



Gemeente Rotterdam



METROPOOLREGIO
ROTTERDAM DEN HAAG



Ministerie van Infrastructuur en Milieu

Plan van Aanpak Analyse- en Oplossingsrichtingenfase

MIRT-onderzoek **Bereikbaarheid Rotterdam - Den Haag (BRDH)**



22 april 2016

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave.....	3
1. Inleiding.....	5
1.1 Aanleiding MIRT-onderzoek BRDH	5
1.2 Meer Bereiken	6
1.3 Doelstelling MIRT-onderzoek BRDH.....	6
1.4 Geografische scope MIRT-onderzoek BRDH.....	7
1.5 Tijdscope MIRT-onderzoek	8
1.6 Doelstelling en resultaat analyse- en oplossingsrichtingenfase	9
1.7 Proces totstandkoming plan van aanpak.....	9
1.8 Leeswijzer	10
2. Onderzoeksvragen	11
2.1 Centrale ambitie en de vier onderliggende (deel)ambities	11
2.2 De hoofdonderzoeksvragen	12
2.3 Onderzoeksvragen per ambitie.....	13
2.4 Onderzoeksvragen per gebiedstype	16
3. Uitgangspunten methodiek.....	18
3.1 Referentiesituatie 2028 en 2040.....	18
3.2 Ontwerpend onderzoek met behulp van perspectieven en scenario's	19
3.3 Afweegkader	22
3.4 Modellen voor kwantitatieve analyse.....	24
3.5 Adaptiviteit	25
3.6 Omgevingsmanagement	26
3.7 Raakvlakken, afstemming en interactie met andere projecten	28
3.8 Voortbouwen op bestaand onderzoek.....	28
3.9 Werkstromen en (sub)fasen	29
4. Werkwijze.....	31
4.1 Fasen	31
4.2 Werkstromen	33
4.3 Productverantwoordelijkheid van de contractant.....	38
5. Organisatie en planning	41
5.1 Uitgangspunten van de organisatie.....	41
5.2 Fact finding in het PO	41
5.3 Besluitvorming en borging belangen opdrachtgevende organisaties in GO, DO en BO	43
5.4 Advisering via een klankbordgroep en een strategisch beraad	43
5.5 Programmabeheersing.....	43
5.6 Planning bestuurlijke besluitvorming.....	44
5.7 Middelen en capaciteit	45

6. Risicobeheersing	46
BIJLAGE 1: Overzicht raakvlakprojecten waarmee uitwisseling moet plaatsvinden in de analyse- en oplossingsrichtingenfase	48

1. Inleiding

Dit document bevat het plan van aanpak voor de analyse- en oplossingsrichtingenfase van het MIRT-onderzoek Bereikbaarheid Rotterdam - Den Haag (BRDH). Het plan van aanpak is gebaseerd op het inhoudelijke Resultatenrapport van de Kwartiermaakfase. In dit rapport zijn bevindingen opgenomen over onder andere tijdscope, gebiedscope, ambities, onderzoeksvragen, afweegkader en perspectieven. Voorts dient de Opdrachtnotitie als uitgangspunt welke is vastgesteld door het BO MIRT 2015.

Dit hoofdstuk geeft een toelichting op de context waarin de analyse- en oplossingsrichtingenfase uitgevoerd zal worden en bevat een leeswijzer.

1.1 Aanleiding MIRT-onderzoek BRDH

In 2013 heeft het Rijk een update laten uitvoeren van de Nationale Markt- en Capaciteitsanalyse uit 2011. Doel hiervan was inzicht te krijgen in de bereikbaarheidsknelpunten die zich tot 2028 al bij een lage economische groei voordoen. De knelpunten die hieruit naar voren kwamen, betroffen het (binnen)stedelijke OV van Rotterdam en Den Haag en een aantal snelwegen in de Metropoolregio Rotterdam Den Haag. Het betreft een gebied met wonen en economische activiteiten in hoge dichtheden, waarbij meerdere opgaven van Rijk en regio elkaar raken en beïnvloeden. Voor de geconstateerde knelpunten uit de NMCA 2013 heeft het Rijk inmiddels met bestuurders (in het BO MIRT najaar 2013) afspraken gemaakt over het gezamenlijk starten van een aantal MIRT-onderzoeken, waaronder het MIRT-onderzoek Bereikbaarheid Rotterdam-Den Haag (BRDH).

In het BO MIRT 2013 is het volgende afgesproken:

“Voor het MIRT-onderzoek Bereikbaarheid regio Rotterdam – Den Haag wordt vooralsnog geen projectbudget gereserveerd ten behoeve van investeringen, omdat eerst de effectiviteit van de andere maatregelen zal worden onderzocht. Het MIRT-onderzoek richt zich op:

- het in kaart brengen van de mogelijkheden om de bereikbaarheidsknelpunten in het Regional Communities (RC) scenario aan te pakken, die naar aanleiding van de Nationale Markt en Capaciteits Analyse (NMCA, update van 2013) naar voren zijn gekomen in het gebied Den Haag-Rotterdam (focus);*
- waarbij het metropolitaan stedelijk gebied, zoals beschreven is in de Adaptieve Agenda Zuidelijke Randstad, wordt gezien als zoekgebied;*
- waarbij gekeken wordt naar alle modaliteiten;*
- waarbij primair wordt gekeken naar de mogelijkheden die de 4 i's naast investeren (te weten innoveren, informeren, inrichten en in stand houden) kunnen bieden (oplossingsrichtingen).”*

In het BO MIRT 2014 is vervolgens afgesproken:

“Het MIRT-onderzoek Bereikbaarheid regio Rotterdam – Den Haag zal in de eerste helft van 2015 starten, waarbij rijk en regio streven naar het eerste kwartaal. Daarbij wordt aansluiting gezocht bij de lopende (MIRT-)onderzoeken, zoals Internationale connectiviteit.”

In het BO MIRT 2015 is afgesproken:

“De uitkomsten en de onderliggende analyses van het MIRT Onderzoek ICZR worden meegenomen in de kwartiermaakfase van het MIRT Onderzoek Bereikbaarheid Rotterdam-Den Haag. In dat kader zal ook gekeken worden naar het verbeteren van de robuustheid van de spoorcorridor Rotterdam Den Haag in relatie tot de andere mobiliteitsnetwerken.”

Deze afspraken maken derhalve onderdeel uit van de scope van het onderhavige MIRT-onderzoek BRDH.

1.2 Meer Bereiken

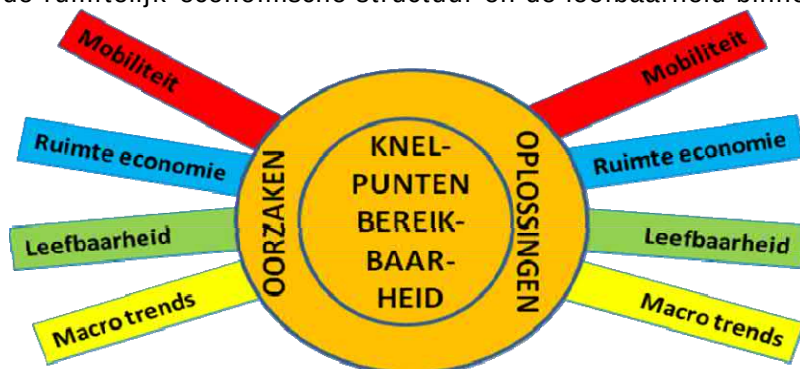
Het onderzoek wordt uitgevoerd conform de brede aanpak van bereikbaarheidsopgaven (het programma 'Meer Bereiken'). Dit betekent:

- dat de bereikbaarheidsopgaven, waar relevant, breed worden opgepakt in samenhang met andere (ruimtelijke) opgaven in het gebied ('zoeken naar mee-koppelkansen');
- dat er breed wordt gekeken naar mogelijke oplossingen (5 i 's);
- dat de reiziger en zijn gedrag meer centraal worden gesteld en;
- dat er rekening wordt gehouden met onzekerheden en er ruimte is voor voortschrijdend inzicht.

Hierbij geldt het uitgangspunt dat het Rijk, de regio, het bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en andere voor het gebied relevante partijen gezamenlijk optrekken in een gelijkwaardige samenwerking. Het is nadrukkelijk de bedoeling dat met de aanpak van 'Meer Bereiken' breder wordt gekeken dan enkel de bereikbaarheidsopgave. Voor de bereikbaarheidsopgave in dit MIRT-onderzoek betekent dat dat de problematiek op het hoofdwegennet (HWN), onderliggend wegennet (OWN), het (inter)nationaal en regionaal openbaar vervoer, de fiets en goederenvervoer in samenhang wordt beschouwd met opgaven waarvoor bereikbaarheid randvoorwaardelijk is. Het gaat dan o.a. om de bereikbaarheid van (top)locaties in relatie tot de ruimtelijk-economische structuur en mobiliteitsvraagstukken in relatie tot stedelijke leefbaarheidsopgaven. Daarbij wordt voor oplossingsrichtingen mede gekeken naar andere vormen van mobiliteit (alternatieven in het kader van 'slim reizen, slim werken' of Beter Benutten), waarin meerdere stakeholders een rol kunnen spelen (publiek en privaat). Ook vergroting van ruimtelijke kwaliteit, vergroten van de ontplooiingsmogelijkheden voor inwoners en energietransitie van het mobiliteitssysteem als geheel spelen hierbij een rol.

1.3 Doelstelling MIRT-onderzoek BRDH

In het MIRT-onderzoek worden de mogelijke oorzaken en mogelijke oplossingen onderzocht met betrekking tot de geconstateerde bereikbaarheidsknelpunten in de NMCA. Het doel daarbij is in ieder geval om de bereikbaarheidsopgaven in het gebied in breder perspectief te benaderen. Gewerkt wordt vanuit een integraal beeld van de ontwikkelopgaven van het gebied, de daarvoor benodigde bereikbaarheidskwaliteit, bereikbaarheidsoplossingen en eventuele 'meekoppelkansen' voor samenhangende opgaven (bijvoorbeeld op het vlak van de ruimtelijk-economische structuur en de leefbaarheid binnen de Metropoolregio).



Figuur 1: De brede benadering

1.4 Geografische scope MIRT-onderzoek BRDH

Vertrekpunt voor de scope is de bestuurlijke opdracht uit het BO MIRT 2013: *“Het in kaart brengen van de mogelijkheden om de bereikbaarheidsknelpunten in het Regional Communities (RC) scenario aan te pakken, die naar aanleiding van de Nationale Markt en CapaciteitsAnalyse (NMCA, update van 2013) naar voren zijn gekomen in het gebied Den Haag-Rotterdam (focus), waarbij het metropolitaan stedelijk gebied, zoals beschreven is in de Adaptieve Agenda Zuidelijke Randstad, wordt gezien (zoekgebied).”* Tijdens de kwartiermaakfase is de geografische scope nader aangescherpt.

De meeste verplaatsingen in het gebied worden gemaakt binnen de steden. Hier bevinden zich ook de meeste werkgelegenheid en voorzieningen. Daarnaast zijn er sterke relaties tussen de twee kernsteden (Rotterdam en Den Haag) en de gebieden daar direct omheen. Dit geldt niet alleen voor de gebieden binnen het metropolitaan stedelijk gebied uit de Adaptieve Agenda, maar ook voor Voorne-Putten en Gouda en omgeving. Voorgesteld wordt deze gebieden toe te voegen aan het onderzoeksgebied (zie figuur [2]).

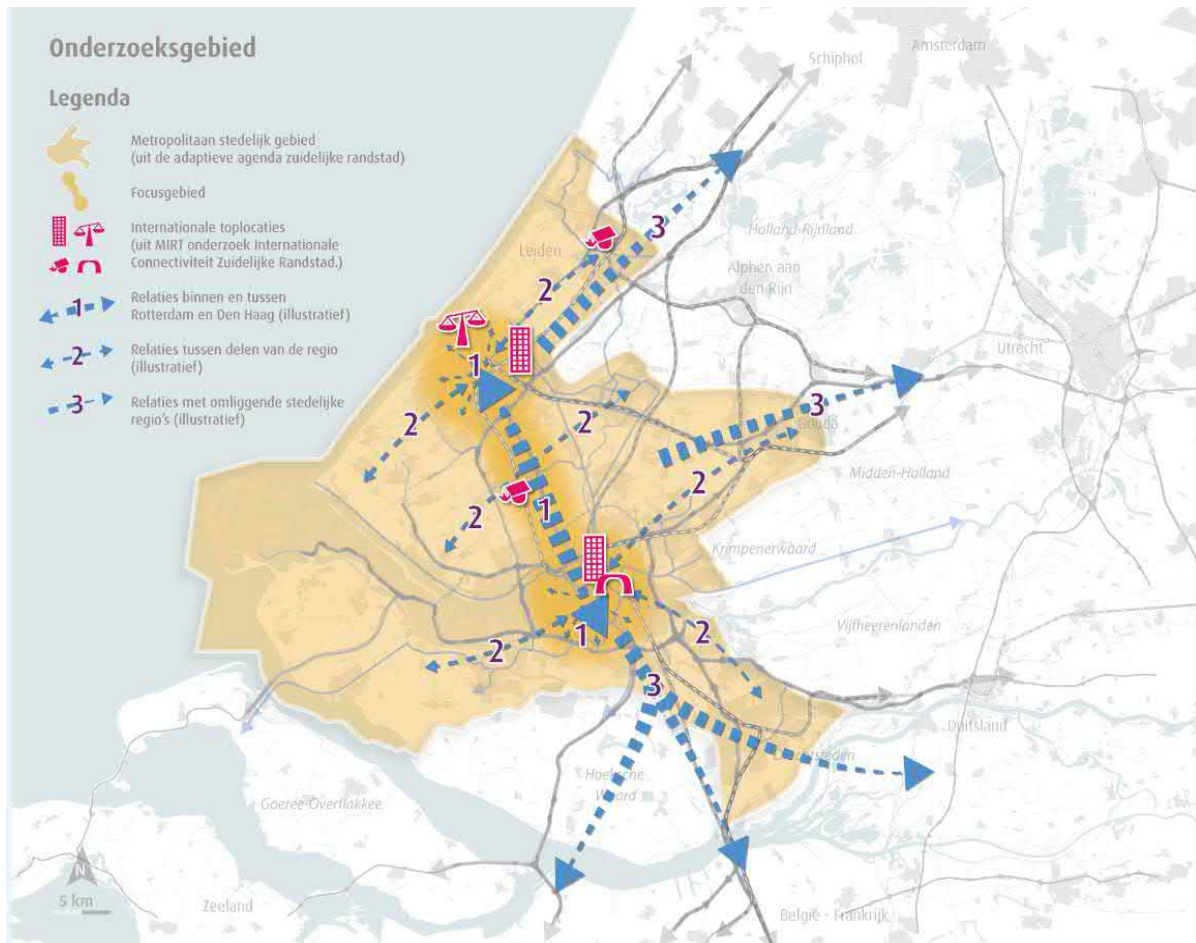
In lijn met de Uitvoeringsagenda Bereikbaarheid van de MRDH wordt binnen het onderzoek voor een gebiedsgerichte benadering gebruik gemaakt van de daarin geformuleerde gebiedstypen, te weten:

- Metropolitaan hoogstedelijk gebied
- Hoogstedelijk gebied
- Stedelijk woon- en werkgebied
- Landelijk wonen en recreëren
- Greenports en wonen
- Mainport

Bijzondere aandacht verdienen de internationale toplocaties in het gebied zoals die zijn gedefinieerd in het MIRT-onderzoek Internationale Connectiviteit Zuidelijke Randstad en de Mainports en Greenports. Deze gebieden moeten goed aangesloten zijn op aangrenzende stedelijke regio's in binnen- en buitenland. Meerdere schaalniveaus zijn dus van belang als het gaat om de bereikbaarheid van en binnen de Metropoolregio Rotterdam Den Haag.

Daarom wordt het verbeteren van de bereikbaarheid van drie typen stromen in dit onderzoek centraal gesteld:

1. stedelijke verplaatsingen binnen en tussen Rotterdam en Den Haag (focusgebied). Bijvoorbeeld van Rotterdam Zuid naar Rotterdam Alexander, van Scheveningen-Bad naar Laakkwartier;
2. regionale verplaatsingen tussen verschillende delen van de Metropoolregio en gebieden net daarbuiten, maar binnen het onderzoeksgebied. Bijvoorbeeld van Rotterdam naar Den Haag, Spijkenisse-Rotterdam, Delft-Zoetermeer, Westland-Leiden, Rotterdam-Alexander-Den Haag, Kijkduin-Rotterdam, Algeracorridor (Krimpenerwaard-Rotterdam);
3. verbindingen met aangrenzende regio's die van belang zijn voor nationale en internationale verplaatsingen voor personen en goederen. Den Haag-Leiden en verder (incl. Schiphol), Den Haag / Rotterdam-Gouda en verder, Rotterdam-Dordrecht en verder, Rotterdam-Zeeland.



Figuur 2: Onderzoeksgebied

Verbindingen met locaties buiten het onderzoeksgebied kunnen effect hebben op het functioneren van het onderzoeksgebied. Er is dus een interface tussen het onderzoeksgebied en het gebied daarbuiten. Indien wij signaleren dat verbindingen buiten het gebied een effect hebben op de opgave in het onderzoeksgebied, zullen wij dat in het relevante gremium agenderen. Bereikbaarheidsvraagstukken die buiten het onderzoeksgebied vallen maken echter geen onderdeel uit van de opgave en zullen diensgevolge geen plek krijgen in de perspectieven en oplossingsrichtingen die in dit MIRT-onderzoek ontwikkeld worden.

1.5 Tijdscope MIRT-onderzoek

Het uitgangspunt voor de tijdscope is dat in de eerste plaats gekeken wordt naar de periode van 2028 tot 2040. Tot 2028 liggen investeringen in infrastructuur zo goed als vast. Echter het is goed voorstelbaar dat terugrekenend vanuit de knelpunten en opgaven die we voor 2040 constateren het toch wenselijk is ook op korte termijn al een aantal nieuwe accenten te zetten. Denk hierbij bijvoorbeeld aan aanpassingen in de regelgeving, organisatie, gedragsbeïnvloeding, benutten mogelijkheden nieuwe technieken of wat betreft ruimtelijke ontwikkeling (dit in overeenstemming met 'Meer Bereiken'). Vandaar dat we onderscheid maken tussen de lange termijn (2040) en de korte tot middellange termijn (2018 –2028).

1.6 Doelstelling en resultaat analyse- en oplossingsrichtingenfase

Wij streven in de analyse- en oplossingsrichtingenfase een maatschappelijk gedragen eindproduct na dat de samenhang in de regio verbetert en bewaakt en uitgaat van een brede benadering van bereikbaarheid. Zoals de naam doet vermoeden, worden in dit onderzoek de analysefase en de oplossingsrichtingenfase gecombineerd. Door beide formele fasen van het MIRT-onderzoek te combineren wordt tijdwinst geboekt zodat de resultaten tijdig gereed zijn voor het BO MIRT 2017. In het eerste deel – de analysefase – vindt een forse analyseslag plaats. In het tweede deel – de oplossingsrichtingenfase – worden oplossingsrichtingen ontwikkeld en (globaal) op hun effecten beoordeeld. Aan het eind van analyse- en oplossingsrichtingenfase beschikken we over een beeld van ambities en knelpunten, een prioritering van de opgaven én een aantal oplossingsrichtingen op hoofdlijnen, inclusief een eerste financiële en economische beschouwing van die oplossingsrichtingen.

