

Oostveer vaart wel

Els Beukers, adviseur dialoogmanagement investeringsvraagstukken, Balance,
elsbeukers@balance.nl

Laurens Kooij, dienst infrastructuur verkeer en vervoer gemeente Amsterdam,
L.Kooij@amsterdam.nl

Samenvatting

Oostveer vaart wel

De MKBA (maatschappelijke kosten- batenanalyse) is niet meer weg te denken uit de Nederlandse planpraktijk. Het analyseren van integrale plannen in een MKBA blijkt echter een lastige exercitie. Bijvoorbeeld, als er meerdere beleidsdoelen worden nagestreefd die niet allemaal of niet allemaal even goed zijn vertaald naar monetaire waarden. De analyse wordt dan niet altijd herkend en erkend door de planeigenaren en kan draagvlak missen. Het analyseren van integrale ruimtelijk-infrastructurele plannen vraagt dan ook om de benadering van evaluatie als een leerproces, waarbij een vroege uitwisseling van kennis en ervaring tussen betrokkenen essentieel is en goede communicatie en vertrouwen condities vormen.

MKBA processen in de Nederlandse planning blijken hier echter in beperkte mate te voorzien. Uit onderzoek naar knelpunten in het MKBA proces is bijvoorbeeld naar voren gekomen dat de MKBA juist wordt ervaren als een oordelend instrument dat (te) laat in het planproces wordt ingezet. Ook blijkt het niveau van communicatie en vertrouwen tussen de twee belangrijkste spelers, MKBA-analisten en planeigenaren, erg laag. Deze spelers blijken onderdeel van twee werelden: Eén waarin de communicatieve-rationaliteit dominant is en één waarin de technische-rationaliteit overheerst.

In het analyseproces van een KBA van het Amsterdamse Oostveer komen deze knelpunten naar voren. Deze KBA geeft een overzicht van de te verwachten effecten van een investering in vijf veren over het IJ, waarbij het Oostveer het slechtste scoort. Toch heeft deze verbinding de politieke voorkeur en wordt door de politiek besloten de investering in het Oostveer te maken. Dit roept een aantal vragen op, zoals in hoeverre de gemaakte analyse bruikbare informatie opleverde voor de besluitvorming en in hoeverre de juiste analysevragen werden gesteld. Deze vragen zijn des te relevant, aangezien het huidige gebruik van het Oostveer de verwachtingen overstijgt.

De ervaringen met dit analyseproces worden in dit paper belicht vanuit de optiek van de analist (de dienst infrastructuur verkeer en vervoer van de gemeente Amsterdam) en de planeigenaar (het raadslid dat het initiatief voor het Oostveer heeft ingediend). Aan de hand van het theoretische kader ontstaat inzicht in het analyseproces van het Oostveer. Vervolgens worden lessen geleerd hoe het analyseproces mogelijk beter ingericht had kunnen worden. Eén van de uitdagingen daarbij blijkt om vroeg in het planproces een gestructureerde dialoog tussen analist en planeigenaar te organiseren, zodat de tegenstellingen tussen een meer technische en een meer communicatieve rationaliteit worden overbrugd.

1. Veelvuldig gebruik MKBA

De MKBA (maatschappelijke kosten- batenanalyse) is niet meer weg te denken uit de Nederlandse planpraktijk. Dit evaluatie-instrument, zoals omschreven in de Algemene leidraad MKBA (CPB, PBL, 2013) is een vast onderdeel van de MIRT procedure (meerjarenprogramma infrastructuur, ruimte en transport). Ook provinciale en gemeentelijke overheden en stadsregio's gebruiken regelmatig de MKBA bij besluitvorming over ruimtelijk-infrastructurele en andere plannen. De MKBA wordt toegepast voor projecten met een bredere scope en doelstellingen variërend van infrastructuur, ruimtelijk-economische tot sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen. Het analyseren van integrale plannen in een MKBA is echter een lastige exercitie waar discussies flink over kunnen oplopen. Handy (2008) stelt de kritische vraag in hoeverre een traditionele analyse instrument als de MKBA toegerust is om integrale plannen te waarderen.

