

Plan van Aanpak REP - concept
'naar een integraal ruimtelijk perspectief'



20 februari 2020

Plan van Aanpak REP 'naar een integraal ruimtelijk perspectief'

Voorwoord

In deze aanpak geven we het routeboek van de Contour die nu voorligt naar het Integraal Ruimtelijke Perspectief voor de regio Utrecht. Het belang van dit perspectief is groot. Een gezamenlijk doel waarin een aantal samenhangende keuzes is gemaakt geeft energie en richting in de -vaak lokale- uitwerking op een aantal stevige ambities en opgaven waar we als regio voor staan. Het maken van dit perspectief inclusief die gezamenlijk te maken keuzes is een intensief traject, waar we dit jaar de belangrijkste stap in gaan zetten. Vanuit de inzichten die we hebben opgedaan en de contour die nu voorligt, moeten in de komende fase keuzes worden gemaakt, wat soms lastig zal zijn. Ook zal participatie met belanghebbenden een grotere rol gaan spelen, wat weer nieuwe dynamiek en inzichten op zal leveren. Tenslotte zijn we als U10 niet als enige bezig met deze vraagstukken. De provincie moet voor 1-1-2021 de Provinciale Omgevingsvisie hebben vastgesteld en in samenwerking met het Rijk werken we als U Ned aan verstedelijking in combinatie met mobiliteit op bovenregionaal niveau.

Kortom, een complexe opgave die gezien de urgentie in deze snelgroeiende regio, ook een forse verantwoordelijkheid met zich meebrengt om dit goed en met vaart te doen. Dit vereist een goede aanpak, een stevige organisatie om dit waar te maken en een effectieve aansturing waarin plek is voor alle verschillende geluiden zonder de vaart te verliezen. Met deze aanpak leggen we hiervoor een stevige basis die -na bestuurlijke vaststelling- kan qua detailniveau kan worden uitgewerkt met het opgaveteam dat hiervoor aan de lat staat. Naast deze papieren basis vraagt deze opgave ook dat we gezamenlijk met trots en plezier aan de mooie toekomst van de regio werken. Het is goed te realiseren dat we dit met deze aanpak nooit helemaal kunnen organiseren, het blijft immers mensenwerk in een dynamische omgeving. In de uitvoering hiervan is het aan u als betrokkenen om het succes mee waar te maken. We hebben er alle vertrouwen in dat we met deze aanpak de juiste omstandigheden creëren om maximaal aan dit succes bij te dragen.

1. Inleiding

1.1 Aanleiding in regionale opgaven

De Metropoolregio Utrecht (MRU) is de snelstgroeiende regio van Nederland en een van de meest competitieve regio's van Europa. Dit succes is niet vanzelfsprekend en moet gekoesterd worden, maar zorgt ook voor uitdagingen. Er is een tekort aan verschillende woningtypen in alle segmenten, er zijn wachtlijsten en woningprijzen blijven oplopen. Bedrijventerreinen lopen vol en de verwachting is dat tot 2040 er ten minste 86.600 banen bij komen in de U16. De populariteit van deze regio zorgt ook voor toenemende knelpunten in het mobiliteitssysteem. Dit systeem is nu al overbelast en loopt nog verder vast als er geen actie wordt ondernomen. Deze groei wil de regio op een duurzame wijze opvangen. Dat betekent dat landschap moet worden versterkt en 'Gezondheid' is een integraal onderdeel van alle vraagstukken in de regio. Ook werkt de regio aan een Regionale energiestrategie (RES) die inzichtelijk maakt wat de energievraag van de regio is en hoe de regio zelf op een duurzame manier in deze energievraag gaat voorzien.

Deze opgaven zijn urgent, complex en omvangrijk. Ze hangen bovendien nauw met elkaar samen en ze beïnvloeden elkaar. Ze vragen daarom om een integrale aanpak. Als regio willen we voorkomen dat een oplossing voor één van de opgaven op een bepaalde locatie, leidt tot een nieuw probleem op een andere locatie. Regiogemeenten hebben elkaar daarmee nodig om tot een goede afweging en uitvoeringsstrategie te komen.

1.2 Naar een Integraal Ruimtelijk Perspectief

Om de groei in goede banen te leiden is door de regio U10/U16 in 2018 een Ruimtelijk-economische koers opgesteld. In deze koers zijn principes geformuleerd die richting geven aan de duurzame ontwikkeling van deze regio tot een 'Ontmoetingsplaats voor gezond leven in een stedelijke regio'.

Deze koers maken we een stuk concreter in het integraal ruimtelijk perspectief, waarin keuzes worden gemaakt en een doorkijk wordt gegeven in de programmering en uitvoeringsafspraken. In 2019 is hier een stevige basis voor gelegd met het vaststellen van '7 inzichten' en het komen tot een Contour voor het perspectief. Er is nu inzicht in de opgaven en belangrijke uitgangspunten en daarnaast is een aantal zoekrichtingen en onderzoeksvragen geformuleerd.

Door dit in het komend jaar te verdiepen komen we tot dit Integraal Ruimtelijk Perspectief, waarmee we vragen kunnen beantwoorden als:

- Hoe kunnen we binnen het kader van gezond leven voor iedereen in onze stedelijke het beste omgaan met de verwachte groei van wonen, werken en bereikbaarheid, ruimte bieden aan opgaven zoals de energietransitie en klimaatadaptiviteit en tegelijkertijd de landschappelijke kwaliteiten beschermen die ten grondslag liggen aan het succes van de regio?
- Hoe kan de regio de economische toppositie op het gebied van life sciences en gezonde verstedelijking verder versterken? En hoe kan de regio zorgdragen voor een duurzame en gezonde balans tussen de stedelijke groei en een leefbare, gezonde en inclusieve regio?

Dit Perspectief vertalen we in 2021 vervolgens in 'Fase 4 - programmeren' in een aantal ontwikkelpaden die ook zicht geven op de uitvoering. Hiermee hebben we als regio een helder doel waarmee we de opgaven samen te lijf kunnen gaan, terwijl we de unieke en verschillende kansen en potenties benutten en behouden.