Er gebeurt al veel in de regio. Het is niet de bedoeling dat het MIRT-onderzoek een vertragend effect heeft op plannen die zo goed als uitvoeringsklaar zijn. Dergelijke plannen dienen vanzelfsprekend door te gaan volgens de eigen planning. Het MIRT-onderzoek zal indien nodig contact onderhouden via omgevingsmanagement en raakvlakmanagement. Indien tijdens de analyse- en oplossingsrichtingenfase (eventueel tussentijds) quick wins naar voren komen zullen deze voor bestuurlijke besluitvorming worden voorgedragen.

1.7 Proces totstandkoming plan van aanpak

Dit plan van aanpak is het sluitstuk van de kwartiermaakfase en vloeit voort uit het Resultatenrapport. In de kwartiermaakfase is op veel verschillende manieren input verzameld om te komen tot het Resultatenrapport. Breed ophalen van ideeën en kennis was hierbij leidend:

- Het projectteam met vertegenwoordigers van Gemeente Rotterdam, Gemeente Den Haag, Metropoolregio Rotterdam Den Haag, Ministerie van Infrastructuur en Milieu, Rijkswaterstaat (WNZ) en Provincie Zuid-Holland gaf inhoudelijk sturing aan inhoud en proces.
- Aan elk thema heeft een ambtelijke werkgroep met vertegenwoordigers vanuit de verschillende betrokken organisaties gewerkt onder leiding van het ingehuurd contractant.
- Er zijn twee grote bijeenkomsten geweest ('de Frisse Blik' en 'de Uitdaging') met ambtelijke vertegenwoordigers en vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties en bedrijfsleven.
- Er is bij de start van de kwartiermaakfase een interviewronde gehouden met een selectie van relevante stakeholders
- Er is een aparte stakeholderbijeenkomst geweest voor de 23 MRDH gemeenten, belangenorganisaties (bedrijfsleven, natuur en reizigers), vervoerders en kennisinstellingen.
- Er zijn focusgroepen geweest met inwoners (5x) van het gebied en bedrijven (2x).
- Er is een bijeenkomst geweest met vier hoogleraren om hun reflectie te vragen op de analyse en aanpak voor dit MIRT-onderzoek.

Dit plan van aanpak is tot stand gekomen middels diverse werksessies met het PO. Daarbij is niet alleen gebruik gemaakt van de uit bovenstaande stappen en gremia verzamelde input, maar ook van de plannen van aanpak van diverse reeds in gang gezette MIRT-onderzoeken.

1.8 Leeswijzer

Voorliggend plan van aanpak bouwt voort op het Resultatenrapport. Voor nadere achtergrond en aanvullende bronnen wordt dan ook naar dat rapport verwezen.

In hoofdstuk 2 is een weergave opgenomen van de belangrijkste onderzoeksvragen die in de kwartiermaakfase zijn geïdentificeerd. In de analysefase staat beantwoording van deze vragen centraal. Hoofdstuk 3 geeft de belangrijkste methodologische uitgangspunten voor de beantwoording van de vragen en uitwerking naar perspectieven en oplossingsrichtingen. Hoofdstuk 4 geeft een weergave van de (sub)fasen en werkstromen die onderscheiden worden om te komen tot een gedegen en gedragen analyse. Hoofdstuk 5 gaat in op organisatie, planning en middelen. Dit plan van aanpak sluit af met een beknopte risicoanalyse (hoofdstuk 6).

Bijlage 1 bevat een overzicht van de raakvlakken tussen het MIRT-onderzoek BRDH en andere projecten.

2. Onderzoeksvragen

In de analysefase staat het beantwoorden van de vragen uit het Resultatenrapport centraal. Het Resultatenrapport bevat een compleet overzicht van de onderzoeksvragen. In dit hoofdstuk worden deze vragen voor de volledigheid nogmaals weergegeven. Deze onderzoeksvragen zullen op verschillende plekken in het proces van de analyse- en oplossingsrichtingenfase van een antwoord worden voorzien. Daarbij zal tevens vanuit voortschrijdend inzicht getoetst worden op samenhang, overlap en lacunes tussen de onderzoeksvragen. Waar nodig kunnen nieuwe onderzoeksvragen worden toegevoegd, waarbij trechtering richting bereikbaarheidsopgaven en concrete eindresultaten voorop staat. De voortgang van de beantwoording van het totaal aan onderzoeksvragen komt in de analyse- en oplossingsrichtingenfase steeds periodiek aan de orde.

2.1 Centrale ambitie en de vier onderliggende (deel)ambities

Uit de geanalyseerde beleidsstukken (waaronder de Structuurvisie Infrastructuur en Ruimte, de Adaptieve Agenda Zuidelijke Randstad, de Uitvoeringsagenda Bereikbaarheid MRDH en de Visie Ruimte en Mobiliteit van de Provincie Zuid-Holland) komt op hoofdlijnen een verrassend eenduidige bestuurlijke ambitie naar voren. Namelijk het integreren van de regio's Rotterdam en Den Haag tot één samenhangende metropolitane regio, die in vele opzichten veelzijdig is en door zijn agglomeratiekracht concurrerend is met andere regio's. Dit wordt nog eens ondersteund door een reeks onderzoeken / initiatieven (OESO, Frank van Oort, Roadmap Next Economy, Tordoir).

In de box hieronder is dit aangescherpt tot een centrale ambitie voor dit MIRT-onderzoek en vier deelambities. Deze deelambities dragen in onderlinge samenhang bij aan het versterken van de samenhang en performance van de regio. Er is daarbij sprake van een zekere gelaagdheid tussen de onderliggende ambities. De ambitie van de ontwikkeling van een samenhangend multimodaal mobiliteitssysteem is in de eerste plaats ondersteunend aan de eerste drie onderliggende ambities. In dat opzicht is mobiliteit geen doel op zich, maar juist een essentiële randvoorwaarde voor een sterke economie, een aantrekkelijk leefmilieu en volwaardige participatie in de samenleving. Los daarvan is er tegelijkertijd ook een intrinsieke doelstelling om de basiskwaliteit van het mobiliteitssysteem op peil te houden en waar nodig te verbeteren. Het betreft dan onder meer veiligheid, het bieden van voldoende capaciteit, betrouwbaarheid, keuzevrijheid en comfort voor de reiziger.

Centrale ambitie en vier deelambities

Centrale ambitie: Het verbeteren van de bereikbaarheid op een manier die bijdraagt aan het vergroten van de metropolitane samenhang en prestatie van de regio Rotterdam -Den Haag. Dat vraagt om de ontwikkeling van een samenhangend vervoersysteem dat is toegesneden op de ontwikkelingen en ambities voor verschillende delen van de regio. Hierbinnen zijn vier zaken van belang, waarbij steeds de vraag is welke bijdrage verbeteringen in de bereikbaarheid kunnen leveren bij het behalen van deze ambitie en hoe ze elkaar wederzijds kunnen versterken.

Deelambitie a: Het versterken van de ruimtelijk-economische structuur

Vergroten van de agglomeratiekracht door meer banen en voorzieningen binnen bereik, meer interactie tussen economische sectoren en aantrekkelijke en bereikbare economische toplocaties voor personen en goederen.

Deelambitie b: Het vergroten van een aantrekkelijk leefmilieu

Het ontwikkelen van aantrekkelijke, veilige, gezonde en duurzame steden, woonmilieus en landschappen.

Deelambitie c: Het vergroten van kansen voor mensen

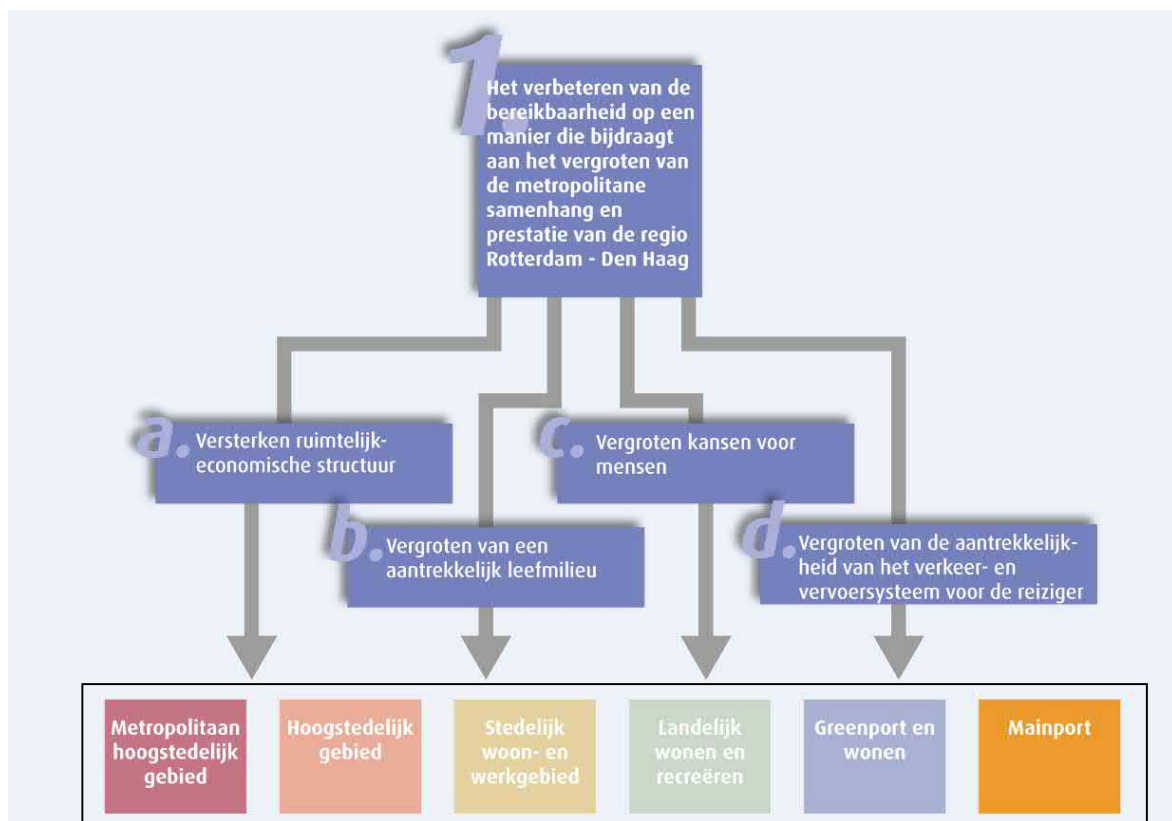
Zorgen dat werk, voorzieningen en recreatie voor iedereen voldoende bereikbaar zijn en dat iedereen voldoende betrokken is bij de ontwikkeling van de regio.

Deelambitie d: Het vergroten van de aantrekkelijkheid van het verkeer- en vervoersysteem voor de reiziger

Het ontwikkelen van een samenhangend multimodaal mobiliteitssysteem van voldoende kwaliteit dat optimaal bijdraagt aan bovenstaande ambities én de (toekomstige) mobiliteitsbehoefte van reizigers kan faciliteren.

De centrale ambitie geeft richting aan de onderzoeksvragen voor dit MIRT-onderzoek. Er zijn onderzoeksvragen gedefinieerd op drie niveaus:

- Hoofdonderzoeksvragen
- Onderzoeksvragen per ambitie
- Onderzoeksvragen per deelgebied



Figuur 3: Drie niveaus onderzoeksvragen (bron: Resultatenrapport)

2.2 De hoofdonderzoeksvragen

Uit de centrale ambitie en vier deelambities volgen zes hoofdonderzoeksvragen. Deze vormen de kapstok voor de verdere uitwerking van het onderzoek.

- Welke bijdrage kunnen verbeteringen in de bereikbaarheid leveren aan het versterken van de ruimtelijk-economische structuur, het vergroten van de leefkwaliteit en het vergroten van kansen voor mensen?

- Hoe kunnen de verstedelijking en de infrastructuurontwikkeling zo op elkaar afgestemd worden dat optimaal wordt bijgedragen aan de centrale ambities en vier deelambities?
- Welke bereikbaarheidsopgaven hebben in het licht van de centrale ambitie en de vier deelambities de hoogste prioriteit?
- Hoe werken deze bereikbaarheidsopgaven uit voor specifieke doelgroepen en deelgebieden van de regio?
- Welke kansen en bedreigingen bieden maatschappelijke en technologische ontwikkelingen om deze bereikbaarheidsopgaven op te pakken?
- In welke samenwerkingsvorm kunnen deze opgaven het meest effectief en efficiënt worden aangepakt en welke partijen zouden welke rol moeten spelen daarbinnen?

2.3 Onderzoeksvragen per ambitie

Onderstaand zijn de onderzoeksvragen per ambitie opgenomen. Daarbij wordt onderscheid gemaakt naar hoofdvragen (1, 2, ...) en subvragen (a, b, ...). Opgemerkt wordt dat sommige onderzoeksvragen kunnen worden beantwoord met bestaand materiaal cq. (de uitkomst van) andere MIRT-onderzoeken.

Versterken ruimtelijk-economische structuur

In de eerste plaats gaat het bij het versterken van de ruimtelijk-economische structuur om het vergroten van de agglomeratiekracht door ervoor te zorgen dat meer personen, bedrijven en voorzieningen snel en gemakkelijk kunnen worden bereikt. Specifieker is het van belang om te zorgen voor meer kruisbestuiving (crossovers in jargon) tussen economische sectoren om zo tot vernieuwing en daarmee behoud en groei van werkgelegenheid en welvaart te komen. De ruimtelijk-economische structuur is daarnaast gebaat bij een concurrerend aanbod van aantrekkelijke en zowel intern als extern goed bereikbare toplocaties. Tot slot is deze regio met de mainport en greenport een logistieke hotspot. Door beter samen te werken en in te spelen op nieuwe technologische ontwikkelingen moet de koppositie op het gebied van logistiek worden uitgebouwd.

1. Welke bereikbaarheidsknelpunten hebben de meeste impact op het ruimtelijk economisch functioneren van de Metropoolregio?
 - a. Welke knelpunten hebben de meeste impact op het functioneren van de internationale toplocaties?
 - b. Welke knelpunten hebben het meeste impact op een goede verbondenheid van woon- en werklocaties?
 - c. Welke knelpunten hebben de meeste impact op het goederenvervoer over de weg en het spoor in de regio?
2. Welke synergie is er tussen ruimtelijk economische strategieën ter versterking van de ruimtelijk-economische structuur en strategieën ter verbetering van de bereikbaarheid?
 - a. Hoe kunnen ingrepen op het gebied van bereikbaarheid bijdragen aan de verblijfskwaliteit van internationale economische toplocaties?
 - b. Hoe kunnen ingrepen op het gebied van bereikbaarheid bijdragen aan het ontstaan van crossovers en clustervorming tussen economische sectoren?
 - c. Welke kansen biedt inzetten op smart mobility voor het aanjagen van economische innovaties in de regio?
3. Wat zijn de gevolgen van veranderingen in de economie voor de bereikbaarheidsopgaven?
 - a. Wat is de invloed van technologische en economische innovaties, zoals smart cities, robotisering en 3D-printen op de bereikbaarheidsbehoefte?
 - b. Wat is de invloed op flexibilisering van arbeid en veranderende behoefte aan arbeid op de bereikbaarheidsbehoefte?

4. Welke kwaliteit van internationale verbindingen is gewenst met Schiphol, België/Frankrijk en Duitsland en welke eisen stelt dit aan het mobiliteitsstelsel binnen de regio om deze kwaliteit te realiseren?
 - a. Welke rol heeft Rotterdam The Hague Airport nu en in de toekomst in het internationaal bereikbaar maken van de regio en wat betekent dit voor de gewenste regionale bereikbaarheid van het vliegveld?
5. Welke koppeling tussen verstedelijking en het mobiliteitsstelsel draagt het meest bij aan het versterken van de ruimtelijk-economische structuur?
 - a. Hoe kan de koppeling tussen de gewenste verstedelijking en het mobiliteitsstelsel met de ladder duurzame verstedelijking als uitgangspunt in de praktijk worden gerealiseerd?
 - b. Welke partijen zijn daarbij betrokken in welke rol en welke instrumenten hebben zij tot hun beschikking?

Vergroten aantrekkelijk leefmilieu

Om een aantrekkelijk vestigingsklimaat en de daarbij behorende schone, gezonde leefomgeving te ontwikkelen / te behouden is het ontkoppelen van economie en milieu noodzakelijk. Economische groei moet niet leiden tot meer milieudruk. De ambities zijn erop gericht dat de verblijfskwaliteit van de binnensteden en van de woonmilieus verder is versterkt en bestaande leefbaarheidsknelpunten op het gebied van lucht en geluid meer dan zijn opgelost (beter doen dan de norm). Via fijnmazige, multimodale netwerken (o.a. fietsen, lopen, varen) hebben bewoners en bezoekers toegang tot aantrekkelijke metropolitane landschappen. We zetten in op het verder verduurzamen van het mobiliteitsstelsel door te werken aan klimaatbestendige infrastructuur en stimuleren het gebruik van actieve vervoerwijzen.

1. Welke bereikbaarheidsknelpunten hebben de meeste impact op de leefkwaliteit van de Metropoolregio?
2. Wat is de relatie tussen strategieën voor leefkwaliteit en bereikbaarheid en hoe kunnen zij elkaar versterken?
 - a. Wat betekent een aangescherpte klimaatdoelstelling voor het mobiliteitsbeleid?
 - b. Wat is de betekenis van klimaatadaptatie op de ruimtelijke inrichting van de Metropoolregio (infrastructuur en verstedelijking)?
3. Wat is de geschikte mix van modaliteiten voor de verschillende gebiedstypen in de Metropoolregio, teneinde een optimale balans tussen bereikbaarheid en leefkwaliteit per gebied te kunnen realiseren?
 - a. Hoe kunnen we de verbindingen tussen stad en ommeland verbeteren, zowel voor recreatief als woon-werkverkeer? En welke specifieke rol kan de fiets daarbij spelen?
4. Welke technologische ontwikkelingen / innovaties kunnen het meest bijdragen aan de regionale ambities om de veiligheid, gezondheid, klimaatbestendigheid en het energieverbruik van het mobiliteitsstelsel te verbeteren?

Vergroten kansen voor mensen

Het vergroten van kansen voor mensen betekent in bereikbaarheidstermen werken aan een regio waarin alle inwoners toegang hebben tot werk, onderwijs, recreatiemogelijkheden en een goede woning. Met name de toegang tot laaggeschoolde arbeid moet worden verbeterd. Toegang betekent dat mensen er binnen een acceptabele reistijd kunnen komen voor een acceptabele prijs. Speciale aandacht gaat hierbij uit naar groepen met een laag inkomen of groepen met een beperking. Zorg ervoor dat de positieve effecten van groei en ontwikkeling op een gelijke manier verdeeld wordt over alle bevolkingsgroepen en gebieden. Iedereen moet in staat zijn op een volwaardige en gelijkwaardige manier een bijdrage te leveren op de besluitvorming over waar het met de metropoolregio naar toe moet.

