



TIJD VOOR BELEID

Onderzoek naar het belang van aandacht en percepties van tijd binnen
beleidsontwikkeling

Erasmus Universiteit Rotterdam

Marjolein Munnikhuis – 325921

Begeleider: Dhr. dr. ir. J. Eshuis – Tweede lezer: Dhr. dr. M.W. van Buuren

Voorwoord

Vier jaar geleden maakte ik de overstap van mijn studie Sociologie naar Bestuurskunde. De achterliggende reden hiervoor is dat ik meer wil doen met sociale verbanden en verschijnselen die in de samenleving gevonden worden. Waar naar mijn idee sociologie stopt op het moment dat een sociaal verschijnsel verklaard is gaat bestuurskunde verder, door beleid te maken. De kennis die ik in beide studies heb opgedaan, is goed met elkaar te combineren en zorgt soms voor unieke standpunten. Na lang werken ligt uiteindelijk het eindresultaat voor u. mijn Masterscriptie met als titel: *“Tijd voor Beleid. Onderzoek naar het belang van percepties van tijd en aandacht binnen beleidsontwikkeling”*. Deze scriptie is geschreven ter afsluiting van de Master Governance en Management van Complexe Systemen.

Toen ik begon met mijn stage bij lenM, kwam ik op een afdeling terecht vol met positieve jonge mensen die met een frisse blik de wereld inkijken. Hier heb ik met veel plezier een evaluatie uitgevoerd naar het ruimtelijk plan van de Olympische Ambitie. Omdat een evaluatie niet goed wetenschappelijk vorm te geven is, heb ik een zoektocht doorstaan om uiteindelijk een mooi onderwerp te vinden voor mijn scriptie, waarbij de kennis die ik opgedaan heb tijdens mijn stage in verwerkt kan worden. Het uiteindelijk door mij gekozen onderwerp zorgt voor een zekere ironie. Hoewel ik de afgelopen jaren geschreven heb over het belang van tijdspercepties en aandacht, heb ik zelf niet altijd evenveel tijd en aandacht besteed aan mijn scriptie. Hierdoor heeft het afronden ervan langer geduurd dan verwacht. Desalniettemin heb ik in deze periode niet stilgezeten en is mijn scriptie ook uiteindelijk stukje bij beetje gevormd tot het eindresultaat.

Graag wil ik hiervoor Jasper Eshuis, mijn scriptiebegeleider bedanken, voor zijn inzichten en de leuke gesprekken die we gehad hebben. Zonder zijn geduld en positieve woorden zou het mij waarschijnlijk niet gelukt zijn. Daarnaast wil ik mijn tweede lezer bedanken voor zijn inzichten, zodat ik nog puntje op de i heb kunnen zetten. Tot slot wil ik mijn ouders en vrienden bedanken voor hun geduld en steun tijdens dit proces.

Ik wens u veel leesplezier.

Marjolein Munnikhuis

Rotterdam, augustus 2015

Samenvatting

In de periode 2007 tot en met 2012 is gewerkt aan een Ruimtelijk Olympisch Plan door publieke partijen en private adviesbureaus. De belangrijkste uitkomst uit deze onderzoeken is dat Nederland ruimtelijk gezien een Olympische Spelen kan organiseren. Dit uiteindelijke plan moet duurzaam zijn, zodat ook na de Spelen Nederland nog ruimtelijk en gebiedswijs nog profiteert van de Spelen. Dit plan is in 2012 door het kabinet Rutte II beëindigd.

Het doel van dit onderzoek is om na te gaan welke invloed aandacht en percepties van tijd op beleidsontwikkeling hebben. Bij het beëindigen van beleid wordt vaak als reden opgegeven er was geen aandacht voor de ontwikkeling of het was niet de juiste tijd. Door te kijken naar aandacht en tijdspercepties kan nagegaan worden welke invloed zij daadwerkelijk hebben op beleidsontwikkeling. Hierdoor worden in dit onderzoek de volgende vragen beantwoord:

- “Welke invloed hebben aandacht en percepties van tijd op beleidsontwikkeling?”
- “Hoe is de beleidsontwikkeling van het ruimtelijk Olympisch Plan verlopen en waarom is de beleidsontwikkeling beëindigd?”
- “Wat is de relatie tussen aandacht en percepties van tijd?”
- “Wat is de relatie tussen percepties van tijd en beleidsontwikkeling?”
- “Wat is de relatie tussen aandacht en beleidsontwikkeling?”
- “Hoe kunnen aandacht en percepties van tijd bijdragen aan beleidsontwikkeling?”

Dit is onderzocht volgens een kwalitatief flexibel design. Door middel van semigestructureerde interviews, semi-participerende observaties en inhoudsanalyse van mediabronnen is aan de benodigde informatie gekomen.

De belangrijkste conclusies van het onderzoek zijn dat tempo, kwantiteit, tijdshorizon en timing invloed hebben op aandacht en op de beleidsontwikkeling. Hiernaast kan aandacht gezien worden als motor van beleidsontwikkeling.

Beleidsontwikkeling kan positief beïnvloed worden door gebruik te maken van juiste timing. Met timing kan op het juiste moment politieke aandacht getrokken worden. Hierdoor kan het op de politieke agenda komen. Het krijgen van politieke aandacht kan negatieve gevolgen hebben voor de beleidsontwikkeling, hierdoor dient verstandig omgegaan te worden met het trekken van politieke aandacht.

Inhoudsopgave

Voorwoord	1
Samenvatting.....	2
1. Inleiding	6
1.1 Inleiding Ruimtelijk Olympisch Plan	6
1.2 Vraagstelling	7
1.3 Doelstelling.....	8
1.4 Leeswijzer	8
2. Theoretisch Kader	9
2.1 Percepties van tijd	9
2.2 Aandacht	11
2.3 De dynamiek van aandacht	12
2.3.1 Issue Attention Cycle.....	13
2.3.2 Aandacht als grillig verschijnsel.....	15
2.3.3 Koppeling tussen beide modellen	16
2.4 Beleidsontwikkeling.....	17
2.4.1 Fasen model	18
2.4.2 Rondenmodel	20
2.4.3 Het stromenmodel	21
2.5 Een theoretisch antwoord.....	23
2.5.1 Invloed van tijd en aandacht op beleidsontwikkeling binnen het fasenmodel	23
2.5.2 Invloed van tijd en aandacht op beleidsontwikkeling binnen het rondenmodel	24
2.5.3 Invloed van tijd en aandacht op beleidsontwikkeling binnen het stromenmodel.....	25
2.6 Conclusie en introductie van theoretisch model	25
3. Methodologie	27
3.1 Onderzoekstrategie	27
3.2 Dataverzameling.....	27
3.4 Interviews en interviewonderwerpen.....	28
3.5 Betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek.....	28
3.6 Operationalisatie	29
4. Empirie.....	33
4.1 Tijdsverloop van het ruimtelijk plan.....	33
4.1.1 Schetsboek, Ruimte voor Olympische Spelen	33
4.1.2 Motie Olympische Hoofdstructuur.....	34
4.1.3 Kabinetsstandpunt “Uitblinken op alle niveaus”	34

4.1.4 Oprichting Olympisch Vuur	35
4.1.5 Olympische Hoofdstructuur	35
4.1.6 Verkenning Maatschappelijke Kosten Baten.....	36
4.1.7 Olympische Hoofdstructuur opgenomen in Structuurvisie Infrastructuur en Ruimte	36
4.1.8 Motie van Wantrouwen	36
4.1.9 Keuze Stad proces	37
4.1.10 Overzicht Olympisch Ruimtelijk Plan.....	37
4.2 Betrokken actoren bij de ontwikkeling van het Olympische Ruimtelijk Plan.....	39
4.3 Tijdspercepties	39
4.3.1 De aard van het tijdsverloop	39
4.3.2 Ritme	41
4.3.3 Het tempo	43
4.3.4 Kwantiteit	46
4.3.5 Tijdhorizon.....	48
4.3.6 Timing	49
4.4 Aandacht	52
4.4.1 Beleidsaandacht	53
4.4.2 Politieke Aandacht.....	56
4.4.3 Publieke aandacht	58
4.5 Beleidsontwikkeling.....	60
5. Analyse	62
5.1 Invloed van tijdspercepties op aandacht	62
5.2 Invloed van tijdspercepties op beleidsontwikkeling	65
5.3 Invloed van aandacht op beleidsontwikkeling	68
6. Conclusie	70
6.1 Antwoord op de onderzoeksvragen.....	70
6.1.1 Hoe is de beleidsontwikkeling van het ruimtelijk Olympisch Plan verlopen en hoe kan worden verklaard dat het beëindigd is?	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
6.2.1 Wat is de relatie tussen percepties van tijd en aandacht?	71
6.1.3 Wat is de relatie tussen percepties van tijd en beleidsontwikkeling?	72
6.1.4 Wat is de relatie tussen aandacht en beleidsontwikkeling?	72
6.1.5 Welke invloed hebben aandacht en percepties van tijd op beleidsontwikkeling?	73
6.1.5 Hoe kunnen aandacht en percepties van tijd bijdragen aan beleidsontwikkeling?	75
6.2 Discussie en aanbevelingen.....	76
Literatuurlijst	78
Bijlagen	82

I. Respondentenlijst.....	82
II. Interviewvragen.....	83
III. Geraadpleegde mediabronnen	84

1. Inleiding

In dit hoofdstuk wordt een inleiding gegeven van het onderzoek. Hiernaast komt de vraagstelling en het belang van het onderzoek aan bod. Tot slot wordt een leeswijzer gepresenteerd.

1.1 Inleiding Ruimtelijk Olympisch Plan

Na de succesvolle deelname van Nederland aan de Olympische en Paralympische Spelen in Sydney en Athene ontstond in 2004 bij het NOC*NSF het idee om de spelen naar Nederland te halen. In 2006 startte het NOC*NSF een onderzoek naar de haalbaarheid en het draagvlak voor de organisatie van de Olympische en Paralympische Spelen in Nederland. Dit onderzoek werd gesteund door de vier grote steden en de ministeries van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS), Economische Zaken (EZ) en het ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer (VROM, tegenwoordig IenM) en kan gezien worden als startschot van de ontwikkeling van een mogelijke Olympische en Paralympische Spelen in Nederland. Het eindrapport hierover verscheen in april 2006 onder de titel Olympisch Plan 2028. Nadat de sportbonden en –organisaties groen licht hebben gegeven op een mogelijk kandidatuurschap voor Nederland kon eind 2007 gestart worden met het haalbaarheidsonderzoek. Het eindrapport verscheen in mei 2009 met de titel "Olympisch Plan 2028; Heel Nederland naar Olympisch niveau".

Uit de onderzoeken van de afgelopen jaren (2007-2012) blijkt dat Nederland de Olympische en Paralympische Spelen praktisch gezien kan organiseren. Bij deze onderzoeken is uitgegaan van de eisen en wereld van nu en niet die van 2028. In 2028 zal de wereld er hoogstwaarschijnlijk anders uitzien en hierdoor ook de Spelen. Uit de onderzoeken is gebleken dat de Spelen met hun tijd meegaan en de vraag is dus welke ontwikkelingen in de wereld de Spelen gaan beïnvloeden. Deze ontwikkelingen kunnen onder andere op gebied van geld, politiek, duurzaamheid, verstedelijking, klimaat en media zijn. Deze ontwikkelingen gelden wereldwijd. Om kans te maken op de Spelen in 2028 moet een onderscheidend bid uitgebracht worden die rekening houdt met toekomstige ontwikkelingen.

Deze vraagstukken hebben binnen IenM, Directoraat Generaal Ruimte & Water (DGRW), Directie Ruimtelijke Ontwikkeling (DRO) (en haar voorgangers) de afgelopen jaren een grote rol gespeeld bij de ontwikkeling van een ruimtelijk plan en ontwerp voor de Spelen. Welke maatregelen zijn nodig om in 2028 de Spelen te kunnen houden, en hoe sluiten deze maatregelen aan bij de behoeftes van het toekomstige Nederland? Om hier antwoord op te geven zijn er verscheidene onderzoeken en bijeenkomsten geweest waarin met verschillende actoren op zoek zijn gegaan naar een mogelijke ruimtelijke inpassing van de Spelen. Deze inpassing moest rekening houden met ruimtelijke plannen

die er zijn en duurzaam zijn. De Spelen zouden als katalysator dienen voor het ruimtelijk verbeteren van Nederland.

In oktober 2012 formuleerde het huidige kabinet de volgende woorden: *“Topsportevenementen kunnen waardevol zijn voor de Nederlandse economie en hebben een positieve uitstraling naar de breedtesport. Het binnenhalen en organiseren van de Olympische Spelen brengt echter veel financiële risico’s met zich mee. Hiervoor is weinig draagvlak in de samenleving in een tijd van crisis en bezuinigingen. We onderschrijven de ambitie om de Nederlandse sport op Olympisch niveau te brengen, zonder de Olympische Spelen naar Nederland te willen halen.”* Hiermee stopte de ambitie om de Spelen in 2028 in Nederland te houden en zodoende ook de werkzaamheden aan het Olympisch Plan.

1.2 Vraagstelling

Met deze uitspraak wordt de ontwikkeling van het beleidsplan voor de Spelen beëindigd. Zoals bij veel beleidsplannen is er veel tijd en energie ingestopt, om een bruikbaar plan te creëren. Ondanks deze moeite worden niet altijd alle beleidsplannen uitgevoerd. Sommige van deze plannen eindigen in een archief en zullen daar blijven liggen. Hier kunnen verschillende redenen voor zijn. Een reden die vaak gegeven wordt is dat er te weinig aandacht gecreëerd is voor een beleidsplan waardoor het niet hoog genoeg op de politieke agenda komt en snel vergeten wordt. Een andere reden die vaak gehoord is, en ook goed te zien is in de bovenstaande uitspraak is, dat het niet de juiste tijd is voor een bepaald beleidsplan. Dit kan zijn omdat het teveel zou kosten of bijvoorbeeld omdat het plan te progressief op een bepaald moment is en op veel weerstand kan rekenen in de maatschappij.

Omdat tijd op vele manieren beschouwd kan worden, zijn er percepties van tijd. Percepties van tijd en aandacht spelen beide een rol binnen de ontwikkeling van een beleidsplan. Tijd is nodig om beleid te ontwikkelen. Er kan beredeneerd worden dat percepties van tijd in beleidsontwikkeling invloed hebben op aandacht. Namelijk als er tijd is kan aandacht gegeven worden, is er geen tijd dan kan er ook geen aandacht gegeven worden. Dit is één enkele perceptie van tijd. Omdat er meerdere percepties zijn is het van belang om te kijken welke invloed zij uitoefenen in beleidsontwikkeling. Omdat tijd en aandacht een rol spelen binnen beleidsontwikkeling is de probleemstelling voor dit onderzoek als volgt geformuleerd:

“Welke invloed hebben aandacht en percepties van tijd op beleidsontwikkeling?”

In de deelvraag wordt gekeken naar de relaties onderling. Deze vragen zijn als volgt geformuleerd:

- “Hoe is de beleidsontwikkeling van het ruimtelijk Olympisch Plan verlopen en waarom is de beleidsontwikkeling beëindigd?”

- “Wat is de relatie tussen aandacht en percepties van tijd?”
- “Wat is de relatie tussen percepties van tijd en beleidsontwikkeling?”
- “Wat is de relatie tussen aandacht en beleidsontwikkeling?”
- “Hoe kunnen aandacht en percepties van tijd bijdragen aan beleidsontwikkeling?”

