers: bezoekers, werkenden, bewoners, mensen die er overstappen, studenten, etcetera. De behoeften die deze groepen hebben zijn aan verandering onder-

→

## Centrumknooppunten zijn de pieken in het stedelijk landschap



hevig. Het is dan ook van belang om bij de voortdurende ontwikkeling van een centrumknooppunt de behoeften van de gebruikers goed in beeld te hebben.'

'Het belang van centrumknooppuntontwikkeling heeft Prof. Dr. Ir. Luca Bertolini<sup>1</sup> in zijn oratie van januari 2009 zeer helder omschreven,' stelt Bert Klarus van Movares. 'Ons dagelijks leven bevat inmiddels een dermate grote verscheidenheid aan activiteiten en locaties waar die activiteiten plaatsvinden dat alleen een perfect mobiliteitsstelsel dit bij elkaar kan houden. Onze toegenomen beweeglijkheid heeft grote invloed op het verschijnsel dat we stad noemen. De fysieke stad lijkt nog wel te bestaan, alhoewel haar grenzen steeds meer vervagen in de groeiende stedelijke regio. Het sociale ver-

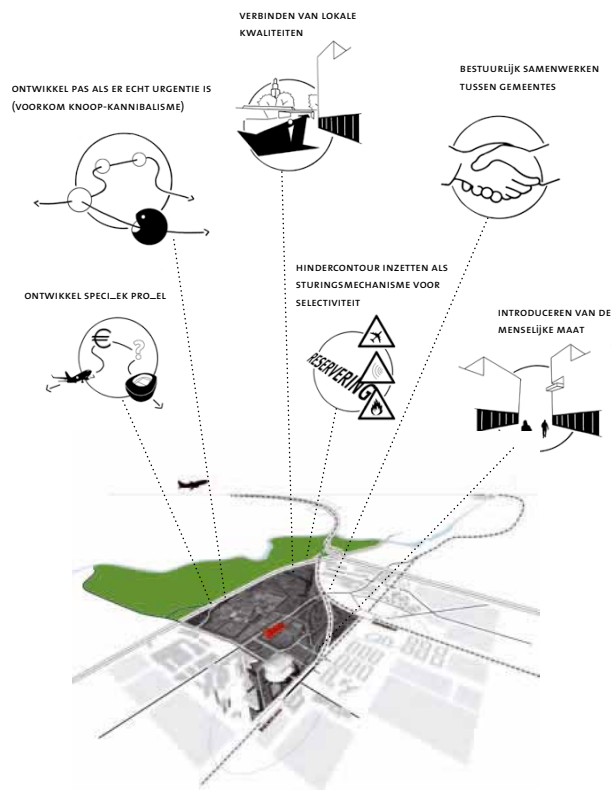
schijnsel lijkt geheel te zijn opgegaan in een gespreid patroon van activiteiten en dynamische verbanden. Traditionele brandpunten zoals de pleinen en straten in de historische stad lijken steeds meer hun rol te verliezen aan de nieuwe brandpunten van het stedelijke leven. In een mobiele samenleving bevinden die brandpunten zich vooral op die plekken waar de stromen van mensen, goederen en informatie samenkomen. Het zijn deze plekken van de grootste diversiteit en uitwisselingsmogelijkheden waardoor steden juist aantrekkelijk zijn voor mensen en bedrijven. Op deze nieuwe mobiliteitsmilieus komen de ruimtelijk gefragmenteerde leefstijlen en bedrijfsprocessen van de nieuwe stad bij elkaar. Ze zijn essentieel voor het functioneren van de stad en bieden nieuwe kansen om aan een hoogst mobiele samen-

leving een nieuw 'sociaal platform' te bieden.' In overeenstemming met de Structuurvisie Randstad 2040 geldt bij centrumknooppuntontwikkeling de aanpak op verschillende schaalniveaus, waarbij de inhoud bepaalt. 'Het is van het allergrootste belang de ontwikkeling van een centrumknooppunt in de context te zien van de gehele stedelijke regio,' stelt Jaap Renkema, 'enerzijds een goede afstemming van de ruimtelijke opgaven tussen de verschillende knopen in een regio – niet overal hetzelfde en niet overal dezelfde ambities – en anderzijds het functioneren van de knoop in een vervoersnetwerk en dus in relatie tot andere vervoersknopen.' Bert Klarus beaamt het belang van een centrumknooppunt in bredere context, 'Het komt te weinig voor dat er tegelijk wordt nagedacht over de betekenis van het



**PILOTLOCATIE DUIVENDRECHT**

Duivendrecht is een bijzondere locatie. Het ligt tussen de Zuidas en Amsterdam-Zuidoost; twee zeer krachtige knopen. Er zullen hindernissen, zoals bestuurlijke samenwerking tussen gemeenten en het verkleinen van milieucontouren, genomen moeten worden om Duivendrecht te ontwikkelen en te kiezen voor een specifiek en sterk profiel. Een goede gebiedsontwikkeling is er één waar partijen voor willen gaan: wanneer de locatie aantrekt en de ontwikkeling een noodzaak wordt. Naast deze strategische component zijn er de ruimtelijke kansen: de locatie is groot, gelegen aan de Amstelscheg en bereikbaar voor de bewoners van Bijlmer-Noord en Duivendrecht. Een combinatie en verbinding met de knoop Amsterdam-Zuidoost is mogelijk en zelfs interessant op lange termijn. In dat geval kan de knoop Duivendrecht zich ontwikkelen als fijnmazig en stedelijk gebied, met een forse hoeveelheid aan het woongebied verbonden functies, in contrast met schaallose gebieden rond de Arena en Zuidoost.



