
Synergie bij de herontwikkeling van station Zwolle

Een onderzoek naar de wisselwerking tussen knoop-plaatswaarde en de samenwerking tussen betrokken actoren bij de herontwikkeling van station Zwolle

Bachelorscriptie Sociale Geografie & Planologie
Rijksuniversiteit Groningen
Juni 2018

M. de Bok
S2915154
Begeleider: prof. dr. J. Arts
Tweede lezer: drs. R. Spijkerboer



Inhoudsopgave

Voorwoord	blz. 4
Samenvatting	blz. 5
Hoofdstuk 1 Inleiding	blz. 7
1.1 Achtergrond en probleemstelling	blz. 7
1.2 Relevantie en doelstelling	blz. 7
1.3 Vraagstelling	blz. 7
1.4 Leeswijzer	blz. 8
Hoofdstuk 2 Theoretisch kader	blz. 9
2.1 Herontwikkeling	blz. 9
2.1.1 Soorten veroudering	blz. 9
2.1.2 Ontwikkeling van stations	blz. 9
2.2 Knoop-plaatsmodel	blz. 10
2.2.1 Knoopwaarde	blz. 10
2.2.2 Plaatswaarde	blz. 10
2.2.3 Transit-oriented development (TOD)	blz. 10
2.3 Samenwerking	blz. 11
2.3.1 Multi-level governance	blz. 11
2.3.2 Communicatieve planning	blz. 11
2.4 Conceptueel model	blz. 12
Hoofdstuk 3 Methodologie	blz. 13
3.1 Case-study onderzoek	blz. 13
3.2 Methoden van dataverzameling	blz. 13
3.2.1 Secundaire data	blz. 14
3.2.2 Primaire data	blz. 14
3.3 Ethische verantwoording	blz. 15
3.4 Achtergrond case station Zwolle	blz. 15
Hoofdstuk 4 Literatuuranalyse	blz. 16
4.1 Herontwikkeling	blz. 16
4.2 Knoop-plaatsmodel en Transit Oriented Development	blz. 16
4.3 Actoren	blz. 17
4.3.1 Belangen	blz. 18
Hoofdstuk 5 Interviewanalyse	blz. 19
5.1 Herontwikkeling	blz. 19
5.1.1 Functieverandering	blz. 19
5.2 Knoop- en plaatswaarde	blz. 20
5.2.1 Plaatswaarde	blz. 21
5.2.2 Knoopwaarde	blz. 21
5.3 Samenwerking	blz. 22
5.3.1 Belangen	blz. 22
5.3.2 Samenwerking	blz. 23
Hoofdstuk 6 Conclusie en discussie	blz. 25
6.1 Conclusie	blz. 25
6.2 Discussie	blz. 26
6.2.1 Reflectie	blz. 26
6.2.2 Vervolgonderzoek	blz. 26
Nawoord	blz. 27
Referenties	blz. 28
Bijlagen	blz. 30

Voorwoord

Voor u ligt de scriptie ‘Synergie bij de herontwikkeling van station Zwolle’. Deze scriptie is geschreven voor mijn afstuderen bij de bacheloropleiding Sociale Geografie en Planologie aan de Rijksuniversiteit Groningen. Het schrijven van deze scriptie heeft plaatsgevonden over een tijdsbestek van zo’n 4 maanden, van begin februari tot begin juni 2018.

Voor deze scriptie heb ik gebruik kunnen maken van verschillende vaardigheden die ik heb opgedaan tijdens mijn bachelorvakken, zoals onderzoeksvaardigheden en het gebruik van GIS (geografische informatie systemen).

Mijn scriptie focust zich op de herontwikkeling van station Zwolle. Ik heb voor dit onderwerp gekozen, omdat ik stationsgebieden erg fascinerend vind. Met de trein reis ik vaak langs station Zwolle, waardoor ik veel meekrijg van de herontwikkeling die hier plaatsvindt. Het leek mij daarom erg interessant om me hier verder in te verdiepen.

Ik wil graag mijn scriptiebegeleiders Jos Arts en Rozanne Spijkerboer bedanken voor hun feedbackmomenten en verdere begeleiding. Ook ben ik mijn geïnterviewden dankbaar, zonder hen had dit onderzoek niet uitgevoerd kunnen worden.

Ik wens u veel leesplezier toe.

Mirjam de Bok
Groningen
11 juni 2018

Samenvatting

Station Zwolle wordt op dit moment herontwikkeld tot een multifunctioneel gebied, waarbij zowel de bereikbaarheid (*knoopwaarde*) van het station als de voorzieningen op het station (*plaatswaarde*) van belang zijn. Functieverandering van stations heeft bijgedragen aan de focus op het herontwikkelen van station Zwolle tot een multifunctioneel gebied, waardoor de plaatswaarde een belangrijkere plek heeft gekregen. Het bereiken van multifunctionaliteit op stationsgebieden is vaak ingewikkeld doordat er veel verschillende betrokken actoren zijn, met ieder hun eigen belangen. De unieke uitdaging van de herontwikkeling van stations is daarom het creëren van geïntegreerde plaatsen, waar sociale en technische aspecten goed met elkaar interacteren. Daarom moet er – naast de oriëntatie op de synergie tussen de knoop- en plaatsaspecten van het stationsgebied – meer focus worden gelegd op de samenwerking tussen de actoren die betrokken zijn bij het herontwikkelen.

Samenwerking kan worden bereikt wanneer partijen respect voor elkaar hebben, naar elkaar luisteren en er sprake is van gelijke inzet, informatie en inbreng. Ook het hebben van een gezamenlijk toekomstbeeld is van groot belang.

Door de functieverandering van stations, moeten partijen met andere belangen steeds intensiever met elkaar samenwerken. Hierbij is een betere afstemming nodig tussen de betrokken partijen om de samenwerking goed te laten.

Het doel van dit onderzoek is om te onderzoeken hoe synergie wordt bereikt tussen de knoop- en plaatswaarde en wat de invloed van samenwerking tussen de verschillende betrokken actoren bij de herontwikkeling van station Zwolle hierop is. Dit wordt gedaan door de vraag *‘Hoe kan het beste samenwerking worden gerealiseerd bij de herontwikkeling van station Zwolle om tot een optimale balans tussen knoop- en plaatswaarde te komen?’* te onderzoeken met behulp van kwalitatief onderzoek.

Er zijn hiervoor interviews afgenomen bij vier projectmanagers van verschillende actoren die zijn betrokken bij de herontwikkeling van station Zwolle. Deze interviews zijn gekoppeld aan literatuur over stationsherontwikkeling en samenwerking.

Uit het onderzoek komt naar voren dat de geïnterviewden het belang van de knoop- en plaatswaarde veelal aankaarten vanuit het perspectief van de reiziger zelf, en niet zozeer vanuit hun eigen belang. Toch geven de partijen wel aan dat er teveel op ieders eigen belang gezeten wordt. Daarnaast wordt aangegeven dat de samenwerking niet optimaal is, omdat de *‘zachte kant’* ontbreekt en er een gebrek is aan integraliteit binnen de samenwerking. Uit het onderzoek blijkt dat dit verbeterpunten zijn voor de samenwerking om uiteindelijk tot een betere balans tussen knoop- en plaatswaarde te kunnen komen.

In een vervolg- of vergelijkend onderzoek zouden er andere cases kunnen worden onderzocht en meer betrokken partijen kunnen worden geïnterviewd. Dit geeft onder andere een beeld of de situatie bij station Zwolle uniek of generiek is.

Hoofdstuk 1 Inleiding

1.1 Achtergrond en probleemstelling

Op 26 september 2017 schrijft Mebius in *de Volkskrant* dat station Zwolle de naam Zwolle Centraal wil krijgen. Station Zwolle wil namelijk meer aandacht als tweede spoorknooppunt (ProRail, 2018) van Nederland.

Station Zwolle wordt momenteel als gevolg van een functionele veroudering (Bernardini et al., 2014) herontwikkeld tot een multifunctioneel gebied (Spoorzone Zwolle, 2013). Hierbij zijn zowel de potentiële bereikbaarheid (*knoopwaarde*) van het station als de voorzieningen op het station (*plaatswaarde*) van belang. Het bereiken van deze multifunctionaliteit is volgens Bertolini & Spit (1998) echter dikwijls problematisch doordat er sprake is van veel verschillende betrokken actoren. Ook bij de herontwikkeling van station Zwolle zijn veel verschillende partijen betrokken die met elkaar samen dienen te werken om tot een goed eindresultaat te komen. Hoe deze samenwerking optimaal kan plaatsvinden is vaak niet geheel duidelijk en verschilt per locatie.

1.2 Relevantie en doelstelling

Er worden in Nederland volop stations herontwikkeld (ProRail, 2018). Hierbij wordt vaak geprobeerd de samenhang tussen de knoop- en plaatswaarde te versterken. Majoor & Schuiling (2006, in Bruinsma et al., 2007) stellen dat een vergrote knoopwaarde gebruikt kan worden om meer plaatswaarde te creëren. Door een veranderende functie (Kuenen, in Schokker, 2016) worden stations steeds meer ontmoetingsplaatsen, waarbij de plaatswaarde van groot belang is.

Volgens Peek (2006) is de manier waarop de knoop- en plaatswaarde worden ontwikkeld, sterk actor-afhankelijk en moet er een eindresultaat bereikt worden waarin al deze actoren tevreden worden gesteld.

De unieke uitdaging van de herontwikkeling van stations is daarom het creëren van geïntegreerde plekken (Majoor & Schuiling (2006, in Bruinsma et al., 2007), waar sociale en technische aspecten goed met elkaar interacteren (Willems et al., 2016). Hiervoor is het belangrijk dat er niet alleen gekeken wordt naar de technische kant van de herontwikkeling, maar dat er ook rekening wordt gehouden met de betrokken partijen en de maatschappelijke waarde van het station.

Het doel van dit onderzoek is om te onderzoeken hoe synergie wordt bereikt tussen de knoop- en plaatswaarde en wat de invloed van samenwerking tussen de verschillende betrokken actoren bij de herontwikkeling van station Zwolle hierop is.

1.3 Vraagstelling

Om inzicht te krijgen in de betekenis van actoren voor een goede samenhang tussen knoop- en plaatswaarde wordt met dit onderzoek getracht een antwoord te geven op de hoofdvraag: *'Hoe kan het beste samenwerking worden gerealiseerd bij de herontwikkeling van station Zwolle om tot een optimale balans tussen knoop- en plaatswaarde te komen?'*

Om deze vraag goed te kunnen beantwoorden, is het van belang dat ook ten minste onderstaande vragen worden beantwoord:

- In hoeverre is de functie van het station veranderd?
 - Is er sprake van een functionele veroudering van station Zwolle?
 - Is de knoopwaarde of de plaatswaarde van groter belang geworden?
- Hoe ligt de balans tussen knoop- en plaatswaarde bij de herontwikkeling van station Zwolle?
- Hoe verloopt de samenwerking tussen de actoren bij de herontwikkeling van station Zwolle?
- Wat zijn belangrijke aspecten om samenwerking te realiseren?