1.3 Doelstelling

Door deze vragen te beantwoorden wordt gekeken naar de invloed van aandacht en percepties van tijd binnen beleidsontwikkeling. Deze vragen worden zowel theoretisch als empirisch beantwoord. Binnen de bestuurskunde is nog niet veel onderzoek geweest naar de invloed van percepties van tijd op beleidsontwikkeling. Door middel van dit explorerende onderzoek wordt een bijdrage geleverd en zullen handvaten aangereikt worden waarmee verder onderzoek verricht kan worden. Het maatschappelijke doel van dit onderzoek is het laten zien dat aandacht en percepties van tijd een rol spelen bij beleidsontwikkeling zodat met deze punten in de toekomst rekening gehouden kan worden, of gebruikt kan worden door een beleidsmaker.

1.4 Leeswijzer

Na de korte introductie van de empirische casus in dit hoofdstuk en het presenteren van de vraag- en doelstellingen voor dit onderzoek wordt in hoofdstuk 2 dieper ingegaan op de theorie. In dit hoofdstuk wordt gekeken naar de theoretische grondslag voor aandacht, percepties van tijd en beleidsontwikkeling. Aan het einde van dit hoofdstuk wordt het theoretisch model gepresenteerd. In hoofdstuk 3 worden de gevonden begrippen geoperationaliseerd en aangegeven hoe het onderzoek vormgegeven. In hoofdstuk 4 wordt het Olympisch ruimtelijk plan besproken, welke percepties van tijd voorkomen en hoe aandacht en de beleidsontwikkeling verlopen zijn. In hoofdstuk 5 vindt de analyse plaats en wordt gekeken naar de invloed van aandacht en percepties van tijd op de beleidsontwikkeling. In hoofdstuk 6 wordt de conclusie gevormd en worden de gevonden resultaten gegeneraliseerd. Hiernaast worden aanbevelingen gedaan over hoe aandacht en percepties van tijd ingezet kunnen worden om de beleidsontwikkeling positief te beïnvloeden.

2. Theoretisch Kader

In dit hoofdstuk wordt een theoretisch antwoord gegeven op de probleemstelling. Om hier antwoord op te kunnen geven wordt gebruik gemaakt van meerdere theorieën over tijd, aandacht en beleidsontwikkeling.

2.1 Percepties van tijd

Tijd speelt een belangrijke rol in ons leven. Een groot deel van ons leven wordt in tijdsdelen ingedeeld, de verleden tijd, het heden en de toekomst (Fried & Haynes Slowik, 2004: 404). Historische denkers zoals Marx, Tocqueville, Weber, Polanyi en Schumpeter gebruikten de geschiedenis voor hun sociologische analyses (Pierson, 2004: 2). Hierbij wordt tijd gezien als iets wat passeert waarin gebeurtenissen elkaar opvolgen en waar iets gezegd over kan worden. Durkheim (1912: 7) kwam tot de conclusie dat tijd het ritme van sociaal leven is. Al bij de primitieve mens werd een taakverdeling gemaakt op basis van dag en nacht en waren er periodiek terugkerende ceremonies. Gedurende de ontwikkeling van de mens heeft dit zich voortgezet. Hierdoor wordt het sociaal leven bepaald door tijd (De Jong, 2003: 89). Deze conclusie zorgde ervoor dat men kritisch ging kijken naar de sociale oorsprong en functie van tijd en hoe sociale tijd zich onderscheidt van astronomische tijd. In 1937 gaven Merton en Sorokin hier antwoord op. Sociale tijd kan als kwalitatief heterogeen bestempeld worden terwijl astrologische tijd kwantitatief homogeen is. Bij sociale tijd is geen dag hetzelfde terwijl bij astrologische tijd in iedere dag 24 uur zit waardoor het altijd een herhaling van zichzelf is (Nowotny, 1992: 422). Elias trekt het concept van Durkheim in twijfel. Hij ziet tijd niet als ding, maar als een relatie. Voor hem is tijd een symbool voor een relatie tussen een groep wezens die de capaciteit hebben tot geheugen en verbinding maken tussen twee of meer voortdurende veranderingen, waarvan één gebruikt wordt als referentiekader voor de ander. Tijdrelaties zijn dus verbindingen tussen tenminste drie constante factoren: degene die verbinding maken, de voortdurende veranderingen, waarvan één de functie krijgt als standaard (Nowotny, 1992: 426-427). Elias opent hiermee de weg om tijd te conceptualiseren (Nowotny, 1992: 427). Om van tijd een sociaal concept te maken geeft de sociologie handvaten om op een tweeledige manier naar tijd te kijken. Aan de ene kant de mechanische kloktijd en aan de andere kant organische tijd die vormgegeven wordt door sociale constructies in de samenleving. Door tijd als een sociale constructie te zien, zoals onder andere Durkheim en Elias deden, kunnen er verschillende percepties over tijd bestaan.

Deze percepties van tijd spelen binnen de bestuurskunde een belangrijke rol. Er is vaak weinig aandacht voor verschillende percepties van tijd en meervoudige en onvoorspelbare ontwikkelingen van tijd. Terwijl de verschillende percepties van tijd en de onvoorspelbare ontwikkelingen van tijd juist veel invloed hebben op beleidsprocessen. Tijd is voor organisaties namelijk een basiselement,

tijdelijkheid vormt de constructie van gedrag, het vormt een grens waarbinnen ervaringen gedefinieerd en gestabiliseerd worden. Tijdseenheden zijn zowel fysiek bepaald als sociaal geconstrueerd (Noordergraaf, 2000: 86). Tijd kan hierdoor invloed hebben op samenwerking en de verschillende percepties over tijd kunnen conflicterend zijn (Eshuis, Van Buuren, 2013).

Gepercipieerde tijd kan variëren in ten minste vijf opzichten (Eshuis & Van Buuren, 2013: 52-53):

- De aard van het tijdsverloop, dit kan volgtijdelijk, cyclisch of grillig zijn. Publieke partijen hanteren vaak een cyclische en volgtijdelijke tijdslogica, waarin gebeurtenissen elkaar opvolgen zoals onder andere te zien is bij het fasenmodel (Hupe, 2007). Private partijen reageren daarentegen op de dynamiek van de markt in vraag en aanbod.
- Het ritme, kan in (on)regelmatige korte en lange cycli verlopen. Politiek-bestuurlijke cycli zijn soms vier jaar, terwijl het plannen van een grootschalig tijdelijk evenement 20 jaar in beslag kan nemen.
- Het tempo, kan snel of traag voorbij gaan. De beleving van het tempo van tijd is meestal gerelateerd aan de snelheid waarop gebeurtenissen elkaar opvolgen. Tempo meet de verhouding tussen tijd en gebeurtenissen (Schedler & Santiso, 1998). Private partijen vinden vaak dat de overheid traag werkt, terwijl ambtenaren dit nodig achten vanwege de gewenste zorgvuldigheid.
- De kwantiteit, kan schaars of overvloedig zijn. Bestuurders hebben slechts de tijd tot de volgende verkiezing. Hierdoor zit er een limiet aan hun tijd (Linz, 1998). Afhankelijk van de beschikbare middelen en deadlines van andere actoren hebben zij veel of weinig tijd om hun plannen uit te voeren.
- De tijdhorizon kan variëren van lange tot korte termijn. De tijdhorizon heeft in tegenstelling tot de andere vier aspecten betrekking op de toekomst. Partijen met lange termijntijdhorizon nemen de verre toekomst in beschouwing bij het nemen van beslissingen terwijl partijen met een korte termijntijdhorizon niet verder kijken dan enkele jaren. De tijdhorizon heeft hierdoor effect op het handelen van partijen.

Aan deze vijf opzichten kan een zesde worden toegevoegd namelijk timing (Pollitt, 2008: 144):

- Timing, kan variëren van het juiste of onjuiste moment. Partijen kunnen het moment van handelen, een beslissing nemen als het juiste moment ervaren, of besluiten om het moment uit te stellen omdat de tijd er nog niet klaar voor is.

Deze percepties van tijd hebben invloed op de keuzes en het verloop van beleid. Naast tijd speelt ook aandacht een belangrijke rol binnen het vormen van beleid

2.2 Aandacht

Het concept aandacht beschrijft een elementaire uitdaging van een beleidsmaker. Deze uitdaging houdt in om binnen een bepaalde werktijd, die bij uitstek begrensd is, aandacht te geven aan een oneindige stroom werk gerelateerde informatieprikkels. Aandacht is hierdoor voor beleidsmakers een belangrijke bron, terwijl het tegelijkertijd erg beperkt is. Aandacht onderstreept drie belangrijke punten binnen beleidsontwikkeling.

Ten eerste geeft aandacht de noodzakelijke relatie met tijd en tijdelijkheid weer. Tijd en aandacht zijn niet inwisselbaar te gebruiken, maar aandacht kan enkel bestaan door tijd. Aandacht wordt beschreven als gedragsgerichte capaciteit gedurende een tijdsinterval (Noordergraaf, 2000: 86; Thorngate 1988, 250). Dit houdt in dat de beleidsmaker zijn aandacht moet richten op de werkzaamheden die gedaan moeten worden binnen zijn werktijd.

Het tweede wordt gekenmerkt door 'aandacht geven', dit onderstreept de informationele aard van de werkzaamheden van een beleidsmaker. Beleidsmakers moeten bewust en actief informatie verwerken binnen beleidsontwikkeling. Zij moeten constant aandacht geven aan de stroom informatie die op hen afkomt. Wanneer deze informatie niet eenduidig is komt de beleidsmaker voor een uitdaging te staan om de informatie op een juiste manier te interpreteren, zodat het beleidsplan verder ontwikkeld kan worden (Noordergraaf, 2000: 86).

Tot slot maakt een beleidsmaker altijd de keuze om ergens aandacht aan te geven of niet. Er zijn vaak meerdere zaken waar hij of zij aandacht aan moet geven. Keuzes zijn altijd beperkt omdat niet aan alle informatieprikkels aandacht gegeven kan worden of onderzocht kan worden wat de gevolgen zijn van een bepaalde keuze boven de ander (Noordergraaf, 2000: 86-87). Beleidsmakers zullen enkel naar een deel van de informatie kijken bij het nemen van een besluit, omdat zij niet met alles rekening kunnen houden. Hierdoor is er sprake van begrensde rationaliteit en hoeft de keuze die gemaakt wordt niet de beste keuze te zijn, maar is het de keuze die op dat moment met die kennis het beste lijkt (Jones, 1994: 60-64). Bij het maken van een keuze vindt er altijd een selectie plaats of iets relevant is of niet. De belangrijke zaken krijgen aandacht terwijl onbelangrijke zaken buiten beschouwing gelaten worden.

Een keuze wordt in dit geval gemaakt op basis van een tijdelijke ordening van keuzemogelijkheden of door te kijken naar regelgeving omtrent het beleid. Het maken van een keuze om wel of geen aandacht aan een onderwerp te besteden kan volgens Baumgartner en Jones (2005: 33-34) opgedeeld worden in vier stadia:

Herkenningsstadium: in dit stadium richt de beleidsmaker zich op aspecten van de besluitvorming die potentieel problematisch zijn. Hij herkent de problemen binnen de omgeving en maakt een ordening welke voorrang krijgen en welke veilig genegeerd kunnen worden.

Karakterisering stadium: De beleidsmaker stelt een "probleemruimte" vast door zich te richten op de attributen die uit het vorige stadium naar voren zijn gekomen. Binnen deze attributen wordt gekeken welke het meeste invloed hebben op het probleem en welke het minst.

Alternatieven stadium: In dit stadium gaat de beleidsmaker op zoek naar alternatieven die bruikbaar kunnen zijn. Dit zal gebeuren door naar de attributen te kijken en welke alternatieve acties hiervoor gemaakt kunnen worden, maar ook naar de oplossingen die in het verleden gebruikt zijn.

Keuze stadium: In dit stadium wordt de keuze gemaakt door te kijken welke oplossing het beste past.

Aandacht is een selectiemethode waarbij voorkeuren van een beleidsmaker worden meegenomen in de besluitvorming. Omdat waarden kunnen veranderen, kunnen keuzes gedurende de tijd ook veranderen. Aandacht wijst naar de processen of voorwaarden binnen een organisatie die bepalen welke informatieprikkels belangrijk zijn en welke keuzes er uiteindelijk gemaakt worden. Op deze manier wordt naar een sociaal aanvaardbare keuze gezocht. (Noordergraaf, 2000: 86-87).

2.3 De dynamiek van aandacht

Aandacht trekken en vasthouden gedurende een tijd kunnen als twee aparte processen gezien worden (Simon, 1977: 73). Als het doel duidelijk is en de middelen toereikend zijn wordt de aandacht vastgehouden totdat het doel bereikt is. Een voetbalwedstrijd is hier een goed voorbeeld van. Beide teams strijden 90 minuten lang om de wedstrijd te winnen. In deze 90 minuten gaat hun aandacht naar het spel. Aandacht wordt ook vastgehouden in ernstige situaties. In dit geval kan een groep samengesteld worden die de situatie moeten oplossen of hanteerbaar moeten maken. Er zijn ook situaties waarbij de verschillende doelen met elkaar in strijd zijn, middelen niet makkelijk gevonden kunnen worden of doelen en middelen enkel gekoppeld kunnen worden door complexe ketens van acties. Doordat de situatie ambigue is, is het lastig om aandacht te trekken en vast te houden. Dit komt omdat de situatie op meerdere manieren geïnterpreteerd kan worden waardoor de noodzaak niet voor iedereen hetzelfde is (Simon, 1977: 73-75). Bij aandacht in de beleidswereld is zowel het proces om aandacht te trekken belangrijk als om aandacht vast te houden, want alleen aandacht trekken zal geen beleidsresultaten opleveren (Jones, 1994: 71-72). Hieronder zullen twee modellen besproken worden die aangeven hoe aandacht verloopt gedurende een periode, dit zijn de *Issue Attention Cycle* van Downs (1972) en aandacht als grillig verschijnsel van Baumgartner en Jones (2005).

2.3.1 Issue Attention Cycle

De *Issue Attention Cycle* van Downs (1972) laat zien hoe aandacht getrokken wordt en vastgehouden wordt in de beleidswereld. Downs geeft aan dat er een relatie bestaat tussen de massa, de massamedia, en het politieke systeem die zorgt voor een conjuncturele parade van 'crises' bij de verschillende onderwerpen. Elk beleidsprobleem en of onderwerp zal eerst meer populair worden bij de publieke opinie, waardoor het tijdelijk de volledige aandacht krijgt. Hierna zal het geleidelijk wegzakken en te vervangen worden door een meer populair onderwerp, waardoor het uiteindelijk in een 'crisis' fase terecht komt (Downs, 1972: 43).

De cyclus heeft vijf stadia, welke elkaar in de meeste gevallen om beurten opvolgen.

1: het pre-probleem stadium. Dit komt voor wanneer een niet wenselijke sociale situatie bestaat maar nog niet de publieke aandacht heeft getrokken, ondanks dat sommige experts of belangengroepen er reeds op de hoogte van zijn. Meestal zijn de objectieve voorwaarden van het probleem veel erger gedurende het pre-probleem stadium dan wanneer de publieke opinie er geïnteresseerd in raakt.

2: Gealarmeerde ontdekking en euforische enthousiasme. Naar aanleiding van een dramatische serie van gebeurtenissen, of wegens een andere reden, raakt het publiek zich bewust van het probleem en door de slechte punten van het probleem gealarmeerd. Deze gealarmeerde ontdekking wordt gevolgd door euforische enthousiasme omdat de samenleving dit probleem kan oplossen of iets effectiefs aan het probleem kan doen in korte tijd.

