

Contouren van de Strategische Agenda BrabantStad 2012-2020

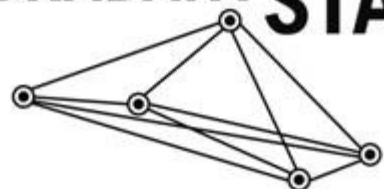


Vastgesteld door de Stuurgroep BrabantStad

**BRABANTSTAD, EEN STERK INTERNATIONAAL CONCURREREND
EN DUURZAAM GROEIEND STEDELIJK NETWERK.**

BRABANTSTAD IS HET SAMENWERKINGSVERBAND VAN DE GEMEENTEN BREDA, EINDHOVEN,
HELMOND, 'S-HERTOGENBOSCH, TILBURG EN DE PROVINCIE NOORD-BRABANT.

BRABANTSTAD[®]





TITEL	Contouren van de Strategische Agenda BrabantStad 2012-2020
IN OPDRACHT VAN	Programmabureau / Stuurgroep BrabantStad
DATUM	8 maart 2011
STATUS	vierde concept
NUMMER	9W3311A0/R001/Nijm
AUTEUR(S)	Pieter van Ree

Samenvatting

Dit zijn de contouren van een nieuwe strategische agenda voor BrabantStad. De contouren zijn onderlegger voor de samenwerking tussen grote steden en provincie vanaf 2012 en vertrekpunt voor een dialoog met maatschappelijke partners over de uitwerking van de agenda. De uitwerking start in het voorjaar van 2011.

De samenwerking van Provincie en B5 zet zich in voor het versterken van de economische kracht van Brabant - met een focus op kennis & innovatie en de toepassing daarvan – om daarmee bij te dragen aan welvaart en welzijn van de hele Brabantse samenleving. Daarbij streven we naar een goede balans tussen economie, ecologie en mens. Dat is beknopte samenvatting van de uitgangspunten.

We houden de volgende missie aan: BrabantStad wil een internationaal concurrerend en duurzaam groeiend stedelijk netwerk zijn met een blijvende positie in de top van Europese en mondiale kennisregio's.

Dit zijn onze lijnen naar de toekomst of wel de sleutelopgaven voor BrabantStad in de periode 2012-2020:

1. Economische versterking door kennis, innovatie, valorisatie en betere aansluiting van onderwijs op arbeidsmarkt met een focus op hightech systems, maintenance, logistics, food & pharma en social innovation¹.
2. Vergroten van de internationale allure en het internationaal bereik van Brabant door het realiseren van complementaire topvoorzieningen & topevenementen, als ook door het vergroten van de internationale bereikbaarheid.
3. Versterken van de ruimtelijke structuur van het stedelijk netwerk via robuuste verbindingen tussen stedelijke regio's en het toevoegen van kwaliteit en multimodaliteit op de belangrijkste knopen.
4. Zorgen voor duurzame beschikbaarheid van schone energie en koesteren van vitaal landschap rond de steden als kapitale vestigingsplaatsfactor.

Economische versterking: bij deze sleutelopgave gaat het om het versterken van de belangrijkste economische clusters in Brabant vanuit een oogpunt van stuwende bedrijvigheid. Dat wil zeggen een focus op onderzoek, innovatie en kennisclusters op die terreinen waarop Brabant internationaal kan excelleren. Dat zijn allereerst hightech systems in de Brainport. De Brainport Zuidoost-Nederland is naast de twee Mainports in de Randstad topprioriteit van ons Kabinet. Daarnaast excelleert Brabant op het vlak van maintenance, logistics en food, health & pharma. De kracht van Brabant(Stad) is het verbinden van deze (kennis)clusters. Social innovation is een vierde focus in het Brabantse innovatiebeleid. Belangrijk is ook de opgave om het onderwijs beter aan te laten sluiten op arbeidsmarkt en specifieke vragen vanuit het bedrijfsleven (o.a. de Brabantse maakindustrie) en de dienstverlening.

¹ Social Innovation is het creëren van nieuwe business modellen en marktmechanismen met meerdere stakeholders, gericht op het realiseren van maatschappelijke waarde. Centraal daarbij staat het nieuwe samenwerken van alle betrokkenen.

Vergroten internationale allure: BrabantStad heeft internationale aspiraties. Internationale allure is een belangrijk aspect van het vestigingsklimaat van BrabantStad. Het zogenaamde “internationale bereik” is wat metropolen en metropolitane regio’s onderscheid van gewone grote steden. Dit begrip gaat over de plaats die het stedelijk netwerk in neemt in internationale netwerken en de mate waarin steden worden gefrekwenteerd door internationale bezoekers die Brabant aandoen voor een stedentrip, museumbezoek, evenement of congres. Culturele Hoofdstad van Europa in 2018 zou zo’n topevenement kunnen zijn. Het internationale bereik stelt eisen aan de gastvrijheid, accommodaties en voorzieningen van het stedelijk netwerk. Maar uiteraard ook aan de fysieke bereikbaarheid via HSL, ICE en het (regionale) vliegveld.

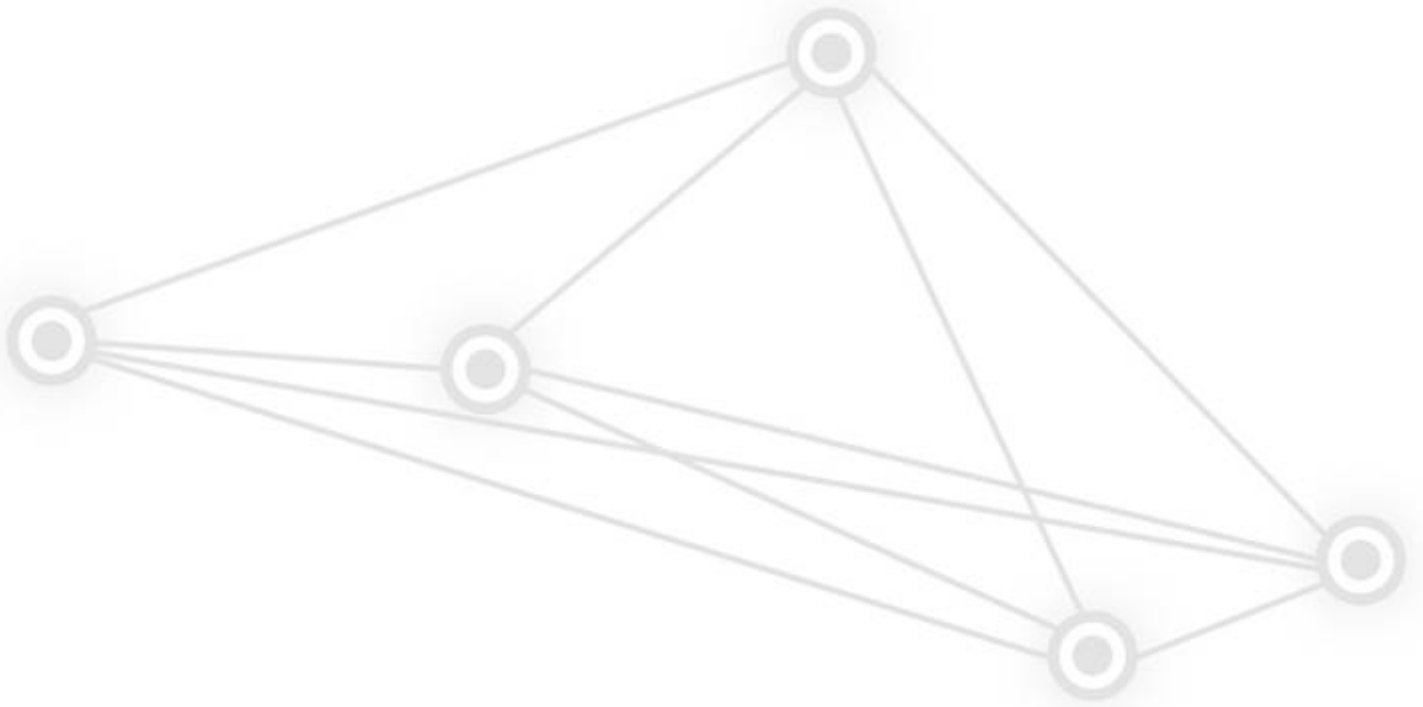
Versterken ruimtelijke structuur: deze sleutelopgave zet in op het versterken van het stedelijk netwerk via robuuste verbindingen tussen stedelijke regio’s en het toevoegen van kwaliteit op de belangrijkste knopen. In feite gaat het over ruimtelijke opgaven op bovenregionaal niveau: realiseren van goed openbaar vervoer, capaciteitverbetering van de weg- en waterinfrastructuur, het creëren van hubs voor multimodaal vervoer, het doorontwikkelen van spoorzones en het faciliteren van ruimtelijk-economische dynamiek langs infrastructuurassen, inclusief het ontwikkelen van zogenaamde “edgencies” op knopen aan de rand van de stad. Voor deze sleutelopgave kan voor een belangrijk deel worden teruggevalen op de MIRT-gebiedsagenda voor Brabant uit 2010. De sleutelopgave sluit ook aan bij de samenwerkingsagenda 2011 -2015 van het Netwerkprogramma BrabantStad Bereikbaar, dat in ontwikkeling is.