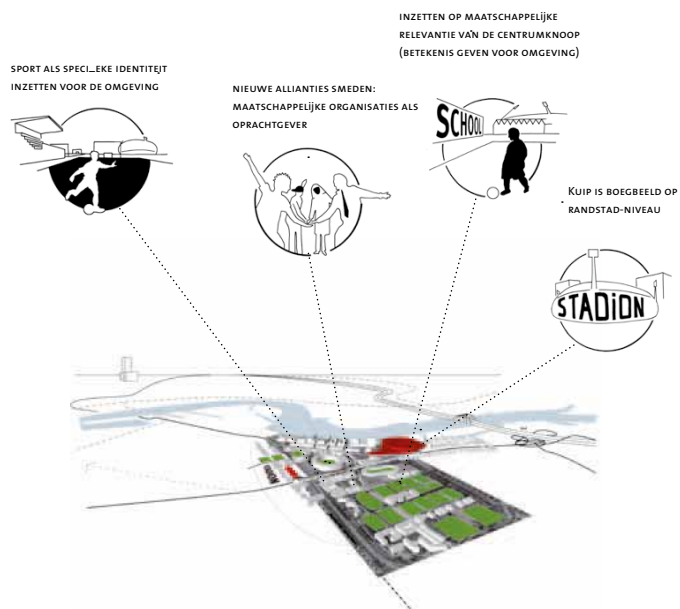
knooppunt als onderdeel van het stedelijk netwerk en als knooppunt van interactie van verschillende stedelijke activiteiten waarmee een bepaald type stedelijk milieu kan worden ontwikkeld. We zijn erg goed in het heen en weer slepen van mensen, maar veel minder goed in het bij elkaar brengen van diezelfde mensen' In stedelijke samenlevingen die meer afhankelijk worden van massatransport, waar voor de aanleg en exploitatie hoge investeringen mee gemoeid zijn, moet meer planmatig worden gewerkt aan het concentreren van stedelijke activiteiten die sterk afhankelijk zijn van mobiliteit. Op deze plekken ontstaan de nieuwe 'mobiliteitsmilieus' die voor de beweeglijke stad essentieel zijn.' Eén van de opgaven van de uitvoeringsalliantie is handvaten te geven voor bestaande of nieuwe (rijks)uitvoeringsprogramma's.

'Gericht beleid ten aanzien van centrumknooppuntontwikkeling kan verdere 'verrommeling' en het ongedifferentieerd en ongericht 'uitdijen' van stedelijke woon-, werk- en leefmilieus voorkomen' aldus alliantieleider Eric van Winsen. 'Dit vraagt een coherente aansturing op zowel rijks-, provinciaal als gemeentelijk niveau die goed aansluit op de eisen en wensen van andere belanghebbenden van zowel publieke als private zijde. Centrum- en knooppuntontwikkeling kent – per definitie – vele betrokkenen.' Bert Klarus erkent dit. 'Er is niet één partij die er mee aan de slag moet gaan.

Centrumknooppuntontwikkeling kent een meervoudig eigenaarschap. Gezien de grote hoeveelheid plannen voor de ontwikkeling van centrumachtige milieus al dan niet op

knooppunten van vervoer blijft de regie op centrumknooppuntontwikkeling erg moeilijk. Daarom lijkt het de alliantie raadzaam dat het rijk het voortouw neemt in de discussie met regio's en steden, markt en maatschappelijke organisaties over de ontwikkeling van centrumknooppunten.' Bij de ontwikkeling van centrumknooppunten moeten er keuzes gemaakt worden, stelt Eric van Winsen. 'Juist in de huidige tijd is prioritering en bundeling van kennis en investeringen cruciaal. De alliantie pleit daarom voor ontwikkeling van centrumknooppunten op regionale schaal aan de hand van een heldere strategie voor selectie en prioritering. De ene knoop is de andere niet: differentieer en selecteer. Marktpartijen hebben hier behoefte aan, omdat continuïteit en consistentie cruciaal zijn om te komen tot een





#### PILOTLOCATIE ROTTERDAM STADIONPARK

Bij deze pilotlocatie werd de maatschappelijke relevantie van een centrumknooppunt bevestigd. De ontwikkeling van de nieuwe Kuip is een heel sterk beeldmerk. Niet alleen voor centrumknooppunt maar zeker ook voor zo'n beetje de hele gemeenschap van Rotterdam-Zuid. Het centrumknooppunt heeft hiermee niet alleen een waarde op zich, het staat symbool voor, en het is een aanjager van een nieuwe impuls voor Rotterdam-Zuid. Deze 'dubbelslag' is een maatschappelijke en ruimtelijk-functionele slag: op Rotterdam-Zuid moet de werkloosheid worden teruggebracht, de emancipatie en deelname van bewoners vergroot, de gezondheid en opleiding van inwoners verbeterd. Bij de ontwikkeling van dit centrumknooppunt is er al afscheid genomen van de traditionele ontwikkelingsaanpak maar wordt actief gezocht naar nieuwe allianties van ook maatschappelijke opdrachtgevers.

haalbare business-case.' Bert Klarus somt aanbevelingen op voor een uitvoeringsstrategie: 'In regionale allianties kan nader onderzoek worden gedaan naar kansrijke mobiliteitsmilieus op knooppunten van verkeer en vervoer. Een selectie van deze centrumknooppunten zou kunnen worden aangewezen als regionale sleutelprojecten, waarvoor een regionaal ontwikkelingsprogramma kan worden opgezet.'

Bij centrumknooppunten moet met één partij te allen tijde rekening worden gehouden: de eindgebruiker. Van Winsen: 'Uiteindelijk betaalt en bepaalt de woonconsument die hier een aantrekkelijke woning en woonomgeving ziet ontstaan of het bedrijf dat in de betreffende vestigingsplaats een perfecte ondersteuning van haar bedrijfsproces ziet.' Het centrumknooppunt van 2040 bestaat niet, het concept is continu aan veranderingen onderhevig. 'Geen blauwdrukplanning voor het centrumknooppunt in 2040 dus, maar

flexibiliteit inbouwen in de planvorming en ontwikkeling. Betrek de groepen gebruikers daar continu bij,' luidt het advies van Jaap Renkema. Dit impliceert een andere manier van organiseren en denken volgens Bert Klarus. 'Stem investering in verkeers- en vervoersystemen af op keuzes voor centrumontwikkeling en andersom. Betrek de markt en maatschappelijke organisaties bij het onderzoek naar de kansrijkheid van de ontwikkeling van het centrumgebied bij het knooppunt. Denk meer vanuit de vraagzijde en minder vanuit de aanbodkant.' De uitvoeringsalliantie heeft vanaf begin 2009 met veel energie gewerkt aan het advies voor een uitvoeringsstrategie. Tijdens werksessies zijn vier pilotlocaties onderzocht om inzicht te krijgen in de succesfactoren om te komen tot een hoogwaardig multimodaal centrum. De locaties zijn: Den Haag Binckhorst, Utrecht Hoograven/A12-zone, Rotterdam Stadionpark en Amsterdam Duivendrecht.

