

# 10. Ontwikkelingsstrategie

In dit hoofdstuk wordt de strategie uitgewerkt die moet leiden tot de daadwerkelijke ontwikkeling van Leidsche Rijn Centrum, waarvoor dit Masterplan de basis is. De ontwikkelingsstrategie heeft betrekking op de volgende aspecten, in willekeurige volgorde.

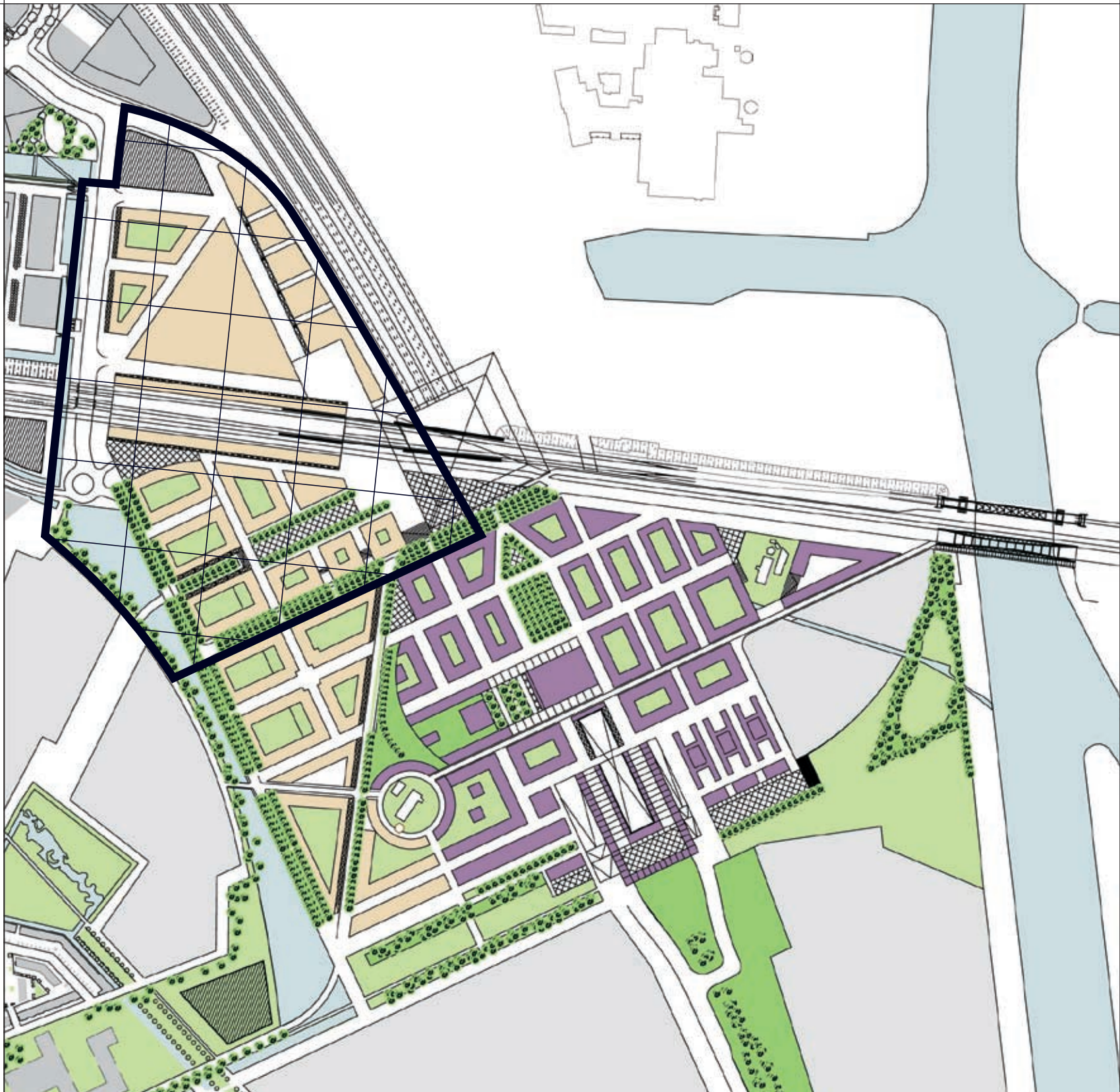
## 10.1 Positionering en identiteitsvorming

