



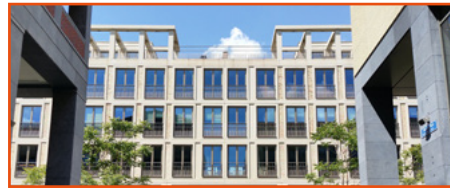
**Op zoek naar een adaptieve planning-doctrine**

p. 3



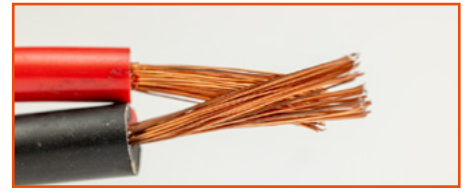
**Ontwerp Nota Ruimte als leidraad voor Nederland**

p. 4



**Wat valt er te leren van VINEX-wijk Leidsche Rijn?**

p. 6



**Noord-Holland voorop bij energie-planologie**

p. 8



Illustratie: Esther Dijkstra

## Hoe vernieuwen we de uitvoeringspraktijk?

**Auteurs:** Marlon Boeve, Tom Daamen en Co Verdaas

*De nieuwe minister van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening constateerde onlangs dat we in Nederland wel spreken van een wooncrisis, maar dat de vakgemeenschap zich er niet naar gedraagt. Is er sprake van een crisis, of hebben we gewoon een probleem? Met haar achtergrond bij Defensie kan de minister goed vergelijken. Als ons land een veiligheids crisis heeft, is er geen tijd voor bijzaken. Haar vergelijking is welkom en spreekt boekdelen over de staat van ons vakgebied. In dit artikel leggen Tom Daamen, Marlon Boeve en Co Verdaas uit waarom.*



“Nagenoeg nul”, duidde de toenmalige top van het ministerie van Binnenlandse Zaken de interesse van de politiek voor de woningbouwopgave in de zomer van 2017. Het rapport ‘Durf en diversiteit’, dat we vanuit de TU Delft voor de Agenda Stad maakten, deed dan ook weinig stof opwaaien. Toch werd het op een interessant moment gepubliceerd. De voorbereidingen van het kabinet-Rutte III waren in volle gang en door een aantrekkende economie werd het steeds duidelijker dat stedelijk leven voor bepaalde groepen in de samenleving (onder meer jonge alleenstandenden, senioren) onbetaalbaar geworden was. De opgave voor deze groepen concentreerde zich in de bestaande stad en juist daar bleken de gevraagde woonmilieus volgens veel rapporten onrendabel voor de aanbieder, of onbetaalbaar voor de woningzoekende.

In 2017 werd in het landelijk beleid nog ingezet op het vrijhouden van grote landelijke gebieden (groen, agrarisch).

Het rapport van de TU Delft was daarom gericht op het identificeren van manieren waarop het Rijk kan sturen op de uitvoering van binnenstedelijke gebiedstransformaties. Een afweging tussen de economische, sociale en ecologische belangen moest in de redeneerlijn voor overheidsinvesteringen centraal staan. Zo konden de *trade-offs* die inherent zijn aan duurzame gebiedstransformaties geadresseerd en door de politiek beslecht worden, was de gedachte. Ook konden de fikse overheidsbijdragen (geraamd tot wel €28.500 per woning) explicieter verantwoord worden door te wijzen naar vrijgehouden buitengebieden en versterkte agglomeratiekracht: de economische en maatschappelijke voordelen die ontstaan als mensen, bedrijven, voorzieningen en kennisinstellingen dicht bij elkaar zijn geclusterd.

### Kantelmoment

De investeringen die met een politieke keuze voor inbreiding, ofwel binnenstedelijke verdichting, gepaard zouden moeten gaan bleven uit. De geraamde



**Leerstoel Gebiedsontwikkeling**

**20 jaar Stichting Kennis Gebiedsontwikkeling**  
De Stichting Kennis Gebiedsontwikkeling (SKG) viert met deze krant en een speciaal zomercongres op 30 juni haar twintigjarig bestaan. Het is voor ons reden om terug te blikken én vooruit te kijken: welke lessen vallen er te leren en hoe kunnen we die opbrengst vervolgens inzetten bij de talloze ruimtelijke uitdagingen in ons land? Wij wensen u veel leesplezier!

Lees verder op volgende pagina





De drie auteurs Tom Daamen, Marlon Boeve en Co Verdaas.

## Inhoudelijk ligt de échte ruimtelijke opgave bij ons vermogen om systeemkeuzes te maken

en allerhande experts en (zelfstandig) adviseurs vliegen van opgave naar opgave en zorgen – mits deze kennis goed wordt geborgd – voor een steeds vitaler kennis-ecosysteem. Netwerken als die van de Stichting Kennis Gebiedsontwikkeling verbinden kennis, beleid en praktijk op steeds nieuwere manieren. Op deze wijze kan gebiedsontwikkeling als vakdiscipline de institutionele leemte in Nederland helpen op te vullen. Wat is de volgende stap?

### Lerend innoveren

Ons inzicht in de rol die gebiedsontwikkeling kan spelen in maatschappelijke opgaven en transities begon ons te dagen op het SKG-jaarcongres in 2019, toen voormalig burgemeester Jens Kramer Mikkelsen de geboorte van wat nu *The Copenhagen Model* heet in de context van wanhoop en crisis uit de jaren 1980 plaatste. Denemarken móest wel met doorbraken komen en zichzelf institutioneel heruitvinden om de hoofdstad uit het slop te kunnen trekken. Nu geldt het land voor menig institutionele kwestie hier als voorbeeld. In 2023 drukte topeconoom Mariana Mazzucato het SKG-publiek op het hart: “Realiseer een nieuw sociaal contract tussen ontwikkelaars, overheid en burgers.” De ruimtelijke opgave in Nederland heeft volgens haar in de eerste plaats missiegeoriënteerde samenwerking nodig: een gezamenlijk, inspirerend doel waar iedereen energie van krijgt – overheid, markt én burgers. Langetermijnplannen en grote, publiek-private investeringen volgen deze energie.

Zo gezien wordt de uitdaging duidelijk waar ruimtelijk Nederland en gebiedsontwikkeling werkelijk voor staat. De minister heeft een punt. Inhoudelijk ligt de echte opgave níet bij snellere en meer woningbouw maar dieper, bij ons vermogen om – ter voorkoming van een échte crisis – systeemkeuzes te maken op terreinen als natuur, water en bodem, energie, mobiliteit, economie (inclusief landbouw) en (cyber)veiligheid. En institutioneel moeten we onszelf heruitvinden door verouderde of onbruikbare structuren te durven slechten. Als SKG zien we – geholpen door al onze deelnemers – dat deze vernieuwing zich in al zijn weerbarstigheid al aan het voltrekken is. Lerend innoveren in concrete gebiedsontwikkelingen, van Groningen tot Roosendaal, wordt zo een voedingsbodemp voor gedeelde regels, rollen, normen, coördinatiemechanismen en organisaties om grote opgaven effectief aan te pakken. Door hier gestaag aan te werken en met experimenteeruimte steeds beter inzicht te krijgen in onze eigen routines, komen we tot een hernieuwde manier van werken. Zo kunnen we de broodnodige afwegingen, keuzes en collectieve actie in ons land samen opnieuw leren organiseren.

vraag naar woningen bleef echter toenemen, net als de druk op onze natuur, (energie)infrastructuur en water- en bodemhuishouding. In 2019 ontstond een belangrijk kantelmoment, waarvoor de uitspraak van de Afdeling bestuursrechtspraak van de Raad van State over het Programma Aanpak Stikstof (PAS) het startschot was. Niet langer kon de PAS worden gebruikt als basis voor de toestemming van activiteiten. Een ‘stikstofcrisis’ was geboren. Het werd steeds meer duidelijk dat de systemen die zorgen voor het op een goede wijze laten verlopen van de bescherming en benutting van onze fysieke leefomgeving tegen allerlei grenzen begonnen aan te lopen.

Op Prinsjesdag 2019 werd aangekondigd dat de economie en de woningbouw in Nederland letterlijk een impuls gingen krijgen (met het Nationaal Groeifonds en de Woningbouwimpuls). Lastige beslissingen over de systemen die voor wonen en werken randvoorwaardelijk zijn, moesten echter nog genomen worden. En toen deed in maart 2020 de coronapandemie in Nederland zijn intrede. Aandacht voor een gezonde openbare ruimte, recreatiegebieden en de veelzijdige effecten van werken-op-afstand ten spijt, grote besluiten over onze leefomgeving werden niet gemaakt. Er moest een crisis bedwongen worden.

Op regionaal niveau waren intussen, al dan niet geholpen door Regio Deals, interessante coalities van overheden, bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties aan het ontstaan, waar afwegingen tussen sociale, economische en ecologische belangen concreet werden gemaakt. Soms leidde dat tot (voorlopige) keuzes en regionale investeringsagenda’s, zoals in Holland-Rijnland of de Groene Metropoolregio Arnhem-Nijmegen. Wonen, economie,

bereikbaarheid, gezondheid en energie worden daarbij in samenhang bekeken en ruimtelijk geordend. Het totaal kon worden gepositioneerd als een integrale propositie aan het Rijk en andere potentiële investeerders (privaat, maatschappelijk) met daarin diverse gebiedsopgaven. Omdat aan de kant van het Rijk samenhangende keuzes nog gemaakt moe(s)ten worden, viel er vaak slechts op onderdelen, zoals woningbouw, tot afspraken te komen. De druk om ook systeemkeuzes te maken liep hierdoor gestaag verder op. Voorbeelden vinden we zowel bij OV-infrastructuur (de strijd om de laatste MIRT-gelden) als de energietransitie, met recent in meerdere provincies een *run* op de allerlaatste aansluitingen als gevolg van netcongestie.

### Institutionele leemte

Als SKG zijn we zeker niet de enige die het ervaren gebrek aan collectieve besluitvorming en samenwerking in ruimtelijke of andere maatschappelijke uitdagingen probeert te duiden. Een begrip dat in de wetenschap valt is institutionele leemte, wat omschreven kan worden als een gebrek aan gedeelde regels, rollen, normen, coördinatiemechanismen of organisaties om grote opgaven aan te pakken. Het wijst op een institutioneel onvermogen om afwegingen, keuzes en (dus) collectieve actie effectief te organiseren. Is dit in Nederland aan de hand?