Aan de stedenbouwkundigen Enno Zuidema en Simon Dona van Enno Zuidema Stedebouw is gevraagd de zoektocht naar de betekenis van centrumknooppunten te verbeelden. Ontwerp heeft hier, zoals de ontwerpateliers bij de totstandkoming van de structuurvisie Randstad 2040 een aanjagende en inspirerende rol weten te vervullen. 'Hierbij hebben wij de vrije rol als ontwerpers om dit proces te beschouwen vanuit onze ruimtelijke blik. Zo zijn de beelden enerzijds een verbeelding van het gesprek, aan de andere zijde een voeding van de discussie. En natuurlijk ontstaat door die beelden het echte gesprek over de gewenste kwaliteit van de centrumknoopen en de succesfactoren voor knooppuntontwikkeling. De uitkomsten van de alliantiebesprekingen zijn erg procesgericht. De succesfactoren die wij herkennen tonen ook ruimtelijke, ontwerpmatige en programmatische aspecten van de opgave. Als ontwerpers dragen wij bij aan het concreet maken van het advies.'

## Het werken in een breed samengestelde groep met vertegenwoordigers van zowel publieke als private zijde geeft een frisse, vernieuwende kijk op de werkelijkheid

De ontwerpers haalden vanuit hun expertise uit de werksessies enkele interessante conclusies. Zo ontdekten zij twee succesfactoren bij het formuleren van de succesvolle ontwikkelingsstrategie: *maatschappelijke relevantie* en *een sterk profiel*. 'Met de *maatschappelijke relevantie* van de gebiedsontwikkeling wordt bedoeld dat de ontwikkeling ook een betekenis moet hebben voor de mens in de omgeving. Uit de werksessies met de alliantie bleek maatschappelijke relevantie een voorwaarde voor een succesvolle ontwikkeling van een centrumknooppunt. Als bureau, dat altijd vanuit de gebruikswaarde van gebieden naar ontwerpogaven kijkt en probeert te onderscheiden welke ingrepen noodzakelijk zijn en welke processen van onderop moeten worden gestimuleerd, was dit een bevestiging van de importantie van onze visie.' De tweede succesfactor was het ontwikkelen van een *sterk profiel* van de locatie. 'Een helder profiel voor een centrumknoop begint met duidelijke keuzes maken, ontwerpen en afstemmen tussen verschillende bestuurslagen. Indien een helder profiel kan worden samengesteld is er ook een behoefte of een vraag gedefinieerd. Deze 'urgentie' is een absolute succesvoorwaarde omdat dit leidt tot beweging van allerlei actoren in het planproces: van bestuur tot bewoner. Dat staat heel dicht bij hoe wij ons vak als stedenbouwkundige beleven: in onze ogen wordt de Randstad sterker wanneer er uiteindelijk voor de samenleving

wat de kiezen valt. Wanneer vervlakking optreedt van profiel tussen locaties niveleert de Randstad: in attractiviteit voor de samenleving maar ook in de economische kracht van de Randstadsteden onderling en de Randstad als totaal in de wereld-economie.'

Het werken als alliantie wordt als zeer prettig bevonden. 'Het werken in een breed samengestelde groep met vertegenwoordigers van zowel publieke als private zijde geeft een frisse, vernieuwende kijk op de werkelijkheid. Gezamenlijk hebben wij al snel de intentie uitgesproken om ons vooral te richten op het toevoegen van inzichten, conclusies, kennis en meningen aan bestaand beleid', aldus alliantieleider Eric van Winsen. De werkwijze van de alliantie heeft stapsgewijs geleid tot een breed gedragen advies. 'Door een eerste focus op 'lessons learned' vanuit het verleden en het concretiseren van de thematiek aan de hand van 4 pilotlocaties kreeg de alliantie een scherp inzicht in de beleefde urgentie van de centrum- en knooppuntontwikkeling bij belanghebbenden.'

De toevoeging van ontwerp genereerde veel toegevoegde waarde. 'Het is een uitdaging om de resultaten van een procesontwerp te vertalen naar ruimtelijke ingrepen en beelden van mogelijke toekomst. Wij zien stedenbouw als strategie, het ontwerp als

een middel om vorm te geven aan de toekomst. Vanuit deze houding voelen wij ons erg thuis bij deze opgave.' Aldus de stedenbouwkundigen van Enno Zuidema Stedebouw. Alliantieleider van Winsen kijkt tevreden terug op het proces. 'De input vanuit verschillende visies en belangen uit de Alliantie werkte als katalysator, met name omdat de persoonlijke betrokkenheid van de alliantieleden groot is. Hierdoor zijn wij in staat om tot gerichte aanbevelingen te komen om dit beleid in de toekomst tot een succes te maken.'

*David ter Avest, VROM. Alle beelden zijn eigendom van Enno Zuidema Stedebouw.*

### Noten

- 1 Bertolini, L. De planologie van de mobiliteit, Amsterdam 2009

### SUMMARY

Dynamic, sustainable cities and regional accessibility is one of the guiding principles of the Randstad 2040 Structural Vision. This visionary project is currently being developed through implementation partnerships focused on central and node development. Two success factors were pinpointed during working sessions held to formulate a successful development strategy, these were social relevance and a strong profile. ←

# Bijlage 5:

Artikel uit 'Open':  
Samen met burgers je visie verrijken



# OPEN

RANDSTAD 2040

# SAMEN MET BURGERS JE VISIE VERRIJKEN

Hoe betrek je burgers bij het opstellen van een langetermijnvisie? Bij het Project Randstad 2040 is door het ministerie van VROM alles uit de kast gehaald om daarop een antwoord te vinden. Diverse vormen van participatie zijn met succes ingezet om een ongekend groot aantal burgers en professionals bij het opstellen van een visie op de toekomst van de Randstad te betrekken. Aan het woord komt minister Cramer, verantwoordelijk voor het eindproduct van dit project: de Structuurvisie Randstad 2040. De ervaringen van Bart Vink, projectmanager Randstad 2040, Barbara Besançon, betrokken als één van de (deel)projectleiders van het spoor *participatie* en Paul Basset, coördinator van het VROM-programma *Beleid met Burgers*, geven inzicht in de wijze waarop de inbreng van burgers en professionals leidde tot een verrijking van het proces én de inhoud.

