

IPSV: een programma met vele gezichten

Evaluatie Innovatie Programma Stedelijke Vernieuwing

Eindrapport

Opdrachtgever: Ministerie van VROM

ECORYS Nederland BV
Damo Holt
Gerlof Rienstra
Wouter Vos
Anja Zweedijk

Rotterdam, 01 september 2005

ECORYS Nederland BV
Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com
W www.ecorys.nl
K.v.K. nr. 24316726

Inhoudsopgave

Samenvatting & conclusies	7
1 Inleiding	12
1.1 Achtergrond	12
1.2 Doel	12
1.3 Opzet en aanpak	12
1.4 Verantwoording	14
1.5 Leeswijzer	14
2 Korte overview IPSV	16
3 Doelbereiking	18
3.1 Versnelling	18
3.2 Kwaliteitsverhoging	19
3.3 Innovatie	20
3.4 Inhoudelijke resultaten	21
3.5 Procesdoelen (IPSV-criteria)	23
4 Effectiviteit instrumentarium	26
4.1 Tenderprocedure ('prijsvraag')	26
4.2 Kennis- en leerprogramma	29
5 Functioneren organisatie	34
5.1 Rol Rijk	34
5.2 Samenwerkingsverband IPSV, rol kenniscentra	39
Bijlage 1 Overzicht IPSV-projecten	42
Bijlage 2 Verklaring gehanteerde afkortingen	46

Samenvatting & conclusies

Een programma met vele gezichten.....

Het IPSV is een programma met vele gezichten. Van blij ('winnaars') tot teleurgesteld ('buiten de boot gevallen'), dat is immers de natuur van een tenderprocedure. Maar ook van 'leuke dingen stimuleren' tot 'knelpunten oplossen', het oorspronkelijk puur op innovatie gerichte programma is namelijk meer een instrument voor versnelling en kwaliteitsverhoging van de stedelijke herstructurering geworden. Van een relatief 'beleidsneutraal' programma tot een 'beleidsrijk' instrument, wat steeds meer als Rijkssturingsinstrument is ingezet. Maar ook op het gebied van doelgroepen: in de loop van het programma is de focus (van 'uitvoeringsprojecten') nadrukkelijker op de G30-gemeenten gelegd (en de 56 prioritaire wijken in het bijzonder).

.....dient meerdere doelen...

Het IPSV combineert in feite ook de gezichten van een 'potje met extra geld' (voor 'uitvoeringsprojecten') en een stimuleringsmiddel voor nieuwe initiatieven (voor 'ideeën en plannen'). De eerste functie heeft, juist in economisch lastige tijden, betekend dat meer projecten eerder in uitvoering zijn genomen. Het beschikbare geld biedt meer zekerheid en vermindert risico's, waardoor betrokken partijen eerder tot een akkoord kunnen komen. Projecten kunnen echter altijd ook door andere factoren (los van het IPSV) vertraagd raken, zoals bijvoorbeeld door te hoge ambities (zowel in concept als tempo) vooraf. Toch werkt het IPSV bevorderend voor de meerwaarde, omdat regelmatig projecten anders zeker eerder uitgesteld zouden zijn (vanwege de gevolgen van de economische laagconjunctuur).

De gehonoreerde projecten kunnen regelmatig een relatief hoger kwaliteitsniveau behouden: door de extra financiële ondersteuning zijn dan geen of minder concessies nodig ten behoeve van de financieel-economische haalbaarheid. Dit draagt ook weer bij aan imago en uitstraling van het project en haar fysieke omgeving. De tweede functie, die van innovatiemotor, is minder goed 'hard' te maken, maar vele projecten hebben wel de mogelijkheden benut om buiten de gebaande paden te kunnen treden, meer 'out-of-the-box'-bedachte ideeën te onderzoeken en mogelijk dichterbij uitvoering te brengen. Inherent aan nieuwe dingen proberen is dat er ook dingen kunnen misgaan. Dat is ook gebeurd, maar juist daarvan kan meer geleerd worden.

Ook een tenderprocedure kent meerdere gezichten. Blij en teleurgesteld waren al genoemd, maar het gaat om de effecten daarvan: wat betekent het winnen (of niet winnen) van een tenderprocedure? In de praktijk blijkt dat honorering van een project (met name voor uitvoeringsprojecten) de status van een project verhoogt, daarmee meer ambtelijke en bestuurlijke prioriteit voor dit project genereert en in diverse gevallen uiteindelijk ook commitment van andere partijen, die daardoor eerder mee willen doen.

De publiciteit en bezoeken van derden die de uitverkiezing met zich meebrengt, werkt dan als katalysator op de projectaanpak en het ambitieniveau ('vreemde ogen dwingen').

....en doelgroepen....

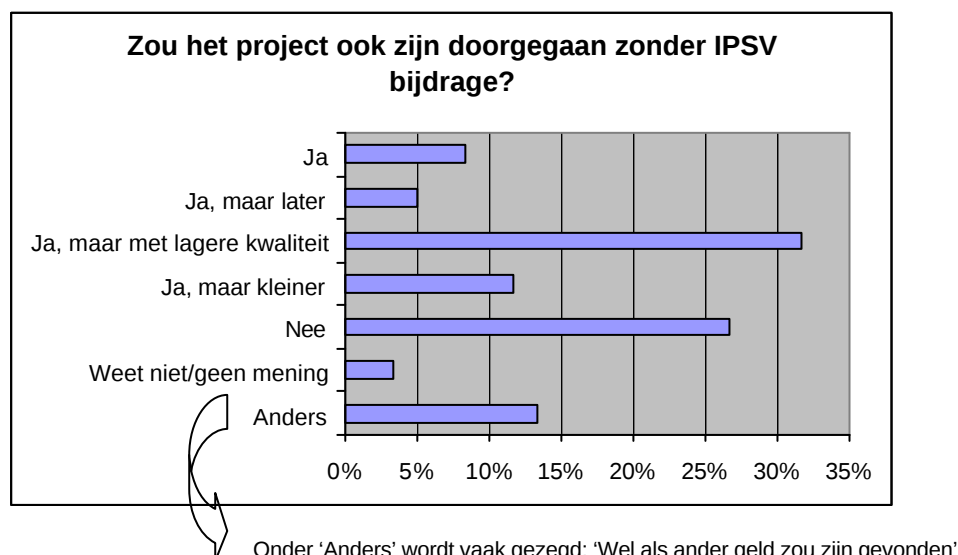
Op basis van gebundelde inzichten vanuit allerlei betrokken partijen, lijken de effecten en daarmee ook de meerwaarde van het programma te variëren per type project of stad. Kort gezegd is dit samen te vatten in de toetsing van twee stellingen:

- (1) Het effect van een IPSV-bijdrage op het wel/niet doorgaan van een project is omgekeerd evenredig met de omvang van een project: hoe groter een project, hoe meer het een eigen dynamiek heeft en hoe kleiner (absoluut gezien) de rol van de IPSV-bijdrage daarin is.
- (2) De totale meerwaarde van een IPSV-bijdrage is ongeveer omgekeerd evenredig met de omvang (van de budgetten) van de stad/aanvragende partij: hoe kleiner de aanvrager, hoe groter de impact van de relatieve bijdrage kan zijn.

Hoewel in de praktijk vooral de grote bedragen naar grote steden en projecten gaan en kleinere bedragen vaker naar kleinere partijen –wat betekent dat de effecten genivelleerd cq. gespreid worden- blijken deze stellingen vaak te kloppen. Grote ('uitvoerings')projecten zouden zonder IPSV vaak ook doorgedaan zijn, maar echter wel vaak later of met lagere ambities (kwaliteit). Dit wordt geïllustreerd door het feit dat het in meerdere gevallen ging om projecten die anders nog op 'de plank' waren blijven liggen. Voor de ideeën en plannen lijkt meer te gelden dat vooral middelgrote aanvragen zonder bijdrage vaker helemaal niet doorgedaan zouden zijn. Het doorgaan van kleinere projecten (tot enkele tienduizenden euro's) is afhankelijk van de partij: gemeenten vinden vaker wel ergens een ander potje, maar vooral voor bewonersverenigingen, stichtingen etc leken deze zonder IPSV-bijdrage doorgaans niet uitvoerbaar te zijn. Opvallend is dat op alle onderdelen de kleinere 'ideeën en plannen' hogere waarderingen voor IPSV opleveren dan de grotere 'uitvoeringsprojecten'.

Samenvattend kan de additionaliteit (mate waarin het anders wel/niet doorgedaan zou zijn) uit onderstaande figuur worden afgelezen. Slechts 8 procent geeft aan dat het project anders gewoon op dezelfde manier ook zou zijn uitgevoerd.

Figuur s.0.1 Additionaliteit IPSV in beeld



De additionaliteit van het programma kan strikt genomen gezien worden als het totaal van projecten dat anders niet uitgevoerd zou zijn (ca. 27 procent). Maar in het kader van de IPSV-doelstellingen versnelling en kwaliteitsverhoging gaat het echter ook om projecten die anders later (versnelling) of met lagere kwaliteit of kleiner waren uitgevoerd. Vanuit dat oogpunt heeft het programma in naar schatting ca. 75 procent van de projecten additionele waarde.

....maar beter is te streven naar één doel per regeling

IPSV kende twee belangrijke functies: innovatie stimuleren (à la StIR) en knelpunten oplossen (zoals vanaf 2005 ook het Impulsbudget is bedoeld). Deze beide functies zijn in wezen onderscheiden via de categorisering in 'ideeën en plannen' enerzijds en 'uitvoeringsprojecten' anderzijds, waarbij voor de laatste categorie de nadruk steeds sterker op vooral versnelling is komen te liggen. Het is echter beter voor gescheiden doelstellingen ook gescheiden regelingen na te streven, zodat alle betrokkenen precies weten wat de bedoeling is. Dit verhoogt de efficiëntie op zowel gemeentelijk als Rijksniveau. Bij meerdere doelen in één regeling is het immers continu 'schipperen': waar ligt nou echt de prioriteit?

Het is belangrijk om (indien hiervoor gekozen wordt) stimuleringsgeld voor de uitvoering in te zetten op grotere projecten en dit niet te veel versnipperen, want bij kleine bedragen op grote projecten verdampt enig potentieel effect. Voor de stimulering van kleinere projecten en initiatieven, die op den duur weer van grotere betekenis kunnen zijn, is de mogelijkheid om - bijvoorbeeld via een aparte regeling- ook kleinere bijdragen aan te kunnen vragen, van wezenlijk belang.

Inhoudelijke agenda voor de komende jaren

De koerswijziging richting *versnelling en oplossing van knelpunten* sluit aan op de geconstateerde problematiek in de steden. De betrokkenen uit de G30 ondersteunen dit (overigens met voorkeur voor versleuteling boven een nieuwe tenderprocedure). Het is dan ook zinvol dat in de volgende periode via het Impulsbudget juist op deze doelstelling blijvend sterk wordt ingezet. Belangrijk hierbij is wel dat niet alleen probleemgericht, maar ook kansgericht wordt gewerkt.

Inzetten op innovatie lijkt per saldo een zekere houdbaarheid te hebben. Na via het StIR en nu vier jaren IPSV Rijksinzet gepleegd te hebben op het genereren en stimuleren van (in de praktijk vooral kleinschalige) innovatieve projecten, geven partijen aan dat de doelstelling 'innovatieve projecten' op zich voor de komende jaren niet meer primair nodig is. Dit zou over het geheel genomen toch vooral leiden tot herindiening van al eerder bedachte voorstellen. Het is wel zinnig om na enkele jaren uitvoeren, evalueren, leren en aanpassen een dergelijk initiatief opnieuw op te zetten, om zodoende de 'state-of-the-art' van dat moment in kaart te brengen en daarmee verder te kunnen gaan.

De IPSV-categorie 'ideeën en plannen' stond altijd al open voor niet-G30-gemeenten. Het Impulsbudget richt zich de komende jaren echter uitsluitend op G30-gemeenten. De niet-G30-gemeenten constateren echter een *behoefte aan blijvende extra ondersteuning*

op het gebied van met name inbedding van de fysieke investeringen, zoals de vereiste kwaliteitsniveaus van bijvoorbeeld openbare ruimte, groen, leefbaarheid en veiligheid, maar ook via burgerparticipatie. Hierbij gaat het onder andere ook om follow-up van via IPSV ondersteunde ideeën en plannen¹. Voorts wordt ook in de niet-G30-gemeenten geconstateerd dat versnelling van projecten (via bijvoorbeeld wegnemen van de onrendabele top) noodzakelijk is. Het is ter afweging of de beschikbare middelen via ISV2 voor niet-rechtstreekse gemeenten in dit kader als voldoende worden beschouwd.

Tot slot: meerwaarde IPSV als (Rijks)instrument

Het IPSV-programma is onderdeel van het bredere Rijksbeleidsprogramma voor stedelijke vernieuwing. Het Rijksbeleid is een belangrijke factor in de totale stedelijke vernieuwing, waarin vooral de gemeenten, woningbouwcorporaties, ontwikkelaars etc belangrijke spelers zijn. Binnen het stedelijk vernieuwingsbeleid heeft *ieder beleidsonderdeel haar specifieke functie*, in het geval van het IPSV versnelling en kwaliteitsverhoging middels stimulering van innovatieve projecten en verspreiding van de leer- en succesfactoren. Hoewel de innovativiteit van projecten vaak niet objectiveerbaar of aantoonbaar aanwezig is (maar hierover is in ieder geval zowel binnen Rijk als steden veel discussie op gang gebracht), draagt het IPSV binnen de gehonoreerde projecten bij aan versnelling en kwaliteitsverhoging van de herstructurering en het van de grond komen van nieuwe initiatieven.

Rapportcijfer
meerwaarde IPSV = 7,6.
(Bij ideeën en plannen
7,7, bij uitvoerings-
projecten 7,4)

Opvallende conclusie is dat per saldo de waardering voor het IPSV-programma als geheel hoog is en ook *hoger dan de som der delen* (doelbereiking, instrumentarium, kennis- en leerprogramma, organisatie). Dit betekent dat het initiatief als geheel wordt gewaardeerd door de betrokken partijen in het veld.

De gekozen IPSV-benadering via ‘*belonen en helpen*’ is in essentie een goede werkwijze, omdat op deze manier per saldo goede projecten worden ondersteund in hun voortgang. Maar deze benadering moet per doel en doelgroep gericht worden ingevuld. Bij versnelling en knelpunten oplossen zouden bijvoorbeeld sterkere prestatieafspraken moeten worden gemaakt, terwijl voor kleinschalige innovatie volledige vrijheid zou kunnen worden overwogen (‘creatief denken moet ook creatief aangestuurd worden’). Extra inhoudelijke ondersteuning (bijvoorbeeld op gebied van sociaal-fysiek of openbare ruimte) zou ook een relatief strikte inhoudelijke focus mogen kennen (niet te wijldropig formuleren).