In deze paper gaan we dieper in op deze problematiek: de toepassing van de (M)KBA als traditioneel instrument bij analyse van een integraal ruimtelijk-infrastructureel plan. Eerst wordt vanuit de theorie nagegaan waarom dit mogelijk problematisch werkt. Vervolgens lichten we de theorie toe aan de hand van een voorbeeld: het analyseproces van de Amsterdamse veren. Dit analyseproces bespreken we vanuit twee gezichtspunten. Vanuit de analist, te weten de Dienst Infrastructuur Verkeer en Vervoer (DIVV) van de gemeente Amsterdam die de KBA heeft opgesteld. En vanuit de planeigenaar, de initiatiefnemer die destijds het plan voor een Oostveerverbinding heeft ingediend. In de slotparagraaf reflecteren we op de verkregen inzichten en vormen aanbevelingen hoe de toepassing van de (M)KBA mogelijk beter had gekund.

2. Ideale analyse van integrale plannen

Infrastructurele planning kan niet meer los worden gezien van ruimtelijke planning (zie bijvoorbeeld Bertolini *et al.*, 2008). Naast bijvoorbeeld het verkorten van de reis van A naar B zijn er mogelijk ook intrinsieke doelen, zoals het vergroten van de leefbaarheid of economische ontwikkeling in een gebied. Deze verschuiving naar een integrale benadering heeft consequenties voor het analyseren van dergelijke plannen. Om te begrijpen wat een ruimtelijk-infrastructurele investering betekent voor de leefbaarheid of economie is naast technische kennis ook andere, niet-technische kennis nodig (Healey, 2007). Lokale experts, zoals bewoners, lokale ondernemers of bestuurders zijn vaak als beste in staat om deze effecten in te schatten. Het evalueren van complexe, integrale plannen vraagt zodoende om de inbreng van verschillende typen kennis van verschillende typen experts en ervaringsdeskundigen.

Dit vraagt echter om een passend analyseproces (Khakee, 2003). In plaats van een lineaire benadering waarbij eerst een plan wordt opgesteld om deze vervolgens ex-ante te evalueren, zal er een wisselwerking tussen plan en analyse moeten ontstaan door een uitwisseling tussen planeigenaar en analist. De analyse kan dan bijdragen aan een verdere verfijning van het plan en deze verfijning kan vervolgens zorgen voor een nauwkeurigere analyse. Het evalueren van integrale ruimtelijk-infrastructurele plannen vraagt dus om de benadering van evaluatie als een leerproces, waarbij de uitwisseling

van kennis en ervaring tussen verschillende type betrokkenen essentieel is en goede onderlinge communicatie en vertrouwen condities vormen.

3. Knelpunten MKBA proces: Technische versus communicatieve rationaliteit

MKBA processen in de Nederlandse planning blijken echter in beperkte mate te voorzien in deze condities voor analyse van integrale plannen. Uit onderzoek naar knelpunten in het MKBA proces is naar voren gekomen dat de MKBA juist wordt ervaren als een oordelend instrument dat (te) laat in het planproces wordt ingezet, terwijl een lerend gebruik gewenst is (Beukers *et al.* 2011; 2012). Ook blijkt het niveau van communicatie en vertrouwen tussen de twee belangrijkste spelers, MKBA-analisten en planeigenaren, erg laag. De planeigenaren en MKBA-analisten worden daarom getypeerd als vertegenwoordigers van afzonderlijke werelden waartussen weinig uitwisseling is en waarin andere redeneringen van belang zijn.

De tegenstellingen tussen de planeigenaren en MKBA-analisten lopen parallel met tegenstellingen tussen integrale plannen, die ontwikkeld zijn vanuit een communicatie rationale, ten opzichte van een traditioneel evaluatie instrument als de MKBA, die is voortgekomen vanuit een technisch-rationele benadering (zie tabel 1). Het plan- en evaluatieproces wordt in de technisch-rationele benadering lineair ingestoken met een helder probleem-oplossingsdenkkader. De nadruk ligt op cijfers, technische informatie en te meten effecten, waarbij hoogopgeleide experts de regie voeren. Zoals beschreven, vragen integrale plannen daarentegen om een communicatief-rationele benadering waarbij de nadruk ligt op kwalitatieve en veelzijdige doelstellingen, context specifieke problemen én kansen, die door inbreng van verschillende stakeholders gevormd worden in een iteratief proces. De effecten van dergelijke plannen zijn vaak niet of niet goed te kwantificeren dan wel te monetariseren.