De verwachting is dat door een veranderende balans tussen knoop- en plaatswaarde, partijen met andere belangen met elkaar moeten samenwerken en dat er betere afstemming nodig is tussen deze partijen om die samenwerking goed te laten verlopen bij de herontwikkeling van station Zwolle. Een goede samenwerking kan vervolgens bijdragen aan het bereiken van de balans tussen knoop- en plaatswaarde.

1.4 Leeswijzer

Hoofdstuk 2 geeft het theoretische raamwerk waarbij de belangrijkste begrippen uitgelicht worden die in dit onderzoek zijn gebruikt. In hoofdstuk 3 wordt de manier waarop de data is verzameld beschreven, de methodesectie. De resultaten zijn verdeeld over twee hoofdstukken. Hoofdstuk 4 beschrijft de inzichten vanuit de literatuur en in hoofdstuk 5 is de interviewanalyse te vinden. In hoofdstuk 6 zijn de conclusies beschreven en bediscussieerd. Tot slot zijn in de bijlagen de interviewschema's die zijn gebruikt bij de dataverzameling terug te vinden.

Hoofdstuk 2 Theoretisch kader

Dit hoofdstuk geeft een uitleg van de verschillende begrippen die in deze scriptie worden gebruikt.

2.1 Herontwikkeling

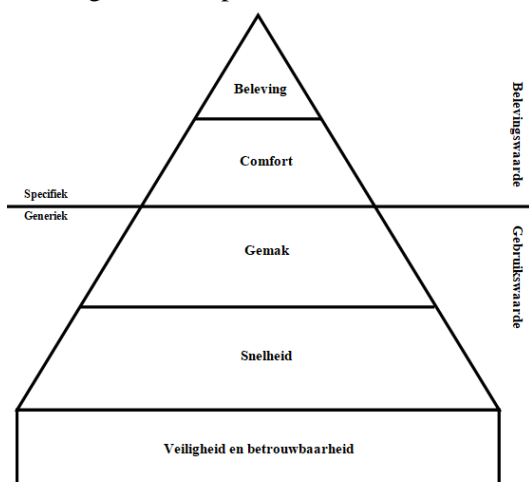
De trend in de herontwikkeling van stationsgebieden lijkt te komen doordat veel stations in een nieuwe fase van netwerkontwikkeling zijn beland. Vanuit een *Large Technical Systems approach*, welke de institutionele kant in de ontwikkeling en uitvoering van infrastructuur benadrukt (Olsson & Sjöstedt, 2006), worden door Willems et al. (2016) vier verschillende fases van netwerkontwikkeling onderscheiden: stichting, expansie, volwassenheid en herontwikkeling. Elke fase wordt gekenmerkt door de mate van interactie tussen sociale aspecten (instituties en beleid) en technische aspecten (fysiek vermogen). Deze aspecten dienen goed op elkaar te zijn afgestemd, om zo een 'mismatch' te voorkomen.

2.1.1 Soorten veroudering

De redenen om vanuit de fase van volwassenheid (Willems et al., 2016) over te gaan op een herontwikkeling kunnen te maken hebben met een technische veroudering van de infrastructuur of met een functionele veroudering van de locatie (Bernardini et al., 2014). Bij een technische veroudering is het noodzakelijk om over te gaan op herontwikkeling doordat het bouwwerk aan het einde van zijn levensduur is gekomen en bijvoorbeeld uit elkaar dreigt te vallen. Een functionele veroudering daarentegen, wordt vaak veroorzaakt door maatschappelijke veranderingen, waardoor andere eisen aan de locatie moeten worden gesteld (Bernardini et al., 2014). Voor veel stations is dit laatste het geval.

2.1.2 Ontwikkeling van stations

Kuenen (in Schokker, 2016) stelt dat de *functie* van stations is veranderd. Zij hebben steeds vaker de functie van een ontmoetingsplaats erbij gekregen. Volgens van Hagen & Exel (2012) komt dit doordat er meer aandacht is gekomen voor de wensen van de reiziger, welke zij beschrijven in een reizigerspyramide gebaseerd op de pyramide van Maslov (zie afbeelding 2). Er wordt tegenwoordig meer belang gehecht aan de belevingswaarde (zie afbeelding 2) van stations. De reiziger moet zich fijn voelen tijdens het wachten op zijn overstap en zijn verblijftijd op het station aangenaam kunnen besteden. De commerciële voorzieningen waarmee stations sinds de jaren '80 steeds meer worden omringd (Venhoeven & van Velsen, 2010), kunnen bijdragen aan een verbetering van de belevingswaarde op het station.

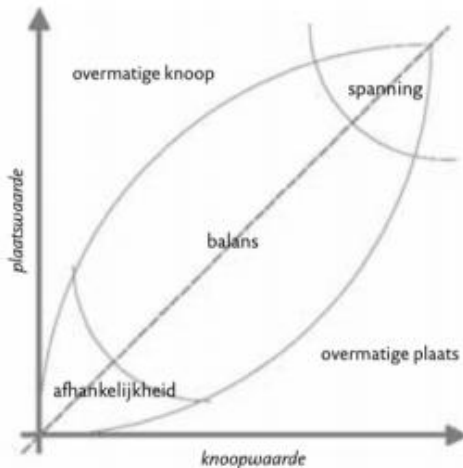


Afbeelding 2: Reizigerspyramide gebaseerd op de pyramide van Maslov (2012, gebaseerd op van Hagen & Exel)

De vergrote belevingswaarde op stations maakt het een prettigere plek om te ontmoeten, wat de functieverandering die Kuenen (in Schokker, 2016) al noemde, kan verklaren.

2.2 Knoop-plaatsmodel

Om een 'mismatch' te voorkomen moeten de sociale en technische aspecten goed op elkaar zijn afgestemd. Hiervoor is het van belang dat de knoop- en plaatswaarde zoveel mogelijk in balans zijn om een zo goed mogelijk functionerende locatie te krijgen. Deze knoop- en plaatswaarde beschrijft Bertolini (1999) in zijn knoop-plaatsmodel (zie afbeelding 3).



Afbeelding 3: Knoop-plaatsmodel (1999, bron: Bertolini)

2.2.1 Knoopwaarde

In het model van Bertolini (1999, afbeelding 3) wordt de *knoopwaarde* bepaald door de potentiële bereikbaarheid van de locatie. Dit kan gemeten worden door het aantal verbindingen (auto, fiets, bus, trein), het aantal richtingen van deze verbindingen, de frequentie en de kwaliteit van de verbindingen (Peek et al., 2006) van een bepaalde locatie. Het belang van een knooppunt kan worden bepaald door te kijken hoeveel mensen de locatie gemakkelijk kunnen bereiken (VROM, 2009). Wanneer er veel goede verbindingen veel verschillende kanten op gaan, is de knoopwaarde van de locatie groot.

2.2.2 Plaatswaarde

De *plaatswaarde* wordt bepaald door de diversiteit en intensiteit van de bebouwing en het aantal aanwezige voorzieningen zoals winkels en horecagelegenheden (Peek et al., 2006 & VROM, 2009). Het technische aspect beschreven door Willems et al. (2016) sluit hier goed bij aan, omdat deze de kwaliteit van zowel knoop- als plaatswaarde sterk beïnvloedt.

In een ideale situatie zijn volgens Bertolini (1999) de knoop- en plaatswaarde met elkaar in balans. Voor het bereiken van deze situatie is integratie nodig tussen de technische en sociale componenten, om zo een ineffectieve locatie te voorkomen (Willems et al, 2016). Ineffectief gebruik van infrastructuur heeft namelijk een negatieve impact op de economische ontwikkeling van een locatie (Hulten, 1996).

2.2.3 Transit-oriented development (TOD)

Volgens Venhoeven & van Velsen (2010) moeten de ruimtelijke ontwikkelingen (*plaatswaarde*) beter worden afgestemd op de transportnetwerken (*knoopwaarde*). Stations spelen hierin een cruciale rol, omdat deze steeds vaker als ontmoetingsplaats worden gebruikt (Kuenen, in Schokker, 2016) waarbij meer waarde wordt gehecht aan de intensiteit en diversiteit van de voorzieningen op het station.

Hiervoor zijn ruimtelijke ontwikkelingen van groot belang. Deze vergroten namelijk de belevingswaarde van het station (van Hagen & Exel, 2012). Daarom ligt er tegenwoordig steeds vaker de nadruk op het vergroten van de plaatswaarde naast het behoud van een goede knoopwaarde. Dit sluit goed aan op het begrip *Transit-oriented development* (TOD), waarbij gebruik wordt gemaakt van knooppunten om gebiedsontwikkeling te stimuleren (van der Kraan, 2013 en Renne, 2016).

2.3 Samenwerking

Volgens Peek et al. (2006) moet er – naast de oriëntatie op de synergie (resultaatverbeterende samenwerking) tussen de knoop- en plaatsaspecten van het stationsgebied – meer gefocust worden op de samenwerking tussen de actoren die betrokken zijn bij het herontwikkelen.

De herontwikkeling van stations is namelijk erg complex omdat er sprake is van institutionele fragmentatie. Er zijn veel verschillende partijen betrokken (Majoer & Schuiling, 2006, in Bruinsma et al., 2007). Volgens Verheul (2014) hebben deze partijen elk hun eigen belangen die ze willen behartigen en moeten zij samen tot overeenstemming zien te komen. Volgens Bertolini & Spit (1998) is er in veel gevallen geen duidelijk onderscheid in de verantwoordelijkheden van de verschillende betrokken partijen. De betrokken partijen zijn dus sterk met elkaar verweven. Er is daarom samenwerking nodig tussen de partijen van verschillende niveaus.

2.3.1 Multi-level governance

De samenwerking tussen partijen van verschillende niveaus kan aangeduid worden als *multi-level governance*. Dit verwijst naar niet-hiërarchisch institutioneel beleid gericht op samenwerking van instituties op lokaal, regionaal en nationaal niveau (Peters & Pierre, 2001). Bij de herontwikkeling van stations zijn zowel grootschalige, landelijke partijen als relatief kleinschaligere regionale en lokale partijen betrokken. Overeenstemming tussen deze verschillende betrokken actoren wordt steeds vaker als belangrijk gezien wanneer het gaat om complexe en onzekere projecten, zoals een stationsherontwikkeling (Innes & Booher, 1999). Daarom is binnen *multi-level governance* het gebruik van communicatieve planning (de Roo, 2015) van groot belang.