1. Wat is de relatie tussen strategieën voor het vergroten van kansen voor mensen en bereikbaarheid en hoe kunnen zij elkaar versterken (zie als voorbeeld Nationaal Programma Rotterdam Zuid)?
2. Welke woongebieden en specifieke groepen in de Metropoolregio hebben relatief minder goede multimodale toegang tot werkgelegenheid, onderwijs, voorzieningen en recreatiemogelijkheden en op welke manier kan dit verbeterd worden?
 - a. Wat zijn de belangrijkste woongebieden en potentiële werklocaties voor groepen met grote sociale achterstanden binnen de Metropoolregio?
 - b. Op welke manier kunnen Rotterdam Zuid en Den Haag Zuidwest directer worden aangehaakt op de hoofdstructuur van het metropolitane Openbaar Vervoernetwerk?
 - c. Is er sprake van 'vervoersarmoede' onder specifieke groepen met sociale achterstanden (ouderen, laaggeschoolden) binnen de Metropoolregio en op welke manier kan deze verkleind worden?

Vergroten aantrekkelijkheid verkeer- en vervoersysteem voor de reiziger

Vergroten van de aantrekkelijkheid van het verkeer- en vervoersysteem voor de reiziger vraagt om een samenhangende visie op de mobiliteitsnetwerken, waarbinnen de verschillende modaliteiten worden benut op hun sterke punten en per gebied gekeken wordt naar de beste mobiliteitsmix. Dat betekent koppelen van verschillende systemen op knooppunten, maar ook keuzes maken waar je wel of niet iets doet. Dus meer fiets, lopen en OV in de stad en een mix van auto, fiets en ketenmobiliteit daarbuiten. Bij de ontwikkeling van dit netwerk redeneren we zoveel mogelijk vanuit de behoefte/wensen/ervaring van mobilisten (in lijn met het concept van Mobility as a Service). Dat betekent niet alleen aandacht voor reistijd, maar ook betrouwbaarheid en beleving en meer inzicht in de mogelijkheden voor reizigers om een optimale keuze te maken uit het mobiliteitsaanbod. Maak hierbij optimaal gebruik van de kansen die technologie biedt.

1. Wat voor knelpunten in reistijd, betrouwbaarheid en beleving zijn er nog als de lopende/geplande projecten en maatregelen zijn uitgevoerd?
 - a. Hoe kan de bereikbaarheid per auto op peil worden gehouden zonder grootschalige capaciteitsuitbreiding van de weginfrastructuur bovenop wat al gepland is?
 - b. In welke mate treden er in de toekomst op cruciale delen van het hoofdwegennet zoals de Ruit van Rotterdam en de A4 bij Den Haag knelpunten op en welke multimodale alternatieven zijn er voor het stedelijke en regionale verkeer?
 - c. In welke mate treden er capaciteitsknelpunten op, op de centrale delen van het metronetwerk van Rotterdam en het randstadrail netwerk in Den Haag?
 - d. Welke robuustheid is gewenst op de spoorcorridor Rotterdam-Den Haag en in welke mate voldoet de corridor daar aan als lopende projecten (o.a. PHS) zijn uitgevoerd?
 - e. Welke impact heeft het geringe aantal oeververbindingen over de Nieuwe Maas voor auto, fiets en OV op de metropolitane bereikbaarheid?
2. Hoe kan de betrouwbaarheid van de doorstroming voor goederen over de weg worden vergroot, m.n. op het deel van de achterlandverbindingen richting het oosten en zuiden dat binnen de geografische scope van dit onderzoek valt?
3. Op welke onderdelen schiet de samenhang van het mobiliteitsnetwerk in de regio Rotterdam Den Haag tekort?
 - a. Hoe kan de samenhang versterkt worden zodat per gebiedstype een passend en aantrekkelijk palet aan reismogelijkheden ontstaat voor de reiziger?
4. Hoe zien de mobiliteitsbehoeften en mobiliteitspatronen (Daily Urban systems) van verschillende groepen mobilisten en reizigers in de regio eruit?
 - a. Welke kansen en belemmeringen zijn er voor verandering van mobiliteitsgedrag, rekening houdend met diversiteit in o.a. leefstijlen, motieven en verplaatsingspatronen?

- b. Welke onderdelen van hun reis zien reizigers zelf als het meest problematisch?
5. Welke kansen zijn er voor nieuwe vervoerwijzen, technologieën, mobiliteitsdiensten, mobiliteitsmanagement en gedragsbeïnvloeding om de gewenste bereikbaarheid voor personen en goederen op een betere en slimmere manier te realiseren?
 - a. Welke kansen zijn er voor vervoer over water en de e-fiets?
 - b. Welke mogelijkheden biedt de ontwikkeling van *mobility as a service*, waarbij mensen een palet aan mobiliteitsopties krijgen aangeboden?
6. Hoe kunnen we de aansturing, financiering (incl. financiële prikkels) en planning van verkeer- en vervoernetwerken zo inrichten dat deze leidt tot meer samenhang in en een optimaler gebruik van het samenhangend mobiliteitssysteem?

2.4 Onderzoeksvragen per gebiedstype

Hierna wordt een overzicht gegeven van de onderzoeksvragen per gebiedstype (categorieën uit de Uitvoeringsagenda Bereikbaarheid van de MRDH). Die hiervoor genoemde ambities kunnen per gebied leiden tot andere accenten en meer detail in de onderzoeksvragen. Per gebiedstype zijn de volgende onderzoeksvragen geformuleerd.

Metropolitaan hoogstedelijk gebied

1. Wat betekent de wens tot meer verblijfsruimte in het metropolitaan hoogstedelijk gebied voor de bereikbaarheid per auto van deze gebieden?
2. Wat betekent de wens om het doorgaand autoverkeer uit deze gebieden te weren voor het functioneren van de rest van het stedelijke en regionale wegennet?
3. Welke mogelijkheden zijn er om de spoorverbindingen met Duitsland en de aantakking van Den Haag op de HSL-Zuid te verbeteren?

Hoogstedelijk gebied

1. Welke hoogstedelijke gebieden bieden nog ontwikkelruimte en wat is er nodig om deze gebieden tot ontwikkeling te brengen (qua bereikbaarheid en transformatie)?
2. Waar is het openbaar vervoer binnen de steden van onvoldoende kwaliteit als gekeken wordt naar reistijd, betrouwbaarheid en beleving?
3. Hoe kan het autoverkeer gebundeld worden in het hoogstedelijk gebied, zodat elders de leefkwaliteit verbetert?

Stedelijk wonen- en werken

1. Wat betekent de transformatie en renovatie van de naoorlogse woninggebieden voor de gewenste kwaliteit van de bereikbaarheid?
2. Welke potentie biedt de (e-)fiets om gebieden beter aan te sluiten op de stedelijke centra en het landschap?
3. Waar is het openbaar vervoer richting de steden van onvoldoende kwaliteit, als gekeken wordt naar reistijd, betrouwbaarheid en beleving en waar zijn kansen op het gebied van innovatieve ketenmobiliteit?
4. Waar doen zich knelpunten voor op de koppeling tussen onderliggend wegennet en hoofdwegennet?

Landelijk wonen en recreëren

1. Welke mogelijkheden zijn er om het (openbaar) vervoer door in te zetten op innovatieve en flexibele vervoersconcepten zo te organiseren dat ondanks bezuinigingen op onrendabel regulier OV nog steeds een goede bereikbaarheid wordt geboden?
2. Waar doen zich knelpunten voor op de koppeling tussen onderliggend wegennet en hoofdwegennet?
3. Wat is de betekenis van de e-fiets in verbetering van de bereikbaarheid in deze gebieden?

Greenports en wonen

1. Wat betekenen de veranderingen in de economische structuur van de Greenports voor de bereikbaarheidsbehoefte voor personen en goederen?
2. Wat is de betekenis van bereikbaarheid voor het stimuleren van de economische interactie tussen Greenport en Haven? Welke kansen biedt de Blankenburgverbinding?
3. Hoe maken we de Greenports beter bereikbaar voor potentiële werknemers met bijzondere aandacht voor laaggeschoolden?

Mainports

1. Waar doen zich knelpunten in en rond de mainports voor op het gebied van reistijd en betrouwbaarheid over de weg?
2. Welke mogelijkheden zijn er om meer goederen te vervoeren over water en het spoor en wat is de impact daarvan op de bereikbaarheid over de weg?
3. Hoe kan de bereikbaarheid van het Haven Industrieel Complex (HIC) als belangrijke werklocatie vanuit de diverse woongebieden in de Metropoolregio worden verbeterd?
4. Welke kansen zijn er voor vraaggericht collectief vervoer op maat voor vervoer van werknemers naar werklocaties in havengebieden?
5. Welke opgaven zijn er nog met betrekking tot routes voor gevaarlijke stoffen tegen de achtergrond van geplande uitbreidingen van het hoofdwegennet?

3. Uitgangspunten methodiek

In de analyse- en oplossingsrichtingenfase wordt een aantal uitgangspunten gehanteerd bij het beantwoorden van de onderzoeksvragen en het ontwikkelen van oplossingsrichtingen. Dit hoofdstuk geeft deze uitgangspunten weer.

3.1 Referentiesituatie 2028 en 2040

Om de onderzoeksvragen uit de kwartiermaakfase te kunnen beantwoorden en in een later stadium de effecten van oplossingsrichtingen te kunnen beoordelen, is een duidelijke referentiesituatie nodig: de verwachte situatie zónder uitvoering van de oplossingsrichtingen maar mét uitvoering van ontwikkelingen die al vast liggen dan wel verwacht worden. De referentiesituatie is als het ware een 'foto' van het gebied in termen van wegen- en OV-netwerk, ruimtelijk-economische situatie, sociaal-maatschappelijke situatie en leefkwaliteit. Als toekomstjaar voor de referentie is 2028 (middellange termijn) en 2040 (lange termijn) gekozen.

De referentiesituatie voor het wegen- en OV-netwerk wordt gebaseerd op wat al vast ligt c.q. waarvan realisatie voor 2028 voorzien is passend bij de beschikbare middelen in het BDU en MIRT. Kortom: het MIRT 2028 en de geplande regionale infrastructuur en ontwikkelingen. De 'hardheid' van de geplande regionale infrastructuur en ontwikkelingen kan per gemeente verschillen. Vanuit het MIRT nog niets is vastgelegd na 2028. Als gevolg daarvan zullen in de referentiesituatie 2040 geen aanvullende Rijksinvesteringen zijn opgenomen ten opzichte van de referentiesituatie 2028. Vanuit de regio is de situatie vergelijkbaar.

Het referentiebeeld betreffende de ruimtelijk-economische situatie wordt opgesteld aan de hand van onder andere:

- de verwachting van de provincie dat er tot 2030 sprake is van een stedelijke woonwens van circa 230.000 woningen in Zuid-Holland;
- ingrepen voor verbetering van het landschap door lokale overheden zoals opgenomen in plannen van gemeenten en Provincie;
- vastgestelde ruimtelijke plannen zoals gepubliceerd op ruimtelijkeplannen.nl;
- behoefteramingen woningen, kantoren en bedrijventerreinen zoals gepubliceerd door ABF Research;
- ontwikkeling van de werkgelegenheid op basis van de WLO-scenario's, waarbij ingezoomd wordt op de COROP-gebieden¹;
- ruimtelijk economische vullingen gebaseerd op de WLO scenario's zoals gehanteerd in het NRM.

Voor het bepalen van de referentiesituatie op het vlak van de sociaal-maatschappelijke situatie en leefkwaliteit is nog niet direct een overzicht voorhanden. In samenwerking met een aantal deskundigen uit de betreffende beleidssectoren zal moeten worden gezien hoe een goede beschrijving van de referentiesituaties 2028 en 2040 kan worden opgesteld voor deze onderwerpen. Dit geldt ook voor het definitief vaststellen van de ruimtelijk economische referentiesituatie. De elementen waarmee de referentiesituatie beschreven wordt zullen moeten overeenstemmen met het afweegkader, zodat een goede vergelijking van uitgangssituatie en maatregelenpakket mogelijk is.

¹ De indeling in COROP-gebieden is een regionaal niveau tussen provincies en gemeenten in. Een COROP-gebied bestaat meerdere aangrenzende gemeenten. Het CBS gebruikt de indeling voor regionaal onderzoek.

Bij het opstellen van de referentiesituaties wordt uitgegaan van de nieuwe WLO-scenario's. Daarbij zal nog een vertaalslag gemaakt moeten worden van de regionale totalen die de WLO-scenario's geven naar de lokale situatie. Dit is met name relevant voor de referenties op het vlak van de ruimtelijk-economische en sociaal-maatschappelijke situatie.

3.2 Ontwerpend onderzoek met behulp van perspectieven en scenario's

De methodiek van 'ontwerpend onderzoek' wordt ingezet om binnen de grenzen van vaststaand beleid te zoeken naar een aantal perspectieven om de ambities te verwezenlijken. De ontwikkeling van de perspectieven is een voorbeeld van ontwerpend onderzoek waarin de wensen van betrokken partijen in kaart worden gebracht en in samenhang worden beschouwd.

Ontwerpend onderzoek, wat is dat?

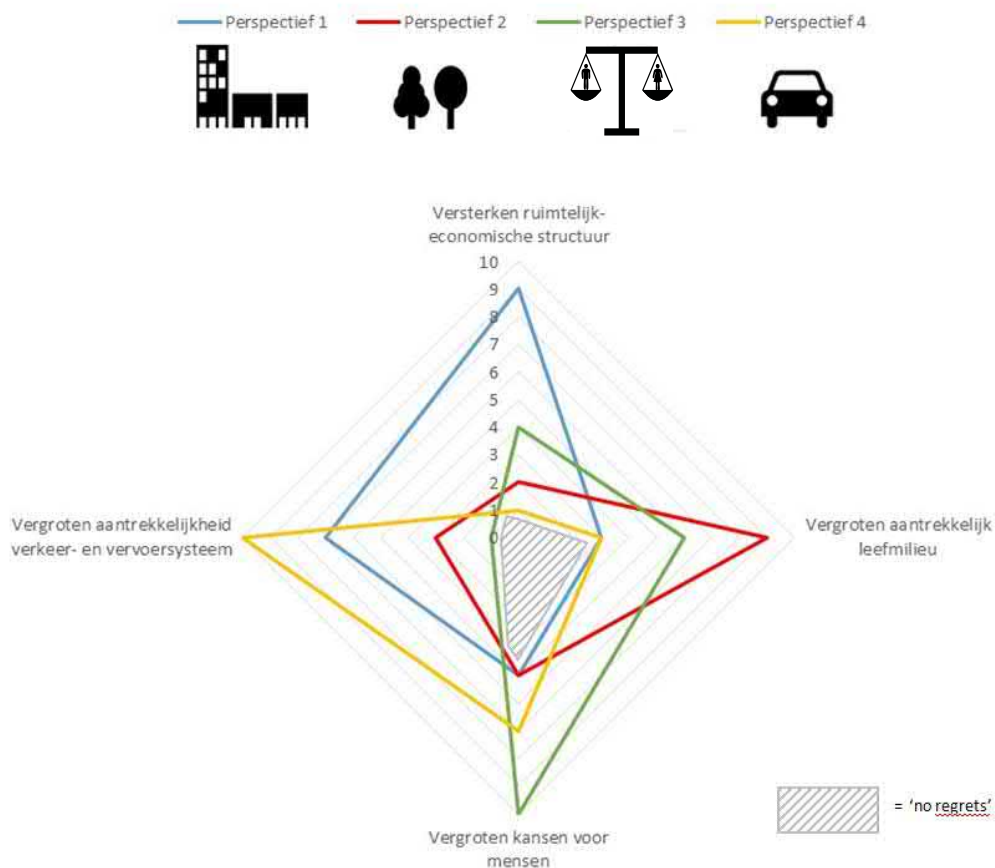
Het toepassen van ontwerpend onderzoek in MIRT-onderzoeken is nieuw. Daarom een korte toelichting. Net als een rekenmodel of doorrekening is ontwerpend onderzoek een methode, een middel om te komen tot antwoorden op – veelal – complexe vragen. Ontwerpend onderzoek is een uitermate geschikt middel om een veelheid van – ongelijkwaardige – data te structureren, verbanden weer te geven en gevolgen in beeld te brengen. In de methodiek worden verbanden tussen verschillende doelen inzichtelijk gemaakt door te laten zien hoe ze ruimtelijk neerslaan en hoe ze op elkaar inwerken. Ontwerpend onderzoeken is een proces van learning-by-doing. Het visualiseren van ingrepen en effecten voedt de inhoudelijke discussies en scherpt ze aan. Het team bouwt ondertussen steeds meer begrip op van hoe de regio in elkaar zit en welke interventies elkaar versterken en welke niet. De ontwerper of ontwerpend onderzoeker is een generalist; hij/zij is dienstbaar aan het proces en niet op zoek naar een 'mooi' ontwerp, maar naar een goede en degelijke oplossing voor een opgave. Ontwerpend onderzoek is een manier van 'breder kijken' en één van de middelen van Meer Bereiken.

Met de aangeleverde bouwstenen worden vier perspectieven gebouwd voor de mogelijke ontwikkeling van het onderzoeksgebied (MRDH plus Drechtsteden, Leidse en Goudse regio). In elk perspectief wordt op eigen wijze invulling gegeven aan dezelfde opgaven die voortkomen uit de centrale ambitie en de vier deelambities. De perspectieven onderscheiden zich doordat het belang van een opgave of drijfveer per perspectief varieert. Hierdoor bieden de perspectieven tezamen inzicht in het (bestuurlijk-maatschappelijke) speelveld van keuzes en effecten en hun onderlinge samenhang. De perspectieven tonen de grenzen van het speelveld, zodat alle opgaven en mogelijke oplossingsrichtingen – geformuleerd in de bouwstenen – afgedekt zijn. De perspectieven zijn consistent en onderling onderscheidend. De vier meest invloedrijke bouwstenen zijn elk in een van de perspectieven leidend: het versterken van de ruimtelijk-economische structuur in perspectief 1, het vergroten van een aantrekkelijk leefkwaliteit in perspectief 2, het vergroten van kansen voor mensen in perspectief 3 en het ontwikkelen van een aantrekkelijk verkeer- en vervoerssysteem in perspectief 4. De perspectieven worden allen afgezet tegen een viertal regionaal en thematisch verder gespecificeerde WLO-scenario's. De vier perspectieven zijn geen blauwdrukken die integraal uitgevoerd moeten worden. Het is ook niet de bedoeling een keuze te maken voor een van de perspectieven. De perspectieven tonen vier mogelijkheden voor de lange termijnontwikkeling van de regio.

In het kader van het ontwerpend onderzoek worden onder meer ateliers met partijen in de regio georganiseerd. In die werkateliers gaan we op zoek naar kaartbeelden. In deze werkvorm tekenen de betrokken partijen samen mee aan mogelijke perspectieven. Daarmee heeft het ontwerpend onderzoek een belangrijke relatie met het omgevingsmanagement (paragraaf [3.6]). Zo moeten specialisten op meerdere terreinen, lokale deskundigen, bewoners, wetenschappers, bedrijven en 'vernieuwers' een plek krijgen. Het gaat om inhoudelijke expertise, gekoppeld aan de vier deelambities, én om

gebiedskennis over de verschillende gebiedstypen binnen de 23 gemeenten van de MRDH. Aanvullend zal ook gebiedskennis uit de delen van het onderzoeksgebied buiten de MRDH worden betrokken, via vertegenwoordigers vanuit de Drechtsteden, de Leidse en de Goudse regio.