1.3 Doel Plan van Aanpak

Doel van dit Plan van Aanpak is op de eerste plaats om te schetsen hoe in de komende periode tot het Integraal Ruimtelijk Perspectief gekomen wordt en wat hiervoor nodig is. Concreet betekent dit inzicht bieden in:

- Wat het Integraal Ruimtelijk Perspectief concreet is
- Welke stappen moeten worden gezet om daar te komen
- Hoe de planning hiervan eruit ziet
- Welke middelen en inzet hiervoor nodig zijn

Naast deze basis heeft de aanpak tevens tot doel om te zorgen dat de ambitie, middelen en organisatie goed op elkaar aansluiten zodat de ambities op een goede en gezonde manier kunnen worden waargemaakt. Tenslotte heeft deze aanpak tot doel om –ook in samenhang met de andere trajecten zoals POVI en MIRT- tot een solide proces met voldoende rust te komen.

Succesfactoren

Om te zorgen dat het Perspectief een echt gezamenlijk en richtinggevend stuk is, is een aantal factoren van belang in de weg daar naartoe.

- Het vertalen van de ambities in oplossingen en keuzes die inhoudelijk echt goed zijn voor de regio komen pas tot stand als er urgentie en eigenaarschap op de opgave is. Om een stroperig proces te voorkomen is het van belang om ook duidelijk te zijn wanneer dit er niet is, en daar de aanpak op aan te scherpen.
- Het komen tot inhoudelijk goede keuzes lukt in een proces met vaart en energie. Dit vraagt zowel ambtelijk als bestuurlijk lef om over grenzen heen te kijken, af en toe los te laten en onzekerheid te omarmen.
- Behoud het juiste abstractieniveau. Het Perspectief biedt een blik op de toekomst waarin regionale opgaven en ambities vorm krijgen en een aantal keuzes wordt gemaakt. Het perspectief is geen antwoord op alle lokale opgaven.
- Het vergroten van betrokkenheid is nodig om tot een breed gedragen perspectief te komen. Inspirerende werkvormen, bijeenkomsten, excursies etc. die met aandacht zijn voorbereid, dragen hieraan bij.
- Zorg voor voldoende tijd om inhoudelijk stappen te zetten. Dit betekent dat de energie die gestoken wordt in afstemming, eigenaarschap en draagvlak goed getimed en gedoseerd moet worden. Soms draagt dit bij aan het maken van inhoud, maar soms leidt het ook af. Kies hier bewust in.
- Werken met plezier en trots is van groot belang. Hiervoor is het van belang dat er een goed samengesteld team staat, goed opdrachtgeverschap hieraan bijdraagt en dat de organisatie en ambitie bij elkaar passen.

2. Doel

2.1 Integraal Ruimtelijk Perspectief

Het integrale ruimtelijk perspectief biedt een gemeenschappelijk kader voor de ontwikkelingsrichting(en) voor de gehele regio. Het Perspectief is een uitwerking van de ruimtelijke contour naar een integrale uitwerking voor wonen, werken, mobiliteit, groen (incl. recreatie, landschap) en energie. Hierin wordt tastbaar hoe gezond leven in een stedelijke regio voor iedereen er in de regio Utrecht uit ziet tot 2040.

Bovenstaande geeft aan wat het Integraal Ruimtelijk Perspectief (kortweg 'Perspectief') is. Daarnaast is het van belang dat het Perspectief tegelijk ambitieus, haalbaar en realistisch is, breed gedragen wordt en tenslotte (ver)bindend is voor publieke en private partijen in de regio.

Echter, bij deze omschrijving van het Perspectief kunnen nog heel verschillende beelden bestaan over de mate van concreetheid die dit product zal krijgen. Het is van belang om daar nu een scherper gezamenlijk beeld bij te krijgen. Het Perspectief bevat de volgende ingrediënten cq 'doet' het volgende:

- Het geeft koers, houvast en bevat afspraken, en biedt daarmee een basis voor de grote gebiedsontwikkelingen in de regio;
- Het biedt ruimte voor ontwikkeling, en legt een basis voor mogelijk programma incl. bandbreedtes;
- In het Perspectief worden keuzes gemaakt:
 - > harde keuzes: wat is waar in elk geval nodig?
 - > zachte keuzes: welk palet aan mogelijkheden liggen op welke plek?
 - > hard kiezen op wat ergens niet kan;
- Daarnaast wordt inzicht gegeven in randvoorwaarden voor ontwikkeling en afhankelijkheden;
- Het Perspectief bevat een basiskaart (hard), met varianten (zachte keuzes) ten behoeve van gebiedsgerichte uitwerking en alliantievorming;
- Op de basiskaart zijn functies (of functiemix) op locaties helder, incl. bandbreedtes waar dat duidelijk is. Varianten bevatten meer informatie over typen van verstedelijking en gebruik, vormen van samenhang etc. Soms om richting te geven, soms om verschillende mogelijkheden inzichtelijk te maken;
- Door het opnemen van programmatische bandbreedtes kan ook op REP niveau opgeteld worden zodat inzicht ontstaat in de mate waarin doelen worden behaald, en in de integraliteit van keuzes;
- Het beoordelingskader wordt geactualiseerd, en het perspectief wordt hier aan getoetst;
- Bij het Perspectief wordt ook een globaal ontwikkelpad geschetst waarin voor de majeure ontwikkelingen / randvoorwaarden wordt ingegaan op fasering, prioritering en (on)afhankelijkheden. Onderdeel hiervan is ook wat we moeten organiseren om de samenhang te behouden met behoud van lokale invulling en uitvoeringskracht.

2.2 Scope

In het komen tot het Perspectief is het van belang om helder te hebben wat binnen de scope hiervan valt, en wat ook niet.

- Het REP geeft zicht op de regionale ruimtelijke ontwikkelingen en keuzes voor de periode tot 2040. De regio bestaat uit de 16 deelnemende gemeenten in de U10.