Duurzame beschikbaarheid energie en vitaal landschap:

Onderdeel van deze sleutelopgave is de zorg voor duurzame beschikbaarheid van schone energie. Brabant wil anticiperen op het energie- en klimaatvraagstuk, door sterke vermindering van de CO₂-uitstoot en het verkleinen van de afhankelijkheid van traditionele hulpbronnen. Brabant heeft kansen bij solar systems en biobased energy en wil kennis op dit vlak ook gaan inzetten als exportproduct. Wat dat betreft is energie de vijfde kansrijke innovatiecluster. Vitaal landschap is ook een bovenregionale ruimtelijke opgave, maar de focus ligt hier op het versterken van het groen-blauwe raamwerk. Dat is de contramal van stedelijk Brabant, maar daar tegelijk onlosmakelijk mee verbonden. Opgaven hebben te maken met het realiseren van een samenhangende landschapsstructuur tussen de steden, het verbinden van bos- en natuurgebieden en de wateropgave.

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	7
1.1	Tien jaar BrabantStad	7
1.2	Aanleiding voor herijken strategische agenda.....	7
1.3	Proces van agendavorming	7
1.4	Nieuw elan en focus.....	7
1.5	Deze contourennota.....	7
1.6	Samenhang en afbakening.....	8
1.7	Leeswijzer	8
2.	Omgevingsanalyse	9
2.1	Verantwoording	9
2.2	Brabant is met Noordvleugel kurk van de Nederlandse economie.....	9
2.3	Inhoudelijke kansen.....	9
2.4	Inhoudelijke bedreigingen	11
2.5	Procesmatige kansen en bedreigingen.....	12
2.6	Sterke en zwakke kanten van BrabantStad	13
3.	Missie en doelen	14
3.1	Raison d'etre netwerksamenwerking.....	14
3.2	Uitgangspunten strategische agenda	14
3.3	Missie.....	16
3.4	Inhoudelijke doelen.....	16
3.5	Procesdoelen.....	16
4.	Uitwerking sleutelopgaven.....	18
4.1	Programmeren betekent keuzes maken	18
4.2	Economische versterking door kennis, innovatie en valorisatie	18
4.3	Vergroten van de internationale allure en het internationaal bereik	20
4.4	Versterken van de ruimtelijke structuur van het stedelijk netwerk.....	20
4.5	Duurzame beschikbaarheid schone energie en vitaal landschap.....	22
5.	Vervolgproces	23
5.1	Aanpak in grote lijnen	23
5.2	Nadere uitwerking zeven processtappen.....	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.



1. Inleiding

1.1 Tien jaar BrabantStad

BrabantStad is in 2001 ontstaan als bestuurlijk netwerk van de B5-steden en de provincie Noord-Brabant. De samenwerking is er op gericht BrabantStad neer te zetten als een sterk internationaal concurrerend en duurzaam groeiend stedelijk netwerk. Met het oog daar op worden gezamenlijke belangen behartigd en worden projecten uitgevoerd. In 2004 is BrabantStad als één van de nationale stedelijke netwerken opgenomen in de Nota Ruimte en maakt dus deel uit van de ruimtelijke hoofdstructuur van ons land. Onder de samenwerking ligt een meerjarenprogramma dat in 2008 is vastgesteld en loopt tot 2012 ("Samen investeren in BrabantStad").

1.2 Aanleiding voor herijken strategische agenda

Steden en provincie hebben aangegeven behoefte te hebben aan een strategische agenda die gedurende een langere periode richtinggevend kan zijn in relatie tot ruimtelijke, economische en culturele ontwikkelingen die relevant zijn voor het stedelijk netwerk en het ommeland, en dus voor heel Brabant. De ervaring leert dat sturing geven aan deze ontwikkelingen een lange adem vraagt. Een robuuste middel lange termijnagenda zorgt voor continuïteit en kan gecombineerd worden met flexibele jaarplannen. De strategische agenda moet dus vooral kompas zijn en geen tot in detail uitgewerkte blauwdruk.

1.3 Proces van agendavorming

De Stuurgroep BrabantStad is 30 november 2010 op hoofdlijnen akkoord gegaan met een plan van aanpak om tot een nieuwe strategische agenda te komen. Als doel van dit proces van agendavorming is geformuleerd: het doorvertalen van rijks-, provinciaal en (boven)regionaal beleid naar het niveau van het stedelijk netwerk, in de vorm van een toekomstbestendige strategische agenda, die als onderlegger kan dienen voor de samenwerking tussen de B5-steden en de Provincie in de periode 2012-2020 maar tegelijk ruimte geeft om van jaar tot jaar in te kunnen spelen op actuele ontwikkelingen. De stuurgroep heeft aangegeven maatschappelijke partners te willen betrekken bij de agenda-uitwerking, om op die manier betrokkenheid te genereren bij het concept en ruimte te maken voor nieuwe allianties in de uitvoering.

1.4 Nieuw elan en focus

BrabantStad is een stedelijk netwerk met een van oorsprong ruimtelijke agenda. De strategische agenda moet gaan zorgen voor nieuw elan, dat hebben de bestuurders van B5 en provincie aangegeven. Allereerst door sterker uit te gaan van economische vernieuwing: kennis, innovatie en arbeidsmarktbeleid. Ruimtelijke, infrastructurele en culturele structuurversterking moeten de economische doelen gaan schragen. Ten tweede door een focus op opgaven waar de samenwerking op het niveau van BrabantStad het verschil kan maken: dat wil zeggen de internationale positionering, verbindingen tussen de stedelijke regio's en andere (boven)regionale opgaven.

1.5 Deze contourennota

Deze contourennota is de opbrengst van een tussenstap. Met de verantwoordelijke portefeuillehouders van provincie en B5-steden, met CdK en burgemeesters en met ambtelijke betrokkenen zijn gesprekken gevoerd. Over het *raison d'être* van

BrabantStad, over uitgangspunten en sleutelopgaven en over programma's of projecten die kunnen fungeren als vliegwiel voor de samenwerking. Deze contourennota is daarmee de opmaat voor de nieuwe strategische agenda, maar zeker geen eindplaatje. De contouren zijn input voor het proces van agenda-uitwerking dat – bij voorkeur samen met maatschappelijke partners – na 1 maart 2011 gestart wordt. Uiteraard worden daarbij ook de Gemeenteraden en Provinciale Staten betrokken. De contouren worden ook onder de aandacht gebracht van informateur en onderhandelaars die in Brabant een nieuw collegeakkoord voor de provincie gaan voorbereiden. Bovendien willen B5 en provincie de contouren als vertrekpunt nemen voor de Brabantse inbreng in de actualisatie van de Nota Ruimte en de Nota Mobiliteit waarmee het Rijk mogelijk medio 2011 begint.