Een concept als institutionele leemte wijst ons erop dat complexe maatschappelijke opgaven en transities als die op het vlak van mobiliteit, energie en klimaat andere regels, rollen, normen, coördinatiemechanismen en organisaties van ons vragen. Er is dus niet zozeer een leemte als wel sprake van verouderde of (deels) onbruikbare institutionele structuren. En ja, die structuren zijn hardnekkig en

laten zich niet zomaar vernieuwen of vervangen. Ze zitten diep in de wet- en regelgeving maar ook in onze dagelijkse routines en professionele gewoontes ingebakken.

Het is meer dan ooit noodzakelijk om oog te hebben voor de lange termijn en de belangen van toekomstige generaties. De Raad van State wijst in haar jaarverslag 2025 in dit verband expliciet op de zogenoemde ‘intergenerationele rechtvaardigheid’, waarbij de huidige generatie de lasten niet onevenredig mag afwentelen op volgende generaties. Dit vraagt volgens de Raad van State om institutionele innovaties en ook om onderzoek naar een mogelijke constitutionele verankering van de belangen van toekomstige generaties. Nederland heeft dus naast een ruimtelijke ook een institutionele ‘wederombouw’ nodig en moet werken aan een nieuwe planningdoctrine. Het goede nieuws is dat we daar al mee gestart zijn (zie hiernaast). Het slechte: er is nog een hobbelige, onzekere weg te gaan. Gebiedsontwikkeling kan hierin volgens ons een cruciale, transformatieve kracht zijn.

### Transformatief

Sinds het kantelmoment in 2019 zijn het speelveld en de regels van het spel van gebiedsontwikkeling gaan veranderen. De financiële impuls(en) vanuit het Rijk gingen gepaard met beleidsimpulsen voor zowel (de rol van) burgers, groepen en maatschappelijke organisaties als voor corporaties, waterschappen, netbeheerders, beleggers en (kleine en grote) financiers. De Omgevingswet, de Wet betaalbare huur, de (aanstaande) Wet versterking regie volkshuisvesting en het voorstel voor de Wet op de defensie-gereedheid doen de verhoudingen tussen overheden en andere partijen in het vak verschuiven. Buitenlandse investeerders volgen deze ontwikkelingen met argusogen. Geopolitieke onrust en een veranderend klimaat in een drukbevolkte delta maken langetermijnoefeningen als gebiedsontwikkeling niet bij voorbaat aantrekkelijk.

Toch gebeurt er op de grond veel. Nieuwe coalities en samenwerkingsverbanden tussen partijen in een steeds breder wordende opgave zorgen voor impasses maar ook doorbraken. Versnellingssteams

## Nederland heeft naast een ruimtelijke ook een institutionele ‘wederombouw’ nodig

# Bouwen aan een adaptieve én robuuste planningdoctrine

Auteur: Co Verdaas

*De ruimtelijke inrichting van Nederland bevindt zich op een kantelpunt. Waar decennialang impliciete maar krachtige uitgangspunten richting gaven aan de ontwikkeling van steden en landschap, ontbreekt tegenwoordig een breed gedeeld perspectief. Tegelijkertijd groeit de behoefte aan richting en keuzes: bij overheden, maar ook bij maatschappelijke organisaties, bedrijven en burgers. De vraag is hoe in een complexe, snel veranderende context opnieuw houvast kan ontstaan. Een nieuwe planningdoctrine kan daarin voorzien, zo stelt Co Verdaas voor.*

**Essay** Een planningdoctrine is geen formeel beleidsdocument, maar een gegroeid geheel van overtuigingen, aannames en werkwijzen dat richting geeft aan ons handelen. Zij bepaalt wat als 'goede' ruimtelijke ordening wordt gezien, welke oplossingen denkbaar zijn en hoe de besluitvorming hierover plaatsvindt. In Nederland werd lange tijd gewerkt vanuit een doctrine waarin ordening, samenhang en sturing centraal stonden. Verstedelijking werd geconcentreerd en de open ruimte beschermd, de overheid speelde een belangrijke coördinerende rol. Deze benadering bood stabiliteit en duidelijkheid, maar werd ook als star ervaren.

## Onhoudbare aanname

Rond de eeuwwisseling verschoof het denken. Nationale sturing maakte plaats voor decentralisatie, ontwikkelingsgericht werken en ruimte voor initiatieven vanuit de samenleving en verdere ontwikkeling vooral via lokale en regionale dynamiek kon plaatsvinden. De veronderstelling was dat Nederland in grote lijnen 'af' was en dat verdere ontwikkeling kon vooral via lokale en regionale dynamiek plaatsvinden. Inmiddels is duidelijk dat deze aanname niet houdbaar is. Nederland staat voor een opeenstapeling van ingrijpende opgaven: woningbouw, energietransitie, klimaatadaptatie, stikstofproblematiek, waterbeschikbaar-

heid en infrastructuur. Deze opgaven zijn niet alleen omvangrijk, maar grijpen ook diep in elkaar en spelen zich af op verschillende schaalniveaus en tijdschizonten.

Het ontbreken van een samenhangend perspectief leidt tot stagnatie, onzekerheid en potentiële desinvesteringen. Tegelijkertijd is een terugkeer naar de klassieke vorm van nationale ruimtelijke ordening geen reële optie. De huidige werkelijkheid is daarvoor te complex, te dynamisch en te onzeker. Veel ontwikkelingen zijn slechts beperkt stuurbaar en laten zich niet vangen in lineaire plannen of eenduidige eindbeelden. De uitdaging is daarom om een nieuwe vorm van richting te ontwikkelen die recht doet aan deze complexiteit.

## Lerende benadering

Een hedendaagse planningdoctrine moet uitgaan van een fundamenteel ander vertrekpunt. Niet de illusie van beheersbaarheid, maar het besef van onzekerheid en veranderlijkheid staat centraal. Dat vraagt om een verschuiving in denken en handelen. In plaats van controle en optimalisatie komt de nadruk te liggen op adaptiviteit en robuustheid. In plaats van lineaire planvorming ontstaat een lerende benadering, waarin ruimte is voor bijsturing op basis van nieuwe inzichten. En in plaats van sectorale benaderingen

wordt samenhang gezocht tussen opgaven.

Een belangrijk inhoudelijk uitgangspunt is dat het natuurlijke systeem - water en bodem - leidend wordt bij ruimtelijke keuzes. De grenzen van wat technisch maakbaar is, worden steeds zichtbaarder in een veranderend klimaat. Dit vraagt om een herijking van hoe en waar functies een plek krijgen. Daarnaast verschuift de focus van maximale efficiëntie naar veerkracht: systemen moeten bestand zijn tegen verstoringen en onzekerheden, ook als dat betekent dat er minder optimaal gebruik wordt gemaakt van ruimte of middelen.

Gebiedsgericht werken vormt een ander cruciaal element. Juist op regionaal en lokaal niveau komen verschillende opgaven samen en wordt zichtbaar wat keuzes in de praktijk betekenen.

## Onzekerheid wordt niet verhuld, maar expliciet gemaakt

Tegelijkertijd overstijgen veel vraagstukken het schaalniveau van individuele gebieden. Dit vraagt om een samenspel tussen nationale richting en regionale uitwerking, waarbij noch hiërarchische sturing noch volledige decentralisatie volstaat.

## Adaptieve praktijk

De manier van werken verandert mee. Kennis en data blijven essentieel, maar worden ingebed in een lerende praktijk waarin experiment, reflectie en bijstelling vanzelfsprekende onderdelen zijn. Besluitvorming vraagt om transparantie: niet iedereen kan zijn zin krijgen, maar keuzes moeten navolgbaar en uitlegbaar zijn. Dit vergroot het maatschappelijk begrip, ook wanneer belangen botsen.

Een belangrijke voorwaarde voor deze benadering is een andere manier van verantwoorden. De huidige nadruk op vooraf vastgelegde doelen, sectorale budgetten en meetbare output botst met de behoefte aan flexibiliteit. In een adaptieve praktijk verschuift de focus van het realiseren van vooraf bepaalde resultaten naar het bijdragen aan maatschappelijk gewenste uitkomsten. Verantwoording wordt daarmee een doorlopend proces van leren, monitoren en bijsturen, in plaats van een afrekening achteraf. Onzekerheid wordt niet verhuld, maar expliciet gemaakt.

De ontwikkeling van een nieuwe planningdoctrine is geen kwestie van beleidskeuzes alleen. Zij ontstaat in de praktijk, in het samenspel tussen overheden, maatschappelijke organisaties en marktpartijen. Zij wordt gedragen door professionele normen, institutionele structuren en dagelijkse routines. Juist daarom verandert een doctrine langzaam, maar kan zij ook krachtig doorwerken zodra nieuwe uitgangspunten breed worden gedeeld.

Nederland staat daarmee voor de opgave om opnieuw gemeenschappelijke grond te vinden voor haar ruimtelijke ontwikkeling. Zonder gedeelde richting dreigt verdere stagnatie, maar eenvoudige oplossingen zijn niet voorhanden. De uitdaging ligt in het ontwikkelen van een open, adaptieve en samenhangende benadering die richting geeft - zonder de complexiteit van de werkelijkheid te reduceren. Alleen zo kan stap voor stap gewerkt worden aan een toekomstbestendige inrichting van het land.

## Bron

Dit is een sterk verkorte versie van het essay 'Naar een nieuwe planningdoctrine' van Co Verdaas dat op 30 juni wordt gepresenteerd tijdens het SKG-jubileumcongres. De volledige versie is binnenkort ook te lezen op de website Gebiedsontwikkeling.nu.



Foto: Shutterstock



Foto: Bas Czerwikski

# "We moeten anders gaan kijken naar hoe we in Nederland wonen"

Auteur: Martin Hendriksma

*Met de Nota Ruimte nam het Rijk vorig jaar zomer de regie weer in handen van de ruimtelijke ontwikkeling van Nederland. Maar hoe vertalen we de daarin uitgeschreven ambities naar concrete projecten en hoe krijgen we die vervolgens weer uitgevoerd? Een gesprek met de twee daarvoor verantwoordelijke directeuren-generaal aan rijkszijde, Marjolein Jansen en Chris Kuijpers. "Het wordt pas echt spannend als je in de uitvoering komt."*



Een kwart eeuw geleden leek Nederland op hoofdlijnen af en klaar. De regie op de ruimtelijke ontwikkeling kon gerust van het Rijk worden overgeheveld naar de individuele gemeenten. Hoe kortzichtig, achteraf. Een veranderend klimaat, stikstof, stroomtekort en een jaren aanhoudende wooncrisis gooiden roet in het eten. En daar komen de recente geopolitieke spanningen nog bij. Het vereist nieuwe, nationale keuzes en voldoende doorzettingsmacht om die te realiseren. Want elke Nederlander ziet vanwege de schaarste aan huizen het belang van woningbouw, totdat die ten koste gaat van het eigen uitzicht. Dan gaan de hakken massaal in het zand.