- Het Perspectief biedt een kader met mogelijkheden. In deze fase wordt de programmering op locatieniveau niet concreet gemaakt in omvang en tijd. Lokale uitwerking vindt op gemeentelijk niveau of in kleinere allianties met enkele gemeenten plaats.
- Regionaal wat moet, lokaal wat kan. Het is niet de intentie om via het REP gedetailleerd alles vast te leggen. Lokale en kleinschalige initiatieven die passen bij het laadvermogen van bestaande voorzieningen en niet bijten met de regionale opgaven vormen wel onderdeel van het programma, maar spelen geen rol bij de afwegingen over ruimtelijke ontwikkelingsrichtingen;
- Er dient een reëel perspectief op de uitvoerbaarheid te zijn. De uitvoering kan lokaal en/of subregionaal worden opgepakt;
- In het ontwikkelen van het integraal ruimtelijk perspectief trekken we gezamenlijk op. In de uitvoeringsprogramma's kunnen verschillende allianties ontstaan waarin wordt samengewerkt;
- Vastgestelde plannen staan niet ter discussie, zoals de bestaande 'harde/formele' woningbouwplannen uit het locatieonderzoek.

2.3 Raakvlakken

De ontwikkeling van een integraal ruimtelijk perspectief vindt tegelijkertijd plaats met ontwikkelingen op provinciale en landelijke schaal. Vanuit het REP zal afstemming worden gezocht met deze ontwikkelingen. De belangrijkste ontwikkelingen die aan het REP raken zijn:

1. MIRT onderzoek van rijk en regio in U Ned verband;
2. Regionale Energie Strategie U16 (RES);
3. De Provinciale Omgevingsvisie (POVI);
4. Het Toekomstbeeld OV (TBOV);
5. Gemeentelijke visies en strategieën.

Deze trajecten hebben veel raakvlakken met het REP, of vormen zelfs belangrijke bouwstenen hiervoor, maar het doel en de reikwijdte verschillen. Gezien de raakvlakken zal tussen de verschillende trajecten met Rijk, Provincie en gemeenten geregeld afstemming plaatsvinden, gezocht worden naar synergie en/of gezamenlijke keuzen op hoofdlijnen worden gemaakt. De manier waarop dit wordt gedaan komt in deze aanpak terug.

3. Governance

3.1 Context: 16 gemeenten en veel stakeholders

Het Integraal Ruimtelijk Perspectief is een product van 16 gemeenten. Dit betekent dat 16 colleges van B&W het Perspectief zullen moeten vaststellen, waarna zij het aan hun gemeenteraden zullen voorleggen.

Een belangrijk uit te werken onderwerp is de wijze waarop de provincie Utrecht betrokken is bij het REP en het maken van het Perspectief. Het lijkt voor de synergie en efficiëntie heel waardevol wanneer zij hierin volwaardig aansluiten.

Inhoudelijk is er zoals aangegeven een nauwe relatie met trajecten als POVI, MIRT en RES. De producten die op die tafels worden geproduceerd vormen bouwstenen voor het REP en andersom. Dit samen maakt dat een goede aansturing van de werkzaamheden van belang is om dit effectief in te richten. Dit begint bij een heldere verdeling van rollen, taken en verantwoordelijkheden. Daarnaast is het cruciaal om inhoudelijke uitwerking, afstemming met gemeenten, besluitvorming en participatie goed te ontrafelen zodat bewust kan worden gekozen waar dit samengaat en waar dit beter apart loopt.

3.2 Aansturing REP: rollen, taken en verantwoordelijkheden

Governance U10/REP

De U10 is een collegeregelung waarbinnen het REP een cruciale opgave is. De 16 colleges zorgen voor vaststelling en zijn verantwoordelijk voor het aan de raden voorleggen. Het feit dat 16 colleges het eens moeten worden over één stuk, maakt het per definitie complex. Een belangrijke stap hierin is dat is afgesproken om van een consensus-model naar een consent-model te gaan. Dit betekent dat niet meer unaniem ingestemd hoeft te zijn met het gehele plan, het kan worden vastgesteld als er geen partij is die een zwaarwegend bezwaar heeft. Hoewel in de praktijk een nuance verschil (tegen blijft tegen), helpt dit in het gesprek over besluitvorming. Een plan waar iedereen gevraagd wordt om integraal voor te stemmen, loopt eerder het risico om te vervagen tot een heel algemeen verhaal waar niemand tegen kan zijn, maar waarmee de regio ook niets opschiet.

De rol van colleges, met de gemeenteraden achter hen, is in deze fase om het Integraal Ruimtelijk Perspectief vast te stellen. Om dit te kunnen doen, zullen zowel de colleges als de raden lopende het proces om te komen tot het Perspectief goed betrokken worden (zie in H4 – Aanpak).

Bestuurstafels

Een van de manieren waarop de regio bestuurders betrokken worden in het maken van het Perspectief is via hun eigen bestuurstafels en REP bijeenkomsten. Het opgaveteam REP en de bestuurstafels dienen in voortdurende verbinding te staan. Beide moeten elkaar de ruimte geven in de producten die men oplevert. In een iteratief proces tussen de opgaveteams en bestuurstafels worden de producten van een opgaveteam in een soort trechter gevormd, waarmee ze door beide gedragen worden. Omgekeerd geldt dit ook voor eigen producten van de bestuurstafels welke een relatie hebben met de REP. Door dit iteratieve “trechterproces” zijn de REP en de bestuurstafels in staat gedragen producten voor te leggen aan colleges en/of raden.

Bestuurlijk opdrachtgever

Namens de colleges treden twee wethouders gezamenlijk als bestuurlijk opdrachtgever op. Dit zijn Klaas Verschuure van gemeente Utrecht en Herman Geerdes van gemeente Houten. Zij hebben het

mandaat om stukken aan de colleges te sturen voor besluitvorming. Hoewel zij (uiteeraard) niet het mandaat hebben om namens de gemeenten keuzes te maken, kunnen zij door goed in contact te staan met de betrokken bestuurders hier wel legitimatie uit halen om deze keuzes goed voor te leggen. Een manier waarop zij dit bijvoorbeeld kunnen doen, is door met de trekkers van de bestuurstafels af te stemmen wat aan colleges kan worden voorgelegd. Tevens vertegenwoordigen zij de regio in de Programmaraad.