Leidsche Rijn Centrum wordt een compleet nieuw centrum dat nu nog nauwelijks betekenis heeft voor de toekomstige gebruikers. De ambities liggen hoog, met een gewenste positionering als een nieuw multi-functioneel centrumgebied dat bedoeld is voor grote groepen gebruikers uit Leidsche Rijn, de stad en regio Utrecht en de gehele Randstad.

Het gebied verdient een eigenzinnige en zelfbewuste identiteit, die zich positief onderscheidt van andere centrumgebieden. De opbouw van deze identiteit heeft een zorgvuldige aanpak nodig. Juist omdat sprake is van een nieuw gebied is een herkenbare 'branding' cruciaal: Leidsche Rijn Centrum moet zichtbaar gaan worden, zodat het gaat leven. Tegelijk zal de opbouw van de identiteit in de pas moeten lopen met hetgeen daadwerkelijk wordt gerealiseerd. Aspecten die van belang zijn bij de identiteitsvorming zijn openheid in de communicatie naar alle doelgroepen, duidelijkheid van het eindconcept maar ook over de tussenliggende perioden, de wijze waarop dit tot stand gaat komen en zichtbaarheid van wat er wordt gerealiseerd.

## 10.2 Evenementen en tijdelijke functies

Bij soortgelijke grootschalige ontwikkelingsprojecten is gebleken dat evenementen en tijdelijke functies belangrijke meerwaarde kunnen leveren aan de opbouw van een identiteit. Met gerichte publieksactiviteiten wordt doelbewust het plangebied in de schijnwerpers gezet, waardoor een beeld wordt gevormd en de aandacht erop wordt gevestigd. Uiteraard moeten het type evenementen en tijdelijke functies aansluiten bij de gewenste identiteit.



PLANGRENS EERSTE STEDENBOUWKUNDIG PLAN LEIDSCHERIJN CENTRUM

### 10.3 Gefaseerde opbouw

Het moge duidelijk zijn dat Leidsche Rijn Centrum veel te omvangrijk is om in één keer te bouwen. Dat zou als strategie ook ongewenst zijn. De ontwikkeling verdient een uitgekende opbouw van verschillende fasen, waarbij rekening wordt gehouden met de marktmogelijkheden, een kritische massa (bestaande uit een functionele samenhang van bouwblokken die relatief onafhankelijk kan functioneren) en de beschikbaarheid van grond. Het gebied ten noorden van het spoor tezamen met het gebied tussen spoor en Petit Boulevard, worden als eerste in ontwikkeling genomen. Dit deelgebied wordt daarom als eerste uitgewerkt tot een Stedenbouwkundig Plan (SP).

De volgende argumenten hebben geleid tot deze keuze:

- Het gebied ten noorden van het spoor kan vrij zelfstandig van de rest van Leidsche Rijn Centrum functioneren. Ditzelfde geldt voor het gebied tussen spoor en Petit Boulevard, hoewel daar uiteraard wel een duidelijke functionele link ligt met het geplande kernwinkelgebied. Het gebied tussen spoor en Petit Boulevard bevat een kleine hoeveelheid detailhandel, en kan derhalve programmatisch een eerste aanzet vormen voor het toekomstige kernwinkelgebied;
- Door de verlegging van de A2 kunnen grote delen van Leidsche Rijn Centrum niet voor 2011 worden ontwikkeld. De bovengenoemde gebieden hebben daar nauwelijks hinder van. De tijdelijke Verlengde Vleutenseweg kan blijven liggen, aangezien de eerst te ontwikkelen gebieden ten noordwesten hiervan liggen;
- Het gebied ten noorden van het spoor sluit qua realisatie goed aan op het aangrenzende Terwijde en De Wetering-zuid met Mesos Medisch Centrum, de Zorgboulevard en The Wall. Een goede verbinding vanuit deze gebieden met het nieuwe 'station Leidsche Rijn' kan zodoende snel worden gerealiseerd. Door de realisatie van geluidswerende (kantoor)bebouwing langs de stadsweg/ A2 kan woonwijk Terwijde worden afgebouwd;