De gewenste terugkeer van het Rijk in de ruimtelijke ordening kreeg vorig jaar gestalte in de ruim 350 pagina's tellende Ontwerp-Nota Ruimte. Water en bodem worden daarin sturend verklaard in de verdere doorontwikkeling van Nederland. Er worden ontwikkelstrategieën benoemd voor de diverse regio's. Maar hoe brengen we de daarmee samenhangende ruimtelijke richtingen en keuzes de komende jaren concreet ten uitvoer? Beter gezegd: hoe komen we van de tekentafels naar de schop in de grond? Een gesprek met twee mensen die daarvoor bij uitstek aan de lat staan: Marjolein Jansen, directeur-generaal (dg) Ruimtelijke Ordening bij het ministerie van Binnenlandse Zaken, en haar collega-dg bij hetzelfde ministerie Chris Kuijpers, met de portefeuille Volkshuisvesting en Bouwen.

### Hoe belangrijk is de Nota Ruimte voor de praktijk van gebiedsontwikkeling in Nederland?

Jansen: "Het is cruciaal dat we als Rijksoverheid weer zichtbaar zijn in de ruimtelijke planning. Urgente opgaven als de woningbouw en de stroomvoorziening zijn gebaat bij een langjarige visie op ons

Kuijpers: "Een kleine tien jaar geleden kregen we klachten omdat de overheid veel te weinig bouwlocaties had aangewezen. Moet je kijken wat daarover nu allemaal is vastgelegd in de Ontwerp-Nota Ruimte. Ja, veel bouwlocaties zijn nog zacht en moeten eerst nog met vergunningen hard worden gemaakt, maar er zijn nu voldoende plekken om te bouwen. Die duidelijkheid die de Nota Ruimte biedt, helpt enorm. Ook om aan de markt te laten zien: het kan."

### Strategie per regio

De best gelezen bladzij in de Ontwerp-Nota Ruimte is ongetwijfeld die waar de ontwikkelstrategie per regio worden beschreven. Het zijn er vijf: versterken, initiëren, stimuleren, transformeren en accommoderen (afgekort: VISTA). Op basis van de kenmerken en kansen van het gebied bepaalt het Rijk samen met de medeoverheden de koers en de bijbehorende rol voor alle betrokken partijen. Dat verschilt nogal. Bij 'initiëren' om economische ontwikkeling aan te kunnen jagen (zoals in de regio's Groningen-Assen, Twente en Zuid-Limburg) lijkt de inbreng van het Rijk onmisbaar. Bij 'versterken' (onder meer Zeeland, Noordoostpolder en Friesland) wordt aangesloten op de autonome economische ontwikkeling en zit de betrokkenheid van het Rijk in het versterken van de dynamiek in de regio.

Sinds de publicatie van de Ontwerp-Nota Ruimte ontstond veel discussie over de ontwikkelstrategieën, toch ziet Jansen in de VISTA-indeling een "mooie basis" voor regionale investeringsagenda's (RIA's). Die moeten de ruimtelijke beleidsambities vertalen in een perspectief voor elke regio, voorzien van een prognose van de publieke en private investeringen die daarvoor nodig zijn. Jansen: "Wij zien de RIA's echt als instrument om tot die schop in de grond te komen. Niet alleen op het gebied van woningbouw, maar ook voor energie, landbouw en natuur."

De nog niet gepubliceerde uitvoeringsagenda van de Nota Ruimte zal volgens Jansen inzichtelijk maken hoe het Rijk alle gemaakte keuzes instrumenteert. "Dan gaat het vooral om: waar pakken we de rijksregie, waar vinden we samenwerking tussen Rijk en regio noodzakelijk en waar vinden we de te maken keuzes echt aan de provincie of de gemeente zelf? Met de RIA's kun je de uitvoering vervolgens versnellen. Neem het gebied Groningen-Assen dat een schaalessprong moet maken. Daar kunnen we middelen uit de Woningbouwimpuls voor inzetten, we kunnen meekijken naar het grondinstrumentarium en met de collega's van I&W de benodigde infrastructuur bestuderen. Dat hele palet bij elkaar, dat moet in een RIA. Ja, dat is best een puzzel. En soms zal daar ook Haagse doorzettingsmacht bij nodig zijn om aan te geven: dan gaan we het dus op deze manier doen."

### Complexe processen

Met hoe dat in de praktijk gaat, dat doorzetten bij tegenstribbelende medeoverheden, doet het Rijk al nuttige ervaring op bij de diverse Defensielocaties. Hard nodig voor onze nationale weerbaarheid, maar welke gemeente staat te springen om militaire oefenterreinen met hun geluidsoverlast een plek te geven? "We leren veel van onze collega's van Defensie," beaamt Jansen. "We zijn samen opgetrokken in het uitwerken van de legerbehoefte en waar die in Nederland te laten landen. Wat helpt, is dat we ook kunnen kijken naar meervoudig ruimtegebruik en

meekoppelkansen. Maar sommige bedrijven zullen toch naar elders moeten worden verplaatst. Zo kunnen we alvast oefenen met gebiedsprocessen."

Het zijn complexe processen, ervaart Jansen. "Want voorlopig staat die kazerne er nog niet. Wat kun je dan in de tussenliggende fase aan huisvesting doen via tijdelijke woningen? En wat doe je als onze vrede en veiligheid ooit weer in rustiger vaarwater komt en we misschien militair moeten gaan afschalen. Heb je het gebied dan wel zo ingericht dat je er later ook nog wat anders mee kunt doen?"

tuin. Maar kijk hoe de vraag nu al verandert en wat we in Nederland her en der aan eengezinswoningen hebben staan. De aantallen die nodig zijn om tegemoet te komen aan de vergrijzing en de trend tot kleinere huishoudens, die moeten we nu echt eens serieus gaan nemen."

Jansen: "De vierkante meters voor eengezinswoningen met tuin hebben we ook niet zomaar beschikbaar. We moeten anders gaan kijken naar hoe wij in Nederland wonen. Steeds meer jongeren en ouderen wonen alleen, maar hebben

## De nog niet gepubliceerde uitvoeringsagenda van de Nota Ruimte maakt inzichtelijk hoe het Rijk alle keuzes instrumenteert

Samenvattend: "Die Defensierreinen zijn een heel mooie casus waarvan iedereen uit veiligheidsoverwegingen het belang ziet. Dat helpt. Er zit power achter de ontwikkeling."

Volgens Kuijpers dragen ze daarmee ook bij aan een andere mindset in de gebiedsontwikkeling. "Op ambitieniveau kun je het meestal wel met elkaar eens worden," stelt hij. "Het wordt pas echt spannend als je in de uitvoering komt. Dan moet je slimme coalities vormen. Bij Defensie worden nu veel gebouwen ontwikkeld via geïndustrialiseerd opdrachtgeverschap. Dat betekent een belangrijke impuls voor het geïndustrialiseerd bouwen in Nederland. Daar gaan we ook in de woningbouw de vruchten van plukken."

### Continue vraag

Kunnen we zo eindelijk die 100.000 nieuwbouwwoningen gaan halen die al jaren worden nagestreefd? Kuijpers: "Het gaat enorm helpen. We bouwen nu ongeveer 80.000 woningen per jaar. Er moet dus zo'n 25 procent bij, willen we die doelstelling halen. Eén ding is zeker: als we blijven werken op de huidige manier, gaat dat niet lukken. We moeten de vernieuwing in de bouwsector benutten voor meer snelheid en meer realisatiekracht. Steeds meer bouwers zetten fabrieken in, zowel voor woningen in hout als in beton. Nu moet er vanuit de Nederlandse markt een continue vraag komen. Dan durven ze nog meer te investeren." Daarbij geholpen door de aanbevelingen van de commissie-STOER, die pleitte voor meer uniformiteit en minder regeldruk in de woningbouw. "Het is killing voor geïndustrialiseerd bouwen als elke gemeente net weer andere eisen aan bouwers gaat stellen," beaamt Kuijpers. "Het hoeft niet allemaal uniform te zijn, maar je moet een aantal gemeenschappelijke uitgangspunten hebben. Dan kun je productie draaien."

### Rijteswoning

Mits je er dan ook onderling uitkomt aan wat voor woningen Nederland behoefte heeft. De Nederlander, zo blijkt keer op keer uit het WoON-onderzoek, wil het liefst een rijteswoning met tuin. Maar de demografische ontwikkeling wijst op steeds kleinere huishoudens en vergrijzing. Wat weegt zwaarder? Kuijpers: "Als je mensen ernaar vraagt, wil iedereen het liefst een rijteswoning met

wel behoefte aan sociale contacten. Je moet in nieuwe gebiedsontwikkelingen daarom aan gemeenschappen bouwen om ervoor te zorgen dat mensen elkaar blijven ontmoeten. Ook met betrekking tot bijvoorbeeld de zorg. Dan hoeft de wijkverpleging niet de rijtjeshuizen op het platteland af, maar kan ze kantoor houden in het appartementencomplex waar de mensen wonen die zorg nodig hebben."

Mooie plannen genoeg. Maar obstakels evenzeer. De netcongestie ("Het grootste probleem bij de woningbouwopgave" volgens Kuijpers). Het gebrek aan personele capaciteit bij gemeenten. Stikstof, niet te vergeten. Waar moet de Stichting Kennis Gebiedsontwikkeling wat de top van het ministerie betreft de komende jaren vooral de tanden inzetten?