Figuur [4] laat illustratief zien hoe perspectieven (gekleurde lijnen) en ambities (uiteinden van de assen) zich tot elkaar kunnen verhouden. De perspectieven worden concreet, begrijpelijk en visueel uitgewerkt zodat ze overkomen bij het bredere publiek. Het ontwerpend onderzoek kent een aantal iteratieslagen om via perspectiefontwikkeling en identificatie van opgaven en knelpunten te komen tot oplossingsrichtingen. Door de perspectieven op elkaar te leggen ontstaat een kans om tussentijds quick wins te detecteren die voor bestuurlijke besluitvorming kunnen worden voorgedragen. Aandachtspunt daarbij is het voorkomen dat te snel enkel en alleen in fysieke oplossingen gedacht wordt.



Figuur 4: Illustratie van het gegeven dat in de perspectieven steeds één ambitie centraal staat en de andere ambities meer volgend zijn. De invulling van de perspectieven is puur illustratief.

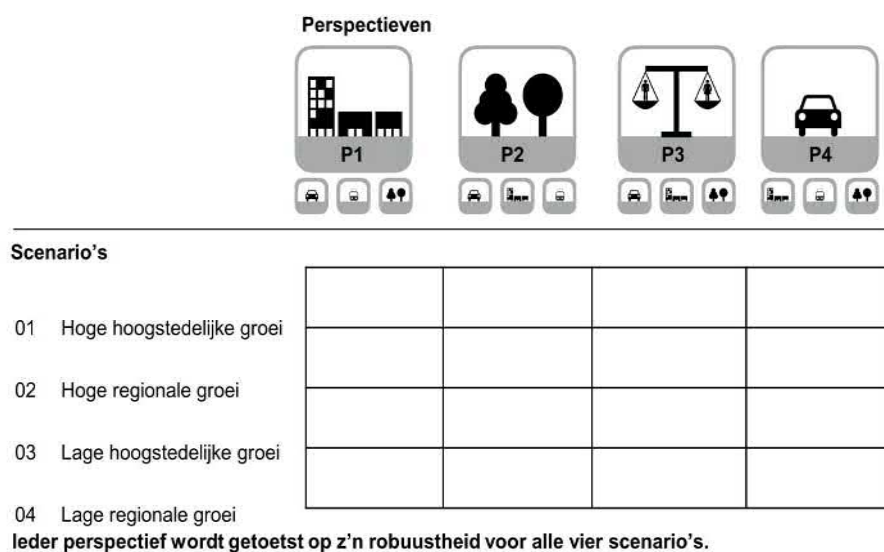
Scenario's en perspectieven: wat zijn dat?

Met scenario's worden exogene onzekerheden in beeld gebracht die van invloed zijn op de lange termijn ontwikkeling van bereikbaarheid en de daaraan gelieerde onderwerpen. Scenario's zijn een soort lange termijn weerbericht. Perspectieven zijn wat voor een soort jas we willen dragen om ongeacht het weer er prettig bij te lopen. Er kan dus niet gekozen worden tussen het ene of het andere scenario; dat is nu juist de essentie van de onzekerheid. Scenario's zijn daarmee beleidsvrij (of beleidsarm). Perspectieven zijn plannen voor hoe te reageren op deze onzekerheden met beleid en plannen en zijn dus juist beleid(srijk) en kan men wel kiezen.

Bij het ontwikkelen en bouwen van de perspectieven worden beschikbare en gedragen (tussen)resultaten van raakvlakprojecten als bouwstenen gebruikt. Zo worden bijvoorbeeld de resultaten van het onderzoek Roadmap Next Economy (MRDH) expliciet benut in het ontwerpend onderzoek om meer inzicht te krijgen in de verschuivingen in economische clusters en de daaruit volgende (ruimtelijke) dynamiek. Zo krijgen we meer inzicht hoe bereikbaarheid de transitie van de economie van de Zuidelijke Randstad kan ondersteunen. Ook de afgeronde Pilot Toekomstbeeld OV Zuidelijke Randstad dient als input, voor wat betreft het denken over mogelijke OV-netwerkperspectieven op de middellange en lange termijn in dit gebied. Daarnaast worden vigerende beleidskaders gerespecteerd bij de gebiedspecifieke invulling van de perspectieven. Een voorbeeld hiervan vormt het recent vastgestelde Stedelijk Verkeersplan Rotterdam, waarin reeds een beeld van de lokale opgaven geschetst is. Dit zijn enkele voorbeelden. Voor een zo volledig mogelijk overzicht van de (potentiële) raakvlakken wordt verwezen naar de bijlage bij dit PvA.

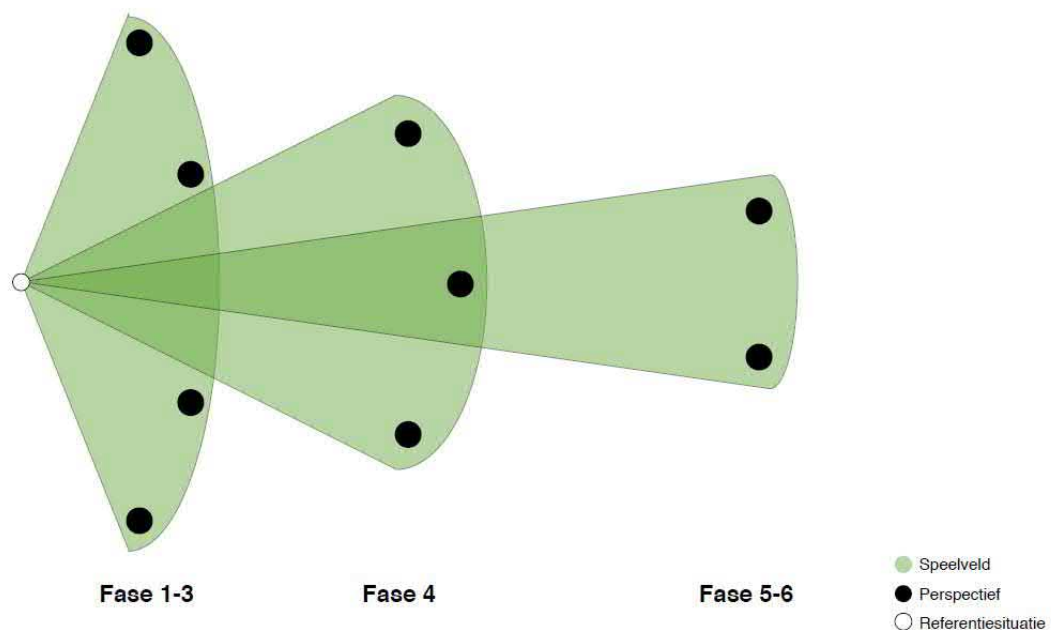
De perspectieven worden op robuustheid getoetst langs een aantal nog te ontwikkelen gebieds- en opgavespecifieke scenario's. Figuur [5] geeft dat weer. De recente WLO-scenario's dienen hiervoor als vertrekpunt en worden doorvertaald naar voor de Metropoolregio en de voor bereikbaarheid relevante onzekerheden en trends. Op voorhand worden vier scenario's onderscheiden: hoge hoogstedelijke groei, hoge regionale groei, lage hoogstedelijke groei en lage regionale groei.

Scenario's worden ook na de initiële toetsing van de perspectieven ingezet: gedurende het traject worden de scenario's gebruikt bij het uitvoeren van verschillende gevoeligheidsanalyses.



Figuur 5: De perspectieven worden getoetst aan de scenario's.

Gedurende het ontwerpend onderzoek wordt van grof naar fijn gewerkt, waarbij de opgaven en oplossingsrichtingen steeds scherper worden gesteld. Met een combinatie van kwantitatieve en kwalitatieve toetsing (o.a. in ateliersessies) zullen de perspectieven worden beoordeeld en verfijnd. Dit resulteert via een stapsgewijze trechtering naar een selectie van perspectieven en bijbehorende opgaven en oplossingsrichtingen. Zie figuur [6] voor een schematische weergave van deze stappen.



Figuur 6: Proces van trechtering richting een selectie van perspectieven met bijbehorende opgaven en oplossingsrichtingen

3.3 Afweegkader

Om uiteindelijk te kunnen prioriteren in opgaven en in oplossingsrichtingen is een afweegsystematiek nodig. Het is belangrijk om deze afweegsystematiek vroeg in de analyse- en oplossingsrichtingenfase te ontwikkelen en ambtelijk en bestuurlijk te verankeren. Dit verkleint de kans op discussie over de uitkomsten van de afweging later in het proces.

Thema's, criteria en indicatoren

Het afweegkader gaat in op diverse *thema's* (haalbaarheid, leefkwaliteit, sociaal-economisch, etc.). Iedere thema is opgebouwd uit een aantal *criteria* (nabijheid, toegang tot arbeid, etc.). Aan ieder criterium wordt een *indicator* gekoppeld (aandeel openbaar vervoer, aantal afwijkingen, etc.).

De criteria dienen zodanig divers te zijn dat alle betrokken partijen, naast de opdrachtgevers ook andere stakeholders zoals gebruikers van het verkeer- en vervoersnetwerk bedrijfsleven in de verschillende gebieden, hun kernthema's daarin terug kunnen vinden. Er zal aandacht besteed worden aan relevante milieueffecten, kosteneffectiviteit inclusief ex-posteffecten en haalbaarheid. Ook zal aandacht worden besteed aan prestaties van de MRDH als geheel en op relevante onderdelen. De wijze waarop criteria getoetst worden kan variëren: kwalitatief, kwantitatief, objectief of intersubjectief (mening focusgroep of experts). Tegelijkertijd moet het afweegkader wel

hanteerbaar blijven. Het afweegkader zal geen onderlinge weging van criteria bevatten. De diverse partijen kijken daar immers ieder vanuit de eigen invalshoek tegen aan. Het afweegkader is een hulpmiddel om te komen tot bestuurlijke besluitvorming vanuit verschillende invalshoeken.

Op landelijk niveau wordt toegewerkt naar een afweegsystematiek ter ondersteuning van de Meer Bereiken projecten. In deze landelijke systematiek is een verscheidenheid aan thema's en criteria verzameld die beschouwd kan worden. Deze systematiek wordt per project verder toegesneden op de regio en context. In de analysefase zullen we hier waar nodig bij aanhaken.

In de kwartiermaakfase voor dit project is op basis van een brede definitie van bereikbaarheid een eerste uitwerking gemaakt van criteria die iets zeggen over de relatie tussen bereikbaarheid en de vier onderscheiden deelambities, zie de figuren [6] tot en met [9].

Criterium	Indicator
Agglomeratiekracht	Meer inwoners dat economische kerngebieden kan bereiken binnen 45 minuten reistijd met auto of openbaar vervoer of 30 minuten met de (e-)fiets
Toplocaties	Kortere en betrouwbaardere reistijden binnen de regio en van buiten de regio naar de belangrijkste economische toplocaties
Nabijheid	Meer ruimtelijke ontwikkeling op plekken die nu al goed multimodaal bereikbaar zijn
(Inter)nationale connectiviteit	Kortere en betrouwbare reistijden (vooral per spoor) naar belangrijkste aangrenzende stedelijke regio's in binnen en buitenland
Goederenvervoer	Verbeteren betrouwbaarheid voor het goederenvervoer, zowel binnen de stad als op de achterlandverbindingen

Figuur 7: Bereikbaarheid en versterken ruimtelijk-economische structuur

Criterium	Indicator
Toegang tot groengebieden	Meer inwoners die binnen een kortere reistijd met actieve vervoerswijzen toegang hebben tot groen & recreatie vanuit hun woonomgeving
Verblijfskwaliteit	Hoger aandeel actieve vervoerwijzen en openbaar vervoer in gebieden met een verblijfsfunctie, verminderen barrièrewerking infrastructuur
Schoner en stiller	Verbeteren van de luchtkwaliteit en terugdringen van de geluidhinder door tenminste te voldoen aan geldende normen
Energieverbruik	Minder uitstoot van CO2 als gevolg van mobiliteit
Verkeersveiligheid	Minder slachtoffers en verkeersdoden

Figuur 8: Bereikbaarheid en vergroten aantrekkelijk leefkwaliteit

Criterium	Indicator
Toegang tot arbeid	Vanuit alle delen van de regio is meer werkgelegenheid voor laaggeschoolden op een betaalbare manier bereikbaar
Nabijheid voorzieningen	Meer mensen hebben toegang tot voor hen relevante voorzieningen zoals zorg en onderwijs binnen een korte reistijd
Gezondheid	Vergroten van aandeel actieve vervoerwijzen

Figuur 9: Bereikbaarheid en vergroten van kansen voor mensen

Criterium	Indicator
Betrouwbaarheid	Minder afwijkingen in de reistijd op de belangrijkste vervoersrelaties in de regio
Keuzevrijheid Robuustheid	Voor de belangrijke verplaatsingen biedt het verkeer-en vervoersysteem keuze uit alternatieve routes en alternatieve ketens van vervoerwijzen
Beleving	Vergroten van de beleving van de verschillende onderdelen van de reis (voor- en natransport, overstappen en wachten, hoofdvervoermiddel, aantrekkelijkheid routes)

Figuur 10: Bereikbaarheid en het vergroten van de aantrekkelijkheid van het verkeer- en vervoersysteem

Deze criteria zullen de kern vormen van het op te stellen afweegkader. Een opgave is nog wel het voldoende 'SMART' maken van de indicatoren voor een aantal criteria. Zo is bijvoorbeeld geconstateerd dat de begrippen robuustheid en betrouwbaarheid verschillend ingevuld worden voor weg en spoor. In de analysefase zullen overkoepelende indicatoren worden ontwikkeld zodat onder andere uitspraken over robuustheid kunnen worden gedaan voor de spoorcorridor Rotterdam-Den Haag.

Bovenstaande zal worden aangevuld met relevante criteria uit de Meer Bereiken-verzameling. Voorts zullen relevante regionale criteria worden gebruikt, onder andere op basis van een verdiepingsslag van de thema's en gebieden. Bijvoorbeeld: is er sprake van een breed gedeeld belang en wordt er al gewerkt aan de opgave?

Naar verwachting zal in het kader van dit project het afweegkader op twee niveaus worden toegepast:

1. Het niveau van de perspectieven en potentiële opgaven
2. Het niveau van de oplossingen

Het afweegkader zal derhalve bestaan uit twee onderdelen met een toenemend detailniveau van grof naar fijn. Het onderdeel voor perspectieven en potentiële opgaven zal bestaan uit een tiental globale afweegcriteria. Het onderdeel voor de oplossingsrichtingen zal uitgebreidere en meer gedetailleerde afweegcriteria bevatten.

3.4 Modellen voor kwantitatieve analyse

Gedurende de analyse- en oplossingsrichtingenfase kunnen diverse modellen gebruikt worden. Modellen op het vlak van verkeer (VMH, RVMK, NRM, TIGRIS XL, etc.) en lucht en geluid, maar ook modellen op het vlak van spoor, ruimtelijk-economisch, leefkwaliteit en kansen voor mensen. Ook wordt gebruik gemaakt van hulpmiddelen zoals de Mobiliteitscan, de Hoofd wegen Indicator (HWI) en de Bereikbaarheidsindicator (BBI). Daarnaast wordt indien relevant big data ingezet, bijvoorbeeld om informatie te achterhalen over historische en huidige vervoersstromen en leefstijlen. Streven is om zo vroeg mogelijk vast te stellen welke modellen worden gehanteerd en hoe die zich tot elkaar verhouden. Daarbij is het advies van de experts uit de modellenwerkgroep op basis van de geformuleerde behoefte vanuit de werkstromen (zie paragraaf [3.9]) leidend.

Gedurende het traject is de consistentie tussen de verschillende modellen steeds een aandachtspunt. Er zal gebruik gemaakt worden van de nieuwe WLO data in de LMS/NRM update 2016. Gedurende het analysetraject wordt een update voorzien van het RVMK waardoor in de fase voorafgaand daaraan gezocht moet worden naar een interim oplossing.

Ook zal de NMCA eind 2016 worden geactualiseerd met een verder verbeterde LMS/NRM update. Begin 2017 zal bezien moeten worden of finale geïntegreerde rekenslagen gedaan kunnen worden met een update 2017 of dat gewerkt moet blijven worden met de update 2016 plus gevoeligheidsanalyses.

Modellen en de daaruit volgende output zijn nadrukkelijk een middel en geen doel op zich. Naast de broodnodige cijfers is er veel ruimte voor kwalitatieve analyse op basis van expert opinion en andere instrumenten en methodieken. De modellenwerkgroep zal in nauwe afstemming met de overige werksporen bij de start van het vervolg een advies leveren over het geschikte instrumentarium voor de onderzoeksbehoefte in de analyse- en oplossingsrichtingfase.

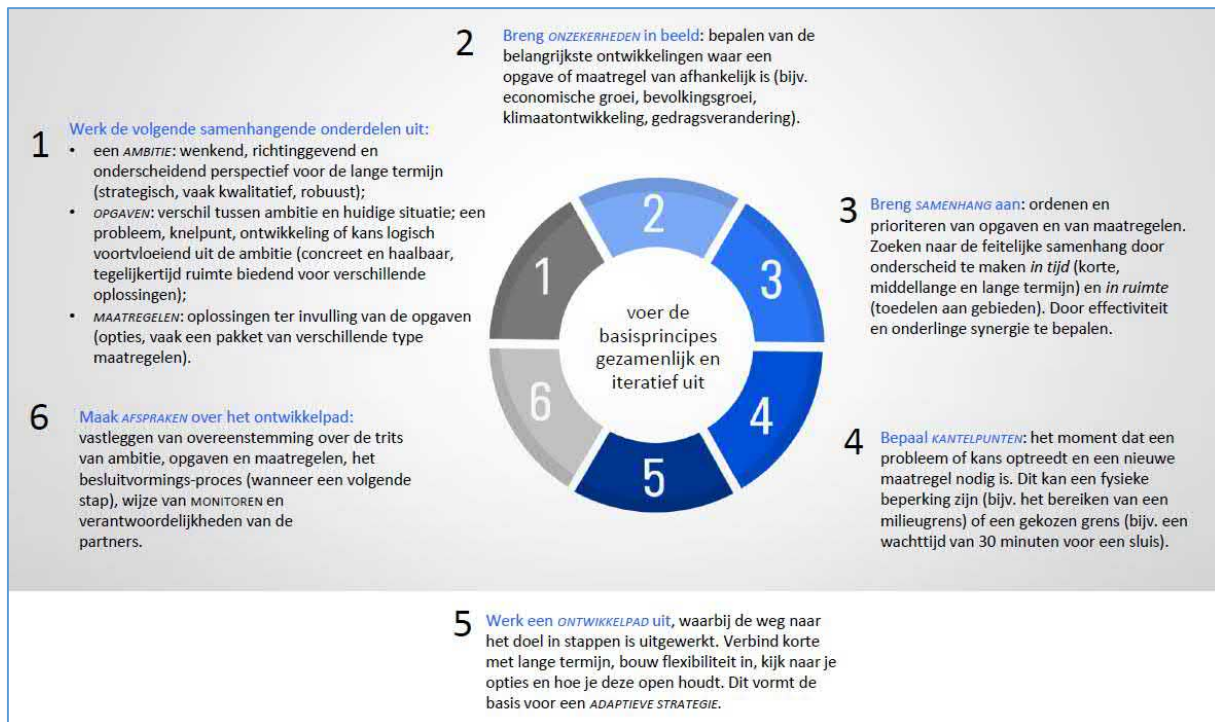
3.5 Adaptiviteit

Er zijn sterke onzekerheden die de komende jaren grote impact kunnen hebben op mobiliteit, met name op het gebied van de Next Economy, de informatietechnologie en het klimaat. De relatie tussen de overheid en de samenleving verandert. En financiële schaarste maakt het extra belangrijk om besluiten op het juiste moment te nemen: niet te vroeg en niet te laat. Een flexibele, adaptieve aanpak is daarom nodig. Zowel gedurende het MIRT-onderzoek als voor de wijze waarop in de toekomst met de resultaten wordt omgegaan.