Communicatieve, integrale plannen	Instrumentele evaluatie als MKBA
<ul style="list-style-type: none"> • Nadruk op kwalitatieve, veelzijdige doelstellingen (leefbaarheid, ruimtelijke kwaliteit, enz.) • Ontwikkelingen zijn context en locatie specifiek, niet gestandaardiseerd • Effecten niet altijd te kwantificeren/monetariseren • Inbreng van veelzijdige stakeholders • Gericht op problemen én kansen • Iteratieve ontwikkeling alternatieven 	<ul style="list-style-type: none"> • Nadruk op technische, 'objectieve' en kwantitatieve informatie • Gebruik van economische en verkeersmodellen; gestandaardiseerde kennis • Primaat van (economische) experts • Strak probleem-en-oplossing denkraam • Rechtlijnige benadering analyseproces

Tabel 1. Tegenstellingen tussen integrale, communicatieve plannen en instrumentele evaluatie als de MKBA

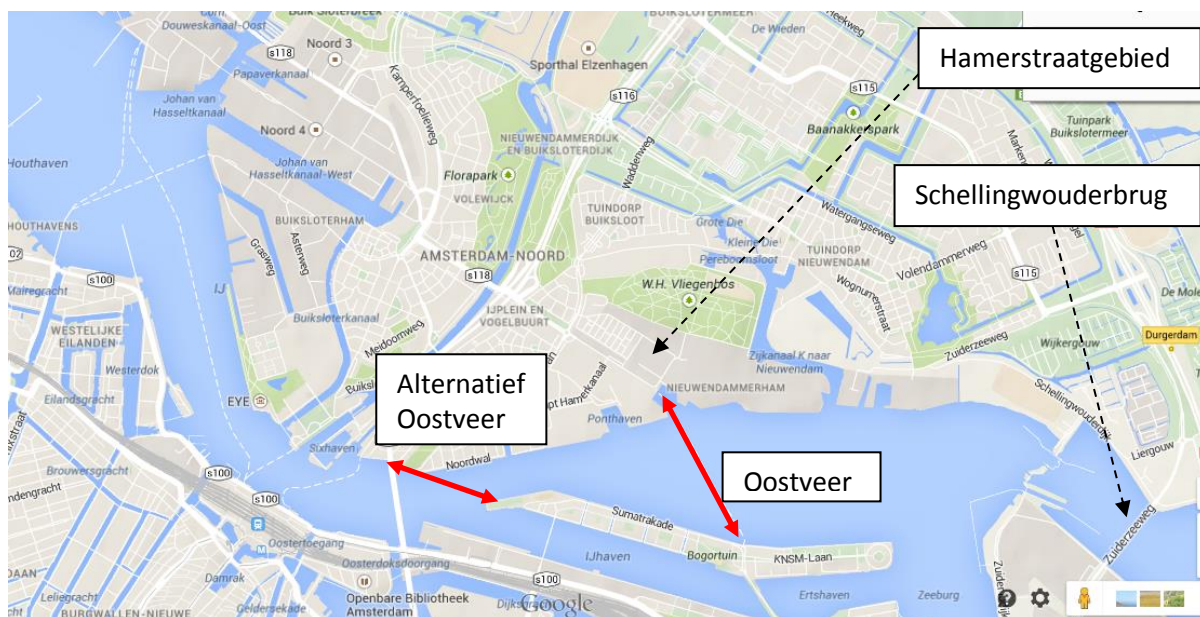
Gezien vanuit deze tegenstellingen is het niet zo vreemd dat juist het analyseren van integrale plannen in een MKBA als lastig wordt ervaren, met alle procesknelpunten van dien, zoals gebrekkige communicatie en wantrouwen. In de volgende paragraaf bespreken we het analyseproces van het initiatiefvoorstel voor een nieuw veer, het Oostveer, waarin deze beschreven problematiek naar voren komt. We geven eerst de optiek van de MKBA analist en vervolgens van de betrokken planeigenaar.