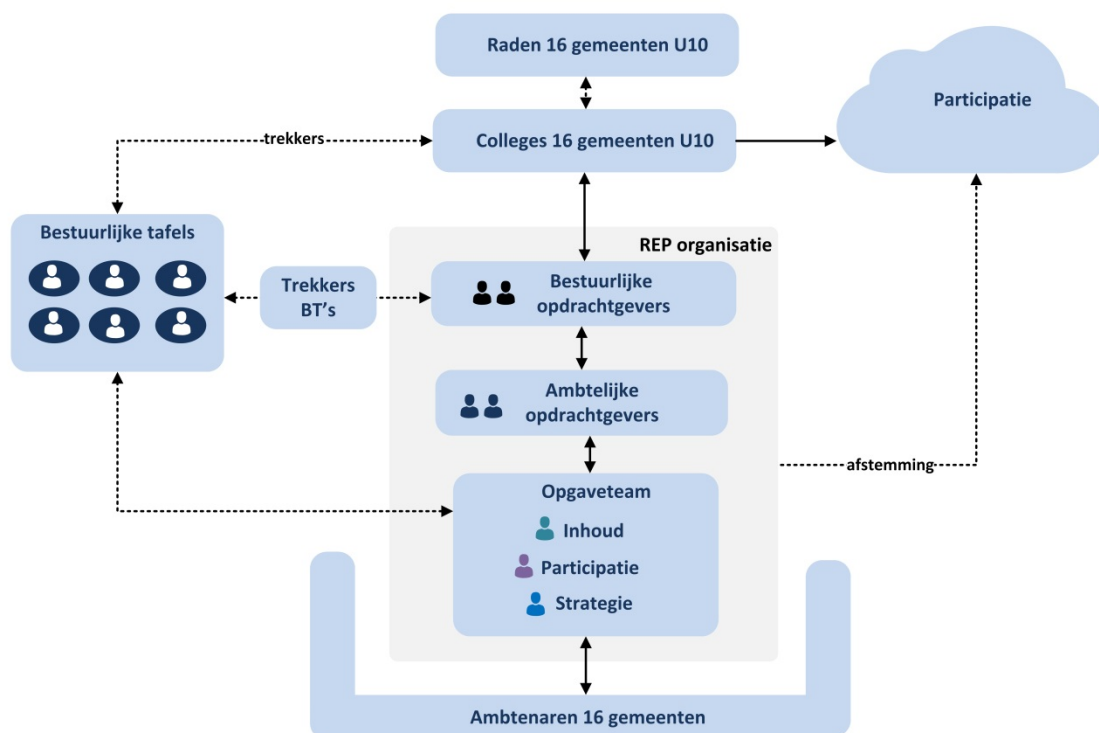
Ambtelijk Opdrachtgever

Ook het ambtelijk opdrachtgeverschap wordt in een duo vormgegeven. Dit wordt ingevuld door gemeentesecretaris van Nieuwegein (Ellie Liebrechts) en themadirecteur van de gemeente Utrecht (Peter Steijn). Zij zijn als ambtelijk opdrachtgever hoeder van dit Plan van Aanpak en ambtelijk verantwoordelijk voor de inhoud, en vanuit die rol de schakel naar de bestuurlijk opdrachtgevers. Ook zijn zij verantwoordelijk dat de organisatie/programmamateam goed is bemenst. Zij sturen op basis van vastgestelde kaders de programmamanager aan. Naast deze reguliere rol van ambtelijk opdrachtgever hebben zij -waar nodig- ook een rol richting de gemeentesecretarissen van alle gemeenten, bijvoorbeeld waar het gaat om het zorgen voor ambtelijke capaciteit.

Opgaveteam en opgavemanager

De werkzaamheden worden in de kern uitgevoerd door cq onder regie van het opgaveteam onder leiding van de opgavemanager (samenstelling is in 'H5 – Organisatie & team' verder uitgewerkt). Het opgaveteam maakt samen met externe bureaus en gemeentelijke medewerkers het Perspectief, zorgt voor ambtelijke afstemming en bereid de bestuurlijke afstemming en besluitvorming voor. Dit binnen de kaders (inhoud, kwaliteit, tijd, geld etc.) die uit deze aanpak voortvloeien en/of met de ambtelijk opdrachtgever wordt afgesproken.

ORGANISATIE RUIMTELIJK ECONOMISCH PERSPECTIEF (REP)



3.3 Starten met werken in allianties

In de fase die volgt op het afronden van het Perspectief staat het programmeren centraal. Dan gaat het veel meer om de stap richting de uitvoering, wat zelden op het niveau van de hele regio zal gebeuren. Dit gaat in het algemeen om deelgebieden en om opgaven waar een klein aantal gemeenten samen voor aan de lat staat. Hier zal in hierbij passende allianties worden gewerkt. In de Contour is een aanzet gedaan voor het werken in deze allianties, wat ook parallel aan het maken van het Perspectief al op een aantal plekken zal gaan lopen. Deze allianties maken in deze fase geen formeel onderdeel uit van de organisatie en aansturing van het REP en het maken van het Perspectief. Uiteraard heeft de inhoudelijke output die zij leveren hier wel direct invloed op.

4. Aanpak

De aanpak om te komen tot het Perspectief heeft de Contour als vertrekpunt. In praktijk is de Contour, die inhoudelijk medio januari gereed is, op dat moment nog niet bestuurlijk vastgesteld. Hier loopt een traject voor dat tot de zomer duurt. Deze periode kan goed benut worden om de inhoud van het Perspectief parallel een stap verder te brengen. Gezien de planning van MIRT en RES is het bovendien ook nodig om de besluitvorming van de Contour en het inhoudelijk maken van het Perspectief deels tegelijk te doen.

Vaststellen Ruimtelijke Contour REP

Op 5 februari op de U10 bestuurstafeldag worden de tafels gevraagd of de aangeleverde bouwstenen goed zijn verwerkt in de Contour. Na eventuele aanpassingen wordt de Contour voorgelegd aan de 16 colleges.

Na positieve besluitvorming in de colleges wordt de Contour aangeboden aan de gemeenteraden. Hierbij kunnen desgewenst door de raden richtinggevendende zienswijzen worden meegegeven ten behoeve van deze uitwerking. Dit wordt niet meer apart verwerkt in de Contour, maar meegenomen bij het opstellen van het Perspectief. Hiermee blijft de Contour een tussenstap in opmaat naar het Perspectief.

