

DEN AKTUELLE PLANLÆGNING I ROTTERDAM

'PROTOTYPING STRATEGIC DEVELOPMENT'

INDHOLDSFORTEGNELSE

INTRODUKTION	1
ROTTERDAM I TRANSFORMATION	1
KURSEN MOD 2030	3
DEN ØKONOMISKE KRISE	5
EN ÆNDRET OFFENTLIG PLANLÆGNINGSTILGANG	6
DEN STRATEGISKE PLANLÆGNING	7
DEN ENTREPENANTE PLANLÆGNING	7
STRATEGIENS TILSTEDEVÆRELSE I ET UKLART BYPLANLÆGNINGSSTADE....	8
ROTTERDAM RETTER OP	12
KONKLUSION	13
XX	
Noter	14
Anvendt Litteratur	16

INTRODUKTION

Rotterdam synes at befinde sig i en tidslomme, der er afstedkommet af den økonomiske krise, der har givet byplanlægningen nogle andre rammer at agere ud fra. Byen synes at være i bevægelse i mange retninger og på bedste vis forsøge at navigere efter den kurs, der er udstukket for 2030 ^[1].

Opgaven dykker ned i og diskuterer den strategiske byplanlægning og dens metoder her og nu for at forstå og reflektere over, hvordan Rotterdam agerer strategisk i det dynamiske landskab, der er underlagt en global styring, som særligt slår igennem i Rotterdam, der rummer Europas største havn og hub for international skibsfart og handel.

For at indfri opgavens intentionen anvendes en række kilder, der både giver et nutidigt og forskelligartet blik på planlægningen i Rotterdam og bringer en erfaring ind fra tidligere^[2].



Illustration 1. Et billede på den overgang Rotterdam befinder sig i fra havne-industri-by til moderne-viden-by.

Kilde "Rotterdam Gateway to Europe".

ROTTERDAM I TRANSFORMATION

Rotterdams økonomi og udvikling er knyttet til havnen, som er blandt verdens vigtigste containerhavne. Som tilsvarende postindustrielle byer, hvor industrien har spillet en afgørende rolle for byens udvikling og har båret dens eksistens ^[3], gennemgår Rotterdam en transformation. En transformation, der baserer sig på, at havnen flytter ud af de centrale bynære havnearealer og mod Nordsøen for på den måde at overleve i den globale konkurrence, der stiller større krav til havnekapaciteten, der blandt andet skal kunne reagere hurtigt med automatiserede systemer og håndtere store skibe og dermed større dybder. Maasvlakte 2, et industri- og havneareal på indvundet land, blev anlagt i 2008 for yderligere at skærpe Rotterdams globale konkurrenceevne. Mattijs van Ruijven forklarer, "This is the latest extension. 2.000 hectares, which is huge, for the biggest ships that there are. Now we can have ships with 20.000 containers from Maersk for example".

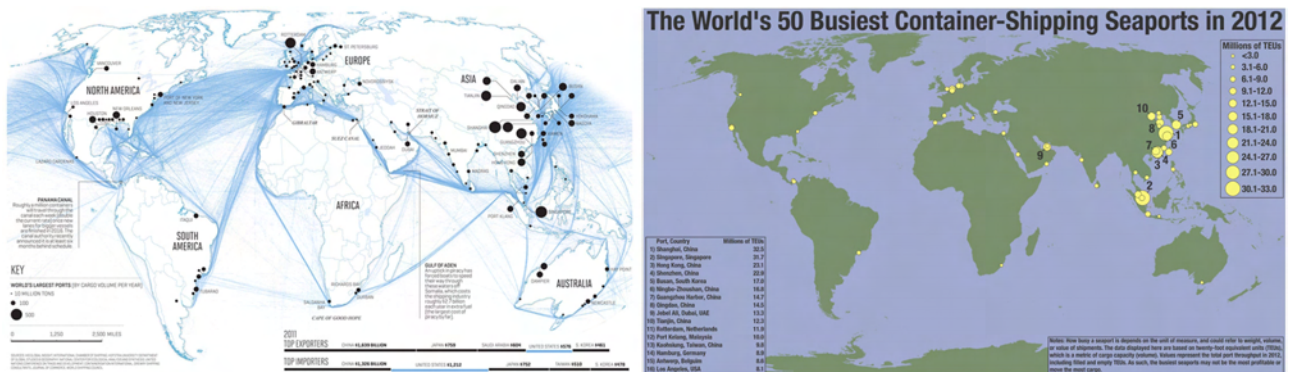


Illustration 2 og 3. Viser henholdsvis den globale havnekapacitet i 2011 og den globale havneaktivitet i 2012.

Behovet for en transformation af havnen og dermed implicit af Rotterdam, stiller byen overfor flere udfordringer. Transformation handler både om en mental omstilling [4], en fysisk transformation og en omstilling af arbejdsmarkedet. "The problem of this city is the level of education. Usually it's a problem with harbour cities and Rotterdam deals with it too. In Amsterdam for instance, 60% of the people are highly educated. I think in this city it's 40 or 35. So there's a lot less work for the low educated people and that's quiet a problem. That's a discussion we have now a days with the politicians, how can we find work for less educated people or how can we educate less educated people. But, when you educate, there's always competition because when you have 20 highly educated people there's also a competition. In the past we had a university degree and you were certain you would find a good job, but now a days that's not certain anymore because so many people are highly educated" [5].

Change in population, change in needs

Opleidingsniveau beroebsbevolking	Rotterdam		Den Haag		Amsterdam		Utrecht		Nederland	
	2002	2013	2002	2013	2002	2013	2002	2013	2002	2013
Onderwijsniveau: laag	36%	19%	26%	18%	20%	12%	20%	9%	29%	20%
Onderwijsniveau: middelbaar	37%	40%	39%	36%	32%	32%	30%	27%	44%	43%
Onderwijsniveau: hoog	26%	38%	33%	43%	47%	53%	49%	62%	26%	35%

Illustration 4. Viser udviklingen af befolkningens uddannelsesniveau fra 2002 til 2013. Kilde Rotterdam Kommune.

Selvom transformationen af havnen kræver at den eksisterende arbejdskraft uddannes er tendensen ikke desto mindre, at der ikke er jobs til de mange højtuddannede, der bor i byen. Mattijs van Ruijven beskriver problemet, "The number of highly educated people as I mentioned is really rising but the number of high educated jobs that there are in the city has the last ten years stayed at the same level. So the gap is really getting bigger and that shows that well there is more people living here rather than working here in the city. It used to be the other way around, it was a working city".

Rotterdams transformation og udvikling handler samtidig om, hvordan byen som havneby er underlagt en styring udefra. Mattijs van Ruijven beskriver Rotterdams udfordring som havneby, "We are a port city. Not the biggest one in the world anymore but the biggest one in Europe. The most important is what is going on. Thirty years ago every man worked in the port. Not anymore. A big company can decide to go to Hamburg now, not to Rotterdam, or build at big port in Abu Dabi. So everything changes. You have to be constantly aware of all the development and also about the needs". Dette griber fat i, at planlægningen skal være i stand til at reagere på byens konstante påvirkning fra og reaktion på det internationale marked, der på mange måder bringer byen i en uforudsigelig situation og i en konstant bevægelse. Spørgsmålet er hvordan denne uforudsigelighed håndteres i planlægningen.