Het IPSV heeft het Rijk de mogelijkheid gegeven een (inhoudelijk) stempel te kunnen drukken op een onderdeel van de stedelijke vernieuwing in Nederland. Hier moet echter wel goed gevolg aan worden gegeven de komende jaren. Het is niet ondenkbaar dat bijvoorbeeld de aandacht voor *begeleiding en verantwoording* na ‘afronding’ van het programma op Rijksniveau zou verslappen. Deze beheerstaak verdient echter belangrijke aandacht, ook om op projectniveau de uitvoering en effecten te borgen. De ervaring leert dat vooral op lokaal niveau een zwaartepunt komt te liggen bij de verantwoording over en

¹ Zoals via IPSV met eerder onder het StIR als idee opgestarte projecten. In dit kader is het ook ter overweging hoe in nabije de toekomst wordt omgegaan met de mogelijkheid om initiatieven van niet-gemeentelijke partijen (zoals bewonersverenigingen, woningbouwcorporaties) te stimuleren.

afronding van projecten. Hier zal het Ministerie mogelijk nog uitvoering over bevraagd gaan worden.

Het is tot slot belangrijk dat zowel binnen als buiten het Ministerie goed wordt zorggedragen voor *kennismanagement*: de opslag en beheer van de ruime hoeveelheid opgedane praktijkkennis en -ervaringen. Deze opgedane expertise zou eigenlijk gekoppeld moeten worden aan andere stimuleringsinstrumenten en bijbehorende kennis- en leeractiviteiten over de *volle breedte van de fysieke pijler* (met uitstraling naar andere pijlers). Deze schat aan kennis en ervaringen zou vervolgens in onderlinge samenhang en op een eenduidige wijze (bijvoorbeeld via een portal) bruikbaar moeten worden gemaakt. Hier ligt een taak voor het Rijk in samenwerking met de kenniscentra.

1 Inleiding

1.1 Achtergrond

Het Innovatie Programma Stedelijke Vernieuwing (IPSV) is onderdeel van het Investeringsbudget Stedelijke Vernieuwing (ISV). Het IPSV is een programma waarin drie departementen (i.c. VROM, EZ en LNV) nauw met elkaar samenwerken. Het voornaamste doel van het IPSV is tweeledig. Ten eerste versnelling van de stedelijke vernieuwing en ten tweede een kwaliteitsverbetering daarvan.

Binnen het IPSV, dat loopt van 2001 tot en met 2004, ligt de nadruk op vernieuwende, innovatieve ideeën. Creatieve plannen op het gebied van stedelijke vernieuwing kunnen jaarlijks in aanmerking komen voor een financiële bijdrage. Belangrijk binnen deze projecten zijn herkenbare elementen als het hebben van een voorbeeldwaarde, innovatieve kenmerken, samenhang, betrokkenheid en zeggenschap. Deze elementen relateren niet enkel aan de financiële bijdrage voor de beide categorieën, te weten ‘uitvoeringsprojecten’ en ‘ideeën en plannen’, maar ook aan het overdragen en faciliteren van kennis en leerervaringen.

De eerste ISV-periode wordt aan het einde van dit jaar afgesloten, en hiermee ook het IPSV. Het ISV 1 zal worden opgevolgd door het ISV 2. Dit zal van start gaan in 2005 en lopen in de periode tot 2009. Het verantwoordingstraject voor de ISV1-periode zal tegelijk worden ingezet. Vanwege de bijzondere positie van het IPSV binnen het ISV zal het IPSV afzonderlijk geëvalueerd worden.

Het Ministerie van VROM heeft ECORYS gevraagd deze evaluatie uit te voeren. In voorliggend rapport doet ECORYS verslag van haar bevindingen.

1.2 Doel

Het doel van de evaluatie kan als volgt worden benoemd:

Het inzicht geven in doelbereiking, effectiviteit van het instrumentarium en het functioneren van de organisatie van het InnovatieProgramma Stedelijke Vernieuwing (IPSV).

1.3 Opzet en aanpak

Het doel van deze evaluatie is het in kaart brengen van de mate waarin het IPSV – vormgegeven via al deze projecten- als programma haar doelen heeft bereikt, het gehanteerde instrumentarium de beoogde effecten teweeg heeft gebracht en of de

organisatie van het programma goed heeft gefunctioneerd. Onderstaand worden deze drie hoofdvragen nader uitgewerkt:

- I. Worden de doelen van het IPSV gerealiseerd?** De doelen zijn versnelling van de stedelijke vernieuwing en verhoging van de kwaliteit daarvan. De evaluatie geeft inzicht in het bereiken van deze doelen (doelbereiking). Het eerste doel betreft primair een procesresultaat: *‘Gaat het sneller?’*. In dit kader is onderzocht in hoeverre de gehonoreerde projecten sinds het moment van indiening en honorering van de IPSV-aanvraag in belangrijke mate verder zijn gekomen. Waar staan de projecten nu? Is er inderdaad sprake van versnelling, en wat is de rol van het IPSV hierin? Het tweede doel gaat om een inhoudelijk resultaat: is er een kwaliteitssprong? Hiertoe wordt onderzocht wat de kwaliteit van de (beoogde) resultaten van de projecten is. Is er inderdaad sprake van een kwaliteitssprong ten opzichte van de oorspronkelijke situatie, en wat is de bijdrage van het IPSV hieraan? De bereiking van dit tweede doel zal aan de hand van de planvorming, gemaakte afspraken en resultaten tot zover worden vastgesteld: *‘Is of wordt het beter?’*.

Bij het onderzoeken van de doelbereiking is ook gekeken naar de gehanteerde neven-doelen, die tot uiting zijn gekomen in de selectiecriteria van het IPSV. Dit betreft primair de innovativiteit, maar ook de voorbeeldwaarde, samenwerking, betrokkenheid en zeggenschap, alsmede het aanzetten tot beleidsconcurrentie. Komen deze aspecten in (en door) het programma goed tot uiting? Tot slot is hier bezien of de beoogde meetbare resultaten van het programma (via de projecten) zijn behaald of naar verwachting zullen worden behaald.

- II. Is het ingezette instrumentarium effectief?** Dit betreft in belangrijke mate de tenderregeling en het kennis- en leerprogramma. Het gaat hier in feite weer om een procesresultaat: *‘Levert het op wat we ervan verwachtten?’*. Hier is de vraag enerzijds of de tenderregeling een aanwijsbare meerwaarde voor het programma en de geselecteerde projecten heeft gehad. Anderzijds is de vraag of het gelukt is de succesfactoren en leerpunten zoveel en zo gericht mogelijk te verspreiden. Een interessante vervolgvraag is of dit ook heeft geleid tot toepassing/probleemoplossing in andere projecten.

- III. Hoe heeft de (interdepartementale) IPSV-organisatie gefunctioneerd?** Ook hier betreft het vooral een procesresultaat: *‘Is het goed gegaan, heeft het gewerkt?’*. Onder meer wordt ingegaan op de toegankelijkheid, informatieverschaffing, projecttoekenning etc.. Deze evaluatievraag is vanuit het perspectief van zowel de (interdepartementale) programma-organisatie (inclusief SEV), de overige stakeholders (zoals leden Samenwerkingsverband IPSV) en zeker ook de projectaanvragers en/of –uitvoerders beoordeeld.

1.4 Verantwoording

De evaluatie is gebaseerd op een aantal onderzoeksactiviteiten²:

- Desk-research IPSV -dossiers en database (o.g.v. inhoud, financiën, vorm)
- Gesprekken op Rijks- en programma-niveau met betrokken partijen (zoals VROM, SEV, KEI, LNV, EZ en BZK)
- Enquête onder projectleiders van IPSV-projecten
- Enquête onder de doelgroep van het kennis- en leerprogramma
- Gesprekken met betrokkenen op lokaal-regionaal niveau³

De enquête onder de projectleiders heeft een netto respons van 50 procent opgeleverd. Hierbij gaat het om projectleiders van IPSV-projecten die in de tranches van 2001, 2002 en 2003 zijn gehonoreerd. De projecten die in de tranche 2004 zijn gehonoreerd zijn pas eind november van dit jaar bekendgemaakt. De respondenten op de enquête vertegenwoordigen in totaal ca. 54 procent van de totale IPSV-bijdragen vanuit het Rijk.

De enquête onder de doelgroep van het kennis- en leerprogramma heeft ongeveer 150 reacties opgeleverd (na schoning voor niet bruikbare respons⁴ levert dit een netto respons van 128 enquêtes op). Op basis van deze resultaten kunnen voldoende onderbouwde uitspraken worden gedaan.

Om vast te stellen of projecten die wel door het IPSV zijn ondersteund sneller en beter tot uitvoering en resultaat komen, zijn deze onder andere ook afgezet tegen projecten waarvan de aanvraag niet is gehonoreerd. Zijn die vertraagd, leveren die minder hoge kwaliteit op? Dit aspect is meegenomen in gesprekken met personen die op lokaal niveau bij meerdere project-aanvragen betrokken zijn geweest.

Om de werking van het IPSV-programma in perspectief te kunnen plaatsen, worden op verzoek van het Ministerie door ECORYS regelmatig vergelijkingen getrokken met andere stimuleringsprogramma's. Dergelijke vergelijkingen zijn altijd relatief. Programma's zitten namelijk ieder weer anders in elkaar, de betrokken partijen zijn divers, de procedures zijn anders geformuleerd, etc.. Maar is wel een aantal centrale overeenkomsten, dat de programma's kenmerkt, zoals doelstellingen, aanpak op projectniveau, type effecten, leerervaringen, etc.. De vergelijking zal dan ook primair ter illustratie op deze punten worden ingezet.

1.5 Leeswijzer

Het rapport gaat vooraf door een sectie **Samenvatting en conclusies**. Hierin worden de belangrijkste bevindingen kort benoemd, vergezeld van een aantal aanbevelingen.

Hoofdstuk 2 geeft een korte overview van het IPSV. Waar staat het programma voor, hoe groot is het, etc. **Hoofdstukken 3 t/m 5** gaan in op de beantwoording van de hoofdvragen

² De gehanteerde enquêtes (vraagstelling etc) zijn op te vragen bij het Ministerie van VROM.

³ Zoals IPSV-coördinatoren, verantwoordelijke afdelingshoofden etc van gemeenten.

⁴ Zoals dubbelingen, ontbrekende of foutieve (en niet achteraf te corrigeren) invoer.

van de evaluatie, respectievelijk de doelbereiking, de effectiviteit van het instrumentarium en het functioneren van de organisatie. Daarbij staan de onderzoeksresultaten centraal. Omdat ECORYS ook ervaring heeft met andere stimuleringsprogramma's, geven wij na onderlinge vergelijking op een aantal punten expliciet ons commentaar op de onderzoeksuitkomsten.

In **Bijlage 1** is een totaaloverzicht van alle IPSV-projecten opgenomen, geordend naar jaartranche en type projecten. **Bijlage 2** geeft een verklaring van de gehanteerde afkortingen.

2 Korte overview IPSV

Doelstelling IPSV

Het IPSV is in 2001 opgezet met de doelstelling ‘innovatieve ontwikkelingen en beleidsconcurrentie op het gebied van stedelijke vernieuwing te bevorderen’. Het innovatieprogramma beoogde daarmee een ‘structurele motor te zijn voor beleidsvernieuwing, die zowel de effectiviteit van het lokale beleid als het Rijksbeleid bevordert’. In de jaren sinds de start is de nadruk steeds sterker te komen liggen op die motorfunctie, gericht op het versnellen van de stedelijke vernieuwing. En hand in hand met het streven naar effectiviteit kwam ook de doelstelling van een betere kwaliteit sterker naar voren, gekoppeld aan het adagium ‘meer doen met hetzelfde geld’. Steeds is hier de insteek ‘innovativiteit’ de basis. Innovatie maakt het immers mogelijk om meer dingen of dingen beter te doen met hetzelfde geld.

Ook de inhoudelijke focus op thema’s is aan dynamiek onderhevig. Steeds werd gekozen voor één of meerdere thema’s die op dat moment extra aandacht nodig hadden en/of vroegen. Dit kan echter elk jaar veranderen, zoals ook is gebleken uit de regelmatig nieuw gelegde accenten. De voortgangsrapportages IPSV van de SEV geven een relatief uitvoerig beeld van de inzet vanuit het IPSV op deze thema’s.

Aanpak

Naast een nadrukkelijker aandacht voor versnelling en kwaliteit alsmede een wisselende inhoudelijke focus kwam ook steeds meer prioritering in het programma. In het begin waren er drie categorieën (‘ideeën en plannen’, ‘kleine projecten’ en ‘grote projecten’), die later zijn gestroomlijnd tot twee (‘ideeën en plannen’ en ‘uitvoeringsprojecten’). Inmiddels komen alleen de G30 in aanmerking voor subsidies in de categorie ‘uitvoeringsprojecten’, waar die eerder voor alle gemeenten open stond. En binnen die G30 richt de aandacht zich nu steeds sterker op de 56-wijken-aanpak.

Financiering

Het IPSV betreft een totale investeringssom van ruim 212 miljoen euro aan Rijksmiddelen. Dit is per jaartranche toegekend aan de in totaal 159 gehonoreerde projecten in de verschillende categorieën (80 ‘uitvoeringsprojecten’ en 79 ‘ideeën en plannen’)⁵. De gemiddelde omvang van de toegekende bijdrage bedroeg daarmee respectievelijk ca. 2,5 miljoen euro voor uitvoeringsprojecten en ruim 156.000 euro voor ideeën en plannen.

⁵ Deze evaluatie is gebaseerd op de 129 IPSV-projecten die in de tranches van 2001, 2002 en 2003 zijn gehonoreerd. De 30 projecten die in de tranche 2004 zijn gehonoreerd zijn pas eind november van dit jaar bekendgemaakt en konden hierin niet worden meegenomen.

Tabel 2.1 Financiële tabel Innovatie Programma Stedelijke Vernieuwing (IPSV) 2001 t/m 2004

	Totaal	Uitvoeringsprojecten*	Ideeën en plannen
Verplichte middelen			
2001	83.437.705	80.037.705	3.400.000
2002	51.968.327	49.347.868	2.620.459
2003	40.124.528	37.204.000	2.920.528
2004	36.700.000	33.300.000	3.400.000
Aantal projecten			
2001	62	37	25
2002	37	22	15
2003	30	12	18
2004	30	9	21

* Voor 2001 en 2002 zijn de toenmalige categorieën 'kleine projecten' en 'grote projecten' opgeteld.

Bron: Ministerie van VROM, IBS

Met een investeringssom van ruim 212 miljoen euro voor in totaal 159 projecten op een totaal van 61 steden en kleinere gemeenten kent IPSV een verhoudingsgewijs grote omvang. Het programma 'Doelstelling-2 stedelijk verval' (via Ministeries van BZK en EZ) kent bijvoorbeeld een investeringssom van Rijksgelden van bijna 147 miljoen euro (looptijd 2000 t/m 2006), terwijl een inhoudelijk vergelijkbaar 'innovatiegericht' stimuleringsprogramma als URBAN (via Ministerie van BZK) bijvoorbeeld een omvang van Rijksinvesteringen kent van ca. 20-25 miljoen euro. Deze programma's worden echter meer geconcentreerd op een beperkt aantal steden ingezet.