Parallel aan het werken aan het Perspectief loopt de formele ter inzageleggingsprocedure voor de Provinciale Omgevingsvisie (POVI) in april/mei. Om dit proces goed te begeleiden en te stroomlijnen met de reactie op de POVI is vanuit REP inzet nodig.

4.1 Inhoud: van contour naar perspectief

1. Contour als basis
2. Nadere uitwerking op thema's (ook uit RES en Uned)
3. Inhoudelijke dilemma's -> van belangen naar nieuwe oplossingen of scherpere (output heeft invloed op RES en Uned)
4. Concept Integraal Ruimtelijk Perspectief
5. Consultatie / onderhandelronde (oa in allianties) ambtelijk en bestuurlijk
6. Integraal Ruimtelijk Perspectief
7. Besluitvorming

Punten (2) en (3) lopen deels parallel in een iteratief proces

Uitwerking en dilemma's

De inhoudelijke uitwerkingen en onderzoeksvragen die nog beantwoord moeten worden zijn in de Contour opgenomen. Voor wat betreft de bouwstenen moet de visie op de werklocaties nog een slag dieper worden gemaakt in de komende maanden zodat deze de basis voor keuzes kan vormen. De bouwsteen op het vlak van woonmilieus staat, dit gaat alleen nog om afronding. En tenslotte is op het thema mobiliteit nog een aantal onderzoeken en uitwerkingen nodig, wat in nauwe samenhang met MIRT/Uned wordt gedaan. Voor de resterende in de Contour geformuleerde onderzoeksvragen geldt dat we nog uit gaan werken wat op korte termijn moet gebeuren om het Perspectief goed te kunnen maken, wat geleidelijk (en soms continu) meegroeit en wat in 'fase 4 – programmeren' opgepakt.

Deze (vooral sectorale) uitwerking vindt plaats op andere plekken dan het REP en wordt bijvoorbeeld gedaan op de verschillende bestuurstafels, in de projectgroep A12 Zone en het RES. De uitwerking op het snijvlak van mobiliteit en verstedelijking wordt door Uned en REP samen opgepakt (zie kader). Om de aanpak en planning waar te kunnen maken, en om er effectief aan te werken is het van belang om goede afspraken te maken met de trekkers van de bestuurstafels, A12 zone etc. wie op welk moment input levert t.b.v. het maken van het Perspectief.

Relatie / samenwerking met Uned/MIRT

Zowel ten behoeve van het komen tot het Perspectief als voor het MIRT-traject dat door Uned wordt uitgevoerd, is goede inhoud nodig op het snijvlak van mobiliteit en verstedelijking. Het is van belang om in de komende periode tot verdere afstemming tussen REP en Uned/MIRT te komen en de aansluiting tussen beiden te versterken. De regionale inzet in Uned wordt in het Rep geformuleerd. De Contour die is gemaakt is hierin een belangrijk vertrekpunt voor de verdiepende studies die de komende tijd worden gedaan. Het is van belang om de komende tijd scenario's ook door te rekenen op effecten en op oplossend vermogen. De volgende producten worden gemaakt:

- Mobiliteitsconcepten die passen bij de bouwstenen uit de contour
- Quicksan ontwikkeling knooppunten
- Gebiedsgerichte uitwerkingen op snijvlak mobiliteit en verstedelijking

Hieraan wordt gewerkt vanuit UNed en REP gezamenlijk: voor beide trajecten is de informatie en deze producten van groot belang. Om te zorgen dat de juiste inhoud wordt geproduceerd, die ook in beide trajecten gedragen wordt, is het van belang om aan de start hiervan te zorgen dat het vertrekpunt en de vraagstelling helder zijn. Dit ligt primair bij de programmamanagers van deze trajecten en in het verlengde bij de opdrachtgevers hiervan.

Het is in deze samenwerking zaak om te zorgen dat ieder doet waar zijn kracht ligt. Uned/MIRT heeft haar kracht bijvoorbeeld in de uitwerking van mobiliteitsconcepten en het (ook kwantitatief) vaststellen van het oplossend vermogen hiervan. Het REP kan input, vragen en behoeftes uit de regio ophalen en terugbrengen vanuit haar stevige verankering binnen alle gemeenten. Op de werktafels is het van belang dat het maken van goede producten en informatie voorop staat op basis van de gezamenlijke vraagspecificatie. Indien er sprake is van verschillen van inzicht of moeilijk te verenigen belangen, is het zaak om te voorkomen dat dit tot vertraging en frustratie leidt op de werktafels. Deze verschillen moeten tijdig worden 'opgetild' naar overleg tussen de programmamanagers en als dat onvoldoende werkt worden besproken met de ambtelijk en bestuurlijk opdrachtgevers. Zo kan met vaart en energie gewerkt blijven worden aan de inhoud van de producten.

In dit licht is het ook van belang om goed samen af te (blijven) stemmen in het organiseren van bestuurlijke bijeenkomsten, zodat de bestuurlijke drukte wordt ingeperkt en dit traject zo compact mogelijk blijft.

In de Contour is al een aantal belangrijke slagen gemaakt in de integratie op de verschillende thema's. In de komende maanden vraagt dit op een aantal momenten verdieping of studie op varianten. Aanleiding hiervoor ligt in:

- Nieuwe inhoudelijke input vanuit de verschillende pijlers (zoals wonen, werken, mobiliteit)
- Informatie uit de bestuurlijke consultatie rond de Contour en uit gebiedsgerichte uitwerking waar daar al nieuwe inhoud uit voortkomt.

Tegelijk is in de Contour een aantal dilemma's of nog te maken keuzes geformuleerd, die vanuit de bestuurlijke consultatie en vanuit de (continue) ambtelijke afstemming worden aangevuld. Deze dilemma's gaan over het (al dan niet) samengaan van functies en programma in de schaarse ruimte. Het is van belang om hier steeds te onderzoeken welke belangen er spelen, en vanuit deze belangen te zoeken naar (nieuwe) oplossingen waarmee die belangen zo goed mogelijk worden gediend en daardoor het draagvlak toeneemt. Dit vraagt het wegblijven uit standpunten en ruimte houden voor creativiteit. Voorstel is om hier tot en met de zomer alleen ambtelijk aan te werken, waarbij vanuit het bestuurlijk traject rond de Contour uiteraard wel input komt.