1.6 Samenhang en afbakening

De contouren van BrabantStad zijn zoveel mogelijk in lijn gebracht met de prioriteiten binnen de Agenda van Brabant van de provincie, de Brabantse inzet in het MIRT-spoor (de zogenaamde “gebiedsagenda”), de regiovisies en regionale uitvoeringsprogramma's, de agenda Brainport 2020 enz. Ook is nadrukkelijk rekening gehouden met het advies van de SER-Brabant over kansrijke economische clusters en een paper van de vijf hogere onderwijsinstellingen over investeringen in campussen, topinstituten en het vasthouden van talent. De contouren gaan over de inhoudelijke strategie van BrabantStad. Organisatiestructuur en –cultuur zijn zeker relevant, maar vallen buiten de scope van dit project.

1.7 Leeswijzer

De contouren van de strategische agenda hebben de volgende opbouw:

- Hoofdstuk 2 geeft een analyse van relevante trends en uitdagingen voor BrabantStad en vormt als het ware de onderbouwing voor het programma.
- Hoofdstuk 3 beschrijft de missie en inhoudelijke doelen van de samenwerking.
- Hoofdstuk 4 geeft een uitwerking op het niveau van inhoudelijke sleutelopgaven met een groslijst van programma's en projecten die zouden kunnen dienen als vliegwiel voor de samenwerking. Dat is een ambitieuze lijst geworden: daarom is ook ingegaan op de noodzaak om te prioriteren.
- In hoofdstuk 5 wordt kort het vervolgproces beschreven, zoals eerder vastgesteld door de stuurgroep

2. Omgevingsanalyse

2.1 Verantwoording

Deze omgevingsanalyse is voor wat betreft de kansen en bedreigingen gebaseerd op het trendrapport dat het rijksbrede strategiebeeraad november 2010 heeft uitgebracht en dat voortborduurde op toekomstverkenningen van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR). Ook is gebruik gemaakt van de CPB-studie naar de aantrekkingskracht van steden en regio's (Stad en Land, november 2010). Voor het overzicht van sterke en zwakke punten is vooral teruggevallen op de SWOT-analyse die in 2009 is gemaakt in het kader van de Gebiedsagenda Brabant(Stad).

2.2 Brabant is met Noordvleugel kurk van de Nederlandse economie

Het CPB heeft becijferd dat de grootste economische groei zich de afgelopen 25 jaar heeft voltrokken rond Amsterdam en in BrabantStad, in het bijzonder rondom Eindhoven. Het CPB voorspelt dat de grondprijnsverschillen tussen deze twee regio's en de rest van Nederland verder zullen toenemen. Differentiërend zijn de aanwezigheid van veel hoogopgeleiden en kansen voor kenniseconomie. De Noordvleugel en BrabantStad zullen de komende decennia de kurk zijn waar de Nederlandse economie op drijft. De conclusies van het CPB zijn in lijn met de studie naar de ruimtelijk-economische potenties van regio's in de ring rondom de Randstad. Die loopt van BrabantStad via Arnhem-Nijmegen naar Zwolle. Een substantieel deel van het BNP wordt verdiend in deze "midsize utopia's". De potenties zijn hier op de langere termijn zelfs groter dan in de Randstad zelf, vanwege lagere ruimtedruk, ontspannen woon- en arbeidsmarkt en aantrekkelijke work-life balans.

2.3 Inhoudelijke kansen

Dit zijn majeure trends die gezien kunnen worden als een kans voor Brabant en de Brabantse steden:

1. *Nederland transformeert verder naar diensten- en kenniseconomie.*
Europese samenwerking en focus in onderzoek en innovatie worden steeds belangrijker om positie te behouden ten opzichte van opkomende economieën zoals die van de BRIC-landen. Binnen Europa behoort Nederland nog steeds tot de top. Nederland kan excelleren op topgebieden: hightech systemen & materialen, flowers & food, watermanagement, logistiek, chemie en creatieve industrie. BrabantStad heeft een uitstekende uitgangspositie bij meerdere van deze economische topgebieden.
2. *Het gaat in de toekomst vaker om slimme verbindingen.*
Niet de technologie zelf maar de toepassing en valorisatie van kennis zijn de bottleneck voor innovatie. Daarbij zal het de komende decennia ook vaker gaan om zogenaamde "convergerende technologieën": b.v. slimme combinaties van nanotechnologie, biotechnologie, informatica en cognitieve technologie. Social innovation is kansrijk als verbindend thema. Dit is het creëren van nieuwe business modellen en marktmechanismen met meerdere stakeholders, gericht op het realiseren van maatschappelijke waarde. Centraal daarbij staat het nieuwe sámenwerken van alle betrokkenen.
3. *Ook logistiek en toerisme zijn voor Nederland belangrijke groeisectoren.*

Dat blijkt uit de trendanalyse die het rijk heeft gemaakt. Transport via lucht- en zeehavens neemt tot 2020 en waarschijnlijk zelfs tot 2040 sterk toe binnen Nederland. Ontwikkeling van een goederenruit rondom BrabantStad is een kans. Maar logistiek wordt ook belangrijker voor het realiseren van optimodaliteit: het beter verdelen van het groeiende vervoersaanbod over (bestaande) weg, water en railinfrastructuur. De toeristische sector zal de komende decennia aan belang gaan winnen. De historische binnensteden en stedelijke cultuur van Brabant kunnen bijdragen aan een onderscheidend profiel. Zeker in combinatie met aantrekkelijke landschappen en de Leisure-Boulevard in Midden-Brabant, met gerenommeerde attractieparken zoals de Efteling.

4. *Anticiperen op energie- & klimaatvraagstuk en exporteren kennis.*

Anders omgaan met grondstoffen en natuurlijke hulpbronnen, adaptatie aan verandering van het klimaat en het kenteren van de afname van biodiversiteit zijn dé grote uitdagingen van de 21e eeuw. Door te investeren in duurzame energie wordt de afhankelijkheid van traditionele bronnen verkleind. Op het vlak van solar systems en biobased energy is Brabant kansrijk. Met de overdracht van innovatie en kennis over duurzame energie, voedselproductie en watermanagement kan Nederland een bijdrage leveren aan mondiale vraagstukken én de eigen positie verstevigen. Kortom: export van kennis over duurzaamheid is een kans.

5. *Het belang van steden als vestigingsplaatsen en economische centra zal blijven toenemen.*

Eenzijds gaat het om metropolen die – met een groot internationaal bereik – op eigen kracht een plek in megaregio's en de wereldeconomie innemen (zoals Amsterdam). Anderzijds om stedelijke centra die zich met elkaar weten te verbinden in netwerken waarbij de knopen eigen karakteristieken hebben en elkaar aanvullen. BrabantStad is vanuit dat oogpunt kansrijk als metropolitane regio in de delta van Rijn, Schelde en Maas, ook wel de Eurodelta genaamd.

6. *Internationale bereikbaarheid kapitale vestigingsplaatsfactor.*

Brabant ligt gunstig tussen Randstad, Vlaamse ruit en RuhrRhein-regio. Bereikbaarheid en doorstroming op noord-zuidassen zijn nu nog goed maar mogen op termijn geen knelpunt worden. De afwikkeling van goederen vanuit de zeehavens naar Duitsland (o.a. A58) is tegelijk kans en bedreiging. Meervoudige aansluiting van BrabantStad op het TEN-netwerk – naast de HSL-Zuid via Breda een ICE of HSL-Zuidoost met een hub bij Eindhoven-Airport - is een must voor de lange termijn. De doorontwikkeling van Eindhoven Airport als tweede nationale burgerluchthaven is een kans voor de middellange termijn.