### Opgestroopte mouwen

In uitvoeringskracht, vindt Jansen. "De regionale investeringsagenda's zijn een goed instrument, maar ik zou ze willen opschalen. Hoe haal je de goede elementen uit de gebiedsprocessen en zet je die in op landelijk niveau? Zeker in transitiegebieden moeten we opschalen in de uitvoering. Ja, we maken plannen voor de lange lijn, voor 2050 en verder, maar bewoners ervaren nu een probleem. Hoe kun je met het oog op de bal én op de toekomst versnellen? Zeker nu we in een fase zitten waarin in gemeenten nieuwe colleges aantreden en met de verkiezingen voor de Provinciale Staten alweer bijna voor de deur. We moeten gebiedsontwikkeling minder persoonsafhankelijk zien te maken, robuuster."

Ze is fan van de SKG "omdat het een netwerk is van opgestroopte mouwen", besluit Jansen. "Om samen te kijken hoe we stappen voorwaarts kunnen zetten. Want we moeten in Nederland door-dieselen. En daar hebben we elkaar hard bij nodig."

## We moeten gebiedsontwikkeling minder persoonsafhankelijk zien te maken, robuuster

land. Om duidelijk te maken dat hier niet het recht geldt van de sterkste. Of dat degene wint met de dikste portemonnee. In de Ontwerp-Nota Ruimte is dat allemaal mooi uiteengezet, maar nu moeten we over naar de hashtag 'hoe dan?'. Met andere woorden: hoe brengen we die visie concreet tot uitvoering? We staan aan de vooravond van een dg-ronde langs alle provincies. Het komt er nu op aan om kennis en ervaring in de regionale gebiedsprocessen, zowel publiek als privaat, samen te brengen in een uitvoeringsstrategie. En om vervolgens te bepalen waar je het Rijk nodig hebt om knopen door te hakken. En waar het gebied het prima zelf kan."

# Wat Rijnenburg kan leren van Leidsche Rijn

Auteur: Kees de Graaf

*Twintig jaar geleden werd er op de Vinex-locatie Leidsche Rijn volop gebouwd. Helma Born (BPD) en Peter Kuenzli (Gideon Consult) waren vroeg betrokken bij de gebiedsontwikkeling. Wat is hen het meeste bijgebleven uit die tijd, waarin ze beide werkten bij de gemeentelijke uitvoeringsorganisatie? En heeft Leidsche Rijn nog lessen voor nu en morgen?*



Een bijzonder plan, dat mogen we Leidsche Rijn zeker noemen. Niet alleen door de omvang van het programma (in 2035 staan hier uiteindelijk 40.000 woningen), maar ook door de manier waarop de planontwikkeling werd georganiseerd. De gemeente Utrecht beschikte in die tijd niet over een groot ambtelijk apparaat, waarna de keuze werd gemaakt om een aparte uitvoeringsorganisatie hiervoor op te richten. Peter Kuenzli werd aangetrokken om dat proces te begeleiden: "Ik had in Rotterdam het Gemeentelijk Woningbedrijf weer op de rails gekregen, dit leek me een mooie nieuwe uitdaging. Om aan de publieke kant het opdrachtgeverschap zo goed mogelijk neer te zetten." En dat laatste vanaf *scratch*: "Er was nog niks: geen grond, geen geld, geen organisatie. Er lag alleen een heel goed masterplan, van Riek Bakker."

## Inspelen op wensen

Het knappe van dat plan was, zo kijkt Kuenzli nu terug, dat het alle neuzen dezelfde kant op kreeg. "Met een groot park in het midden en als geniale vondst de overkapping van de A2, waardoor Leidsche Rijn ook bij Utrecht ging horen. De grote ingrepen waren bepaald en daarbinnen konden de deelplannen worden ontwikkeld, inspeland op de wensen van het moment. Naar mijn idee nog steeds een van de beste Vinex-plannen die er zijn gemaakt."

Kuenzli ging aan het werk om een organisatie op te bouwen waarin alle benodigde disciplines voor de uitvoering aanwezig waren. De pas afgestudeerde Neerlandica Helma Born vond in mei 1997 in het projectbureau empooi als secretaresse: "Ik wilde uitgever worden maar daar was geen werk in te vinden. Via het uitzendbureau kwam ik hier terecht."

Het werd het begin van een carrière in de gebiedsontwikkeling, waarbij Born de kans kreeg om als projectleider te werken aan de eerste deelplannen van Leidsche Rijn. "Ik heb er heel veel geleerd. Peter Kuenzli haalde van allerlei plaatsen in Nederland ervaren mensen weg en het leuke was dat die vervolgens aan de junioren werden gekoppeld. Waarna die jonge mensen de kans kregen door te stromen binnen de organisatie."

Terugkijkend betitelt Born de projectorganisatie van Leidsche Rijn als niet-alledaags: "Er was een projectdirecteur en daaronder een laag met projectmanagers die de grote gebieden aanstuurden. En daarnaast hing de 'regiestaf', met daarin vertegenwoordigers van alle vakgebieden die van belang waren voor de deelplannen. Nadat jouw plan was goedgekeurd door het MT, moest je ook nog je stempel halen bij die regiestaf. En dan werd er heel secuur gekeken of de integraliteit klopte." Dit integrale denken kwam ook terug in de Ontwikkelingsvisie Leidsche Rijn, die was opgesteld als

uitwerking van het masterplan. Born: "Die visie bevatte uitgebreide functiekaarten: voor infra, voor energie, voor water, voor openbaar vervoer. Met die kaarten als basis was het vervolgens ook vrij logisch waar bepaalde woningen werden geprogrammeerd. Het was dus geen blauwdruk, maar er werd wel degelijk gepland."

## Drie vragen

Kijkend naar de wereld van gebiedsontwikkeling anno 2026, kan Kuenzli de nodige lessen destilleren uit Leidsche Rijn: "Het gaat erom dat je op tijd operationele capaciteit organiseert. Hoe gaan we het aanpakken? Ik mis dat op dit moment in vrijwel alle voornemens van de overheid. Mooie ambities genoeg, maar de organisatie is er gewoon niet. En het is uiteraard ook niet iets waar politici in getraind zijn." Een ander leerpunt is inhoudelijk: "Het was de bedoeling om de bewoners van Leidsche Rijn uit de auto te krijgen en in het hoogwaardige openbaar vervoer. Dat is jammerlijk mislukt. De les voor een locatie als Rijnenburg: leg dat

***Er was een enorme drive om het in materiaal en uitvoering goed uit te denken***



## De les voor een locatie als Rijnenburg: leg dat openbaar vervoer direct aan

openbaar vervoer direct aan. Met een wijk als Nordhavn Kopenhagen als lichtend voorbeeld: daar lag de metro er al voordat de eerste woningen werden opgeleverd.”

Resumerend benoemt Kuenzli drie vragen die de gebiedsontwikkelaars aan de publieke kant zich in de huidige tijd moeten stellen: “Heb ik de organisatie waarmee ik de regie kan voeren? Vervolgens: heb ik de grond in handen, om daarmee de waardestijging op de goede plek te laten neerslaan – zodat je de voorzieningen kunt betalen? En ten derde: heb ik de goede mensen, met de juiste competenties? Zijn ze er niet bij de gemeente, dan moet je ze van buiten halen. En let erop dat je ook echt medewerkers aantrekt die iets weten van het primaire planproces. Een goede plan-econoom bijvoorbeeld, maar ook experts op het gebied van stedenbouw en landschap.”

### Stevigheid

Helma Born benoemt de stevigheid van het stedenbouwkundig en landschappelijk raamwerk van Leidsche Rijn: “Daardoor kon er in deelplannen die pas jaren later aan bod kwamen ingespeeld worden op de vraagstukken van dat moment.” Toch kan die vruchtbare wijze van aansturing niet zomaar op een huidige locatie als Rijnenburg worden gekopieerd. Born: “De vraag is: wie kan welke opgave en welke verantwoordelijkheid pakken? Rijnenburg is zo groot, daar kan de gemeente niet meer één overkoepelende organisatie voor uitrollen. Dat gebeurt ongetwijfeld in PPS-verband met een logische taakverdeling.”

Wat daarbij wél van pas kan komen, is volgens Born de passie en de precisie waarmee destijds aan Leidsche Rijn werd gewerkt: “Ik weet nog dat ik op een vrijdagmiddag een kamer van het project-bureau binnen liep en dat daar een aantal collega’s op de grond lagen rondom een tekening van het straatontwerp in een bepaald deelgebied. Er was een enorme drive om het in materiaal en uitvoering goed uit te denken, tot in het kleinste detail aan toe. En daaruit sprak een groot verantwoordelijkheidsgevoel, wat Peter Kuenzli ons meegaf. Ik geef dat als algemeen directeur nu aan de jonge mensen binnen BPD mee: je moet gaan staan voor je project. Bij wijze van spreken door de wijk durven lopen met een sandwichbord op de buik: hier ben ik verantwoordelijk voor. Daarvoor ben je gebiedsontwikkelaar.”

Fahid Minhas

# Van plannenland naar uitvoeringsland

Column

*Nederland is kampioen plannen maken geworden. Maar de uitvoering ervan? Die blijkt steeds lastiger. Een belangrijke oorzaak voor de stroperigheid ligt in het gebrek aan publieke uitvoeringskracht. Goede gebiedsontwikkeling vraagt om sterke maar compacte gemeentelijke teams, de juiste expertise en continuïteit in de publiek-private samenwerking.*

De druk op de ruimte neemt in Nederland alleen maar toe. Wonen, energie, water, natuur, landbouw, mobiliteit, economie en defensie vragen allemaal om ruimte – in een land dat al vol is. In die context is het niet vreemd dat gebiedsontwikkeling steeds stroperiger wordt. Projecten duren langer, kosten lopen op en de voorspelbaarheid over de realisatie neemt af. Dat ligt niet aan één partij. Overheden, marktpartijen en maatschappelijke organisaties lopen allemaal tegen dezelfde werkelijkheid aan: we hebben gebiedsontwikkeling in Nederland steeds ingewikkelder gemaakt.

Juist daarom is het goed dat er weer een Nota Ruimte ligt. Nederland heeft ruim twintig jaar geopereerd zonder echte nationale ruimtelijke regie. De Vijfde Nota Ruimtelijke Ordening van VROM-minister Jan Pronk is begin deze eeuw nooit definitief geworden. Daarna ontstond geleidelijk het idee dat ruimtelijke ordening vooral regionaal en lokaal georganiseerd moest worden en dat het Rijk afstand kon nemen.