4. KBA Oostveer

Om in Amsterdam te voet of te fiets het IJ over te steken van of naar het stadsdeel Amsterdam Noord zijn de veren de enige mogelijkheid (zie figuur 1). De tunnels onder het IJ zijn alleen voor het gemotoriseerde verkeer en ondanks de vele gemaakte plannen is er slechts één brugverbinding; de Schellingwouderbrug die zo'n 5 km van het centraal station ligt. Tot voor kort waren er in Amsterdam vijf veerverbindingen, waarvan drie van en naar het Centraal Station. De overige twee veerverbindingen bevinden zich aan de westzijde van het Centraal Station. Aan de oostzijde van de stad waren echter nauwelijks mogelijkheden om het IJ over te steken. GroenLinks wilde hier verandering in aanbrengen en diende in maart 2013 een initiatiefvoorstel in voor het Oostveer, een nieuwe veerverbinding tussen de Oostelijke Eilanden en Amsterdam Noord (Molenaar *et al.* 2013). In eerste instantie ging het om een pilot voor één jaar.

Het Oostveer werd door GroenLinks gezien als de missende schakel over het IJ. Deze veerverbinding zou bijdragen aan reistijdwinst voor vele Amsterdammers, het Stadsdeel Noord stimuleren in haar verdere ontwikkeling en met name het Hamerstraatgebied. Ook een verbetering van de aantrekkelijkheid en woonbaarheid van Stadsdeel Oost werd als argument gebruikt, doordat de bewoners met het veer makkelijker gebruik kunnen maken van het groen in Noord. Een voorziening die relatief weinig beschikbaar is in Oost. Bovendien zou een dergelijke veerverbinding de bestaande volle veren ontlasten. Het voorstel van GroenLinks behelsde een veerverbinding die zeven dagen per week tussen 6.30u en 22.30u drie keer per uur een afvaart zou verzorgen. De kosten hiervoor werden geraamd op ongeveer €800.000,- per jaar.

De raad was enthousiast over het voorstel, maar de verantwoordelijke wethouder was terughoudend. Hij wilde weten of het geld dat met het Oostveer was gemoeid wel nuttig zou worden besteed. DIVV kreeg de opdracht om dit voor hem te onderzoeken. Een volledige MKBA, waarbij alle maatschappelijke kosten en baten in beeld zijn gebracht, was in de beperkte tijd niet haalbaar. DIVV heeft wél een op de MKBA-leest geschoeide aanpak gevolgd om tot een advies inzake het Oostveer te komen. De eerste stap bestond uit het inschatten van het aantal reizigers dat gebruik zou maken van deze nieuwe verbinding. Door vervolgens de kosten voor het Oostveer te delen door het aantal reizigers kon gecijferd worden wat de kosten zouden zijn voor een overtocht per reiziger. Op basis van telcijfers is hetzelfde gedaan voor de bestaande veerverbindingen.



Figuur 1. Veren over het Amsterdamse IJ (DIVV, 2014)

Tabel 2 geeft een overzicht van de kostprijs per reiziger per overtocht van de huidige veren en het Oostveer. De conclusie voor DIVV was dat het Oostveer het minst kosteneffectief zou zijn van alle veerverbindingen. Daarom is vervolgens onderzocht of het rendement van een investering vergroot kon worden door de vervoerwaarde te onderzoeken van enkele alternatieve verbindingen voor het Oostveer. De conclusie was dat een variant iets dichterbij het Centraal station meer reizigers zou trekken en de bestaande veerverbindingen meer zou ontlasten, zoals bij een verbinding tussen het Java-eiland en het IJ-plein. De reistijd-baten zouden dan bij gelijkblijvende kosten toenemen. De mogelijke baten voor stedelijke en economische ontwikkeling zijn niet in beeld gebracht. DIVV vond dit verdedigbaar, temeer omdat het ging om de beoordeling van een pilot van een jaar. Deze periode zou te kort zijn om de stedelijke ontwikkeling een impuls te geven.