Commentaar ECORYS:

Het is opvallend dat -naast de omvang van de IPSV-bijdrages- geen gegevens worden bijgehouden over de (ontwikkeling van) de totale investeringssom van IPSV-projecten. Dit is in diverse andere programma's wel gebruikelijk.

Rol IPSV in stedelijke vernieuwing

Het IPSV-programma is de opvolger van het Stimuleringsprogramma Intensief Ruimtegebruik, dat van 1996 tot en met 2000 vele kleinschalige, innovatieve projecten op het gebied van intensief ruimtegebruik heeft ondersteund. Het IPSV heeft echter een inhoudelijk bredere doelstelling gekregen. Het budget voor IPSV werd vastgesteld op 10 procent van het ISV.

Het IPSV is sinds 2001 onderdeel van het bredere Actieprogramma stedelijke vernieuwing, zoals onder meer het ISV, de Impulsteams en de 56-wijken aanpak. Het Rijksbeleid is een belangrijke factor in de totale stedelijke vernieuwing, waarin vooral de gemeenten, woningbouwcorporaties, ontwikkelaars etc belangrijke spelers zijn. Binnen het stedelijk vernieuwingsbeleid heeft ieder beleidsonderdeel haar specifieke functie, in het geval van het IPSV versnelling en kwaliteitsverhoging middels stimulering van innovatieve projecten en verspreiding van de leer- en succesfactoren.

Het volgende hoofdstuk gaat in op de mate waarin het programma in deze opzet is geslaagd.

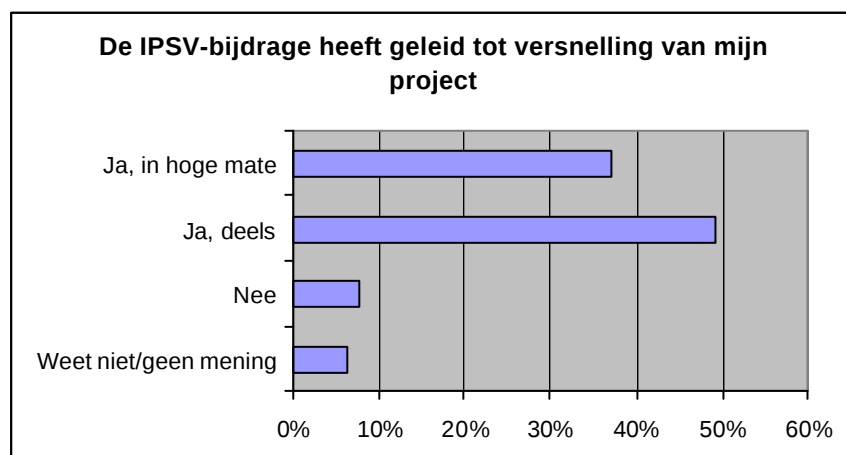
3 Doelbereiking

Het IPSV is gestart met als expliciete doelstelling de uitvoering van innovatieve projecten, om vervolgens van de gehanteerde methoden en opgedane inzichten te kunnen leren in andere projecten. Gaandeweg is de nadruk meer komen te liggen op versnelling en kwaliteitsverhoging. Ten aanzien van versnelling gaat het in de praktijk vooral om de uitvoeringsprojecten. Door investering in deze projecten (sinds 2003 gereserveerd voor de G30 en de 56 wijken-aanpak in het bijzonder) moeten knelpunten in de stedelijke herstructurering weggenomen worden, zowel op gebied van tempo als kwaliteit. Ook hier kan vervolgens wel door andere projecten van geleerd worden. Innovativiteit als doelstelling is echter vooral bij de ideeën en plannen hoog in het vaandel blijven staan, waar de innovaties natuurlijk ook zouden moeten leiden tot hogere kwaliteit.

3.1 Versnelling

Is de beoogde versnelling totnogtoe van de grond gekomen? Tot op zekere hoogte wel. De toekenning van een IPSV-bijdrage heeft volgens het overgrote deel van de projectleiders geleid tot versnelling van het project (zie figuur 3.1). Dit geldt voor zowel de voorbereidingsfase (projectaanvraag) als de verdere studie- of planfases, afhankelijk van de fase waar de afzonderlijke projecten zich in bevinden.

Figuur 3.1 Oordeel over rol IPSV-bijdrage in versnelling project



Commentaar ECORYS:

Het ligt voor de hand dat een financiële bijdrage vanuit IPSV leidt tot een versnelling van het ondersteunde project, omdat de financiering daarmee eerder rond kan worden gemaakt. De mate waarin versnelling plaatsvindt moet overigens wel in perspectief worden gezien. De voortgang van een project wordt door vele interne en externe factoren bepaald. De gerealiseerde versnelling staat dan ook los van projectgebonden problemen zoals te hoge ambities. Deze kunnen los van de IPSV-toekenning alsnog voor vertraging zorgen.

De belangrijkste reden voor versnelling is dat geld leidt tot vertrouwen en zekerheid. Risico's als onrendabele toppen kunnen eerder worden opgeheven, waardoor ook eerder een akkoord tussen de partijen wordt gesloten. Het gaat dus vooral om procesversnelling. De vaak lange doorlooptijd van projecten maakt dat doorgaans nog niet gesproken kan worden over feitelijke resultaatversnelling.

Zonder IPSV-bijdrage zouden veel projecten feitelijk misschien wel tot uitvoering zijn gekomen, maar later. Onbekend is echter of van dat uitstel uiteindelijk ook afstel zou zijn gekomen.

Naast versnelling van een specifiek project leidt de uitvoering van een project soms ook tot versnelling van een breder herstructureringsproces van een gebied. Als eenmaal de eerste investeringen in een gebied op gang komen, volgen er dan eerder meer.

Rapportcijfer
versnelling 6,5 (Ideeën
en plannen 6,4,
Uitvoeringsprojecten 6,6)

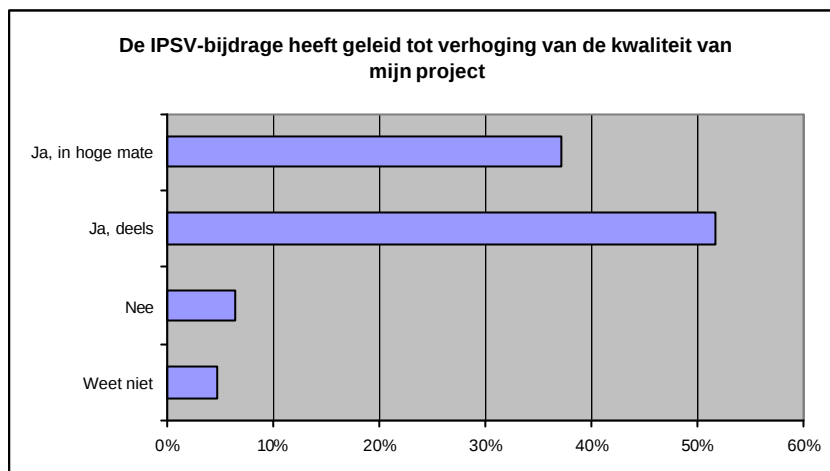
3.2 Kwaliteitsverhoging

Heeft het IPSV in de gehonoreerde projecten geleid tot een hogere kwaliteit van de stedelijke vernieuwing? De primaire insteek van het Rijk (focus op meer productie in een hoger tempo) wordt in de praktijk via het IPSV door de gemeenten voorzien van een meer op de kwaliteit van de omgeving/openbare ruimte gerichte reactie. De gemeenten geven hiermee aan dat ze ook wel willen bouwen en dat ook doen, maar voor de ruimtelijke kwaliteit en inbedding extra middelen nodig hebben. Het gaat dus om een kwaliteitsimpuls naast een kwantiteitsstreven. Het IPSV vervult hier een nuttige rol (niet zozeer vanwege de innovatieve insteek, wel als zijnde extra middelen). Het overgrote deel van de projectleiders van IPSV-projecten (zie figuur 3.2) geven aan dat toekenning van de bijdrage deels of in hoge mate heeft geleid tot een hogere kwaliteit van het project.

Commentaar ECORYS:

Kwaliteitsverhoging heeft een inhoudelijke en een procesmatige dimensie. Inhoudelijk kan een hogere kwaliteit worden verkregen door een groter projectbudget. Procesmatig kunnen trajecten kwalitatief beter verlopen door extra geld voor procesbegeleiding en communicatie. Het stempel van een IPSV-bijdrage werkt bovendien statusverhogend, intern en extern.

Figuur 3.2 Oordeel over bijdrage IPSV aan kwaliteitsverhoging



Rapportcijfer
kwaliteitsverhoging 6,8.
(Ideeën en plannen 6,8,
uitvoeringsprojecten 6,7)

Het is echter de vraag in hoeverre de kwaliteit niet ook zonder het IPSV tot stand zou zijn gekomen. Gemeenten geven wel aan vaak reeds aanwezige projecten ('op de plank') te hebben toegeschreven naar de aanvraag, waarna de uitvoering vervolgens 'business as usual' ter hand is genomen. Tegelijkertijd is het echter te vaak zo dat volgens deze 'business as usual' ambitieuze kwaliteiten in een project uiteindelijk sneuvelen ten gunste van de financieel-economische haalbaarheid. In de IPSV-projecten hoefden vaak juist door de toegekende bijdrage geen of minder concessies aan de oorspronkelijke projectopzet te worden gedaan. De haalbaarheid van 'extra's' stijgt, terwijl die extra's vaak juist de totale projectkwaliteit in belangrijke mate versterken.

Commentaar ECORYS:

Uit andere stimulerings-programma's blijkt het ook vaak te gaan om het vast kunnen houden aan ambities in projecten.

Met de toekenning van een IPSV-bijdrage gaan vaak meer status en publiciteit voor een project gepaard. Dan gaat volgens de betrokkenen wel het adagium 'vreemde ogen dwingen' gelden: deze extra aandacht leidt tot meer aandacht voor de kwaliteit van zowel de projectaanpak als het project zelf.

3.3 Innovatie

Het oorspronkelijke doel van het IPSV is het stimuleren van 'innovatie' in de stedelijke vernieuwing, gericht op het vinden van nieuwe, 'out-of-the-box' bedachte oplossingen voor lastige situaties en problemen, gericht op verhoging van de effectiviteit van de stedelijke vernieuwing. Het begrip innovatie bleek echter lastig concreet hanteerbaar te maken, hetgeen in de praktijk zowel bij Rijk als andere betrokken partijen heeft geleid tot een zekere twijfel over de hanteerbaarheid van dit begrip als criterium. Door steeds aan te geven over welke thema's projecten zouden moeten gaan wordt daarnaast een deel van de mogelijke creativiteit op voorhand uitgesloten. Maar daarentegen lijken de in aanmerking komende thema's voldoende breed geformuleerd om dit probleem niet te groot te laten zijn.

Commentaar ECORYS:

Het IPSV-geld is binnen de gehonoreerde projecten primair geoormerkt voor zaken die samenhangen met innovatie. Hier is het vaak moeilijk kwantitatieve resultaten bij te benoemen, maar er zijn wel prestaties op het gebied van innovativiteit afgesproken. Het is dus in principe duidelijk waar het in de projecten precies om gaat. Bij de afronding en verantwoording van projecten zal het echter vaak moeilijk te bepalen zijn of hieraan is voldaan. Innovatie is iets wat veel programma's als doel hebben, maar wat zelden of nooit 'hard afgerekend' kan worden. Het gaat om kwalitatieve ambities, die moeilijk geobjectiveerd te beoordelen zijn op hun succes. Dit is echter wel essentieel bij de verantwoording over de projecten, omdat hier ook de afrekening aan is gekoppeld. Bij de plannen die gereed gemeld zijn wijkt volgens opgave (volgens SEV) een aanmerkelijk percentage in feite af van wat oorspronkelijk bedoeld was. Dit hoeft echter niet per se verkeerd te zijn, bijvoorbeeld als dit het gevolg is van een bewuste aanpassing of een veranderende context (zoals bijvoorbeeld een ander marktperspectief).

Bij de grotere uitvoeringsprojecten zijn de beoogde innovaties het best te karakteriseren als procesinnovaties (zie ook paragraaf 3.5), waarbij de betrokkenheid van meerdere partijen zoals private spelers, burgers en/of bedrijfsleven op meer dan een gebruikelijk interactieve manier is vormgegeven. In de categorie 'ideeën en plannen' gaat het zowel om proces- als productinnovaties, zoals het onderzoeken van nog niet bestaande functiecombinaties of nieuwe marktconcepten. Met deze vooralsnog beperkte investeringen kunnen ook grotere risico's genomen worden.

Innovativiteit als doelstelling betekent immers dat ook risico's worden genomen. Dat brengt met zich mee dat projecten ook kunnen 'mislukken', bijvoorbeeld ideeën en plannen die niet haalbaar en/of uitvoerbaar bleken. Dit is voor zover bekend ook al diverse malen gebeurd. Dit hoeft nog niet te betekenen dat daarmee het project niets op heeft geleverd, mits de risico's en faalfactoren breder worden verspreid, zodat anderen hier van kunnen leren.

3.4 Inhoudelijke resultaten

Kwalitatieve doelstellingen in zicht.....

Levert IPSV ook 'resultaat op straat' op? Deze vraag betreft voornamelijk de uitvoeringsprojecten. De ideeën en plannen verkeerden immers ten tijde van de aanvraag in de beginfase en de volledige uitvoering (van de uiteindelijk levensvatbaar gebleken ideeën) is vaak een kwestie van meerdere jaren. Dit geldt in feite voor de meeste uitvoeringsprojecten, die vaak een -aan stedelijke herstructurering inherente- lange looptijd kennen, waardoor het daadwerkelijk resultaat (op straat) pas op middellange termijn te zien is. Voor een deel van de uitvoeringsprojecten is het resultaat echter wel al te zien, afhankelijk van in welke projectfase de IPSV-bijdrage is gehonoreerd. Een goed voorbeeld hiervan is bijvoorbeeld de succesvol afgeronde overbouw van de A10 in Amsterdam bij het Bos & Lommerplein. De kwaliteit en uitstraling van het gebied is nadrukkelijk verbeterd, wat bijvoorbeeld ook bijdraagt aan de sociale veiligheid in de

omgeving. Daarnaast is er meer (hoogwaardige) werkgelegenheid in het gebied gecreëerd, wat weer positieve koopkracht effecten op kan leveren.