- Door diverse bouwblokken die een ruimtelijk functionele samenhang hebben min of meer gelijktijdig te realiseren, worden in één keer delen van het centrum gerealiseerd die van begin af aan een goede ruimtelijke en gebruikskwaliteit hebben;
- De geplande hoogbouw ten noorden van het spoor en de centrum functies rondom het stadsplein (cultuur, bibliotheek, horeca en deels het kernwinkelgebied) geven een positieve impuls aan het imago van het centrum;
- Het gebied ten noorden van het spoor bevat een aanzienlijk aantal m<sup>2</sup> kantoor, en daarmee veel opbrengspotentieel;
- Door de directe nabijheid van hoofdwegen (Verlengde Vleutenseweg, Verbindingsweg, Soestwetering) hoeft in deze eerste fase relatief weinig geld gestoken te worden in de aanleg van grote infrastructuur;
- Het plangebied aan weerszijden van het spoor is goed bereikbaar;
- Deze gronden zijn gemeentelijk eigendom.

### 10.4 Kritische massa

Onderdeel van de gefaseerde bouw vormt het creëren van een kritische massa. Het is de bedoeling dat de gebruikers vanaf het begin het gevoel krijgen dat ze in een centrumgebied zijn. Daarbij horen bouwblokken die gezamenlijk een eenheid vormen en functies die elkaar versterken. Dit vereist een zorgvuldig stedenbouwkundig en architectonisch ontwerp op het niveau van het deelgebied. Het voordeel van een samenhang in ontwikkeling is ook dat gebruikers en bewoners niet continu het gevoel hebben dat ze in een bouwput leven. Een kritische massa voor dit centrumgebied begint bij ongeveer 50.000 m<sup>2</sup> bvo en bestaat tenminste uit een aantal gebouwen. Dit gegeven is gebaseerd op ervaringscijfers.



PLANGEBIED LEIDSCHER RIJN CENTRUM VANUIT HET WESTEN

## 10.5 Afstemming op werkzaamheden hoofdinfrastructuur

Leidsche Rijn Centrum wordt doorsneden door belangrijke verkeersaders, waar de komende jaren nog aan wordt gewerkt. Met name de verlegging en overkapping van de A2 en de bijbehorende tijdelijke wegenstructuur vergen omvangrijke werkzaamheden, die deels niet door de gemeente worden uitgevoerd. Een goede afstemming, zowel in civieltechnische planvorming als in fasering en bouwlogistiek is uiterst belangrijk. Met de betrokken partijen zijn inmiddels goede afspraken gemaakt.

## 10.6 Bereikbaarheid

De bereikbaarheid vormt een complexe opgave tijdens de ontwikkeling van Leidsche Rijn Centrum. In hoofdstuk 4 is aangegeven welke verbindingen worden gerealiseerd om de bereikbaarheid te garanderen, zowel door het gebied, van en naar het gebied en tussen de deelgebieden. Een uitgekiende strategie is noodzakelijk om ook tijdens de bouwperiode de bereikbaarheid te garanderen voor alle vormen van verkeer. Het moge duidelijk zijn dat het gebied voortdurend verandert, waardoor steeds weer nieuwe oplossingen bedacht moeten worden voor de continuering van de bereikbaarheid. Zo is op dit moment ook al tijdelijke infrastructuur door het plangebied aangelegd. Blijvend wordt door de gemeente gestuurd op de bereikbaarheid en het zoveel mogelijk voorkomen van overlast.