2.4 Inhoudelijke bedreigingen

Dit zijn majeure trends die gezien kunnen worden als een bedreiging voor Brabant en de Brabantse steden:

7. *Versterking ruimtelijke structuur van steden en stedelijke regio's belangrijke opgave.*

Om de steden blijvend te laten functioneren als economische motoren moet geïnvesteerd worden in regionale bereikbaarheid, leefbaarheid, veiligheid, woon- & werklandschappen en ecologie. Voor groeiende regio's zoals BrabantStad zijn er specifieke ontwikkelopgaven die gaan over het aansluiten van lokale systemen op de nationale hoofdstructuur. Uitdagingen zijn het genereren van economische dynamiek op knooppunten (CS-omgevingen), verbinden van de knopen op het niveau van BrabantStad en transit oriented development via de ontwikkeling van corridors en boulevards. Wanneer hier niet tijdig in wordt geïnvesteerd kan de ruimtelijke structuur de economische groei als het ware niet meer bijbenen.

8. *Aandacht voor stad-landrelaties en relatie met kleinere gemeenten.*

Door het groeiend belang van stedelijke centra en trek naar de steden komt de relatie met het ommeland wereldwijd onder druk te staan. Dat is in Brabant niet anders. Volgens de Duurzaamheidbalans van Telos nemen biodiversiteit en kwaliteit van bodem en water af. Landschap en natuur moeten ook de zorg van de steden zijn, evenals de gevolgen van eventuele krimp in de periferie. Vooral op regioschaal moet die oriëntatie van de centrumstad op de directe omgeving georganiseerd worden. Verweven van rode en groene functies, het ontwikkelen van groene aders en het onderdeel maken van natuur & landschap van het stedelijk weefsel zijn andere opgaven die bijdragen aan de specifieke kwaliteiten van het vestigingsklimaat van middelgrote stedelijke regio's zoals BrabantStad.

9. *Samenhangend arbeidsmarkt- en onderwijsbeleid randvoorwaarde voor kenniseconomie.*

Een sterke kenniseconomie verlangt een flexibele arbeidsmarkt om te kunnen inspelen op veranderingen. Dit tegen de achtergrond van een krimpende beroepsbevolking en influx van buitenlandse kenniswerkers. Concurrentie zal de komende jaren vooral gaan om het opleiden, aantrekken en vasthouden van talentvolle mensen. Maar ook om het opleiden van vakmensen voor gespecialiseerde maakindustrie vanuit het MBO. De G32-gemeenten pleiten er voor kennis- en arbeidsmarktbeleid te voeren op de bovenregionale schaal, dus op het niveau van provincie of zelfs het landsdeel. Ook Telos wijst er op dat in Brabant meer aandacht nodig is voor de werking van de arbeidsmarkt. Het onderwijsaanbod is gefragmenteerd en sluit onvoldoende aan bij de vraag vanuit het bedrijfsleven.

10. *Nieuwe scheidslijnen potentiële bron van onveiligheid.*

Er ontstaat de komende jaren steeds meer schaarste en dus strijd om natuurlijke grondstoffen. Daarbij zal de kloof tussen rijke en arme landen groter worden. Migratie vanuit economische achterstandsgebieden naar het rijke westen is een voor de hand liggende trend. Maar ook de behoefte aan

import van zowel hooggeschoolde (kenniswerkers) en laaggeschoolde arbeid verandert de bevolkingssamenstelling. Dat kan gaan zorgen voor sociale instabiliteit en dat is weer een bedreiging voor de aantrekkingskracht van een regio zoals Brabant. De Brabantse steden delen hier specifieke veiligheidsproblemen.

2.5 Procesmatige kansen en bedreigingen

Dit zijn procesmatige trends die zowel een kans als bedreiging voor Brabant en de steden kunnen zijn, afhankelijk van de manier waarop er mee omgegaan wordt:

11. *Steden en regio's belangrijker in Europa en op wereldtoneel.*

Met toenemend economisch belang winnen steden en regio's ook aan politiek belang ten opzichte van de natiestaten. Goed en samenhangend bestuur van stedelijke regio's is een pré om een toonaangevende rol te kunnen spelen in Nederland en in Europa. Door langjarige keuzes te maken wordt de bereidheid van het bedrijfsleven vergroot om te investeren in b.v. research & development. Allianties met andere steden / regio's binnen Europa, in de toetredende EU-landen en opkomende wereldeconomieën (BRIC-landen!) zijn relevant. BrabantStad participeert overigens al volop in internationale netwerken.

12. *Regionale samenwerking is versterkt: van BrabantStad naar BrabantRegio.*

De B5 zijn de afgelopen jaren steeds meer gaan fungeren als motor in de regionale samenwerking. Dat begint met Eindhoven en Helmond in Zuidoost-Brabant. Breda heeft een centrale positie in Zuidwest-Nederland gekregen en inmiddels spelen Tilburg en 's-Hertogenbosch vergelijkbare rollen in Midden- en Noordoost-Brabant. BrabantStad is in zekere opzichten toegegroeid naar BrabantRegio. Sterke regio's verbonden met specifieke economische clusters zijn een kans. Wanneer de clusters met elkaar gaan concurreren is dat een bedreiging. BrabantStad kan hier werken als verbindend concept.

13. *Investeringsbereidheid rijksoverheid neemt af en Europese structuurfondsen drogen op.*

De verantwoordelijkheid voor de ruimtelijke inrichting van Nederland lijkt te worden neergelegd bij provincies zonder dat daar geld tegenover staat. Het Fonds Economische Structuurversterking (FES) wordt niet langer of slechts in beperkte mate bestemd voor infrastructurele projecten en voor kennis en innovatie. Tegelijk hecht het regeerakkoord veel belang aan de Mainports in de Randstad en de Brainport in Zuidoost-Nederland. Via de zogenaamde "Industriebrief" wil het Kabinet gaan inzetten op enkele topgebieden. Het is zaak daar vanuit Brabant zo goed mogelijk op in te spelen. De Europese structuurfondsen verdwijnen na 2014 in de huidige vorm en subsidies worden afhankelijk van grensoverschrijdende en transnationale allianties. De financierbaarheid van de ruimtelijk-economische structuur is een bedreiging, maar tegelijk ook een kans voor nieuwe (publiek-private) arrangementen, onorthodoxe financiële constructies en versterkte internationale samenwerking.

14. *Sterker leunen op governance en maatschappelijke participatie.*

Als gevolg van medialisering zullen burgers oplossingen ontwikkelen en controle uitoefenen op de publieke sector. Participatie en co-creatie worden gezien als sleutels. Waar de overheid financieel en juridisch terugtreedt, zal sterker geleund moeten gaan worden op initiatieven die samen met bedrijfsleven, investeerders en belanghebbenden worden ontwikkeld. De verbindende capaciteiten van overheden bepalen mede het succes van regio's. Brabant(Stad) heeft een uitstekende traditie in governance.

2.6 Sterke en zwakte kanten van BrabantStad

Aanknopingspunten voor de strategische agenda zitten in de combinatie van plus- en minpunten van het stedelijk netwerk, in het bijzonder:

STERK	ZWAK
Krachtige en diverse economie met internationale pieken op vlak van innovatie	Brabant is conjunctuurgevoelig, vooral op vlak maakindustrie en logistiek
Twee universiteiten en verschillende hogescholen	Gefragmenteerd aanbod dat beperkt aansluit op de arbeidsmarkt
Strategische ligging in Europa	Internationale bereikbaarheid suboptimaal
Regionale bereikbaarheid op dit moment redelijk op orde	Bereikbaarheid op termijn onder druk als gevolg groei / kwaliteit OV blijft achter
Waardevolle natuurgebieden en cultuurhistorisch landschap	Onvoldoende tegendruk verstedelijking
Kwaliteit van wonen en leven / aantrekkelijke vestigingsmilieus	Structurele milieu- en veiligheidsproblemen verrommeling van het landschap
Mozaïekstructuur stad en land is uniek met kanalen als structurerende elementen	Ruimtelijk contrast wordt weinig benut en vervaagd / kanalen verborgen
Lange culturele, sportieve en gastvrije traditie met eigen identiteit	Beeldbepalende evenementen en faciliteiten op metropolitaans niveau ontbreken
Mogelijkheden binnenstedelijke transformatie op knooppunten	Betaalbaarheid herstructureringsopgave
Denken in termen van duurzaamheid is goed ontwikkeld	Klimaatbestendigheid steden / afvoer waterpieken onvoldoende