Optioneel: gebiedsgerichte uitwerking via allianties

Op een aantal vlakken is er nu kans om al aan de slag te gaan met gebiedsgerichte uitwerking. Dit zou normaliter haar basis juist kennen in de uitkomst van het Perspectief, maar kan vooruitlopend hierop ook input aan geven. Het werken hieraan biedt gelijk kans om het 'werken in allianties' handen en voeten te geven.

Uitgangspunt is dat de betrokken gemeenten dit zelf trekken en vorm geven. Vanuit het REP kunnen we hierbij aanhaken en aan de start ervan helpen om de vraagstelling en benodigde aanpak neer te zetten. In de volgende fase van Programmeren moet het werken in allianties echt vaste grond gaan vinden. Dan zal worden besloten op welke manier dit vanuit het REP ondersteund kan worden en hoe een goede werkwijze met voldoende uitvoeringskracht gevonden kan worden in deze bovenlokale uitwerking.

4.2 Proces: participatie, omgevingsmanagement en besluitvorming

Participatie / omgevingsmanagement

De kern van deze aanpak gaat over omgevingsmanagement. Het steeds afstemmen met de 16 gemeenten, de provincie en verwante trajecten vanuit Uned en RES vragen steeds goed omgevingsmanagement en communicatie. Deze is tot nog toe erg gericht geweest op de directe partners van het REP. In de nu komende fase is het zaak dit te verbreden en meer naar buiten te gaan. Er zijn twee manieren waarop aan de participatie met de omgeving wordt gewerkt in het komen tot het Perspectief:

1. Participatie op regionaal niveau. Dit wordt actief vanuit het REP zelf gedaan met de belangrijke regionale stakeholders. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om belangenorganisaties op thema's: toerisme, economie, arbeidsmarkt, landbouw, etc.
2. Lokale participatie. Hiervoor staan de gemeenten zelf aan de lat. Zij bepalen of, hoe en met wie zij dit gaan doen. Tegelijk is het van belang voor goede en constructieve input voor het Perspectief van belang (1) dat er geparticipeerd wordt en (2) dat dit op een goede manier wordt gedaan. Om die reden wordt vanuit het REP een voorstel/aanpak gemaakt waar gemeenten gebruik van kunnen maken in het raadplegen van hun lokale achterban. De omgevingsmanager van het REP kan hen helpen om de participatie effectief in te zetten. Hierin worden belanghebbenden bevraagd op onderwerpen waar zij echt invloed hebben zodat waardevolle inzichten en argumenten worden verzameld die het perspectief verbeteren en verrijken. En door een goede aanpak van de participatie wordt voorkomen dat dit tot teleurstelling leidt als gevolg van verkeerde verwachtingen of tot 'harde' uitkomsten die het proces van de samenwerking klem zetten.

Bestuurlijke afstemming en besluitvorming

De bestuurlijke afstemming en besluitvorming is een cruciaal onderdeel, waar voldoende tijd voor genomen moet worden. In de periode tot en met de zomer loopt het bestuurlijk traject van vaststelling van de Contour nog, wat al input geeft voor het maken van het Perspectief.

Vanaf september is redelijk helder waar het Perspectief heen gaat en welke vraagstukken nog open staan. Dit moet uiteraard in lijn zijn met de Contour, maar geeft enerzijds verdieping op aantal punten en daarnaast liggen er voorstellen voor (soms lastige) keuzes. Deze zijn ambtelijk voorbereid en hierbij is vanuit de belangen ook verkend of er alternatieve oplossingen te vinden zijn en is maximaal naar synergie gezocht. Vanaf september/oktober moet dit bestuurlijk worden geconsulteerd. Het is zaak om dit wel vanuit het grote plaatje te doen, en dus ook hiervoor bijeenkomsten voor de U10 te organiseren, maar de oplossingen zullen vaak in kleinere setting of allianties gevonden moeten worden.

In het najaar zal voor de deelgebieden, de pijlers/thema's en voor het geheel een bestuurlijk traject worden gehouden om tot de beste gedragen keuzes te komen. In dit traject zit ook een onderhandelaspect waar in geven en nemen van belang is om tot het beste resultaat te komen. Hierbij is het besef van belang dat het niet waarschijnlijk is dat het lukt om een goed Perspectief te maken waarin scherpe keuzes voor de toekomst van de regio worden gemaakt en waar tegelijk iedereen helemaal voor zal zijn.

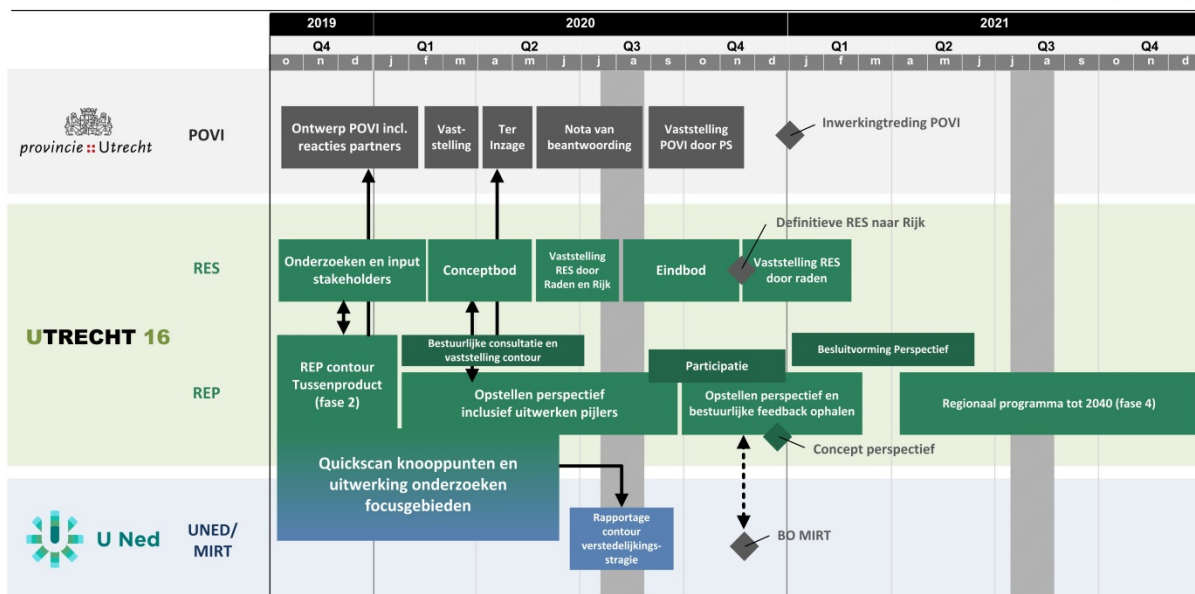
Dit bestuurlijk traject leidt tot een stevig concept Perspectief, dat daarna wordt ingebracht voor besluitvorming. Het lijkt verstandig om daarin nog één –meer formele- ronde van zienswijzen in te bouwen. Of dit nuttig en nodig is, is pas vast te stellen na het bestuurlijk traject waarmee tot het concept is gekomen.