## 10.7 Bouwlogistiek en bouwputmanagement

Bouwen brengt overlast met zich mee. Hoewel men in Leidsche Rijn wel gewend is aan bouwprojecten, is Leidsche Rijn Centrum vanwege de complexiteit met de infrastructuur, de hoge bouwdichtheden en de intensiteit van het programma een uitdaging van een andere orde. Tijdens de bouwfase zullen activiteiten en verkeer gewoon doorgang moeten vinden. Vooral voor de pioniers die in Leidsche Rijn Centrum komen wonen of werken geldt de randvoorwaarde dat de overlast tot een minimum moet worden beperkt. Samenhangende ontwikkelingen van kritische massa's kunnen zoals gezegd bijdragen aan het creëren van eenheden. Dit wordt vooral belangrijk wanneer de hoogte wordt opgezocht bij de realisatie van de hoger gelegen delen van Leidsche Rijn Centrum. Bouwverkeer en gebruikersverkeer dienen grotendeels gescheiden te blijven. Tijdens de bouwperiode is ruime aandacht nodig voor onder meer bereikbaarheid, het afsluiten van bouwputten, goede verlichting etc. Een en ander vraagt om een goede bouwlogistiek en afstemming tussen verschillende partijen. In specifieke zin zal regelmatig tijdens de verdere planvorming en bouwfasen afstemming plaatsvinden tussen de gemeente en de hulpdiensten voor aanrijdroutes en vluchtwegen. Vanwege de voortdurende veranderingen in het gebied, gaan aanrijdroutes ook steeds veranderen.

## 10.8 Veiligheid en leefbaarheid

Met de beoogde hoge bebouwingsdichtheid, velerlei functies naast en boven elkaar, vele verkeersstromen en het hoger gelegen station, moet de veiligheid en leefbaarheid van Leidsche Rijn Centrum hoog in het vaandel staan. Anders wordt het nooit het prettige, levendige centrum dat nu voor ogen staat. Goed beleid op de terreinen veiligheid en leefbaarheid kan problemen voorkomen. De doelstelling is om mensen zich veilig en prettig te laten voelen in Leidsche Rijn Centrum en om zoveel mogelijk overlast en criminaliteit te voorkomen.

De kwaliteit van de openbare ruimte en de beleving van veiligheid wordt bepaald door een combinatie van:

- ontwerp & inrichting
- gebruik
- beheer & toezicht

Bijvoorbeeld: lagere investeringen in de inrichting maken het gebied gevoeliger voor slijtage, vervuiling en veroudering. Tevens vraagt dat om een grotere inspanning om Leidsche Rijn Centrum toch schoon en veilig te houden.

In het Masterplan en ook de latere planuitwerkingen worden alle drie de aspecten steeds meegenomen.

- Zo kent het Masterplan - door te kiezen voor een grid structuur - een overzichtelijk, toegankelijk stratenpatroon, zonder verscholen hoekjes;
- Het Masterplan heeft een logische routestructuur in overeenstemming met de functies, in richting en gebruik;
- De eerder bestuurlijk genomen beslissing om zoveel mogelijk publiek in de openbare ruimte (straten, pleinen) te laten verblijven en niet in overdekte semi-openbare ruimten, draagt bij aan een beleving van veiligheid;
- Bij eventuele calamiteiten zijn alle plekken voor hulpdiensten goed toegankelijk en snel te ontruimen;
- Wat betreft de inrichting van het gebied is voor Leidsche Rijn Centrum een beduidend hoger budget gereserveerd dan elders in Leidsche Rijn, mede gezien bovengenoemde reden;
- Het invoeren van Centrummanagement kan zeker bijdragen tot een veilig, leefbaar Leidsche Rijn Centrum (zie paragraaf 11.3).

### Veiligheidsthema's

Er kan nooit worden voorkomen dat bepaalde (rand) groeperingen naar Leidsche Rijn Centrum gaan; wel kan in het Masterplan en latere planuitwerkingen zo goed mogelijk worden geanticipeerd op mogelijk problemen. Hierbij kan zeker ook worden geleerd van het Stationsgebied.