3. Missie en doelen

3.1 Raison d'être netwerksamenwerking

Wat is de meerwaarde van de netwerksamenwerking tussen de vijf grote steden en de provincie? En wat voegt die samenwerking toe aan het niveau waarop de provincie als bestuurslaag acteert of de schaal van functionele regio's rondom de steden? Dit zien bestuurders als het raison d'être van BrabantStad:

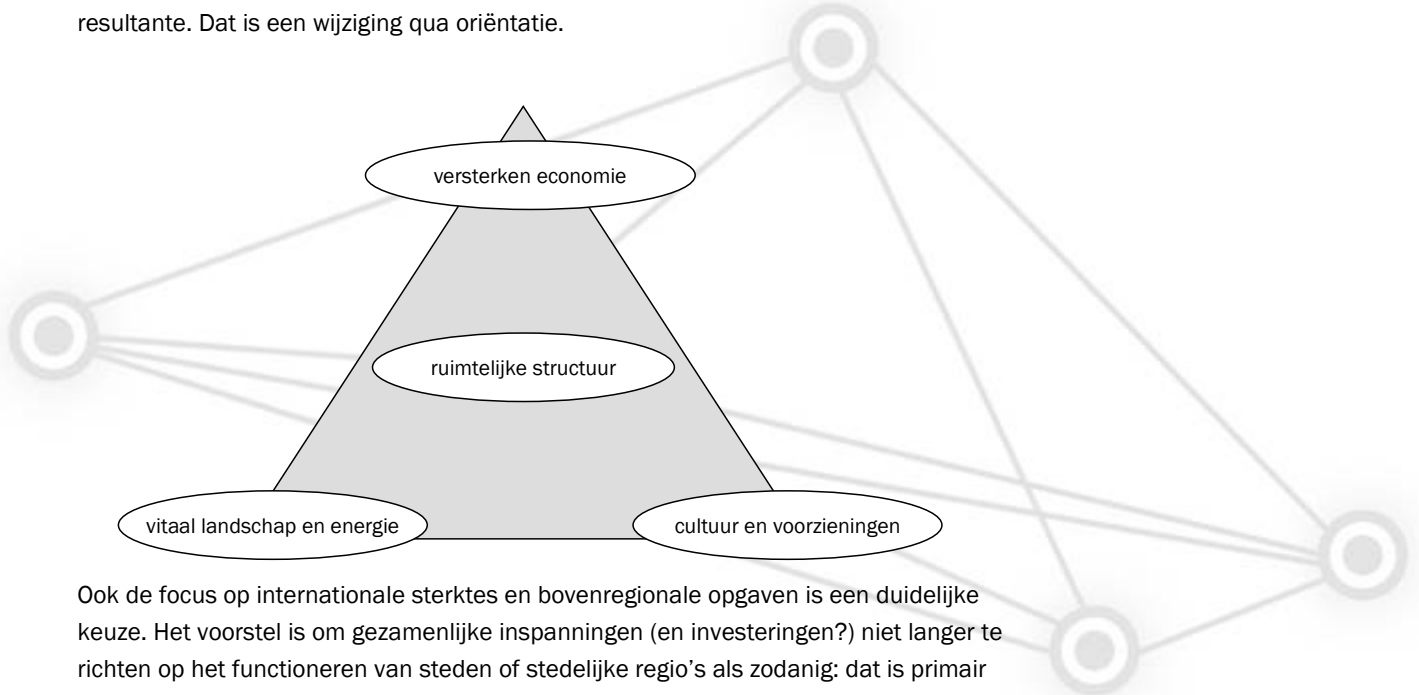
- BrabantStad fungeert als een bestuurlijk netwerk waarin B5 en provincie elkaar informeren en kansen zoeken voor de Brabantse economie, de kwaliteit van de omgeving en de kwaliteit van leven.
- De gezamenlijke belangen van steden, regio's en provincie worden behartigd in Den Haag, Brussel en de wereld vanuit een consistente visie.
- Ontwikkelingen die de schaal van stad & agglomeratie overstijgen worden samen opgepakt en op die manier worden agenda's verbonden.
- Het stedelijk netwerk zorgt voor de kritische massa die nodig is voor een goed functionerende arbeidsmarkt en voorzieningen die horen bij een grootstedelijke / metropolitane regio.
- Er ontstaan mogelijkheden voor specialisatie en complementariteit tussen steden & regio's en het voorkomt onnodige concurrentie binnen Brabant.
- Een krachtige interbestuurlijke samenwerking zorgt voor organiserend vermogen en kan bijdragen aan het binden van maatschappelijke partners en marktpartijen aan gewenste ontwikkelingen.

3.2 Uitgangspunten strategische agenda

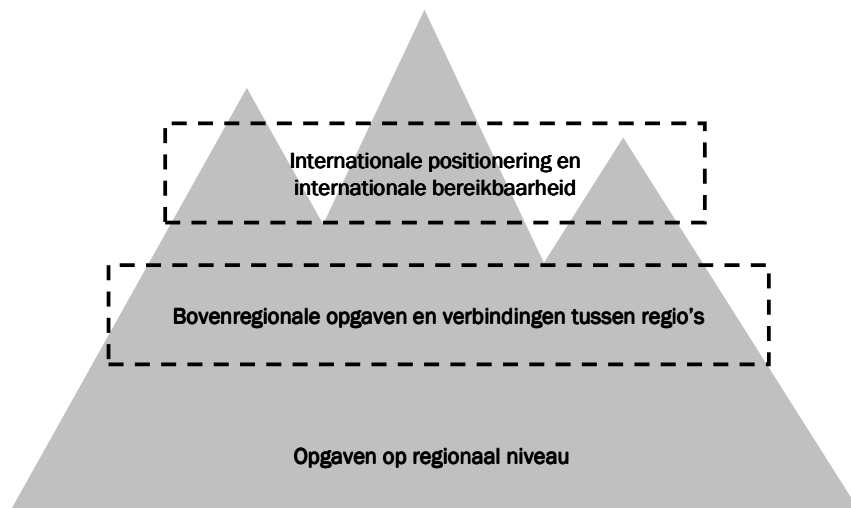
We stellen voor de volgende uitgangspunten te nemen voor de strategische agenda van BrabantStad:

- Het versterken van de economie staat centraal, maar in balans met het ecologische en sociale kapitaal van Brabant.
- Wat internationaal sterk is moet nog sterker gemaakt worden. Te denken is aan: Brainport, het maintenance, logistiek, food, health & pharma
- Social innovation is een kernbegrip voor het creëren van nieuwe business modellen en marktmechanismen met stakeholders, gericht op het creëren van maatschappelijke waarde.
- Daarmee is social innovation ook een rode draad in de Brabantse aanpak via netwerken van overheid, bedrijfsleven en kennisinstellingen.
- Opgaven met betrekking tot de aansluiting van onderwijs op arbeidsmarkt en specifieke vragen vanuit het bedrijfsleven, moeten een vanzelfsprekend onderdeel van de economische focus zijn.
- Het verbeteren van de ruimtelijke structuur, van infrastructuur, van het voorzieningenniveau en het culturele klimaat, het behoud van vitaal landschap en het evenwicht tussen stad en ommeland evenals de zorg voor duurzame beschikbaarheid van energie: dat zijn allemaal schragende doelen. Ze helpen als het ware de economie te versterken.
- BrabantStad richt zich vooral op de (inter)nationale positionering en verbindende opgaven tussen de stedelijke regio's c.q. agglomeraties.
- De vijf grote steden nemen de verantwoordelijkheid voor een goede aansluiting van de regionale agenda's op BrabantStad en staan dus ook voor de economische en ruimtelijke opgaven vanuit hun eigen regio, voor stad én ommeland.

Met deze uitgangspunten blijft de balans binnen Telosdriehoek vertrekpunt voor de ontwikkelingen in Brabant, maar het economisch kapitaal is leidend, ecologie en mens vormen het fundament en ruimtelijke structuur en duurzaamheid zijn in feite resultante. Dat is een wijziging qua oriëntatie.