Adaptieve aanpak, wat is dat?

In een adaptieve aanpak wordt slim omgaan met onzekerheden en kansen door deze te onderkennen en transparant mee te nemen in de besluitvorming. Er wordt meebewogen met ontwikkelingen door niet te doen of de toekomst al vast ligt, maar een stap voor stap aanpak te hanteren. Zo creëren we ruimte om te kunnen inspelen op nieuwe ontwikkelingen en veranderende inzichten en verbinden we korte termijn beslissingen met lange termijn opgaven.

In de fase van probleemanalyse is de adaptieve aanpak vooral gericht op het scherp krijgen van de ambitie(s), de bijbehorende opgave(n) en de belangrijkste onzekerheden die hierbij een rol spelen. In de fase van oplossingsrichtingen wordt de samenhang tussen opgaven en maatregelen belangrijk, komt het bepalen van tijdsvensters en kantelpunten in beeld en moeten de contouren van een ontwikkelpad duidelijk worden. Zie ook figuur [11].



Figuur 11: De zes basisprincipes van adaptief programmeren. In de analysefase komen vooral de eerste drie basisprincipes van adaptief programmeren aan de orde. In de fase van oplossingsrichtingen gaat het met name om het derde, vierde en vijfde basisprincipe. In de fase van besluitvorming komen vooral het vijfde en zesde basisprincipe aan de orde en wordt een terugkoppeling gegeven naar het eerste basisprincipe. (Bron: Blueconomy BV (2014). Adaptief programmeren in gebiedsagenda's, MIRT-projecten en visietrajecten)

Het in kaart brengen van de onzekerheden is een steeds terugkerende stap. We blijven periodiek onzekerheden in kaart brengen en het effect daarvan onderzoeken om te voorkomen dat we vasthouden aan een beeld dat al door de werkelijkheid is ingehaald en daardoor komen tot perspectieven en oplossingsrichtingen die niet robuust zijn. Het in kaart brengen van de onzekerheden wordt op deze manier niet alleen ingezet in het kader van adaptiviteit, maar ook als een vorm van gevoeligheidsanalyse.

Adaptief ontwikkelen betekent niet dat besluitvorming steeds wordt uitgesteld. Met behulp van een adaptieve aanpak komen we juist oplossingsrichtingen op het spoor die ongeacht de onzekere toekomst goed zijn om alvast te realiseren. Wij streven ernaar om op basis van onderzoek te komen tot afgewogen maatregelen die op adaptieve wijze uitbreidbaar zijn. Indien in de loop van het onderzoek al eerder quick wins naar voren komen die zich lenen voor onmiddellijke implementatie, zal dit op gepaste momenten zo spoedig mogelijk via het bestuurlijk overleg (BO) ter besluitvorming worden voorgelegd zodat realisatie van de dergelijke maatregel(en) niet hoeft te wachten op afronding van het onderzoek.

3.6 Omgevingsmanagement

In het MIRT-onderzoek BRDH staat het betrekken van en samenwerken met actoren centraal. Het gaat dan zowel om partijen die al nauw betrokken zijn als om partijen die verder van het project staan of zelfs nog niet betrokken zijn.

Om in de analyse- en oplossingsrichtingenfase te komen tot een breed gedragen analyse ('gedragen aan de voorkant') zetten wij zwaar in op omgevingsmanagement. Mogelijk wordt

er daarbinnen gekozen voor Strategisch Omgevingsmanagement (SOM). De keuze om al dan niet gebruik te maken van SOM wordt gemaakt in het plan van aanpak voor de werkstroom 'Omgevingsmanagement en communicatie' (zie paragraaf [4.2]).

Strategisch Omgevingsmanagement, wat is dat?

De SOM aanpak is een proactieve benadering van de projectomgeving waarin de belangen van relevante belanghebbenden worden geanalyseerd en afgewogen tegen de projectbelangen. SOM is gericht op het voorkomen van verrassingen bij zowel de projectorganisatie als de belanghebbenden in de omgeving en dus op het managen van de wederzijdse verwachtingen. Daarmee is SOM meer dan alleen het aanstellen van een omgevingsmanager: SOM is tevens de leidraad voor de projectcultuur (attitude, houding, normen en waarden), zowel binnen de projectorganisatie als naar de omgeving.

Indien gekozen wordt voor SOM, brengt dat de volgende kernwaarden met zich mee:

- Draagvlak voor projectproducten (inclusief conceptbesluiten, die aan de opdrachtgevers ter besluitvorming worden voorgelegd) en de daarbij horende mijlpalen wordt verkregen op basis van een intensieve dialoog met bestuurders, ambtenaren, marktpartijen, maatschappelijke en bedrijfslevenorganisaties en bewoners(organisaties).
- Een oprechte belangstelling voor de belangen van belanghebbenden in de projectomgeving staat centraal. Deze belangstelling is gericht op het halen en brengen van relevante informatie. 'Zorgvuldigheid', 'respect', 'transparantie' en 'wederzijds vertrouwen' zijn daarbij belangrijke waarden.
- Voor elke belanghebbende wordt op weloverwogen gronden de mate van participatie bepaald en dienovereenkomstig gehandeld: informeren, adviseren, meedenken, meewerken dan wel meebeslissen. Hierbij wordt een ieder in de eigen verantwoordelijkheid aangesproken en erkend.
- Beslisinformatie wordt zorgvuldig onderbouwd en toegankelijk geformuleerd. Keuzes worden helder gepresenteerd, waarbij voor- en nadelen, belangen en risico's verifieerbaar zijn afgewogen.
- Inbreng van belanghebbenden wordt serieus genomen en beantwoord (op tijd, relevant, betrouwbaar en begrijpelijk).
- Informatie die op individuele basis relevant is voor een bepaalde belanghebbende wordt zo snel mogelijk met deze belanghebbende gedeeld.
- Het gehele proces wordt gestuurd op voortgang (mijlpalen) en resultaat (inhoud).

Doel van de analyse- en oplossingsrichtingenfase is te komen tot uitkomsten die maatschappelijk gedragen zijn. Dat lukt alleen door met alle betrokken actoren te kijken naar de opgaven in het gebied en te zoeken naar mogelijkheden voor koppeling van belangen en opgaven. Ofwel: door stevig in te zetten op omgevingsmanagement met veel aandacht voor participatie. Wij willen betrokkenheid realiseren, zowel bij partijen die al nauw betrokken zijn als bij partijen die verder van het project staan of zelfs nog niet betrokken zijn. De actoren, die variëren van overheden tot bedrijven en van branche- en vervoersorganisaties tot onderwijs- en zorginstellingen, worden op een (pro)actieve manier aangesloten bij de analyse- en oplossingsrichtingenfase door ze niet alleen te consulteren en te informeren maar vooral ook door ze te laten participeren en een actieve rol te laten spelen. Een belangrijke rol bij het informeren en betrekken van partijen is weggelegd voor de omgevingsmanager.

Vernieuwing

Wij zoeken de vernieuwing, bijvoorbeeld in het toepassen van nieuwe werkvormen (zoals ontwerpend onderzoek, mobiliteitsarena's, focusgroepen, digitale enquêtes) en de wijze waarop partners betrokken worden (niet alleen meedenken, maar ook meewerken). De omgevingsmanager stelt hiervoor een plan op. Daarbij is veel aandacht voor publieksparticipatie. Publieksparticipatie leidt niet alleen tot versnelling en verrijking van de besluitvorming maar ook tot meer doorwerking van de inbreng, meer tevredenheid over het proces en meer draagvlak voor uiteindelijke besluiten. Kortom: een beter

besluitvormingsproces. Daarbij is het van belang dat de participatie ten dienste staat van de besluitvorming, er sprake is van een goed samenspel tussen bestuurders en beleidsmakers, er in de participatievormen voor maatwerk gekozen wordt, er sprake is van een juiste houding, competenties en kennis aan de zijde van het project en de communicatie vanuit het project helder en betrouwbaar is.

Houding en gedrag

Het doel van het MIRT-onderzoek BRDH behalen we niet vanzelf. Om bij de doelgroepen die we bij het project en het proces willen betrekken kennis te halen (van wat de doelen zijn, waarom het onderzoek plaatsvindt) en begrip te halen (inzien dat het ook in hun eigen belang is of kan zijn), zijn draagvlak en medewerking nodig. Om dat te bereiken zijn voor de medewerkers aan dit MIRT-onderzoek een aantal elementen van belang:

- Begrip hebben (empathie) en houden voor de posities van de verschillende stakeholders en werkrelaties en te anticiperen op mogelijke acties en reacties van hun kant;
- Gevoel ontwikkelen voor het referentiekader waarin de ontvanger onze boodschap ontvangt. Door vanuit deze houding te communiceren kunnen misverstanden en problemen worden voorzien, ondervangen of tenminste in een breder, neutraler, kader geplaatst worden;
- Beseffen dat houding en gedrag sleutelwoorden zijn in de communicatie.

Eenduidig begrippenkader

Het PO bestaat uit verschillende mensen, met verschillende disciplines en verschillende achtergronden cq. 'bloedgroepen'. Dat betekent dat er verschillende begrippen gekoppeld (kunnen) worden aan bijvoorbeeld het gewenste projectresultaat of dat er makkelijk verschillende opvattingen kunnen zijn over wat bedoeld wordt met bijvoorbeeld een 'MIRT-onderzoek' of een 'MIRT-verkenning', een 'oplossingsrichting' of een 'oplossing'. Dat kan funest zijn in het kader van verwerven van draagvlak en medewerking voor onze plannen. Het is dus van belang om overal dezelfde boodschap uit te dragen. Het is evenzo ongewenst als meerdere projectmedewerkers contacten hebben met een externe partij en niet weten van elkaar wat er besproken is, wat de gevoeligheden zijn, enzovoort.

3.7 Raakvlakken, afstemming en interactie met andere projecten

Het MIRT-onderzoek BRDH opereert te midden van een groot aantal andere projecten in de regio. Om het onderzoek zo efficiënt en consistent mogelijk uit te voeren wordt met andere projecten in de regio samengewerkt en afgestemd. Informatie wordt uitgewisseld of afgetapt en opdrachten aan externen voor verdiepend onderzoek worden onderling afgestemd om dubbel werk te voorkomen.

Bijlage [1] geeft een overzicht van de raakvlakken met andere dossiers. Tevens is daarin de naam van het lid van het projectoverleg (PO) dat belast is met de bewaking van het desbetreffende raakvlak aangegeven. Gedurende het project wordt dit overzicht steeds geactualiseerd, minstens eens per kwartaal. De basis voor dit overzicht is een meer gedetailleerde tabel, waarin de relatie met de verschillende ambities van MIRT-onderzoek BRDH is geduid. Met de meest relevante aanpalende projecten vindt periodiek overleg plaats.

3.8 Voortbouwen op bestaand onderzoek

Het MIRT-onderzoek Bereikbaarheid Rotterdam -Den Haag zal de bestuurlijke afspraken naar aanleiding van de eerdere MIRT-Verkenningen Haaglanden en Rotterdam Vooruit respecteren en voortbouwen op de betreffende analyses. De opgebouwde kennis in afgeronde MIRT-Onderzoeken zoals Internationale Connectiviteit zal worden benut. Ook op

andere relevante reeds afgeronde (onderzoeks)trajecten zal worden voortgebouwd zoals onder andere (niet-limitatief):

- Rijksstructuurvisie Bereikbaarheid regio Rotterdam en NWO
- Rijksstructuurvisie A4 Passage en Poorten & Inprikkers
- Strategische Bereikbaarheids Agenda MRDH
- Visie Ruimte en Mobiliteit PZH
- Toekomstbeeld OV Pilot Zuidelijke Randstad
- Netwerkstudie Bereikbaarheid Voorne-Putten en Havengebied (A15-OWN)
- Simulatiestudie A20 (A20-OWN)
- Stedelijk Verkeersplan Rotterdam
- Wegenstudie Haaglanden.

3.9 Werkstromen en (sub)fasen

In de analyse- en oplossingsrichtingenfase moet in korte tijd op een groot aantal vlakken veel werk verzet worden. Om overzicht te houden en de raakvlakken tussen de diverse opgaven te beheersen, wordt het werk ingedeeld in zes werkstromen, te weten:

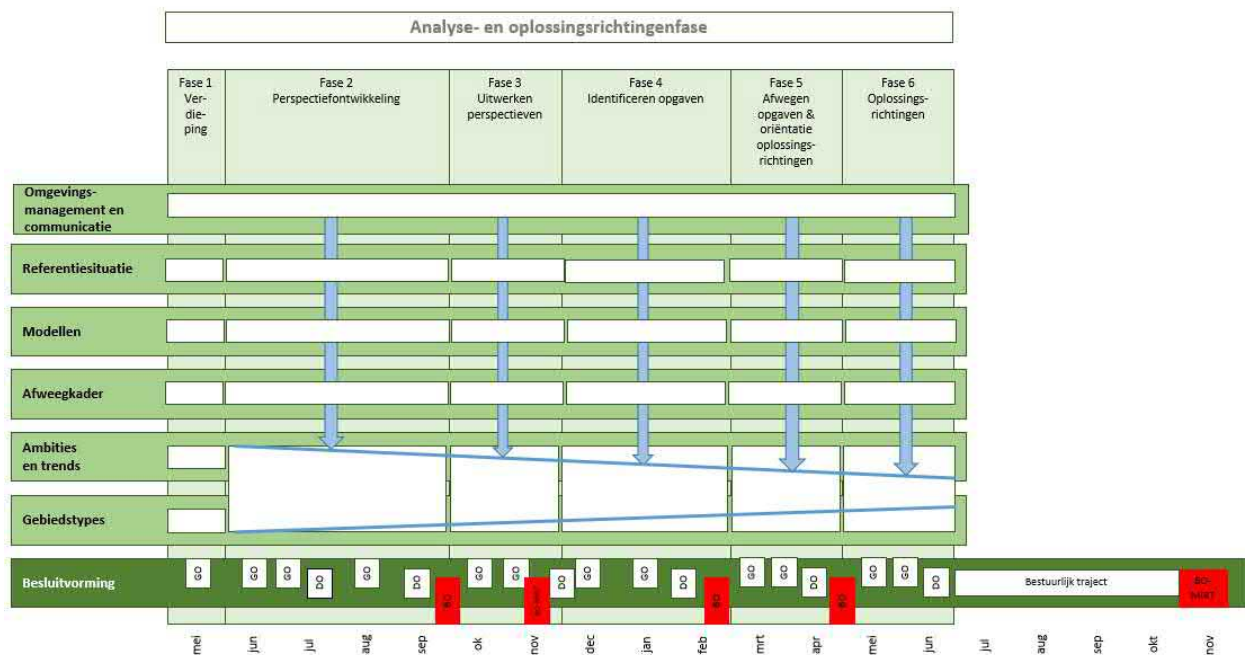
- Omgevingsmanagement en communicatie
- Referentiesituatie
- Modellen
- Afweegkader
- Ambities (ruimtelijk-economisch, leefkwaliteit, kansen voor mensen, verkeer en vervoer) en trends
- Gebiedstypes (metropolaan hoogstedelijk gebied, hoogstedelijk gebied, stedelijk woon- en werkgebied, landelijk wonen en recreëren, greenports en wonen en mainport). NB: ook de drie schaalniveaus (stedelijke verplaatsingen, regionale verplaatsingen, externe verbindingen) en MRDH-generieke aspecten komen hierbij aan de orde.

De werkstromen hangen allemaal (in meer of mindere mate) met elkaar samen. De integraliteit tussen de werkstromen is een collectieve verantwoordelijkheid van het PO. Om die verantwoordelijkheid te borgen wordt aan iedere werkstroom een lid van het PO gekoppeld. Hij / zij treedt op als 'trekker' van de werkstroom. Daarnaast wordt de integraliteit geborgd door dezelfde mensen in te zetten op meerdere werkstromen. Per maand wordt er een synthesesessie van één of meerdere dagen georganiseerd waarbij de medewerkers van de verschillende werkstromen samenkomen. Tevens vindt na afloop van iedere (sub)fase een synthesesessie plaats.

Tevens wordt de analyse- en oplossingsrichtingenfase opgedeeld in zes (sub)fasen:

1. Verdieping
2. Perspectieontwikkeling
3. Uitwerken van perspectieven
4. Identificeren opgaven
5. Afwegen opgaven & oriëntatie oplossingsrichtingen
6. Oplossingsrichtingen

Figuur [12] geeft de werkstromen en fasen schematisch weer.



Figuur 12: Werkwijze langs werkstromen en fasen. NB: de groene balk 'besluitvorming' is geen werkstroom maar geeft weer dat gedurende het gehele proces aandacht is voor besluitvorming in diverse gremia.

Het werkspoor Ambities en Trends en het werkspoor Gebiedstypes vormen de kern van het inhoudelijke analyseproces waarin scenario's en perspectieven met elkaar worden geconfronteerd met behulp van ontwerpend onderzoek. Het werkspoor Afweegkader levert het kader voor trechtering van opgaven en oplossingsrichtingen. Het werkspoor Modellen en het werkspoor Referentiesituatie geven de uitgangspunten en handvatten voor analyses en indicatoren. Het werkspoor omgevingsmanagement zorgt voor de juiste betrokkenheid van en afstemming met de omgeving.

4. Werkwijze

De analyse- en oplossingsrichtingenfase is verdeeld in zes fasen en zes werkstromen. Daarin vindt een stapsgewijze trechtering plaats richting een selectie van opgaven en bijbehorende oplossingsrichtingen. In dit hoofdstuk worden de fasen en werkstromen nader toegelicht.

4.1 Fasen

In de aanpak maken we onderscheid naar zes (sub)fasen. De eerste vijf geven invulling aan de analysefase zoals bedoeld in de Werkwijze MIRT-onderzoeken van Meer Bereiken, de vijfde en zesde geven invulling aan de fase van oplossingsrichtingen zoals bedoeld in datzelfde document.

Fase 1: Verdieping

In fase 1 wordt de in de kwartiermaakfase opgehaalde kennis met betrekking tot beleid, functioneren van de regio, ambities en de relatie tussen ambities en bereikbaarheid (ruimtelijk-economisch, leefkwaliteit, kansen voor mensen, verkeer en vervoer) verrijkt en gebruiksklaar gemaakt voor perspectiefontwikkeling en ontwerpend onderzoek. De onderwerpen 'referentiekader', 'afweegkader' en 'modellen' worden ten behoeve van de verdere analyse en uitwerking van de opgaven en perspectieven in rij en gelid gezet.

Naast literatuur- en data-onderzoek wordt als onderdeel van omgevingsmanagement een begin gemaakt met het betrekken van de omgeving en de wetenschap. Daarbij kan gedacht worden aan gesprekstafels als instrument. Het resultaat van deze fase is een verder ingekleurd overzicht van de opgaven en kansenkaarten per ambitie alsmede de eerste bouwstenen voor ontwikkeling van perspectieven.