3: Kosten realisatie van significante vooruitgang. Het derde stadium wordt gevormd door een geleidelijke verspreiding dat het probleem oplossen veel gaat kosten. Het zal niet alleen veel geld gaan kosten maar vraagt ook grote opofferingen van een groot deel van de populatie. Het publiek begint zich te realiseren dat een deel van het probleem voortkomt uit regelingen die voordelen opleveren voor veel personen. Een voorbeeld hiervan is milieuvervuiling door auto's. Echter zorgt dit ook voor mobiliteit, hierdoor blijft men gebruik maken van auto's. In sommige gevallen kan technologische vooruitgang een deel van het probleem verhelpen zonder dat de samenleving erop in moet leveren.

Echter bij grote sociale problemen is die niet mogelijk. Deze problemen zijn meestal ontstaan omdat een sociale groep in de samenleving bewust of onbewust wordt uitgebuit of buitengesloten door een andere sociale groep. Een voorbeeld hiervan is dat een kind die in een hoog sociaal economisch milieu opgroeit meer kansen krijgt op een hogere opleiding dan een kind die in een laag sociaal economische milieu opgroeit. Hieruit kan geconcludeerd worden dat er een relatie bestaat tussen het probleem en de oplossing en dat deze in de derde fase een belangrijke rol speelt.

4: Algemene daling van de grote publieke belangstelling. Het derde stadium gaan bijna onmerkbaar over in het vierde stadium, waarin de publieke belangstelling voor het probleem weg ebt. Nadat steeds

meer mensen realiseren hoe lastig het is en hoeveel de kosten zijn om het probleem op te lossen komen er drie reactie op gang. Sommige mensen raken ontmoedigd, anderen voelen zich bedreigd door aan het probleem te denken dus onderdrukken zij de gedachte eraan. Tot slot raken sommigen verveeld door het probleem. De meeste mensen ervaren een combinatie van deze gevoelens, waardoor de aandacht voor het probleem verslapt. Vaak komt rond deze tijd een nieuw probleem in het tweede stadium waardoor de aandacht naar dit probleem verschuift.

5: Het post-probleem stadium. In de laatste fase, wordt het probleem, dat inmiddels voor een nieuw probleem vervangen is bij de publieke opinie verplaatst naar een niemandsland, waar het probleem minder tot geen aandacht krijgt. Het probleem heeft nu wel een andere relatie met de publieke opinie dan in het pre-probleem stadium. Gedurende de tijd dat het probleem veel aandacht kreeg van de publieke opinie, kan er beleid gevormd zijn en programma's en instituties opgezet zijn om het probleem op te lossen. Deze entiteiten hebben vaak een positieve impact op het probleem ook als de publiek haar aandacht op iets nieuws richt. Een voorbeeld hiervan is de bijstandsuitkering om armoede te bestrijden. De publieke aandacht richt zich niet meer op armoede maar de bijstandsuitkering zorgt er nog steeds voor dat mensen onderhouden kunnen worden.

Peter en Hogwood (1985; 238-239) hebben de theorie verder onderzocht en zijn nagegaan of het in de empirie voorkomt. Downs (1972) kijkt voornamelijk hoe aandacht vanuit de samenleving voorkomt, de reacties vanuit de overheid op deze aandacht laat hij veelal buiten beschouwing. Volgens Peter en Hogwood lijkt het erop dat de *Issue Attention Cycle* op twee manieren aangewakkerd wordt. De eerste mogelijkheid is dat de cyclus start als reactie op gebeurtenissen, zoals oorlogen of een energiecrisis. Wanneer externe gebeurtenissen zoals natuurrampen of crisissen publieke aandacht krijgen zullen zij langer aandacht krijgen dan kleinere kwesties. De tweede mogelijkheid is dat de cyclus geïnitieerd wordt vanuit de politiek. Dit komt op vier manieren voor (Peter en Hogwood, 1985; 251-252):

- (1) Uitputting van het issue, het beleid dat geleverd wordt is niet langer nodig waardoor het wegzakt in de cyclus.
- (2) Overheden maken onvermijdelijke fouten, wanneer er in een korte tijd teveel activiteit in en rondom een beleidsarena is. Hierdoor moeten ze teruggaan, om een betere organisatorische regeling te treffen.
- (3) Als beleid goedgekeurd wordt, moeten soms oude regelingen vervangen worden of regelgeving worden toegevoegd om het te beleid te laten slagen.
- (4) Veranderingen in politieke prioriteiten leiden tot slagen of falen van beleid.

2.3.2 Aandacht als grillig verschijnsel

Waar Downs een duidelijk cyclus ziet ten aanzien van het verloop van aandacht zien Baumgartner en Jones (2005) dit anders. In hun theorie staat voorop dat de verdeling van aandacht inefficiënt is. Dit komt omdat nieuwe informatie meer aandacht krijgt, hierdoor ontstaat er een wrijving tussen de informatie en de uitkomsten die hier uit voortkomen. Iedere beleidsmaker heeft bijna simultaan verschillende issues lopen, omdat zij elkaar opvlogen. Aandacht kan alleen op één issue tegelijkertijd gericht worden, hierdoor moeten beleidsmakers een mechanisme hebben waardoor ze aandacht kunnen wisselen tussen de verschillende issues. Beleidsmakers moeten meerdere issues jongleren samen met de karakteristieken van ieder issue. Dit zorgt ervoor dat aandacht, episodisch, ontwricht en schokkend is. Het ene moment is de overheid bezig met een beleids crisis in het buitenland, het volgende moment met verbetering van educatie onder twaalf jarigen (Baumgartner & Jones, 2005 44-47).

Het schakelen tussen de verschillende issues verloopt niet stapsgewijs. Het issue kan opeens escaleren. Hierdoor moet de beleidsmaker er direct aandacht aan besteden en de andere issues tijdelijk laten voor wat zij zijn. Als een issue voor een tweede keer voorbij komt is de kans groot dat het vorige besluit herhaald wordt, als de situatie het toelaat zonder eerst het vorige besluit te evalueren. Iemand kan geen besluit nemen zonder aandacht te geven, maar iemand kan de status quo in stand houden zonder veel aandacht te geven. Dit laatste gebeurt vaak, als er geen crisis voorzien wordt of een nieuw probleem ontdekt wordt in het issue zal er gekozen worden om het beleid te houden zoals het is. In een ideale wereld, waarbij alle informatie beschikbaar is en een keuze puur rationeel gemaakt kan worden, zal een bestaand besluit geëvalueerd worden en verbeteringen worden toegevoegd. Deze werkwijze zal minder kosten met zich meebrengen dan een geheel nieuw besluit. Maar herzien van een besluit kost aandacht, terwijl dit schaars is en enkel serieel voorkomt. Hierdoor kunnen we niet aan twee problemen tegelijk denken. Een consequentie hiervan is dat de drempel om een besluit te nemen groter is dan bij het rationeel model waar volledig informatie beschikbaar is. Een drempel is een waarde voor een attribuut binnen de "probleem ruimte", dat beleidsmaatregelen impliceert wanneer het overschreden wordt (Baumgartner & Jones, 2005 44-47).

Door de dwang van serieel verwerken, hebben mensen en organisaties hogere drempels bij werken aan het issue dan wanneer dit niet het geval zou zijn. Dit komt doordat de situatie pas aandacht krijgt als het erger is en in dit geval gaan emoties een rol spelen. In veel gevallen wordt er een emotionele waarde gehecht aan de manier waarop dingen altijd gedaan zijn waardoor deze keuze voorrang krijgt en zo de status quo in tact blijft. Door de schaarste van aandacht zal het systeem nooit optimaal werken. We geven namelijk altijd de zaken die ons het belangrijkste lijken de meeste aandacht (Baumgartner & Jones, 2005 44-47).

De politieke agenda wordt volgens Baumgartner en Jones (2005; 226) door verschillende bronnen beïnvloed. Op het moment dat een probleem opkomt, duwt het een ander probleem van de agenda af. Dit gebeurt alleen als een probleem ernstig genoeg is en men er genoeg waarde aan hecht om het op te lossen. Dit probleem kan zichtbaar worden via de publieke opinie die gevormd wordt door onder andere burgers en media (Baumgartner & Jones, 2005; 211). Hiernaast kan aandacht ook voortkomen uit belangengroepen en beleidsambassadeurs. Belangengroepen en beleidsambassadeurs zijn nauw betrokken bij het onderwerp, en blijven aandacht geven ook op het moment dat er geen publiekelijke of politieke aandacht meer is (Baumgartner & Jones, 2005; 210).

2.3.3 Koppeling tussen beide modellen

Aandacht kan naast cyclisch schoksgewijs verlopen, waarbij het ene moment een issue veel aandacht kan krijgen en het volgende moment de aandacht gericht is op een ander issue. In beide modellen staat de dynamiek van aandacht centraal. Downs ziet een cyclus voor zich waarbij aandacht zich iedere keer op een zelfde wijze manifesteert. Baumgartner en Jones zien dat aandacht grillig verloopt omdat aandacht selectief werkt. Hierdoor verschuift aandacht constant van het ene issue naar het andere issue. In onderstaand tabel zijn de kenmerken van beide modellen naast elkaar gezet:

Kenmerken <i>issue attention cycle</i>	Kenmerken aandacht als grillig verschijnsel
Aandacht wordt bekeken vanuit de samenleving	Aandacht wordt bekeken vanuit de beleidsmaker
Onderwerp krijgt meer aandacht als populariteit stijgt bij publieke opinie.	Onderwerp krijgt meer aandacht in crisis situatie
Onderwerpen volgen elkaar op in conjuncturele lijn.	Onderwerpen volgen elkaar niet stapsgewijs op, maar lopen door elkaar heen.
Aandacht verloop via een vaste cyclus, waarbij aandacht minder wordt en overgaat naar een nieuw onderwerp.	Aandacht verloopt episodisch, ontwricht en schokkend.

TABEL 2.1: KENMERKEN VAN AANDACHT

Deze verschuiving van aandacht hebben beide modellen met elkaar gemeen. In beide modellen is namelijk sprake van aandacht voor een issue en verdwijnt deze aandacht later weer. Volgens Downs komt dit doordat de aandacht van het collectief zich richt op een nieuw issue. Als veel mensen interesse

tonen in een onderwerp en het wordt breed uitgemeten in de media zal het issue meer aandacht krijgen van de politiek en beleidsmakers. Deze publieke aandacht voor een issue is vaak van korte duur omdat er vaak weer een nieuw issue verschijnt met meer nieuws waarde. Hierdoor kunnen issues elkaar snel opvolgen in de cyclus. Volgens Baumgartner en Jones vervalt aandacht doordat een beleidsmaker met meerdere issues tegelijkertijd bezig is terwijl hij zich maar op één issue tegelijk kan richten. Hierbij krijgt het onderwerp waarbij de beleidsmaker denkt dat het aandacht moet krijgen de voorkeur. Deze voorkeur kan wijzigen doordat er bijvoorbeeld een crisis is waardoor een ander issue meer aandacht moet krijgen. Doordat er constant een wisseling is tussen issues verloopt aandacht schoksgewijs, episodisch en serieel.

Beide modellen laten goed zien dat aandacht een onderdeel van menselijk handelen is. Het is voor mensen een selectie methode voor zaken die zij belangrijk vinden. In het model van Downs bepaald het collectief welk issue belangrijk is terwijl in het model van Baumgartner en Jones deze aandacht bij de beleidsmaker ligt. Omdat aandacht constant verschuift zijn overreacties en te weinig reacties een standaard onderdeel van beleidsvorming (Baumgartner en Jones, 2005: 246). Dit is in beide modellen te zien. Ondanks dat in het ene model aandacht cyclisch verloopt en in het andere model aandacht schoksgewijs, zijn de reacties op issues hetzelfde. Hierdoor ontstaat er een constante verschuiving in het onderwerp waaraan aandacht gegeven wordt. In de *Issue Attention Cycle* is er in het begin een overreactie, mensen zijn euforisch en willen het probleem oplossen, naarmate de cyclus vordert zal de reactie steeds minder worden omdat het onderwerp de nieuwigheid verliest, en er een nieuw onderwerp komt die meer aandacht krijgt. Bij Baumgartner en Jones is van te voren niet te bepalen of er een over reactie zal zijn of te weinig reactie, dit ligt aan de situatie en de beleidsmaker.

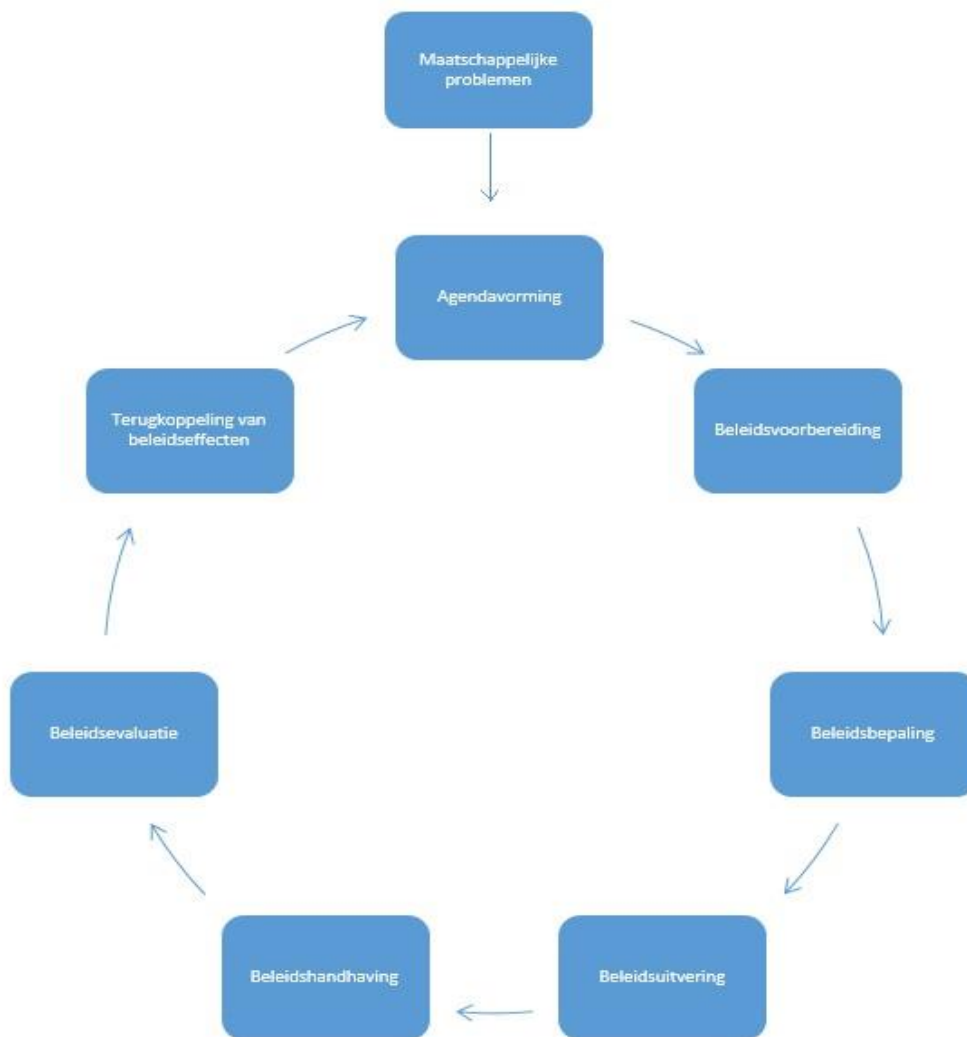
2.4 Beleidsontwikkeling

Beleid is veelvoudig gedefinieerd. Volgens Hecló gaat beleid over de taken van een organisatie en de manier waarop deze worden uitgevoerd (1972; 85). Easton geeft aan dat beleid uit een web van beslissingen en acties bestaat dat waarden toewijst (1953; 130). Jenkins (1978, 15) ziet beleid als een set van gerelateerde beslissingen om doelen te bereiken in een bepaalde situatie. Tot slot suggereert Smith (1976, 13) dat het concept beleid ontleed kan worden in overwogen keuzes van actie en interactie. Hij benadrukt dat het nemen van geen actie net zo belangrijk is. Aandacht is niet enkel gericht op veranderingen aanbrengen, maar het is ook van belang om na te gaan wie de veranderingen willen. Zij zijn minder zichtbaar omdat zij vaak niet bij beleidsontwikkeling betrokken zijn. Hieruit blijkt dat er geen eenduidige visie bestaat over wat beleid is. Desondanks wordt met beleid vaak een rationeel proces bedoeld, waarbij de beleidsontwikkeling georganiseerd is en specifieke doelen heeft. Dit blijkt in de praktijk eerder een gedroomde situatie te zijn dan de realiteit (Hill, 2009; 18-19).