2.3.2 Communicatieve planning

Het idee van communicatieve planning is afkomstig van Habermas (1981, in Innes & Booher, 1999), die stelt dat het basisidee voor consensus kan worden bereikt door de verschillende belangenpartijen met elkaar te laten communiceren. Communicatieve planning richt zich dus op een goede communicatie tussen de betrokken actoren voor het bereiken van consensus. Hierdoor is het sterk procesgericht. Voor het bereiken van consensus dient rekening gehouden te worden met veel verschillende meningen en belangen, dit kan het proces bemoeilijken (de Roo, 2015).

Margerum (2002) benadrukt de verschillende belangen als belemmering voor het komen tot een goede samenwerking. Daarnaast noemt hij beperkte middelen als een factor die de samenwerking kan bemoeilijken. Dit is met name van toepassing voor lange-termijn projecten. Volgens Verheul (2014) werken de partijen te vaak op parallelle sporen en zouden deze sporen beter met elkaar moeten integreren om tot een goede samenwerking te komen.

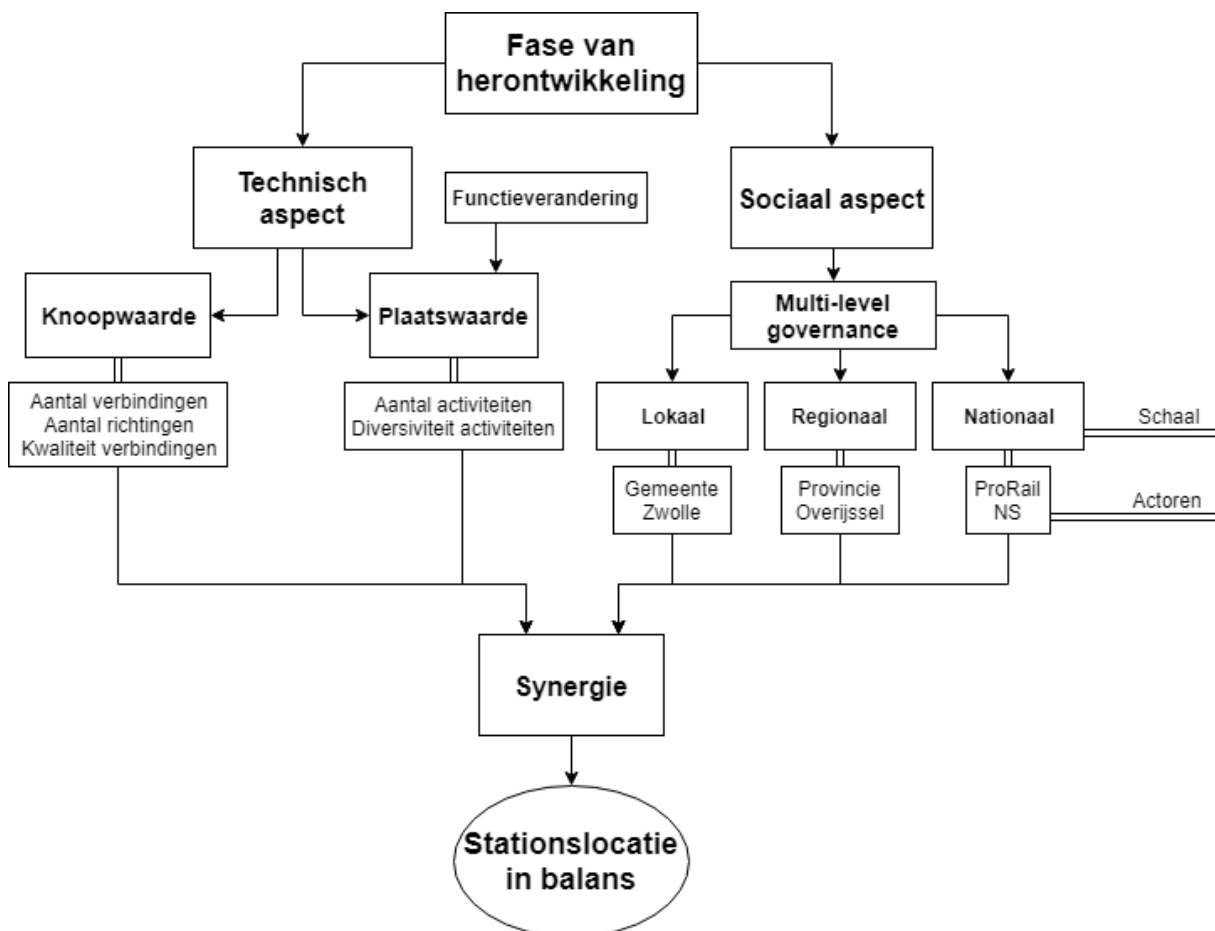
Om ondanks de verschillende belangen en onzekerheden tot een goede samenwerking te komen, zijn volgens Innes & Booher (1999) vier aspecten van essentieel belang. Het is allereerst belangrijk dat de partijen dezelfde informatie over het project tot hun beschikking hebben. Dit voorkomt dat men te maken krijgt met informatieassymetrie. Er moet daarnaast een goed luisterend oor geboden worden aan alle betrokken partijen. Deze betrokken partijen moeten elkaar met respect behandelen en er moet, tot slot, voorkomen worden dat de ene partij meer autoriteit krijgt in de beslissingen over het project dan de andere. Volgens Margerum (2002) is structuur, helderheid en inzet van alle partijen de sleutel

om tot een goede samenwerking te komen. Albrechts (2004) benoemt ook enkele aspecten die van cruciaal belang zijn om tot integratie van de inzet van verschillende actoren te komen. Volgens hem moeten de partijen door met elkaar af te stemmen tot een gezamenlijk toekomstbeeld kunnen komen en moet elke partij een gelijke stem hebben. Dit sluit goed aan op het laatste aspect dat genoemd wordt door Innes & Booher (1999), gelijkwaardige autoriteit.

2.4 Conceptueel model

Het conceptueel model (afbeelding 4) is een visuele weergave van het uit te voeren onderzoek, met als uiteindelijke doel het verloop van de samenwerking tussen de verschillende betrokken partijen bij de herontwikkeling van station Zwolle te schetsen bij een veranderende balans tussen knoop- en plaatswaarde.

In dit model is te zien welke verschillende partijen van verschillende schaalniveaus (nationaal, regionaal en lokaal) met elkaar moeten samenwerken. Ook geeft het conceptueel model aan welke indicatoren belangrijk worden geacht als meetfactor voor de knoop- en plaatswaarde (aantal verbindingen, aantal richtingen, kwaliteit verbindingen, aantal activiteiten en diversiteit activiteiten). Met name de plaatswaarde krijg een belangrijke plek, vanwege de functieverandering van stations. Wanneer de aspecten uit het conceptueel model goed met elkaar geïntegreerd worden zal er naar verwachting een goede samenwerking kunnen plaatsvinden en kan het station in balans raken.



Afbeelding 4: Conceptueel model (2018)

Hoofdstuk 3 Methodologie

In dit hoofdstuk wordt toegelicht op welke manier de dataverzameling vorm heeft gekregen en hoe er ethisch is gehandeld tijdens het doen van het onderzoek.

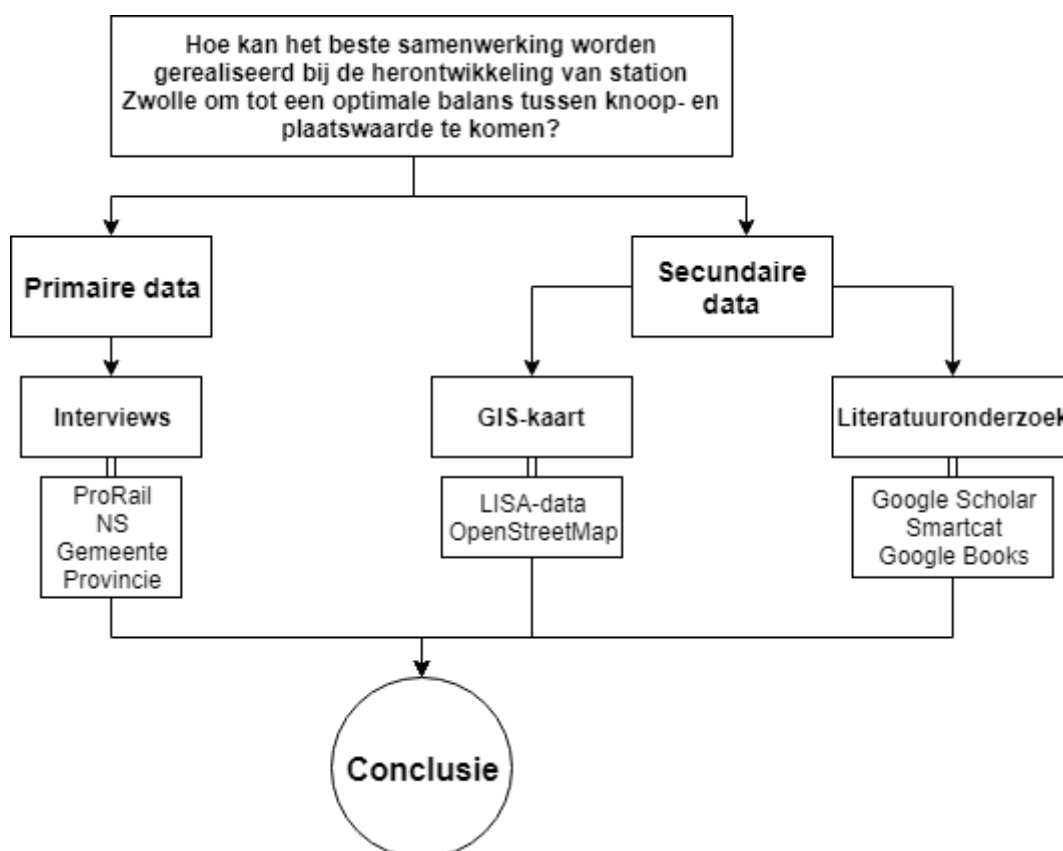
3.1 Case-study onderzoek

Voor dit onderzoek is gebruikt gemaakt van een case-study onderzoek, omdat deze manier van onderzoek doen nuttig is om te kijken naar het verloop van een proces, zoals bijvoorbeeld de herontwikkeling van station Zwolle. Case-study onderzoek richt zich op hoe en waarom een specifieke situatie plaatsvindt (Yin, 2011). Dergelijk onderzoek biedt mogelijkheid tot kwalitatief onderzoek, doordat interviews erg specifiek gericht kunnen worden op de bepaalde case met behulp van concrete voorbeelden. Ook kan er dieper op de situatie in worden gegaan en wordt er rekening gehouden met het feit dat uitkomsten kunnen verschillen voor andere cases (Gerring, 2006).