Hoe moet de Randstad er in 2040 uitzien? Bij de vaststelling van de Nota Ruimte in 2006 legde de Eerste Kamer deze vraag met de tweede motie Lemstra bij het kabinet neer. Op initiatief van het ministerie van VROM is gestart met het traject om te komen tot een integrale lange termijnvisie voor de Randstad: het project Randstad 2040. Eerste stap was de Startnotitie Randstad 2040 van juni 2007. In dat document zijn de opgaven voor de langere termijn benoemd. Vervolgens is een intensief traject gestart om met een visie op die opgaven te komen. Adviesraden, ministeries en andere overheden leverden daarvoor bouwstenen aan. Met de motie Vermeij eind 2007 onderschreef

de Tweede Kamer het belang van een integrale lange termijnvisie en verzocht de regering om de visie een juridische status te geven in de vorm van een structuurvisie. Onderdeel van het in gang gezette traject was ook een dialoog met maatschappelijke organisaties, burgers en marktpartijen. Volgens minister Cramer, verantwoordelijk voor het opstellen van de visie, was die dialoog essentieel: 'De ruimte en het milieu gaat ons allen aan. Ik vind dan ook dat er niet alleen door professionals en bestuurders aan gewerkt moet worden, maar dat ook burgers mee moeten praten. De Randstad is vooral van de bewoners, bedrijven en instellingen die er wonen en werken.'

#### VIER SPOREN LEVEREN BOUWSTENEN VOOR DE VISIE

Naast het besluitvormingsspoor van rijk en regio zijn er vier sporen bewandeld die samen input vormden voor de Structuurvisie Randstad 2040. Elk spoor leverde bouwstenen voor de visie op. In het spoor *ontwikkelingsbeelden* hebben professionals in uiteenlopende beelden vertaald hoe de Randstad er in 2040 uit kan komen te zien. Dat maakte voor velen zichtbaar dat er wat te kiezen valt en dat de ruimtelijke keuzes op hoofdlijnen veel invloed hebben. In het spoor *advies en onderzoek* hebben de adviesraden, de wetenschap en de planbureaus hun kennis ingebracht. ...

#### PROJECT INFO

» <b>Project</b> Randstad 2040	» <b>Status</b> Structuurvisie is gereed	» <b>Locatie</b> Amsterdam, Rotterdam, Den Haag, internet, Randstadstations
» <b>Start</b> Juni 2007		





MINISTER CRAMER:

**'MENSEN BEGRIJPEN HET ALS JE  
KOPPELINGEN LEGT TUSSEN DE LANGE  
EN KORTE TERMIJN EN TUSSEN HET  
ABSTRACTE EN DE EIGEN CONCRETE SITUATIE'**



In het spoor *uitvoeringsallianties* zijn er enkele uitvoeringsallianties gevormd om gelijktijdig met het opstellen van de visie al concreet na te denken over de uitvoering. Zo is er bijvoorbeeld een alliantie gestart van de havens van Rotterdam en Amsterdam en de drie betrokken ministeries (Verkeer en Waterstaat, Economische Zaken en VROM), die zich richt op samenwerking en versterking van onze beide grote havens. Het vierde spoor was een dialoog met burgers en andere experts. Deze dialoog heeft het ministerie van VROM opgezet in samenwerking met het NIROV voor wat betreft de *vakwereld* en in co-productie met De Publieke Zaak voor wat betreft de burgers. De Publieke Zaak is een onafhankelijke vereniging die zich via haar brede netwerk in de samenleving inzet voor actief burgerschap en politiek-bestuurlijke vernieuwing. In het proces op weg naar de Structuurvisie Randstad 2040 is een combinatie van fysieke instrumenten en vormen van elektronische participatie ingezet. Voorbeelden hiervan zijn interactieve online

discussies met burgers, een dialoogweek met zeven Randstadtafels voor burgers en professionals, een online enquête door burgers en een werkconferentie met burgers, deskundigen en overheden. De ontwerpbeelden, die mogelijke toekomst van de Randstad verbeeldden, zijn gebruikt om mensen te benaderen en warm te maken om mee te denken over de opgave van Randstad 2040. De ontwerpbeelden werden zelfs in landelijke media gebruikt. Dat inspireerde velen om mee te denken en mee te doen. De billboards, die op vrijwel alle NS-stations in de vier westelijke provincies hebben gehangen met drie verschillende speciaal voor dit doeleinde getekende cartoons, leidden tot vele reacties van burgers. Hetzelfde geldt voor *banners* op internet-sites en Boomerangkaarten in cafés, waarvoor een prijsvraag onder jongeren was uitgeschreven. Minister Cramer: 'We wilden zowel gelegenheden creëren waarin mensen in kleinere groepjes dieper op bepaalde zaken konden ingaan, als gelegenheden om een bredere groep van mensen te

betrekken. Beide is gelukt.' Cramer heeft zelf ook meegedaan in de online discussies: 'Dat heb ik als erg leuk en inspirerend ervaren.' Ook de reacties van de betreffende burgers waren positief, er is met groot enthousiasme met de minister gechat.

De Structuurvisie Randstad 2040 gaat over zaken die nog redelijk ver weg in de toekomst liggen en daardoor lastig concreet te maken zijn. 'Maar', zegt minister Cramer, 'de lange termijn is ook dichtbij, want als we in 2040 een aantrekkelijke, duurzame en concurrerende Randstad willen, moeten nú de handen uit de mouwen.' Daarin moeten we de betrokkenheid van de burger niet onderschatten. 'Mensen begrijpen het als je koppelingen legt tussen de lange en korte termijn en tussen het abstracte en de eigen concrete situatie,' stelt Cramer. 'We hebben burgers in onze online toets niet alleen gevraagd naar hun oplossingen en adviezen, maar ook doorgevraagd over de consequenties en de mate waarin zij bereid zijn die te accepteren.'