### **Heldere routing**

In het Masterplan Leidsche Rijn Centrum is gekozen voor een duidelijke structuur en rechte, heldere routes en knooppunten (station, pleinen) waar bezoekers verschillende routes kunnen kiezen. Ook kunnen markante gebouwen helpen bij de oriëntatie. Daarnaast wordt het maaiveld zoveel mogelijk bij de openbare ruimte betrokken door de plint op maaiveld van functies te voorzien die deze tot een levendige wand maakt, ook in de avonduren.

### **Bundeling en scheiding van routes en functies**

In het Masterplan is nog geen onderscheid gemaakt tussen dag & avond-/nachtroutes. In de hierna volgende Stedenbouwkundig Plannen dient ervoor te worden gezorgd dat er altijd een aantrekkelijke, veilige avond-/nachtroute is als alternatief. Deze moet worden gecombineerd met snelverkeer, levendigheid door functies, goed overzichtelijk en voldoende ruim bemeten. Uiteraard moeten de functies langs de avond-/nachtroutes, bijvoorbeeld woningen, zelf ook in voldoende veilig gebied liggen. In het Masterplan is wel al gekozen voor een concentratie van functies, zodat het publiek weet waar zij op een bepaald moment van de dag moet zijn en waar het druk en niet druk is.

### **Meervoudig ruimtegebruik**

Ruimte is schaars. Daarom is gekozen voor parkeergarages en een ondergrond laad & los systeem. Dit kan gevolgen hebben voor de veiligheid en leefbaarheid. Veilige parkeergelegenheid kan worden gerealiseerd als gelet wordt op goed verlichte looproutes, heldere bewegwijzering, voldoende route-alternatieven voor voetgangers, overzichtelijke plaatstoewijzing en voldoende (camera) toezicht. De gewenste kwaliteit van parkeergarages is vergelijkbaar met het interieur van een winkel: functioneel, met prettige sfeer, servicegericht, geen obstakels zoals kolommen en afgesloten trappenhuizen. Het ondergrond laad & los systeem zal zoveel mogelijk worden gescheiden van de openbare ruimte en worden voorzien van (camera) toezicht.

### **Overlast door verslaafden, dak & thuislozen, jongeren en andere groeperingen**

Centra hebben een aantrekkende werking op allerlei randgroepen: verslaafden, mensen met psychiatrische stoornissen, daklozen en groepen criminele & overlast bezorgende jongeren. Behalve een negatieve invloed op de beleving van veiligheid veroorzaken zij ook daadwerkelijk criminaliteit en overlast. Een goede samenwerking tussen zorginstellingen, politie, justitie en beheerders is hierbij onontbeerlijk. Het Utrechtse beleid voor dak- & thuislozen volgt nadrukkelijk een tweesporenbeleid, gericht op het verbeteren van de leefomstandigheden en het terugdringen van de overlast door omvang, zorg, toezicht, handhaving en beheer. In Leidsche Rijn Centrum zelf is niet voorzien in een opvang voor dak & thuislozen, wel in het nabij gelegen deelgebied Het Zand.

### **Fysieke veiligheid en calamiteiten**

Waar veel mensen zijn, zijn voldoende en ruime vluchtwegen belangrijk. Ook moeten hulpdiensten snel ter plaatse kunnen zijn. Bij calamiteiten van grotere omvang spelen naast de hulpverlening ook de aanwezige bedrijven met hun (wettelijk verplichte) bedrijfshulpverlening een belangrijke rol, naast de zelfredzaamheid van het publiek zelf.

### **Gezamenlijk beheer**

Conform Parkmanagement op de bedrijven & kantoorterreinen in Leidsche Rijn, wordt in Leidsche Rijn Centrum Centrummanagement verplicht gesteld. In ieder geval voor het kernwinkelgebied en omgeving (paragraaf 11.3). Hiermee wordt een gebied duurzaam ontwikkeld en beheerd en kan gezamenlijk eventuele problemen goed.

### **Plantoetsing**

Veiligheid en leefbaarheid ontstaat niet automatisch: partijen moeten in de verdere planvorming, tijdens de bouw en ook daarna samen aan veiligheid blijven werken. Hieronder wordt beschreven welke vorm de samenwerking krijgt.