Er is gekozen voor het nader onderzoeken van de case station Zwolle, omdat de herontwikkeling hier momenteel al plaatsvindt maar nog niet af is. Dit geeft de mogelijkheid om zowel terug te blikken op de manier van samenwerken als om te onderzoeken hoe de samenwerking nog verder verbeterd kan worden. Station Zwolle is daarnaast een interessante case, doordat het op station Utrecht Centraal na het grootste spoorknooppunt van Nederland is (ProRail, 2018).

3.2 Methoden van dataverzameling

De vraag *'Hoe kan het beste samenwerking worden gerealiseerd bij de herontwikkeling van station Zwolle om tot een optimale balans tussen knoop- en plaatswaarde te komen?'* is onderzocht door middel van zowel primaire als secundaire data (zie afbeelding 5).



Afbeelding 5: Conceptuele weergave methoden (2018)

3.2.1 Secundaire data

De secundaire dataverzameling bestaat uit een literatuuronderzoek waaruit een theoretisch kader is gevormd, te zien in hoofdstuk 2. De data is vooral verzameld via Smartcat, Google Scholar en Google Books met zoektermen als *'redevelopment railway station'*, *'station Zwolle'*, *'knoopwaarde'*, *'plaatswaarde'*, *'herontwikkeling'*, *'LTS'*, *'transit oriented development'*, *'communicative planning'*, *'stationsherontwikkeling'*, *'multi-layer governance'*, *'reaching consensus'* etc. Veel van de gebruikte artikelen zijn gevonden met behulp van doorverwijzingen vanuit andere artikelen. Ook zijn er een aantal boeken gebruikt die zich specifiek richten op de herontwikkeling van stationsgebieden.

Daarnaast is er met behulp van secundaire data een GIS-kaart gemaakt (zie afbeelding 6). Deze kaart toont de voorzieningen binnen 5 en 10 minuten loopafstand van station Zwolle, om zo een beeld te geven van de plaatswaarde van station Zwolle. Hierbij is LISA-data gebruikt voor de voorzieningen, en data vanuit OpenStreetMap voor de loopafstanden. De GIS-kaart is slechts gebruikt voor een indicatie van de plaatswaarde. De focus in dit onderzoek ligt meer op de analyse van de samenwerking tussen de betrokken partijen.

De secundaire dataverzameling draagt bij aan een gerichte primaire dataverzameling, doordat de secundaire data een achtergrond schetst en hulp biedt bij het doelmatig stellen van de interviewvragen.

3.2.2 Primaire data

De primaire dataverzameling bestaat uit diepte-interviews met vier verschillende projectmanagers die betrokken zijn bij de herontwikkeling van station Zwolle. Dit zijn de projectmanagers van de provincie Overijssel, gemeente Zwolle en ProRail en een senior ontwikkelaar van NS Stations. Naast het interviewen van de vier projectmanagers, was het de bedoeling om ten minste een private partij en bureau Spoorbouwmeester te interviewen om een breder beeld vanuit verschillende perspectieven te kunnen schetsen. Het maken van deze afspraken is echter niet gelukt.

Er is gekozen voor het houden van interviews, omdat er binnen interviews meer ruimte voor nieuwe inzichten is dan bij bijvoorbeeld het invullen van een vragenlijst. Hierdoor kunnen interviews een breed inzicht opleveren over de samenwerking tussen de verschillende actoren.

De interviews zijn semi-gestructureerd van aard. Dit houdt in dat het interview in gespreksvorm plaatsvindt waarin afwijkingen van de vragenlijst mogelijk zijn (Clifford et al., 2016). Op deze manier kan beter doorgevraagd worden over situaties die voor de actor specifiek zijn. Zie bijlage 1 voor de interviewstructuur.

Op alle deelvragen is ingegaan tijdens de interviews, maar de specifieke nadruk lag op het verloop van de samenwerking tussen de betrokken actoren bij de herontwikkeling van station Zwolle. Hier lag extra nadruk op, doordat deze informatie niet direct uit de secundaire data gehaald kan worden.

De interviews zijn met behulp van inductieve codering geanalyseerd. Bij het coderen zijn relevante begrippen uit de literatuur gekoppeld aan uitspraken van de geïnterviewden (zie tabel 2, 3 en 4). Pas na het houden van de interviews zijn de codes gedefinieerd, omdat het nog niet geheel duidelijk was welke onderwerpen specifiek naar voren zouden komen vanuit de interviews. De interviews zijn tevens met elkaar vergeleken om zo overeenkomsten en verschillen te kunnen aanduiden.

De primaire en secundaire data zijn vervolgens aan elkaar gekoppeld om een antwoord te kunnen geven op de hoofdvraag: *'Hoe kan het beste samenwerking worden gerealiseerd bij de herontwikkeling van station Zwolle om tot een optimale balans tussen knoop- en plaatswaarde te komen?'*.

3.3 Ethische verantwoording

Het is van belang stil te staan bij het feit dat data en geïnterviewden met respect behandeld moeten worden. Om deze reden is aan elke geïnterviewde toestemming gevraagd om het interview op te nemen en de quotes te gebruiken. Ook worden hun namen niet gebruikt, slechts hun functies worden benoemd. Het is voor het onderzoek namelijk niet relevant om de namen en verdere persoonlijke gegevens van de geïnterviewden te weten.

Wat betreft de gebruikte data voor de GIS-kaart is de data van OpenStreetMap openbaar beschikbaar. De LISA-data echter is niet openbaar, daarom moet hier zorgvuldig mee om worden gegaan. Om deze reden zijn de voorzieningen onderverdeeld in de bredere categorieën 'Horeca' en 'Detailhandel'. Specifiekere informatie over deze voorzieningen wordt op deze manier niet gedeeld.

3.4 Achtergrond case station Zwolle

Station Zwolle is het tweede spoorknoppunt van Nederland en dient als schakel tussen de Randstad en de Noordelijke provincies. Het station heeft te maken met steeds meer reizigers, waardoor het station als zodanig niet meer goed genoeg functioneert. Daarom is er besloten over te gaan tot een herontwikkeling van het station. Hierbij wordt niet alleen de spoorcapaciteit vergroot, maar er wordt ook gebruik gemaakt van de herontwikkeling om het station van een transferlocatie – waar mensen komen om over te stappen tussen verschillende vervoerswijzen – tot een bestemmingslocatie – waar mensen komen om te ontmoeten en te verblijven – te transformeren (Gemeente Zwolle, 2017a). Wethouder Anker (2017) noemt de herontwikkeling van het station een kwaliteitssprong. Hiermee wordt de strategische positie van het tweede spoorknoppunt van Nederland nog meer vergroot (Gemeente Zwolle, 2017a).

Hoofdstuk 4 Literatuuranalyse

In dit hoofdstuk wordt de literatuur uit het theoretische hoofdstuk 2 gekoppeld aan documenten over de case station Zwolle. Dit laat de relevantie zien van de verschillende begrippen uit de literatuur op deze specifieke situatie.

4.1 Herontwikkeling

Station Zwolle heeft te maken met een functionele veroudering (Bernardini et al., 2014) omdat het met de komst van de Hanzelijn een nog belangrijker knooppunt is geworden (Sporzone Zwolle, 2013). Mede door de Hanzelijn is het totaal aantal dagelijkse reizigers in Zwolle met ongeveer 20 procent gestegen (Zwolle, 2017b en Buunk & Bezembinder, 2012). Het station kon dit grote aantal reizigers niet meer goed aan, waardoor het toe was aan een herontwikkeling. Zo werden er onder andere plannen gemaakt voor het verbreden van de reizigerstunnel (Sporzone Zwolle, 2013).

Door de komst van nieuwe reizigers met nieuwe eisen, komt de focus van de herontwikkeling breder te liggen dan alleen het verbeteren van de transferfunctie van het station. Ook de belevingswaarde van het station moet worden vergroot (van Hagen & Exel, 2012).

De herontwikkeling van station Zwolle vindt daarnaast plaats over een lange periode, dit betekent dat het een lange-termijn project is, wat veel onzekerheden met zich meebrengt. Om goed op deze veranderende situatie op station Zwolle in te kunnen spelen, moet er worden gezocht naar een vernieuwde interactie tussen de sociale en technische aspecten (Willems et al., 2016).

4.2 Knoop-plaatsmodel en Transit Oriented Development

Station Zwolle wordt momenteel herontwikkeld tot een multifunctioneel gebied (Sporzone Zwolle, 2013), waar de knoop- en plaatswaarde beide van belang zijn.

Het stations is zowel met de auto, fiets als bus goed te bereiken. De knoopwaarde is in beginsel groot, als het tweede spoorknooppunt van Nederland (ProRail, 2018) en met een ligging dicht bij de snelweg. De parkeervoorzieningen zijn echter nog niet volledig ontwikkeld voor de hoeveelheid automobilisten, maar ook niet voor de fietsers.

De komst van de Hanzelijn vergrootte de knoopwaarde van het station aanzienlijk, wat een grote stroom extra reizigers met zich mee bracht. Deze reizigers fungeren als potentiële klanten, waardoor ondernemingen worden aangetrokken (Venhoeven & van Velsen, 2010). Het aantal activiteiten, en daarmee de plaatswaarde, kan hierdoor groeien. Dit sluit goed aan op Majoor & Schuiling (2006, in Bruinsma et al., 2007), die stellen dat een vergrote knoopwaarde gebruikt kan worden om meer plaatswaarde te creëren. Ook past het in de lijn van *transit-oriented development* (TOD), waarbij een sterk knooppunt wordt gebruikt om gebiedsontwikkeling te stimuleren (van der Kraan, 2013 en Renne, 2016). Zo wordt de plaatswaarde vergroot.

Afbeelding 6 geeft de plaatswaarde voor station Zwolle weer. Hier valt op dat er direct rondom het station niet veel voorzieningen zoals horecagelegenheden en detailhandel geconcentreerd zijn. Vanaf tien minuten loopafstand kunnen veel meer voorzieningen bereikt worden, doordat het centrum van Zwolle op ongeveer tien à vijftien minuten loopafstand van het station ligt.