Als projecten nog in uitvoering zijn dan is het belangrijk om te bezien of de beoogde doelstellingen naar verwachting zullen worden behaald. De projectleiders zijn hier veelal optimistisch over. Zij verwachten de beoogde inhoudelijke doelstellingen ook daadwerkelijk te realiseren. Dit gaat in de praktijk doorgaans wel gepaard met aanpassingen aan dynamische project-, proces- of marktomstandigheden.

De belangrijkste doelen waarop wordt ingezet zijn in tabel 3.1 op een rij gezet.

Tabel 3.1 Inhoudelijke doelstellingen IPSV

	Aandeel dat hier op in zet	Aandeel dat doel haalt/ verwacht te halen
Imagoverbetering gebied	62%	98%
Zorgvuldiger ruimtegebruik	60%	87%
Duurzaamheid/schoner milieu	46%	63%
Binnenhalen/vasthouden hogere inkomens	45%	83%
Meer gevarieerde woonmilieus	43%	86%
Meer sociale samenhang	43%	93%
Schonere/helere openbare ruimte	43%	79%
Verbetering ondernemersklimaat	38%	84%
Goede/voldoende huisvesting voor lage inkomens	31%	80%
Meer gelijke kansen allochtoon/autochtoon	31%	75%
Hogere veiligheid	29%	74%
Wegwerken soc-econ. achterstand	28%	50%
Meer gelijke kansen M/V	15%	30%
Anders	34%	95%

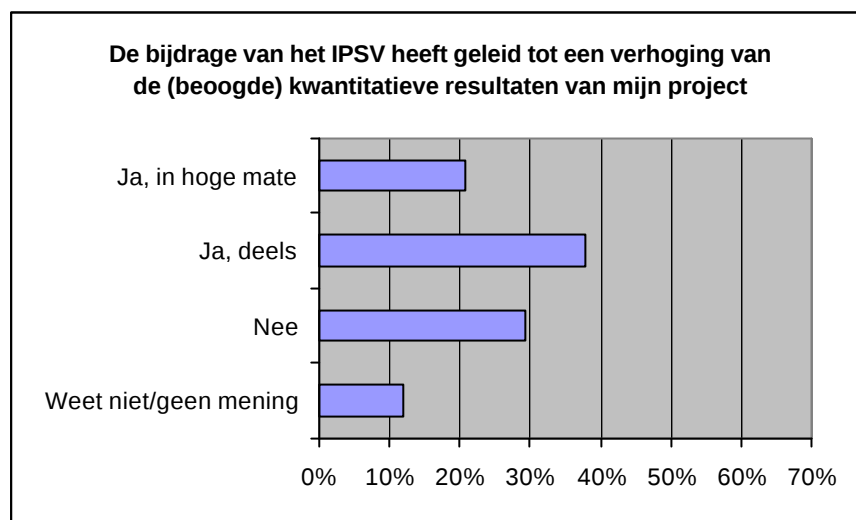
Uit bovenstaande tabel blijkt dat een belangrijk deel van de projecten gericht is op imagoverbetering van het gebied (62%) en zorgvuldig ruimtegebruik (60%). Daarna zijn vooral de fysiek-ruimtelijke doelstellingen als duurzaamheid/schoner milieu, binnenhalen/houden hogere inkomens, meer gevarieerde woonmilieus en openbare ruimte de meest voorkomende doelstellingen. Sociale en economische doelstellingen zijn minder vaak het primaire doel, maar worden in de praktijk vooral indirect nagestreefd. De meeste projectleiders verwachten de gestelde kwalitatieve doelen ook te halen. Problemen worden nog relatief het meest ondervonden bij duurzaamheid/schoner milieu en het behalen van de sociale en sociaal-economische doelstellingen. Dit laatste is gekoppeld aan de indirectheid waarmee deze doelstellingen (kunnen) worden nagestreefd.

....maar weinig zicht op kwantitatieve resultaten

Het wel of niet halen van concrete, gekwantificeerde resultaten (zoals productie naar tijd en omvang) is in het IPSV niet echt gehanteerd als harde prestatie-afspraken. Voor ideeën en plannen is dit noodzakelijk noch realistisch, maar voor uitvoeringsprojecten ligt dit wel voor de hand. Hier is echter niet expliciet op gestuurd. Het ontbreken van dergelijke gegevens betekent dat zowel de voortgang bij het behalen als de omvang van de beoogde

concrete resultaten niet geheel in zicht zijn. Dit maakt het ook lastig om bij de verantwoording de behaalde resultaten geobjectiveerd te beoordelen. IPSV richt zich echter niet primair op ‘harde’ resultaten, maar vooral op kwaliteitsverhoging.

Figuur 3.3 Oordeel over bijdrage IPSV aan verhoging kwantitatieve resultaten



Waar wel duidelijkheid is over de beoogde kwantitatieve resultaten, geven de projectleiders veelal aan dat ze verwachten deze te behalen. Belangrijker is dat de meerderheid (zie figuur 3.3) ook aangeeft dat door de IPSV-bijdrage de kwantitatieve resultaten van het project verhoogd kunnen worden. Daarmee draagt het IPSV naar verwachting bij aan verhoging van de productie in de stedelijke herstructurering.

Commentaar ECORYS:

Het ontbreken van volledig inzicht in de kwantitatieve resultaten van de (uitvoerings)projecten betekent dat bijvoorbeeld de economische betekenis en de maatschappelijke baten van het IPSV niet ‘hard’ gemaakt kunnen worden. Door de lange looptijd van veel uitvoeringsprojecten zal dit laatste echter sowieso pas op middellange termijn mogelijk zijn.

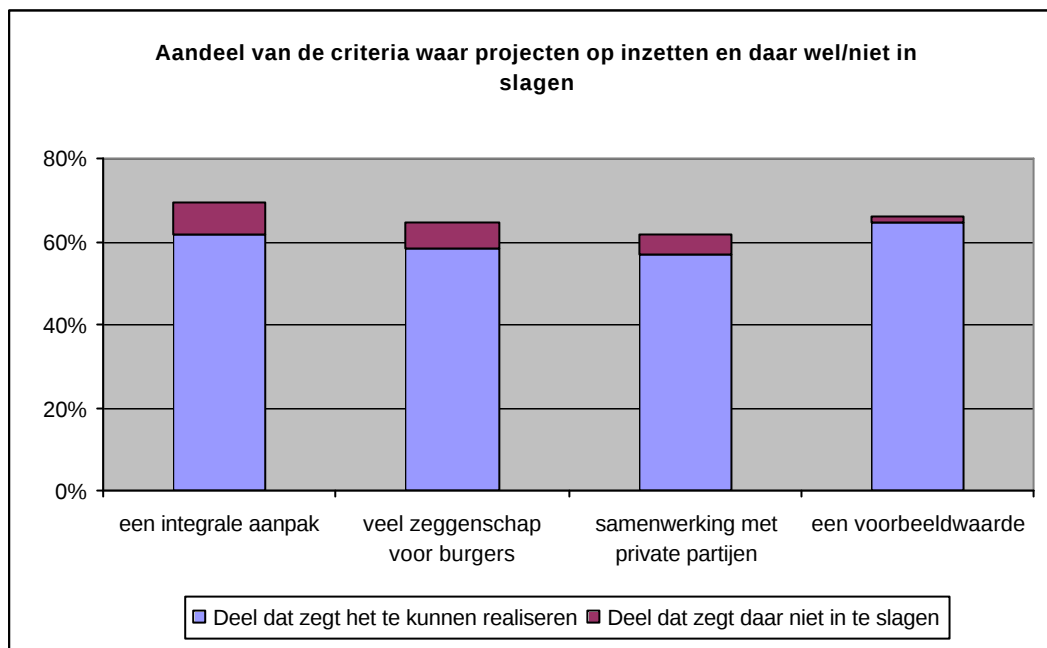
3.5 Procesdoelen (IPSV-criteria)

Het IPSV heeft een aantal belangrijke procesdoelen, die in de vorm van criteria bij de projectbeoordeling zijn gehanteerd. Dit betreft een integrale aanpak, zeggenschap voor burgers, samenhang (inclusief samenwerking met private partijen) en voorbeeldwaarde. Gemiddeld geeft ca. tweederde van de projectleiders aan hier ook op in te zetten (zie figuur 3.4). Over het realiseren van deze procesdoelstellingen zijn zij optimistisch, het overgrote deel verwacht dat hier in belangrijke mate aan voldaan wordt.

Commentaar ECORYS:

Programma’s zoals Urban of Doelstelling 2 ‘stedelijk verval’ werken met ‘horizontale doelstellingen’, die als beoordelingscriterium worden opgenomen. Het blijkt echter steeds het beste om in project-contracten hier expliciete afspraken over op te nemen.

Figuur 3.4 IPSV-criteria waar de projecten op inzetten en de mate waarin ze hier in slagen



Op Rijksniveau is men echter minder uitgesproken over de realisatie van de procesdoelstellingen. Het verschil zit hier vooral in het ambitieniveau, veroorzaakt door de ervaringen uit de praktijk. Die zorgt er voor dat doelstellingen op gebied van bijvoorbeeld samenwerking met burgers en private partijen bij lokale overheden meer pragmatisch zijn, gericht op het voorkomen van problemen. Het Rijk zou echter juist graag zien dat er meer oplossingen voor hardnekkige vraagstukken uit deze vormen van samenwerking naar voren komen. In diverse projecten wordt hier echter meer en meer naar gezocht.

Commentaar ECORYS:

Opvallend is dat geen gegevens bekend zijn over de private investeringen die gemoeid (of wellicht ‘uitgelokt’) zijn in het kader van IPSV-projecten. Dit zou de ‘trigger’-functie beter in beeld kunnen brengen.

Binnen IPSV zijn enkele nadere accenten gelegd. Zo zijn op het gebied van particulier opdrachtgeverschap zaken mogelijk gemaakt die veel begeleiding kosten, hetgeen via IPSV gefinancierd kon worden. Er is door deze constante begeleidingsnoodzaak echter wel twijfel ontstaan aan de houdbaarheid van dit concept op lange termijn. Ook is ingezet op wijkontwikkelingsmaatschappijen (WOM's) en PPS-constructies. Hiervan zijn binnen het IPSV enkele voorbeelden van de grond gekomen, zij het vaak bedachtzaam en aftastend, evenals elders binnen de stedelijke vernieuwing. Door de nadruk op deze aspecten zijn wel meer partijen hierover aan het denken gezet en is nagedacht over instrumenten, zoals fiscale faciliteiten⁶. De directe rol van private partijen is relatief beperkt omdat ze in verband met de Europese mededingingsregels niet als begunstigde

⁶ Dit wordt overigens in 2005 onderdeel van een nieuwe regeling van het Ministerie van VROM als onderdeel van de faciliteiten in het kader van het Actieprogramma Stedelijke Vernieuwing.

aanvragen voor projecten mogen indienen of direct mogen profiteren van overheidssubsidies in dit kader (verbod op staatssteun). Het is echter onduidelijk hoe de woningbouwcorporaties in dit kader behandeld dienen te worden. Er loopt in dit kader nog een discussie met de Europese Commissie. Diverse private partijen zijn echter indirect wel betrokken bij integrale herstructureringsprojecten, bijvoorbeeld via publiek-private samenwerkingsovereenkomsten. Zo kan hun expertise toch benut worden voor de stedelijke herstructurering.

Op gebied van zeggenschap van burgers is positief is dat uit de ingediende projecten bleek dat deze betrokkenheid van burgers vaak al groter was dan op voorhand gedacht. Het open planproces in haar verschillende gedaanten heeft een belangrijke groei doorgemaakt in de stedelijke vernieuwing. Het IPSV is hier niet de drijvende kracht geweest –ook in en naast het GSB/ISV werd hier door gemeenten sterk op ingezet- maar heeft er via de door het programma gestimuleerde projecten wel aan bijgedragen.

4 Effectiviteit instrumentarium

4.1 Tenderprocedure ('prijsvraag')

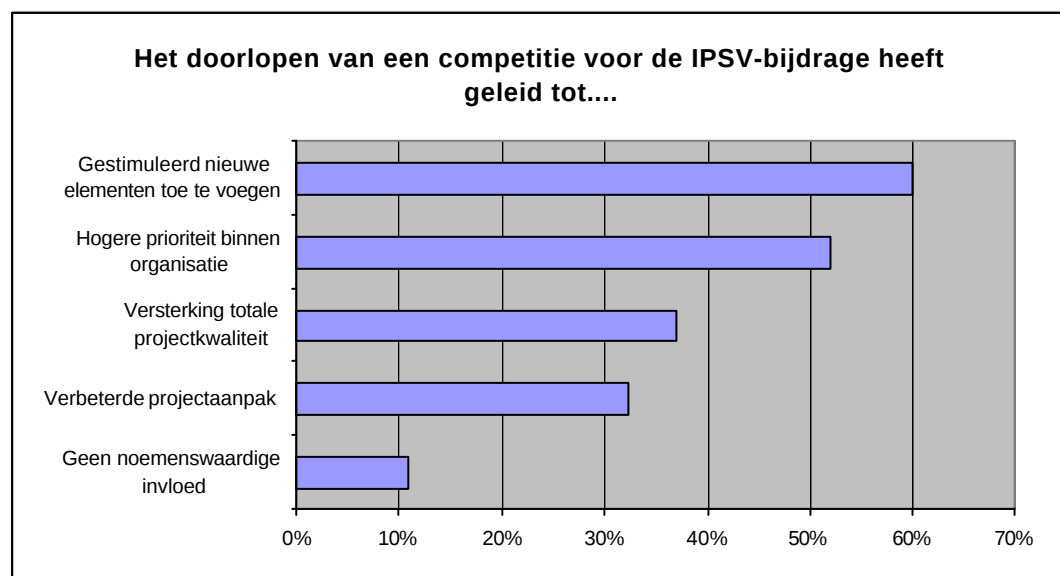
'Als je wint, heb je vrienden'

Het IPSV heeft een belangrijke meerwaarde in de motiverende impuls van het winnen van een prijsvraag. Het IPSV werkt dan als kapstok waar meerdere investeringen aan worden opgehangen. De uit de winst volgende extra status maakt meer mogelijk binnen het project en om het project heen. Dit 'triggereffect' wordt door projectleiders van gehonoreerde projecten als belangrijk positief effect van de tenderprocedure aangemerkt. Projecten die niet gehonoreerd zijn, hebben niet zozeer te kampen gekregen met een 'verliezersimago'. Soms blijken dergelijke projecten in de praktijk wel deels afgevallen (vooral ideeën en plannen) of uitgesteld te zijn, maar vaker (met name uitvoeringsprojecten) gaan ze uiteindelijk wel door, maar dan in een andere vorm (kleinschaliger, lagere kwaliteit) of op een ander (later) moment..

Commentaar ECORYS:

Uit ervaringen elders blijkt dat dit effect sterk is gebonden aan de status van het betreffende programma. IPSV kan hier in positieve zin bogen op een brede bekendheid in 'het wereldje'.