Inmiddels weten we wat daarvan het gevolg is. De ruimteclaims zijn nationaal geworden, terwijl de regie versnipperd is geraakt. Woningbouw, energie, stikstof, water, economie en mobiliteit houden zich niet aan gemeente- of provinciegrenzen. Juist daarom is het belangrijk dat het Rijk opnieuw verantwoordelijkheid neemt voor de ruimtelijke koers van Nederland. Niet om alles centraal te bepalen, maar wel om de richting duidelijk te maken. Waar willen we groeien? Welke infrastructuur hoort daarbij? Hoe combineren we woningbouw met bereikbaarheid, energie en water? En misschien wel de belangrijkste vraag: welke keuzes durven we te maken? Want dat laatste hoort er ook bij: niet alles kan overal.

In de afgelopen jaren is gebiedsontwikkeling bovendien steeds meer belast geraakt met een opeenstapeling van ambities. Elk maatschappelijk vraagstuk vindt uiteindelijk zijn weg naar het gebiedsproject. Betaalbaarheid, klimaatadaptatie, circulariteit, mobiliteit, gezondheid, biodiversiteit, energie, participatie – de lijst wordt steeds langer. Het meest actuele thema is ‘sociale duurzaamheid’: ook hiervan wordt verwacht dat er oplossingen voor worden gevonden in gebiedsontwikkeling. Op zichzelf zijn alle wensen begrijpelijk. Maar in combinatie zorgen ze er vaak voor dat projecten financieel, juridisch en organisatorisch vertragen of vastlopen. De optelsom van goede bedoelingen maakt gebiedsontwikkeling soms simpelweg onuitvoerbaar.

Hoe we het tij gaan keren? Door meer discipline aan te brengen in het publieke debat en in de bestuurlijke

praktijk. Niet iedere ambitie hoeft maximaal in ieder project te landen. Soms is ‘goed’ beter dan ‘perfect,’ zeker wanneer de woningnood zo groot is als nu.

Daarnaast zijn we in Nederland gaandeweg ingewikkeld gaan doen over publiek-private samenwerking. Alsof publieke belangen per definitie op gespannen voet staan met private partijen. Terwijl de praktijk juist laat zien dat grote gebiedsontwikkelingen alleen slagen wanneer overheid en markt langdurig samenwerken en risico’s durven delen.

Dat was tijdens de Vinex-periode niet anders. Achteraf wordt daar soms wat laatzinnig over gesproken, maar het blijft een indrukwekkende prestatie. In betrekkelijk korte tijd zijn complete woongebieden gerealiseerd, inclusief infrastructuur en voorzieningen. Niet omdat alles toen eenvoudiger was, maar omdat er duidelijkheid bestond over de ambities en omdat partijen gezamenlijk de uitvoering organiseerden.

Dat laatste missen we vaak vandaag. Te veel energie gaat zitten in procedures, discussies, afstemming en nieuwe beleidswensen. Ondertussen neemt de uitvoeringskracht bij overheden verder af. Veel gemeenten zeggen te kampen met capaciteitsproblemen, terwijl de complexiteit van projecten juist toeneemt. Wanneer gaan we erkennen dat veel gemeenten geen capaciteitsprobleem maar een organisatieprobleem hebben? Waarom accepteren we het dat AI nog niet grootschalig is ingevoerd bij het beoordelen van vergunningen? Waarom is het planproces aan de voorkant nog niet helder en uniform gedefinieerd?

Daar ligt dus een deel van de oplossing: investeren in publieke uitvoeringskracht. Goede gebiedsontwikkeling vraagt om sterke maar compacte gemeentelijke teams, de juiste expertise en continuïteit in samenwerking. Uiteindelijk wordt snelheid niet alleen bepaald door regels, maar vooral door mensen die besluiten durven nemen en projecten vooruithelpen. Met hulp van AI en digitalisering.

Nederland heeft eerder laten zien dat het grote ruimtelijke opgaven aankan. Daarvoor zijn wel dezelfde ingrediënten nodig als toen: duidelijke keuzes, bestuurlijke consistentie en publiek-private samenwerking gebaseerd op wederzijds vertrouwen. Let’s go!

**Fahid Minhas** is directeur van NEPROM, de brancheorganisatie van maatschappelijk betrokken project- en gebiedsontwikkelaars in Nederland.

# Noord-Holland wil bedrijven en woningen voortaan bij energie-knooppunten

Auteur: Harry Perrée

*Het adagium van netbeheerders – “u vraagt, wij draaien” – is aan vervanging toe. Want de samenleving vraagt te veel en ook al draaien netbeheerders op volle toeren, de netcongestie haalt hen aan alle kanten in. Dat moet slimmer. En dat kan ook. Noord-Holland werkt aan een energiesysteem dat de ruggengraat van economie en woningbouw moet worden.*



“In zijn algemeenheid wil je dat grote verbruikers zo dicht mogelijk bij energiebronnen staan of daar waar

energie getransporteerd wordt,” stelt energieplanoloog Max Goessens van Alliander, het moederbedrijf van netbeheerder Liander. “Anders ben je onnodig enorme kabels aan het trekken.” Goessens werkt sinds een half jaar op de nog jonge afdeling energieplanologie. “Ik ben adviseur in Noord-Holland en ga vooral met provincies en regio’s in gesprek over hoe het energiesysteem van de toekomst eruit moet zien.” Duidelijk is dat dat energiesysteem vraagt om een forse koerswijziging.

“We zitten nu heel erg in een modus van bouwen, bouwen, bouwen. Heel snel moeten er kabels de grond in en masten geplaatst, om maar te voldoen aan de groeiende elektriciteitsvraag,” vertelt Goessens. “Enerzijds is dat supergoed, want in de energietransitie gaan we elektrificeren, wat meer vraagt van ons stroomnet. Toch vrees dat we oogkleppen ophebben. We zijn alleen bezig met: hier zijn aanvragen, daar moet aanbod naar toe. We zijn minder bezig met: is het wel logisch dat die vraag hier is en willen wij die vraag hier wel?” Intussen leiden toenemende vraag en aanbod op steeds meer plaatsen tot netcongestie: het krappe stroomnet raakt verstopt. Toch zit

hier een voordeel aan: we kunnen van de nood een deugd maken. Of, zoals Cruijff het formuleerde: elk nadeel heb z'n voordeel. Goessens: “Het voordeel van congestie is dat we in een situatie zitten waarin simpelweg niet meer alles kan. Dat zet de deur open naar een dialoog: er moeten keuzes gemaakt worden.”

## Mentale omslag

De provincie drukt als planologische hoofdrolspeler een duidelijke stempel op die keuzes. En de dialoog daarover voert Goessens onder andere met Nadav Haran,

strategisch adviseur ruimtelijke ontwikkeling bij de provincie Noord-Holland. Haran: “De werelden van de infrastructuur van energieleveranciers en van de ruimtelijke ontwikkeling lagen tot voor kort erg ver van elkaar. Wij dachten: we gaan hier nieuwe woningbouw plegen en dan komt er energie naartoe. We gaan een nieuw bedrijventerrein aanleggen en de energie komt er wel. Zonder te vragen: is dat zo? Nou, blijktbaar is dat niet meer automatisch zo, gezien de congestie en de lange wachttijd voor ondernemingen. En gezien ook de behoefte aan geld en ruimte

voor de nieuwe energie-infrastructuur.” Daarom is beter afstemmen tussen de werelden van het energienetwerk en van de economische ruimtelijke ontwikkeling nodig. Dat vraagt, aldus Haran, om “een culturele en mentale omslag.”

Hij legt uit: “Bij elk nieuw infrastructuurproject dat dwars door het landschap of de natuur loopt, zijn er mensen die zeggen: ‘Dit moet. De netcongestie is zo urgent, alles moet opzij voor de vrije loop van de infrastructuur voor energie.’ En anderen die zeggen: ‘Ho ho, we zitten in een klein land met zoveel claims. Als we voor volgende generaties kwalitatief goede gebieden willen garanderen met ruimte voor natuur, moeten we kritisch zijn over nut en noodzaak van deze nieuwe infrastructuur en deze goed inpassen in de omgeving. En dat vraagt allesbehalve snelheid.’”

We zitten, kortom, in een transitieperiode. Waar nu nog het energieaanbod de vraag volgt, zal op termijn het omgekeerde het geval zijn, aldus Haran. “Het energienetwerk zal medebepalend zijn waar de toekomstige ruimtelijke ontwikkelingen plaatsvinden.’ In haar laatste energievisie uit 2024, die een kaartje met twaalf energieknooppunten bevat, sorteert de provincie daarop voor. De knooppunten zullen landen in de omgevingsvisie, die nu in de maak is. “Deze energieknooppunten,” zo legt Haran uit, “zijn locaties waar het energieaanbod zodanig groot en gevarieerd is, dat wij toekomstige economische ontwikkelingen, maar ook woningbouw, daaraan willen koppelen in de komende decennia.”

## Waterstof dominant

Bedrijven en woonwijken die zich in de toekomst nestelen in de buurt van energieknooppunten, mogen ervan uitgaan dat er voldoende energie is, aldus Haran. “Dat geldt ook voor toekomstige zware economische ontwikkelingen.” Voor het zover is, zal de provincie nog wel haar huiswerk moeten doen. “We willen per energieknooppunt het profiel verkennen: hoeveel energie is hier tot 2050 beschikbaar, welke soort energie is dat en hoe sluit dit aan bij de ruimtelijke economische plannen die we hebben? Als dat niet aansluit, moeten we kijken welke interventies nodig zijn zodat ze wél matchen en de vraag van energie goed aansluit bij het aanbod van de komende jaren.” In sommige knooppunten zal waterstof dominant zijn. “Dat nodigt een bepaald type bedrijvigheid uit dat meer van waterstof kan profiteren.”