KURSEN MOD 2030

Transformationen af havnen giver ikke alene udfordringer, det skaber også muligheder. Disse er skrevet ind i de politisk godkendte visioner for Rotterdams kurs mod 2030. "Det primære fokus for Rotterdam-regionen ligger i at styrke og forny den eksisterende by" [6]. Fornyelsen planlægges i en 2-sporet kurs for den fremtidige fysiske og økonomiske udvikling af Rotterdam frem mod 2030. 1. spor har til hovedformål, at udvikle Rotterdam som en international og moderne havneby med det udgangspunkt, at havnen er grundlaget for den internationale konkurrenceevne for Rotterdam og Randstad [7]. 2. spor har til hovedformål, at udvikle Rotterdam som en attraktiv boligby med det samtidige udviklingsmål, at Rotterdam skal være en international erhvervsby med et levende by- og kulturmiljø. Som det står i visionen, "Begge spor er gensidigt forstærkende: Hvad der er godt for den økonomiske udvikling, er godt for byen. Og hvad der er godt for byen giver gode betingelser for yderligere økonomisk udvikling"[8].

I tråd med dette beskriver Mattijs van Ruijven Rotterdams mål og samtidige udfordring som, "To have a strong economy that will last longer than just today, and being an attractive city to live in". I en erkendelse af den uforudsigelig-hed og usikkerhed de globale vilkår stiller byen overfor, satser Rotterdam altså ikke længere alene på havnen som byens motor til vækst og udvikling. Rotterdam satser på et andet spor, nemlig transformationen til en by med en stærk videnøkonomi.

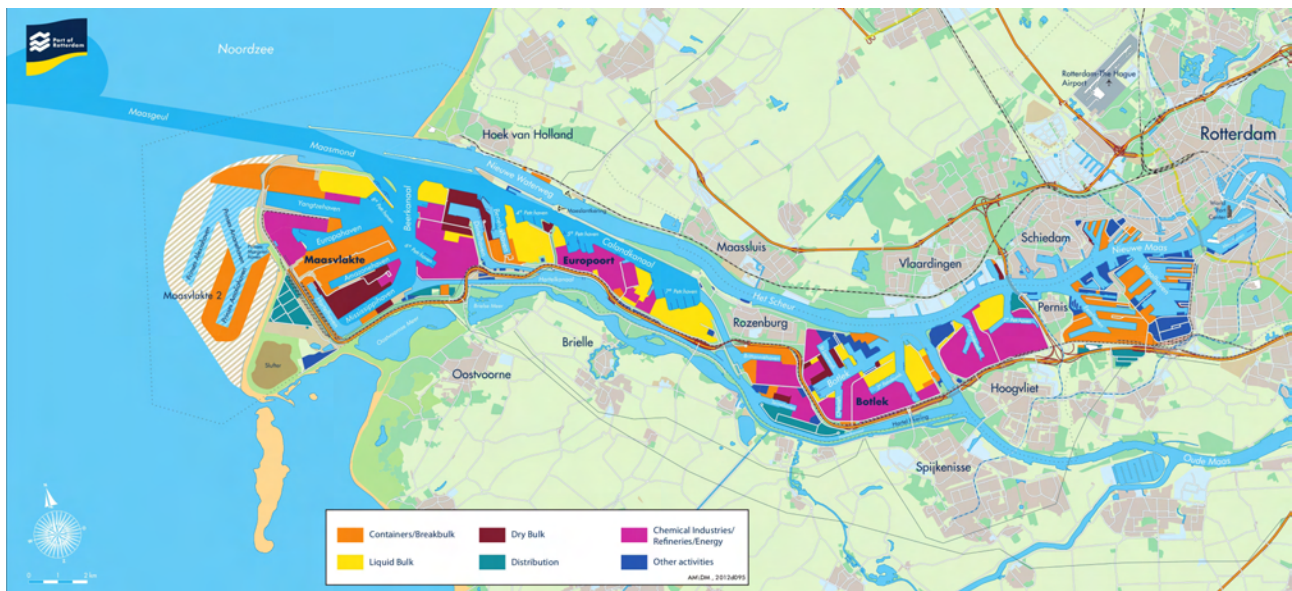


Illustration 5. Havnens transformation. De oprindelige havneaktiviteter er flyttet til nye havnearealer – Maasvlakte og tidligere havnearealer fungerer indtil videre som opbevaring af cargo (orange og mørk blå). Kilde Port of Rotterdam.

Strategien for Rotterdam som videnøkonomisk by trækker på Rotterdams geografiske placering og rolle som én af de fire store byer i Randstad^[9]. Som en del af "South Wing Program"^[10] planlægges Rotterdam eksempelvis udviklet med en højvidenskabelig erhvervspark i Schieveen nær Rotterdams lufthavn og med den videnskabelige erhvervspark "Science Port Holland", hvor organiseret samarbejde skaber synergi mellem forskere på universiteterne i Rotterdam og Delft og internationale videnintensive erhvervsvirksomheder udset i samarbejde med de hollandske myndigheder^[11]. Adm. Direktør for Science Port Holland, Chris van Voorden formulerer potentialet og betydningen. "We are surrounded by a ring of knowledge partners. Of course the Delft and Rotterdam municipalities are essential to us. We all have to work together, because in a knowledge-based society, universities, industry and government have equal roles. As we move towards a new way of using knowledge in the economy, we see how useful this so-called triple helix model proves to be. We can create open innovation networks because all parties are trustworthy and keep their promises. That's how we can cope with the competition from other similar regions around the world" ^[12].

Den videnøkonomiske vision foldes tilsvarende ud i visionen for Rotterdams havnearealer, hvor der igangsættes en fysisk transformation og omstrukturering af arealerne baseret på en tilsvarende forståelse af, at udviklingen sker gennem organiserede samarbejder og netværk. "We have large areas

that will become free in the future, so then we start a new company. Usually we start a public-private company like Stadshavens, (red. vist i illustration 6). It's an area of 1600 hectar.... it's very big!. So we start building the connection with the harbour company, with the city and the university to develop a plan for this large area. But you always need a large company to start a movement because small companies is not enough. You need an energy company or a fruit company who can start a business anywhere else so you get an area free and then you can start a movement" [13].



Illustration 6. Rotterdams udvikling i 2 spor. 1. Havnebyen med Maasvlakte og 2. En international erhvervs- og boligby med fortætning af centrum, transformation af tidligere havneindustriarealer i Stadshavens og udvikling af videnøkonomiske centre som Science Port Holland. Kilde "Rotterdam Gateway to Europe", s 28.

Det ser altså ud til at den strategiske planlægning for Rotterdam i høj grad handler om også at satse på en økonomi, der ikke på samme måde som havnen, er stedbundet, men der i mod fungerer i netværk. Netværk der kan manifestere sig på mange måder og steder i den fysiske by, men som altså kan bruges strategisk til at igangsætte udviklingen af den videnøkonomiske by. Satsningen er på samme tid udtryk for en strategisk planlægning, der for mig at se er en erkendelse af, at Rotterdam i fremtiden er nødt til at kunne leve af en anden økonomi end den der er bundet til havnen, hvis den skal overleve i den globale konkurrence.

På den måde har Rotterdam med visionen for 2030 foregrebet begivenhedernes gang. "Stadsvisie Rotterdam", der blev politisk godkendt i 2008, samme år som den økonomiske krise ramte Rotterdam, lægger en strategi for vækst og acceleration af Rotterdams udvikling. Rotterdams position internationalt skal skærpes og byen skal være endnu mere attraktiv for beboere, virksomheder og besøgende [14]. Visionen sætter fokus på, at hvis Rotterdam skal vedblive at være attraktiv skal det økonomiske efterslæb indhentes og byens position som en videnby i Randstadt skal forstærkes. Visionen kalder på en forbedret økonomisk og rumlig struktur så Rotterdam igen bliver det "stærke bankende hjerte i regionen" [15].