Beleidsontwikkeling is net als beleid een veel bestudeerd onderwerp geweest binnen de sociale wetenschap. Veel van deze studies gaan over machtsverdeling binnen het beleidsveld. Eén van de bekendste theorieën hierbinnen is die van Max Weber (1864-1920). Beleid werd in zijn ogen ontwikkeld binnen een hiërarchische overheid, met een geconcentreerde macht. Doordat enkele elitegroepen het beleid bepaalden was er een sterke duidelijke lijn hoe beleid zich ontwikkelde en is het goed te controleren. In de huidige postmoderne maatschappij is een dergelijke visie niet meer houdbaar. Beleid wordt steeds meer ontwikkeld door middel van *'governance'* in plaats van door de overheid. Beleid wordt binnen netwerken ontwikkeld waar verschillende actoren aan deel kunnen maken. De macht is hierdoor gedecentraliseerd en ligt bij verschillende actoren. Doordat er meer partijen bij betrokken zijn wordt er meer een heterogeen beleid gevoerd. Hierdoor is beleidsontwikkeling minder goed te controleren (Hill, 2009: 21). Beleidsontwikkeling is in de laatste jaren steeds complexer geworden, omdat ieder beleidsvraagstuk in een breed perspectief geplaatst wordt waarbij veel verschillende actoren bij betrokken zijn (Licht & Nuiver, 2006, 1). Over de wijze waarop beleid ontwikkeld wordt zijn verschillende theorieën bekend. Drie theorieën zullen verder toegelicht worden dit zijn het fasen model, het rondemodell en het stromenmodel

2.4.1 Fasen model

Kenmerkend voor het fasen model is het rationele en unicentrische karakter (Hoogerwerf, 1989; Eshuis, 2006). Er wordt uitgegaan van een centrale beleidsmaker die op rationele wijze een optimaal beleid ontwerpt, dat vervolgens moet worden vastgesteld en uitgevoerd (Eshuis, 2006: 23). Het fasen model kan als volgt gekarakteriseerd worden. Het betreft een beeld van hoe mensen denken, namelijk in een lineaire reeks van stappen die loopt van probleem tot oplossing, van intenties naar realisatie en van het algemene abstracte naar het specifieke en concrete (Hupe, 2007: 25). Kortom wil beleid effect hebben dan is het belangrijk dat een schema van relatief gescheiden activiteiten wordt afgevolgd. In het fasenmodel komt dit duidelijk naar voren, er is sprake van een rationele en daardoor een betrouwbare en voorspelbare ordening. Hierdoor ontstaat een cyclus van volgtijdelijke activiteiten die binnen de afzonderlijke deelprocessen moeten worden doorlopen (Bekkers, 2013: 58). Het fasen model ziet er als volgt uit (Bekkers, 2013: 58):



FIGUUR 2.1: FASENMODEL

Het model begint met een maatschappelijk probleem waarvan de effecten als ongewenst worden gezien, bijvoorbeeld obesitas onder jongeren. Vervolgens moet dit probleem onder de aandacht komen van politici, bestuurders en beleidsmakers en door hen erkend worden als probleem waarvoor een politieke oplossing gezocht moet worden zodat het op de agenda komt. Is dit gebeurd dan volgt de volgende fase. De opdracht wordt gegeven om met beleidsvoorstellen te komen. In de beleidsvoorbereiding wordt gekeken welke oorzaken aan het probleem ten grondslag liggen, bijvoorbeeld ongezond voedsel, te weinig beweging, verkeerd voorbeeld van ouders. Als de oorzaken bekend zijn moet er nagedacht worden over maatregelen om de oorzaken aan te pakken. In de beleidsbepaling fase worden vervolgens de best passende maatregelen gekozen om het probleem tegen te gaan. Als deze zijn vastgesteld volgt de beleidsuitvoering fase. In deze fase wordt het beleid in de praktijk uitgevoerd, bijvoorbeeld door subsidies te verstrekken voor sport, voorlichting geven over gezond voedsel, begeleiding aan te bieden van diëtisten. Na verloop van tijd wordt gekeken of het beleid het gewenste effect heeft. Dit gebeurt in de beleidsevaluatie fase. De bevindingen uit deze evaluatie worden teruggekoppeld aan bijvoorbeeld de gemeenteraad, het college van burgemeester

en wethouders. Als het beleid niet de gewenste resultaten heeft gehaald zal het opnieuw op de agenda komen waarna de hele cyclus opnieuw start. Door gebruik te maken van dit model gaat men ervan uit dat geleerd kan worden vanuit het verleden en dat het beleid evolueert in een beter beleid (Bekkers, 2013: 59).

Op het fasen model is veel kritiek geuit. Er wordt in het model uitgegaan van een ideaalbeeld, uit de realiteit blijkt beleid voeren door middel van een lineair, fasegewijs verlopend rationeel proces nagenoeg onmogelijk. Desondanks kunnen beleidsmakers dit model wel als ideaaltype hanteren (Eshuis, 2006: 23).

2.4.2 Rondenmodel

Het rondenmodel is door Teisman ontwikkeld omdat het fasenmodel niet toereikend was om de empirie te bestuderen. Omdat beleid het resultaat is van besluitvorming moet naar de beslismomenten gekeken worden. In de periode voor het beslismoment vindt het besluitvormingsproces plaats. De periode tussen twee beslismomenten is één besluitvormingsronde (Teisman; 1992: 94). Deze metafoor is ontleend aan sportwedstrijden na het laatste fluitsignaal staat de uitslag van de wedstrijd vast. Het belang van een ronde is pas achteraf duidelijk. Als een actor naar zijn hand heeft weten te zetten heeft hij de ronde gewonnen maar nog niet de slag.

Teisman stelt: “ ronden zijn dus volgtijdige onderdelen van een gehele (besluitvormings-)strijd, maar behoeven niet uit voorgaande rollen te volgen. Elke ronde is een strijd op zich. Alle ronden bij elkaar bepalen het eindresultaat” (1992: 94). Per besluitvormingsronden is vast te stellen welke doelen actoren hebben, hoe zij de interactie aangaan en wat hun invloed is op het beleid.

Een besluitvormingsronde is vaak onderdeel van permanente strijd, waarbij een politieke kleur gegeven wordt aan het beleidsproces. Deze machtsstrijd geeft vorm en inhoud aan het beleid en het verloop ervan. Macht kan gedefinieerd worden als het vermogen van actoren om een bepaald gewenst gedrag te kunnen realiseren. Macht is altijd een relationeel begrip, namelijk de ene actor is in staat om zijn wil aan een andere actor op te leggen (Bekkers, 2013: 60-61). In tegenstelling tot het fasenmodel, waarbij het beleid uni-centrisch gevormd wordt, wordt het beleid in een rondenmodel poly-centrisch gevormd. Beleidsprocessen krijgen vorm en inhoud doordat meerdere partijen hierop invloed willen uitoefenen en doordat er meer en vaak met elkaar sturende centra zijn (Bekkers, 2013: 61).

Mensen en organisaties laten zich grotendeels leiden door het veilig stellen van eigenbelangen. Dit veiligstellen gebeurt in arena's waarbij de verschillende actoren elkaar ontmoeten en met elkaar de strijd aan gaan om ervoor te zorgen dat hun belang wint door aan te tonen dat dit het publieke belang het meest zal ondersteunen. Op deze manier verwerft een eigenbelang legitimiteit.

Een arena hoeft niet altijd een afgebakend kader te hebben maar kan ook fluïde zijn. Deze fluïditeit is met name zichtbaar in een beleidsnetwerk. Netwerken verschillen van arena's. In een arena wordt de aandacht gevestigd op de hoeveelheid partijen met deels overlappende, deels aanvullende en deels conflicterende belangen. Het netwerkidee neemt dit over maar voegt daarbij de afhankelijkheidsrelatie van de verschillende partijen toe. Een beleidsnetwerk kan worden omschreven als een sociaal systeem waarbinnen wederzijdse afhankelijke actoren bepaalde interactie- en communicatiepatronen ontwikkelen die enige duurzaamheid vertonen en gericht zijn op beleidsproblemen, beleidsprogramma's of op het gebruik van bepaalde middelen (Bekkers, 2012: 61-62). Deze wederzijdse afhankelijkheid zorgt voor strategisch gedrag van actoren.

Veel geziene interactiepatronen in een arena of beleidsnetwerk zijn dan ook, conflict, dwang, overleg, onderhandeling, ruil, compromis- en coalitievorming. Deze interactiepatronen kunnen gezien worden als spelen, met een bepaalde spelinzet en volgens bepaalde spelregels. Beslissingsregels moeten ervoor zorgen dat het onderhandelingsproces geordend verloopt (Bekkers, 2013: 63).

Beleidsinstrumenten worden gezien als machtsbronnen waarmee partijen in een arena of een netwerk hun positie kunnen beschermen of versterken, de positie van een andere partij kunnen verzwakken of de regels van het spel kunnen wijzigen. Hiernaast wordt netwerkmanagement en netwerksturing als beleidsinstrument gezien. Dit houdt in dat het onderhandelings- en besluitvormingsproces gefaciliteerd wordt, door arena's en netwerken in te richten zodat de actoren elkaar kunnen ontmoeten en met elkaar kunnen onderhandelen om uiteindelijk tot gemeenschappelijke beleidsvorming te komen (Bekkers, 2013: 63-64).

2.4.3 Het stromenmodel

Van der Graaf en Hoppe (1996) noemen het '*garbage-can*' model van Cohen, March en Olsen en vergelijkbare modellen zoals het agendavormingsmodel van Kingdon het stromenmodel. Het stromenmodel kan worden ingezet bij beleidsprocessen zonder duidelijke ronden. Bij het *garbage-can* model worden de beleid gevormd door stromen van problemen, oplossingen, participanten en besluitvormingsmomenten. Cohen, March en Olsen kiezen voor het begrip stromen omdat dit het continue en vloeiende verloop van beleidsprocessen karakteriseert. De stromen verlopen onafhankelijk van elkaar maar komen soms op onvoorspelbare momenten bij elkaar. Wanneer bijvoorbeeld een aanwezige actor een bepaalde oplossing aan een probleem koppelt. Actoren komen en gaan in besluitvormingsprocessen, zodra zij hun oplossing hebben toegevoegd zullen zij weer gaan (Eshuis, 2006: 24).

De theorie van Kingdon (1984) over agendavorming is gebaseerd op het *garbage-can* model. De agenda is een lijst van onderwerpen waar politici, ambtenaren of maatschappelijke groeperingen op

een bepaald moment aandacht voor hebben. Agendavorming is belangrijk omdat dit ervoor zorgt dat sommige issues besproken worden en beleidsvorming plaats vindt, terwijl naar andere issues niet gekeken wordt. Er wordt een onderscheid gemaakt tussen drie agenda's: de politieke agenda, de publieke agenda en de beleidsagenda. De politieke agenda wordt gevormd door beslissers, bijvoorbeeld politici, de publieke agenda wordt gevormd door de publieke opinie en de beleidsagenda door beleidsactoren die actie ondernemen binnen de beleidsontwikkeling (Walraven, Van Erp & Knegtel, 2002). Aan de hand van het 'Stromenmodel' van Kingdon na gegaan worden wanneer, hoe en waarom nieuw beleid ontstaat wijzigingen in het beleid worden doorgevoerd (Mannheimer, Letho & Östlin, 2007).

In het stromenmodel komen drie stromen voor. De problemenstroom bestaat uit maatschappelijke ontwikkelingen die behoefte hebben aan aandacht van het openbaar bestuur. In deze stroom zitten pleitbezorgers voor een maatschappelijk probleem. Pleitbezorgers kunnen gewone burger zijn maar ook pressiegroepen, lobbyorganisaties, kennisinstellingen of ambtenaren (Bovens, 't Hart, Van Twist & Rosenthal, 2001). De oplossingenstroom bestaat uit ideeën over gewenst beleid. Dit wordt meestal gevormd door deskundigen, ambtenaren en belangengroepen. De pleitbezorgers binnen deze stroom bedenken niet altijd een oplossing als reactie op een probleem, maar maken beleid die een bepaalde groep graag verwezenlijkt ziet worden (Bovens, 't Hart, Van Twist & Rosenthal, 2001). Tot slot wordt de partijenstroom gevormd door de politieke en ambtelijke elites die het beleid bepalen. Zij hebben in de regel vaak weinig tijd waardoor zij hun aandacht niet vast kunnen pinnen op één onderwerp. Deze groep moet overtuigd zijn van de urgentie van het probleem om beleid tot stand te laten komen (Bovens, 't Hart, Van Twist & Rosenthal, 2001).

Kingdon geeft aan dat een toevallige koppelingen van problemen, oplossingen en partijen een cruciale rol spelen binnen agendavorming. Als deze stromen samenkomen, ontstaat er een beleidsraam waardoor een onderwerp op de beleidsagenda kan komen, of bestaand beleid veranderd kan worden. Op het moment dat er een beleidsraam is zijn voldoende partijen zich ervan bewust dat er een maatschappelijk probleem is, die opgelost moet worden en zijn geschikte oplossingen beschikbaar.

De stromen kunnen door chaos en wanorde bij elkaar komen waardoor direct nieuw beleid nodig is. Een voorbeeld hiervan zijn rampen en crisissen, deze kunnen zowel op grote schaal als kleine schaal plaatsvinden. Doordat er in één keer veel aandacht is voor een maatschappelijk probleem zullen de andere stromen zich ernaar toe bewegen om tot een oplossing te komen van het probleem (Eshuis, 2006: 24). Het kan voorkomen dat twee van de drie stromen bij elkaar komen. Bijvoorbeeld als er een koppeling tussen de probleemstroom en de partijenstroom plaatsvindt. In dit geval komt een probleem wel op de politieke of publieke agenda, maar omdat de oplossing nog ontbreekt, zal er geen beleid gemaakt worden (Walraven, Van Erp & Knegtel, 2002).

Naast toeval kan verandering in beleid ook door *policy entrepreneurs* tot stand komen. Policy entrepreneurs maken verbinding tussen verschillende actoren in het veld en beleidsmakers. Door gebruik te maken van hun netwerk en beleidsramen te herkennen kunnen zij ervoor zorgen dat bepaald beleid hoger op de beleidsagenda komt (Mintram & Norman, 2009).