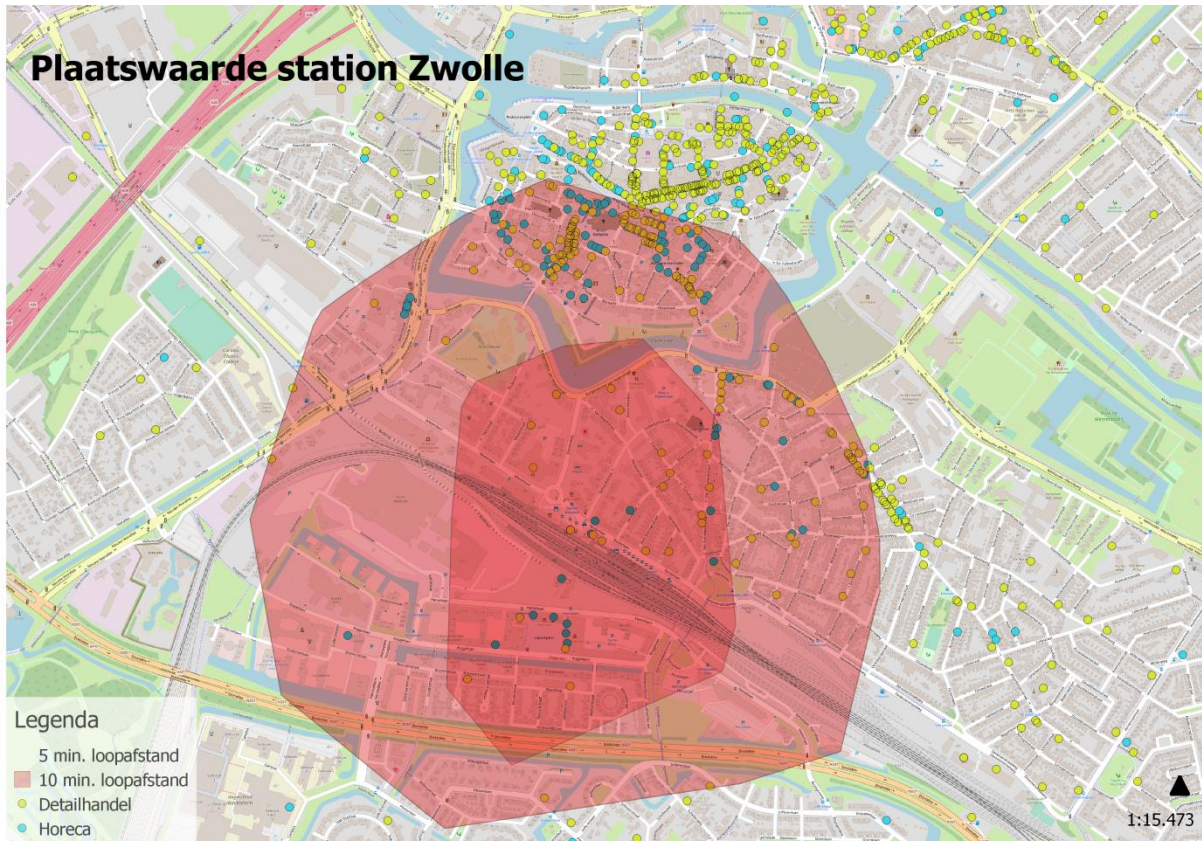
Omdat er niet veel voorzieningen direct (binnen vijf minuten lopen) rondom station Zwolle zijn, kan de conclusie worden getrokken dat de plaatswaarde voor station Zwolle nog verder ontwikkeld kan worden. De verhouding tussen knoop- en plaatswaarde kan zo beter in balans worden gebracht (Bertolini, 1999).

Nog een voorbeeld waarbij een vergrote knoopwaarde kan worden gebruikt om meer plaatswaarde te creëren, is de verbetering van de entree aan zowel Noord- als Zuidkant die staat beschreven in de Sporzone Zwolle (2013). Hierdoor wordt het station beter bereikbaar, wat de knoopwaarde versterkt.

Door de plaatswaarde mee te vergroten, kan de balans tussen knoop- en plaatswaarde behouden blijven.

Met de functieverandering van stations (Kuenen, in Schokker, 2016) is ook te zien dat de plaatswaarde een belangrijke functie binnen stations heeft gekregen.

Bij station Zwolle is dan ook te zien dat de knoopwaarde wordt vergroot, waarmee het station aantrekkelijker wordt als ontmoetingsplaats en vervolgens de plaatswaarde mee kan groeien.



Afbeelding 6: Plaatswaarde station Zwolle (2018, bron: LISA-data & OpenStreetMap)

De betrokkenheid van vele verschillende actoren bij de herontwikkeling van station Zwolle maakt het bereiken van een multifunctioneel station, met een knoop- en plaatswaarde die in balans zijn, ingewikkeld (Bertolini & Spit, 1998).

4.3 Actoren

Het feit dat er gebruik wordt gemaakt van de vergrote knoopwaarde van station Zwolle om meer plaatswaarde te creëren brengt partijen met andere belangen in het spel. Daarnaast is de herontwikkeling van station Zwolle een lange-termijn project met veel onzekerheden, waardoor de betrokken partijen sterk geïntegreerd dienen te worden in het proces (Margerum, 2002).

Belangrijke partijen (zie tabel 1) die betrokken zijn bij de herontwikkeling, zijn van zowel nationaal, regionaal als lokaal niveau, er is sprake van *multi-layer governance* (Peters & Pierre, 2001).

Actor	Verantwoordelijkheid	Niveau
ProRail - in opdracht van het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat	Uitvoering Investering	Nationaal
NS	Uitvoering Ontwikkeling	Nationaal
Provincie Overijssel	Initiatiefnemer Investering Uitvoering	Regionaal
Gemeente Zwolle	Initiatiefnemer Investering Uitvoering	Lokaal
Private partijen	Investering Uitvoering	Lokaal

Tabel 1: Belangrijke actoren, verantwoordelijkheden en hun beleidsniveau (gebaseerd op: Spoorzone Zwolle, 2013)

Naast bovenstaande institutionele partijen zijn ook kleinere, lokale en private partijen betrokken bij de herontwikkeling van station Zwolle. Zowel (horeca-)ondernemers en investeerders als reizigers zijn al dan niet bewust betrokken bij de herontwikkeling van het station. Deze zijn niet in het onderzoek meegenomen.

Daarnaast is Bureau Spoorbouwmeester een interessante partij, omdat dit een onafhankelijk adviesorgaan is dat een koppeling vormt tussen de spoorpartijen (NS, ProRail) en andere betrokkenen (gemeente, provincie, private partijen). Het bureau streeft naar een goede integratie tussen deze partijen, aangezien deze verschillende belangen nastreven (Spoorbeeld, 2018).

4.3.1 Belangen

De betrokken partijen hebben ieder hun eigen taken en belangen, wat samenwerking niet vanzelfsprekend maakt. Zo is de provincie een belangrijke partij vanwege hun financiering van de herontwikkeling van station Zwolle. Zij werkt nauw samen met de gemeente Zwolle, aangezien zij samen initiatiefnemer zijn voor de herontwikkeling van het station. Groot belang van zowel provincie als gemeente Zwolle is om hun inwoners tevreden te stellen en te houden.

De NS is vervolgens op twee aspecten een belangrijke partij. NS Vastgoed als vastgoedeigenaar in het gebied en NS Reizigers als vervoerder. De NS is een partij die hiermee beoogt winst te behalen.

ProRail is een uitvoerende partij in opdracht van het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, die het grootste deel van de financiering mogelijk maakt. Doordat ProRail een uitvoerende partij is, is hun voornaamste belang dat hun taken zo goed en snel mogelijk worden volbracht.

De betrokken partijen dienen, zoals Albrechts (2004) beschreef, tot een gezamenlijk eindbeeld van station Zwolle te komen door middel van goede communicatie. Om dit te kunnen bereiken moeten ze naar elkaar luisteren, elkaar respecteren (Innes & Booher, 1999) en een gelijke inzet hebben in het proces (Margerum, 2002). Doordat provincie, gemeente Zwolle, NS en ProRail sterk in grootte en manier van financiering verschillen, kan het zorgen voor een gelijke stem tussen alle partijen een uitdaging zijn (Albrechts, 2004). Zoals Margerum (2002) adviseert, is hiervoor structurele en heldere samenwerking nodig.

In hoofdstuk 5 is te zien hoe de samenwerking verloopt bij de herontwikkeling van station Zwolle.

Hoofdstuk 5 Interviewanalyse

In dit hoofdstuk worden de resultaten weergegeven van de verschillende interviews die dit onderzoek bevat. Interviews zijn gehouden met betrokken projectmanagers van ProRail, de gemeente Zwolle, de provincie Overijssel en een senior ontwikkelaar van NS Stations. Aan het begin van elke paragraaf is het codeboek voor het desbetreffende onderwerp weergegeven (zie tabel 2, 3 en 4). De codeboek-tabellen laten verschillende bewoordingen zien die geïnterviewden hebben gebruikt om te refereren naar begrippen uit het theoretische kader. De vetgedrukte woorden benadrukken de belangrijke elementen uit de quotes.

5.1 Herontwikkeling

Begrippen theoretisch kader	Uitspraken geïnterviewden
Herontwikkelen	Vervangen Reviseren Upgrade Aantrekkelijker Stationsontwikkeling Transformeren Investeren
Functieverandering	Functioneren Functie Transfer-knooppunt Transferlocatie Bestemmingslocatie Verblijfplaats Doorstroomlocatie Ontmoetingsplek Veraangenamen

Tabel 2: Codeboek herontwikkeling (2018)

In de interviews is expliciet gevraagd naar de reden van herontwikkeling van het station, om hieruit op te kunnen maken of er sprake is van een functionele of een technische veroudering (Bernardini, 2014). De reden om tot herontwikkeling over te gaan bij station Zwolle is gebleken door een functionele veroudering, zoals ook al naar voren kwam uit de literatuuranalyse. Uit de interviews blijkt dat het station niet meer in staat was de toegenomen stroom reizigers op te vangen. Het station functioneerde dus niet meer goed genoeg, waardoor er een herontwikkeling nodig was.