Op dit moment zijn alleen de grote lijnen duidelijk. Veel staat nog in de kinderschoenen, waarschuwt Haran. “Het zijn concepten die we langzamerhand handen



**De wereld van de ruimtelijke ordening moet het energiesysteem meewegen als ontwerpvariabele**

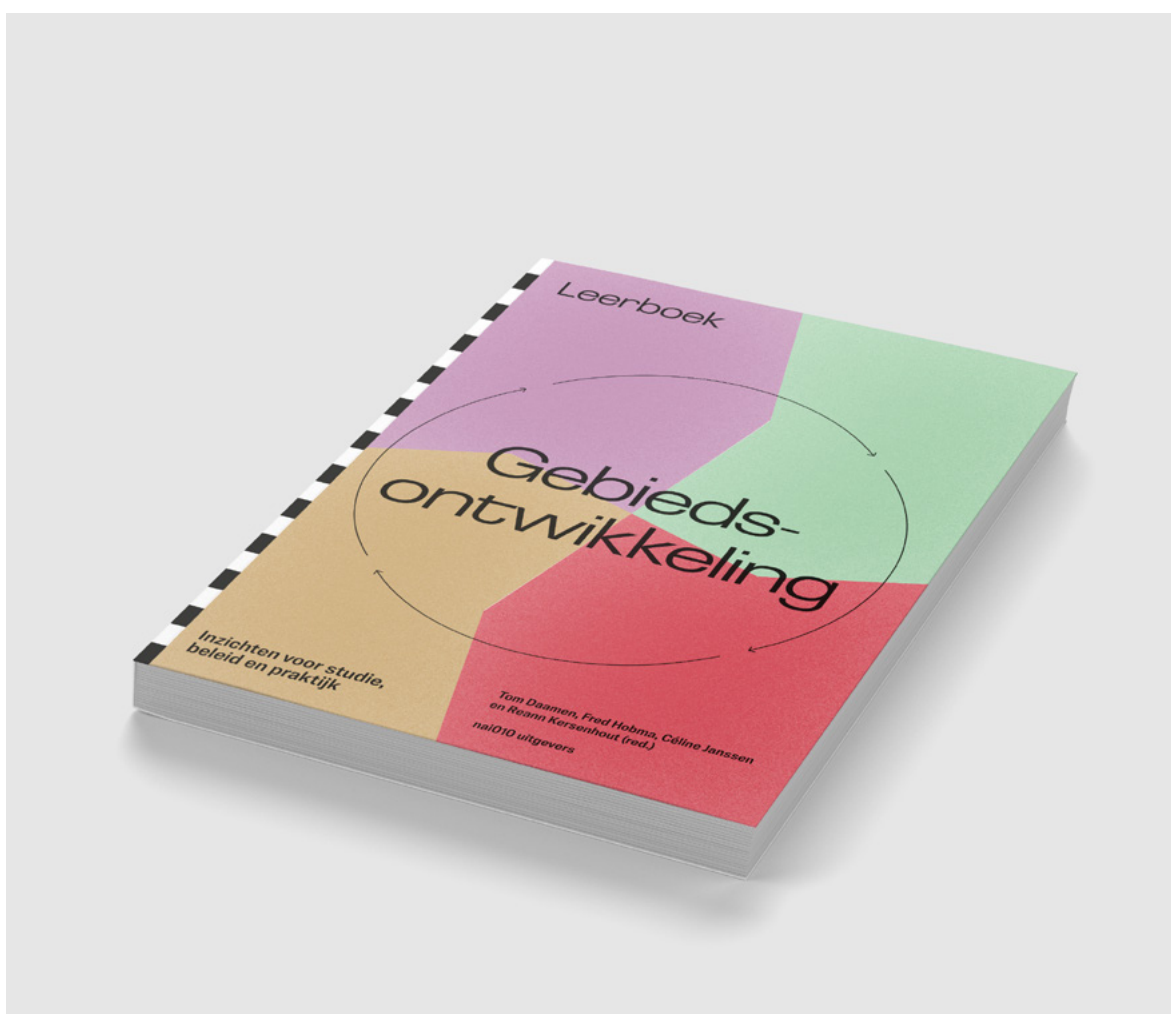
en voeten geven en we leren al doende.” Zo hoopt de provincie mismatches tussen energie en ruimtelijke plannen bloot te leggen door een model uit de wereld van de mobiliteit aan te passen voor de context van energie. Ook bij mobiliteit is namelijk sprake van knooppunten. ‘Een openbaar vervoer-knooppunt is bijvoorbeeld een treinstation. Het model brengt in kaart hoe belangrijk die knooppunten zijn voor bereikbaarheid. Een knooppunt heeft een hoge bereikbaarheidswaarde als er veel intercity’s, metro’s, fietsvoorzieningen et cetera bij elkaar komen.” Na de zomer, verwacht Haran, ligt er een *tool* die aangeeft in welke mate de energieknooppunten en de ruimtelijke ontwikkelingen op elkaar aansluiten.

#### Opkomst van datacenters

Volgens planoloog Goessens is het belangrijk dat de wereld van de ruimtelijke ordening het energiesysteem meeweegt als ontwerpvariabele. Op dezelfde manier als het principe van ‘water en bodem sturend’ nu wordt meegewogen. “Alleen zo kun je bepalen,” aldus Goessens, “wat de robuuste plekken zijn om economische groei naartoe te brengen, simpelweg omdat het systeem daar nog kan groeien.” Zorgelijk is in dat opzicht de komst van een aantal grote datacenters, die vooral op zoek zijn naar een gunstige plek. “Die houden er natuurlijk helemaal geen rekening mee of dat voor het elektriciteitsnet kan. En omdat we op dit moment simpelweg een aansluitplicht hebben, zullen we dat soort partijen gewoon moeten aansluiten.”

Sommige gebieden kunnen daardoor snel stuiten op de grenzen van hun capaciteit, wat zeer grote investeringen van TenneT en Liander nodig maakt. “Daar heb je maatschappelijk goede keuzes in te maken: hoe programmeer ik mijn ruimte? Welke activiteiten geef ik voorrang? Dat kunnen wij onvoldoende zelf doen, door de wet. Maar een provincie of gemeente kan wel sturen. Dat zijn exact het soort gesprekken die wij voeren met deze partijen, maar ook met het Rijk. Wij hebben de cijfers en kunnen aangeven welke ontwikkelingen we verwachten. Je kunt niet zomaar even een nieuw station erbij bouwen om te voorkomen dat je in een zware staat van congestie blijft. Dat is een enorme opgave tegen hoge maatschappelijke kosten. Daarom moet je slim programmeren en keuzes maken.”

**Harry Perrée** is zelfstandig journalist en schrijft onder meer voor Binnenlands Bestuur.



# Gebiedsontwikkeling krijgt een eigen leerboek

**Auteur:** Reann Kersenhout



Wie zich met gebiedsontwikkeling bezighoudt, weet hoe weerbarstig de praktijk is. Een gebied laat zich zelden begrijpen vanuit één discipline, één belang of één project. Achter elke nieuwe wijk, spoorzone of binnenstedelijke transformatie gaat een complexe wisselwerking schuil van publieke en private ambities, maatschappelijke verwachtingen, investeringen, grondposities, juridische kaders, ontwerpkeuzes en bestuurlijke besluiten. Om in die wisselwerking te kunnen handelen, is vakmanschap nodig.

#### Eigen kern

De afgelopen twintig jaar is gebiedsontwikkeling uitgegroeid tot een herkenbaar vakgebied binnen de Nederlandse ruimtelijke praktijk, het onderwijs en het wetenschappelijk onderzoek. Het vak beweegt zich tussen meerdere disciplines, waaronder planologie, stedenbouw, vastgoedontwikkeling, recht, economie, bestuurskunde en ontwerp. In gebiedsontwikkeling komen inzichten uit die verschillende disciplines samen in een eigen manier van kijken en handelen: gericht op samenhang, samenwerking en uitvoering op gebiedsniveau. Die eigen kern vormt het uitgangspunt van het nieuwe leerboek gebiedsontwikkeling, waar de TU Delft en Stichting Kennis Gebiedsontwikkeling samen aan werken.

Het leerboek bouwt voort op de ontwikkeling van gebiedsontwikkeling als uitvoeringsgerichte vakdiscipline. Gebiedsontwikkeling wordt daarbij gedefinieerd als “het gezamenlijk creëren van kaders en randvoorwaarden voor de realisatie van samenhangende ruimtelijke projecten in een geografisch afgebakend gebied”. Daarmee wordt benadrukt dat gebiedsontwikkeling meer omvat dan het maken van plannen of het realiseren van afzonderlijke projecten: het gaat om het vormgeven van de condities waardoor ambities, middelen, bevoegdheden en belangen samen kunnen komen in een haalbare gebiedsaanpak.

#### Drie maal vier

Het boek ordent de complexe praktijk van gebiedsontwikkeling langs drie viervoudige concepten. Ten eerste worden vier fasen onderscheiden: gebruik, initiatief, planvorming en uitvoering. Deze fasering biedt houvast in een cyclisch proces waarin bestaande belangen en omstandigheden tot nieuwe initiatieven leiden, plannen tussentijds worden herzien en uitvoering weer doorwerkt in het gebruik van een gebied. Ten tweede behandelt het boek vier kernkoppels: actoren en belangen; grond en geld; regels en normen; en locaties en structuren. Deze elementen bepalen het speelveld van gebiedsontwikkeling. Het wijst op de ruimtelijke, financiële, juridische en maatschappelijke factoren die de handelingsruimte van partijen vergroten, begrenzen of doen verschuiven. Tot slot worden in het leerboek vier vormen van sturing besproken: verbinden, richting geven, reguleren en stimuleren. Deze vierdeling laat zien hoe partijen elkaar, de spelregels en de ontwikkelruimte van het gebied beïnvloeden. Sturing gaat daarmee over het voortdurend creëren, aanpassen en benutten van kaders en randvoorwaarden, totdat een werkbare route naar uitvoering ontstaat.

#### Volgende stap

Het leerboek is bedoeld als basis voor onderwijs én praktijk. Studenten krijgen een gestructureerde introductie in het vakgebied, terwijl professionals een gemeenschappelijke taal en ordening aangereikt krijgen om hun eigen praktijk beter te duiden. Zo markeert het nieuwe leerboek een volgende stap in de professionalisering van gebiedsontwikkeling: als praktijk van uitvoering, als onderwerp van onderwijs en als zelfstandig en verbindend onderzoeksobject tussen technische, ontwerpende en sturende wetenschapsdisciplines.

Het Leerboek gebiedsontwikkeling verschijnt eind 2026 bij uitgeverij Nai010.