## PROJECT CV

» **Functie**

Ruimtelijke visie en kader voor lange termijn-ontwikkelingen op het gebied van wonen, werken, verstedelijking, verkeer en vervoer, waterhuishouding, natuur en landschap in de Randstad

» **Januari 2006**

In de tweede motie Lemstra vraagt de Eerste Kamer het kabinet om een integrale lange-termijnvisie op de toekomst van de Randstad

» **Juni 2007**

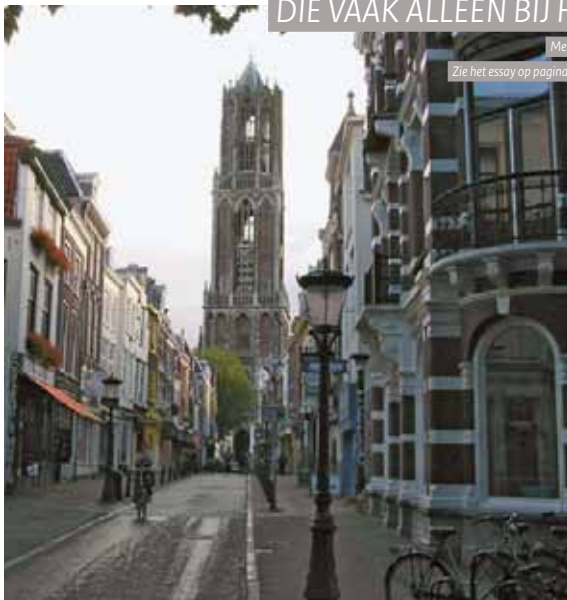
De Startnotitie Randstad 2040 wordt vastgesteld en daarmee wordt het startssein gegeven voor een dialoog met decentrale overheden, maatschappelijke organisaties, burgers en marktpartijen

ROEL IN 'T VELD:

## 'BURGERS BESCHIKKEN OVER ONVERVANGBARE KENNIS DIE VAAK ALLEEN BIJ HEN BERUST'

Meer lezen over de burger als expert?

Zie het essay op pagina 93 van hoogleraar Roel in 't Veld.



Bovendien hebben we gevraagd naar hun eigen bijdrage aan de opgave.' Ook Bart Vink, de toenmalig projectmanager Randstad 2040, geeft aan dat is gebleken dat veel burgers graag over de lange termijn mee willen praten. 'Alleen al het feit dat die ruimte er was vóórdat de visie door het kabinet was vastgesteld, leidde tot veel positieve reacties: burgers werken graag mee met de overheid aan een aantrekkelijk toekomstperspectief. Dat vraagt wel wat van de overheid.'

### BURGERS HOUDEN BESTUURDERS EN AMBTENAREN SCHERP

Volgens Cramer kunnen burgers een spiegel voorhouden aan beleidsvormers en professionals. Zij kijken met een andere blik, meer als *eindegebruiker*, en kunnen vanuit dat perspectief verrassende oplossingen aandragen. Cramer concludeert dat deze aanpak voor Randstad 2040 zeer verrijkend is geweest. Bart Vink vult daarop aan: 'Burgers zijn, als inwoners van dit land, op zichzelf experts.

Burgers maken duidelijk dat beleidskeuzes goed uitgelegd moeten kunnen worden en dat bestuurders die keuzes niet alleen binnen hun eigen overlegkamertjes moeten maken. Mensen moeten zich kunnen blijven herkennen in de doelen van bestuurders, anders missen die in feite hun legitimiteit. Het nagestreefde toekomstbeeld moet helder zijn en herkend worden. Anders herkennen burgers zich niet in *detailkeuzes* en de discussies die daarover vaak worden gevoerd. Dat geldt bij alle beleids-terreinen, ook bij de ruimtelijke ordening en het verkeers- en vervoersbeleid.'

Paul Basset is coördinator van het VROM-programma *Beleid met Burgers*, dat per 1 januari 2010 is overgedragen aan het rijksbrede Centrum Publieksparticipatie. Vanuit deze functie houdt hij zich dagelijks bezig met het vraagstuk hoe burgers betrokken kunnen worden bij het ontwikkelen van overheidsbeleid en hoe het ministerie meer aan kan sluiten bij wat burgers beweegt. Volgens Basset is

participatie nodig om de kloof tussen overheid en burgers te dichten. 'Participatie dwingt ambtenaren scherper te worden op wat ze aan het doen zijn, want ze moeten aan burgers kunnen vertellen waar het over gaat en waarom het daarover moet gaan.' Zo draagt participatie bij aan de totstandkoming van betere besluiten. Participatie is voor Barbara Besançon, bestuurslid van De Publieke Zaak, een middel om *onbenut kapitaal* in de samenleving boven tafel te krijgen. Besançon was destijds bij het project Randstad 2040 betrokken als één van de (deel)projectleiders van het spoor *participatie*. De overheid is niet alleen verantwoordelijk voor het oplossen van maatschappelijke problemen. Ze mag en moet burgers aanspreken op hun eigen verantwoordelijkheid en zorgen dat de afwegingen en vooral ook de consequenties daarvan voor burgers zichtbaar zijn. De samenleving is de laatste jaren steeds complexer geworden en alles hangt met alles samen waardoor *single-issue oplossingen* niet meer voldoende zijn. ...

» **December 2007**

In de motie Vermeij vraagt de Tweede Kamer – onder meer ter versterking van de oproep vanuit de Eerste Kamer – het kabinet om een structuurvisie voor de Randstad

» **December 2007**

Er vindt een startbijeenkomst plaats van bestuurders en professionals

» **Januari 2008**

Er worden vier interactieve online discussies met burgers georganiseerd en ontwerpbeelden van de Randstad worden tentoongesteld (in Amsterdam, Rotterdam, Den Haag, Utrecht, Haarlem en Almere)



BART VINK:

**'PROFESSIONALS ERVAREN PARTICIPATIE DOOR BURGERS VAAK ALS VERSTORING. ZE DENKEN DAT ZIJZELF DE WIJSHEID VOLLEDIG IN PACHT HEBBEN'**



Er is veel meer maatwerk nodig en dat vraagt om een ander optreden van alle actoren, ook van de overheid. De overheid is niet meer per definitie de speler aan tafel, maar één van de spelers. Besançon: 'Je zult uiteenlopende partijen nodig hebben om problemen aan te pakken. Daarom is het belangrijk dat partijen aan tafel elkaar en elkaars kennis erkennen en inzien dat ze samen tot betere resultaten kunnen komen.'