DEN ØKONOMISKE KRISE

Til trods for at "Stadsvisie Rotterdam" synes at være en reaktion på en begyndende økonomisk krise, så kom reaktionen måske for sent ^[16]. I perioden fra 2007 til 2011 gik den offentlige gæld fra 45 procent af BNP til en anslået 70 procent af BNP ^[17]. Det hollandske Bureau for økonomisk analyse, Netherlands Bureau for Economic Policy Analysis, beskriver i deres rapport fra 2014, at "The fall of the Lehman Brothers in September 2008 was the start of the worst crisis for the Dutch economy since the end of World War II. Dutch GDP fell 3,7 % in 2009 and subsequent growth has been anemic, especially when compared to pre-crisis trend. CPBs ^[18] analyse konkluderer følgende, "The Dutch Economy has suffered severely from The Great Recession. Some of this damage will be permanent, other damage will have a more transitory nature" ^[19].

Hvor Rotterdam i 1990'erne havde midler til at gennemføre forandringsprocesser og den Hollandske nation havde midler til at finansiere store infrastrukturelle projekter, er Rotterdam i dag nødt til at forholde sig til, at byens udvikling ikke kan baseres på offentlig finansiering alene. Ifølge Ron Voskuillen er situationen, "...the investments are pretty low at the moment. I don't know if you have a similar situation in Denmark, but we don't have that kind of money anymore as we used to have. So in the past, the municipality who had a lot of money, said they could do anything we wanted. So we're building a new station, we're building a new road, we're building a new subway. But now a days, the money is low so you need these connections with the private companies".

Illustration 7 nedenfor viser i oversigtsform, hvordan udviklingsprojekterne i visionen for 2030 blev ønsket finansieret af henholdsvis nationale midler, regionale midler og kommunale midler.

Finansieringsmodellen er udarbejdet og godkendt før den økonomiske krise, nemlig i 2006 og publiceret i "Rotterdam Gateway to Europe" med den bemærkning, at "de ønskede bidrag fra de højere myndigheder endnu ikke er bundet i økonomiske aftaler ^[20].

Rijk	Benodigede bijdrage	Focus op onder meer:
2006-2010	600 miljoen	Stadshavens Aantrekkelijke woonstad: oa milieu, wateropgave, binnenstedelijke woningbouwopgave
2010-2020	3,5 miljard	Stadshavens Science Port Holland: A13-16 Bereikbaarheid Binnenstad Aantrekkelijke woonstad: oa milieu, wateropgave, binnenstedelijke woningbouwopgave
na 2020	2-4 miljard	Stadshavens Bereikbaarheid Internationaal Knooppunt: A4 Zuid, Spoorverdubbeling Gouda, HSL-oost Bereikbaarheid Haven: Oeververbinding of A15-corridor

Provincie	Benodigede bijdrage	Focus op onder meer:
2006-2010	100 miljoen	Stadshavens Aantrekkelijke woonstad: oa milieu, wateropgave
2010-2020	350 miljoen	Science Port Holland: Doenkade Greenport - Mainport Hoekse Waard
na 2020	50-150 miljoen	Stadshavens

Stadsregio	Benodigede bijdrage	Focus op onder meer:
2006-2010	200 miljoen	Stadshavens Bereikbaarheid Binnenstad: P&R
2010-2020	700 miljoen	Bereikbaarheid Binnenstad: Openbaar vervoer, Bundelen & Ordenen, P&R
na 2020	50-150 miljoen	Stadshavens

Illustration 7. De offentlige instansers økonomiske rolle i Rotterdams udviklingsprojekter frem til og efter 2020. Budgetdato 2006. Indgår i Rotterdams visionsplan, "Gateway to Europe".

Rotterdam har været og ser altså stadig ud til, som resten af landet, at være præget af den økonomiske krise, der for Rotterdams vedkommende betyder, at finansieringen af visionens tilblivelse er udfordret. Det interessant er så at se på hvilke planlægningsprocesser og metoder byen tager i brug for trods alt at realisere udviklingsprojekterne og hvordan byen påvirkes af de forandrede investeringskonditioner.

Ron Voskuilen beskriver udfordringen for Rotterdam. "The transition of the economy is actually very impressive right now and the harbour is moving toward the sea so you've got a lot of space area here coming free, with its old industrial areas. So what do you do with that. And how do you cope with... the infrastructure of that area is not the infrastructure you would like to have in a city, so where do you start, knowing that there is not a lot of money to invest at the moment. So you cannot start by building a subway to that area over there. On the other hand, you can't attract companies to go there because they will tell you, I need public transport for my employees, so that's the basic question at the moment. How do you balance this. How do you grow this city in an economic way, in an urban way and level this". Vi må altså formode, at finansieringsmodellen ikke længere er realistisk og at Rotterdams fokus på partnerskabsaftaler og økonomisk bindende aftaler for udviklingsområder er afstedkommet af et behov for privat finansiering. Vi kan altså sandsynligvis gå ud fra, at den ændrede økonomiske situation betyder, at Rotterdam har været nød til at udvikle nye planlægningsmetoder og processer, der fokuserer på samarbejdet med andre finansielle aktører som for eksempel private developere og havnen, Port of Rotterdam ^[21], for at kunne fastholde en transformation mod at være et kraftcenter i regionen.

EN ÆNDRET OFFENTLIG PLANLÆGNINGSTILGANG

Disse nye planlægningsmetoder og processer er sandsynligvis samtidig opstået ud af en effektivisering af den offentlige administration, der under Ron Voskuilen skruppede fra 3000 medarbejdere til 1500 medarbejdere ved en sammenlægning af 3 afdelinger. "We merged three departments, and actually, I don't like merges because they always tend to have the cause that you start dealing only with your own cooperation and not with the city, but this was really necessary. And we started to cooperate with civils and companies in the city in the way that we developed our plans. And this was pretty tough for my people. First of all this led to an enormous reorganization" ^[22].

Den offentlige embedsmand og planlægger bliver altså udfordret til at planlægge ud fra nye vilkår, der producerer en ny planlægningstilgang. Der stilles nye og andre krav til planlæggeren der, for mig at se, skal fungere som en playmaker ^[23], der skal initiere og styre byudviklingsprocesserne uden, i en økonomisk krise, at kunne handle på dem eller finansiere dem egenhændigt. I Ron Voskuillens tilbageblik på embedsmandsrollen ^[24] udlægger han heller ikke planlæggerens forandrede rolle som en nødvendig udgang på en økonomisk krise, men som et mål i sig selv. "The economic strategy is still being made by civil servants. I've been a civil servant, there's nothing wrong with being a civil servant, but if you don't connect to the larger and smaller companies in the city, it's just a plan that's approved by the politicians and we go on to the next step and that plan is just in the drawing. But you need a plan that really connects to what's going on in the city. So this infrastructure of companies, generating new ideas, and connecting with the university, that's important. And when you ask the companies to work on this, you need this connection". Planlæggeren skal altså i sin nye rolle initiere projekterne og indgå i et samarbejde med mulige investorer for dernæst at facilitere samarbejdet mellem de involverede aktører og investorer i udviklingsprojektet og samtidig tage hånd om snitfladen til byen og brugerne.

Mattijs van Ruijven beskriver det som, "To have a good project you need to have the dialogue so we have a more open process in developing than in the other cities" (red. i Holland) og tilsvarende, "It is more combined, it is not just a developer, it is the developer together with the municipality, sometimes a housing cooperation, sometimes with some companies that are bigger companies in the area and together they develop the area. So that is a big change of what happened before".

På nogle måder ser det ud til at byen er lykkedes med den ændrede planlægningstilgang. I hvert fald hvis man skal tro på vurderingen fra The Academy of Urbanism ^[25] her fortolket af Ron Voskuilen, "We became European city of the year. 500 experts pointed to Rotterdam being one of the cities that's doing pretty well and the jury came here and they said, we are not looking at the market hall and the station, we're looking at the connection between the municipality and the citizens and the companies".