2.5 Een theoretisch antwoord

Aan het begin van dit onderzoek is de volgende vraag gesteld:

“Welke invloed hebben percepties van tijd in beleidsontwikkeling op aandacht voor een beleidsplan”.

In dit hoofdstuk wordt dieper ingegaan op de theorie achter tijdspercepties, aandacht en beleidsontwikkeling. Nu we aan het einde van het hoofdstuk gekomen zijn kan er een theoretisch antwoord op de vraag gegeven worden. Dit antwoord draagt bij aan het theoretisch model.

Uit de theorie blijkt dat tijd op twee manieren opgevat kan worden, namelijk als astrologische of mechanische tijd en als sociale of organische tijd. Beleidsontwikkeling wordt geleid door mensen. Hierdoor speelt sociale tijd een belangrijke rol binnen beleidsontwikkeling. Ondanks dat tijd een eng begrip is kunnen mensen tijd op vele manieren beleven en invullen. Door deze verschillende belevingen van tijd, wordt beleidsontwikkeling beïnvloed. Omdat beleidsontwikkeling binnen dit onderzoek in drie modellen is opgedeeld, het fasenmodel, het rondemodell en stromenmodel zal voor ieder model apart besproken worden welke invloed percepties van tijd en aandacht op beleidsontwikkeling hebben.

Aandacht voor beleidsontwikkeling kan vanuit drie verschillende kanten komen, namelijk aandacht vanuit de publieke opinie, aandacht vanuit de politiek en aandacht vanuit beleidsactoren. Deze aandacht beïnvloedt beleidsontwikkeling.

2.5.1 Invloed van tijd en aandacht op beleidsontwikkeling binnen het fasenmodel

Het fasenmodel gaat sterk uit van één actor die het beleid bepaald. Hierdoor kan het volgtijdelijk en cyclisch ingedeeld worden. De actor volgt de stappen die zijn opgesteld om zo uiteindelijk bij beleidsimplementatie, uitvoering en evaluatie te komen. Doordat het uitgaat van één bepalende actor kan het tempo en het ritme in zekere mate zelf bepaald worden. Hierbij zal de actor rekening moeten houden met deadlines die hij van bovenaf heeft gekregen. De kwantiteit is hierdoor ook afhankelijk van de opdracht die uitgevoerd moet worden. Dit zorgt ervoor dat er een duidelijke tijdshorizon is waarbij deadlines vast liggen en duidelijk van te voren bekend is wanneer naar de volgende fase of stap gegaan zal worden. Toevallige timing zal in dit model minder terug komen omdat het van te voren rationeel en ordentelijk is vast gelegd.

Deze rationele benadering zorgt ervoor dat er ook rationeel naar aandacht gekeken zal worden. Hier sluit het *Issue Attention Cycle* op aan. In zowel het fasenmodel als het *Issue Attention Cycle* wordt een

maatschappelijk probleem gedetecteerd waardoor de cyclus doorlopen wordt. Er kan gesteld worden dat binnen het fasenmodel het vinden van een maatschappelijk probleem, het pre- probleem stadium is in het *Issue Attention Cycle*. De fase van het maatschappelijke probleem naar de agendavorming wordt in de *Issue Attention Cycle* aangegeven als euforische ontdekking van het probleem. In deze fase is de aandacht voor het onderwerp het hoogst waardoor het hoog op de publieke agenda komt te staan. Stadium drie en vier van de *Issue Attention Cycle* vullen de rest van het fasenmodel op. In deze fases is er genoeg aandacht om naar beleidsalternatieven te kijken en te implementeren. Echter doordat ook het besef er is dat beleid maken duur is, stadium drie, zal vaak gekozen worden om het bestaande beleid te hanteren en toevoegingen te doen. Stadium vijf, het post-probleem stadium geeft de laatste overgangsfase van het fasenmodel weer. In dit stadium valt de aandacht weg voor het onderwerp waardoor het in niemandsland komt.

In het fasenmodel wordt er een terugkoppeling gegeven en komt het onderwerp weer op de agenda te staan. Het kan hierdoor voorkomen dat de het onderwerp laag op de agenda komt te staan, omdat er een nieuw maatschappelijk probleem is, waardoor het geen aandacht meer krijgt tot dat er een gebeurtenis plaats vindt dat het in één keer nodig is. Ondanks dat het fasenmodel als een cyclus weergegeven wordt zou deze gepauzeerd kunnen worden totdat er weer aandacht is. Voor het nieuwe maatschappelijke probleem zullen dezelfde fasen doorlopen worden.

2.5.2 Invloed van tijd en aandacht op beleidsontwikkeling binnen het rondemodell

Bij het rondemodell zijn meerdere actoren die met elkaar interacteren in arena's. Deze interacties worden vaak vormgegeven door strijd omdat iedere actor het eigenbelang voorop zet. Het tijdsverloop is hierdoor meer grillig dan volgtijdelijk of cyclisch. Het ritme varieert in het rondemodell. De rondes kunnen elkaar snel opvolgen maar er kan ook sprake zijn van een impasse. De tijdspercepties kunnen in het rondemodell per actor verschillen. Dit komt omdat de ene actor bijvoorbeeld naar de uitwerkingen op lange termijn kijkt terwijl de ander op korte termijn kijkt. Timing is bij het rondemodell belangrijk, omdat dit ervoor kan zorgen dat een actor een ronde wint. Door een oplossing op het juiste moment aan te bieden die aansluit op de beschikbare middelen, kan een ronde gewonnen worden.

Aandacht verloopt in het rondemodell grillig. Actoren kunnen het proces beïnvloeden door te spelen met de percepties van tijd. Als een actor andere actoren kan laten geloven dat er weinig tijd is zullen andere actoren eerder geneigd zijn om hun aandacht te richten op het probleem. Zodra deze noodzaak wegvalt, is de kans groot dat de actor zijn aandacht weer ergens anders op zal richten. Hetzelfde zal gebeuren als een actor niet meer de noodzaak inziet om bij het beleid betrokken te zijn omdat zijn oplossing al geïmplementeerd is of omdat hij niet meer nodig is. In dit geval zal de actor ook zijn aandacht aan een ander onderwerp geven. Hierdoor is het in een rondemodell een komen en gaan

van actoren die willen winnen. Door invloeden van binnen en buitenaf en kunnen er pieken van aandacht ontstaan, die later wegebben. Aandacht zal hierdoor episodisch, ontwricht en schokkend verlopen. Iedere ronde kan gezien worden als een hoofdstuk, als de ronde beëindigd is kan de beleidsontwikkeling stil komen te liggen totdat er weer een nieuwe ronde met nieuwe kansen start en er weer aandacht is voor de beleidsontwikkeling.

2.5.3 Invloed van tijd en aandacht op beleidsontwikkeling binnen het stromenmodel

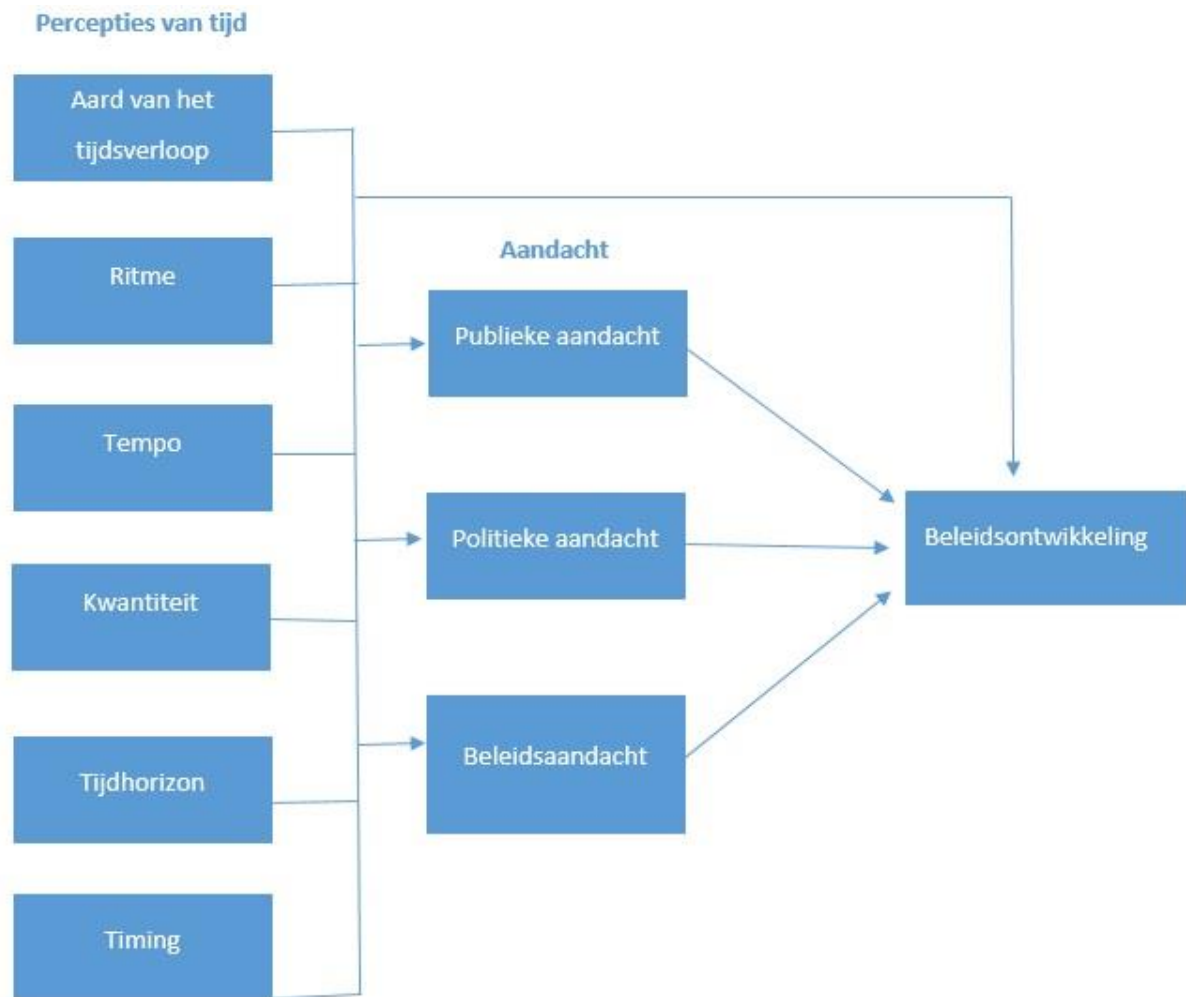
Het stromenmodel wordt door toeval gestuurd. Als de stromen bij elkaar komen ontstaat er een mogelijkheid om een oplossing en een probleem aan elkaar te koppelen. Hierdoor is er grillig tijdsverloop dat gevormd wordt door toeval. Doordat het door toeval gestuurd wordt laat het tempo, het ritme en de kwantiteit zich lastig invullen. Op het moment dat de stromen bij elkaar komen moet er gehandeld worden. Wordt er niet gehandeld dan sluit het beleidsraam zich waardoor op een volgende kans gewacht moet worden. Hierdoor speelt timing in dit model een belangrijke rol. Als de timing juist is kan een oplossing aan een probleem gekoppeld worden of een onderwerp op de agenda gezet worden.

De actor kan proberen de timing te beïnvloeden, door bijvoorbeeld evenementen te creëren waardoor er een *buzz* om het onderwerp ontstaat en de stromen hierdoor bij elkaar komen. Ook kan er slim gebruik gemaakt worden van gebeurtenissen uit de samenleving. Als er een overstroming plaats vindt is het een goed moment om overstromingsgevaar op de agenda te zetten. De aandacht is er op dit moment al voor het onderwerp waardoor het als een uitnodiging kan dienen om verder op de problematiek in te gaan, of aan te tonen wat men kan om het risico op overstromingen te verkleinen. Aandacht verloopt ook in dit model grillig. Als op een moment de stromen zich uit elkaar bewegen al er geen aandacht zijn voor het onderwerp waardoor het stil komt te staan. Als de stromen weer bij elkaar komen zullen er ontwikkelingen plaats vinden in het beleid. Aandacht is in dit geval sterk afhankelijk van timing en gebeurtenissen uit de omgeving.

2.6 Conclusie en introductie van theoretisch model

Tijd speelt binnen beleidsontwikkeling een rol. Beleidsontwikkeling kost kloktijd maar ook percepties van tijd spelen een rol. Deze percepties kunnen ervoor zorgen dat het urgentiebesef voor een onderwerp hoger wordt waardoor het aandacht krijgt. Deze aandacht kan vast gehouden worden door bijvoorbeeld het tempo te beïnvloeden. Als er veel besluiten achter elkaar genomen worden en het beleid zich vlot ontwikkeld ontstaat er al snel een positief gevoel onder de actoren waardoor zij het aandacht zullen blijven geven. Op het moment dat de besluitvorming zich traag en moeizaam beweegt, kunnen actoren hun aandacht verliezen omdat zij ook andere zaken op hun bord hebben liggen waaraan zij aandacht moeten geven. Actoren kunnen door middel van tijdpercepties aandacht krijgen

en vasthouden gedurende een proces. Ook kunnen zij met opzet de besluitvorming vertragen omdat hun positie niet juist is. Hierdoor kan gesteld worden dat er theoretisch een verband is tussen tijdspercepties en aandacht binnen beleidsontwikkeling. Aandacht kan tot stand komen door juiste timing in het proces, maar ook door uitspraken over kwantiteit van tijd door actoren. Het kan worden vastgehouden door onder andere het tempo of de tijdshorizon die actoren hanteren. Met het oog hierop komt het theoretisch model er als volgt uit te zien:



FIGUUR 2.2: THEORETISCH MODEL

3. Methodologie

De begrippen die in het theoretisch kader genoemd zijn worden in dit hoofdstuk geoperationaliseerd. Aan de hand hiervan zijn interviewvragen opgesteld voor de interviews die in het onderzoek gehouden zijn. Hiernaast zijn documenten over het onderwerp bestudeerd. Deze bevindingen zullen beschreven worden in de empirie, later zullen zij geanalyseerd worden. Door de empirie aan de hand van het theoretisch kader te analyseren kunnen conclusies getrokken worden welke gepresenteerd zullen worden in de conclusie.

3.1 Onderzoekstrategie

Het onderzoek is opgezet volgens een kwalitatief flexibel design. Dit houdt in dat het onderzoek zich evolueert gedurende de dataverzameling. Methodes die in het begin gekozen zijn, worden aangepast op basis van ervaringen en inzichten die voortkomen uit eerdere data collectie. Omdat dit onderzoek een sterk explorerend karakter heeft is voor een flexibel design gekozen. Het onderzoek over de invloed van percepties van tijd en aandacht op beleidsontwikkeling is verklarend van aard. Er zal antwoord gegeven worden wat de invloed van tijd en aandacht op beleidsontwikkeling is. Hiermee worden de effecten van tijd en aandacht onderzocht binnen beleidsontwikkeling. Het is hierbij interessant om te kijken of actoren dit kunnen beïnvloeden om zo de beleidsontwikkeling te bevorderen en of dit in de empirie zichtbaar is.

De beleidsontwikkeling die in dit onderzoek gebruikt wordt is de ruimtelijke ontwikkeling van de Olympische spelen, beter bekend als het Olympisch Ruimtelijk Plan. Hierdoor is er sprake van een case study (Robson, 2002: 177-178). In een case study wordt een bepaalde situatie, individu, groep of organisatie bestudeerd. Bij de beleidsontwikkeling van het Olympisch Ruimtelijk Plan hebben veel actoren een rol gespeeld. Het proces heeft zich in een bepaalde context en situatie afgespeeld, waardoor het begrensd is. Door deze beleidsontwikkeling te onderzoeken kan antwoord gegeven worden op de onderzoeksvraag.