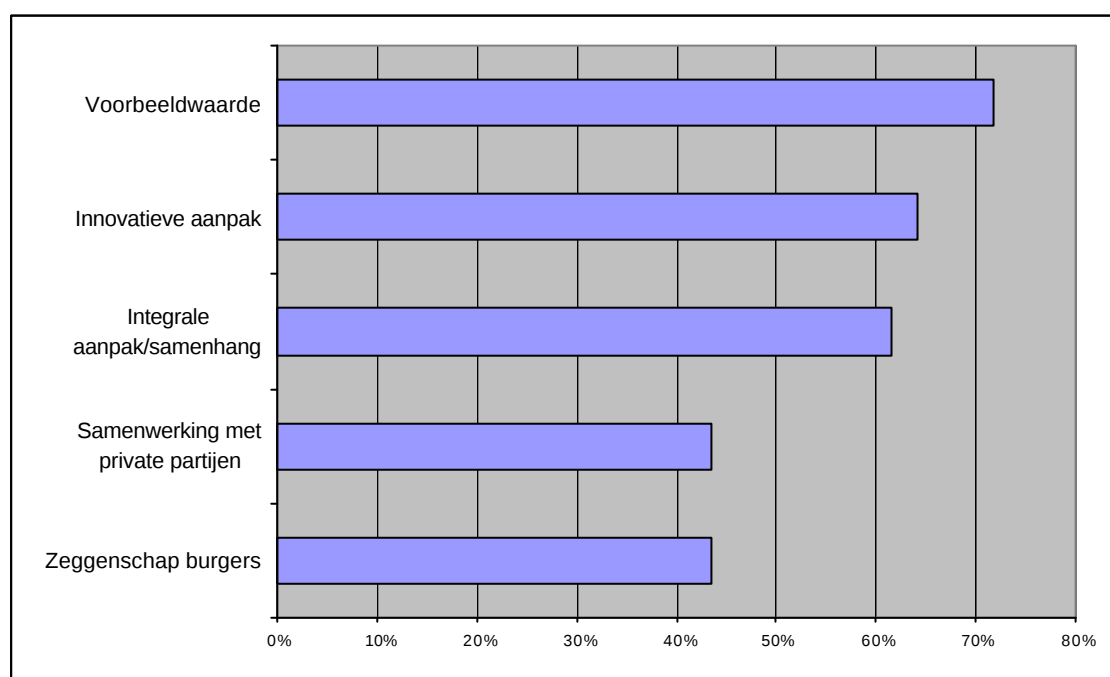
Figuur 4.1 Genoemd effect van de tenderprocedure (op basis van gehonoreerde projecten)



Effectief sturingsinstrument

Het IPSV hanteerde het principe van een tenderprocedure waarbij gemeenten en ook andere partijen (voor ideeën en plannen) aanvragen konden indienen die op van tevoren vastgelegde criteria door het Rijk werden beoordeeld. De projecten met de hoogste score werd een IPSV-bijdrage toegekend. Deze werkwijze heeft ertoe geleid dat indienende partijen zich gingen richten op de aanvraagcriteria om zo goed mogelijk in aanmerking te komen voor de bijdrage. Enerzijds betekent dit dat niet volledig ‘bottom-up’ werd gewerkt en daarmee ook de lokale behoeftes mogelijk niet konden worden tegemoetgekomen. Aan de andere kant waren de criteria redelijk breed van opzet, zodat vele projecten zich hier wel onder konden scharen. Per saldo is het belangrijk voor het Rijk dat de indienende partijen zich daadwerkelijk hebben gericht op de criteria (zie figuur 4.2 voor de wijze waarop dit zich op de verschillende criteria heeft gericht). Daarmee is per saldo de tenderprocedure van het IPSV een effectief sturingsinstrument gebleken.

Figuur 4.2 Genoemde effecten van de tenderprocedure: stimulering toevoeging nieuwe elementen (op basis van gehonoreerde projecten)



Potje of prijsvraag?

Voor uitvoeringsprojecten is het IPSV door de gemeenten veelal gezien als een subsidie en te weinig als een prijsvraag. Daarmee werd vooral het karakter van ‘een extra potje’ benadrukt in plaats van als stimulans tot het uitproberen van innovatieve oplossingen en ‘het beste beentje voor te zetten’. In de categorie ‘ideeën en plannen’ was dit echter wel het geval. Hier werd het ook sterker ervaren als een aanvulling op het ISV, terwijl bij uitvoeringsprojecten het IPSV eerder werd gezien als eenzelfde soort middel als het ISV.

Intensieve procedure

In de aanvragen voor het IPSV zat veel verschil wat betreft de kwaliteit van de aanvraag, vooral in de categorie ‘ideeën en plannen’. Dit heeft binnen VROM tot een negatieve beeldvorming geleid over de kwaliteit van de aanvragen en daarmee het nut van het

IPSV. Een strengere ‘ontvankelijkheidsverklaring’ (primair gericht op basisprojectvereisten, anders wordt op voorhand creativiteit uitgesloten) voor de eerste beoordeling zou dit hebben kunnen voorkomen. Er kan daarnaast ook efficiëntiewinst worden behaald. Illustratief is dat in diverse gevallen na de eerste selectie afgewezen projecten in een latere tranche met een verbeterde aanvraag wel zijn goedgekeurd.

Bij afwijzing van projecten kregen de aanvragers een beknopte toelichting. Deze werd echter door vele partijen als weinig toereikend ervaren. Er bestond wel de mogelijkheid achteraf (op aanvraag) meer informatie te krijgen over de procedure. De IPSV-organisatie was in feite redelijk toegankelijk voor wie daar pro-actief gebruik van wilde maken: gemeenten konden langskomen om toelichting te krijgen op de redenen van afwijzing, maar gemeenten konden ook IPSV-medewerkers vragen langs te komen om toe te lichten op bijvoorbeeld de criteria, op wat voor selectie ze moesten rekenen etc.. Dit was in het begin wel nodig omdat gemeenten niet goed wisten wat te verwachten ten aanzien van de procedure, criteria en de beoordelingswijze. Dit was echter ook een mogelijke bedreiging voor een ‘level playing field’. Deze verdere toelichting was echter voor iedereen op aanvraag mogelijk.

De bepaling van de criteria en de beoordeling van projecten daarop is binnen de IPSV-organisatie door veel discussie voorafgegaan. Het beoordelingsproces is binnen het Rijk echter op een consciëntieuze manier ingezet en uitgewerkt, met veel ‘checks and balances’ om willekeur uit te sluiten. Daarmee kostte het wel veel tijd, wat voor de projectindieners bevreemdend werkte. Uiteindelijk beoordeelde het rijk zelf de ‘grote projecten’ (later ‘uitvoeringsprojecten’). Een speciaal ingestelde (zwarte) externe beoordelingscommissie met niet-gemeentelijk betrokkenen richtte zich op beoordeling van de ‘ideeën en plannen’. Zij gaven geen bindend advies, maar er kon wel alleen beargumenteerd van worden afgeweken. Deze commissie is echter gaandeweg door het Ministerie afgeschaft omdat in toenemende mate werd getwijfeld aan de toegevoegde waarde. Per saldo is er steeds een beperkte rol geweest bij de beoordeling voor de politiek verantwoordelijke (Minister/Staatssecretaris) voor het IPSV-programma. Steeds is dit echter gebaseerd geweest op een uitvoerige voordracht vanuit de ambtelijke organisatie. Hierover is echter wel regelmatig onderlinge discussie geweest, waar soms aanpassingen uit volgden.

Commentaar ECORYS:

De IPSV-organisatie heeft verhoudingsgewijs veel inspanningen geleverd om de beoordeling goed te laten verlopen. Dit is in andere programma's vaak minder uitvoerig, d.w.z. zonder externe beoordelings- en adviescommissies, geregeld.

Jaartranches

Het IPSV werkt met een jaarregeling, waardoor in ieder jaar (2001 tot en met 2004) projectaanvragen konden worden ingediend om voor een bijdrage in aanmerking te komen. Dit betekent in feite elk jaar een nieuwe ronde, dus nieuwe kansen. Het is wel voorgekomen dat projecten die in eerste instantie (bijvoorbeeld in 2001) niet waren goedgekeurd later opnieuw ingediend en ook gehonoreerd zijn (2002/3), omdat de projectaanvraag duidelijk verbeterd was.

Anderzijds waren er in 2001 bij de eerste ronde zeer veel aanvragen ingediend en dus uiteindelijk ook zeer veel afgewezen, wat bij deze partijen tot een lagere motivatie om opnieuw in te dienen in latere jaren heeft geleid.

Rol (semi-)private partijen

Op verschillende overheidsniveaus wordt gewenst dat er in dit soort programma's een grotere directe rol voor private partijen mogelijk zou moeten zijn, om zodoende de kennis en ervaring, maar ook de innovativiteit (zoals bij ontwerp- en adviesbureaus) en zeker ook de financieringscapaciteit (bijvoorbeeld bij ontwikkelaars, beleggers) van deze partijen aan te boren. Deze partijen mochten geen directe begunstigde zijn in verband met de Europese regels voor staatssteun, maar de doelgroep is wel indirect aangeboord, via enerzijds vormen van publiek-private samenwerking (zowel in uitvoeringsprojecten als ideeën en plannen) en anderzijds de betrokkenheid bij het kennis- en leerprogramma (zie ook volgende paragraaf). Woningbouwcorporaties zijn wel sterk betrokken bij de uitvoering van IPSV-projecten. Bewonersgroepen, welzijnsinstellingen en andere sociale organisaties echter relatief minder, hoewel in indirecte zin (via criteria als particulier opdrachtgeverschap, zeggenschap, betrokkenheid etc) deze partijen wel benaderd zijn. De gemeenten zijn en blijven echter de belangrijkste doelgroep.

Commentaar ECORYS:

Het 'probleem' van de formele rol van private partijen en met name woningbouwcorporaties is een vaak terugkerend fenomeen. Hier wordt nog steeds gezocht naar goede oplossingen. Vaak wordt (ingeval van grote uitvoeringsprojecten) toch een soort stichting opgericht of blijft de gemeente de enige eindbegunstigde, terwijl de bijbehorende investeringen in een apart

4.2 Kennis- en leerprogramma⁷

In het kader van het IPSV is sterk ingezet op het in kaart brengen en verspreiden van de opgedane kennis en ervaringen, via een zogenoemd 'kennis- en leerprogramma'. Dit bestaat uit activiteiten zoals themabijeenkomsten, kennisgroepen, excursies, congressen, regiobijeenkomsten etc, maar ook het uitgeven van thematische rapportages ('quick scans'), voorbeeldprojectbrochures, nieuwsbrieven en het Praktijkboek IPSV met ieder allerhande project- en leerervaringen. Daarnaast is een uitgebreide website beschikbaar met informatie over zowel het programma zelf als haar resultaten.

Commentaar ECORYS:

Het IPSV zet in vergelijking met andere stimuleringsprogramma's zwaar in op het kennis- en leertraject, en slaagt er daarmee ook beter in om tot op projectniveau ervaringen uit te diepen en uit te laten wisselen.

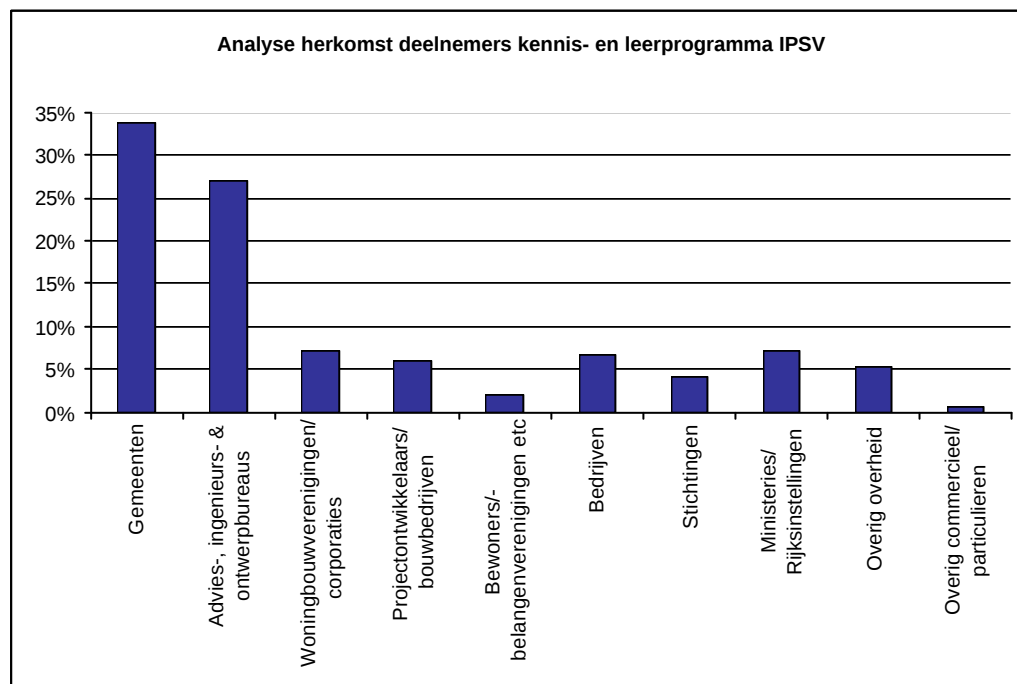
⁷ Hier wordt primair ingezoomd op de effectiviteit van het kennis- en leerprogramma zelf. De rol van de organiserende kenniscentra wordt in het volgende hoofdstuk (functioneren IPSV-organisatie) behandeld.

Doelgroepen, bereik

De belangrijkste doelgroepen van het kennis- en leerprogramma zijn projectleiders van IPSV-projecten (1), projectleiders van andere projecten in steden waar IPSV-projecten lopen (2) en daarnaast ook projectleiders van niet-IPSV-projecten in niet-IPSV-steden (3). De eerste groep is grotendeels bereikt, deze personen waren ook direct betrokken bij het programma (vooral bij uitvoeringsprojecten). Het bereik van de tweede doelgroep varieert sterk tussen de betrokken gemeenten. Het komt zowel voor dat de projectleiders meer met elkaar en het IPSV-programma in contact zijn gekomen, als dat deze feitelijk niet bij het IPSV en het kennis- en leerprogramma betrokken zijn geraakt. Het bereik van de derde doelgroep lijkt –voor zover uit de beschikbare informatie is af te leiden- relatief kleiner. Duidelijk is dat de mate waarin beleidsmakers en vooral (IPSV/ISV)-coördinatoren binnen gemeenten informatie opvragen en doorspelen een doorslaggevende rol speelt voor de mate waarin ook daadwerkelijk de projectleiders zelf bereikt worden.