DEN STRATEGISKE PLANLÆGNING

Ron Voskuilen og Mattijs van Ruijven står på fundamentet af den kurs der er lagt for 2030. Det er det mandat, de har fået politisk og det er det mandat de handler på. Ikke desto mindre udfordres dette fundament gevaldigt. Dels på grund af den globale udvikling der nødvendiggør en omstilling og modernisering af havnen, med de afledte udfordringer det giver. Dels på grund af den økonomiske krise, der overordnet set fratager byen muligheden for at udvikle med offentlig finansiering. Den strategiske planlægning i Rotterdam i dag må være en markant anden end den strategiske planlægning, der kendetegnede Rotterdam før den økonomiske krise, men hvad er kendetegnende for den strategiske planlægning.

Ron Voskuilens beskriver, at den strategiske plan er gået fra at være et forvaltningsdokument, en 'masterplan' til at være en proces, hvor den strategiske plan udvikles med byens aktører. Den strategiske plan bliver dermed en 'prototyping'; en løbende dialog. "In the past, it was always the municipality who made the plan and when it was finished they said, 'this is the plan, what do you feel about it'. So, I like prototyping a lot. You develop a plan and you say, well I am starting a plan, this is my idea and how do you feel about it. So joint forces". Hvis det forholder sig som Ron Voskuilen påstår, hvad betyder det så for byens udvikling. Hvordan sætter den strategiske plan som en 'prototyping' sig igennem i den fysiske by og hvordan sætter den økonomiske vision sig igennem i den fysiske transformation af byen. Ron Voskuillen er, som han selv siger, ikke byplanlægger, "I am not an urban planner, I am a mathematician – I'm sorry. I optimize processes. That's why I was a consultant"... "I was a consultant for a local government but also the central government". Ron Voskuillens fokus er sandsynligvis på processen, på det organisatoriske arbejde med at udvikle byen i et økonomisk perspektiv i et netværk af aktører. Han kommunikerer det selv som, "I feel there should be more strategy for the development of Rotterdam. Basically, we had a sort of playing field for 50 years but for the next 50 years, I feel this playing field should be more organized". For at forstå hvad Ron Voskuilen står i opposition til anvendes Riek Bakker som en form for repræsentant for den planlægning, der ifølge Ron Voskuilen ikke har været strategisk og organiseret. Dette for at komme nærmere en forståelse af af den strategiske planlægning og dens metoder i dag.

DEN ENTREPENANTE PLANLÆGNING

Riek Bakker beskriver den planlægningsstrategi, der satte skub i udviklingen i 1980erne, da hun trådte til [26]. "What we did then we clustered all the projects to a larger project. And one project was not only a project, it was an area development because if we want to change the problems of the city, we need people to stay here, we need people to come here, we need businesspeople to come here and we need new business to come here. And, What do they need?... So what we did is that we clustered the areas to bigger areas and in stead of having all those projects, we in the end only had 30 areas and with this idea and with this background we went to the city counsel and even to the mayor and his oldmen".

Rotterdams planlægning i 1980erne handlede altså om at samle alle projekterne i områdeplaner og dermed lægge dem ind under den samme strategi. De mange projekter der repræsenterede planlægningen før Riek trådte til var måske en samtidig afspejling af den økonomiske krise, der i 1980erne, som i dag, satte sit præg på byen. Den økonomiske krise satte måske på den måde en begrænsning på at tænke projekterne fysisk sammen. Planlægningens karakter og byens manglende evne til at tiltrække tilflyttende virksomheder og beboere var sandsynligvis en afspejling af den økonomiske situation. Riek Bakker forklarer, "In the eighties there was a crisis – a rather big crisis like we have now, and there was a lot of unemployment, and there was a lack of people who wanted to live in Rotterdam and wanted to get houses.... When I started to live here, I came from Amsterdam and my friends in Amsterdam said to me "You are crazy. What are you doing in Rotterdam?".

Udgangspunktet for planlægningen af Rotterdam i 1980erne og i dag virker altså til på nogle måder at være sammenlignelige både hvad angår den økonomiske krisesituation og den deraf affødte planlægningstilgang til partnerskaber og organiseringen af byens aktører. Omvendt var der i 1980erne mulighed for at få offentlig finansiering til udviklingsprojekterne, der blev realiseret i partnerskaber med offentlige myndigheder og private developere, drevet og styret og for en stor dels vedkommende finansieret af offentlige midler. Netop derfor kalder Luuk Boelens 1980erne og 1990erne for 'den entrepenante planlægningsperiode' [27]. Ron Voskuillen siger om planlægningen dengang, "We're proud

of our entrepreneurial skills but we don't have the position anymore to just go on the way we did". Et andet aspekt, der er interessant at betragte i sammenligningen er tid. Erasmusbroen over floden 'Nieuwe Maas' stod færdig i 1996. "It took us 9 years to have all the agreements, the money, the permissions to build the bridge. Of course the bridge was very important in the entire plan. If the bridge was not there, there would not have been any entrepreneur who would have invested in this". Planlægningen tænkte altså broen ind fra start. Om ikke andet så i starten som en strategisk manøvre, der kunne overbevise investorer om at sætte deres penge på Kop van Zuid. Dette aspekt er væsensforskelligt fra planlægningen i dag. Tid er for mange investorer lig med et muligt investeringstab. Jeg vil påstå, at planlægningen i dag i højere grad er nød til at respondere instinktivt på udviklingspotentialet og investorers og aktørers interesse for at indgå i et samarbejde. Mattijs van Ruijven taler om tidsbesparelse. "We are still working on some of the transformation projects we started in the nineties, the legacy of Riek Bakker you could say. It was the more traditional way. You buy out all port companies and you have the land and you can start developing apartment blocks for example. But it is quite costly and takes a lot of time".

Riek Bakker svarer selv på Ron Voskuillens påstand om, at den strategiske planlægning ikke har været organiseret de sidste 50 år i en refleksion over, hvordan hun ville have gjort det anderledes i dag. "So I think, if I had to do it again, I would say – okay, let's do planning again but let's not talk about it in the way that we did in former times. Let's do it with the people, through the people. Let's do it with the developers, that are left. And let's do it in another way. Not saying – here am I, I'm the city, I'm the big boss, so listen to me. No, I think we should do it in another way and say – come, come. What do you want? How can you participate in what you think is necessary in the city? And then the city itself has to facilitate the processes. So planning is more processing and facilitating and looking after..... Planning infrastructure I think is very important. You have to do more research. You have to organize the process, so it's more organizing and more developing. It is enormously important that you have a strategy. Organize all the things together. Do not only deal with one issue. If you organize it after each other, it takes too much time. And if I had to do it again I should say make a team of people who can look after that. The most important thing is, that that needs a lot of energy. Energy is the word. The other word is trust".

Riek Bakker taler, for mig at se, både om en 'prototyping' hvor planlægningen foregår i en åben proces og samtidig om planlæggeren i en anden rolle, hvor det handler om facilitering, koordinering, organisering, analyse('ring') og udvikling. Riek Bakker taler også om samtidighed og betydningen af at sætte gang i en flerstrengt planlægning af projekter.

STRATEGIENS TILSTEDEVÆRELSE I ET UKLART BYPLANLÆGNINGSSTADE

Hvis vi går tilbage til planlægningen i Rotterdam i dag, argumenterer Luuk Boelens for at Rotterdam siden 2010'erne befinder sig i det, han kalder 'a fuzzy state of planning'. "From the 2010s Rotterdam has gone its own way"...It's in a "Fuzzy State, not knowing where to go. So I am not sure where it will go. It could go everywhere. It's got no clear direction". Luuk Boelens begrundet sin argumentation, "On the one side you see this old modernistic, structuralistic thinking and (red. on the other side) you see lots of bottom-up, event planning and hobby houses (red. refererer til "Klushuizen") [28].