3.2 Dataverzameling

In dit onderzoek is gekozen voor triangulatie (*mixed methods*) van de volgende databronnen (Van Thiel, 2007); semigestructureerde interviews, semi participerende observaties en inhoudsanalyse. De inhoudsanalyse is gedaan door documenten te bestuderen, om zo een beter inzicht te krijgen in het verloop van het beleid, de achtergronden, en de belangrijke gebeurtenissen die plaats gevonden hebben. Hierbij is vooral gebruik gemaakt van eerdere onderzoeken, kranten en nota's.

Naast de inhoudelijke analyse zijn er ook semigestructureerde interviews gehouden. Dit houdt in dat er van tevoren vragen zijn vastgelegd, maar dat deze vragen in een andere volgorde gesteld kunnen

worden. Hiernaast kunnen tijdens het interview vragen worden toegevoegd, weggelaten of veranderd worden op basis van de perceptie van de interviewer om de meest geschikte en belangrijkste data te verzamelen. Het is hierbij van belang dat er voldoende informatie verzameld wordt over onderwerpen die van te voren zijn vastgelegd (Robson, 2002: 270). Door deze manier van interviewen is er ruimte om interessante onderdelen tijdens het interview verder uit te diepen en kan de respondent meer hun verhaal vertellen. De interviews gelden binnen dit onderzoek als primaire databron. Op de interviews is een narratieve analyse toegepast worden.

Tot slot is vier maanden meegekeken op de afdeling ruimtelijke ontwikkeling en planning binnen IenM. Tijdens deze vier maanden zijn observaties gedaan over de manier van werken en welke invloed het Olympisch Ruimtelijk Plan heeft.

3.4 Interviews en interviewonderwerpen

Dit onderzoek is in eerste instantie vormgegeven als een evaluatie van het Olympisch Ruimtelijk Plan. Hierdoor zijn de respondenten die ik gesproken heb allen in een zeker mate direct betrokken geweest bij de ontwikkeling ervan. Omdat het beleid in meerdere fasen ontwikkeld is, heb ik actoren gesproken die er vanaf het begin bij betrokken waren maar ook die er later bijkwamen. Tijdens de evaluatie gesprekken kwam tijd en aandacht als begrip vaak naar voren. De interviews zijn semigestructureerd. De respondenten krijgen op deze manier de ruimte om hun eigen verhaal te vertellen, omdat iedere actor een eigen kijk op het onderwerp kan hebben. De begrippen uit het theoretisch kader zijn verdeeld in variabelen, Aan de hand van deze variabelen zijn de interviewvragen opgesteld, deze zijn gedurende het onderzoek bijgesteld.

In totaal zijn er negentien mensen geïnterviewd van binnen en buiten IenM over het verloop van het Olympisch Ruimtelijk Plan. De lijst met respondenten (bijlage I) bevat zowel actoren op beslissingsniveau als op werkvloer niveau. Hierdoor is een breed gevarieerd veld waarin meerdere soorten actoren aan bod komen.

3.5 Betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek

Betrouwbaarheid en validiteit zijn belangrijke criteria voor wetenschappelijk onderzoek. De betrouwbaarheid wordt bereikt door nauwkeurigheid en de consistentie binnen een onderzoek (Van Thiel, 2007). Validiteit kan onderverdeeld worden in twee varianten: interne en externe validiteit. Interne validiteit betreft de geldigheid van het onderzoek. Externe validiteit betreft de generaliseerbaarheid van het onderzoek. Een manier om er voor te zorgen dat het onderzoek betrouwbaar en intern valide is, door gebruik te maken van triangulatie. Door data op meerdere manieren te verzamelen wordt duidelijk hoe valide en betrouwbaar de gevonden data is.

Bij het doen van onderzoek zijn drie storingsbronnen die de betrouwbaarheid en validiteit aantasten. De eerste is het aanpassen van het meetinstrument gedurende het onderzoek. Hierdoor kunnen metingen gedurende het onderzoek verschillen. Om dit te voorkomen moet vooraf een correct meetinstrument ontwikkeld worden. Dit meetinstrument moet ervoor zorgen dat het onderzoek herhaald kan worden valide is. De tweede storingsbron is de onderzoeker zelf. Doordat de onderzoeker door het onderzoek heen veel contact heeft met respondenten, kan subjectiviteit en selectiviteit voorkomen (Van Thiel, 2007). Dit kan voorkomen worden door hiervan bewust te zijn en te reflecteren op de eigen bevindingen voordat conclusies getrokken worden. Tot slot is de onderzoekseenheid de laatste storingsbron. Hierbij moet voorkomen worden dat respondenten sociaal wenselijke antwoorden geven. Dit kan voorkomen worden door vooraf de respondent te verzekeren dat het interview geanonimiseerd wordt. Zodat achteraf niet meer te herleiden is wat de respondenten gezegd heeft. Door te zorgen dat de privacy van de respondent gewaarborgd blijft, is het mogelijk dat de antwoorden minder sociaal wenselijk zijn. Het is tevens aan de taak van de onderzoeker om tijdens het interview door te vragen wanneer het idee ontstaat dat er enkel sociaal wenselijke antwoorden gegeven worden.

Tijdens het onderzoek is hiermee rekening gehouden om zo de betrouwbaarheid en interne validiteit te waarborgen. De externe validiteit van dit onderzoek is laag. Dit komt omdat er getoetst wordt met één case. Deze case heeft een uniek karakter omdat het over één van de grootste evenementen wereldwijd gaat, waar bijna iedereen wel een gevoel bij heeft. Hierdoor krijgt het vanzelf meer aandacht. Desondanks kan externe validiteit wel uit de theorie gehaald worden waardoor het onderzoek theoretisch te generaliseren is.

3.6 Operationalisatie

Aan de hand van de theorie uit het theoretisch kader zijn de verschillende theorieën uitgesplitst in verschillende kernbegrippen. Met deze kernbegrippen is nagegaan of het voorkomt in de documentenanalyse en interviews.

Het eerste begrip dat geoperationaliseerd wordt is tijd en percepties van tijd. In de theorie komt naar voren dat er sprake is van mechanische kloktijd en organische sociale tijd. Beide vormen hebben invloed op een beleidsproces. Kloktijd geeft de duur van iets aan, terwijl sociale tijd de percepties van tijd weergeeft. Percepties van tijd kan variëren in ten minste zes opzichten: aard van het tijdsverloop, ritme; tempo; kwantiteit; tijdshorizon en timing. Door gerichte vragen te stellen over het verloop van het proces bijvoorbeeld of de actor het lang of kort vond duren, hoe er met tijd omgegaan werd, of er genoeg tijd was en hoe tijd gebruikt wordt in het proces, kan er bekeken worden welke rol tijd speelde

in het proces en wat de meest voorkomende percepties over tijd zijn. Hiernaast is door documentenanalyse gekeken hoe lang de verschillende onderdelen van het proces duurden.

Het tweede concept dat geoperationaliseerd wordt is aandacht. Aandacht wordt in dit onderzoek in drie delen gesplitst: Publieke aandacht, politieke aandacht, en beleidsaandacht. Publieke aandacht wordt onderzocht door te kijken naar de aandacht die de media aan het onderwerp geeft. Om dit te onderzoeken zijn de artikelen uit de Lexisnexis databank doorgenomen die als kernwoorden hebben: "Olympisch Plan 2028" en "Keuze stad Olympische Spelen 2028" voor de periode van 2000 tot en met 2013. Hierin wordt zowel naar verslaggeving als opiniërende artikelen gekeken. Politieke aandacht vormt de aandacht vanuit het kabinet. Zij bepalen onder andere welk beleid gehanteerd gaat worden. Dit is onderzocht door in de beleidsontwikkeling te kijken wanneer het onderwerp ter sprake komt in het kabinet. Tot slot wordt beleidsaandacht gevormd door nauw betrokken actoren, dit zijn de beleidsambtenaren die meewerken aan het ruimtelijk plan, de belangenorganisaties zoals NOC*NSF en adviesbureaus die worden ingeschakeld voor het vinden van een oplossing.

Aandacht wordt in dit onderzoek gezien als een selectiemethode waarbij voorkeuren van de actor worden meegenomen in het besluitvormingsproces. Keuze staat hierin centraal. Een actor maakt de keuze aan welk onderwerp hij aandacht geeft en aan welke niet, deze keuze wordt gemaakt op wat hij of zij het belangrijkste vindt op dat moment (Baumgartner en Jones, 2005).

Dynamiek van aandacht komt in ten minste twee vormen voor, in een cyclische vorm zoals beschreven door Downs (1972) en in een grillig vorm zoals beschreven is door Baumgartner en Jones (2005). De *Issue Attention Cycle* van Downs (1972) laat zien dat aandacht van de beleidsmaker beïnvloed wordt door de publieke opinie. Als het onderwerp populair is bij de publieke opinie zal het onderwerp meer aandacht krijgen. Omdat aandacht van de publieke opinie zich gedurende het proces verschuift naar een nieuw onderwerp zakt de aandacht weg en zal de beleidsmaker zijn aandacht richten op het nieuwe onderwerp. Belangrijk hierbij is dat aan het onderwerp door experts en belangengroepen al aandacht wordt gegeven, voordat de publieke opinie het oppikt. De theorie van Baumgartner en Jones (2005) laat zien dat aandacht niet cyclisch verloopt maar grillig. De beleidsmaker moet zijn aandacht richten op meerdere onderwerpen. Omdat dit onmogelijk is, maakt hij steeds de keuze waar hij aandacht aangeeft. Hierdoor verloopt aandacht voor een onderwerp grillig. Als het goed gaat met het beleidsissue zal het geen tot minder aandacht krijgen, terwijl als er een crisis dreigt zal er een overreactie komen. Omdat aandacht een menselijke handeling is speelt begrensde rationaliteit een belangrijke rol. Hierdoor worden keuzes gemaakt met de kennis die voorhanden is en die op dat moment het meest passend lijkt.

Aandacht in het beleidsproces kan gevonden worden door na te gaan aan welke processen de actor aandacht geeft en waarom; hoe de publieke opinie het beleidsproces beïnvloedt; verloopt aandacht geleidelijk of grillig; hoe ervaart de actor het verloop van het proces, vindt hij dat er genoeg aandacht gegeven wordt. Door deze vragen te stellen kan achterhaald worden welke dynamiek van aandacht aanwezig is en hoe aandacht binnen het beleidsproces verlopen is.

Beleid wordt in dit onderzoek gezien als een set gerelateerde beslissingen om doelen te bereiken (Jenkins, 1978, 15). Die voortkomen uit overwogen keuzes van acties en interacties (Smith, 1976, 13). In dit onderzoek zal gekeken worden naar beleidsontwikkeling aan de hand van het stromenmodel van Kingdon (1984). Hier is voor gekozen omdat het stromenmodel onder andere kijkt naar waarom het ene beleid wel aandacht krijgt en het andere niet. Dit past binnen de onderzoeksvraag waarin aandacht een grote rol speelt. Hiernaast laat het stromenmodel zien hoe een beleid opkomt en zich ontwikkelt omdat het ruimtelijk Olympisch plan nieuw beleid is kan aan de hand van het stromenmodel de ontwikkeling goed geanalyseerd worden.

Het stromenmodel wordt gevormd door stromen van problemen, oplossingen, en partijen. Deze stromen komen per toeval bij elkaar komen waardoor er een beleidsraam ontstaat en beleid kan ontstaan of wijzigen. Een policy entrepreneur kan door middel van zijn netwerk en een beleidsraam partijen bij elkaar brengen die voor verandering kunnen zorgen. Het stromenmodel wordt binnen dit onderzoek gebruikt om te kijken hoe het beleid ontstaan is en het zich ontwikkeld heeft. In het stromenmodel zijn drie stromen te onderscheiden. De problemenstroom bestaat uit maatschappelijke ontwikkelingen die behoefte hebben aan aandacht van het openbaar bestuur. De oplossingenstroom bestaat uit ideeën over gewenst beleid. Tot slot wordt de partijenstroom gevormd door de politieke en ambtelijke elites die het beleid bepalen. (Bovens, 't Hart, Van Twist & Rosenthal, 2001).

Omdat stromen een vaag begrip zijn voor actoren, zijn hier geen directe vragen over gesteld. Om dit te onderzoeken zijn er vragen gesteld naar wat voor de actor een moment was dat het beleid in één keer wijzigde en wanneer het beleid veel aandacht kreeg vanuit de politieke en media en welke invloed dit heeft gehad op het beleid. In de documentanalyse is dit ook bekeken om na te gaan of het in het grotere geheel voorkomt.

Naast vragen over de theorie zijn er algemene vragen gesteld zoals naar de rol van de actor in het proces, en zijn visie op het proces. Hierdoor heeft de actor zijn verhaal kunnen vertellen zonder in een bepaalde richting geduwd te worden. De vragen zijn tijdens het onderzoek leidraad geweest zodat niet teveel afgeweken wordt en juiste informatie verkregen is. In tabel 3.1 zijn alle kernbegrippen van het onderzoek nogmaals samengevat.

Mechanische kloktijd	De looptijd van het proces
Organische kloktijd	De sociale perceptie van tijd
Aard van het tijdsverloop	Volgtijdelijk en cyclisch als de processen elkaar opvolgen en deadlines gehaald worden. Grillig wanneer processen door elkaar heen gaan en deadlines constant verschoven worden
Ritme	De temporele regelmaat in processen
Tempo	Tijd gaat snel of langzaam voorbij
Kwantiteit	De hoeveelheid tijd
Tijdshorizon	Het termijn dat de doelen behaald moeten worden kan dichtbij of in de toekomst zijn.
Aandacht	Bewust gerichte focus van actoren, beïnvloed keuzeproces.
Publiekelijke aandacht	Aandacht vanuit de publieke opinie beschreven door de media.
Politieke aandacht	Aandacht vanuit het kabinet
Beleidsaandacht	Aandacht van nauw betrokken actoren, dit zijn beleidsmedewerkers, adviesbureaus, NOC*NSF en Olympisch Vuur
Stromenmodel	Beleid wordt organisch gevormd gedurende het proces. Wanneer stromen bij elkaar komen is er een mogelijkheid om het beleid aan te passen.
Probleemstroom	Stroom waarin maatschappelijke problemen voorkomen die overheidssturing nodig hebben
Oplossingenstroom	Stroom waarin gewenst beleid gemaakt wordt.
Partijenstroom	Stroom waar bestuurlijke elite inzit. Zij bepalen of beleid op de beleidsagenda komt.

TABEL 3.1: KERNBEGRIPPEN

4. Empirie

In dit hoofdstuk worden de gebeurtenissen in het beleidsproces besproken. Eerst zal gekeken worden naar de tijd waarin alles heeft plaats gevonden. Vervolgens zullen de percepties van tijd die de actoren ondervonden besproken worden, de aandacht binnen het beleidsproces en gekeken worden welke invloed dit gehad heeft.

4.1 Tijdsverloop van het ruimtelijk plan

Het idee om de Spelen naar Nederland te halen is ontstaan na de succesvolle Olympische Spelen van Sydney 2000 (12 goud, 9 zilver en 4 brons). Naar aanleiding van deze Spelen raken veel sportliefhebbers enthousiast en ontstaan er initiatieven om Nederland een sportland te maken. In 2004 organiseert Athene de Spelen. Omdat Griekenland een relatief klein land is, wordt de vergelijking al snel gemaakt met Nederland. Niet veel later ontstaan er op verschillende plekken in het land initiatieven om verder na te denken over de gedachte van een tweede Olympische Spelen in Nederland (Oosterwijk en Schotanus, 2013).