En dat is voor sommige partijen nog lastig. Bart Vink geeft aan dat bij burgers en andere experts in het traject van Randstad 2040 een groot verschil qua beleving was. 'Burgers willen kunnen deelnemen aan het proces en hebben een hoge waardering voor hoe dat was geregeld. Professionals willen vooral dat hun opvattingen worden overgenomen in de uiteindelijke visie en hebben een wisselende waardering voor het participatieve proces van Randstad 2040. De professionals ervaren participatie door burgers vaak als verstoring; ze denken

dat zijzelf de wijsheid volledig in pacht hebben.' Hij noemt als voorbeeld de gezamenlijke werkconferentie van Randstad 2040 in Rotterdam die voor professionals en burgers was georganiseerd. Deze bleek door de betrokken burgers als zeer positief te zijn ervaren, maar door de experts veel minder.

#### GOED COMMUNICEREN ALS RODE DRAAD VAN PARTICIPATIE

Minister Cramer acht het noodzakelijk om in participatietrajecten vooraf duidelijkheid te geven over de inhoud en het proces. Dan laat je zien dat de deelnemers aan de dialoog serieus worden genomen. Het moet duidelijk zijn wat wel en wat niet meer ter discussie staat. En daarbij is er een zekere mate van beleidsruimte nodig. Paul Basset onderschrijft dit: 'Beleidsruimte is nodig om verandering teweeg te brengen.' In zijn ogen is op dat punt bij Randstad 2040 nog wel wat verbetering mogelijk. Het kabinet hecht veel belang aan de

ruimtelijke ontwikkeling van de Randstad. Hierdoor is het toch een heel bestuurlijk traject geworden naarmate het einde meer in zicht kwam. Bart Vink geeft aan dat niet voor niets vanaf het begin helder is gemaakt dat het uiteindelijk het kabinet was dat zou besluiten. Burgers begrijpen dat ook. Tegelijkertijd moeten bestuurders wel het lef hebben gebaan de paden ter discussie te stellen. 'Als die bereidheid er niet is, moet burgers ook geen worst worden voorgehouden. Daarop hebben we bij Randstad 2040 dan ook goed gelet.'

Verder dienen de verwachtingen met betrekking tot het proces goed te worden gemanaged. Het moet duidelijk zijn hoe de participatie zich verhoudt tot het geheel van het beleidvormingsproces. Dat betekent ook duidelijkheid over de rol van de deelnemers en die van de besluitvormers. Cramer: 'Participatie alleen voor de participatie is niet zinvol. Wanneer je voor deelname kiest, moet je jezelf openstellen voor wat er uitkomt.'

#### » Februari 2008

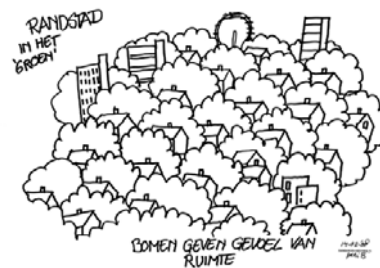
Er vindt een dialoogweek met zeven Randstad-tafels voor burgers en professionals plaats (in Amsterdam, Rotterdam en Den Haag)

#### » Maart/april 2008

Burgers kunnen een online enquête invullen over hun visie op de Randstad

#### » Mei 2008

Er wordt een werkconferentie met burgers, deskundigen en overheden georganiseerd



Dat betekent dat je ook moet vertrouwen op de ervaringsdeskundigheid van burgers. Die ervaring en kennis is anders dan van professionals, maar daarmee niet minder waardevol. Tenslotte moet duidelijk worden aangegeven wat gaat gebeuren met de uitkomsten van de dialoog. Minister Cramer is over het geheel gesproken tevreden over het proces, maar ziet daarin nog wel een leerpunt. 'De dialoog heeft een belangrijke rol gespeeld in de totstandkoming van de structuurvisie, maar wat we met de resultaten hebben gedaan, hoe we ze hebben gebruikt en waarom bepaalde zaken wel of niet herkenbaar terugkomen in de visie hadden we beter kunnen terugkoppelen. Een participatieproject bestaat niet alleen uit ontvangen, maar ook uit teruggeven. Dat laatste had beter gekund.'

Barbara Besançon ziet het als de rol van de overheid om te faciliteren dat er een goed proces op gang komt. 'Burgers zijn niet dom en begrijpen de complexiteit van vraagstukken best, maar dat vraagt

wel tijd en een goede voorbereiding. De overheid moet zorgen dat de benodigde informatie beschikbaar en begrijpelijk is. Dat vraagt iets van het procesontwerp, maar vooral ook van de taal die gebruikt wordt. Partijen moeten met een gelijk kennisniveau aan tafel kunnen zitten.' Cramer licht toe hoe hier in Randstad 2040 mee om is gegaan: 'We hebben elke vraag of discussie ingeleid door de belangrijkste opgaven en dilemma's uiteen te zetten. In een helder taalgebruik, zonder jargon, zodat de inhoudelijke complexiteit wordt teruggebracht tot begrijpelijke en behapbare vraagstukken. Dat werkte heel goed voor de discussie. Ook het laten zien van ruimtelijke ontwerpen zorgt voor voeding.'

Goede communicatie vormt daarmee een rode draad. Het is een essentiële randvoorwaarde voor een succesvol participatietraject. In het proces rond de Structuurvisie Randstad 2040 was dat naar het oordeel van Besançon nog een flinke uitdaging. 'Uiteindelijk zijn we tot een goed resultaat gekomen,

maar dat heeft veel moeite gekost. Het besef dat een participatietraject andere manieren van communiceren vraagt, zijn wel aanwezig, maar de manieren waarop dat kan, zijn nog lang niet overal bekend. Dat is ook ontdekken.'

Het zit niet in de genen van overheidsorganisaties om de communicatie zodanig in te richten dat duurzame relaties ontstaan. Besançon: 'Communicatie vanuit de overheid betreft nu nog vaak voorlichting, of woordvoering, maar dat is echt iets anders.' Goed kunnen communiceren vereist van bestuurders en ambtenaren ook vaardigheden op het persoonlijke vlak. 'Ze moeten zichtbaar zijn, contact kunnen maken en relaties kunnen leggen,' stelt Paul Basset.