Fase 2: Perspectiefontwikkeling

In deze fase wordt gezocht naar verschillende perspectieven om de ambities te verwezenlijken. Door middel van ontwerpend onderzoek en werkateliers met partijen in de regio ontstaat een beter inzicht in de opgaven en de onderzoeksvragen doordat met partijen gezamenlijk verkend wordt wat de opgaven inhouden en welke perspectieven daarbij aan de orde kunnen komen. Waar mogelijk zetten we ook de magnetenbenadering in, een werkwijze die ruimtelijk-economische concentraties in beeld brengt. Door het werken met scenario's en sterk onderscheidende combinaties van de ambities worden de randen van het speelveld verkend en ontstaan mogelijk ook eerste beelden van quick wins. Fase 2 helpt daarmee de opgaven nader te duiden en geeft eerste beelden over perspectieven. Er ontstaan ook antwoorden op onderzoeksvragen. Met behulp van het afweegkader wordt een eerste beeld over kansrijkheid van de perspectieven verkregen.

Fase 2 wordt afgesloten met een BO, waarbij besluitvorming om te komen tot een eerste focus in uit te werken perspectieven wordt voorgelegd.

Fase 3: Uitwerken perspectieven

In deze fase worden kansrijke perspectieven nader uitgewerkt, verrijkt met modelgegevens en wederom afgewogen. Er wordt ingezoomd op zowel het integrale MRDH-niveau als op het niveau van gebiedstypes (zie tekstbox in paragraaf 4.2) en op specifieke relaties. Fase 3 maakt net als fase 2 gebruik van ontwerpend onderzoek en werkateliers. Ook brede 'oplopen' kunnen behoren tot het toe te passen instrumentarium. In feite lopen fase 2 en 3

naadloos in elkaar over en vindt alleen een specifiek beslismoment plaats in het BO aan het eind van fase 2.

Het resultaat van deze fase is een set van nader uitgewerkte perspectieven en een verder begrip van de relatie met de opgaven.

In het najaar 2016 worden tussenresultaten en eventuele quick wins² teruggekoppeld in het BO MIRT of een apart te beleggen BO.

Fase 4: Identificeren opgaven

In fase 4 vindt een verdere trechtering plaats aan de hand van beantwoording van de onderzoeksvragen. Deze leidt tot een prioritering van de opgaven op zowel de verschillende ambities als gebiedspecifiek, daarbij gevoed met de uitkomsten uit fase 2 en 3 en de input van de verschillende partijen. Ook wordt aan de hand van werksessies, overleggen met een in te stellen klankbordgroep en adviesraad verder gevoel opgebouwd voor het draagvlak.

De resultaten worden voorgelegd aan het BO met daarbij als gevraagd besluit: 'Zijn dit de opgaven om verder uit te werken en af te wegen?'

Fase 5: Afwegen opgaven en oriëntatie oplossingsrichtingen

In fase 5 oriënteren we ons op oplossingsrichtingen, waarbij we ook een eerste vingeroefening doen inzake de financiële aspecten (investeringsomvang en effecten op beheer & onderhoud) en de economische aspecten (wanneer ontstaan baten en bij welke partijen slaan die neer). De oplossingsrichtingen zullen in eerste instantie liggen in de sfeer van beter benutten (gedrag, betere informatie) en verstandige inrichtingskeuzes. Indien dit type oplossingen niet toereikend is kunnen investeringsoplossingen in beeld worden gebracht.

Naar verwachting zal ook hier weer vanuit de optiek van omgevingsmanagement sprake zijn van verdere intensivering van de maatschappelijk betrokkenheid door middel van onder meer 'oplopen'.

Het resultaat van deze fase is een afweging tussen de verschillende opgaven in de MRDH (welke opgaven zijn prioritair) inclusief een eerste doorkijk naar de oplossingsrichtingen met de bijbehorende mogelijke investeringsagenda. De bestuurlijke besluitvorming in het BO gaat dan ook juist daarover: de afweging en prioritering van de opgaven en de mogelijke oplossingsrichtingen met inachtneming van de benodigde adaptiviteit en het onderscheid tussen korte en lange termijn, maar ook met een eerste zicht op de omvang van de noodzakelijke investeringen en de economische baten.

Fase 6: Oplossingsrichtingen

In de afsluitende fase worden de besluiten van het BO verder uitgewerkt tot meer concrete, in de tijd uitgezette oplossingsrichtingen, inclusief het financiële en het economische plaatje. Daarbij wordt conform de bestuurlijke opdracht in eerste instantie gekeken naar de mogelijkheden die de 4 i's naast investeren (te weten innoveren, informeren, inrichten en in stand houden) kunnen bieden (oplossingsrichtingen). De 5^e i (investeren) wordt eveneens in beschouwing genomen. Dat kan leiden tot een 'maatregelenladder' waarin bijvoorbeeld ook ruimte kan zijn voor zaken die de markt of burgers oppakken of gedragsverandering.

In deze fase wordt toegewerkt naar een product dat voor concrete besluitvorming kan worden voorgelegd aan het BO-MIRT najaar 2017. In dat product worden maatschappelijk

² De kwaliteit van het proces van analyse en oplossingsrichtingen staat voorop.

gedragen opgaven geformuleerd en mogelijke oplossingsrichtingen in adaptieve context weergegeven. Het product bevat ook financieel-economische informatie.

4.2 Werkstromen

Het werk wordt verzet in zes werkstromen. De werkstromen komen tot stand onder verantwoording van een werkstroomtrekker. Vanuit het principe dat de sleutelposities vanuit de opdrachtgevende organisaties bemenst worden, is iedere werkstroomtrekker afkomstig van een opdrachtgevende organisatie. Iedere werkstroomtrekker is tevens lid van het PO. De werkstromen werken productgericht. De contractant is een belangrijke partij in de totstandkoming van de producten en is verantwoordelijk voor bepaalde producten of onderdelen van producten.

De werkstromen zijn zeer nauw met elkaar verbonden. Samenhang zal deels vanzelf tot stand komen door personele overlap. Daarnaast wordt de samenhang geborgd door circa eens per maand een synthesesessie te organiseren, waarbij de medewerkers van de werksporen samenkomen en gezamenlijk een aantal onderwerpen bespreken. Tevens wordt na afloop van iedere fase een bijeenkomst georganiseerd waarin besproken wordt wat er in de komende fase gaat gebeuren, waar raakvlakken tussen de werksporen zitten en hoe die zullen worden geborgd.

Voor de werkstromen zullen zo snel mogelijk deelplannen van aanpak opgesteld worden voor het gehele onderzoekstraject tot medio 2017, onder verantwoordelijkheid van de werkstroomtrekker. De deelplannen dienen gereed te zijn bij aanvang van de analysefase. In zo'n plan van aanpak staat in ieder geval:

- Welke producten de werkstroom wanneer oplevert;
- Welke activiteiten daartoe wanneer ondernomen worden;
- Welke partijen daarbij betrokken worden;
- Welke capaciteit en middelen nodig zijn.

De deelplannen van aanpak komen in nauwe afstemming tussen de werkstromen en met de contractant tot stand. Hiervoor wordt onder meer een synthesesessie georganiseerd. De deelplannen van aanpak worden ter goedkeuring voorgelegd aan PO en GO. Het totaal van deelplannen dient binnen de kaders van dit Plan van Aanpak te blijven en de door het BO MIRT 2015 meegegeven personele en budgettaire kaders. Per fase wordt door elk werkspoor bij aanvang een inzetplan gemaakt en bij afsluiting een faserapportage.

De volgende overzichten geven per werkstroom weer wie de trekker is en wat het doel is. Tevens worden oplevermomenten en zwaartepunten per fase aangegeven. Deze overzichten vormen het startpunt van de deelplannen van aanpak van de werkstromen. Indien nodig kunnen in de loop van het onderzoek gemotiveerd aanpassingen worden gedaan.

Omgevingsmanagement en communicatie

Trekker	Raymond van Keerberghen (Rotterdam) en Suzanne Plugge (IenM)	
Doel	Ondersteuning van het project en de werksporen met omgevingsmanagement inclusief participatie, communicatie en stakeholdermanagement zodat dat de uitkomsten van de analyse- en oplossingsrichtingenfase maatschappelijk, ambtelijk en politiek gedragen worden.	
Product		Timing
Opstellen van een deelplan van aanpak voor het werkspoor over de hele looptijd van het MIRT-onderzoek		Start fase 1
Opleveren van stakeholderoverzicht o.b.v. stakeholderanalyse		Start fase 1
Opstellen van een inzetplan aan het begin van elke fase, gebaseerd op behoeftepeiling bij de andere werksporen		Start fasen 1-6
Opstellen van een faserapportage aan het eind van elke fase		Eind fasen 1-6
Opleveren stakeholdercontactformulieren (o.b.v. gesprekken e.d.)		Fasen 1-6
Stakeholdermanagement		Fasen 1-6
Zwaartepunten:		
Stakeholderanalyse		Fase 1
Participatie ontwerpend onderzoek		Fasen 2 en 3
Communicatie voortgang ontwerpend onderzoek		Fasen 2 en 3
Participatie identificeren opgaven		Fase 4
Participatie afwegen opgaven en oriëntatie oplossingsrichtingen		Fase 5
Participatie oplossingsrichtingen		Fase 6

Referentiesituatie

Trekker	Sjors Rietveld (PZH)	
Doel	Een eenduidige referentiesituatie 2028 en 2040 ontwikkelen om (1) de gemeenschappelijke uitgangssituatie voor analyse vast te stellen 2) de opgaven in kaart te brengen en (3) perspectieven en oplossingsrichtingen te toetsen. De referentiesituatie beschrijft de ruimtelijk-economische, de sociaal-maatschappelijke, de leefkwaliteitsgerelateerde en de netwerkgerelateerde aspecten.	
Product		Timing
Opstellen van een deelplan van aanpak voor het werkspoor over de hele looptijd van het MIRT-onderzoek		Start fase 1
Opstellen van een inzetplan aan het begin van elke fase gebaseerd op behoeftepeiling bij de andere werksporen		Start fasen 1 en 2
Opstellen van een faserapportage aan het eind van elke fase, met inbegrip van:		Eind fasen 1 en 2
• <i>Opleveren van referentiesituaties 2028 en 2040</i>		Fase 2
Zwaartepunten:		
Referentiedata op niveau van de nieuwe WLO-scenario's brengen, in nauwe afstemming met werkspoor Modellen: woningen, inwoners, arbeidsplaatsen 2028 en 2040, gemiddeld autobezit, reisweerstand per vervoerwijze, e.d.		Fase 1
In samenwerking met deskundigen uit de relevante beleidssectoren vaststellen op welke wijze de referentiesituatie wat betreft sociaal maatschappelijke aspecten en leefkwaliteit het beste te beschrijven is.		Fase 2

Afstemming van elementen en indicatoren tussen afweegkader en referentiesituatie opdat goede vergelijking van uitgangssituatie en oplossingsrichting mogelijk is.	Fase 2
Opleveren referentiesituatie 2028 en 2040 t.b.v. gebruik in andere werksporen, in nauwe afstemming met werkspoor Modellen en werkspoor Afweegkader	Fase 2

Modellen

Trekker	Henk de Jong (RWS)	
Doel	Passende modelmatige onderzoeksmethoden selecteren, operationaliseren, toe laten passen en interpretatie om perspectieven en oplossingsrichtingen in de verschillende fasen door te kunnen rekenen.	
Product		Timing
Opstellen van een deelplan van aanpak voor het werkspoor over de hele looptijd van het MIRT-onderzoek over inzet van benodigde modellen (kwalitatief én kwantitatief, verkeer én andere gebieden) incl. wijze waarop modellen zich tot elkaar verhouden		Start fase 1
Opstellen van een inzetplan aan het begin van elke fase gebaseerd op behoeftepeiling bij de andere werksporen		Start fasen 1-6
Opstellen van een faserapportage aan het eind van elke fase, met inbegrip van:		Eind fasen 1-6
• <i>Opleveren van (model)analyserapportages met bevindingen</i>		Fasen 3-6
Zwaartepunten:		
Leveren van advies met concrete voorstellen voor toepassing van modellen en evt. andere analysemethoden ter ondersteuning van de onderzoeksactiviteiten in de andere werksporen, in nauwe afstemming met deze werksporen		Fase 1
Doorrekenen referentiesituatie en afstemmen indicatoren met afweegkader		Fase 1
Leveren van input voor opstellen perspectieven		Fase 2
Analyseren van perspectieven t.b.v. aanscherping		Fase 3
Leveren van specifieke informatie voor beantwoording onderzoeksvragen, mogelijk via (laten) uitvoeren van modelruns		Fase 4
Leveren van specifieke informatie voor uitwerking opgaven, mogelijk via (laten) uitvoeren van modelruns		Fase 5
Leveren van specifieke informatie voor uitwerken oplossingsrichtingen, mogelijk via (laten) uitvoeren van modelruns		Fase 6

Afweegkader

Trekker	Adriaan Nuijten (Den Haag)	
Doel	Afweegkader ontwikkelen om te prioriteren in opgaven, perspectieven en in oplossingsrichtingen.	
Producten		Timing
Opstellen van een deelplan van aanpak voor het werkspoor over de hele looptijd van het MIRT-onderzoek		Start fase 1
Opstellen van een inzetplan aan het begin van elke fase gebaseerd op behoeftepeiling bij de andere werksporen		Start fasen 1-6
Opstellen van een faserapportage aan het eind van elke fase, met inbegrip van:		Eind fasen 1-6

• <i>Opleveren van globaal afweegkader (perspectieven en opgaven)</i>	Fase 2
• <i>Opleveren gedetailleerd afweegkader (oplossingsrichtingen)</i>	Fase 4
Zwaartepunten:	
Verkennen mogelijke invulling afweegkader	Fase 1
Opstellen globaal afweegkader voor perspectieven en potentiële opgaven	Fase 2
Toepassen afweegkader voor perspectieven	Fase 3
Opstellen afweegkader voor oplossingsrichtingen	Fase 4
Toepassen van afweegkader voor opgaven	Fase 5
Toepassen van afweegkader voor oplossingsrichtingen	Fase 6

Ambities en trends

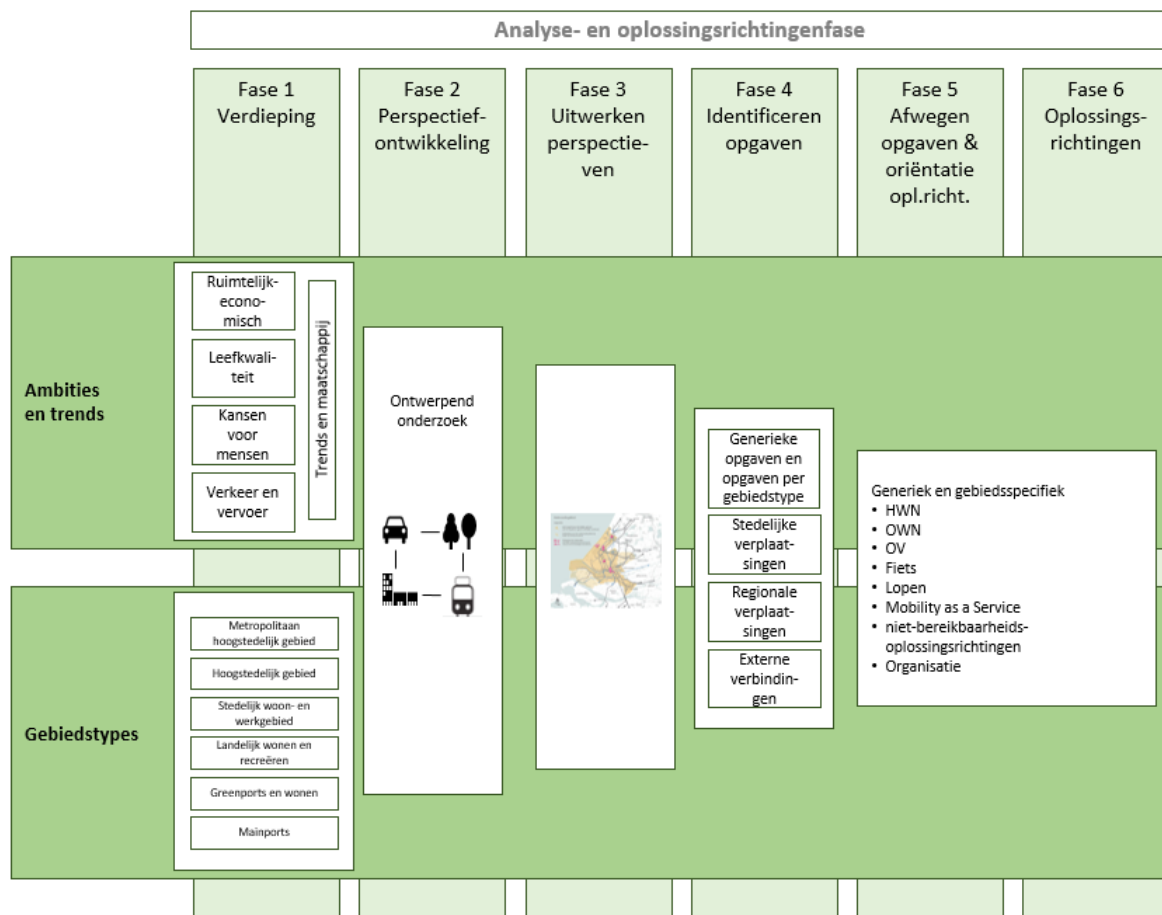
Trekker	Bert Kingma (IenM)	
Doel	Beantwoorden van de relevante onderzoeksvragen uit het Resultatenrapport en het komen tot perspectieven en oplossingsrichtingen.	
Producten		Timing
Opstellen van een deelplan van aanpak voor het werkspoor over de hele looptijd van het MIRT-onderzoek		Start fase 1
Opstellen van een inzetplan aan het begin van elke fase gebaseerd op behoeftepeiling bij de andere werksporen		Start fasen 1-6
Opstellen van een faserapportage aan het eind van elke fase, met inbegrip van:		Eind fasen 1-6
• <i>Opleveren globale integrale perspectieven (rapportage en kaartbeelden ontwerpnd onderzoek)</i>		Fase 2
• <i>Opleveren uitgewerkte integrale perspectieven (rapportage en kaartbeelden ontwerpnd onderzoek)</i>		Fase 3
• <i>Opleveren portfolio van afgewogen integrale opgaven en oplossingsrichtingen (rapportage en kaartbeelden)</i>		Fasen 5 en 6
Zwaartepunten:		
Voorbereiden methode van ontwerpnd onderzoek vanuit invalshoek ambities en trends en voorbereiden benodigde input		Fase 1
Opstellen perspectieven in diverse participatierondes en inhoudelijke rondes in convergentie met werkspoor Gebiedstypen, incl. organisatie ateliers ontwerpnd onderzoek		Fase 2
Aanscherpen perspectieven met kwantitatieve en kwalitatieve analyses in convergentie met werksporen Gebiedstypen en Modellen, incl. organisatie ateliers ontwerpnd onderzoek		Fase 3
Formuleren van integrale opgaven, in convergentie met werkspoor Gebiedstypen		Fase 4
Afwegen van integrale opgaven, in convergentie met werkspoor Gebiedstypen		Fase 5
Formuleren van integrale oplossingsrichtingen, in convergentie met werkspoor Gebiedstypen		Fase 6