Illustration 8. Rotterdams 'fuzzy state of planning'. Kilde Luuk Boelens.

Luuk Boelens aflæser altså Rotterdams aktuelle planlægning som en planlægning, der på den ene side kendetegnes af en planlægning af store mega projekter efter modernistisk strukturelt forbillede og på den anden side af en bottom-up planlægning af mange små projekter. Megaprojekterne eksemplificerer han blandt andet med de projekter, der er en del af 2030 visionens fortætning af centrum med Markthall Rotterdam og den nye station Rotterdam Centraal, der siden 2014 blandt andet er platform for højhastighedstog mellem Rotterdam og Amsterdam, Bruxelles og Paris. På Kop van Zuid bruger Luuk Boelsens Groot Rotterdam som eksempel (red. se illustration 8). Min vurdering er at projekterne er eksempler på, at Rotterdam forsøger at fastholde kursen, som måske kunne havde været anerledes, hvis Rotterdam havde været i en anden situation økonomisk. Tilsvarende mener jeg, det forholder sig med de metoder byen anvender til at igangsætte investeringsprojekter, både organisatorisk og finansielt, i det omfang det kan lade sig gøre. "We approved this masterplan (red. Vision 2030) by making a digital investment map. And everybody in this town was able to discuss with us the investment possibilities in this town. This was important for the entrepreneurs, especially the development companies, because when we appointed some spot as an investment place, the municipality would have money to help you create a building or whatever you wanted over there. And if it's not on the map you need to pay us for helping developing the plan. So it was important for the developers in this city to discuss with us their investment strategy" [28]. Mattijs van Ruijven beskriver initiativet i en samtidig diskussion af hvorvidt det er udtryk for en strategisk planlægning. "Money comes from all different places, and also from the developers. But bringing it all together you need a knowledge of the city as a whole and that is what we provide and another good thing is that we provide the permit" ... "you can accelerate the development of a city with providing all this data and make it open data and you can chose which data will be open and which not and with which data you will make a map it is really important". Dette fortæller, for mig at se, at byen absolut udvikler nye strategiske metoder, der i dette tilfælde fungerer ved at kunne reagere på og videreformidle de udviklingsmuligheder, der opstår i byen. Digital Investment Map er for mig at se et eksempel på, at Rotterdam er lykkedes med at udvikle deres planlægningsproces og metode i en udnyttelse af de digitale ressourcer og på den måde have en form for styring på at udviklingen går i den ønskede retning- selv uden offentlige investeringsmidler som motor. Eksemplet viser, at byen er gået fra den entrepenante planlægning til en planlægning der i højere grad faciliteter og initierer udviklingen.

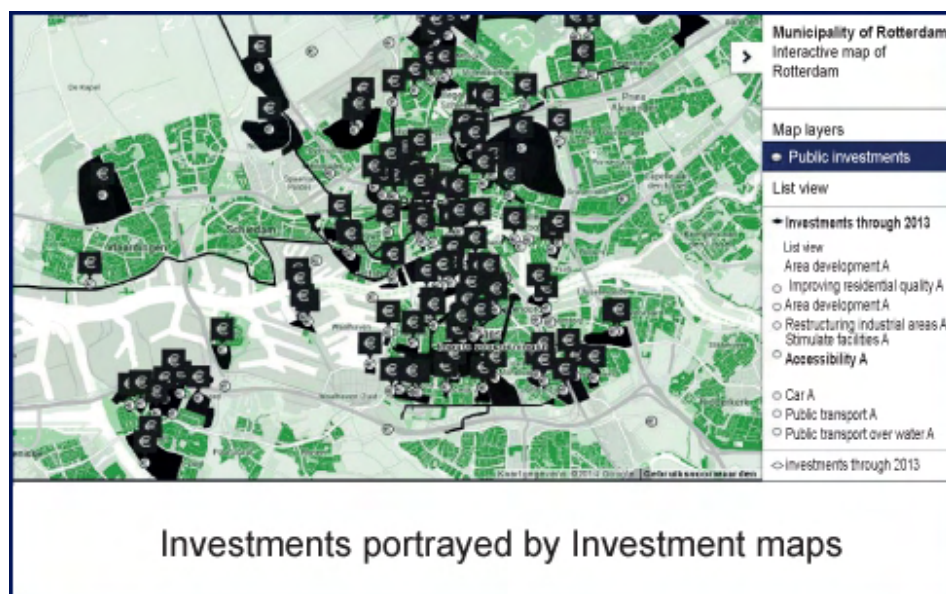


Illustration 9. 'Digital Investment Map'. Kilde Rotterdam Kommune.

Mattijs van Ruijven beskriver et andet eksempel, hvor Rotterdam 'mapper' de potentialer, der til stede i byen. Dels for at informere og tiltrække ex. investorer og arbejdskraft, men i lige så høj grad for at kunne handle på udviklingen. "One thing that we did is show on the map where are the companies with the amount of job, that work in the port economy. And the port economy is much broader now a days than it used to be. So you have got the port economy which does have 150.000 jobs. In total there are 350.000 jobs in Rotterdam. But if you look at what is around the port, for example, you do have the containers and also all the energy involvement and the companies that work on wind energy, and doing experiments, but also construction of vessels but also the big platforms for the oil industry, for example,

and also, what we call the city which is blue - insurance, finance of all the activities related to the port. A funny thing, the port started here and moved here because of ships that were getting bigger and bigger but what you see now, is that the jobs aren't going to the east as well, no, the jobs are going that way because the concentration of jobs is within the city. And that is a good thing to know. So now we know that a lot of people in the port related economy, they work within the city. Next thing is: what we can do with this knowledge? We are working on that and you need these maps to get everyone involved and know what you are knowing". Dette eksempel beskriver meget præcist de muligheder der ligger i 'mapping'. Samtidig er det opsigtsvækkende, hvor uundværligt et redskab det er for at planlægningen kan reagere instinktivt på den udvikling der finder sted lokalt under global påvirkning og trods det opdateres kontinuerligt digitalt.

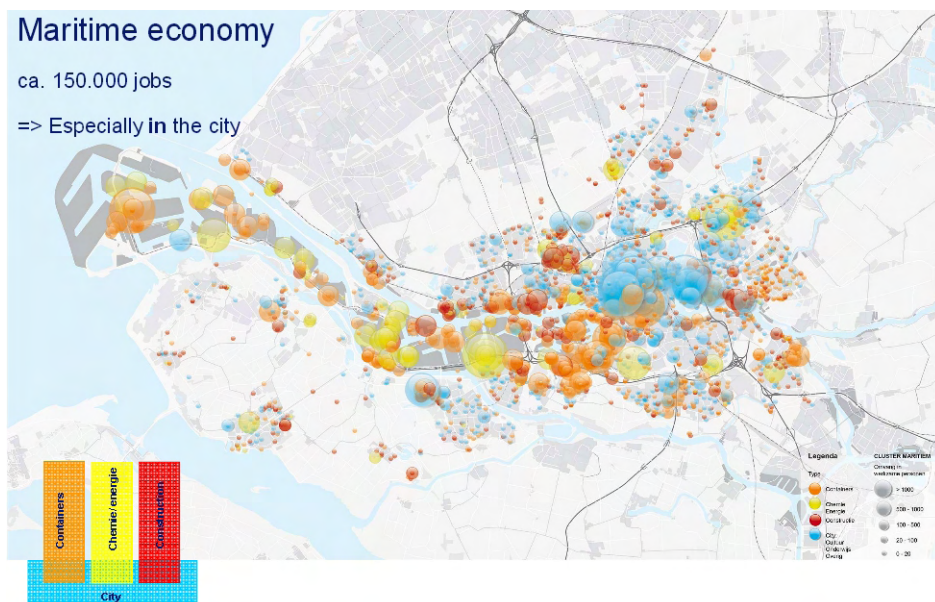


Illustration 10. Port city – economy. Mapping port related jobs. Fra præsentation Mattijs van Ruijven.