Besançon benadrukt dat het ook van belang is om de communicatiemiddelen goed af te stemmen op de doelgroep. In het traject van Randstad 2040 is de communicatie gedurende de gehele dialoog-

» **September 2008**  
De Structuurvisie Randstad 2040 wordt vastgesteld

» **September/november 2008**  
De Structuurvisie en bijbehorende plan-MER wordt ter inzage gelegd

» **Februari 2009**  
Minister Cramer stuurt een brief aan de Tweede Kamer waarin wordt ingegaan op de resultaten van de terinzagelegging van de structuurvisie (en de plan-MER)



BARBARA BESANÇON:

**‘MENSEN WAREN ECHT BETROKKEN EN  
SPRAKEN ENTHOUSIAST OVER DE LANGE-  
TERMIJNONTWIKKELING VAN HUN  
LEEFOMGEVING EN HUN RANDSTAD’**

periode op diverse en onorthodoxe wijze ingevuld. Zo is gebruik gemaakt van onder andere Boomerangkaarten, Hyves, MSN, bevrijdingsfestivals, billboards, kranten, eigen website en gerichte nieuwsbrieven.

**PARTICIPATIE VEREIST EEN  
ANDERE MANIER VAN WERKEN**

Volgens Bart Vink wordt participatie door ambtenaren nu nog vaak ervaren als een verstoring van hun processen. ‘Beleidsmakers moeten daar vanaf het begin van een traject rekening mee gaan houden. Burgers komen namelijk soms met ideeën die lastig kunnen zijn, alleen al omdat ze nog niet eerder waren bedacht’, aldus Vink. ‘De huidige structuren en besluitvormings-trajecten binnen zowel het ambtelijk apparaat als de politiek maken het nog best lastig om participatie goed vorm te geven. Burgers komen er namelijk niet automatisch aan te pas. We hebben dan ook veel moeten doen om de inbreng van burgers in Randstad 2040 een serieuze plek te geven.’ Deze constatering

deelt Paul Basset vanuit zijn werk bij het programma Beleid met Burgers. Basset geeft aan dat het belangrijk is om het participatieproces goed in te bedden in het besluitvormingstraject. De participatievorm moet passen bij de fase van besluitvorming en dat vereist maatwerk. Ook zaken als tijd, geld, kwaliteit(en) en uitvoering moeten goed worden georganiseerd.

Volgens Besançon is het cruciaal dat ambtenaren die een dialoog uitvoeren het belang daarvan uitstralen, zowel naar hun eigen organisatie als naar buiten. ‘Als ambtenaar heb je te maken met veel vormen van weerstand omdat er verschillende standpunten, inzichten, wensen en behoeften samenkomen in de dialoog. Dat vraagt om leiderschap in het proces, continue analyse van de omgeving en het krachtenveld, eigentijdse communicatie en het af en toe loslaten van de inhoud. Niet alle ambtenaren die aan een dialoog werken zijn hierin getraind en ervaren; dat kan ook bijna niet want het is allemaal relatief nieuw. Wat slecht samen gaat, is de verkokerde manier van werken

binnen de overheid en het organiseren van een dialoog.’ Besançon ziet participatie als een doorlopend proces en waarbij een fluïde relatie tussen de overheid en de burgers tot stand moet komen. Een relatie waarbinnen een continue dialoog plaatsvindt. Dat vraagt van de overheid een oprechte interesse in wat de omgeving te vertellen heeft. Randstad 2040 is wat dat betreft een stap voorwaarts geweest. Om een continue dialoog mogelijk te maken is een bepaalde mate van flexibiliteit binnen overheidsorganisaties nodig. Besançon: ‘Bestuurders en ambtenaren moeten onorthodox durven zijn.’

Daarvoor is een gedragsverandering nodig. Paul Basset: ‘Projectleiders moeten oprecht vinden dat participatie nodig is om besluiten beter te maken. Die omslag is nodig. Er moet door de jaren heen steeds meer ervaring worden opgedaan met participatie, zodat het wordt geïntegreerd in onze manier van werken. Participatie moet op brede steun in de organisatie kunnen rekenen, zowel ambtelijk

» **Maart/april 2009**

Er vindt Notaoverleg met de Tweede Kamer plaats over de Structuurvisie Randstad 2040, en in aansluiting daarop worden moties ingediend waarvan er voor het zomereces tien worden aangenomen.

De hoofdlijn van de visie wordt door de Kamer bevestigd; op onderdelen wordt de uitvoering gewijzigd door de moties

» **Oktober 2009**

De minister licht in een brief aan de Tweede Kamer de aanpassingen in de uitvoering van de langetermijnvisie toe en rondt daarmee de Wra-procedure van de eerste integrale rijksstructuurvisie af





als bestuurlijk.' Besançon bevestigt het belang daarvan: 'De flexibiliteit en de slagkracht die nodig is voor participatie vraagt om een andere manier van werken die alleen mogelijk is als de ambtenaren daarbij gedekt worden door de top van hun organisatie en de politiek.' Volgens Bart Vink zijn hiervoor om krachtige bestuurders nodig die participatie serieus nemen en niet als window dressing gebruiken. 'Als je participatie alleen inzet omdat het moet of voor je imago, dan prikken burgers daar snel doorheen. Randstad 2040 laat zien dat serieuze burgerparticipatie meerwaarde heeft, zelfs bij een relatief abstract onderwerp als de ruimtelijke inrichting van de Randstad op lange termijn.'

Uiteindelijk is het ook allemaal mensenwerk, stelt Barbara Besançon: 'Het succes hangt af van de mensen die het moeten doen. Je kunt de juiste randvoorwaarden wel creëren, maar het zijn mensen die vervolgens de juiste relaties moeten leggen.' Paul Basset concludeert dat het traject dat is opgezet

rond Randstad 2040 een goede spin off heeft binnen de eigen organisatie. De aanpak wordt in diverse projecten overgenomen. Dit is een pluim voor het werk van het Randstad 2040-projectteam. Basset vindt dan ook dat VROM, maar ook het rijk als geheel, trots mag zijn op het traject van Randstad 2040.