Ook de focus op internationale sterktes en bovenregionale opgaven is een duidelijke keuze. Het voorstel is om gezamenlijke inspanningen (en investeringen?) niet langer te richten op het functioneren van steden of stedelijke regio's als zodanig: dat is primair een locale of regionale aangelegenheid. We richten ons de komende jaren op de pieken in de delta en de verbindingen tussens de regio's. En net zoals bij een berglandschap zijn de pieken niet allemaal even hoog. Met de Brainport zet Zuidoost-Nederland in op de championsleague, de andere topgebieden zijn nog steeds tenminste euroleague. Onderstaande figuur illustreert deze redenering.



3.3 Missie

De samenwerking van Provincie en B5 zet zich in voor het versterken van de economische kracht van Brabant - met een focus op kennis & innovatie en de toepassing daarvan – om daarmee bij te dragen aan welvaart en welzijn van de hele Brabantse samenleving. Daarbij streven we naar een goede balans tussen economie, ecologie en mens. Dat is beknopte samenvatting van de uitgangspunten. In het verlengde daarvan denken wij uit te kunnen blijven gaan van de missie die eerder werd geformuleerd in het meerjarenprogramma 2008-2012:

BrabantStad wil een internationaal concurrerend en duurzaam groeiend stedelijk netwerk zijn met een blijvende positie in de top van Europese en mondiale kennisregio's.

3.4 Inhoudelijke doelen

Dit zijn onze lijnen naar de toekomst of wel de sleutelopgaven voor BrabantStad in de periode 2012-2020:

1. Economische versterking door kennis, innovatie, valorisatie en betere aansluiting van onderwijs op arbeidsmarkt met een focus op hightech systems, maintenance, logistics, food & pharma en social innovation.
2. Vergroten van de internationale allure en het internationaal bereik van Brabant door het realiseren van complementaire topvoorzieningen & topevenementen, als ook door het vergroten van de internationale bereikbaarheid.
3. Versterken van de ruimtelijke structuur van het stedelijk netwerk via robuuste verbindingen tussen stedelijke regio's en het toevoegen van kwaliteit en multimodaliteit op de belangrijkste knopen.
4. Zorgen voor duurzame beschikbaarheid van schone energie en koesteren van vitaal landschap rond de steden als kapitale vestigingsplaatsfactor.

3.5 Procesdoelen

Daarnaast, maar niet minder belangrijk, zijn er enkele procesmatige sleutelopgaven voor de doorontwikkeling van BrabantStad, namelijk:

- Het vergroten van de betrokkenheid van Raden en Staten bij het concept om daarmee politiek draagvlak te verstevigen.
- Het verstevigen van de regionale samenwerking tussen steden en hun ommeland.
- Netwerkvorming met maatschappelijke partners waardoor deze worden aangehaakt bij het formuleren / uitvoeren van opgaven en bij de behartiging van de belangen van Brabant en BrabantStad.
- Branding en marketing van het concept BrabantStad.
- Zorgen dat de resultaten van de samenwerking er aan gaan bijdragen dat BrabantStad ook een levend begrip wordt voor de inwoners van Brabant.
- Praktijken delen en zorgen voor kennisuitwisseling tussen steden en Provincie, b.v. op het vlak van veiligheid.

De kunst van het samenwerken

- Brabant verstaat de kunst van het samenwerken en het intensief optrekken tussen grote steden en provincie is daar een goed voorbeeld van. De steden gunnen elkaar succes en worden daar samen beter van. Dat neemt niet weg

dat er vernieuwing nodig is om BrabantStad meer te laten zijn dan puur een bestuurlijk gremium en lobbygezelschap, om BrabantStad nog beter wortel te laten schieten in het politieke en maatschappelijk discours. En dat is weer een voorwaarde om op nationaal en Europees niveau daadwerkelijk mee te kunnen doen in de top. De hiervoor beschreven procesdoelen geven daar invulling aan, bijvoorbeeld in de vorm van netwerkvorming met maatschappelijke partners en het onderwijsveld.

Positie in internationale netwerken

BrabantStad opereert overigens al in nationale en internationale netwerken en wil dat uitbreiden. Daarom gaan we allianties aan met steden en stedelijke netwerken in Nederland en met Europese steden en regio's. De allianties zijn er op gericht de sterke kanten van Brabant nog sterker te maken en invloed op te bouwen in het (Europese) krachtenveld. Binnen Nederland werken we samen met de bureaus in Rotterdam, de Drechtsteden, Venlo en willen we nauwer gaan samenwerken met Arnhem-Nijmegen en de Regio Utrecht. In Europees verband met Antwerpen, Frankfurt en regio's als Vlaanderen, Nord-Pas-de-Calais, NordRhein-Westfalen en Kent. Onze inspanningen hebben er toe geleid dat we als BrabantStad deelnemen in netwerkorganisaties zoals het DelTri-platform, het European High Speed Network (ENHSR) en Eurocities.

Veiligheid als voorbeeld van kennis delen

Ook de veiligheid van de regio is een kapitale vestigingsplaatsfactor, andersom schrikt (sociale) instabiliteit investeerders af. De grote steden delen hier kansen en bedreigingen. Door praktijken en kennis te delen kunnen zich gezamenlijke beleidslijnen ontwikkelen, die op termijn eventueel een vertaling krijgen in programma op het niveau van BrabantStad. Op dit moment is veiligheid als thema nog onvoldoende belegd met concrete acties om het als sleutelopgave te bestempelen, maar het is wenselijk dat daarin verandering komt. Veiligheid is wat dat betreft een illustratie van het karakter van de nieuwe agenda: richtinggeving en ruimte voor dialoog, de gezamenlijke agenda als groeimodel en niet als een statisch document.