Mattijs van Ruijven nævner endnu et eksempel på hvordan 'mapping' anvendes i planlægningen, her relateret til 2030 visionens 2.spor mod udviklingen af en attraktiv boligby. "People with a high education demand different things than people with a low education. So that's something that you also need to be aware of in how you develop your city. And we monitor again, how does these differences groups behave, where do they live in the city and where are they most satisfied or most content". Måske denne 'mapping' har været udgangspunktet for den strategisk planlagte gentrificeringsproces, som projektet "Klushuizen" igangsætter.

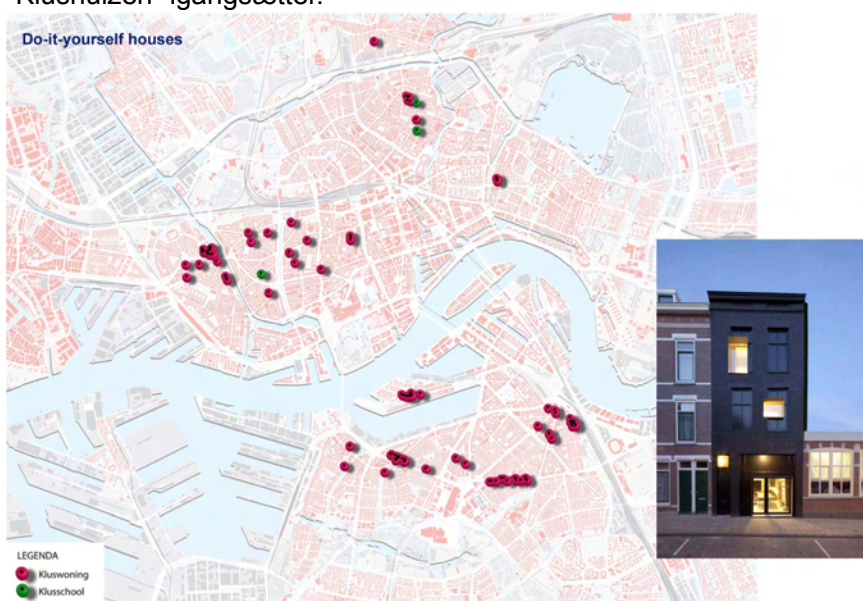


Illustration 11. "Klushuizen". Kilde Rotterdam Kommune.

Klushuizen, oversat til engelsk 'Do-it-yourself-houses', handler om at kommunen sælger de nedslidte huse for ca. 10.000 euro pr. etage^[29]. "What did happen is that we attracted people with a higher income and a higher education to neighbourhoods that only had low income and low education and just starting expensive projects we couldn't afford in Rotterdam because we wouldn't sell apartments for let's say 400 Euros or family housing for 400 Euros and it was a good way of starting a gentrification in these neighbourhoods and still today we do need this gentrification" ^[30].

En anden strategi Rotterdam ser ud til at anvende i disse år, hvor investeringsinteressen fortsat er lav, er midlertidighed. Mattijs van Ruijven beskriver begrebet. "Another thing that does happen is "temporary use". We try to stimulate that as well. So no vacant lots which are waiting for a big development but try to keep the buildings as long as you can or try to do something with the buildings or with the land". Ron Voskuilen eksemplificerer strategien i forbindelse med kontorlokaler. "What's going on is that we try to change the way we use offices at the moment. If you look down here, there's a small building (red. office of Stipo med flere i Zoho kvarteret af Rotterdam) that was supposed to be torn down in the past, but smaller companies started to work there and said, well we can develop an area of smaller creative companies here. Can you help us. And the owner said, no we want to tear it down. So the owner needed it for other reasons so I said, we'll help you for the other plan but don't tear this building down, allow these companies to grow new energy". Midlertidigheden som strategisk redskab opererer med udgangspunkt i at byen er dynamisk og at planlægningen må evne at træde ind på de betingelser der er til stede. Var bygningerne revet ned, ville området formentlig stå tomt, eftersom investeringen ikke endnu er til stede til at realisere et nyt byggeri. Omvendt vil grunden formentlig stige i værdi i kraft af den aktivitet der er til stede gennem den midlertidige anvendelse. De midlertidige lejere generer ikke alene aktivitet men initierer også en række omdannelsesprojekter, der involverer eksisterende brugere og beboere i kvarteret og bliver på den måde 'small scale developers'. Med Mattijs van Ruijvens ord gavner disse initiativer byen. "...Jeroen Laven ^[31]. He does his own company of course his own goals, but people like him are in our city, living in our city and developing initiatives in our city and not just one developer that develops a huge building but also these small initiatives and you see more cafes and restaurants for example that is well really a good thing. Makes it more attractive". Jeroen Larven siger selv om hans kontor, "Stipo calls itself a public developer" og han beskriver det som, "I do this (red. refererer til kvarteret og bygningen hvor Stipo har kontor) once a day a week and I work two days for the national government and we also do something in another city where we have a former port, we are redeveloping, so this is my house (red. Stipo kontor), so I kind of feel, I am more connected to this, but our profession is to connect people to try to get investments happening, that otherwise would never happen, so that's... I am sure that is the future. To get small investors". Stipos engagement er baseret på en 10-årig lejekontrakt med boligselskabet Havensteder ^[32]. Boligselskabet går aktivt ind og 'tilbagebetaler' en del af huslejen til forbedringer. "We made a deal with the housing corporation who still owns the place, that we get 25% of all the rents that are collected here – and we are able to invest it again in the building"... "So, what we are going to do this year is to open up the ground facade. There is going to be a restaurant at the ground floor after the summer, and we spent part of the money from the rent, so that is how that works"... "We sometimes have projects from the city and more and more projects that are with combined financiers"^[33]. Investoren, her boligselskabet, og byen spiller altså en rolle idet de finansierer en del af projekterne. "What was actually more successful was that we started with a small park there. Because we did that ourselves and it was the climate proof design, the city decided to invest 100.000 euro to finish that park completely, so all the streets will go and be turned into a park. They know that if they invest 100.000 euro, there will be so many other investments in the area by maintaining it, turning it into a café etc. etc. Actually there will be, let's say 300.000 euro, invested in such park. So, the city knows there will be so much value added, when they invest in that park. These are the kind of tricks that we work with". Strategien bliver dermed indirekte en offentligt styret planlægning af et brugerinitieret projekt. Det er, for mig at se, en strategisk handling, der igangsætter et område og skaber værdi på flere niveauer ^[34].

Hvorvidt der er tale om at Rotterdam gennemgår en "fuzzy state of planning" handler for mig og se om hvilken planlægningsbetragtning du lægger ned over Rotterdam. Min vurdering er, at Rotterdam befinder sig på et byplanlægningsstade eller man kunne sige i en tidslomme, hvor byen agerer ud fra det råderum den økonomiske krise har fanget dem i. Med det perspektiv mener jeg Rotterdam spiller på alle de muligheder der er og planlægger mod den kurs der er udstukket for 2030 i et hav af strategiske handlinger, der igangsætter mange samtidige projekter. Projekter, hvor byen fungerer i et åbent netværk af aktører, der er medfinansierende partnere og projekter, der er rent brugerdrevne initiativer,

der finansieres af byen, hvor investeringen falder positivt tilbage på byen i 'brand'værdi, hvilket igen tiltrækker investering og beboere. Planlægningen kan kategoriseres, som Luuk Boelens gør det, men dette handler for mig at se mere om behovet for at forstå planlægningssituationen gennem en metodiske kategorisering end det handler om at overskue planlægningen som den er og jeg mener at den netop ikke kan kategoriseres i det den i kraft af byens placering og position internationalt og i kraft af den overordnede strategi der spilles ud for 2030 sammenholdt med den situation byen står i økonomisk, ikke lader sig kategorisere. For mig at se udelukker kategorierne derfor én fra at betragte den klarhed, og med det menes bevidsthed, som jeg mener er til stede i Rotterdams strategiske planlægning.