De potentiële doelgroep voor tips en trucs in de stedelijke vernieuwing is in principe erg groot. Dit blijkt uit het bereik van de activiteiten van het kennis- en leerprogramma. De deelname is relatief het grootst onder de primaire doelgroep, de gemeenten. Dit betekent dat deze doelgroep dus ook een belangrijke rol in het kennis- en leerprogramma heeft gespeeld, zoals ook de bedoeling was. Daarnaast zijn ook veel woningbouwverenigingen en projectontwikkelaars/bouwers bereikt, maar opvallend is vooral de grote deelname van allerhande adviesbureaus (van ingenieurs- en ontwerp bureaus tot procesadviseurs en communicatiebureaus), die vaak een intermediaire functie vervullen.

Figuur 4.3 Indicatieve spreiding herkomst deelnemers kennis- en leerprogramma IPSV⁸



⁸ Gebaseerd op deelnemersgegevens verstrekt door SEV, NIROV en VROM over excursies, themabijeenkomsten, kennissgroepen en regiobijeenkomsten. Het betreft een totale netto steekproef van 1.539 deelnemers.

Nut en noodzaak: 'hoe concreter, hoe beter'

Het kennis- en leerprogramma wordt door het veld primair gezien als 'belangrijk, leuk en interessant'. Het merendeel (75 %) van de bevroagde deelnemers geeft ook aan een redelijke toegevoegde waarde te zien in deze activiteiten. Grofweg kunnen de meningen als volgt worden samengevat: 'hoe concreter, hoe beter'. De excursies en kennisgroepen worden relatief het hoogste gewaardeerd. Vooral de 'face-to-face' kennisuitwisseling tussen dezelfde typen projecten wordt gewaardeerd. Dit aspect komt ook terug in de waardering van de themabijeenkomsten.

Tabel 4.1 Waardering activiteiten kennis- en leerprogramma IPSV (gebaseerd op deelnemers kennis- en leerprogramma)

Rapport kennis- en leerprogramma IPSV	Rapportcijfer
Excursies	7,4
Kennisgroepen	7,2
Themabijeenkomsten	7,0
Website	7,0
Brochures voorbeeldprojecten	6,9
Conferenties	6,8
Praktijkboek	6,8
Nieuwsbrief	6,6
Meerwaarde kennis- en leerprogramma IPSV	6,6

Het blijkt voor het veld vaak moeilijk om aan te geven wat men precies geleerd heeft en of en zo ja, hoe, men dat in de eigen praktijk heeft toegepast. Van diegenen die antwoord hebben gegeven op deze vraag (slechts ca. de helft van alle respondenten⁹) geeft 41 procent aan geen leerervaringen te hebben toegepast in het eigen project. Dit komt ook terug in het (op zich merkwaardige) feit dat het oordeel over de meerwaarde van het kennis- en leerprogramma lager is (6,6, zie bovenstaande tabel) dan het oordeel over vrijwel alle activiteiten¹⁰. De hoogte van dit oordeel wordt bevestigd door de waardering van alleen de IPSV-projectleiders, waarbij projectleiders van 'ideeën en plannen' nog een licht positievere waardering van dit onderdeel geven dan projectleiders van uitvoeringsprojecten.

Duidelijk is wel dat projectleiders in de verschillende steden tot enkele jaren terug relatief weinig contact met elkaar hadden, maar dat dit met name de afgelopen jaren sterk is verbeterd. Dit komt mede door de activiteiten in het kader van het IPSV, maar ook vanwege kennisuitwisseling in andere verbanden (bijvoorbeeld niet IPSV-gebonden activiteiten van kenniscentra zoals KEI, NIROV etc).

Balanceren tussen behoeftes

Een aantal afwegingen spelen een belangrijke rol in het kennis- en leerprogramma, namelijk tussen:

⁹ Dit wordt mogelijk veroorzaakt door het feit dat veel deelnemers niet direct projectleiders (maar bijvoorbeeld beleidsmakers) zijn.

¹⁰ Dit wordt vermoedelijk mede veroorzaakt doordat relatief meer van de respondenten betrokken zijn geweest bij de lager scorende, maar grootschaligere, onderdelen (bijvoorbeeld conferenties) dan de hoger gewaardeerde, maar kleinschaliger, onderdelen (zoals kennisgroepen).

- ❑aanbodgericht (voorkoken) vs. vraaggericht (samen zoeken);
- ❑focus op een paar thema's en voldoen aan brede behoeftes;
- ❑ ... inhoud en proces;
- ❑projectspecifieke omstandigheden (leerpunten) en overdraagbare ervaringen (generieke succesfactoren);
- ❑overdraagbaarheid en 'cliches'.

Het is in feite steeds zaak (geweest) een goed evenwicht te zoeken tussen deze aspecten. Door de brede inzet van activiteiten met ieder eigen kenmerken, georganiseerd door verschillende partijen met hun eigen insteek en voor verschillende doelgroepen, en ook de veelheid aan inhoudelijke invalshoeken is per saldo een ruime keuze geboden¹¹. Het kennis- en leerprogramma van IPSV bevatte daarmee 'voor ieder wat wils', met die kanttekening dat niet altijd aan ieders verwachting is/wordt voldaan.

Aanvullende behoeften vanuit 'het veld'

Er is in het veld ('op de werkvloer') wel meer behoefte geconstateerd aan enerzijds meer *procedurele kennis en ervaringen* in de stedelijke vernieuwing (hoe ga je om met meerdere meerjarenbegrotingen, wat is een effectieve én efficiënte manier van programmabeheer etc) en anderzijds meer aandacht voor *competenties* (leiderschap, procesmanagement, risicomanagement, samenwerking met bewoners/ondernemers). Het tweede wordt echter sterk aangeboden buiten het IPSV-curriculum en het eerste ligt nadrukkelijk buiten het directe veld van IPSV (meer ISV). Daarom was dit ook niet een in dit IPSV-kennis- en leerprogramma te verwachten onderdeel. Dit raakt echter wel een belangrijke conclusie uit het veld: waarom een kennis- en leerprogramma 'beperken' tot het IPSV? In feite zouden beter de leerervaringen van alle activiteiten gebundeld aangeboden kunnen worden (inclusief GSB/ISV, Impuls- en Aanjaagteams, Stad & Milieu, straks het Impulsbudget etc).

Een ander aspect waar vanuit het veld om wordt gevraagd, maar wat niet sterk in het IPSV-kennis- en leerprogramma is geïntegreerd, zijn *faalfactoren*. Enerzijds vanuit mislukte projecten, maar anderzijds ook vanuit lopende projecten. Wat zijn de valkuilen, welke fouten mag je wel of moet je juist zeker niet maken? Het IPSV herbergt –als programma wat innovatie bevordert en dus risico's incorporeert die ook leiden tot mislukte projecten- bij uitstek de mogelijkheid om hier meer aandacht aan te besteden.

Commentaar ECORYS:

Voor de procedurele kennis en ervaringen alsmede de faalfactoren zou door het ministerie van VROM kunnen worden aangesloten op kennisdelingstrajecten van Europese stedelijke herstructureringsprogramma's zoals Urban en Doelstelling 2, waar vaker deze elementen de boventoon voeren.

Vindbaarheid leerervaringen

Het IPSV heeft zeer vele projectervaringen in kaart gebracht, gebundeld en verspreid. Dit heeft geresulteerd in een omvangrijke hoeveelheid documentatiemateriaal (zowel op

¹¹ Soms zijn activiteiten op hetzelfde thema bij gebleken belangstelling herhaald, voor twee doelgroepen georganiseerd, of is er een reeks van gemaakt met diverse activiteiten.

papier als digitaal). Maar gebruikers moeten hier wel nog goed de weg in kunnen vinden. De vindbaarheid van met name toepasbare praktijkoplossingen binnen de hele IPSV-leerervaringen'bak' wordt als soms lastig omschreven. De vraag is daarmee om meer op de praktische vragen van de verschillende doelgroepen (zowel projectleiders als beleidsmakers) gerichte bewegwijzering. Dit overigens in samenhang met de verbreding vanuit IPSV naar de gehele stedelijke vernieuwing¹².

¹² Zie hierover ook de paragraaf over de rol van de organiserende kenniscentra in het volgende hoofdstuk.

5 Functioneren organisatie

Het IPSV is een interdepartementaal programma van de Ministeries VROM, LNV, EZ en BZK. Het Ministerie van VROM had het voortouw bij de uitvoering en heeft de SEV gevraagd een belangrijk deel van de administratieve organisatie te verzorgen. De SEV doet vooral de uitvoeringskant. Zij coördineert en begeleidt de voortgangsgesprekken, stelt voortgangsrapportages op en organiseert ook kennisactiviteiten als onderdeel van het kennis- en leerprogramma. Dit kennis- en leerprogramma werd in opdracht van VROM door de verschillende kenniscentra (zoals KEI, NIROV en ook SEV) uitgevoerd.

5.1 Rol Rijk

Organisatie vooraf: van stilstaan naar hollen

De IPSV-regeling is tot 2001 onderwerp geweest van langdurige discussies tussen de onderdelen van het Ministerie van VROM (nu DGR, DGW en DGM) over de inhoudelijke invulling (welke thema's) en organisatie (verantwoordelijkheid voor uitvoering). Na interventie van toenmalig staatssecretaris Remkes is de regeling feitelijk in hoog tempo in elkaar gezet en moesten in een half jaar zowel een Algemene Maatregel van Bestuur, de organisatie, thema's, techniek, juridica etc geregeld worden en met terugwerkende kracht in werking gezet. Uiteindelijk is gekozen voor onderbrenging bij DGW en een relatief brede (zeker ten opzichte van StIR) inhoudelijke insteek.

Commentaar ECORYS:

De politiek-bestuurlijke verantwoordelijkheid voor IPSV-projecten ligt in de beginfase op Rijksniveau. Bij de afronding blijkt het zwaartepunt echter vaak op gemeentelijk niveau te liggen. Op dit punt zijn vele IPSV-projecten echter nog niet aangekomen.

De programma-organisatie werd in de lijn relatief 'hoog' opgehangen onder DGW, waarbij de inhoudelijke besluitvorming plaatsvond in het CO ISV (Coördinatie Overleg ISV). Dit CO ISV is echter in de loop der jaren 'uitgekleed geraakt', doordat de directe aanwezigheid en inbreng van het interdepartementaal ambtelijk management gaandeweg minder werd. De feitelijke besluitvorming kwam daarmee steeds meer bij de lijn van DGW te liggen.

Van interdepartementaal naar VROM, van VROM naar DGW

BZK is bij het IPSV betrokken vanuit de afstemming met het Grotestedenbeleid. De rol van LNV en EZ is in de loop der tijd afgenomen. Dit is niet opzettelijk of bewust zo

gekozen, maar meer vanzelf zo gegroeid. Voor LNV liggen de oorzaken in de teleurstelling over de wijzigingen in de subsidieregeling, de vrijwel afwezigheid van grootschalig groen-projecten en de relatief beperkt beschikbare personele capaciteit. Voor EZ geldt een en ander vooral sinds de terugtrekking van dit departement uit de voorbereidingen van ISV2.

Een vergelijkbare tendens geldt voor DG Milieubeheer en (maar in mindere mate) DG Ruimte, die het toch steeds meer als een DGW-programma gingen zien. DGW zat er toch vooral met de budgetten in. DGW heeft uiteindelijk ook het meest gebruik gemaakt van de leermogelijkheden via het kennis- en leerprogramma.

Commentaar ECORYS:

De ervaring leert dat voor een duurzame (interdepartementale) samenwerking gezamenlijk beheer over budgetten sterk bepalend is. Anders ontstaat freeriders-gedrag of is sprake van een verminderde belangstelling, tot uiting komend in afwezigheid bij overleg of vertegenwoordiging door lagere ambtenaren.

Niet alleen de aandacht van management en medewerkers, maar daarmee ook de beschikbaar gestelde capaciteit vanuit de diverse diensten van VROM en de andere betrokken departementen liep over de jaren terug. Een en ander is ook het effect van de beleidslevenscyclus: de aandacht en inzet vermindert naarmate het nieuwe er af is.

Op het gebied van de interdepartementale samenwerking zijn er ondanks deze tendensen wel aanzetten tot meer duurzame samenwerking geweest. Inhoudelijk is bijvoorbeeld door deze inzet van het IPSV de relatie tussen fysiek en sociaal, groen en economie wel sterker geworden.

Formele regelgeving

De Tweede Kamer stond er op dat als juridische vorm voor het IPSV een Algemene Maatregel van Bestuur (AMvB) werd gekozen. Deze keuze was onder andere het resultaat van druk vanuit gemeenten op de politiek om geen willekeur bij de beoordeling toe te laten. Nadeel van de gekozen AMvB-vorm is dat alles dichtgetimmerd moest worden, wat weinig flexibiliteit betekende in processen en procedures. Noodzakelijke tussentijdse aanpassingen namen op deze manier veel tijd in beslag en eisten veel aandacht op.

De G30-gemeenten vonden niet altijd dat de beleidsthema's van het IPSV pasten bij hun eigen lokale doelen. Het aanpassen van de daadwerkelijke AMvB hierop duurde echter te lang, maar in onderling overleg bleken de subdoelen van het IPSV hier echter wel op te kunnen worden aangepast, waarmee het Rijk flexibiliteit heeft getoond.

Commentaar ECORYS:

Een AMvB is verhoudingsgewijs 'strict', maar flexibel vergeleken met de regelgeving rondom Europese programma's (bijvoorbeeld Interreg of ESF).

Van ‘beleidsneutraal’ naar ‘beleidsrijk’

Het IPSV is door de looptijd heen van een ‘beleidsneutraal’ instrument meer en meer een beleidsrijk en politiek instrument geworden. Als gevolg daarvan is het ook anders ingezet (enerzijds meer op versnelling en kwaliteitsverhoging, anderzijds ook meer op verdeling over specifieke steden en wijken). Deze verschuiving is echter wel lastig te verteren geweest voor diverse van de ambtelijke medewerkers aan het programma op zowel Rijks- als gemeentelijk niveau, die deels wilden vasthouden aan de oorspronkelijke doelstellingen, doelgroepen en/of procedures.

Rol als sturingsinstrument

Vooraf hebben (met name de G30)gemeenten sterk aangegeven een ander soort regeling te willen zien. Deze wens (versleuteling) en het ontbreken van een draagvlakcampagne vooraf (in verband met het genoemde tijdgebrek) leidde er toe dat de IPSV-regeling relatief weinig vraaggestuurd is en meer aanbodgericht/top down vanuit het Rijk. Per saldo is het belangrijk voor het Rijk dat de indienende partijen zich daadwerkelijk hebben gericht op de criteria. Daarmee is het per saldo een effectief sturingsinstrument gebleken.

Commentaar ECORYS:

Voordeel van een afzonderlijke IPSV-regeling boven het ‘regulier’ versleutelen via ISV is dat sturing door het Rijk mogelijk is geweest. Dit is vooral ook van belang omdat het een ‘beleidsrijke’ regeling is. Hierdoor bestond er de mogelijkheid om specifieke aandacht te geven aan nieuwe Rijksthema’s zoals particulier opdrachtgeverschap.