*'We hadden gewoon soms in de spits op maandagochtend bijvoorbeeld dat mensen **bekneld** dreigden te raken.'* – Projectmanager ProRail

*'Het wordt **efficiënter** neergelegd'* – Senior ontwikkelaar NS Stations

5.1.1 Functieverandering

Zoals Kuenen (in Schokker, 2016) al aangaf is de functie van stations veranderd. Er wordt steeds meer belang gehecht aan het station als ontmoetingsplek in plaats van slechts als transferlocatie. Dit komt doordat er meer aandacht is gekomen voor de reiziger, die comfort en beleving op het station van toegevoegde waarde vinden (van Hagen & Exel, 2012). Uit de interviews blijkt dat de betrokken partijen zich bewust zijn van deze functieverandering:

'Het station wordt steeds meer een onderdeel van het stedelijk weefsel.' – Projectmanager provincie Overijssel

*'Het station is nooit als een **bestemmingslocatie** gezien waar je naartoe gaat om daar te zijn en dan weer terug naar de stad te gaan. Dat is nu **veranderd**.'* – Projectmanager gemeente Zwolle

Bij de herontwikkeling van station Zwolle wordt deze functieverandering meegenomen door niet alleen focus te leggen op het vergroten van het station als transferlocatie, maar ook de gebiedsontwikkeling mee te nemen en het station zo meer een onderdeel van de stad te maken. Zo zijn er bijvoorbeeld plannen voor het veraangenamen van het voorplein van het station. De senior ontwikkelaar van NS Stations benadrukt in het interview dan ook de kans om het fijner te maken op het station:

*'Als we het voor de reizigers **prettiger** willen maken met het OV te reizen dan ligt daar een kans, [...] om het **verblijf** op het station ook te **veraangenamen**'* – Senior ontwikkelaar NS Stations

5.2 Knoop- en plaatswaarde

Begrippen theoretisch kader	Uitspraken geïnterviewden
Knoopwaarde	Knooppunt Knoopstation Richtingen Verbindingen Vervoersknooppunt Transfer Ontsluiting Bereikbaarheid Mobiliteit
Plaatswaarde	Voorzieningen Commercieel Winkels Gebiedsontwikkeling Faciliteiten Verblijven Voorzieningenniveau Ruimtelijke ontwikkeling

Tabel 3: Codeboek knoop- en plaatswaarde (2018)

In de interviews is ook aandacht besteed aan de waarde die de geïnterviewden hechten aan de knoop- en plaatswaarde op station Zwolle. Dit zou namelijk goed de verschillende belangen van de diverse partijen kunnen weerspiegelen.

5.2.1 Plaatswaarde

Er wordt veel waarde gehecht aan het verder ontwikkelen van de plaatswaarde, zo blijkt uit de interviews met de gemeente Zwolle en provincie Overijssel:

'De [plaatswaarde], [...] daar mankeert van alles aan' – Projectmanager provincie Overijssel

'Die [plaatswaarde] loopt er [knoopwaarde] ontzettend bij achter' – Projectmanager provincie Overijssel

De reden waarom hier veel belang aan wordt gehecht, kan goed liggen aan de functieverandering van stations (Kuenen, in Schokker, 2016), welke onder andere volgt uit het feit dat er meer aandacht ligt op de wensen van de reiziger (van Hagen & Exel, 2012). Onderstaande quote van de projectmanager van gemeente Zwolle laat dit besef van functieverandering en het gevolg ervan zien:

*'Dat is de bedoeling van het voorplein, het moet veel meer een **verblijfplaats** worden, een bestemmingslocatie, en niet een doorstroomlocatie. Nou, dat vraagt een ander **voorzieningenniveau** op het plein.'* – Projectmanager gemeente Zwolle

De senior ontwikkelaar van NS Stations kaart duidelijk het belang aan van de wensen van de reiziger (zie ook afbeelding 2), waardoor de plaatswaarde van het stations dus een belangrijkere rol heeft gekregen:

*'De wachttijd op het station, als dat vijf minuten is, die voel je als 15 minuten. Dus door te investeren in het wachten en het **prettiger** maken van die tijd, winnen we heel veel in de reis van deur tot deur'* – Senior ontwikkelaar NS Stations

Een andere reden waardoor met name de projectmanager van de provincie Overijssel en de projectmanager van gemeente Zwolle aangeven dat de plaatswaarde nog verder moet worden ontwikkeld, is te zien in afbeelding 6 van het vorige hoofdstuk. Hier is te zien dat het voorzieningenniveau rondom het station namelijk nog niet zo groot is. Er is dus nog ruimte voor een verdere ontwikkeling van de plaatswaarde op station Zwolle.

De projectmanager van ProRail benoemt het voorzieningenniveau niet zo expliciet als de projectmanagers van de gemeente en provincie dat doen. Dit weerspiegelt hun verschillende taken en belangen, waarvan Verheul (2014) al aangaf dat deze er sterk zouden zijn. De taak van ProRail ligt namelijk meer aan de kant van de knoopwaarde.

5.2.2 Knoopwaarde

De geïnterviewde partijen zitten allemaal op dezelfde lijn in de waarde die zij hechten aan de bereikbaarheid van het station. De projectmanager van ProRail noemt deze '*cruciaal*' en de projectmanager van de Gemeente Zwolle bestempelt het belang van de knoopwaarde met de woorden '*nou, die is enorm*'. Dit is niet erg verrassend, omdat er sprake is van het tweede spooknooppunt van Nederland. Hier is bereikbaarheid van cruciaal belang.

Alle geïnterviewden benadrukken het belang van station Zwolle als tweede spooknooppunt van Nederland en daarnaast benoemen zij bijna allemaal hoe uniek de dienstregeling van station Zwolle is, door de goede aansluiting van de treinen op elkaar.

5.3 Samenwerking

Begrippen theoretisch kader	Uitspraken geïnterviewden
Belangen	Eigenaar Financier Belangen Verdiene Verantwoordelijk Betrokkenheid Afhankelijkheid
Samenwerking	Raakvlakken Integratie Gezamenlijk Samenhang Structuur Investeren

Tabel 4: Codeboek samenwerking (2018)

Om dieper in te gaan op de communicatieve planning die moet worden toegepast bij een stationsherontwikkeling, is er in de interviews ook expliciet gevraagd naar de samenwerking tussen de verschillende partijen.

5.3.1 Belangen

Uit de verschillende interviews zijn de verschillende belangen van de betrokken partijen naar voren gekomen. Deels komen deze verschillende belangen voort uit het feit dat het organisaties zijn die op een ander niveau werken, er is sprake van *multi-layer governance* (Peters & Pierre, 2001). Zo streeft ProRail andere belangen na, met name doordat het een landelijke uitvoeringsorganisatie is die wordt gefinancierd en aangestuurd vanuit het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat. De gemeente en provincie staan in feite dicht bij het project zelf, aangezien zij de financiering zelf regelen. De verschillende actoren hebben ook een verschillende rol in het proces.

‘Het verschil is dat ProRail alleen werkt in opdracht van het Ministerie van I&W en nauwelijks eigen geld heeft, eigen belang. Het is een uitvoeringsorganisatie van het Ministerie.’ – Projectmanager provincie Overijssel

Niet alleen de manier waarop de organisaties worden aangestuurd heeft invloed op hun belangen, de partijen verschillen ook in welke aspecten zij van belang vinden bij de herontwikkeling. provincie Overijssel en gemeente Zwolle streven de belangen van hun inwoners na, terwijl de NS bijvoorbeeld een bedrijf is met een belang in het behalen van winst, zo blijkt ook uit onderstaande quote:

‘Ik vind dat de NS, in termen van belang hebben, in eerste instantie een verplichting heeft om de passagiers goed te vervoeren en niet om geld te verdienen aan [commerciële voorzieningen]’ – Projectmanager gemeente Zwolle

Opvallend is dat de geïnterviewden het belang van de knoop- en plaatswaarde voornamelijk aankaarten vanuit het perspectief van de reiziger zelf, en niet zozeer vanuit hun eigen belang. Toch geven partijen wel aan dat er teveel op ieders eigen belang gezeten wordt, wat kan leiden tot spanningen tussen de partijen.

*'Iedereen zit, als ik het mag zeggen, iets te veel op zijn **eigen belang** en iets te weinig op het **gemeenschappelijk belang**, [...] als je helemaal in je eigen belang zit, ja dan kom je vaak net niet tot samenwerking.'* – Senior ontwikkelaar NS Stations

Bovenstaande quote geeft ook de belemmering in de samenwerking aan wanneer de belangen van de betrokken partijen teveel verschillen. Voor het bereiken van een gezamenlijk eindbeeld (Albrechts, 2004) is het van belang dat partijen een gemeenschappelijk belang nastreven.

In de periode van samenwerken tussen de vier grote partijen NS, ProRail, gemeente en provincie is geen enkele partij meer of minder belangrijk gebleken. Hier zijn dan ook geen veranderingen in geweest.

5.3.2 Samenwerking

Om met de verschillende belangen om te kunnen gaan is het noodzakelijk voor de partijen om tot een goede samenwerking te komen. In de interviews wordt veel gereflecteerd op de samenwerking tussen de verschillende betrokken partijen.

Op het moment is deze samenwerking niet optimaal, dat wordt door alle partijen beaamd. In de beschrijving hoe de samenwerking op dit moment verloopt, geven de geïnterviewden antwoorden als *'het kan beter'* en *'het is erg slecht gegaan'*.

De samenwerking van de herontwikkeling van station Zwolle is geregeld binnen een projectorganisatie, wat een goede structuur (Margerum, 2002) met zich meebrengt. De invulling van deze structuur kan echter nog verbeterd worden, volgens de partijen mist er een stuk integraliteit:

*'We zijn ook nooit echt tot een **integraal** project gekomen waarbij we zeiden nou we doen het met zijn allen'* – Senior ontwikkelaar NS Stations

*'Als we eerder die **integraliteit** hadden gevonden, hadden we sneller met minder geld een beter resultaat kunnen krijgen'* – Projectmanager ProRail

Dat de partijen niet tot een optimale samenwerking komen, kan veroorzaakt zijn doordat de *'zachte kant'* van het samenwerken enigszins ontbreekt. De senior ontwikkelaar van NS Stations verwoordt dit als volgt:

*'De **zachte factoren** binnen het project zeg maar, die zijn wel heel **belangrijk**. [...] Je moet een soort van **klik** hebben. [...] Want daardoor blijft alles bespreekbaar en kun je ook met elkaar dingen oplossen.'* – Senior ontwikkelaar NS Stations

De projectmanager van Provincie Overijssel benoemt deze *'zachte factoren'* als *'menselijke factoren'*. Dit sluit aan op Innes & Booher (1999), die het belang van respect hebben voor elkaar en naar elkaar luisteren toelichten.

Ook liepen de plannings van de verschillende partijen niet synchroon doordat er niet op een integrale manier werd samengewerkt, als zijnde een geheel. Dit heeft het proces van samenwerken bemoeilijkt:

*'Qua **timing** zaten ook niet altijd alle organisaties op één lijn'* – Senior ontwikkelaar NS Stations

*'Wat hier lastig is, is dat het **tempo** en de **planning** niet synchroon liep'* – Projectmanager ProRail

Door planningen gelijk te maken, de partijen in een betere samenhang met elkaar te laten samenwerken, wordt de structuur (Margerum, 2002) ook beter. Dit kan samenwerking bevorderen. Verschillende oplossingen om tot een betere samenwerking te komen worden al aangedragen vanuit de geïnterviewden zelf:

*'Investeren in relaties en inzichten in ieders **belangen** en werkprocessen. En dat de projecten echt van ons **samen** gaan worden'* – Projectmanager ProRail

*'Door enorm te **investeren** in elkaar en te zorgen dat er een gemeenschappelijk maatschappelijk gevoel ontstaat'* – Projectmanager gemeente Zwolle

Dit sluit goed aan op Albrechts (2004) die al sprak over het belang van een gezamenlijk toekomstbeeld, en Innes & Booher (1999) die het hebben over de waarde van respect hebben voor elkaar. Dit zijn in feite de *'zachte factoren'* en *'menselijke factoren'*, waar de senior ontwikkelaar van NS Stations en de projectmanager van provincie Overijssel ook al over spreken.