# Het integratiedenken van Hans de Jonge

Auteur: Martin Hendriksma

*Via publiek-private samenwerking komen tot een duurzame inrichting van onze gebouwde omgeving. Dat was twintig jaar geleden de opdracht voor de leerstoel gebiedsontwikkeling aan de TU Delft. Founding father Hans de Jonge blikt terug. "Ik wilde een kanteling aanbrenge in het sectorale denken."*



Hans de Jonge was nog maar architectuurstudent toen hij in 1972 de presentatie bijwoonde van het Club van Rome-rapport Grenzen aan de groei. "De aula van de TU Delft was afgeladen," herinnert hij zich. "De boodschap sloeg in als een bom." De Amerikaanse wetenschappers Forrester en Meadows baseerden zich voor hun onderzoek op systeemtheorie. "Ze bouwden klimaatmodellen met computers," zegt De Jonge. "Ineens wist ik waar ontwerpen over gaat, namelijk over scenario's en hun onderlinge variabelen. Ik wilde snappen hoe dat uit zou pakken op stedelijk niveau: hoe beslissingen ten gunste van een bepaald vraagstuk onbedoeld verkeerd kunnen uitpakken voor een ander. Zo begon in 1972 in mijn hoofd het integratiedenken."

Het zou een constante factor worden in de loopbaan van De Jonge. "We zijn als samenleving van nature sectoraal georganiseerd, terwijl de meeste complexe problemen een integrale benadering vragen."

De Jonge begon in 1991 als hoogleraar met een aantal pioniers de snelgroeiende afstudeerrichting Bouwmanagement & Vastgoedbeheer. "Een afstudeerrichting waar mensen met een ontwerpachtergrond ook bestuurskundig worden geschoold, waardoor ze meer aandacht krijgen voor procesmanagement en de complexe samenhang van stedelijke vraagstukken." In 2002 werd op initiatief van de gemeente Rotterdam door de TU Delft en Erasmus Universiteit de postdoctorale opleiding Master City Developer (MCD) opgericht om te voorzien in de behoefte aan professionals met een brede achtergrond in stedelijke vraagstukken. De Jonge was ook daarin de pionier.

De MCD startte in een tijd dat PPS-en hoogtij vierden. De Jonge: "In een aantal gevallen pakte dat verkeerd uit. Private partijen hadden een 'risicodeurtje.' Zodra het moeilijk werd, liepen ze weg en bleef de publieke kant met de shit zitten." Het voedde vooroordelen over en weer. Ambtenaren traptten volgens marktpartijen slechts op de rem. Ontwikkelaars golden binnen gemeentehuizen als



cowboys. "Een aantal marktpartijen drong aan op meer theoretische onderbouwing van publiek-private samenwerking. Daar lag de sleutel voor de oplossing."

## Sleutelpublicatie

Een aantal marktpartijen nam het initiatief om een praktijkleerstoel gebiedsontwikkeling in te richten om inductief, van onderop, wetenschappelijke inzichten te ontwikkelen. De Jonge werd daarvoor benaderd en opnieuw moest dat integratiedenken centraal staan. "De eerste casus was Paleis-kwartier Den Bosch. Mensen van mijn staf hebben samen met ambtenaren van de gemeente gedocumenteerd waarom dat Paleiskwartier zo'n succes was geworden. Het bleek een sleutelpublicatie waarop we konden voortborduren."

Friso de Zeeuw werd in 2006 aangesteld als eerste parttime praktijkhoogleraar gebiedsontwikkeling aan de faculteit

Bouwkunde. "Friso had een goed profiel in de praktijk en een wetenschappelijke interesse," verklaart De Jonge. Een ondersteunende stichting moest de leerstoel via publicaties en praktijkdagen voldoende zichtbaarheid geven. Dat werd de Stichting Kennis Gebiedsontwikkeling (SKG), waarin Rijk en marktpartijen voor 50 procent deelnamen. Agnes Franzen werd directeur. De Jonge: "Friso en Agnes hebben de leerstoel en de SKG groot gemaakt."

## Ontwepend denken

In 2016 kon De Jonge met een gerust hart met emeritaat. Nu, weer tien jaar later, telt de SKG zo'n zestig partners, waaronder naast private partners veel gemeenten, provincies en ook maatschappelijke organisaties. De Jonge volgt de ontwikkelingen op de TU van afstand. "Er is veel veranderd. Ik heb altijd als een leeuw gevochten voor het ontwerpdenken. Nu zie je dat in de afstudeerrichting MBE van de TU Delft de sociologische en bestuurskundige benadering soms de overhand krijgt."

Voor de MCD benadrukt hij het belang van een brede selectie van cursisten, waardoor er voldoende bestuurders, projectontwikkelaars én ontwerpers bij zitten. "Rijksprogramma's lopen in Nederland vast omdat bestuurders vaak niet verder denken dan hun eigen portefeuille. Maar zo kunnen we geen steden maken. Dus ja, daarin is juist de

## Het vak gebiedsontwikkeling staat op de kaart

integrale bril van de SKG harder nodig dan ooit."

Uiteindelijk, besluit hij, is en blijft gebiedsontwikkeling mensenwerk. 'Het schoolvoorbeeld voor mij was Riek Bakker die met haar unieke stijl bestuurders een bepaalde kant opduwde. Of wethouders die hun nek durven uit te steken, zoals ooit in Den Bosch. Gebiedsontwikkeling is altijd een complex proces met een lange looptijd. Kijk naar Rotterdam na het bombardement. Pas een halve eeuw later kun je daar spreken van een levendige stad."

De SKG kan helpen om processen te versnellen. En dat gebeurt, ziet De Jonge: "Bij mij overheerst trots over hoe groot het netwerk is geworden. Het vak gebiedsontwikkeling staat op de kaart. Ja, het is een moeilijk vak, maar superleuk. Ik heb in mijn carrière altijd geprobeerd om mensen daar enthousiast voor te maken."

**Een aantal marktpartijen drong aan op meer theoretische onderbouwing van publiek-private samenwerking**

# De nieuwe generatie gebiedsontwikkelaars aan het woord

**Auteur:** Jasper Monster

*Na twintig jaar SKG zijn er genoeg veteranen, senioren en andere oude rotten in het vak die hun mening over het vakgebied kunnen geven, maar wat vindt de jonge generatie? Enkele leden van de Academie Jonge Adviseurs Gebiedsontwikkeling vertellen hoe zij naar de wereld van gebiedsontwikkeling kijken, wat hun wensen zijn en hoe rooskleurig de toekomst volgens hen is.*

**In dit artikel komen twee van de vier leden van de Academie Jonge Adviseurs Gebiedsontwikkeling aan het woord waar de redactie mee sprak. Lees het volledige artikel op [Gebiedsontwikkeling.nu](https://www.gebiedsontwikkeling.nu), waar ook Georgina van Reeken (Stibbe) en Christiaan Hanse (Brink) hun visie geven.**

## Max Weijers (24) - SITE Urban Development, gebiedsontwikkelaar



"Het mooie van dit vakgebied vind ik dat je ziet wat je maakt. Nu zijn wij nog zo jong dat dit nog niet is gebeurd, maar het lijkt mij leuk dat je uiteindelijk

door een project loopt en denkt: hier heb ik vijf jaar geleden aan gewerkt en nu is het project er.

Ik zie niet op tegen die lange looptijden van projecten. Ja, gebiedsontwikkelingen duren lang. Maar er zijn hele duidelijke, opeenvolgende fases. Als jij gaat werken aan een gebiedsvisie of aan woonconcepten, dan zit daar een duidelijke afronding in en gaat de ontwikkeling een volgende fase in. Ik kan er dan wel echt voldoening uithalen als mijn stapje goed wordt overgedragen naar de volgende partij en zij op basis van jouw werk ook echt verder komen.

Er wordt nu heel veel adaptief ontwikkeld maar soms denk ik: slaan we daar nu niet te ver in door? Ik woon zelf in Buiksloterham in Amsterdam en dat is een schoolvoorbeeld van 'adaptief ontwikkelen.' Elk plotje kan zelf worden ontwikkeld en je hoeft geen rekening te houden met de burens. Maar kun je dan nog wel op gebiedsniveau ontwikkelen? Ik heb het idee dat de samenhang in dit soort gebieden soms ontbreekt en dat er dan in the end nooit een echt fijn stukje stad ontstaat. Het blijft dan toch altijd

net een getransformeerd bedrijven-terrein.

Ik merk de laatste tijd dat er wantrouwen kan ontstaan tussen publieke en private partijen. Zeker nu we in de tijd zitten van minder bottom-up en adaptief ontwikkelen en publieke partijen die minder grond in handen hebben. Ik zou het mooi vinden als we in de komende jaren dat wantrouwen tussen partijen in gebiedsprocessen kunnen laten afnemen.

Je ziet in gebiedsontwikkeling heel mooi de tijdlagen terug. In elke periode wordt bedacht: dit is een goed plan en zo maak je een goed stukje stad. In de jaren 80 van de vorige eeuw waren we ervan overtuigd hoe goed een bloemkoolwijk met woonerven was. In de Vinex-tijd was dat net weer anders. En die plekken werden in die periodes op basis van ideaalbeelden ontworpen: dit is op dit moment de mooiste manier om te kunnen leven. Maar de samenleving verandert en ik vind het heel interessant om na te denken over de vraag: Werkt het ideale stukje stad dat we nu bedenken ook over twintig jaar nog?"

## Anna van Amstel (23) - Dietz, adviseur gebiedsopgaven



"Gebiedsontwikkeling gaat over mensen, dat spreekt me aan. We brengen mensen samen, zorgen voor het goede gesprek met elkaar en bouwen stap

voor stap aan oplossingen in gebieden. We wonen in een land met veel complexe wetgeving en een stapeling van opgaven. In gebiedsontwikkelingen zijn deskundige mensen nodig, die ervoor zorgen dat de projecten blijven lopen en mensen op locatie aangehaakt blijven. Hopelijk ontstaat er in de politiek ook het bewustzijn dat al die regels er niet toe leiden dat nieuwe gebiedsontwikkelingen het kind van de rekening worden.

Bij het oppakken van ruimtelijke opgaven maak je keuzes die impact kunnen hebben voor 20 jaar of langer. Elkaar goed snappen en begrip hebben voor elkaars standpunten is dan essentieel. Eventuele weerstand tussen partijen neemt af als ze persoonlijk met elkaar in gesprek gaan. Door eerst op zoek te gaan naar wat mensen samen willen, en niet direct terug te vallen op de regels, wordt de afstand snel kleiner.