Praktische ervaringen met de IPSV-organisatie

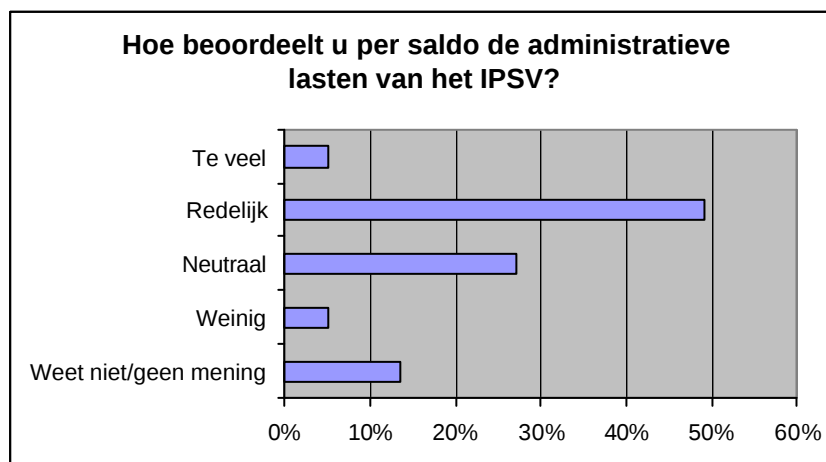
De duidelijkheid van de IPSV-organisatie van het Rijk (inclusief SEV) wordt door de projectleiders van gehonoreerde projecten (die dus op regelmatige basis met deze organisatie werken) positief beoordeeld (minimaal ‘naar behoren’), zowel op gebied van beoordelingscriteria, wijze van indiening, uitslag over toewijzing als reden voor toewijzing. Dit geldt ook voor de regelmatigheid van betalen, de toegankelijkheid voor vragen en de voortgangsgesprekken. Deze voortgangsgesprekken worden door het belangrijkste deel als extra ondersteuning of inspiratie voor het project gezien.

Tabel 5.1 Beoordeling duidelijkheid en toegankelijkheid IPSV-organisatie (door IPSV-projectleiders)

	Goed	Naar behoren	Matig	Slecht	Geen mening
Beoordelings-criteria	25%	49%	19%	2%	5%
Wijze van indiening	36%	47%	10%	2%	5%
Tijdstip van indiening	34%	51%	10%	0%	5%
Uitslag over toewijzing	44%	37%	15%	2%	2%
Reden voor toewijzing	32%	49%	14%	3%	2%
	Goed	Naar behoren	Matig	Slecht	Geen mening
Regelmatigheid van betalen	59%	25%	2%	0%	14%
Toegankelijkheid voor vragen	47%	34%	12%	0%	7%
Voortgangsgesprekken	37%	36%	17%	5%	5%

De administratieve lasten die met een IPSV-aanvraag zijn gemoeid, worden per saldo door de IPSV-projectleiders niet als negatief beoordeeld. In de praktijk blijkt het veelal meer te gaan om een andere werkwijze, die niet per se ook meer lasten met zich meebrengt (of zou moeten brengen). Partijen die hun aanvraag hebben zien afgewezen, reageren heel verschillend op de lastendruk. Waar sommigen ronduit negatief zijn, geven velen aan er niet al te veel tijd aan te zijn kwijt geweest. Dit hangt echter samen met een aantal zaken, zoals het feit of het een aanvraag in de categorie ‘uitvoeringsprojecten’ of ‘ideeën en plannen’ betreft, de fase tot waartoe een project is gekomen vóór afwijzing (bijvoorbeeld inclusief aanlevering van aanvullende informatie) en ook de omvang van een project zelf (hoe groter een project, hoe groter de reguliere administratieve lasten).

Figuur 5.1 Beoordeling administratieve lasten IPSV (op basis van gehonoreerde projecten)



Steeds is hier ook de slaagkans relevant. De slaagkans van aanvragen voor ideeën en plannen bedraagt gemiddeld ca. 1 op 8, de slaagkans voor uitvoeringsprojecten gemiddeld ca. 1 op 5. Na het doorstaan van de eerste selectie werd meer aanvullende informatie

gevraagd, maar dan was de slaagkans gemiddeld ook gestegen naar uiteenlopend 45-60 procent. Daarmee lopen de administratieve lasten op met de slaagkans.

Samenwerking en agendabepaling Rijk en gemeenten

Het hoge tempo waarmee de regeling uiteindelijk in elkaar is gezet ging wel ten koste van het vooraf werken aan draagvlak bij de gemeenten, om zodoende gericht te kunnen inspelen op de thema's en vraagstukken die daar leefden. Dat draagvlak was op voorhand toch al niet groot, omdat (vooral de G30)gemeenten liever versleuteling via ISV dan een aparte tenderprocedure wilden.

Tussen Rijk (VROM) en gemeenten is via het IPSV wel per saldo sprake van een versterkte samenwerkingsrelatie, vooral met de grotere gemeenten. Als gevolg van de bredere trend die in de praktijk van de gehele bredere stedelijke vernieuwingsopgave (inclusief ISV) zichtbaar is, is daarnaast de samenwerking op lokaal niveau (bijvoorbeeld tussen gemeenten, corporaties en bewoners) over de hele linie sterker geworden.

Commentaar ECORYS:

Het oordeel van gemeenten over de inspanningen van het Rijk zijn verhoudingsgewijs positief ten opzichte van andere programma's, waar vaak minder voorlichting, striktere eisen, strengere regels etc voorkomen.

Voordeel van een relatief brede tenderprocedure zoals nu voor het IPSV is gehanteerd, is dat het Rijk aan de hand van de ingediende aanvragen kan zien waar de belangrijkste behoeften aan ondersteuning vanuit de gemeenten liggen. Accenten die bijvoorbeeld veel vanuit de aanvragen naar voren kwamen zijn kleinschalig groen, sport en winkels/winkelcentra. Steeds gaat het in feite om inbedding van de 'fysieke' hard-core investeringen. Vanuit het veld wordt dan ook aangegeven dat ook het Impulsbudget niet te volkshuisvestelijk zou moeten worden, dus weer met voldoende aandacht voor groen, cultuur, zorg/welzijn, onderwijs, economie.

Een programma met vele gezichten

Het IPSV heeft vele gezichten. De belangrijkste daarvan zijn enerzijds innovatiestimulering (à la StIR) en anderzijds de versnelling (à la Impulsbudget). Maar de bijsturing van het programma is per saldo vrij breed geweest: op de doelen, de doelgroepen (wel/niet G30 en de 56-wijken-aanpak), de thema's, het systeem van projectbeoordeling etc.. Het feit dat deze verschuivingen vaak tegelijkertijd plaatsvonden, maakt dat een en ander voor de buitenwereld minder helder is geworden. Bij de presentatie van de jaarlijkse tenders zijn echter wel steeds de criteria helder beschreven. De beleidsmatig-inhoudelijke beoordeling is daarnaast te verantwoorden en transparant geweest.

Het hoe en waarom van de verschuivingen in focus, doelen etc vertonen kenmerken van een 'kip-ei situatie': een veranderende maatschappelijke/politieke focus verandert (via de departementen) de insteek van een programma, en een andere insteek kleurt ook de bijbehorende (departementale) organisatie weer anders.

Commentaar ECORYS:

Het besef is echter wel belangrijk voor het Rijk dat haar eigen beleidsontwikkeling soms sneller gaat dan de gemeenten kunnen uitvoeren. Als het Rijk heeft bedacht dat onderwerp C meer moet worden opgepakt, dan zijn gemeenten vaak nog bezig met de uitvoering van de eerdere plannen gericht op

5.2 Samenwerkingsverband IPSV, rol kenniscentra

Samenwerkingsverband IPSV opgericht.....

Voor een gecoördineerde uitvoering van het kennis- en leerprogramma heeft het Ministerie van VROM diverse kenniscentra en instituten gevraagd samen te werken in het ‘Samenwerkingsverband IPSV’. Hierin namen deel het KEI (vz), SEV, NIROV, DuBo centrum en Habiforum. Het Samenwerkingsverband IPSV leek vanuit VROM een goede oplossing voor de twijfels die er leefden ten aanzien van de rol van de kennisinstanties en de verdeling van het beschikbare budget. VROM heeft hiertoe ook een ‘spelregeldocument’ opgesteld ten behoeve van de verantwoording van de aanbestedingen aan de kenniscentra. Deze raamwerkovereenkomst was destijds een goede oplossing. De kenniscentra konden via dit verband voor hun gevoel ook agendabepalend opereren, ondanks de spanning tussen korte termijn/politieke insteek van VROM en de langere termijn insteek van de kenniscentra. Belangrijkste effect van het Samenwerkingsverband IPSV was dat er ook echt meer samenwerking ontstond tussen de kenniscentra. Hierin werd nagedacht over de inhoud (aankpak stedelijke vernieuwing) en het proces (reflectie op eigen rol ten opzichte van het Ministerie van VROM). Bundeling in dit samenwerkingsverband was ook zinvol in het licht van de toenmalige politieke discussie over ‘wildgroei’ aan kenniscentra.

Er was in het samenwerkingsverband sprake van creatieve concurrentie: degene die met het beste idee kwam, kon dit uitvoeren. De centra zijn echter wel verschillend. Ze hebben ieder hun eigen achterban, ideeën en aandachtsvelden, ze hebben allemaal hun eigen internetsites, nieuwsbrieven etc. Daarbij opereerden enkele partijen steeds meer vanuit een commerciële rol, terwijl anderen ook onbezoldigd bleven meedenken (deels opdrachtnemend, deels meedenkend). Sommige instanties hadden overigens ook niet altijd de concrete praktijkkennis op projectniveau die VROM had verwacht. Ook de inhoudelijke focus ligt wat anders. Habiforum en het DuBo-centrum functioneerden toch vooral op deelthema’s, terwijl KEI weer meer specifiek stedelijk is gericht dan het NIROV.

.....en weer opgeheven

In de loop der tijd is het Samenwerkingsverband IPSV opgeheven. Primaire reden voor opheffing is dat de afzonderlijke leden steeds minder meerwaarde hiervan zagen, zowel inhoudelijk als procesmatig. Er ontstond meer onderlinge concurrentie, de werkwijzen begonnen steeds verder uiteen te lopen (commercieel ten opzichte van non-profit) en ook liepen de persoonlijke contacten onderling niet altijd even goed meer. Er ontstond tevens discussie over welke instanties wel en niet bij het samenwerkingsverband konden aansluiten. Zo werden Habitat Platform en Kenniscentrum Grote Steden agendalid, maar waren er nog vele instanties die erbij wilden. Het was niet duidelijk waar de grens te trekken en waarom.

VROM voert nu vooral weer afzonderlijk overleg in plaats van gebundeld, wat voor het Ministerie minder efficiënt is. VROM mist in principe ook de klankbordfunctie vanuit de meerdere betrokken partijen. Er is wel nog regelmatig onderling gericht contact tussen de

kenniscentra, waarmee de samenwerking wel op een hoger plan staat dan vóór het Samenwerkingsverband IPSV.

De samenwerking met primair KEI en SEV loopt nog steeds goed. KEI is de facilitator/klankbord en SEV doet de proces-, administratief-logistieke en inhoudelijke ondersteuning voor de IPSV-organisatie. De administratieve organisatie heeft VROM gedurende het IPSV meer naar binnen gehaald (naar de DGW-directie IBS) in verband met hantering van de eigen VROM-eisen. Door het op afstand te zetten miste VROM in eerste instantie de mogelijkheid om hier als departement zelf meer van te leren (bijvoorbeeld op het gebied van verantwoording van projecten).

Rolverdeling kenniscentra en VROM: wie leert wat?

Een praktijkprogramma zoals het IPSV is voor het Ministerie van VROM zelf van meerwaarde vanwege het zicht op concrete projecten. Dat behoedt het Ministerie voor het verworden tot alleen een proces- en proceduremachine, zonder voeling met inhoud en praktijk. VROM geeft zelf echter aan relatief weinig van de ervaringen bij de projecten te hebben gebruikt voor haar beleidsontwikkeling. Het is ook niet voor iedereen helder binnen VROM wat er met de inhoudelijke resultaten van de voortgangsgesprekken wordt gedaan. Binnen het Ministerie is er bij de uitvoeringsprojecten wel een sterkere rol voor de accounts gekomen, die bij de voortgangsgesprekken aanwezig zijn geweest. Dit voedde hun praktijkgevoel.

Commentaar ECORYS:

Het is over de hele linie onduidelijk hoe de concrete leerervaringen van verschillende stedelijke investeringsprogramma's van zowel BZK, EZ, LNV, VROM, VWS etc structureel gekoppeld worden. Wie is waarvoor verantwoordelijk? Dit geldt bijvoorbeeld ook voor de makelaarsfunctie, om projectleiders met vragen en antwoorden samen te brengen. KEI, SEV, of het Ministerie van VROM? De leereffecten van gehonoreerde projecten zouden ook meer rechtstreeks over moeten worden gebracht naar niet-gehonoreerde projecten.

De door het opheffen van het samenwerkingsverband ontstane situatie is niet optimaal. Er zijn nog steeds meerdere partijen die elkaar overlappende thema's behandelen, vanuit verschillende websites, documentatiefolders etc kennis over dezelfde onderwerpen verspreid aanbieden. De rolverdeling tussen de kenniscentra is wellicht impliciet aanwezig, maar niet expliciet voor de buitenwereld herkenbaar. Per saldo is er nu echter nog steeds geen duidelijke structuur in het kennismanagement van de fysieke pijler. Het ligt voor de hand om hier meer stroomlijning in aan te brengen (zie ook paragraaf 4.2).

Uiteindelijk blijft kennisdelen per definitie altijd een pro-actieve taak: mensen moeten worden gewezen op de aanwezige kennis en ervaringen. 'Als iedereen verantwoordelijk is, is niemand verantwoordelijk'. Er moet dus een 'pusher' zijn, iemand die direct verantwoordelijk is voor de daadwerkelijke kennisdeling. Dit is ook in de komende ISV2-ronde van groot belang.