De wethouder heeft, mede op basis van de KBA, een pilot voor het Oostveer in de raad ontraden. Mocht de raad vast willen houden aan het uitvoeren van een pilot voor een oostelijke veerverbinding, dan adviseerde de wethouder om te kiezen voor een pilot op een alternatieve locatie, tussen het Java-eiland en het IJ-plein. De raad heeft echter voor het Oostveer, zoals in het initiatiefvoorstel, gekozen. Sinds 15 maart 2014 vaart daarom het Oostveer conform het initiatiefvoorstel van GroenLinks. Inmiddels maken er ongeveer 1600 reizigers per etmaal gebruik van, 10% tot 15% meer dan verwacht. Eind 2014 wordt het Oostveer geëvalueerd, waarna besloten wordt om het veer al dan niet te continueren.

Veerverbinding	Kostprijs per reiziger
Buiksloterwegveer	€ 0,30
IJpleinveer	€ 0,45
NDSM-werfveer	€ 0,65
Houthavenveer/Distelwegveer	€ 1,20
Oostveer	€ 1,65

Tabel 2, Overzicht kostprijzen bestaande veerverbindingen en het door GroenLinks voorgestelde Oostveer (gemeente Amsterdam, 2013)

5. Een missende schakel over het IJ

Het voorstel voor het Oostveer is in 2013 in een raadsvergadering ingebracht door dhr. Molenaar namens GroenLinks, één van de coalitiepartijen in de Amsterdamse gemeenteraad. In een gesprek met de auteurs van dit paper op 28 september 2014 heeft dhr. Molenaar toegelicht hoe hij het analyse- en besluitvormingsproces van het Oostveer heeft ervaren.

Een belangrijk argument voor Molenaar vóór het Oostveer was het stimuleren van de ontwikkeling van het Hamerstratterrein in stadsdeel Noord. Dit voornamelijk industrieterrein lijkt een gedaantewisseling te ondergaan naar een creatieve economie. Een soortgelijke transformatie heeft eerder plaatsgevonden aan de westkant van het IJ op het NDSM-terrein, waarbij nieuwe veerverbindingen destijds een grote impuls hebben gegeven aan de ontsluiting en de populariteit van het gebied. De ontwikkeling van het NDSM-terrein gold daarom als voorbeeld voor het Oostveer. Daarnaast was voor Molenaar van belang dat het Oostveer voorziet in een nieuwe directe verbinding voor fietsers en voetgangers tussen de stadsdelen Oost en Noord, waar nu geen alternatief voor bestaat.

De KBA van het Oostveer werd door de raadscommissie vrijwel voor kennisgeving aangenomen en enigszins sceptisch benaderd. Molenaar vertelde over het algemeen niet zo onder de indruk te zijn van vervoersprognoses: *"Op basis van dergelijke modellen kun je van alles zeggen, maar in de werkelijkheid gebeurt er vaak weer iets anders"*. Daarnaast wekte de toegevoegde alternatieve verbinding tussen Java-eiland en IJ-plein irritatie op bij de gemeenteraad. *"Als een duveltje uit een doosje was er ineens een ander alternatief Dat kwam op mij en andere leden in de commissie over als: Ik ben de wethouder die alles beter weet en heb ook hier wel een beter idee; we gaan het daar [Java-eiland – IJ-plein] doen"*. Aangezien het hier om een pilot ging, een proef dus, werd het negatief ervaren deze mogelijk op een andere locatie te realiseren.

Verder werd het Java-eiland alternatief door de initiatiefnemer ingeschat als minder waardevol, doordat het geen echte nieuwe verbinding tussen Oost en Noord zou bieden.