*'Je moet elkaars belang niet alleen kennen maar je moet het ook **begrijpen** en je moet ook willen **bijdragen** aan de oplossing van het probleem van een ander.'* – Projectmanager provincie Overijssel

*'Ik noem gewoon een aantal dingen op die belangrijk zijn voor samenwerken. Dus, **gezamenlijk doel, gezamenlijke ambities, een gezamenlijke aanpak, elkaar serieus en respectvol nemen en planning is belangrijk.**'* – Projectmanager provincie Overijssel

In bovenstaande uitspraak komen het gezamenlijke toekomstbeeld van Albrechts (2004), het belang van respect (Innes & Booher, 1999) en de waarde van inzet en helderheid in het proces (Margerum, 2002) duidelijk naar voren.

Uit de interviews blijkt dat de partijen zich bewust zijn waar een goede samenwerking aan moet voldoen. Echter zijn de partijen zelf tegen wat moeilijkheden aangelopen, zoals persoonlijke obstakels en bijvoorbeeld het feit dat de fietsenkelder geen doorgang heeft naar de reizigerstunnel door ongelijke plannings. De samenwerking is dus minder voorspoedig gelopen dan gehoopt.

Hoofdstuk 6 Conclusie en Discussie

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste bevindingen die uit dit onderzoek naar voren zijn gekomen toegelicht en zal er met een kritische blik terug worden gekeken op het verloop van het onderzoek en de mogelijkheden voor eventueel vervolgonderzoek.

6.1 Conclusie

In dit onderzoek is de vraag *'Hoe kan het beste samenwerking worden gerealiseerd bij de herontwikkeling van station Zwolle om tot een optimale balans tussen knoop- en plaatswaarde te komen?'* onderzocht. Dit is gedaan door middel van een literatuuronderzoek over samenwerking, knoop-plaatswaarde, herontwikkeling van stations en door het houden van diepte-interviews met vier betrokken actoren.

Uit de interviews en literatuuranalyse blijkt dat de herontwikkeling van station Zwolle plaatsvindt vanwege een functionele veroudering. Het station voldeed door de komst van de Hanzelijn niet meer aan de hoeveelheid reizigers en de eisen van deze reizigers. Dit wordt door alle geïnterviewden beaamd.

Naast het verbeteren van de knoopwaarde op station Zwolle, wordt het belang van de plaatswaarde ook ingezien door de betrokken partijen. De plaatswaarde is van groter belang door de veranderende functie van het station van transferlocatie naar ontmoetingsplek. Op dit moment is de plaatswaarde op station Zwolle nog onderontwikkeld ten opzichte van de knoopwaarde, waardoor het station uit balans is.

De betrokken partijen bij de herontwikkeling van station Zwolle hebben hierbij verschillende belangen. Deze verschillende belangen komen voort uit het feit dat er sprake is van *multi-layer governance*, er is samenwerking tussen partijen van verschillende niveaus. ProRail wordt bijvoorbeeld landelijk gefinancierd en aangestuurd, terwijl de gemeente Zwolle in feite veel dichter op de herontwikkeling staat doordat zij lokaal betrokken zijn. Daarnaast vinden gemeente Zwolle, provincie Overijssel en NS Stations de plaatswaarde van groot belang om van het station een bestemmingslocatie te maken, terwijl ProRail zich meer focust op het verbeteren van de knoopwaarde.

Uit de interviews komt naar voren dat de samenwerking tussen de verschillende betrokken partijen moeizaam verloopt bij de herontwikkeling van station Zwolle. Volgens de geïnterviewden komt dit met name doordat de zachte factoren ontbreken. Er is ook sprake van een gebrek aan integraliteit en gelijklopende plannings. Dit laatste komt voornamelijk voort uit het feit dat de partijen verschillende belangen nastreven en op een andere manier gefinancierd worden.

Het valt op dat de aspecten die de geïnterviewden belangrijk vinden om tot samenwerking te komen, sterk overeen komen met factoren die in de literatuur worden genoemd. Om de samenwerking bij de herontwikkeling van station Zwolle beter te laten verlopen is het van belang dat er meer aandacht wordt genomen voor de zachte factoren en dat de integraliteit wordt verbeterd. De actoren moeten elkaar respecteren, elkaar waarderen en een gezamenlijke scope handhaven.

De synergie tussen knoop-plaatswaarde en samenwerking tussen de betrokken actoren bij de herontwikkeling van station Zwolle is nog niet optimaal. Er is echter niet één partij aanwijsbaar die de samenwerking meer belemmert dan de andere. Het is een samenspel van interacties.

Door meer van het eigen belang af te stappen richting het gezamenlijke belang wordt meer integraliteit verkregen. Als daarnaast de zachte factoren meer aandacht krijgen kan in de toekomst zo sneller en beter resultaat worden behaald. Het is daarom belangrijk dat de verschillende actoren met grotere regelmaat gezamenlijk de voortgang van het project en de ideeën met betrekking tot de

herontwikkeling van station Zwolle bespreken. Dit zal bijdragen aan het bereiken van een balans tussen knoopwaarde en plaatswaarde.

6.2 Discussie

De verwachting dat door een veranderende balans tussen knoop- en plaatswaarde, partijen met andere belangen met elkaar moeten samenwerken en dat er betere afstemming nodig is tussen deze partijen om die samenwerking goed te laten verlopen bij de herontwikkeling van station Zwolle, is inderdaad gebleken uit dit onderzoek. Deze samenwerking draagt bij aan het bereiken van een balans tussen knoopwaarde en plaatswaarde. De samenwerking verloopt momenteel niet soepel doordat er onder andere een gebrek is aan integraliteit, er is dus een betere en frequentere afstemming nodig.

Er is geen referentie met andere cases gemaakt en er zijn slechts vier betrokkenen geïnterviewd. Vergelijkend onderzoek is daardoor niet mogelijk geweest en de verdieping in de actoren is beperkt gebleven.

6.2.1 Reflectie

Het was het de bedoeling om meer dan vier interviews te houden. Op dit moment zijn slechts de vier grote betrokken partijen geïnterviewd. Helaas is het niet gelukt om in contact te komen met de onafhankelijke partij Spoorbouwmeester. Dit was wel vanaf het begin af aan het plan, omdat een onafhankelijke partij naar verwachting een andere kijk kan geven op de samenwerking bij de herontwikkeling van station Zwolle. Aangezien er wel vanuit gegaan is dat dit interview ingepland zou kunnen worden, is er een interviewschema opgesteld. Deze is alsnog toegevoegd in bijlage 2, om een beeld te geven van wat er in het interview met bureau Spoorbouwmeester besproken zou worden.

Daarnaast was het nog nuttig geweest één of meer private, kleinere partijen te interviewen. Dat had een duidelijker en vollediger beeld kunnen geven van de verschillende niveaus binnen de *multi-level governance*. Er is uiteindelijk één private partij benaderd, maar hier is geen reactie op gekomen. Achteraf gezien was het nuttig geweest om dit eerder in gang te zetten.

Een nauwkeurigere GIS-kaart (zie afbeelding 6, hoofdstuk 4) had een gedetailleerder beeld kunnen geven. De juiste datasets daarvoor waren echter niet beschikbaar bij onder andere de Geodienst.

De loopafstanden geven nu een indicatie van hoe ver men kan komen binnen vijf en tien minuten, maar kloppen niet exact. Zo houdt de gebruikte dataset bijvoorbeeld geen rekening met het feit dat de stadsgracht niet overal overgestoken kan worden.

6.2.2 Vervolgonderzoek

In vervolgonderzoek kan verder worden onderzocht of de functieverandering van stations de samenwerking bemoeilijkt of dat dit hier los van staat. Het is zinvol om samenwerking over een langere periode te volgen. Dit geeft een beter beeld over hoe de samenwerking verloopt gedurende een hele periode van herontwikkeling en of de veranderende balans tussen knoop- en plaatswaarde de daadwerkelijk de oorzaak is geweest van het gebrek aan integraliteit.

In een vervolgonderzoek is het daarnaast nuttig om meerdere partijen te interviewen om zo een beter beeld van de *multi-level governance* te krijgen.

Tot slot zou een vergelijkend onderzoek kunnen plaatsvinden met een andere case, bijvoorbeeld de herontwikkeling van het station in Groningen. Dit geeft een beeld of de samenwerking bij de herontwikkeling van station Zwolle uniek is of meer generiek van aard.

Nawoord

Het schrijven van deze scriptie was erg leerzaam omdat dit de eerste keer is geweest dat ik zelfstandig, een volledig onderzoek van begin tot eind heb uitgevoerd.

Vanaf het begin wist ik al dat ik mijn bacheloronderzoek graag wilde uitvoeren met betrekking tot stations, omdat ik stationsomgevingen erg interessant vind. Een theoretisch model hierover had ik vrij snel gevonden, maar een concreet bijpassend onderzoek bedenken vond ik lastig. Mijn hoofdvraag heeft dan ook meerdere keren andere vormen aangenomen. Met behulp van mijn kwalitatieve onderzoek heb ik uiteindelijk een brug kunnen slaan tussen de literatuur en de praktijk.

Waar ik tegenaan ben gelopen tijdens het schrijven van mijn scriptie is onder andere dat het lastig het is om in contact te komen met mensen die je wil interviewen. Zo heb ik van enkele partijen die ik graag had willen interviewen geen reactie gekregen, waardoor deze interviews niet hebben kunnen plaatsvinden. Ook vond ik mijn planning wat lastig te maken doordat ik voor een ander vak tweeënhalve week in het buitenland zat.

Waar de integratie tussen de samenwerkende partijen bij de herontwikkeling van station Zwolle ontbreekt, vond ik deze soms ook lastig in mijn scriptie in te brengen. Dit heeft er dan ook in geresulteerd dat mijn uiteindelijke versie wat anders is dan uit mijn onderzoeksvorstel zou volgen. Mijn hoofdvraag is regelmatig aangepast en toen ik eenmaal interviews ging afnemen kwam ik erachter dat het samenwerkingsgedeelte veel waardevoller was om te onderzoeken dan slechts het knoop-plaatsmodel in de praktijk te bekijken. Het formuleren van mijn hoofdvraag was een van de grootste uitdagingen van het schrijven van mijn scriptie. Het totale onderzoek in slechts één bondige vraag vatten bleek lastiger dan gedacht.