4. Uitwerking sleutelopgaven

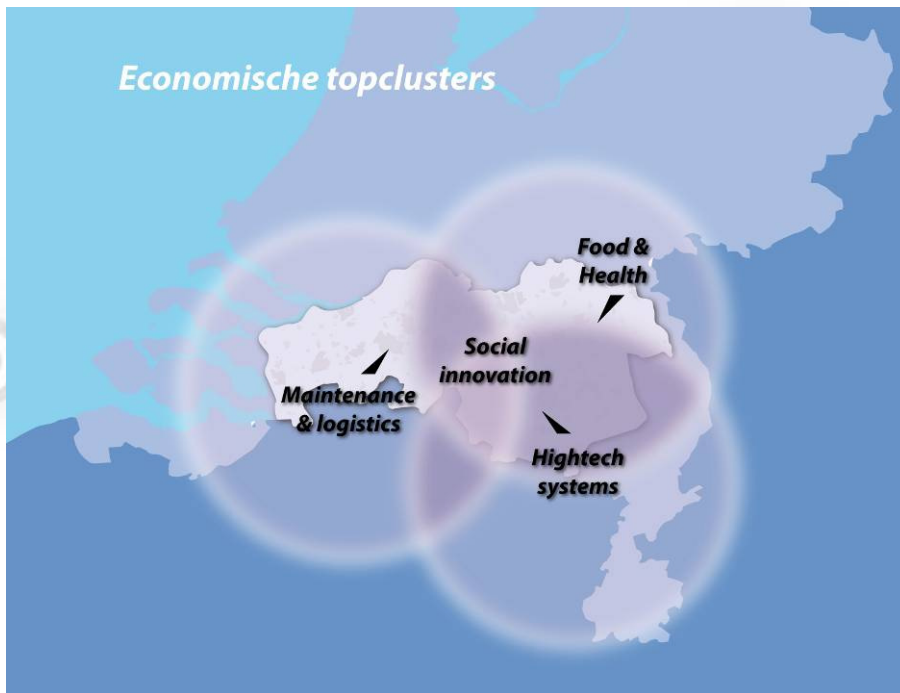
4.1 Programmeren betekent keuzes maken

In dit hoofdstuk is een poging gedaan de vier inhoudelijke sleutelopgaven te vertalen naar programma's en projecten die in hoge mate bijdragen aan de doelen van BrabantStad en die de samenwerking kunnen versnellen. We baseren ons hierbij op de inbreng vanuit de bestuurders van de B5 en de provincie: wat zien zij als relevante ontwikkelingen om op het niveau van BrabantStad samen de schouders onder te zetten? Op die manier zijn per thema indicatieve maar niet limitatieve projectoverzichten gemaakt die opgeteld een ambitieuze voorzet voor een nieuw programma vormen. Misschien wel een té ambitieus programma. Zeker in tijden van grote bezuinigingen op de overheidsuitgaven moeten scherpe keuzes gemaakt worden waar de middelen met voorrang worden ingezet. Het rendement van publieke investeringen is daarbij bepalend: waar is het rendement in termen van economische structuurversterking en gerelateerde ruimtelijke en culturele structuurversterking het grootst? Waar zit de grootste multiplier? Maar ook: op welke manier kunnen slimme verbindingen gemaakt worden met maatschappelijke partners en via internationale allianties? Welke projecten dragen het meeste bij aan de zichtbaarheid van Brabant en BrabantStad? Wat sluit het meeste aan bij het Regeerakkoord en de Europese prioriteiten? Dit zijn vraagstukken die bij de uitwerking van deze contouren naar de uiteindelijke strategische agenda aan de orde moeten komen. En dus ook vraagstukken die we komende maanden graag bespreken, met de externe partners maar ook met Raden en Staten.

4.2 Economische versterking door kennis, innovatie en valorisatie

Bij deze sleutelopgave gaat het om het versterken van de belangrijkste economische clusters in Brabant vanuit een oogpunt van stuwende bedrijvigheid. Dat wil zeggen een focus op onderzoek, innovatie en kennisclusters op die terreinen waarop Brabant internationaal kan excelleren. Dat zijn allereerst hightech systems (mechatronica, medical systems, automotive en industrial design) in de Brainport met de TUE als belangrijkste instituut. De Brainport Zuidoost-Nederland is naast de twee Mainports in de Randstad topprioriteit van ons Kabinet. Daarnaast excelleert Brabant op het vlak van maintenance, logistics en food, health & pharma. De kracht van Brabant(Stad) is het verbinden van deze (kennis)clusters. Social innovation is een vierde focus in het Brabantse innovatiebeleid. Daarbij gaat het om de koppeling van bètafeiten met gammaconcepten en kan de Universiteit van Tilburg leidend zijn. Innovatiekansen op het vlak van duurzame energie zijn benoemd in paragraaf 4.5. Belangrijk is ook de opgave om het onderwijs beter aan te laten sluiten op arbeidsmarkt en specifieke vragen vanuit het bedrijfsleven (o.a. Brabantse maakindustrie) en de dienstverlening.

De onderstaande figuur is ontleend aan het advies van de SER-Brabant over economische topclusters (juli 2010):



Bij economische vernieuwing zijn vier aspecten van belang:

- (1) versterken van de kennisstructuur via het opzetten of binnenhalen van topinstituten, gespecialiseerde opleidingen, leerstoelen en (internationaal) talent.
- (2) verbindende samenwerking tussen kennisinstellingen, bedrijfsleven en overheid waardoor valorisatie en ondernemerschap ontstaat: van kennis naar kunde en kassa
- (3) ontwikkelen van locaties / open innovatieomgevingen voor kennisclusters: het realiseren en vullen van campussen en werklandschappen
- (4) zorgen voor een optimale aansluiting tussen opleidingen en specifieke vragen vanuit het bedrijfsleven via gericht arbeidsmarktbeleid.

Illustratief voor de sleutelopgave “economische versterking door kennis, innovatie en valorisatie” zijn bijvoorbeeld de volgende programma’s en projecten:

- Programma Brainport 2020.
- Versterken maintenance, aerospace en logistiek in West- en Midden-Brabant met diverse campussen en topopleidingen.
- Versterken Food, Health & Pharmacluster inclusief het ontwikkelen van thematische campussen op het vlak van human health, animal health, food, agro, lifesciences en combinaties daarvan.
- Social Innovation als verbinding tussen technologie en maakindustrie, logistiek, leisure, maintenance enz. met de intentie om topinstituten rondom Tilburg te vormen.
- Brabantbreed arbeidsmarktbeleid gericht op het aantrekken en vasthouden van kenniswerkers plus de aansluiting van opleidingen bij de vraag naar gespecialiseerde vakkennis vanuit de industrie en dienstverlening.

4.3 Vergroten van de internationale allure en het internationaal bereik

BrabantStad heeft internationale aspiraties. “Internationale allure” is een belangrijk aspect van het vestigingsklimaat van BrabantStad. Het zogenaamde “internationale bereik” is wat metropolen en metropolitane regio’s onderscheid van gewone grote steden. Dit begrip gaat over de plaats die het stedelijk netwerk in neemt in internationale netwerken en de mate waarin steden worden gefrequentieerd door internationale bezoekers die Brabant aandoen voor een stedentrip, museumbezoek, evenement of congres. De kandidatuur van BrabantStad om in 2018 Culturele Hoofdstad te worden, draagt bij om Brabant(Stad) internationaal op de kaart te zetten.

BrabantStad Culturele Hoofdstad

Onder het motto ‘De kunst van het samen leven’ wordt toegewerkt naar het verkrijgen van de Europese titel ‘Culturele Hoofdstad’. BrabantStad Culturele Hoofdstad 2018 vergroot het internationale bereik en de zichtbaarheid van BrabantStad. Tegelijkertijd kunnen hierdoor de maatschappelijke ontwikkelingen binnen de steden versneld worden. Naast de economische meerwaarde, heeft de titel ook een positief effect op het culturele aanbod in Brabant en de culturele participatie en sociale cohesie.

Het internationale bereik stelt uiteraard ook eisen aan de gastvrijheid, accommodaties en voorzieningen van het stedelijk netwerk. Een goede afstemming tussen deze voorzieningen binnen BrabantStad is essentieel voor een evenwichtig aanbod binnen het stedelijk netwerk. Daarnaast is de fysieke bereikbaarheid via HSL, ICE en de tweede nationale luchthaven van belang voor het vergroten van de internationale bereikbaarheid.

Illustratief voor de sleutelopgave “vergroten van de internationale allure en het internationaal bereik” zijn bijvoorbeeld de volgende programma’s en projecten:

Topvoorzieningen en –evenementen:

- Binnenhalen BrabantStad Culturele Hoofdstad 2018
- Realiseren van sportaccommodaties op Olympisch niveau
- Organiseren van een Internationale Bauaustellung
- Uitbouwen van de Leisure Boulevard als internationale trekpleister en deze verbinden met groen en stedelijk toerisme

Internationale bereikbaarheid:

- Versterken van Eindhoven-Airport inclusief OV- en wegbereikbaarheid
- ICE-verbinding(en) van Schiphol via Eindhoven naar HSL-knopen in Düsseldorf en Aken.
- Spoorboekloos treinreizen vanuit 's-Hertogenbosch, Eindhoven en Tilburg (inclusief shuttles) naar HSL-knoop Breda, Schiphol en eventueel een spoorlijn Utrecht-Breda.