Bijlage 1 Overzicht IPSV-projecten

Tranche 2001

PROJECTNAAM	TYPE PROJECT	GEMEENTE
Levend(ig) stadswater, nu en later. Over paalwoningen, watertaxi's en zeemeerensen	Idee en planvorming	Groningen
"Foyer Colijnstraat"	Idee en planvorming	Dordrecht
Het Vogel Vrije Wonen	Idee en planvorming	Zaandam
Innovatie bij renovatie	Idee en planvorming	Utrecht
Kennisoverdracht Catalogus en systeembouw aan particuliere	Idee en planvorming	Amersfoort
Centrum voor Particuliere Bouw	Idee en planvorming	Groningen
Herontw ikkeling Ambo-terrein c.a.	Idee en planvorming	Hillegom
Le Medi	Idee en planvorming	Rotterdam
Biz'Botuluyuz (Turks voor: Wij uit Bospolder-Tussendijken)	Idee en planvorming	Rotterdam
Boschveld Wijk van Werelden	Idee en planvorming	Den Bosch
Blompand	Idee en planvorming	Amsterdam
Werkplaats multicultureel wonen, multiculturele wijken	Idee en planvorming	Utrecht
Lichtplan Hoogvliet	Idee en planvorming	Rotterdam
Facetplan Beeldende Kunst	Idee en planvorming	Hoorn
Ponte Palazzo	Idee en planvorming	Den Bosch
Arnhem aan de Rijn	Idee en planvorming	Arnhem
De Papaverhoek "Tijdelijkheid als Concept"	Idee en planvorming	Amsterdam
RoerDelta	Idee en planvorming	Roermond
Perpetuum mobile aan de snelweg	Idee en planvorming	Groningen
Overkluizing Beneluxcorridor Babberspolder/Harga	Idee en planvorming	Schiedam
Reconstructie Havenomgeving Hoogvliet	Idee en planvorming	Rotterdam
Wonen in een versterkt landschap	Idee en planvorming	Vriescheloo
Haalbaarheidsstudie Duurzaam slopen, hergebruik en herstructurering	Idee en planvorming	Rotterdam
Santrijn	Idee en planvorming	Oosterhout
Wijkaandelen Delft	Idee en planvorming	Delft
Berichten uit de Vorige Eeuw	Uitvoeringsprojecten	Den Haag
Paul Krugerlaan, werelds winkelen in een kleurrijk Tranvaal	Uitvoeringsprojecten	Den Haag
Woon-werk-woningen Vinkhuizen	Uitvoeringsprojecten	Groningen
Hotel Bosch	Uitvoeringsprojecten	Arnhem
Klepelkat	Uitvoeringsprojecten	Rotterdam
Woonwerkcomplex de HBS	Uitvoeringsprojecten	Den Haag
Us Dream	Uitvoeringsprojecten	Leeuwarden
Marinus	Uitvoeringsprojecten	Rotterdam
De Vrije Boomgaard	Uitvoeringsprojecten	Utrecht
Haarlo De Garver	Uitvoeringsprojecten	Borculo
Project "IJlst Nooitgedagt"	Uitvoeringsprojecten	IJlst

Hutten-Noord Cité Industriële aan de Oude IJssel	Uitvoeringsprojecten	Ulf
Gevelproject	Uitvoeringsprojecten	Nijmegen
Innovatie en integrale aanpak Versterking Aanbod Binnenstad	Uitvoeringsprojecten	Groningen
Hanburgerbroek	Uitvoeringsprojecten	Doetinchem
Centrumvernieuwing Nieuwkoop	Uitvoeringsprojecten	Nieuwkoop
Duurzaam watersysteem Potmarge	Uitvoeringsprojecten	Leeuwarden
Plan Binnenheuvel	Uitvoeringsprojecten	Tiel
Masterplan Tzum	Uitvoeringsprojecten	Tzum
Een nieuw watersysteem voor Hoogvliet	Uitvoeringsprojecten	Rotterdam
Vlamloze energie in Spoorwijk	Uitvoeringsprojecten	Den Haag
Hofeiland Hoogvliet	Uitvoeringsprojecten	Rotterdam
Impuls August Allebéplein en Investeren in Mensen	Uitvoeringsprojecten	Amsterdam
"Ander Water"	Uitvoeringsprojecten	Tilburg
Wijkontwikkelingsmaatschappij Emmen Revisted (WOM)	Uitvoeringsprojecten	Emmen
Particulier opdrachtgeverschap in hoge dichtheid	Uitvoeringsprojecten	Amsterdam
Collectief Particulier Opdrachtgeverschap (terugbouwen eigen woning)	Uitvoeringsprojecten	Haarlem
Samen investeren in een groeibriljant	Uitvoeringsprojecten	Den Bosch
Museum in Bedrijf	Uitvoeringsprojecten	Tilburg
Transformatie Westelijke Maasoevers Maastricht	Uitvoeringsprojecten	Maastricht
Drachstervaartproject	Uitvoeringsprojecten	Drachten
Bos en Lommersplein e.o.	Uitvoeringsprojecten	Amsterdam
CinecITy, verdere ontwikkeling Schiecentrale	Uitvoeringsprojecten	Rotterdam
Vierhavensstrip	Uitvoeringsprojecten	Rotterdam
Internationale Bouwtentoonstelling Rotterdam-Hoogvliet	Uitvoeringsprojecten	Rotterdam
Een duivendorp met allure	Uitvoeringsprojecten	Vriezenveen
"De Laares.....daar wordt aan gewerkt!"	Uitvoeringsprojecten	Enschede

Tranche 2002

PROJECTNAAM	TYPE PROJECTEN	GEMEENTE
Straat van 1000 Culturen (S1000C)	Idee en planvorming	Amsterdam
Toekomstvisie Terrein Wolfheze	Idee en planvorming	Renkum
De oefening openbare ruimte Rotterdam	Idee en planvorming	Rotterdam
Niet de kip, niet het ei, maar het nest!	Idee en planvorming	Arnhem
Pilot particulier opdrachtgeverschap voor lagere inkomens.	Idee en planvorming	Almere
Mi Akoma di color	Idee en planvorming	Amsterdam
Ondiep: het Trendpark met Lef	Idee en planvorming	Utrecht
Haalbaarheidsstudie Waalhavenpolder	Idee en planvorming	Rotterdam
ensemble@containerterminal.groningen.nl	Idee en planvorming	Groningen
"Ieders land"	Idee en planvorming	Rotterdam
Ecudorp Almere	Idee en planvorming	Almere
Samen op weg naar duurzaam beheer	Idee en planvorming	Amersfoort
Rijn-IJssel-College en De Stoere Houtman: samen sterker	Idee en planvorming	Arnhem
Woon zorg onderwijs complex Lieven de Key	Idee en planvorming	Hilversum
Dordtse kleuren	Idee en planvorming	Dordrecht
Loper 1 en 2	Uitvoeringsprojecten	Rotterdam
Biz Botuluyuz	Uitvoeringsprojecten	Rotterdam
Foyer Colijnstraat e.o.	Uitvoeringsprojecten	Dordrecht

BEYOND - Leidsche Rijn, de VINEX-opgave voor de kunst	Uitvoeringsprojecten	Utrecht
Hutten-Zuid aan de Ecologische Verbindingszone Oude IJssel	Uitvoeringsprojecten	Gendringen
Rooseveltsingel: groene long voor Wageningen	Uitvoeringsprojecten	Wageningen
Kunststad	Uitvoeringsprojecten	Amsterdam
Coöperatief Zelfbeheer Dibbetsstraat e.o.	Uitvoeringsprojecten	Den Haag
integrale aanpak ondergrondse infrastructuur	Uitvoeringsprojecten	Rotterdam
Weg-op-dak-woningen, Leidschenveen	Uitvoeringsprojecten	Den Haag
Sportpark Marco van Basten	Uitvoeringsprojecten	Utrecht
Gasdrukgeveerde fietsenlift	Uitvoeringsprojecten	Den Haag
"Hatert Ontwatert"	Uitvoeringsprojecten	Nijmegen
Dekkenplan De Goede Woning	Uitvoeringsprojecten	Zoetermeer
De Hallen	Uitvoeringsprojecten	Amsterdam
Tarwewijk 1e fas e: Dordtselaan en Mijnkintbuurt	Uitvoeringsprojecten	Rotterdam
Heuvel, "kwaliteit maken we samen"	Uitvoeringsprojecten	Breda
Particulier Opdrachtgeverschap bij Herstructurering	Uitvoeringsprojecten	Leiden
Centrum Groesbeek als vliegwiel: twee vliegen in één klap	Uitvoeringsprojecten	Groesbeek
Aanleg park Westergasfabriekterrein	Uitvoeringsprojecten	Amsterdam
Particulieren vernieuwen Rustenburg-Oostbroek zonder sloop	Uitvoeringsprojecten	Den Haag
Oude Rijkswerf Willemsoord	Uitvoeringsprojecten	Den Helder

Tranche 2003

PROJECTNAAM	TYPE PROJECTEN	GEMEENTE
Pilotproject Bilgaard	Idee en planvorming	Leeuwarden
Wenslauer flikt 't	Idee en planvorming	Amsterdam
Duurzaam herontwikkelingsplan "Hof van Hollum"	Idee en planvorming	Ferwert
Beleidsonderzoek warmte- en koudeopslag	Idee en planvorming	Amsterdam
KOOP	Idee en planvorming	Groningen
Sint Marten Het Kan Anders	Idee en planvorming	Arnhem
Herstructurering Hanzewijk	Idee en planvorming	Kampen
Hart van Zuid - Hoofdinfrastructuur	Idee en planvorming	Hengelo
Kolonisten van de wijk	Idee en planvorming	Deventer
Kultuurstraat Wesselerbrink	Idee en planvorming	Enschede
Wonen boven werken	Idee en planvorming	Maastricht
Identiteit en Branding van gebieden	Idee en planvorming	Rotterdam
Ontharden van de stad	Idee en planvorming	Rotterdam
Poptahof	Idee en planvorming	Den Haag
Goed Geregeld in het Chassé Park	Idee en planvorming	Breda
Financiering door het uitgeven van woningaandelen	Idee en planvorming	Den Haag
Broedplaatsen als instrument stedelijke vernieuwing	Idee en planvorming	Den Haag
Vernieuwing Uitenhagestraat	Idee en planvorming	Den Haag
Hart van Zuid - Industrieel erfgoed	Uitvoeringsprojecten	Hengelo
Quality 4 Venlo	Uitvoeringsprojecten	Venlo
Overdie/Schermereiland	Uitvoeringsprojecten	Alkmaar
Leefbaarheid in de wijk: Aanpak Mensen Nu	Uitvoeringsprojecten	Den Haag
Plein en public, het Waterlandplein in	Uitvoeringsprojecten	Amsterdam
Samen bouwen aan kleurrijk Noord	Uitvoeringsprojecten	Tilburg
Sporteiland Nieuw Welgelegen in hartje stad, ontmoetingsplaats voor "sjiek en sjofel"	Uitvoeringsprojecten	Utrecht

Wijkvernieuwing Vinkhuizen/Eelderbaan	Uitvoeringsprojecten	Groningen
Woonzorgwelzijnswijk Breda Noordoost	Uitvoeringsprojecten	Breda
Kamperpoort, herstructurering 1e fase, 'op zoek naar het dorp in de stad'	Uitvoeringsprojecten	Zwolle
Park Presikhaaf - groene parel voor versnelling	Uitvoeringsprojecten	Arnhem
Integrale Aanpak Lipperkerkstraat	Uitvoeringsprojecten	Enschede

Tranche 2004

PROJECTNAAM	TYPE PROJECT	GEMEENTE
Voorweg	Idee en planvorming	Hoogvliet
Royaal wonen boven bedrijfsloodsen	Idee en planvorming	Tiel
Vogelbuurt toontje hoger	Idee en planvorming	Rotterdam
Parkmanagement & Sociale cohesie (PS) Woonservicezones	Idee en planvorming	Voorburg
Bloembuurt-Zuid: betaalbare woningen door en voor betrokken bewoners	Idee en planvorming	Eindhoven
Stichting SOM Rotterdam	Idee en planvorming	Rotterdam
Putterflats	Idee en planvorming	Hoogvliet
Plan 'Wester-Buiten-Salon'	Idee en planvorming	Vlaardingen
Veiligheid voorop in Lindenheuvel!	Idee en planvorming	Sittard
		Bergen op
Bergse Haven	Idee en planvorming	Zoom
Project Kleiburg	Idee en planvorming	Amsterdam
Het spoor in cadans, de wijk in balans	Idee en planvorming	Arnhem
Adoptiewijk FC Twente	Idee en planvorming	Hengelo
De Staart/wij zijn de burenl	Idee en planvorming	Dordrecht
Kans-RIJK terug in de wijk	Idee en planvorming	Amsterdam
KIWI (Kind in de Wijk)	Idee en planvorming	Amsterdam
Straat OpMaat	Idee en planvorming	Deventer
Buurtelevisie Nieuw-West	Idee en planvorming	Amsterdam
Ooltgensplaathof	Idee en planvorming	Rotterdam
'Wonen op de belt'	Idee en planvorming	Maastricht
Rotterdam CS - Water op hoog niveau	Idee en planvorming	Rotterdam
KASSA, Kwaliteitsimpuls Aquatische Systemen verenigd met Stedelijke Ambities	Idee en planvorming	Rotterdam
Aan twee kanten van de voordeur - een ketenaanpak voor hot spots	Uitvoeringsprojecten	Rotterdam
Kolenkitbuurt: Levendige Tuinenstad	Uitvoeringsprojecten	Amsterdam
Ruimte om vooruit te komen	Uitvoeringsprojecten	Breda-Tilburg
Heistraat, hart en ziel van de Binnenstad-Oost	Uitvoeringsprojecten	Helmond
Een nieuw hart voor Presikhaaf	Uitvoeringsprojecten	Arnhem
Herstructurering Willemskwartier: integrale vernieuwing zonder oponthoud	Uitvoeringsprojecten	Nijmegen
Een levenlang Delfwijk	Uitvoeringsprojecten	Haarlem
GMS Sociaal versterkt	Uitvoeringsprojecten	Heerlen
Kooiplein: tempo en toekomst	Uitvoeringsprojecten	Leiden

Bijlage 2 Verklaring gehanteerde afkortingen

IPSV:	InnovatieProgramma Stedelijke Vernieuwing
ISV:	Investeringsbudget Stedelijke Vernieuwing
StIR:	Stimuleringsprogramma Intensief Ruimtegebruik
VROM:	Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieu
LNV:	Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit
EZ:	Ministerie van Economische Zaken
BZK:	Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
SEV:	Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting
KEI:	Kenniscentrum stedelijke vernieuwing
NIROV:	Nederlands Instituut voor Ruimtelijke Ordening en Volkshuisvesting
IBS:	Afdeling Informatie, Beheer en subsidiëring bij VROM
WOM:	Wijkontwikkelingsmaatschappij
PPS:	Publiek-Private Samenwerking
GSB:	Grotestedenbeleid
DGR:	Directoraat Generaal Ruimte van het Ministerie van VROM
DGW:	Directoraat Generaal Wonen van het Ministerie van VROM
DGM:	Directoraat Generaal Milieu van het Ministerie van VROM
CO ISV:	Coördinatie Overleg Investeringsbudget Stedelijke Vernieuwing
AmvB:	Algemene maatregel van Bestuur
GIOS:	Groen In en Om de Stad
G30:	Gemeenten die onder het Grotestedenbeleid vallen
DuBo-centrum:	Centrum voor Duurzaam Bouwen
KCGS:	KennisCentrum Grote Steden