4.3 Planning

PLANNING RUIMTELIJK ECONOMISCH PROGRAMMA (REP)

Fase 3 Integraal Ruimtelijk Perspectief

Januari 2020



5. Organisatie

5.1 Team en rollen

Om de ambities van het REP waar te maken is een stevig en aan de regionale opgave gecommitteerd team nodig. Zeker nu er keuzes gemaakt moeten worden en er soms meer spanning tussen regionale en gemeentelijke belangen kan ontstaan, is het lastig om met één been in de gemeente te werken en één been aan de regionale opgave. Dit is niet uit te sluiten, maar de mensen die de komende periode de dragers moeten zijn van het REP moeten daar zowel qua tijd als qua vrijheid echt op zijn toegerust. Hierbij stellen we voor om met een ‘dedicated’ opgaveteam te werken dat alle ingrediënten voor het Perspectief samenbrengt, zorgt voor afstemming met alle gemeenten en met andere stakeholders. De werkwijze van de U10 waarin de kennis en inzichten van de gemeenten een belangrijke inhoudelijke basis leveren blijft tegelijk ook overeind doordat het programmateam in nadrukkelijke cocreatie met de gemeenten en met de bestuurstafels bouwt aan het Perspectief.

REP opgaveteam

Het opgaveteam is verantwoordelijk voor het maken van het Perspectief. Verreweg de meeste inhoud wordt echter op andere plekken geproduceerd: (in opdracht van) de bestuurstafels, binnen het RES, samen met Uned en door gemeenten en provincie. De rol van het opgaveteam is dan ook vooral om dit samen te brengen, te zorgen voor belangenafweging, meerwaarde en synergie te vinden en met die ingrediënten verrijkte inhoud te produceren.

Het opgaveteam kent de volgende rollen:

- Opgavemanager, secretaris en ondersteuning (elk 4 dagen/week)
- Projectmanager Inhoud (4 dagen/week)
- Omgevingsmanager (participatie) + communicatiemedewerker (samen per 1 maart 2 dagen, na zomer 5 dagen/week)
- Projectmanager/adviseur (meewerkend) t.b.v. besluitvorming (gemiddeld 2 dagen/week)
- Stedenbouwkundig adviseur + bureau (gemiddeld over hele periode 20 uur / week)

De opgavemanager is overall verantwoordelijk, zowel voor de inhoud als voor de aansturing van het team en het bewaken van gestelde kaders (tijd, geld, kwaliteit). Hij/zij is vanuit deze rol tevens opdrachtgever voor de stedenbouwkundig adviseur. De opgavemanager wordt ondersteund door de secretaris en een meer secretariële ondersteuner, die samen de inhoudelijk lijn helpen te bewaken, werk uit handen nemen, voelsprietten voor de opgavemanager zijn en een rol hebben in de projectbeheersing.

De ‘projectmanager inhoud’ trekt het inhoudelijke maken van het Perspectief. Deze doet dit vooral samen met de inhoudelijke trekkers van de pijlers (die m.n. vanuit gemeenten werken), de RO strategen van alle gemeenten en in afstemming met de procesmanagers van de bestuurstafels. Ook heeft deze projectmanager een belangrijke rol in de samenwerking met Uned. De projectmanager wordt continu gevoed door informatie uit de andere rollen in het programmateam zodat inhoud steeds goed aansluit bij belangen.

De omgevingsmanager is verantwoordelijk voor de regionale participatie en het helpen om de lokale participatie goed op te zetten door gemeenten zelf. De omgevingsmanager wordt hierin ondersteund door een communicatiemedewerker. De participatie gaat pas na de zomer echt van start, in de komende maanden is het wel goed als deze rol vast wordt bemenst om dit voor te bereiden en al op ad hoc vragen in te kunnen spelen.

De projectmanager / adviseur besluitvorming draagt zorg voor het vertalen van de inhoud in goede collegevoorstellen, afstemming met de verschillende bestuursadviseurs. Het gaat nadrukkelijk om meer dan hierin te adviseren. De intensiteit van deze rol is wisselend in de tijd. In de komende maanden is dit van belang gezien de besluitvorming van de Contour, waarna rond de zomer veel minder te doen zal zijn. Vanaf het najaar is deze rol weer van groot belang. Dit vraagt dus een flexibele inzet.

De stedenbouwkundige met zijn bureau is de partij die de benoemde 'verrijkte inhoud' voor een belangrijk deel maakt en verbeeldt. Daarnaast heeft hij een belangrijke rol in het vinden van nieuwe oplossingen wanneer de verschillende belangen op tafel liggen. Ook deze inzet zal in de tijd variëren. Gezien het belang van zijn rol maakt hij direct deel uit van het programmateam.