### **Plantoetsing**

Voor alle deelplannen komen er programma's van eisen, waarin de algemene randvoorwaarden voor veiligheid en leefbaarheid worden geconcretiseerd. Tussentijds worden de ontwikkelingsplannen getoetst op de gevolgen voor de (semi-)openbare ruimte. In iedere fase vindt interactie plaats tussen de veiligheids- en beheerdeskundigen van de publieke en private partijen, direct betrokkenen en ontwerpers, zodat adviezen zo goed mogelijk in het ontwerp worden meegenomen.

### **Belangenafweging en besluitvorming**

Ongetwijfeld zal er in het planontwikkelingsproces spanning ontstaan tussen bijvoorbeeld architectuur, functie en veiligheid of tussen investerings- en exploitatiekosten. Van belang is dat de afweging en besluitvorming transparant en expliciet verlopen. Daar waar (gedeeltelijk) wordt afgeweken van de randvoorwaarden, worden de effecten daarvan (op veiligheid, leefbaarheid, beheer en calamiteitenbestrijding) in kaart gebracht, direct gevolgd door afspraken over flankerende maatregelen voor ontwerp, gebruik en beheer en de financiële dekking daarvan.

### **Beheer- en veiligheidsparagraaf**

Ieder uitwerkingsplan bevat in iedere fase een beheer- en veiligheidsparagraaf, waarin wordt aangegeven op welke wijze de veiligheid en leefbaarheid worden gewaarborgd, op welke wijze al dan niet aan randvoorwaarden wordt voldaan, welke beheer- en veiligheidsrisico's bestaan, wat dat betekent voor de (beleving van) veiligheid en leefbaarheid en welke alternatieven kunnen worden overwogen. Daarnaast wordt aangegeven welke (aanvullende) maatregelen in beheer en toezicht tijdens de bouwfase en na de herontwikkeling noodzakelijk zijn en op welke wijze beheer en toezicht wordt georganiseerd en gefinancierd.

## 10.9 Financiële risicobeheersing

De financiële haalbaarheidsonderzoeken tonen aan dat de grondexploitatie op dit moment realistisch wordt ingeschat. De lange looptijd van Leidsche Rijn Centrum betekent dat thans niet te voorziene invloeden effect kunnen hebben op de haalbaarheid. De belangrijkste risico's die het resultaat van de grondexploitatie kunnen beïnvloeden betreffen het te realiseren vastgoedprogramma (mogelijke fluctuaties in de markt-vraag) en onvoorziene ontwikkelingen in de kosten van civieltechnische kunstwerken die een groot onderdeel uitmaken van het centrumgebied. Daarnaast brengt de lange exploitatieperiode als extra risico met zich mee dat gehanteerde rente en inflatie kunnen wijzigen. Deze risico's kunnen worden beheerst door te faseren, te monitoren en te sturen op evenwicht in de cashflow.

## 10.10 Flexibiliteit

De realisatie van Leidsche Rijn Centrum zal zeker vijftien jaar in beslag nemen. Niemand kan nu exact voorspellen in welke omstandigheden wij dan leven en welke ideeën wij dan hebben. Gebruikers kunnen veranderen, nieuwe subculturen kunnen ontstaan, functies kunnen verdwijnen, bestaande ruimtes kunnen anders worden gebruikt, stijlen kunnen verouderen en belangen kunnen verschuiven. In de ontwikkelingsstrategie is flexibiliteit heel belangrijk; veranderende omstandigheden vragen om vroegtijdig signaleren en snel reageren. Het gaat daarbij zowel om te zorgen voor flexibiliteit in de planvorming en in de gebouwen, als om te zorgen voor flexibiliteit in al gerealiseerde delen van het centrum.