ROTTERDAM RETTER OP.....

Ron Voskuilen bekræfter på sin vis denne påstand. "We need a new plan. A new plan about the next economy of Rotterdam. And the economy is leading. In 1980 the economy wasn't leading, the city was leading, but now you have to make the economy leading and from that point, discuss backwards, what the city needs right now". Det holdningsbestemte udsagn kunne man nærmest få lyst til at kalde en omvendt strategisk planlægning i sammenligning med en traditionel fysisk planlægningstilgang. Ikke desto mindre beskriver det jo en del af det incitament, der ligger til grund for byens strategiske planlægning, der for mig at se er et respons på, at investeringmulighederne i dag ligger et andet sted i kraft af at finansieringen ikke ligger hos det offentlige. Dette er i tråd med den måde kommunen definerer deres 'nye rolle' i forbindelse med beskrivelsen af det digitale investerings kort, "Investments are done in a completely different way than the municipality was used to in the past. The traditional property developer is no longer the sole partner for the municipality. Other parties such as developing investors, pension funds and investment companies are entering the arena. The municipality is not able to submit sufficient investment propositions to these parties. Urban Planning is working on investment packages that are designed to bring together investors, investment needs, investment proposals and investment resources" [35].

Ikke desto mindre er denne nye rolle formentlig midlertidig på samme måde som den tidslomme eller overgangsfase Rotterdam befinder sig i. "We changed the strategy in the past two years, because in the past we use to have a lot of public money to help what was going on and now, really looking at the right edge, saving public money but still make the city go on. So it's more connected with the city and not much money, so you have to be careful where to invest. So that's the way we plan now a days. That's not the plan, we are going to do tomorrow" [36]. Der er altså en indbygget forståelse af at byen er under konstant forandring. Luuk Boelens siger tilsvarende, "Planning today changes... I plan here and then when I go back in 5 years the situation has changed, the solution doesn't fit anymore".

Planlægningen skal altså med andre ord kunne operere med en foranderlig global og digital kontekst og reagere hurtigt på de forandringer og muligheder det skaber lokalt. Planlægningen bliver derved dynamisk og interaktiv og målrettet en strategisk tænkning, der umiddelbart ser ud til at tage fat i mange projekter samtidigt. På den måde kan den strategiske planlægning forekomme mere kompliceret i den samtidige håndtering af mange individuelle projekter, der ikke nødvendigvis repræsenterer en sammenhæng geografisk eller metodisk samtidig med at planlægningen skal operere med en kompleksitet, der i bund og grund ikke kan styres. Dette synes ikke desto mindre at foregå i Rotterdam.

Luuk Boelens beskriver udfordringen som "Major Challenges in a world of flux and change". Den globale konkurrence betinger en tænkning, hvor byen skal gå fra "clusters towards network". Hvor Riek Bakker samlede de mange små udviklingsprojekter i clusters, så planlægningen handlede indenfor geografisk definerede helheder, taler Luuk Boelens om, at planlægningen skal gøre sig fri af den geografisk orienterede planlægningspraksis og i stedet forholde sig til de aktører, der opererer i byen og se på hvordan de indgår i netværk. "Looking at actor networks, you then look into new solutions and you get new ways of looking at the future" [37].

Ron Voskuilen taler ud fra samme tænkning, når han beskriver arbejdet med at skabe infrastrukturelle netværk omkring virksomheder i Rotterdam [38]. "When you live in Rotterdam, everybody is very very Rotterdam minded, so don't touch Rotterdam. That's an issue that's quiet nice because you can use all the companies for a coaching program. So we are using the large companies to start a coaching program with starting companies. The coaching demand can be different, some companies want a network, they want us to grow a network in the city. But some companies want to start a business

abroad and we have a lot of companies that work world wide"... "we also do that by creating networks of young companies to make them generate new ideas and we are making also a network of investors to finance these ideas. We generate an infrastructure of start ups, of growing companies that will attract larger companies, will attract investors and that's important for the economy right now".

Forholdt til planlægningen i dag er det interessant at se om omfanget af projekter også er resultatet af en planlægning, der er organiseret i forhold til en videnøkonomisk udvikling, som ikke implicit tager udgangspunkt i den fysiske by, men handler om planlægningen af netværk. Netværk, der manifesterer sig digitalt og i data, der løbende indsamles og dokumenter byens flow i eksempelvis clusters af viden og social aktivitet, der ikke i første omgang nødvendigvis er organiseret i en geografisk placering, men hvor den strategiske planlægnings metode kan bringe dem sammen i den fysiske by. For eksempel som mange samtidige projekter og aktiviteter.

KONKLUSION

Det kan diskuteres hvorvidt Rotterdams aktuelle planlægningsstrategi og metode er afstedkommet af den økonomiske krise eller om årsagen skal findes i udviklingen af en ny planstrategisk metode, der orienterer sig mod en organisering og facilitering af aktører i netværk, der i en åben proces 'prototyper' byens udvikling. Hvad årsagen end må være, og jeg vil mene den er både- og, så er det, der nu sker i Rotterdams planlægning interessant både planstrategisk og i forhold til de anvendte metoder, der viser nye veje både for planlægningen og for planlæggeren.

Det vil være interessant at se om Rotterdam om nogle år, når byen formentlig har hentet investeringer hjem og igen vækster, fortsat planlægger i en flerstrengt igangsætning af mange projekter eller om udviklingen i Rotterdam bevæger sig i loops og den aktuelle planlægning derfor igen vil ændre strategisk fokus til udviklingen af byen i sammenhængende områdeplaner. Samtidig bliver det interessant at se hvordan organiseringen af aktører i strategisk planlagte netværk sætter sig igennem i den fysiske by og om aktørrelationernes indbyggede foranderlighed skaber tilsvarende dynamik i byen.

Under alle omstændigheder ser Rotterdam ud til at være på rette kurs mod 2030 med en forståelse for og et svar på de udfordringer byen i dag står overfor med krav om en samtidighed fysisk og organisatorisk planlægning.