Het schrijven van een scriptie geeft daarnaast ook veel onzekerheid. Regelmatig kwam het voor dat ik niet goed wist of ik de juiste dingen op de goede momenten had gepland en correct uitvoerde. Het feit dat er niet veel grote feedbackmomenten zijn geweest, heeft mij echter wel veel zelfstandigheid in onderzoek doen opgeleverd.

Al met al blik ik positief terug op de periode van mijn bachelorproject. Ik heb het geluk gehad binnen een onderwerp te kunnen schrijven dat me erg aanspreekt. Ook weet ik zeker dat ik door het schrijven van mijn scriptie heb geleerd om zelfstandiger onderzoek te doen.

Mirjam de Bok
Groningen
11 juni 2018

Referenties

- Albrechts, L. (2004). Strategic (spatial) planning reexamined. *Environment and Planning B: Planning and Design*, 31, 743-758.
- Anker, E. (2017) in Gemeente Zwolle (2017a). *Ontwikkelperspectief Stationsgebied Zwolle*. Zwolle: Gemeente Zwolle
- Bernardini, P., Vuren, S. Van, Wiel, W. van der, Wolters, M., Roovers, G. & Tosserams, M. (2014). *Integrative Framework for Long Term Reinvestment Planning for the Replacement of Hydraulic Structures*. San Francisco: PIANC World Congress.
- Bertolini, L. (1999). Spatial development patterns and public transport: the application of an analytical model in the Netherlands. *Planning, Practice & Research*, 14(2), 199-210.
- Bertolini, L. & Spit, T. (1998). *Cities on Rails. The redevelopment of railway station areas*. Londen: E & FN Spon.
- Buunk, W. & Bezembinder, E. (2012). *Hanzelijn Monitor, Nulmeting*. Zwolle: Christelijke Hogeschool Windesheim.
- Clifford, N., Cope, M., Gillespie, T. & French, S. (2016). *Key Methods in Geography*. Thousand Oaks: SAGE publications.
- Gemeente Zwolle (2017a). *Ontwikkelperspectief Stationsgebied Zwolle*. Zwolle: Gemeente Zwolle.
- Gemeente Zwolle (2017b). *Nieuwe ambities voor stationsgebied Zwolle*. Geraadpleegd op 05-06-2018 via <https://www.zwolle.nl/wonen-en-leven/wijken/hanzeland/uitgelicht/nieuwe-ambities-voor-stationsgebied-zwolle>
- Gerring, J. (2006). *Case Study Research: Principles and Practices*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Hagen, M. van & Exel, M. (2012). *De reiziger centraal*. Bureau Spoorbouwmeester.
- Hulten, C. (1996). Infrastructure capital and economic growth: how well you use it may be more important than how much you have. *NBER working paper*, 5847.
- Innes, J. & Booher, D. (1999). Consensus Building and Complex Adaptive Systems. *Journal of the American Planning Association*, 65(4), 412-423.
- Kraan, K. van der (2013). *Transit-oriented development in Nederland. Een inventarisatie van gemeentelijke ambities en strategieën*. Nijmegen: Radboud Universiteit.
- Kuenen, B. (2016) in Schokker, M. (2016). *Het stationsgebied moet een logisch onderdeel van de stad worden*. Geraadpleegd op 24-03-2018 via <https://www.gebiedsontwikkeling.nu/artikelen/het-stationsgebied-moet-een-logisch-onderdeel-van-de-stad-worden/>
- Majoor, S. & Schuiling, D. (2006). New Key Projects for station redevelopment in the Netherlands. In Bruinsma, F., Pels, E., Priemus, H., Rietveld, P. & Wee, B. van (2007). *Railway Development: Impacts on Urban Dynamics* (pp. 101-123). Dordrecht: Springer Science & Business Media.
- Margerum, R. (2002). Collaborative planning. Building consensus and building a distinct model for practice. *Journal of Planning and Education and Research*, 21(3), 237-253.
- Mebius, D. (2017). Station Zwolle wil Zwolle Centraal worden: slimme marketing of geldsmijterij? *De Volkskrant*, 26-09-2017.
- Olsson, M. & Sjöstedt, G. (2006). *System approaches and their application: examples from Sweden*. Berlin: Springer.
- Peek, G. (2006). *Locatiesynergie. Een participatieve start van de herontwikkeling van binnenstedelijke stationslocaties*. Delft: Eburon.
- Peek, G., Bertolini, L. & Jonge, H. de (2006). Gaining insight in the development potential of station areas: a decade of node-place modelling in The Netherlands. *Planning, Practice & Research*, 21(4), 443-462.

- Peters, G. & Pierre, J. (2001). Developments in intergovernmental relations: towards multi-level governance. *The Policy Press*, 29(2), 131-135.
- ProRail (2018). *ProRail vernieuwt*. Geraadpleegd op 26-02-2018 via <https://www.prorail.nl/reizigers/projecten>
- Renne, J. (2016). *Transit Oriented Development : making it happen*. Londen: Routledge.
- Roo, G. de. (2015). *Abstracties van Planning*. Assen: Coöperatie In Planning U.A.
- Spoorbeeld (2018). *Bureau Spoorbouwmeester: over ons*. Geraadpleegd op 05-06-2018 via <https://www.spoorbeeld.nl/bureau-spoorbouwmeester>
- Spoorzone Zwolle (2013). *Stad en spoor verbonden. Integraal perspectief op de ontwikkeling van Spoorzone en OV-knoop Zwolle*. Zwolle: Spoorzone Zwolle.
- Venhoeven, T. & Velsen, K. van. (2010). *Station Centraal: over het samenbinden van station en stad*. Utrecht: Uitgeverij 010.
- Verheul, W. (2014). De nieuwe treinstations: stedelijke visitekaartjes? *Geografie*, 23(9), 6-9.
- VROM (2009). *Acupunctuur in de hoofdstructuur: naar een verbeterde verknoping van verstedelijking en mobiliteit*. Den Haag: VROM.
- Willems, J., Busscher, T., Hijdra, A. & Arts, J. (2016). Renewing infrastructure networks: new challenge, new approach? *Transportation Research Procedia*, 14, 2497-2506
- Yin, R. (2011). *Applications of Case Study Research*. Thousand Oaks: SAGE.

Bijlagen

Bijlage 1 – Interviewopzet betrokken actoren (NS, ProRail, Gemeente en Provincie)

Introductie

1. Voorstellen: ‘Mijn naam is Mirjam de Bok en ik ben momenteel bezig met het afronden van mijn bachelor Sociale Geografie en Planologie aan de Rijksuniversiteit Groningen. Hiervoor doe ik een onderzoek naar de samenwerking tussen de verschillende betrokken actoren bij de herontwikkeling van station Zwolle. Hartelijk bedankt dat u bereid bent geweest mij langs te laten komen voor een interview hierover.’
2. Heeft u er bezwaar tegen wanneer ik dit interview opneem?
3. Zou u uzelf kunnen introduceren (wie bent u, hoe bent u betrokken bij de herontwikkeling van station Zwolle)?

Inhoud

4. Waarom vindt er op dit moment een herontwikkeling plaats op station Zwolle?
5. Hoe ziet deze herontwikkeling eruit?
6. Wat zijn belangrijke aandachtspunten bij deze herontwikkeling?
7. Wat is uw rol binnen deze herontwikkeling?
8. Hoe belangrijk vindt u de diversiteit en intensiteit van voorzieningen op station Zwolle?
 - a. Wie is volgens u verantwoordelijk voor deze voorzieningen?
9. Hoe vindt u de mate van bereikbaarheid van station Zwolle?
 - a. Zijn er veel mogelijkheden om het station te bereiken?
 - b. Wie is volgens u verantwoordelijk voor deze bereikbaarheid?
10. Wie zijn volgens u de belangrijkste betrokken actoren bij de herontwikkeling van station Zwolle?
11. Hoe vindt u de samenwerking tussen de betrokken actoren bij de herontwikkeling van station Zwolle op dit moment?
 - a. Hoe werken jullie samen? (taakverdeling, verschillende rollen)
 - b. Hecht u veel waarde aan deze samenwerking?
 - c. Wat is de grootste uitdaging die u hierin tegenkomt? (verschillende belangen)
12. Wat is er volgens u nodig voor een goede samenwerking?
13. Is de samenwerking tussen betrokken actoren veranderd in de loop der tijd?
 - a. Hoe?
 - b. Zijn bepaalde actoren belangrijker gebleken dan andere?

Conclusie

14. Hoe denkt u dat de samenwerking tussen de verschillende betrokken partijen nog verder geoptimaliseerd kan worden?
 - a. Wat vindt u goed gaan?
 - b. Waar is ruimte voor verbetering?

Hartelijk bedankt voor dit interview!

Bijlage 2 – Interviewopzet onafhankelijke partij (Bureau Spoorbouwmeester)

Introductie

1. Voorstellen: ‘Mijn naam is Mirjam de Bok en ik ben momenteel bezig met het afronden van mijn bachelor Sociale Geografie en Planologie aan de Rijksuniversiteit Groningen. Hiervoor doe ik een onderzoek naar de samenwerking tussen de verschillende betrokken actoren bij de herontwikkeling van station Zwolle. Hartelijk bedankt dat u bereid bent geweest mij langs te laten komen voor een interview hierover.’
2. Heeft u er bezwaar tegen wanneer ik dit interview opneem?
3. Zou u uzelf kunnen introduceren (wie bent u en wat doet u)?

Inhoud

4. Is de functie van stations volgens u veranderd in de loop der tijd?
 - a. Hoe?
5. Is de verhouding tussen het belang van de bereikbaarheid van het station en de voorzieningen op het station volgens u veranderd?
 - a. Is een van deze twee van groter belang geworden?
 - b. Waarom?
 - c. Wat heeft dit tot gevolg voor de betrokken actoren?
6. Waar liggen volgens u de verantwoordelijkheden van de NS en ProRail binnen een stationsherontwikkeling?
7. Waar liggen volgens u de verantwoordelijkheden van de gemeente en provincie binnen een stationsherontwikkeling?
8. Bij de herontwikkeling van station Zwolle zijn veel verschillende actoren betrokken (NS, ProRail, Gemeente Zwolle, Provincie Overijssel), hoe denkt u dat deze actoren met elkaar samenwerken?
9. Hoe belangrijk denkt u dat deze samenwerking is?
 - a. Waarom?
10. Wat is er volgens u nodig voor een goede samenwerking?

Conclusie

11. Waar denkt u dat de meeste winst te behalen valt in de samenwerking tussen de zojuist genoemde actoren?
 12. Wat is uw ‘tegeltjeswijsheid’ als het om samenwerken gaat?
- Hartelijk bedankt voor dit interview!