In 2006 besluit het bestuur van NOC*NSF de mogelijkheden om de Olympische Spelen in Nederland te houden, serieus te onderzoeken. Hierin worden zij gesteund door de Ministeries van VWS, EZ, IenM (toenmalig VROM) en de vier grote gemeente in Nederland. Er wordt een stip op de horizon gezet voor het jaar 2028. Dit jaar is gekozen omdat het 100 jaar na de Spelen van 1928 in Amsterdam is. Omdat NOC*NSF niet over de middelen en kennis beschikt om na te gaan of een Olympische Spelen ruimtelijk mogelijk is vragen zijn IenM om dit voor hen te onderzoeken (Oosterwijk en Schotanus, 2013). Voor IenM is dit een kans om ruimte vanuit een sportief oogpunt te benaderen die zij graag willen uitvoeren. Hiernaast zien zij het als mogelijkheid om ruimtelijke verbeteringen in Nederland door te voeren waarvan het land ook na de Spelen nog profijt van heeft. Doordat IenM gevraagd wordt start het maken van een ruimtelijk Olympisch Plan. Om na te gaan hoe ruimtelijke ordening, bereikbaarheid en mobiliteit op Olympisch niveau gebracht kunnen worden en welke invloed de Spelen ruimtelijk op Nederland heeft zijn er meerdere onderzoeken en cruciale momenten geweest die hebben bijgedragen aan de ontwikkeling van het ruimtelijk plan.

4.1.1 Schetsboek, Ruimte voor Olympische Spelen

In de periode van december 2007 tot en met april 2008 is in opdracht van VROM door Twijnstra Gudde en Bureau Nieuwe Gracht een eerste ruimtelijke verkenning uitgevoerd naar de mogelijkheden om de Spelen in Nederland te organiseren (Boeijenga in Boeijenga, Gerretsen en Wierenga, 2013: 40). Het onderzoek bestaat uit een analyse van de organisatie van eerdere grootschalige sportevenementen waaronder eerdere Spelen. Hiernaast zijn er een vijftal ateliersessies georganiseerd waarin een breed palet van stakeholders en deskundigen enthousiast uitgenodigd waren en meewerkten. De eerste drie

sessies hebben zich gericht op de ruimtelijke impact, benodigde investeringen en *legacy* na de Spelen. De laatste twee sessies waren ontwerpateliers, hier werden de uitkomsten van de eerste drie sessies vertaald naar ruimtelijke modellen. De modellen die hieruit voortkomen zijn samengevat in het schetsboek 'Ruimte voor Olympische Plannen'. Het Schetsboek concludeert dat het mogelijk en nuttig is voor Nederland.

De gepresenteerde modellen als Waterrijk Amsterdam, Wereldhaven Rotterdam en Rondje Randstad geven denkrichtingen mee. Het schetsboek is gepresenteerd in het Nederlands Architectuurinstituut (NAi), op de tentoonstelling "NL28 Olympisch vuur". Deze tentoonstelling liet fantasieën en speculaties over sport en ruimte, water en energie, landschap en infrastructuur zien (Rijksoverheid, 2008).

4.1.2 Motie Olympische Hoofdstructuur

Op 20 november 2008 is een motie door de Kamerleden Van Heugten en Vermeij ingediend waarin het kabinet wordt verzocht om een ruimtelijk plan te maken voor een Olympische Hoofdstructuur (OHS), zodra onderzoek van NOC*NSF naar de haalbaarheid van de Olympische Spelen een positief resultaat heeft opgeleverd (Rijksoverheid, 2008).

Basis voor dit ruimtelijk plan zijn het vigerende en aankomende beleid zoals neergelegd in onder meer de Randstad 2040, de Mobiliteitsaanpak, de Agenda Vitaal Platteland, de Agenda Landschap en de plannen voor een klimaatbestendige waterhuishouding. In de programmering van gebiedsgerichte MIRT-verkenningen en planstudies zal met de OHS rekening moeten worden gehouden. De mogelijke organisatie van de Spelen geldt als één van de criteria voor scenario's en gebiedsvisies (Bussemaker, 2009). OS2028 komt dus letterlijk en figuurlijk steeds verder op de kaart te staan.

4.1.3 Kabinetsstandpunt "Uitblinken op alle niveaus"

Op 3 juli 2009 is het kabinet achter de plannen voor 2028 gaan staan in het kabinetsstandpunt "Uitblinken op alle niveaus". Hierin wordt het doel gesteld is heel Nederland naar Olympisch niveau te brengen. Dit doel is opgebouwd uit twee fases. De *opbouwfase loopt minstens* tot 2016. Zij zou een extra impuls kunnen geven aan de opbouw van de economie na de recessie. Het Olympisch Plan 2028 moet gebruikt worden om Nederland te inspireren om te presteren en te excelleren op alle niveaus. In het plan worden vijf ambities opgesteld:

- Nederland kent in 2028 een cultuur van willen presteren en kunnen excelleren: op gebieden zoals sport, onderwijs, cultuur, wetenschap, innovatie en ondernemerschap.
- In 2028 is sport voor iedereen in Nederland toegankelijk en doen steeds meer mensen door sport mee aan de samenleving.
- De Nederlandse bevolking in 2028 is fit en vitaal: een actieve en gezonde leefstijl is onder alle lagen van de bevolking ingeburgerd.

- Nederland is in 2028 een duurzaam en aantrekkelijk land voor bezoekers, met een prettig leefklimaat voor inwoners, een goede bereikbaarheid en een gunstig vestigingsklimaat voor bedrijven.
- Nederland staat in 2028 in de wereld bekend als een klein land met grote ambities en resultaten – onder andere als organisator van grote (sport)evenementen –, als betrouwbare handelspartner, als land met een excellent vestigingsklimaat en als aantrekkelijke toeristische bestemming. (Bussemaker, 2009).

4.1.4 Oprichting Olympisch Vuur

Op 8 juli 2009 is de oprichting van ongeveer het meest complete samenwerkingsverband dat er in Nederland bestaat. In deze brede alliantie zijn behalve NOC*NSF (een samenstelling van het Nederlands Olympisch Comité en de Nederlandse Sport Federatie met negentig aangesloten sportorganisaties) het bedrijfsleven (VNO NCW & FNV), overheden (G4, VNG, IPO en Rijksoverheid) en de HBO- en MBO-raad vertegenwoordigd (Boeijenga in Boeijenga et al, 2013: 40). Namens het Rijk nemen de ministers van VWS (als coördinerend ministerie), EZ en IenM plaats in de Council. De ministers worden in de praktijk vaak ambtelijk vervangen. Iedere partij in de Alliantie wordt geacht een bijdrage te leveren aan het Olympisch Plan. Dit kan in de vorm van geld (bekostiging van de werkzaamheden van het program office), maar ook in de vorm van onderzoek dat bijdraagt aan de Olympische Ambitie.

4.1.5 Olympische Hoofdstructuur

De Olympische hoofdstructuur (OHS) is in meerdere fases ontwikkeld. De eerste en tweede fase zijn gegund aan Zwarts en Jansma en One Architecture. De eerste fase is in de zomer van 2010 afgerond met een “*mindset*” document. De Olympische Hoofdstructuur kent volgens de auteurs drie pijlers, die ieder een ander aspect vertegenwoordigen van de Olympische Spelen. De pijler “Opportunititeit” is om projecten op het gebied van ruimtelijke ordening te leiden en voorrang te geven. De pijler “Olympisch Niveau” vertegenwoordigt de Olympische Ambitie voor heel Nederland. De pijler “Techniek” heeft betrekking op een mogelijk bid in de periode 2016-2021. Deze pijlers vormen samen een driehoek waarbinnen de eisen van een OHS vallen.

In het najaar van 2010 wordt gestart met deel twee van de Olympische Hoofdstructuur deze wordt op 2 maart 2011 beëindigd. In het tweede deel zijn de mogelijkheden en kansen onderzocht om de Olympische en Paralympische Spelen in 2028 ruimtelijk in te passen op een manier die de *legacy* voor Nederland maximaliseert (Berker; 2011). Tijdens deze fase steken zowel Rotterdam als Amsterdam hun vinger op om naamstad te worden.

De eerste twee delen zijn een zeer brede verkenning van de OHS. Het derde deel is een trechterfase, waarin de informatie uit de eerdere delen bekeken is en focus is aangebracht. Deze fase is gestart in

januari 2011 en beëindigd op 27 oktober 2011. Het eindproduct is een rapport van DHV met drie uitgewerkte alternatieven voor de OHS. Het rapport geeft per alternatief een beeld van:

1. De kosten.
2. De mate waarin wordt voldaan aan de richtlijnen van het IOC.
3. De bijdrage aan beleidsdoelstellingen van het rijk en de betrokken regionale en lokale overheden.

4.1.6 Verkenning Maatschappelijke Kosten Baten

Tegelijkertijd met de derde fase van de OHS is er een Verkenning Maatschappelijke Kosten Baten (VMKB) uitgevoerd door Rebel Group in opdracht van VWS. De VMKB kijkt naar de kosten en baten van de varianten Amsterdam Amstel, Amsterdam IJ en Rotterdam Stad. Hierbij wordt als kanttekening geplaatst dat het 16 jaar van te voren lastig is om de volledige kosten en baten te berekenen.

4.1.7 Olympische Hoofdstructuur opgenomen in Structuurvisie Infrastructuur en Ruimte

Op 23 december 2012 wordt de Olympische hoofdstructuur opgenomen in bijlage 5 van de Structuurvisie Infrastructuur en Ruimte (SVIR). Hierin wordt aangegeven dat het Rijk de Olympische Spelen mogelijk wilt maken met een maximaal blijvend resultaat voor heel Nederland. Een besluit over het feitelijk organiseren van de Olympische Spelen vindt in 2016 plaats. Om deze keuze te kunnen maken zijn de OHS en de VMKB ontwikkeld.

De vervolgstap na deze onderzoeken is een meer jaren infrastructuur ruimte en transport (MIRT) onderzoek onder regie van Rotterdam en Amsterdam. Het MIRT-onderzoek bestaat uit twee fasen. De eerste fase zal wordt gebruikt om medio 2012, in alliantieverband de keuze van de naam gevende stad vast te stellen. Dit gebeurt op basis van marketing-, draagvlak- en ruimtelijke legacy-aspecten en risico's. De keuze van de stad is een gezamenlijke keuze van de sportsector, Rijk, lokale overheden en de sociale partners binnen de Alliantie Olympisch Vuur. In de tweede fase wordt de ruimtelijke kant van het besluit over het bid verder uitgewerkt. Hierin wordt gekeken naar concrete maatregelen en de noodzakelijke vervolgstappen. Zodat in 2013 tijdens het bestuurlijk MIRT overleg afspraken gemaakt kunnen worden voor de MIRT gebiedsagenda's (IenM, 2012; 118-119).

Het rijk geeft hierin duidelijk aan welke stappen nog genomen moeten worden in het Ruimtelijk Olympisch Plan.

4.1.8 Motie van Wantrouwen

Op 27 maart 2012 dient de SP een motie van wantrouwen in tegen Minister Schippers van VWS, omdat zij in een brief naar de kamer niet is ingegaan op de mogelijke kosten van de Olympische Spelen. RTLnieuws heeft deze kosten op 19 maart 2012 naar buiten gebracht. De motie wordt met grote meerderheid verworpen. En de kabinetpartners CDA, VVD en PvdA blijven het Olympisch Plan steunen. Ook wordt de beslissing genomen dat er een stadkeuze gemaakt moet worden.

4.1.9 Keuze Stad proces

Het debat over welke stad naamstad moet worden heeft enkele jaren geduurd. Deze discussie ging niet enkel om welke stad het zou worden maar ook wanneer het keuzemoment zou moeten vallen. Om tot een beslissing te komen welke stad naamstad zou worden is een studie uitgevoerd door AT Kearny in opdracht van Olympisch Vuur. Bij dit onderzoek zijn onder andere VWS, IenM, Rotterdam en Amsterdam betrokken. Bij het onderzoek is enkel naar de feiten gekeken. Uit dit onderzoek blijkt dat Amsterdam betere capaciteiten heeft voor het organiseren van de Spelen en dat zij ook meer kans maken. Dit komt omdat Amsterdam wereldwijd bekend is en voornamelijk hoofdsteden een winnend *bid* hebben. De uiteindelijke conclusie van het onderzoek is dat Amsterdam en Rotterdam een coproductie moeten aangaan, waarbij Amsterdam naamstad is en Rotterdam partnerstad. Met deze conclusie zijn beide steden tevreden, waardoor ze met elkaar een plan kunnen opstellen.

Dit uiteindelijke plan is nooit gemaakt omdat het Olympisch plan en daarmee ook het ruimtelijk plan op 29 november 2012 gestopt is. Omdat kabinet Rutte II hun steun voor het Olympisch plan terugtrekt en het hierdoor niet wordt meegenomen in het nieuwe regeerakkoord.

4.1.10 Overzicht Olympisch Ruimtelijk Plan

In het Ruimtelijk Olympisch Plan is in de periode voordat het van start ging totdat het beëindigd werd op 29 november 2012 veel gebeurd. Om hier een duidelijk overzicht van te geven is tabel 4.1 een chronologisch verloop gegeven van het Olympisch Ruimtelijk Plan (Oosterwijk en Schotanus, 2013).

Datum	Omschrijving
15 sept 2000	Succesvolle Olympische Spelen in Sydney voor Nederland. Eerste geluiden over Spelen in Nederland.
13 aug 2004	Griekenland organiseert uitstekende Olympische Spelen. Vergelijking met Nederland wordt gemaakt.
Sept 2004	Burgermeester Opstelten van Rotterdam pleit voor onderzoek naar haalbaarheid Olympische Spelen.
27 mei 2005	Eerste bijeenkomst werkgroep Olympische Paralympische Spelen 2028.
10 feb 2006	Expertmeeting NOC*NSF met bestuurders en bedrijfsleven om mogelijkheden Spelen te bepreken.
23 mei 2006	Sportbonden gaan akkoord met mogelijk kandidatuur Olympische Spelen 2028.
6 dec 2007	Start ruimtelijk haalbaarheidsonderzoek IenM (Ontwikkeling Schetsboek Ruimte voor Olympische Spelen).
3 jun 2008	Presentatie Schetsboek Ruimte voor Olympische Spelen in het Nederlands Architectuurinstituut ter gelegenheid van de tentoonstelling 'NL28 Olympisch Vuur. Spelen met toekomst'.
20 nov 2008	Motie Olympische Hoofdstructuur
20 apr 2009	Amsterdam stelt zich kandidaat voor Olympische Stad
12 mei 2009	Algemene Ledenvergadering NOC*NSF stelt Olympisch Plan 2028 vast en luidt hiermee de opbouwfase tot 2016 in.
30 jun 2009	Rotterdam stelt zich kandidaat voor Olympische stad.
3 jul 2009	Kabinetsstandpunt: Uitblinken op alle niveaus
8 jul 2009	Oprichting Olympisch Vuur
1 jul 2010	Afronding deel 1 Olympische Hoofdstructuur: Mindset.
2 mrt 2011	Afronding deel 2 Olympische Hoofdstructuur: Mogelijkheden en kansen voor Nederland.
27 okt 2011	Afronding deel 3 Olympische Hoofdstructuur: Overzicht kosten, behalen van richtlijnen IOC en bijdrage aan beleidsdoelstellingen per alternatief.
15 nov 2011	Afronding VMKB
3 dec 2012	Ambitie Olympische Spelen 2028 wordt opgenomen in de Structuurvisie Infrastructuur en Ruimte (SVIR) van IenM
19 mrt 2012	RTLnieuws plaatst een artikel dat het kabinet bewust vaag is geweest over de kosten van de Olympische Spelen 2028.
27 mrt 2012	SP dient een motie van wantrouwen in tegen minister Schippers (VWS). Motie wordt met ruime meerderheid verworpen.
20 jun 2012	Afronding Keuze Stad proces. Amsterdam wordt naamstad en Rotterdam partnerstad.
29 okt 2012	Kabinet Rutte II trekt steun in voor organisatie Olympische Spelen 2028.