Het IJ-plein in Noord ligt vlak tegenover het Centraal Station en de kop van het Java-eiland wordt niet ontsloten met OV. Molenaar reflecteerde verder dat *"er wellicht ook een zekere rebellie ontstaan was in de commissie. Zo van, kom we gaan niet moeilijk doen met die cijfers, we gaan gewoon doen waarvan we voelen dat het goed is en waarvan we voelen dat we het willen. En dan schiet je met een KBA volledig mis"*.

Op de vraag welke invloed de KBA had op de besluitvorming stelde Molenaar dat deze in zijn herinnering nauwelijks een rol speelde. Dat kwam ook doordat bij de onderhandelingen in de coalitie rond de voorjaarsnota van 2013 *"alles al was dichtgetimmerd"* en de financiering voor het Oostveer daarmee al rond was. Het Oostveer was onderdeel van de uitkomst van onderhandelingen binnen de coalitie, zodat er bij voorbaat zicht was op financiering voor een pilot van één jaar. Het Oostveer was bovendien een speerpunt voor Groenlinks om zich te kunnen profileren voor de gemeenteraadsverkiezingen in 2014. De beperkte rol van de KBA was volgens Molenaar mogelijk anders geweest als de analyse alléén over het Oostveer ging. Ook had volgens Molenaar een dergelijke analyse gebruik kunnen worden om heldere afspraken te maken over wanneer het Oostveer als succes kan worden beschouwd. Deze rol heeft de gebruikte KBA echter onverwacht toch gekregen, aangezien de verwachte vervoerswaarde van 1400 reizigers per etmaal als referentie wordt gebruikt. Meer dan 1400 reizigers per etmaal lijkt daarmee als succesfactor te gelden.

In de volgende paragraaf geven we een beschouwing van het analyseproces van het Oostveer aan de hand van de theorie die is besproken in de paragrafen 2 en 3 en de beschreven ervaringen van het analyseproces van de betrokken analist en planeigenaar.

6. Planeigenaar en analist: twee werelden

Het initiatief Oostveer is een voorbeeld van een integraal ruimtelijk-infrastructureel plan dat overeenkomsten heeft met de communicatieve rationaliteit. De belangrijkste argumenten worden bijvoorbeeld gevormd door locatie en context specifieke doelstellingen, zoals het stimuleren van gebiedsontwikkeling in het Hamersstraatgebied en het toevoegen van een nieuwe verbinding tussen Oost en Noord. Ook de planeigenaar in dit voorbeeld weerspiegelt een communicatieve rationaliteit door onder meer aan te geven een sceptische grondhouding te hebben ten opzichte van vervoersprognoses. Verder gaf de planeigenaar aan het als betweterig te ervaren wanneer argumenten alleen met cijfers worden onderbouwd. De planeigenaar maakte duidelijk andere type kennis dan cijfermatige informatie belangrijk te vinden, zoals de *ervaring* als stadsbewoner en bestuurder dat er op een specifieke plek behoefte is aan een nieuwe veerverbinding en het *gevoel* hebben dat een investering in een Oostveer het juiste was om te doen.

Ook de KBA in dit voorbeeld heeft kenmerken van een traditionele, technisch-rationele analyse. De analyse is gebaseerd op vervoersprognoses en geeft cijfermatige informatie. Dat in de KBA vervoerswaarde als het belangrijkste component wordt gezien, blijkt verder uit het toegevoegde alternatief Java-eiland – IJ-plein. Immers, dit alternatief was zo ontworpen zodat het betere vervoerswaarden zou geven. Daarnaast is het

analyseproces lineaire ingestoken en heeft er geen uitwisseling plaatsgevonden tussen het plan en de analyse, dan wel de planeigenaar en analist.

De keuzevrijheid voor de opgestelde analyse was echter zeer beperkt. De analyse is onder tijdsdruk gemaakt en de feitelijke opdrachtgever, de verantwoordelijke wethouder, stuurde aan op het slechts inzichtelijk maken van de kostbaarheid van het initiatief Oostveer. Inzicht in andere effecten werd daarom niet gevraagd. Daarnaast was de invloed van de politieke context cruciaal op de beperkte rol van de KBA in de besluitvorming. Het plan was immers al helemaal afgerond en de financiering was al geregeld. Volgens Molenaar zou de invloed van de KBA anders kunnen zijn geweest als het Oostveer niet door een coalitiepartij zou zijn voorgesteld.