Zwerm 1^e ring

Een belangrijk deel van de inhoud wordt –net als nu- door gemeenten aangeleverd danwel begeleid. De volgende rollen zijn relevant om in te vullen in een eerste schil om het programmateam heen:

- Trekkers inhoudelijke uitwerking op de verschillende onderwerpen/pijlers.
(zij vormen samen met de 'PL Inhoud' een projectteam)
- Procesmanagers bestuurstafels U10: zij zijn belangrijke partners voor het REP om tot nieuwe input te komen en daarnaast om uitkomsten bij te toetsen. Zij kunnen mogelijk (deels) ook de rol van inhoudelijk trekker vervullen.
- RO strategen: elke gemeente heeft één RO strateeg die zorgt voor de inhoudelijk afstemming tussen de pijlers voor zijn gemeente. Deze heeft zowel inhoudelijk beeld, als afstemming met het bestuur. Deze is daarmee het eerste aanspreekpunt voor het programmateam voor het Perspectief.

Voor de inhoudelijke trekkers geldt dat zij met een half been in het REP staan en daarnaast vooral binnen hun eigen gemeente. Dit kan betekenen dat het in de komende fase waarin keuzes gemaakt moeten worden, af en toe gaat schuren. De tijd die zij aan het Perspectief besteden doet zij vanuit een regionale rol. Door de bemensing in het opgaveteam fors te verstevigen, onder meer met de projectmanager Inhoud verwachten we dat hierin makkelijker geschakeld kan worden dan in de huidige situatie omdat deze projectmanager lastige zaken over kan pakken of anders kan helpen te organiseren.

NB: uitgangspunt is dat de kosten van deze inzet voor rekening komt van de partijen zelf. Voor de RO-strategen zijn dit de gemeenten. Voor de procesmanagers van de bestuurstafels is dit de U10. De inhoudelijke trekkers zijn deels via RES en U Ned bemenst. Uitzondering hierop zijn de inhoudelijk trekkers die vanuit de gemeenten komen. Dit is een extra rol, waarvan het logisch is deze te vergoeden. We ramen de inzet op van 4 mensen voor gemiddeld 1½ dag per week.

Zwerm 2^e ring

Naast de mensen uit de zogenaamde '1^e ring' zijn er nog tal van mensen betrokken bij het maken van het Perspectief. Zonder volledig te willen zijn, zijn dit in elk geval:

- Gemeentelijke deelnemers op inhoudelijke input / expertise: deze worden met regelmaat maar ad hoc betrokken wanneer de inhoudelijke voortgang daarom vraagt
- Bestuursadviseurs van de gemeenten

Voor de inzet van de medewerkers 'in de zwerm' moet nog nader worden uitgewerkt wat precies gevraagd wordt qua tijd en capaciteit. Gezien het feit dat de bouwstenen nu (nagenoeg) opgeleverd zijn, zal deze inzet voor de inhoudelijke trekkers minder worden dan deze in de afgelopen periode was. Tegelijk zal het beroep op de RO-strategen toenemen aangezien het in de komende fase meer om aanvulling, afweging en integratie gaat.

5.2 Organisatie in relatie tot planning

De voorgestelde organisatie staat er niet van vandaag op morgen. Het is wel van groot belang dat hier snel stappen in worden gezet. In de huidige setting (die qua afspraken en budget bovendien ook afloopt) zijn de in deze aanpak geformuleerde ambities in combinatie met de planning niet waar te maken. In deze aanpak wordt ervan uitgegaan dat er op 1 maart in de basis een goede organisatie staat. Wanneer dit als gevolg van besluitvorming rond financiën en wervingsprocedures veel langer duurt, zal ook de planning van het maken van het Perspectief logischerwijs uitlopen. De afspraken rond besluitvorming van de Contour en de relatie met de 'rijdende treinen' Res en Uned, maakt het echter erg lastig om in deze aanpak veel te temporiseren.

6. Kosten en dekking

6.1 Kosten

Het neerzetten van een goede organisatie van het REP die is toegerust om de vaststelling van de Contour te begeleiden en (deels parallel) het Perspectief te maken in een dynamische context met meerdere trajecten en veel betrokken partijen, kost uiteraard geld.

Het geschetste opgaveteam bestaat (gemiddeld) uit 6fte. We hanteren hierbij een aantal (groeve) uitgangspunten:

- Kosten voor één fte zijn gemiddeld 100k per jaar (o.b.v. bruto loonsom)
- Periode van 1 maart 2020 tot en met 1 juni 2021 is 5 kwartalen
- Personele kosten programmateam voor fase 3 – Perspectief is 750k
- Hierbij rekenen we 100k onvoorzien voor het geval het niet lukt om de bezetting met mensen vanuit gemeenten te bemensen en (duurder) extern moet worden ingehuurd.
- Inschatting inzet stedenbouw -> ca. 150k
- Stelpost inhuur externe bureaus en overige externe kosten -> 100k

Dit maakt dat de totale kosten op ongeveer € 1,1 mln. uitkomen. Wanneer deze over 2020 en 2021 worden verdeeld is de inschatting dat -gezien het zwaartepunt van het werk in 2020 ligt- ruim 2/3 van de kosten in 2020 wordt gemaakt, wat neerkomt op 800k. Hierbij is uitgangspunt dat de kosten tot 1 maart zijn gedekt via fase 2, en vanaf 1 maart onder fase 3 vallen (wanneer dit anders is, wijzigt de begroting ook iets). In 2021 is dan 300k nodig om fase 3 af te ronden tot en met mei.

6.2 Dekking

Gemeente	CBS 1-1-2019	Fase 3, deel 2020	Fase 3, deel 2021
De Bilt	42824	36056	13521
Bunnik	15192	12791	4797
Houten	49911	42023	15758
IJsselstein	34160	28761	10785
Nieuwegein	63036	53073	19902
Stichtse Vecht	64336	54168	20313
Utrecht	352866	297096	111411
Utrechtse Heuvelrug	49515	41689	15633
Vijfheerenlanden	55712	46907	17590
Wijk bij Duurstede	23762	20006	7502
Woerden	52197	43947	16480
Zeist	63934	53829	20186
De Ronde Venen	44059	37096	13911
Montfoort	13996	11784	4419
Lopik	14473	12186	4570
Oudewater	10201	8589	3221
Totaal	950174	800000	300000