Gebiedstypes

Trekker	Gert Jan Polhuijs (MRDH) en Bert Slangen (MRDH)	
Doel	Beantwoorden van de relevante onderzoeksvragen uit het Resultatenrapport en het komen tot perspectieven en oplossingsrichtingen	
Producten		Timing
Opstellen van een deelplan van aanpak voor het werkspoor over de hele looptijd van het MIRT-onderzoek		Start fase 1
Opstellen van een inzetplan aan het begin van elke fase gebaseerd op behoeftepeiling bij de andere werksporen		Start fasen 1-6
Opstellen van een faserapportage aan het eind van elke fase, met inbegrip van:		Eind fasen 1-6
• <i>Opleveren globale integrale perspectieven (rapportage en kaartbeelden ontwerp onderzoek)</i>		Fase 2
• <i>Opleveren uitgewerkte integrale perspectieven (rapportage en kaartbeelden ontwerp onderzoek)</i>		Fase 3
• <i>Opleveren portfolio van afgewogen integrale opgaven en oplossingsrichtingen (rapportage en kaartbeelden)</i>		Fasen 5 en 6
Zwaartepunten:		
Vorbereiden methode van ontwerp onderzoek vanuit invalshoek Gebiedstypen en vorbereiden benodigde input		Fase 1
Opstellen perspectieven in diverse participatierondes en inhoudelijke rondes in convergentie met werkspoor Ambities en trends, incl. organisatie ateliers ontwerp onderzoek		Fase 2
Aanscherpen perspectieven met kwantitatieve en kwalitatieve analyses in convergentie met werksporen Ambities en trends en Modellen, incl. organisatie ateliers ontwerp onderzoek		Fase 3
Formuleren van integrale opgaven, in convergentie met werkspoor Ambities en trends vanuit invalshoek gebiedstypen		Fase 4
Afwegen van integrale opgaven, in convergentie met werkspoor Ambities en trends		Fase 5
Formuleren van oplossingsrichtingen, in convergentie met werkspoor Ambities en trends		Fase 6

Verhouding werkstromen 'Ambities en trends' en 'Gebiedstypes'

De werkstromen 'Ambities en trends' en 'Gebiedstypes' hebben hetzelfde doel: het beantwoorden van onderzoeksvragen uit het Resultatenrapport en zo komen tot perspectieven en oplossingsrichtingen. De werkstromen doen dat echter beide vanuit een eigen invalshoek. De werkstroom 'Ambities en trends' werkt vanuit de ambities (ruimtelijk-economisch, leefkwaliteit, kansen voor mensen, verkeer en vervoer) en trends. De werkstroom 'Gebiedstypes' werkt vanuit de gebiedstypes (metropolitaan hoogstedelijk gebied, hoogstedelijk gebied, stedelijk woon- en werkgebied, landelijk wonen en recreëren, Greenports en wonen en Mainport), de schaalniveaus (stedelijke verplaatsingen, regionale verplaatsingen, externe verbindingen) en MRDH generiek. Deze verschillende invalshoeken komen voort uit het Resultatenrapport. De invalshoeken hangen nauw met elkaar samen. De ambities kunnen immers niet onderzocht worden zonder aandacht te besteden aan de locatie, en de locaties kunnen niet onderzocht worden zonder de ambities. Om zowel de verdieping binnen de invalshoeken als de samenhang tussen de invalshoeken te borgen, werken de beide werkstromen soms wat meer zelfstandig en soms wat meer gezamenlijk. Figuur [13] geeft dit weer. Deze figuur laat ook zien dat de oorspronkelijke invalshoeken vanaf fase 5 worden losgelaten. Vanaf dat punt wordt geen onderscheid meer gemaakt naar thema's, trends en locaties maar naar een aantal onderwerpen: HWN, OWN, OV, fiets, lopen, Mobility as a Service (MaaS), niet-bereikbaarheidsoplossingsrichtingen en organisatie.



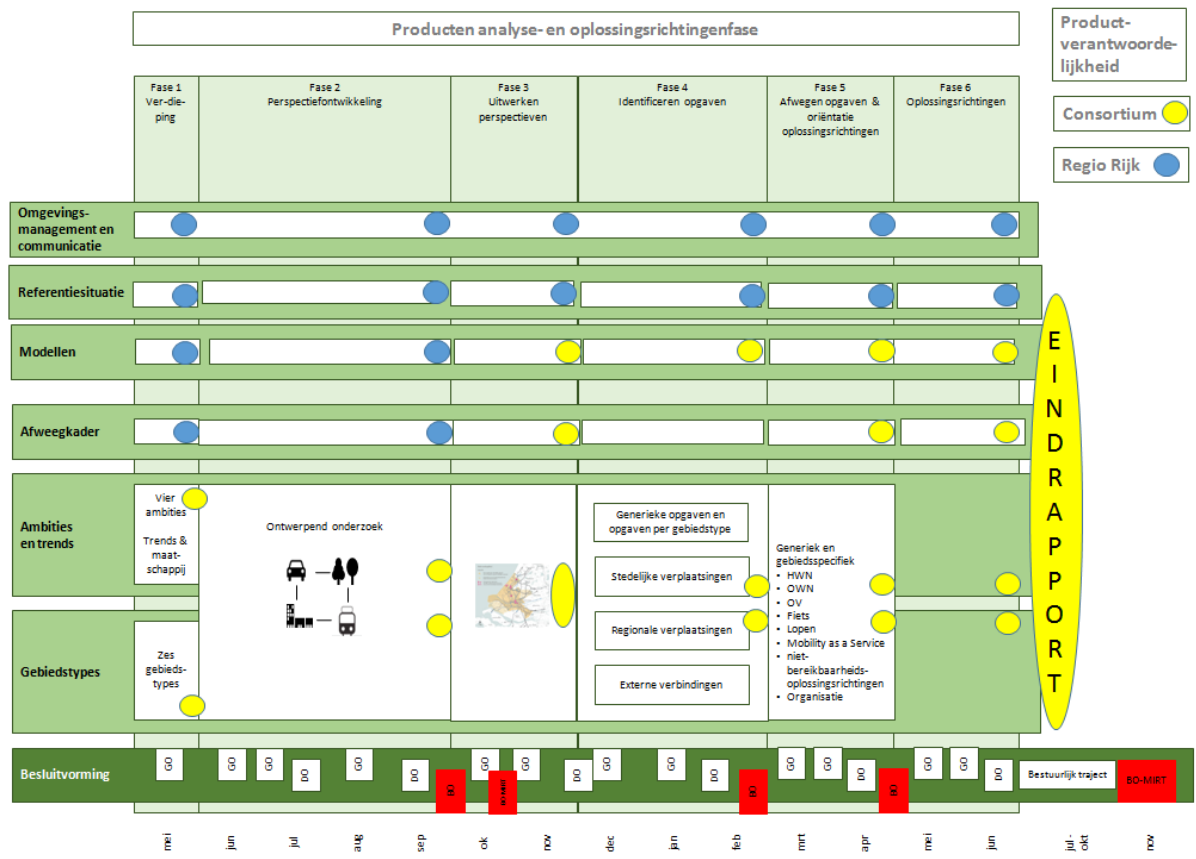
Figuur 13: Samenhang tussen de werkstromen 'ambities en trends' en 'gebiedstypes'

4.3 Productverantwoordelijkheid van de contractant

De contractant is in het kader van de vervolgopdracht verantwoordelijk voor:

- Het opstellen van het deelplan van aanpak voor het werkspoor Ambities en Trends en het werkspoor Gebiedstypes.
- Oplevering uiterlijk 1 juli 2017 van een eindrapport met bevindingen uit alle werksporen dat zodanig is opgezet het kan dienen als basis voor besluitvorming over vervolgstappen door bestuurders.
- Het opleveren van faserapportages voor onderstaande geel gemerkte werkspoorfases. Deelproducten, ook van eventuele ingehuurd externe partijen, dienen te worden toegevoegd als bijlagen.
- Het opstellen van een inzetplan aan het begin van elke werkspoorfase waar de contractant een faserapportage voor maakt en de organisatie van het inhoudelijke werkproces, incl. benodigde bijeenkomsten t.b.v. participatie door de omgeving, in samenwerking met de andere deelnemers aan de projectorganisatie.
- Het geven van benodigd advies aan de werksporenfasen waarvoor de opdrachtgevers een faserapport opstellen.
- Het organiseren van de interne werkplanning van de contractant en afstemmen daarvan met de overall planning van de opdrachtgevers.

- De contractant wordt aangestuurd door en legt verantwoording af aan het Project Overleg o.a. middels goed beheer van documenten en versies.



Figuur 14: Productverantwoordelijkheid analyse- en oplossingsrichtingenfase

De opdrachtgevers zijn verantwoordelijk voor:

- Tijdige managementafstemming binnen de opdrachtgevende organisaties.
- Tijdige bestuurlijke afstemming en besluitvorming.
- Leveren van benodigd advies en input voor de werkspoorfasen waarvoor de contractant een faserapportage maakt.
- Organisatie van BO, DO, GO, PO, Strategisch Beraad, Klankbordgroep en programmabeheersing.

Bijzonderheden:

- Contractant en projectorganisatie werken zo goed mogelijk samen teneinde dubbel en onnodig werk te voorkomen.
- De contractant is penvoerder van de producten waar ze verantwoordelijk voor is. De contractant en opdrachtgevers dragen gezamenlijk zorg voor de inhoudelijke input van deze producten.
- De opdrachtgevers zijn verantwoordelijk voor penvoering van de overige producten.
- De contractant wijst per werkspoor een contactpersoon aan waarmee de opdrachtgevers primair kunnen schakelen.
- De ruimtelijk denker uit de kwartiermaakfase zal vanuit de contractant optreden als ateliermeester in het ontwerpend onderzoek op basis van dezelfde taakomschrijving als

voor de kwartiermaakfase. De offerte dient inclusief inzet van de ruimtelijk denker en grafische ondersteuning te zijn. Het is noodzakelijk dat de ruimtelijk denker en de grafische ondersteuning naadloos kunnen samenwerken.

- De contractant kan in haar offerte onderdelen opnemen die ze zelf in de markt positioneert als subcontract. In overleg kunnen bepaalde deelopdrachten door de opdrachtgevers gecontracteerd worden.
- Aan de contractant wordt gevraagd om met voorstellen te komen voor vernieuwende werkvormen zoals mobiliteitsarena's, focusgroepen, jongerenfora, digitale participatie en toekomstbeeldontwikkeling.
- De contractant kan in overleg gebruik maken van het werkspoor omgevingsmanagement van de opdrachtgevers.

5. Organisatie en planning

Dit hoofdstuk geeft weer uit welke organen de projectorganisatie bestaat en hoe de analyse- en oplossingsrichtingenfase beheerst wordt.

5.1 Uitgangspunten van de organisatie

Als uitgangspunten voor de invulling van de projectorganisatie gelden:

- korte lijnen en een slagvaardige projectorganisatie;
- brede vertegenwoordiging van relevante partijen;
- partijen inzetten daar waar zinvol;
- het ministerie van Infrastructuur en Milieu (IenM) en de Metropoolregio Rotterdam Den Haag (MRDH) zijn gezamenlijk formeel opdrachtgever van de analyse- en oplossingsrichtingenfase, echter mede vanwege de (financiële) bijdragen van de overige drie deelnemende partijen (Provincie Zuid Holland, gemeente Rotterdam en gemeente Den Haag) fungeren de vijf overheden gezamenlijk als opdrachtgevende instantie onder leiding van IenM en de MRDH;
- er wordt in het proces inbreng verwacht van andere partijen. Welke vorm dat heeft ('meeweten, meedenken, meewerken') is per partij nader te bepalen in het kader van omgevingsmanagement en ontwerp onderzoek. De (aan te stellen) omgevingsmanager heeft hier een leidende rol in;
- de inbreng van andere partijen komt tot stand onder verantwoording van IenM, MRDH, Provincie Zuid-Holland, Rotterdam en Den Haag. De Drechtsteden, de Leidse en Goudse regio zullen op effectieve wijze worden betrokken;
- alle vijf betrokken overheden stellen én capaciteit (kennis) én middelen ter beschikking om de verschillende werkstromen verder vorm te geven. De strategische functies in de projectorganisatie worden ingevuld vanuit de vijf overheden. De contractant en andere externe partijen kunnen daarnaast (majeure) inhoudelijke en ondersteunende rollen vervullen;
- de organisatie is flexibel, dat wil zeggen dat partijen op een later moment in de analyse- en oplossingsrichtingenfase – wanneer daar aanleiding voor is – alsnog een rol kunnen krijgen.

Figuur [15] geeft de diverse betrokken gremia schematisch weer.

5.2 Fact finding in het PO

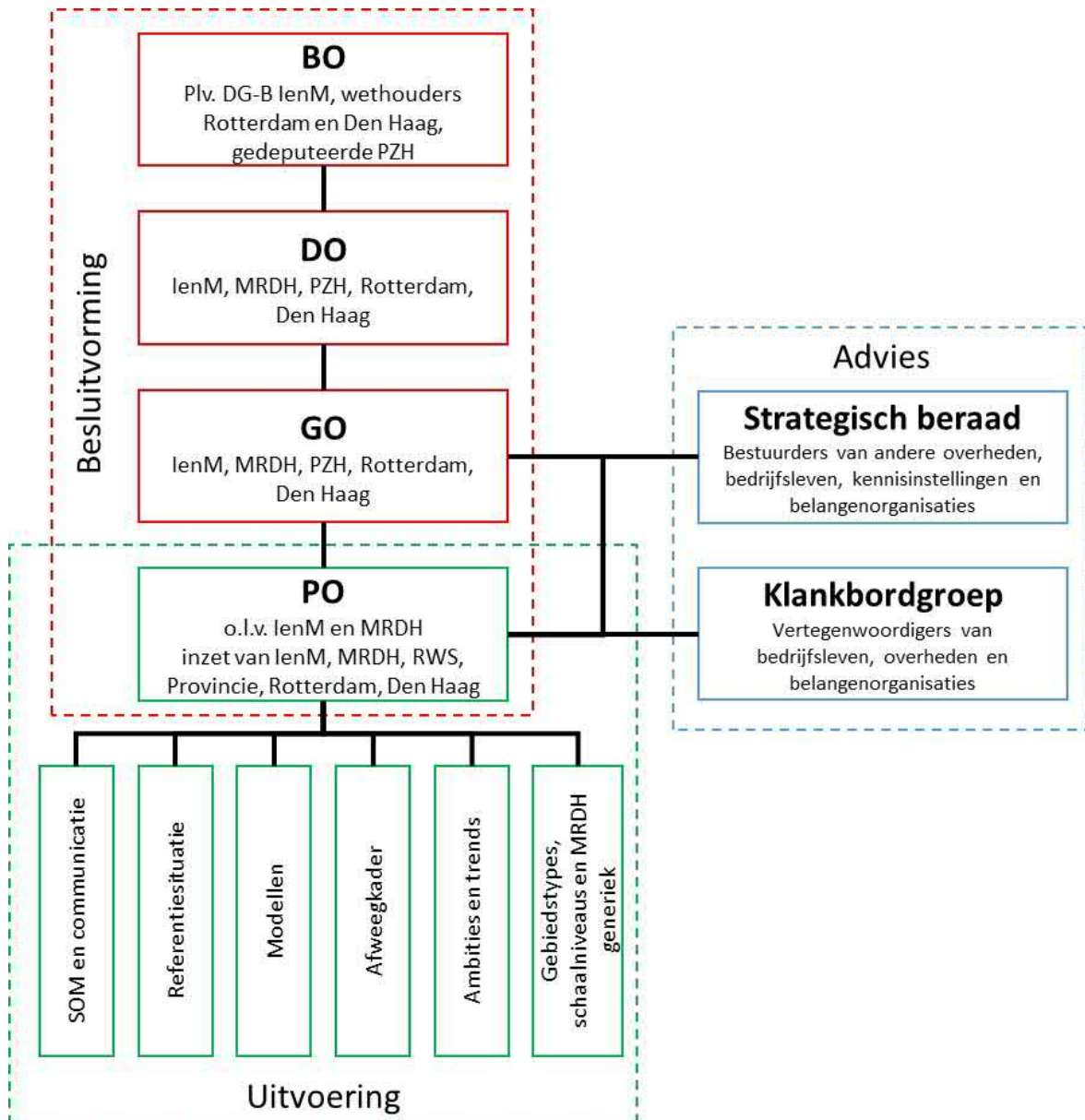
Het projectoverleg (PO) is verantwoordelijk voor het dagelijks management en uitvoerende werk. De focus van het PO ligt dan ook primair op de inhoud. Die inhoud wordt vormgegeven langs diverse werkstromen (zie paragraaf [4.2]). Iedere werkstroom is bij één van de PO-leden belegd. In de werkstromen wordt steeds het objectiveren van informatie nagestreefd ('fact finding'). Dat betekent dat de PO-leden feiten verzamelen en duiden en objectief belangen in kaart brengen. Het is nadrukkelijk niet de taak van het PO om de belangen van de moederorganisaties te behartigen: hoewel de PO leden hun moederorganisaties wel informeren over de feitelijke stand van zaken, dienen de leden van het PO in eerste instantie het integrale projectbelang.

Het PO staat onder leiding van een duo: één medewerker van IenM en één medewerker van de MRDH. Naast deze projectleiders bestaat het PO uit zes werkstroomtrekkers (één PO-lid per stroom) en een projectsecretaris. Zij zijn afkomstig van IenM, RWS, MRDH, de provincie Zuid-Holland en de gemeenten Rotterdam en Den Haag. Ieder PO lid is conform de eerder

(kwartiermaakfase) gemaakte afspraken beschikbaar voor de analyse- en oplossingsrichtingenfase.

Het PO komt minimaal eens per 2 weken bijeen om de voortgang te bespreken en de integraliteit van de zes werkstromen te borgen.

Ieder PO-lid dat een werkstroom trekt, stuurt een eigen team van werkstroommedewerkers aan op basis van een (goedgekeurd) plan van aanpak per werkstroom. Het PO organiseert de inzet van voldoende arbeidskracht.



Figuur 15: Organogram projectomgeving analyse- en oplossingsrichtingenfase

5.3 Besluitvorming en borging belangen opdrachtgevende organisaties in GO, DO en BO

Voor de ambtelijke aansturing is een gedelegeerd opdrachtgeversoverleg (GO) ingesteld. Het GO behartigt de belangen van de opdrachtgevende organisaties, wordt ingezet als escalatiemogelijkheid als dat vanuit de inhoud nodig is en fungeert als klankbord, met name op het gebied van kennis. Het GO komt circa eens per maand bijeen.

Daarnaast is er een directeurenoverleg (DO). Het DO vervult de opdrachtgevende rol met bijbehorend mandaat. Het DO fungeert als escalatiemogelijkheid voor het GO en bereidt het bestuurlijk overleg (BO) voor. Voor de bijeenkomsten van DO en BO zal zoveel mogelijk gebruik gemaakt worden van reguliere overlegcircuits of een informele sessie. Het DO komt circa eens per twee maanden bijeen. Er worden in de analyse- en oplossingsrichtingenfase drie a vier BO's voorzien, en er zullen naar verwachting twee BO-MIRT's plaatsvinden.

Het PO zorgt ervoor dat de overleggen met GO, DO en BO tijdig ingepland worden c.q. dat het MIRT-onderzoek tijdig geagendeerd wordt op reeds bestaande overlegmomenten.

5.4 Advisering via een klankbordgroep en een strategisch beraad

Ter borging van het draagvlak voor het eindresultaat worden twee adviesorganen ingericht: een klankbordgroep en een strategisch beraad. Samen adviseren zij PO en GO.