4.4 Versterken van de ruimtelijke structuur van het stedelijk netwerk

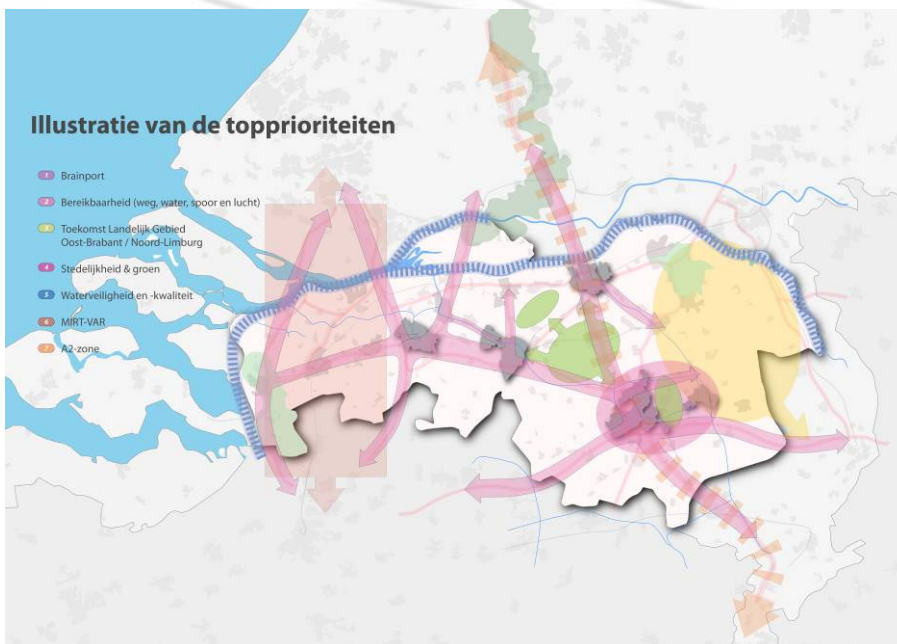
Deze sleutelopgave zet in op het versterken van de ruimtelijke structuur van het stedelijk netwerk via robuuste verbindingen tussen stedelijke regio’s en het toevoegen van kwaliteit op de belangrijkste knopen. In feite gaat het over ruimtelijke opgaven op bovenregionaal niveau: realiseren van goed openbaar vervoer, capaciteitverbetering van de weg- en waterinfrastructuur, het creëren van hubs voor multimodaal vervoer, het doorontwikkelen van spoorzones en het faciliteren van ruimtelijk-economische dynamiek langs infrastructuurassen, inclusief het ontwikkelen van zogenaamde “edgecities” op knopen aan de rand van de stad. Een Brabantbrede opgave is de

afwikkeling van goederen van het havencomplex van Rotterdam via West-Brabant naar Antwerpen en andersom, evenals via de A58 en A67 naar de Rhein-Ruhrmetropool.

In 2010 is de MIRT-gebiedsagenda uitgewerkt. Bereikbaarheid blijft ook de komende jaren een cruciale opgave. In 2011 stelt het Netwerkprogramma BrabantStad Bereikbaar een samenwerkingsagenda 2011 -2015 op. Deze agenda sluit aan bij de sleutelopgave van BrabantStad.

Een voorbeeld van een Brabantbrede opgave is de afwikkeling van goederen van het havencomplex van Rotterdam via West-Brabant naar Antwerpen en andersom, evenals via de A58 en A67 naar de Rhein-Ruhrmetropool.

Onderstaand figuur is ontleend aan de Gebiedsagenda Brabant(Stad) die in 2010 is gemaakt in nauwe samenwerking tussen Provincie, SRE en de departementen. De kaart illustreert topprioriteiten op het vlak van ruimtelijke structuurversterking.



Illustratief voor de sleutelopgave “versterken van de ruimtelijke structuur van het stedelijk netwerk” zijn bijvoorbeeld de volgende programma’s en projecten:

Infrastructuur en bereikbaarheid:

- Realiseren grote ruit rondom Eindhoven (ontbrekende infrastructuur).
- Capaciteitsvergroting logistieke noord-zuidassen in West-Brabant en garanderen veiligheid in de omgeving (A4, A16, A17, Robellijn)
- De A58/A67 en de A59 ontwikkelen als oost-westcorridor tussen het Rotterdamse havencomplex en het Ruhrgebied, tevens als logistieke as.
- Beter benutten van de kansen voor vervoer over water door het upgraden van binnenhavens en kanalenstructuur en realiseren multimodale knopen.
- Realiseren van duurzaam en hoogwaardig openbaar vervoersysteem in de steden, de agglomeraties en tussen de regio’s.

Ontwikkeling corridors en knopen:

- Doorontwikkeling van de HSL-knoop in Breda en spoorzones / gerelateerde transformatieopgaven in de vier andere (binnen)steden.
- Edgecities A2-zone in 's-Hertogenbosch en Eindhoven en in de A58-zone bij Tilburg.

4.5 Duurzame beschikbaarheid schone energie en vitaal landschap

Als onderdeel van deze sleutelopgave is de zorg voor duurzame beschikbaarheid van schone energie toegevoegd. Brabant wil anticiperen op het energie- en klimaatvraagstuk, door sterke vermindering van de CO₂-uitstoot en het verkleinen van de afhankelijkheid van traditionele hulpbronnen. Brabant heeft kansen bij elektrisch rijden, solar systems en biobased energy. Op dit vlak wil Brabant kennis ook gaan inzetten als exportproduct. Wat dat betreft is energie de vijfde kansrijke innovatiecluster. Vitaal landschap is ook een bovenregionale ruimtelijke opgaven, maar de focus ligt hier op het versterken van het groen-blauwe raamwerk. Dat is de contramal van stedelijk Brabant, maar daar tegelijk onlosmakelijk mee verbonden. In 2007 is de studie BrabantStad Mozaïekmetropool uitgebracht welke inzoomde op een deel van de provincie. Maar in feite gaat het om het mozaïek van heel Brabant. Opgaven hebben te maken met het realiseren van een samenhangende landschapsstructuur tussen de steden, het verbinden van bos- en natuurgebieden en de wateropgave.

Illustratief voor de sleutelopgave “Duurzame beschikbaarheid schone energie en vitaal landschap” zijn bijvoorbeeld de volgende programma’s en projecten:

Duurzame beschikbaarheid van schone energie:

- Pakken van kansen op het vlak van biobased energy, b.v. Greenvalley in Dinteloord.
- Pakken van kansen op het vlak van solar energy

Landschap, water en natuur:

- Doorontwikkelen Nationaal Landschap Groene Woud en nationale parken zoals de Brabantse Wal en de Loonse en Drunense Duinen.
- Ontwikkelen van de A65/N65 tot een parkavenue met poorten naar het Groene Woud.
- Uitwerken van de gedachten achter mozaïekmetropool naar een versterkt contrast tussen steden en dorpen.

5. Vervolgproces

5.1 Aanpak in grote lijnen

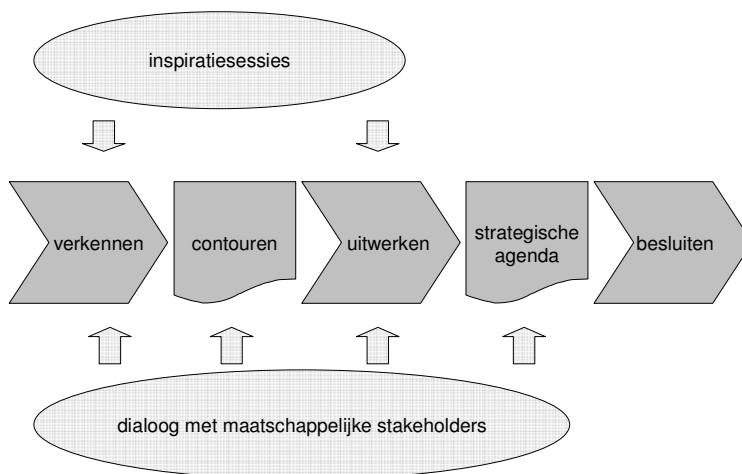
We volgen hier in grote lijnen de aanpak die eerder met de Stuurgroep is besproken.

Toegevoegd zijn de inspiratiesessies met maatschappelijke stakeholders en onafhankelijke denkers en ontwerpers uit het ruimtelijke en economische domein.

Zeven stappen:

1. Contourennota
2. Politiek-bestuurlijke consultaties (commissies / regio's)
3. Ambtelijke consultaties
4. Thematische verkenningen c.q. inspiratiesessies met stakeholders
5. Uitwerken contouren naar strategische agenda
6. Besluitvorming in colleges, raden en staten
7. Uitwerken korte termijn acties in werkplan 2012

Schematisch ziet het proces van agendavorming er als volgt uit:



Een gedetailleerd procesvoorstel wordt nader uitgewerkt.