Ik denk dat het erg belangrijk is om de juiste mensen op het juiste moment bij elkaar te brengen. Als gebiedsontwikkelaars zijn we daar vaak veel te laat mee. Het is juist de truc mensen en partijen enthousiast te maken voor een

ontwikkeling wanneer er nog niet een heel concreet plan ligt. Hoe eerder je begint, hoe meer er openligt. Dat maakt het voor partijen wel moeilijk om vroeg aan tafel te komen, omdat ze graag duidelijkheid willen en dat is soms een rare tweestrijd. Maar als het dan toch lukt om die partijen bij elkaar te brengen, valt er veel te winnen. Dan kom je op ideeën en uiteindelijk op plannen waar je in je eentje echt niet op was gekomen.

Op elk punt in het proces kan je mensen bij elkaar brengen en is er participatie mogelijk. Een ontwikkelaar kijkt bij het begrip participatie misschien alleen naar de fysieke losse momenten, terwijl ik denk dat participatie een structureel onderdeel is van het gebiedsontwikkelingsproces en juist losgetrokken moet worden van de standaard bewonersavond.

Al die verschillende perspectieven die in gebiedsontwikkeling bij elkaar komen, dat maakt dit vak zo mooi. Er zit heel veel energie in ons vakgebied, door de netcongestie helaas dan niet letterlijk, maar verder nog meer dan genoeg. Bruggen die geslagen kunnen worden tussen verschillende partijen, waarna er gebouwd kan worden aan ruimtelijke en maatschappelijke ontwikkelingen. En omdat er zo veel perspectieven zijn en gebiedsontwikkeling zo breed is, kan je zo ontzettend veel van elkaar leren en is er heel veel ruimte voor creativiteit."

***Ik vind dat we nu soms niet goed genoeg over de toekomst nadenken***



*Van links naar rechts: Anna van Amstel, Christiaan Hanse, Georgina van Reeken en Max Weijers.*

***Eventuele weerstand tussen partijen neemt af als ze persoonlijk met elkaar in gesprek gaan***

## Over de Stichting Kennis Gebiedsontwikkeling

De Stichting Kennis Gebiedsontwikkeling (kortweg: SKG) verbindt een groeiend aantal publieke, private en maatschappelijke organisaties die zich richten op de praktijk van gebiedsontwikkeling. SKG-partners doen een jaarlijkse schenking aan de stichting en geven samen met de TU Delft richting en inhoud aan het kennisprogramma van de Leerstoel Gebiedsontwikkeling. Hiermee vervult de SKG haar missie: het bevorderen van een professionele, reflectieve gebiedsontwikkelingspraktijk, gericht op een duurzame gebouwde omgeving.

[www.stichtingkennisgebiedsontwikkeling.nl](http://www.stichtingkennisgebiedsontwikkeling.nl)

## Verder lezen over gebiedsontwikkeling?

Het onafhankelijke platform Gebiedsontwikkeling.nu fungeert als een open bron van kennis, nieuws en opinie voor professionals, onderzoekers en studenten. U kunt het nieuws van Gebiedsontwikkeling.nu ook volgen via LinkedIn en onze wekelijkse nieuwsbrief.



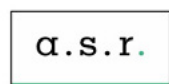
[www.gebiedsontwikkeling.nu](http://www.gebiedsontwikkeling.nu)

### Team Leerstoel Gebiedsontwikkeling

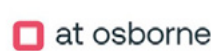
- Sumeya Abubakar (Projectcoördinator)
- Saskia Beer (Promovenda)
- Marlon Boeve (Hoogleraar Omgevingsrecht)
- Tom Daamen (Directeur SKG)
- Judith Fraune (Secretaris)
- Kees de Graaf (Redacteur GO.nu)
- Martin Hendriksma (Hoofdredacteur GO.nu)
- Wendy de Hoog (Senior onderzoeker)
- Céline Jansen (Post-doc)
- Reann Kersenhout (Promovenda)
- Sodaba Khalili (Student-assistent)
- Ineke Lammers (Impactmanager)
- Lonneke van der Linden (Student-assistent)
- Jasper Monster (Redacteur GO.nu)
- Hamza Niazi (Student-assistent)
- Ruda van Ravensteijn (Promovenda)
- Simon van Soest (Promovendus)
- Meike Straver-Datema (Secretariaat)
- Zarah Ursinus (Student-assistent)
- Co Verdaas (Hoogleraar Gebiedsontwikkeling)
- Wouter Jan Verheul (Senior onderzoeker)
- Mary Voskuil (Secretariaat)

## Nieuwe SKG Partners in 2026

De SKG groeit, met aanwas van alle type partners die het vakgebied zo boeiend maken. Zo hebben we dit jaar al tien nieuwe partners mogen verwelkomen, waarvan er drie bij de Kring van Adviseurs aansluiten. Deze aanwas komt op een welkom moment, omdat de thema's van het kennisprogramma zich verbreden (gezondheid, netcongestie, data en digitalisering) en daarvoor een breed netwerk cruciaal is. Bij de SKG kunnen kennis, beleid en praktijk elkaar op deze en vele andere thema's snel vinden en de samenwerking opzoeken. Van harte welkom, ASR Real Estate Development, Gemeente Lelystad, Gemeente Oss, Haag Wonen, Havensteder, Provincie Drenthe, Provincie Limburg, APPM, AT Osborne en VINU! We gaan samen met jullie en alle andere SKG-partners het vakgebied verder (door) ontwikkelen!



provincie limburg



### Statistieken Gebiedsontwikkeling.nu

Prestaties Gebiedsontwikkeling.nu

(gemiddeld per maand, tussen januari 2026 en juni 2026)

→ Unieke bezoekers:	28.180
→ Bekeken pagina's:	45.505

Leden social media & nieuwsbrief (juni 2026)

LinkedIn (Gebiedsontwikkeling.nu):	19.292
Nieuwsbrief (www.gebiedsontwikkeling.nu):	3.590

### TU Delft - Agenda 2026

- 1 juli** Presentatie eindopdracht Academie Jonge Adviseurs GO, Amsterdam
- 3 september** start nieuwe leergang Master City Developer, Rotterdam
- September** Kennisbijeenkomst en bundel Publiek-private samenwerking i.s.m. PropertyNL
- 30 september** IPO Leernetwerk, thema 'Tussenruimte'
- 28-29 oktober** Annual Symposium Red&Blue, Delft
- 21 oktober** Toekomstreeks 'Energieplanologie' met Co Verdaas en Peter Pelzer i.s.m. CaSS. Den Haag
- Oktober** Dag van de GO, student ontmoet praktijk
- November** Boekpresentatie Leerboek Gebiedsontwikkeling
- December** Promotieceremonie Simon van Zoest en bijeenkomst 'Alternatieve bekostiging OV-infra'
- 4 december** SKG Deelnemersraad
- 15 september, 5 november en 15 december** Bijeenkomsten SKG Kring van Adviseurs

## Partner worden

Heeft u interesse om als partnerorganisatie het SKG-kennisnetwerk te versterken, of deel te nemen aan een project of programma? Neem dan contact op met directeur Tom Daamen (T.A.Daamen@tudelft.nl). Wij bespreken graag de mogelijkheden met u.

### SKG Deelnemers:

- Gemeente Almere
- Gemeente Alphen aan de Rijn
- Gemeente Amsterdam
- Gemeente Arnhem
- Gemeente Breda
- Gemeente Delft
- Gemeente Den Haag
- Gemeente Dordrecht
- Gemeente Eindhoven
- Gemeente Groningen
- Gemeente Haarlem
- Gemeente Haarlemmermeer
- Gemeente Leiden
- Gemeente Lelystad
- Gemeente Nijmegen
- Gemeente Oss
- Gemeente Purmerend
- Gemeente Rijswijk
- Gemeente Roosendaal
- Gemeente Rotterdam
- Gemeente 's-Hertogenbosch
- Gemeente Tilburg
- Gemeente Utrecht
- Gemeente Zuidplas
- Gemeente Zwolle
- Haag Wonen
- Havensteder
- Heijmans Vastgoed
- Hoogheemraadschap de Stichtse Rijnlanden (HDSR)
- Kadaster
- Ministerie van BZK
- Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat
- Ministerie van LNV
- NS Stations
- Provincie Drenthe
- Provincie Flevoland
- Provincie Gelderland
- Provincie Noord-Brabant
- Provincie Noord-Holland
- Provincie Overijssel
- Provincie Utrecht
- Provincie Zuid-Holland
- Provincie Limburg
- Rabo Real Estate Finance
- Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO)
- Rijksvastgoedbedrijf (RVB)
- SADC
- Staedion
- Synchroon
- TU Delft
- Van Wijnen
- VanWonen
- Vesteda
- VORM
- Waterschap Amstel Gooi en Vecht
- Ymere

### Kring van Adviseurs:

- Akro Consult
- APPM
- Arcadis
- AT Osborne
- Brink
- Deloitte
- Dietz
- Fakton
- PT Finance
- Rho Adviseurs
- Site
- Stadkwadraat
- Stibbe
- VINU

## Denk mee, doe mee en stuur uw bijdragen naar de redactie.

**Colofon**  
Stichting Kennis Gebiedsontwikkeling (SKG) /  
Leerstoel Gebiedsontwikkeling TU Delft  
juni 2026

[Gebiedsontwikkeling.nu](http://www.gebiedsontwikkeling.nu)

**Redactie:** Martin Hendriksma (hoofdredactie), Kees de Graaf (eindredactie), Jasper Monster, Lonneke van der Linden, Zarah Ursinus, Sodaba Khalili.

**Met medewerking van:** Co Verdaas, Tom Daamen, Marlon Boeve, Esther Dijkstra, Harry Perrée, Fahid Minhas, Bas Czerwinski, Sander van Wettum, Reann Kersenhout.

**Vormgeving:** Enchilada

**Contact:** Denk mee, doe mee, en stuur uw bijdragen naar de redactie.

**Locatie redactie:**  
Leerstoel Gebiedsontwikkeling  
TU Delft  
Faculteit Bouwkunde  
Afdeling MBE  
Julianalaan 134  
2628 BL Delft

✉ [redactie@gebiedsontwikkeling.nu](mailto:redactie@gebiedsontwikkeling.nu)