De klankbordgroep bestaat uit vertegenwoordigers van partijen (bedrijfsleven, overheden en belangenorganisaties) die op wat grotere afstand van het project staan maar toch bij het project betrokken willen zijn. Zij participeren vanuit hun expertise en/of belang (bijvoorbeeld Fietzersbond, ANWB, NS) en brengen gericht hun kennis en ervaring in. In de klankbordgroep worden informatie en resultaten vanuit het project gedeeld. Van de deelnemers wordt verwacht dat zij vanuit hun eigen expertise kennis, ideeën en kansen aandragen. Klankbordleden kunnen ook gericht voor specifieke sessies binnen de werkstromen worden uitgenodigd. De klankbordgroep komt gedurende de analyse- en oplossingsrichtingenfase in principe vier keer bijeen. Daarnaast kunnen themasessies worden belegd.

In het strategisch beraad wordt een strategisch gesprek gevoerd met bestuurders van andere overheden, bedrijfsleven, kennisinstellingen en belangenorganisaties die hebben aangegeven te willen meedenken over de richting en invulling van het project op een meer beschouwende manier. Het strategisch beraad draagt strategische kennis en ideeën aan voor de richting en invulling van het project. Het strategisch beraad komt twee keer bijeen in de analyse- en oplossingsrichtingenfase. De rol en samenstelling van klankbordgroep en strategisch beraad wordt nader uitgewerkt in het plan van aanpak van de werkstroom Omgevingsmanagement en communicatie.

5.5 Programmabeheersing

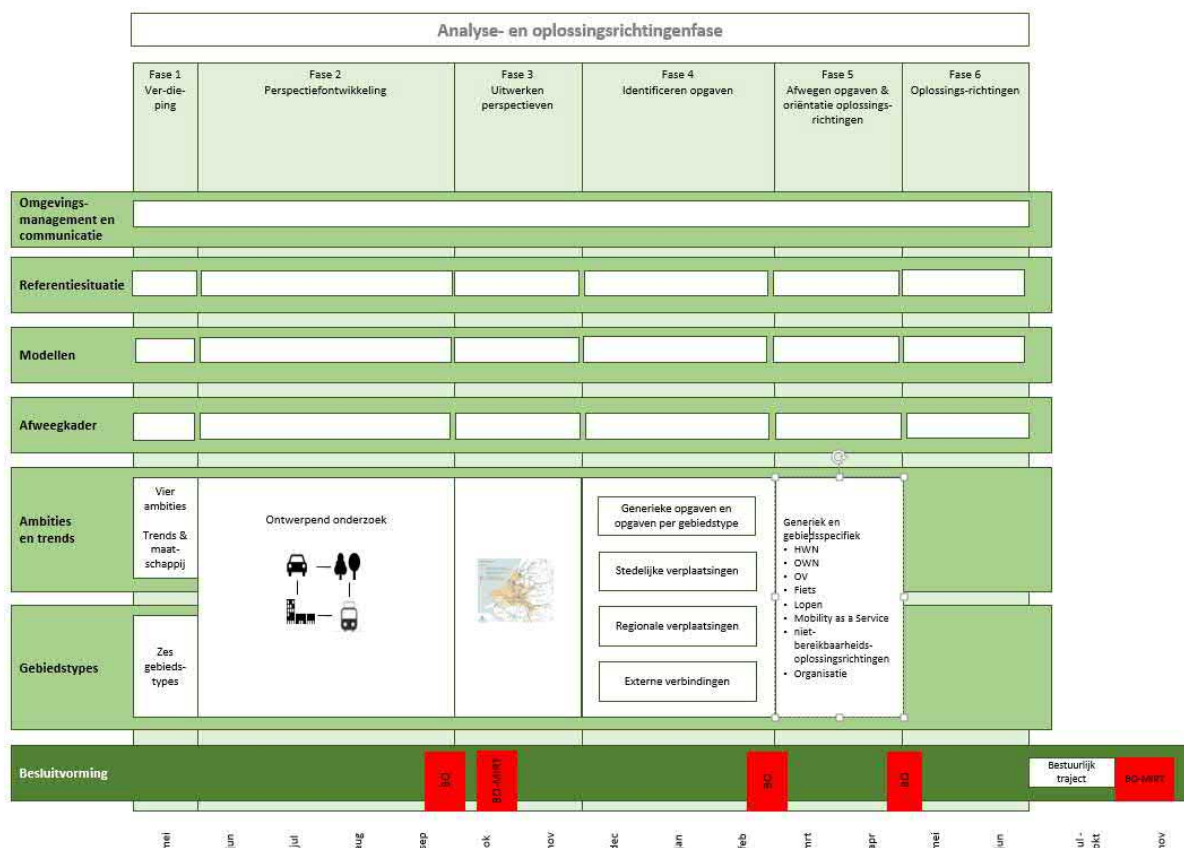
In het kader van programmabeheersing dient een aantal producten te worden gerealiseerd. Onderstaande factsheet geeft hiervan een overzicht. Net als voor de werkstromen, moet ook voor programmabeheersing zo spoedig mogelijk een deelplan van aanpak worden opgesteld waaruit blijkt wat er wanneer moet gebeuren en welke capaciteit en middelen daarvoor nodig zijn.

Trekker	Iris van Es (IenM)
Doel	Faciliteren dat de analyse- en oplossingsrichtingenfase tijdig en binnen budget gereed komt
Producten	Fasering
Risicodossier opstellen en bijhouden conform RISMAN systematiek	Fase 1, daarna update per fase
Opstellen overall planning in afstemming met werkplanning contractant	Fase 1, daarna update per fase
Opstellen begroting en bijhouden inkomsten en uitgaven	Fase 1, daarna update per fase
Actualiseren raakvlakdossier	Maandelijks update
Projectdossier / archivering van correspondentie, rapporten, vergaderstukken, verslagen	Continu
Plannen en organiseren van bijeenkomsten	Continu

5.6 Planning bestuurlijke besluitvorming

De resultaten van de analyse- en oplossingsrichtingenfase worden in november 2017 voorgelegd aan het BO-MIRT. Tijdens het BO-MIRT van najaar 2016 worden tussenresultaten en eventuele quick wins teruggekoppeld. Deze paragraaf geeft de planning van de (bestuurlijke) besluitvorming naar november 2017 weer.

Figuur [16] geeft de planning weer.



Figuur 16: Planning analyse- en oplossingsrichtingenfase

5.7 Middelen en capaciteit

In de Opdrachtnotitie voor dit MIRT-onderzoek zijn de uitgangspunten opgenomen voor financiële en personele inzet. De Opdrachtnotitie is vastgesteld door het BO MIRT 2015. Daarin is voor de analyse- en oplossingsrichtingenfase een reservering van personele inbreng opgenomen van vergelijkbare omgang als voor de kwartiermaakfase. Alle vijf betrokken opdrachtgevende overheden stellen én capaciteit (kennis) én middelen ter beschikking om de verschillende werkstromen verder vorm te geven.

Op basis van de deelplannen van aanpak per werkstroom wordt een begroting (middelen en capaciteit) vastgesteld. Het totaal van deelplannen dient binnen de kaders van dit Plan van Aanpak te blijven en de door het BO MIRT 2015 meegegeven personele en budgettaire kaders. Per fase wordt door elk werkspoor bij aanvang een inzetplan gemaakt en bij afsluiting een faserapportage. Op basis hiervan wordt het budget bewaakt. Budgetoverschrijding is slechts mogelijk na goedkeuring van het DO.

6. Risicobeheersing

Risicomanagement (of-beheersing) wordt conform de RISMAN-systematiek toegepast in de analyse- en oplossingsrichtingenfase. Dat houdt in dat volgens een vast stramien periodiek wordt gekeken welke risico's de meeste impact hebben op het eventueel niet behalen van het gewenste eindresultaat van de analyse- en oplossingsrichtingenfase en hoe deze het best beheerst kunnen worden.

In de RISMAN-systematiek worden de volgende stappen doorlopen

1. Eerst wordt de Ongewenste Topgebeurtenis (OTG) bepaald. Als OTG wordt gedefinieerd de meest ongewenste gebeurtenis die het beoogde eindresultaat van de analyse- en oplossingsrichtingenfase kan bedreigen.
2. Vervolgens worden risico's geïdentificeerd die als oorzaak van het optreden van de OTG aangemerkt kunnen worden. Risico's kunnen vanuit verschillende aspecten/invallshoeken ontstaan (o.a. inhoudelijk, juridisch, financieel, organisatorisch, omgevingstechnisch en bestuurlijk). Per risico wordt ook het (mogelijke) gevolg omschreven.
3. De groslijst wordt geordend volgens de kans * gevolg benadering (zowel 'kans' als 'gevolg' op een schaal van 1-4). Een risico is klein als kans * gevolg < 4 bedraagt en een risico is groot bij een uitkomst > 10. Op deze wijze ontstaat de top 10 van risico's.
4. Voor de top 10 van risico's dient het volgende plaats te vinden:
 - a. aanwijzen van de risico-eigenaar om maatregelen te doen ontwikkelen;
 - b. ontwikkelen van preventieve of correctieve beheersmaatregelen om het risico beheersbaar klein te maken;
 - c. in geval van het optreden van het risico: toepassen van de beheersmaatregel en monitoren van de werking;
 - d. herijken van de lijst met grootste risico's.

Het doorlopen van de stappen 2 tot en met 4 dient bij iedere mijlpaal (afrondding van een (sub)fase) in de analyse- en oplossingsrichtingenfase plaats te vinden, of zoveel vaker als de actuele ontwikkelingen daar aanleiding toe geven.

Als OTG wordt gedurende de analyse- en oplossingsrichtingenfase aangehouden:

Er is onvoldoende maatschappelijk en / of bestuurlijk draagvlak voor de resultaten van de analyse- en oplossingsrichtingenfase met als gevolg dat er geen besluit wordt genomen om de volgende fase te starten die moet leiden tot concrete oplossingen met bijbehorende investeringsvoorstellen.

Hieronder is een eerste aanzet voor de belangrijkste risico's omschreven. Deze zal in een risicosessie bij de start van de analyse- en oplossingsrichtingenfase worden besproken en waar nodig worden aangepast.

Risico	Omschrijving	Kans	Gevolg	K*G	Beheersmaatregel	Eigenaar
Geen draagvlak	Weerstand van burgers, maatschappelijke groeperingen, bedrijven	3	Geen besluit BO-MIRT voor vervolg	12	Communicatie, zorgvuldige participatieproces, veel aandacht voor omgevingsmanagement	PO
Tegenstrijdige belangen tussen partners	MRDH-partners gaan vooral voor eigen belang	3	Geen gedragen programma	12	Tijdige escalatie naar DO en GO	GO
Tegenstrijdige modeluitkomsten	De verschillende modellen sluiten niet op elkaar aan of spreken elkaar tegen	2	Geen gedragen analyse	8	Prioritering modellen Helder afweegkader	PO
Geen zicht op bekostiging na 2028	Andere politieke prioritering	3	Geen zicht op investeringen Wegvallen momentum, achterblijven MRDH	12	Ook financieel en economische aspecten opnemen in analyse fase Aandacht voor bekostiging vanuit partners	PO GO en DO
Te weinig capaciteit bij PO	Veelheid aan opgaven en vragen vraagt veel inzet	3	Vertraging, onvoldoende kwaliteit	12	Gedegen besluitvorming over inzet van interne capaciteit en middelen om in te huren/uit te besteden	DO
Niet alle opgaven en vragen worden evenwichtig uitgewerkt	Onevenwichtige analyse, vertraging bij besluitvorming	3	Vertraging, onvoldoende kwaliteit	12	Tussentijdse reviews, board van proffs, breed samengesteld DO Sleutelposities ingevuld door eigen organisaties	DO
Analyse borduurt teveel voort op bestaande inzichten	Weinig aandacht voor nieuwe trends en innovaties	2	Alleen traditionele oplossingsrichtingen, die wellicht nodeeloos duur zijn	8	Inbreng van externe inspiratie, korte lijnen met Beter Bereikbaar en de Verkeersonderneming	PO
Teveel focus op gebieden	Wensenlijstjes verhinderen de integrale aanpak van de bereikbaarheidsopgave	3	Partijen werken vanuit eigen belang, geen draagvlak voor investeringspakket	12	Tijdige escalatie vanuit PO Brede oplopen en externe reviews	PO PO
Oplossingsrichtingen blijven te vaag	Formulering opgaven niet concreet genoeg om te komen tot concrete oplossingsrichtingen	3	Onvoldoende basis voor concrete oplossingen en bijbehorende financiële en economische gevolgen	12	Zorgvuldig proces: balans tussen gedegen analyse en drive richting concreetheid Aansturing PO is ook hierop ingericht	PO GO, DO
Te weinig inhoudelijke diepgang in uitwerking vragen	Te weinig inhoudelijke diepgang door te weinig focus en/of een te hoog abstractieniveau en/of een te brede vraagstelling	3	Geen concrete oplossingsrichtingen	12	Prioritering aanbrengen in de vragen, in kaart brengen welke inhoudelijke diepgang en expertise vereist is, tijdige escalatie wanneer planning leidt tot onvoldoende diepgang	PO

BIJLAGE 1: Overzicht raakvlakprojecten waarmee uitwisseling moet plaatsvinden in de analyse- en oplossingsrichtingenfase

Raakvlak belegd bij	Naam project	Tijdpad
Gert Jan Polhuijs MRDH	Toekomstbeeld OV – Pilot Zuidelijke Randstad	Afronding pilot maart 2016. Inzet is voor de zomer door te vertalen naar OV-agenda MRDH/PZH. Afronding nationaal proces voorjaar 2017. INPUT UIT RAAKVLAK: April 2016-> ov Toekomstbeeld Zuidelijke Randstad OUTPUT NAAR RAAKVLAK: Ntb najaar 2016 -> eventuele analyseresultaten
Gert Jan Polhuijs MRDH	Aanpassing emplacement Schiedam-Rotterdam volgens plan Koman D	Besluitvorming moet nog plaatsvinden
Gert Jan Polhuijs MRDH	Uitvoeringsagenda Bereikbaarheid	Afronding zomer 2016
Gert Jan Polhuijs MRDH	Road Map Next Economy – Rifkin Onderzoek	Eind 2016. Hoofdpijnen beschikbaar zomer 2016.
Gert Jan Polhuijs MRDH	Living lab/proeftuin zelfrijdend vervoer (Innovatieagenda Mobiliteit)	Kansen eind 2016 in beeld
Gert Jan Polhuijs MRDH	Innovatie first/last mile Innovatieagenda Mobiliteit	Verkenning in 2016
Gert Jan Polhuijs MRDH	Nieuw Reijerwaard	
Bert Kingma Min van IenM	Studie BNA en DGB en TU delft	2016
Bert Kingma Min van IenM	Programma Slimme en Gezonde Stad	Gestart 2015, loopt tot en met 2018
Bert Kingma Min van IenM	Toekomstbeeld OV – Landelijk	Netwerkanalyses van de regio's zijn voor de zomer gereed. Na de zomer worden landelijke beelden en keuzes in beeld gebracht. INPUT UIT RAAKVLAK: Najaar 2016-> conclusies uit landelijke beelden en keuzes OUTPUT NAAR RAAKVLAK: Najaar 2016-> eventuele analyseresultaten
Bert Kingma Min van IenM	MIRT-onderzoek Goederencorridor Oost en Zuid-Oost	Gereed zomer 2016
Bert Kingma Min van IenM	MIRT-onderzoek Greenports en samenwerking met Mainports	Eerste fase reeds afgerond. Tweede fase loopt tot april 2017. In eerste fase is een verkenning van welke ontwikkelingen op ons afkomen afgerond en zijn 6 kritische succesfactoren geïdentificeerd
Bert Kingma Min van IenM	Ruimtelijk economische ontwikkelingsstrategie (REOS)	Medio 2016 (juni) zouden de in januari 2016 bestuurlijk omarmde opgaven

Raakvlak belegd bij	Naam project	Tijdpad
		nader uitgewerkt moeten zijn.
Bert Kingma Min van IenM	Update NMCA (2016): nieuwe HWN indicator en WLO-scenario's	Gekoerst wordt op uiterlijk de jaarwisseling 2016/2017
Bert Kingma Min van IenM	Nationale Omgevingsvisie (NOVI)	2016 (vaststellen nationale omgevingsagenda (NOA) 2016-2017 agenda uitwerken in NOVI 2018 NOVI in werking
Bert Kingma Min van IenM	Nationale Brandstofvisie	Visie met uitvoeringsafspraken 2015-2020
Bert Kingma Min van IenM	Lange Termijn Verkenning Wegen	Najaar 2016
Adriaan Nuijten Gem. Den Haag	MIRT-onderzoek Stimuleren Stedelijk wonen	2013-2016 Eindresultaten komen in BO MIRT najaar 2016 Eind 2014 gestart voor 1 jaar; bij BOMIRT najaar 2015 is besloten tot verdere uitwerking in 2016
Adriaan Nuijten Gem. Den Haag	Agenda ruimte voor de stad: de nieuwe ruimtelijke agenda van Den Haag voor 2040	Periode tot 2040 GEREED?
Adriaan Nuijten Gem. Den Haag	Agenda Stad (incl. 'City Deals') – Den Haag	2016 Innovatie expo (april) City Deals (januari-mei) EU-voorzitterschap en Urban Agenda
Adriaan Nuijten Gem. Den Haag	Programma Beter Benutten Vervolg Den Haag	Verkeersonderzoek gereed medio 2016-02-25 Programma gereed 2017
Adriaan Nuijten Gem. Den Haag	MIRT-onderzoek Stedelijke Bereikbaarheid Amsterdam NB: geen internetsite / recente publiekelijk toegankelijke info over dit project te krijgen.	Najaar 2016
Raymond van Keerberghen Gem. Rotterdam	Stedelijk Verkeersplan Rotterdam	Voorjaar 2016
Raymond van Keerberghen Gem. Rotterdam	Bidbook World EXPO Rotterdam	Kabinetsbesluit kandidaatstelling 1 april 2016
Raymond van Keerberghen Gem. Rotterdam	Agenda Stad (incl. 'City Deals') – Rotterdam	GEREED?
Raymond van Keerberghen Gem. Rotterdam	Bestuursopdracht 'Studie nieuwe oeververbinding'	Januari-December 2016
Raymond van Keerberghen Gem. Rotterdam	Programma Beter Benutten Vervolg	Verkeersonderzoek gereed medio 2016 Programma gereed 2017
Raymond van Keerberghen Gem. Rotterdam	Kaart van de Stad	Besluitvorming voorjaarsretraite, concept gereed en openbaar
Raymond van Keerberghen Gem. Rotterdam	Green Deal 010 Zero Emission Stadslogistiek	2015-2020
Raymond van	Verhaal van de stad	Besluitvorming voorjaarsretraite

Raakvlak belegd bij	Naam project	Tijdpad
Keerberghen Gem. Rotterdam		Output najaar 2016
Sjors Rietveld Prov. Z-Holland	Gebiedsverkenning Westland (herstructurering tuinbouw)	Onderdeel lange termijn bereikbaarheidsagenda zomer 2017
Sjors Rietveld Prov. Z-Holland	Netwerkanalyses PZH Wegen Vaarwegen Ov Fiets (fietsplan)	Sept 2016 April/mei 2016 April/mei 2016 Mrt/April2016
Henk de Jong RWS	Metingen huidige situatie door RWS	Output medio 2016