#### BURGERS HEBBEN KEUZES GEMAAKT

Hoe zien de burgers de toekomst van de Randstad nu voor zich? Minister Cramer: 'Uit al die gesprekken en interactie blijkt dat burgers en andere betrokkenen heel expliciet kiezen voor het behoud van groen, landschappen en ruimte om te recreëren en te ontspannen, zowel in de steden als vooral ook daarbuiten. Daarmee kiezen zij er ook voor om in hogere dichtheden in onze steden te gaan wonen. Dat blijkt dan ook nog eens expliciet uit de online toets: de meerderheid van de mensen is bereid dichter op elkaar te wonen om open, groene gebieden te sparen. Juist doordat hierbij is gevraagd naar wonen én

werken én recreëren én landschap brengen mensen dat met elkaar in verband. Dat leidt tot meer afgewogen keuzes dan wanneer bijvoorbeeld alleen naar hun recreatie- of woonwensen zou worden gevraagd. Met dit draagvlak hebben we stedelijke intensivering als één van de meest prominente keuzes in de structuurvisie opgenomen, in combinatie met een impuls in groene recreatie nabij de steden.' In de ogen van Cramer heeft het participatietraject van Randstad 2040 geleerd dat burgers niet moeten worden onderschat wat betreft hun kennis en betrokkenheid bij hun leefomgeving.

'De blik van de leek is even waardevol als die van de professional. Ik heb dat ook gemerkt in de week van de dialoog die we in februari 2008 organiseerden. Gezondheid, onderwijs en integratie zijn niet direct de thema's waaraan we denken in de ruimtelijke ordening, maar zijn wel thema's waaraan burgers denken als het gaat om een aantrekkelijke en duurzame Randstad in de toekomst.

♦ ♦ ♦



Dus is het toch waardevol na te denken hoe de ruimtelijke ordening zich verhoudt ten opzichte van die thema's. In meer agenderende zin zijn deze ook in de structuurvisie opgenomen.'

Cramer geeft aan dat zij veel positieve reacties heeft ontvangen op de wijze waarop de participatie is vormgegeven. 'Bij mijn weten is het voor het eerst sinds jaren dat zoveel mensen vroegtijdig worden betrokken mee te denken over een ruimtelijke beleidsnota. Tot nu toe werd onder *betrokkenheid* toch vooral verstaan het schrijven van een reactie op een beleidsnota die er al lag. Ook bij de terinzagelegging van de structuurvisie kwamen veel positieve geluiden naar voren over de ambities van het kabinet voor de Randstad en de gekozen aanpak. Zowel van burgers, als van medeoverheden en maatschappelijke organisaties. Dat bevestigt de meerwaarde van de participatie.' Cramer vindt dat er veel positieve energie is vrijgekomen.

'Mensen waren echt betrokken en spraken enthousiast over de lange-termijnontwikkeling van hun leefomgeving en hun Randstad.' Dit gevoel wordt door Barbara Besançon gedeeld: 'Met Randstad 2040 is er echt iets losgekomen.'

## Colofon

### UITGAVE

Projectdirectie Sneller & Beter, 2010

Sneller & Beter is een project van de ministeries van Verkeer en Waterstaat en Volkshuisvesting Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer

### EINDREDACTIE

Twynstra Gudde: Martine de Jong, Marjoke Hoeve, André Schaminée en Sarah Westenburg  
Ministerie van Verkeer en Waterstaat: Isabel van de Geer

### TEKST & INTERVIEWS

Twynstra Gudde: Robert Boom, Marjoke Hoeve, Nicole Lemmens, Pim Nijssen, André Schaminée, Phillipine van der Schuyt en Sarah Westenburg

### CONCEPT & ONTWERP

VormVijf, Den Haag

### PRODUCTIE

Ando bv, Den Haag

### FOTOGRAFIE OPENINTERVIEW

Hannah Anthonyssz (p. 90 en 135)  
Merel van Beukering (p. 155)  
Gerritjan Huinink (p. 35, 87 en 137)  
Marcel Kentin (p. 69, 121 en 131)  
Ilya van Marle (p. 11 en 101)

### BEELDMATERIAAL OPENOGEN

Martijn Aslander, Martijn Engelbregt, Ingeborg Hoogeveen, Roy van den Berg, Michael Kooistra, Mediamatic en Suzanne Hertogs (illustraties)

### BEELDMATERIAAL OPENPROJECTEN

Freek van Arkel, Vincent Basler, ©Beeldleveranciers, Bob's Party Palace Uitgeest, HH/Menno Boermans, Johan Ghijssels, Marcel Kentin, Wiebe Kiestra, Menno Kuiper, Wim Spaans, Rob Poelenjee, SYART Almere, Beeldbank gemeente Enschede, Beeldbank Havenbedrijf Rotterdam N.V., Beeldbank ministerie van Verkeer en Waterstaat, Beeldbank ministerie van VROM, Beeldbank Randstad 2040

### SNELLER & BETER

De samenleving is de afgelopen decennia steeds complexer geworden. De bevolking, de economie en de mobiliteit zijn explosief gegroeid. Ruimte wordt steeds schaarser en dus kostbaarder. Bovendien willen burgers betrokken worden en komen zij steeds vaker actief op voor hun belangen, zowel individueel als collectief. Dat betekent dat de samenleving hoge eisen stelt aan elke ruimtelijke maatregel. Besluiten kunnen sneller worden genomen als deze een breed draagvlak hebben. Met het project 'Sneller & Beter' halveren overheid, burgers en maatschappelijke organisaties doorlooptijden van nieuwe infrastructuurprojecten van gemiddeld 14 naar 7 jaar. Bestaande projecten krijgen een versnelling. Op korte termijn resulteert dit in een krachtige economische impuls.

De projectdirectie Sneller & Beter wil met het magazine het gesprek over het vormgeven van participatie stimuleren door verschillende standpunten en meningen naar voren te brengen.

### INFORMATIE

Meer weten over achtergronden en contactgegevens? [www.snellerenbeter.nl](http://www.snellerenbeter.nl)

Aan de totstandkoming van deze eenmalige uitgave is uiterste zorg besteed. Geprobeerd is alle rechthebbenden van de afbeeldingen te vermelden. Rechthebbenden van beeldmateriaal kunnen zich melden bij de projectdirectie Sneller & Beter.

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt zonder voorafgaande toestemming van de projectdirectie Sneller & Beter.



Dit is een uitgave van:

**Projectdirectie Sneller & Beter**

Sneller & Beter is een project van  
de ministeries van Verkeer en Waterstaat  
en Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening  
en Milieubeheer

Februari 2010









Dit is een publicatie van: **Ministerie van VROM**  
Rijnstraat 8 | 2515 xp Den Haag | [www.vrom.nl](http://www.vrom.nl)