7. Gestructureerde dialoog

De invloed van de KBA op de besluitvorming rond het Oostveer is beperkt gebleken. Opvallend is ook dat de analyse niet voorzag in informatie die door de planeigenaar als belangrijk werd beschouwd, namelijk inzicht in de mogelijke kwalitatieve en context specifieke effecten van het Oostveer in de stadsdelen Oost en Noord. De informatie die de KBA wel opleverde werd daarentegen bij voorbaat als minder relevant beschouwd door onder meer een zeker wantrouwen ten opzichte van het gebruik van vervoersmodellen.

De indruk ontstaat daarom dat de KBA van het Oostveer net zo goed niet gemaakt had kunnen worden, wat inzet van het al overbelaste DIVV had kunnen besparen. Toch blijkt deze KBA een onbedoelde functie te hebben. Het verwachte reizigersaantal van 1400 is bijvoorbeeld een eigen leven gaan leiden als nulmeting en wordt gebruikt als indicatie om het succes van het veer in te schatten. Dit aantal is nu (september 2014) al overschreden. Echter, de vraag moet worden gesteld of dit een juiste indicator is.

Het lijkt in het voorbeeld van het analyseproces van het Oostveer een gemiste kans dat niet vooraf is besproken in een dialoog tussen planeigenaar en analist welke mogelijke rol een analyse van het Oostveer zou kunnen en moeten hebben. Dan had deze functie als nulmeting naar voren kunnen komen en had samen besproken kunnen worden welke indicatoren van belang zijn om na te gaan of het Oostveer een succes is of niet. De uitdaging is zodoende om toch, ondanks tegenstellingen tussen planeigenaren en analisten en de soms lastige politieke context, (M)KBAs op een dusdanige manier in te zetten, zodat deze bruikbare informatie oplevert om de besluitvorming te ondersteunen. Een gestructureerde dialoog tussen deze twee werelden als voorbereiding op het echte rekenen lijkt daarvoor essentieel (Beukers *et al.*, 2013, 2014).

Literatuur

Bertolini, L., F. le Clercq en T. Straatemeier (2008) Urban transportation planning in transition (Introduction to the theme issue). In *Transport Policy*, Vol. 15, No. 2, pp. 69-72.

Beukers, E., Bertolini, L. en Te Brömmelstroet, M. (2011). *Knelpunten in het MKBA-Proces*, Nicis Instituut, Den Haag

Beukers, E., L. Bertolini en M. te Brömmelstroet (2012) Why cost benefit analysis is perceived as a problematic tool for assessment of transport plans: a process perspective. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 46(1), 68-78.

Beukers, E., L. Bertolini en M. te Brömmelstroet (2013) *De MKBA-dialoog*. Den Haag: Platform 31.

Beukers, E., L. Bertolini en M. te Brömmelstroet (2014) Using cost benefit analysis as a learning process: identifying interventions for improving communication and trust. *Transport Policy*, 31, 61-72.

CPB en PBL (2013) *Algemene leidraad voor maatschappelijke kosten-batenanalyse*. Den Haag: Centraal Planbureau en planbureau voor de leefomgeving.

Gemeente Amsterdam, wethouder E. D. Wiebes (2013). *Bestuurlijk advies initiatiefvoorstel Molenaar inzake Oostveer*.

Handy, S. L. (2008). Regional transportation planning in the US: An examination of changes in technical aspects of the planning process in response to changing goals. *Transport Policy*, (15), 113-126.

Healey, P. (2007). *Urban Complexity and Spatial Strategies. Towards a relational planning for our times*, Routledge.

Khakee, A. (2003) The emerging gap between evaluation research and practice. *Evaluation*, 9(3), 340-352.

Molenaar, F., M. Min en A. Kuiper (2013). *Het Oostveer – Een missende schakel over het IJ*.