Noter

1. Rotterdam har udarbejdet flere visioner for Rotterdams udvikling frem mod 2030. Blandt andet "Rotterdam Gateway to Europe" fra 2006 og "Stadsvisie Rotterdam 2030" fra 2008. Opgaven beskæftiger sig med dem i et forsøg på at forstå det fundament byplanlægningen udvikler sig på.
2. Fokus er først og fremmest på de kilder, der repræsenterer byens aktuelle strategiske planlægning. Til det anvendes Ron Voskuilen, der afgik som 'General Manager of Urban Development' i Rotterdam Kommune i januar 2015 samt Mattijs van Ruijven, nuværende 'Head of Urban Planning' i Rotterdam Kommune. Begge kilder er interviewet i Rotterdam i marts 2015. Den tidligere planlægning repræsenteres af Riek Bakker, tidligere 'Head of Urban Planning' i Rotterdam Kommune, ligeledes interviewet i Rotterdam i marts 2015. Luuk Boelens, Prof.dr.ir. University of Utrecht og tidligere partner og direktør i konsulentvirksomheden Urban Unlimited er anvendt i forbindelse med forelæsningen "(Rotterdam) Spatial Planning" på Master i Strategisk Byplanlægning, KADK, maj 2015. Øvrige kilder angives i opgaven.
3. Byområdets eksistens bygger på transit og hertil knyttet forarbejdning af indførte råvarer til halvfabrikata og færdigvarer, som i vid udstrækning eksporteres. Kilde Gyldendal
4. "We don't tell the people what's going on in the harbour. You need the feeling that it's nice to work in Rotterdam and at the moment, what we do alot, is to show another large ship with more containers and we are proud of this ship". Ron Voskuilen bruger eksemplet til at forklare at byen stadig hænger fast i det han kalder 'the old economy'.
5. Ron Voskuillen
6. "Rotterdam Gateway to Europe", s.29.
7. "Rotterdam Gateway to Europe", s.11.
8. "Rotterdam Gateway to Europe", s.11.
9. De fire store byer er Amsterdam, Rotterdam, Haag, Utrecht.
10. Et statsligt program oprettet med det formål at fremme sammenhængen mellem politiske sektorer og fremskynde gennemførelsen af projekter, kilde "The Power to Collaborate" af Nadav Haran, ISBN 978-90-5972-355-9
11. Det er eksempelvis WestHolland Foreign Investment Agency (WFIA), Regional Investment Agency (RIA) and Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA). Kilde investeringsstrategi, Rotterdam Kommune.
12. Magasinet "Let's build", no. 2, marts 2013
13. Ron Voskuillen
14. "Stadsvisie Rotterdam", s.7
15. Oversat fra den hollandske udgave af "Stadsvisie Rotterdam", s.4.
16. Det mener i hvert fald Luuk Boelens. "I am still waiting on when Rotterdam gets broke... They won't survive another crisis. It was the only city who still build during the crisis". Fra forelæsningen "(Rotterdam) Spatial Planning" på Master i Strategisk Byplanlægning, KADK, maj 2015.
17. Uddrag af forelæsning på Master i Strategisk Byplanlægning, KADK, februar 2015 ved Svend E. Hougaard Jensen, Ph.D., Professor, Department of Economics på CBS
18. Netherlands Bureau for Economic Policy Analysis. Grundlagt i 1945. Fungerer som den hollandske regerings rådgivende organ.
19. CPB, "Uncertain Supply. Fragile Demand. Roads to Recovery", George Gelauff, Debby Lanser, Albert van der Horst, Adam Elbourne. s.16.
20. "Rotterdam Gateway to Europe, s 31".
21. Rotterdam Port Authority er oprindeligt et kommunalt ejet selskab, som siden januar 2004 er et fællesejet selskab mellem Rotterdam Kommune og den hollandske stat.
22. Ron Voskuilen påstand om at kommunens størrelse er en direkte årsag til, at afdelingerne ikke kan samarbejde indbyrdes og ikke kan samarbejde eksternt med byen. Ron Voskuilen sætter det i sammenhæng med de store byggeprojekter, hvor han ved sin ansættelse i 2007 arbejder ca. 3,5 år som projektdirektør. Kilde LinkedIn.

23. Playmaker forstået som en spilfordeler med et godt blik for spillet, der både kan vælge det rigtige spilsystem og evner at bryde ud af det, når en ny og bedre mulighed opstår.
24. Ron Voskuilen stoppede med udgangen af 2014 som adm. Direktør i Rotterdam Kommune for i januar 2015 at tiltræde som General Manager i Rotterdam Partners.
25. The Academy of Urbanism uddeler hvert år "European City of the Year. Link til deres begrundelser for at tildele Rotterdam prisen i år <http://www.academyofurbanism.org.uk/urbanism-awards-rotterdam-takes-top-prize/>
26. Riek Bakker har været ansat i Rotterdam Kommune fra 1986 frem til januar 2015 - knap 30 år. Først i 9 år med ansvar for byplanlægningen og efterfølgende som 'Supervisor'.
27. Fra forelæsningen "(Rotterdam) Spatial Planning" på Master i Strategisk Byplanlægning, KADK, maj 2015.
28. Ron Voskuilen
29. Mattijs van Ruijven fortæller, "You could buy them for one euro when we started (red. 2004). Now it's about ten 10.000 Euros per floor".
30. Mattijs van Ruijven.
31. Jeroen Larven, Urban Planer and Owner of Stipo Office, Rotterdam, www.stipo.nl/.
32. Jeroen Larven, "... they said: 'we are going to do it for ten years' ", interview Rotterdam marts 2015.
33. Jeroen Larven, interviewet i Rotterdam, marts 2015.
34. Her menes økonomisk i forhold til områdets værdistigning, social i forhold til brugeres engagement, kommercielt i forhold til den branding værdi der vokser eksponentielt).
35. Oversat fra "New role of municipality", www.rotterdam.nl/Clusters/Stadsontwikkeling/Document%202015/SO%20Corporate/ENG%204.pdf
36. Ron Voskuilen
37. Luuk Boelens beskriver den strategi, han mener er fraværende i Rotterdam og burde implementeres og som jeg påstår, og mener denne opgave beviser, rent faktisk praktiseres i Rotterdam i dag.
38. Et arbejde Ron Voskuillen er ansat til at tage hånd om i Rotterdam Partners, "a public-private partnership between the city of Rotterdam, the companies of Rotterdam and the university of Rotterdam to help the economy of Rotterdam grow", som han fortæller i interviewet.

Anvendt litteratur mm. i alfabetisk rækkefølge:

- CPB, "Uncertain Supply. Fragile Demand. Roads to Recovery", George Gelauff, Debby Lanser, Albert van der Horst, Adam Elbourne.
- Interviews:
Ron Voskuilen, Shell Toren, Hofplein 20, Rotterdam den 24.3.2015.
Mattijs van Ruijven. De Rotterdam, City Development, Wilhelminakade 179, Rotterdam den 25.3.2015.
Riek Bakker, Café Rotterdam, Wilhelminakade 699, Rotterdam den 25.3.2015.
Jeroen Larven, Stipo Office, Gele Gebouw, Rotterdam den 25.3.2015.
- Jens Kvorning, Master i Strategisk Byplanlægning. Retninglinier for case-studie, semester, 2 version 2.
- Linked In
- Luuk Boelens, University of Gent. Forelæsning "(Rotterdam) Spatial Planning" og efterfølgende diskussion. Master i Strategisk Byplanlægning, undervisningssession 20.5.2015
- Magasinet "Let's build", no. 2, marts 2013
- Nadav Haran, "The Power to Collaborate". ISBN 978-90-5972-355-9
- "New role of municipality", www.rotterdam.nl/Clusters/Stadsontwikkeling/Document%202015/SO%20Corporate/ENG%204.pdf
- Port of Rotterdam, <http://www.portofrotterdam.com/en/Pages/default.aspx>
- Rotterdam Digital Investment Map <http://www.rotterdam.nl/Clusters/Stadsontwikkeling/Document%202015/SO%20Corporate/ENG%204.pdf>
- "Rotterdam Gateway to Europe", Gemeente Rotterdam, godkendt i 2006.
- Rotterdam Partners, <http://www.rotterdampartners.nl/>
- Science Port Holland. http://www.ruimtelijkeplannen.nl/documents/NL.IMRO.0503.BP0019-1001/t_NL.IMRO.0503.BP0019-1001.html
- "Stadsvisie Rotterdam 2030", Gemeente Rotterdam, godkendt i 2008
- Svend E. Hougaard Jensen, Ph.D., Professor, Department of Economics på CBS . Forelæsning "The Dutch Polder Model: Past, Present and Future". Master i Strategisk Byplanlægning, undervisningssession 20.2.2015
- The Academy of Urbanism, <http://www.academyofurbanism.org.uk/>