In het Masterplan wordt nu een aantal belangrijke aspecten vastgelegd. Met name de (hoofd)infrastructuur, het patroon van openbare ruimten en de hoogteverschillen zijn dragende elementen van het toekomstige centrum, die allen duurzame kwaliteit moeten hebben. De mogelijkheden voor rigoureuze veranderingen zijn dan ook beperkt. Daarnaast zijn ook functioneel belangrijke keuzen gemaakt in het Masterplan. Op dit vlak is echter de flexibiliteit juist nog groot. Mogelijke veranderingen vergen namelijk vooral functionele flexibiliteit: wat vandaag logisch lijkt als een belangrijke functie, kan morgen anders liggen. Soms is het zelfs beter om keuzes voor de uiteindelijke invulling over te laten aan de toekomst.

Deze plekken zijn in de visie 'Het Levend Centrum' hertenkampjes genoemd, als verwijzing naar het hertenkamp dat vanaf de jaren vijftig jarenlang heeft bestaan tegenover Rotterdam CS en pas in de jaren tachtig werd ontwikkeld. Mede door het gekozen stedenbouwkundig grid in het plan lenen bepaalde bouwblokken zich hier goed voor. Daarnaast is er 10% programmatische reserve in het plan die in de toekomst een nadere invulling kan krijgen. Deze 10% is exclusief het programma voor de hoogbouw. Op andere strategische locaties is juist wel een 'kleur' aangebracht, zoals bijvoorbeeld voor vrijetijdsbesteding of voorzieningen, maar wordt de feitelijke invulling van die bestemming eveneens doorgeschoven naar de toekomst. Het neemt niet weg dat de keuzes voor de 'inkleuring' van bouwblokken niet 'zomaar' zijn gedaan. Over de programmatische opbouw van het centrum is vanuit alle geledingen juist goed nagedacht. Flexibele invullingen maken dan ook een integraal onderdeel uit van de opbouw. Tenslotte moeten gerealiseerde delen ook flexibiliteit vertonen. Juist op plekken waar veel functies samenkomen, is het heel belangrijk dat gebouwen technische flexibiliteit kennen, waardoor in de toekomst eenvoudig een functiewijziging kan plaatsvinden. Met name geldt dit voor de plint van gebouwen.

## 10.11 Betrokkenheid gebruikers

Een belangrijk geformuleerde doelstelling is dat straks uiteenlopende typen gebruikers zich welkom moeten voelen in Leidsche Rijn Centrum. Het stedenbouwkundig ontwerp en de programmatische keuzes zijn dan ook boven alles ingericht op het realiseren van een aangenaam centrumgebied voor de gebruikers. Nu klinkt het nog tamelijk abstract, maar dit wordt verder uitgewerkt in de diverse Stedenbouwkundige Plannen. Dan worden de plannen een stuk minder abstract. De toekomstige gebruikers krijgen, waar mogelijk en bekend, bij de uitwerking een grotere rol toebedeeld. Gebruikers zijn tenslotte de experts voor het beoordelen of doelstellingen geslaagd zijn. Er zal voor ieder deelgebied een participatietraject worden opgezet en uitgewerkt in een communicatieplan, dat ingaat op de wijze waarop diverse typen (mogelijke) gebruikers inbreng kunnen leveren.

## 10.12 Betrokkenheid marktpartijen

Het ontwikkelen van Leidsche Rijn Centrum kan en wil de gemeente niet alleen doen. Het Masterplan biedt ruime investeringskansen voor private partijen. De gemeente heeft alle gronden verworven met uitzondering van de Rijksweg A2 en het spoor waar de Rijksoverheid eigenaar van blijft. Dit maakt de ontwikkelingsstrategie relatief eenvoudig, omdat de gemeente op deze wijze de regie over de uitvoering van Leidsche Rijn Centrum in eigen hand kan houden. Voor de ontwikkeling van de deelgebieden gaat de gemeente geschikte marktpartijen selecteren met inachtneming van de Europese mededinging en aanbestedingsregels. Noodzakelijke bilaterale contracten worden met hen gemaakt. In eerste instantie gaat het daarbij om een intentieovereenkomst. Nadat het afgesproken proces is doorlopen, gaan partijen over tot een uitgiftecontract. Een te contracteren bouwprogramma kan bestaan uit één of meerdere deelprojecten.