TABEL 4.1: CHRONOLOGISCH OVERZICHT RUIMTELIJK OLYMPISCH PLAN

4.2 Betrokken actoren bij de ontwikkeling van het Olympische Ruimtelijk Plan

Het actorenveld bij de ontwikkeling van het Olympisch Ruimtelijk Plan is breed opgezet. NOC*NSF en Olympisch Vuur zijn officieel trekker van het Olympisch Plan. Omdat zij niet de kennis en middelen in huis hebben om een ruimtelijk plan te maken is dit gevraagd aan de overheid. VWS wordt officieel leider van het Olympisch Plan. Het Olympisch Ruimtelijk Plan is gemaakt door beleidsmedewerkers van IenM van Ruimtelijke ontwikkeling en Bereikbaarheid. Zij werken hierbij samen met provincies, gemeenten en adviesbureaus. Hiervan zijn Amsterdam en Rotterdam sterk aanwezig in het actorenveld. Tot slot worden de politieke actoren gevormd door de Tweede Kamer. Zij zijn niet sterk aanwezig in de ontwikkeling van het ruimtelijk plan. Wel hebben hun beslissingen over het Olympisch Plan invloed op het Olympisch Ruimtelijk Plan.

4.3 Tijdspercepties

In totaal zijn er in de theorie zes tijdspercepties vastgesteld. In dit deel wordt besproken hoe deze tijdspercepties in het ruimtelijk plan voorkomen.

4.3.1 De aard van het tijdsverloop

In het ruimtelijk plan wordt een volgtijdelijk tijdsverloop nagestreefd. Vooraf zijn data vastgesteld wanneer beslissingen genomen moeten worden en producten afgerond moeten zijn. Dit past binnen de theorie van Hupe (2007) dat overheden streven naar volgtijdelijke cyclische processen. In tabel 4.2 worden de perceptie over de aard van het tijdsverloop per actor weergegeven. Hierna zal verder ingegaan worden op de bevindingen.

Actor	Aard van het tijdsverloop
Beleidsmedewerker DRO 1	In het begin volgtijdelijk hierna grillig
Beleidsmedewerker DRO 2	In het begin volgtijdelijk hierna grillig
Beleidsmedewerker DRO 3	In het begin volgtijdelijk hierna grillig
Beleidsmedewerker DRO 4	In het begin volgtijdelijk hierna grillig
Beleidsmedewerker DRO 5	In het begin volgtijdelijk hierna grillig
Beleidsmedewerker DRO 6	In het begin volgtijdelijk hierna grillig
Beleidsmedewerker DGB 1	Grillig
Beleidsmedewerker Amsterdam 1	Grillig
Beleidsmedewerker Amsterdam 2	Grillig
Beleidsmedewerker Rotterdam 1	Grillig
Beleidsmedewerker Rotterdam 2	Grillig
Beleidsmedewerker VWS 1	Grillig
Beleidsmedewerker VWS 2	Grillig
Medewerker Olympisch Vuur	Grillig
Medewerker NOC*NSF	Grillig
Medewerker DHV	Grillig
Medewerker AT Kearny	Grillig
Medewerker Zwarts en Jansma	Volgtijdelijk
Medewerker Rebelgroep	Grillig

TABEL 4.2 GEPERCIPIEERDE AARD VAN HET TIJDSVERLOOP PER ACTOR

De processen waar geen tegenstijdige belangen zijn verlopen volgtijdelijk. Dit is goed te zien bij de ontwikkeling van het Schetsboek en de eerste twee fasen van de OHS. Deze onderzoeken zijn breed opgesteld en puur gericht op verkenning. Hierdoor valt er voor actoren weinig te verliezen of te winnen. Bij de derde fase van de OHS wordt het tijdsverloop grillig van aard omdat het langer heeft geduurd dan de verwachting. Een medewerker van lenM zegt hierover:

“Er was vooraf wel echt een duidelijk projectplan met drie fasen. [...] Ik denk dat we daar misschien nog iets te rigide van te voren over gedacht hebben. Van nou je hebt die fasen en die sluit je dan af en dan aan het eind kun je makkelijk een besluit nemen. Misschien hadden we dit iets beter kunnen inschatten. Aan de andere kan was vanuit ons gezien altijd wel heel duidelijk geweest wat het project Olympische hoofdstructuur zou zijn en weke stappen daarin genomen moeten worden. Maar het was heel erg een politieke realiteit en de projectmanagement voegde niet altijd.”

Deze uitspraak laat zien dat er gestreefd wordt naar een volgtijdelijk proces, maar dat het in de realiteit grillig verloopt omdat er meerdere belangen zijn waardoor het een politiek spel wordt. Tijdens de derde fase wijzigt de opdracht van DHV van hoe een Olympische Spelen ingezet kan worden om besluitvormings- en ruimtelijke ordeningsprocessen te versnellen, naar hoeveel kost een Olympische

Spelen. Deze opdracht wordt gewijzigd omdat het kabinet vraagt naar een kostenoverzicht van een mogelijke Olympische Spelen. Door de onderzoeksvraag aan te passen reageren beleidsmedewerkers van IenM op de vraag vanuit het kabinet. Dit kan vergeleken worden met marktwerking. Doordat de vraag wijzigt moet ook het aanbod gewijzigd worden. Door deze wisselwerking kan geen volgtijdelijk verloop aangehouden worden, omdat de vraag constant kan wijzigen. De VMKB heeft een grillig tijdsverloop. Dit komt omdat bij het maken van de VMKB meerdere actoren betrokken zijn. Voor het maken van de VMKB heeft Rebelgroup informatie nodig van DHV. Dit zelfde geldt voor DHV die informatie nodig heeft van Rebelgroup om de derde fase van de OHS af te ronden. Hierdoor is er sprake van wederzijdse afhankelijkheid tussen de actoren. Omdat het private partijen zijn, staan ze in het begin niet te springen om informatie te delen. Ze zijn bang dat er misbruik wordt gemaakt van de gedeelde kennis en dat de andere actor met de eer gaat strijken. Doordat er geen wederzijds vertrouwen is en geen goede afspraken gemaakt zijn tussen de actoren vertragen beide processen. Dit is opgelost door een gesprek tussen de vier actoren, waarin afspraken zijn gemaakt over wanneer bepaalde informatie bekend moet zijn en over het delen van elkaars kennis. Door dit gesprek is er een wederzijds vertrouwen gekomen tussen de actoren. Hierna verliepen beide processen volgtijdelijk.

Het Keuze Stad proces is grillig verlopen omdat het kiezen van een stad in de praktijk lastiger is dan men van te voren dacht. Binnen dit proces zijn verschillende discussiepunten geweest, onder andere welke stad het moet worden en wanneer de keuze gemaakt moet worden. Amsterdam wilt deze keuze zo vroeg mogelijk maken terwijl Rotterdam deze keuze later in het proces wilt. Hierdoor heeft Amsterdam het proces willen versnellen terwijl Rotterdam het vertraagt. Nadat het kabinet besluit dat er een stad aangewezen moet worden, is AT Kearny ingeschakeld als onpartijdige partij om een onderzoek te doen naar welke stad het beste de Spelen kan houden. Door het betrekken van een nieuwe onpartijdige actor zijn de discussiepunten opgelost en is uiteindelijk een keuze gemaakt.

In het ruimtelijk spoor van de Olympische spelen is te zien dat het tijdsverloop volgtijdelijk begint. Het Schetsboek en de eerste twee fasen van de OHS volgen elkaar zoals gepland op. Op het moment dat de processen spannender worden, omdat er meer belangen zijn of het over kosten gaat is een grillig tijdsverloop te zien. Dit is ook te zien als gekeken wordt naar de perceptie over de aard van het tijdsverloop per actor. Beleidsmedewerkers van DRO geven aan dat het eerst volgtijdelijk verloopt en het hierna grillig werd. Actoren die later bij het proces betrokken zijn geven allemaal aan dat het grillig verloopt.

4.3.2 Ritme

Ritme is de temporele regelmaat in processen. De looptijd van het Olympisch Plan heeft geen temporele regelmaat. Dit geven ook alle geïnterviewde actoren aan. Het tijdpad is op voorhand bedacht in een onderzoek uitgevoerd door McKinsey in 2006. Om een mogelijke Olympische Spelen te

behouden is het belangrijk om van moment tot moment te kijken of het verstandig is om er mee door te gaan. Hierdoor wordt een tijdslijn opgesteld die loopt van 2006 tot en met 2028. De eerste opdracht is om in de periode van 2006 tot 2008 een plan van aanpak schrijven over de wijze waarop Nederland in 2016 op Olympisch Niveau gebracht kan worden. In de periode 2008 tot 2016 moet dit Plan van Aanpak worden uitgevoerd. Hierna komt de “*bidfase*” van 2016 tot 2021, waarin een bid opgesteld moet worden en een Plan van Aanpak voor de organisatie van de Spelen. Vanaf 2021 tot 2028 kan met uitvoering begonnen worden als Nederland het winnende bid heeft (Sturkenboom, 2006; 10-11). De looptijd van het eerste onderdeel is twee jaar, het tweede onderdeel acht jaar, het derde onderdeel vijf jaar en het laatste onderdeel zeven jaar. Er is dus geen sprake van een ritme binnen de looptijd van het Olympisch Plan.

Door de ontwikkeling van het Olympisch Plan start ook de ontwikkeling van het ruimtelijk spoor van het Olympisch Plan. Het ruimtelijk spoor van het Olympisch plan volgt de tijdsindeling van het Olympisch Plan.

Als eerste is het schetsboek ontwikkeld in de periode van december 2007 tot en met april 2008. Deze eerste ruimtelijke verkenning kijkt naar de mogelijkheden om de Spelen in Nederland te organiseren (Boeijenga in Boeijenga, Gerretsen en Wierenga, 2013: 40).

De Olympische Hoofdstructuur kan gezien worden als de uitwerking van het Schetsboek. Dit proces bestaat uit drie delen. Het eerste deel wordt in juli 2010 afgerond met de *Mindset* voor de Olympische Hoofdstructuur. In het najaar van 2010 wordt gestart met deel twee van de Olympische Hoofdstructuur, deze wordt op 2 maart 2011 afgerond. Het derde deel is in januari 2011 gestart en 27 oktober 2011 beëindigd. Dit deel is een verkenning naar de Ruimtelijke inpassing van de Spelen. De uitwerking van de Olympische hoofdstructuur heeft drie jaar geduurd. Deze periode is te kort om een ritme te zien.

De Olympische Hoofdstructuur is in opdracht van de Tweede Kamer uitgevoerd. In de “*Mindset*” is een tijdspad opgenomen die rekening houdt met de nieuwe kabinetsverkiezing aan het einde van het derde deel. Het nieuwe kabinet krijgt hierdoor inspraak over de uitvoering van de VMKB. Er wordt dus rekening gehouden met het ritme van de Tweede Kamer, waarin om de vier jaar een nieuw kabinet geïnstalleerd wordt.

In de werkelijkheid zijn er in de periode 2006 tot en met oktober 2012 vijf kabinetten geweest, met verschillende looptijden. Dit heeft invloed gehad op het ruimtelijk spoor. Door het eerste kabinet is goedkeuring gegeven om aan een Ruimtelijk Plan en een Olympische Ambitie te werken, deze goedkeuring is door het laatste kabinet geschrapt.

Deze onregelmatigheid in het politiek bestuurlijke ritme zorgt voor onzekerheid binnen het tijdspad. Per nieuw kabinet wordt gekeken of de Olympische Ambitie in het regeerakkoord wordt meegenomen. De beleidsmakers hebben het ruimtelijk plan zo ingevuld dat deze af zou zijn als er een nieuwe regering gekozen zou worden en zij toestemming voor een VMKB konden geven. Hierna zou een periode van vier jaar volgen waarin rustig aan de ambitie verder gewerkt kon worden. Doordat het kabinet vervroegd gevallen is, kon dit strategisch plan niet uitgevoerd worden. Bij de laatste kabinetswijziging in 2012 is er al een VMKB gemaakt en is dit voor de huidige regering een middel om te bezuinigen tijdens een economische crisis.

Het enige vaste is het ritme van de Olympische Spelen. Om de vier jaar is er een zomer Spelen en om de vier jaar een winter Spelen. Dit ritme heeft geen invloed op het beleidsproces. Omdat het proces van 2006 tot en met 2012 heeft gelopen is er sprake van een te korte tijdsperiode om een ritme te ontdekken. De processen van het ruimtelijk plan hebben ieder een eigen tijdsvolgorde waar geen regelmaat in zit.

4.3.3 Het tempo

Tijd kan snel of traag voorbij gaan. De beleving van het tempo van tijd is meestal gerelateerd aan de snelheid waarop gebeurtenissen elkaar opvolgen. Tempo meet de verhouding tussen tijd en gebeurtenissen (Schedler & Santiso, 1998). Als de gebeurtenissen elkaar snel opvolgen wordt dit als een snel tempo gezien, volgen de gebeurtenissen elkaar langzaam op dan wordt het tempo vaak traag ervaren. Tempo is gepercipieerd, begrippen als snel en langzaam kunnen per actor verschillend beoordeeld worden. De verschillende percepties van tempo zijn goed te zien in de ontwikkeling van het ruimtelijk spoor. In tabel 4.3 wordt een overzicht gegeven over de verschillende percepties per actor over het tempo.

Actor	Tempo Hoog of laag	Positief of negatief
Beleidsmedewerker DRO 1	Hoog	Positief
Beleidsmedewerker DRO 2	Hoog	Positief
Beleidsmedewerker DRO 3	Hoog	Positief hierna negatief
Beleidsmedewerker DRO 4	Hoog	Positief
Beleidsmedewerker DRO 5	Hoog	Positief
Beleidsmedewerker DRO 6	Hoog	Positief
Beleidsmedewerker DGB 1	Hoog	Negatief
Beleidsmedewerker Amsterdam 1	In het begin hoog hierna laag	Positief hierna negatief
Beleidsmedewerker Amsterdam 2	In het begin hoog hierna laag	Positief hierna negatief
Beleidsmedewerker Rotterdam 1	In het begin hoog hierna laag	Positief hierna negatief
Beleidsmedewerker Rotterdam 2	In het begin hoog hierna laag	Positief hierna negatief
Beleidsmedewerker VWS 1	Hoog	Negatief
Beleidsmedewerker VWS 2	Hoog	Negatief
Medewerker Olympisch Vuur	Hoog	Positief
Medewerker NOC*NSF	Hoog	Positief
Medewerker DHV	In het begin laag hierna hoog	Negatief hierna positief
Medewerker AT Kearny	Hoog	Positief
Medewerker Zwarts en Jansma	Hoog	Positief
Medewerker Rebelgroep	In het begin laag hierna hoog	Negatief hierna positief

TABEL 4.3 GEPERCIPIEERD TEMPO PER ACTOR

De beleidsmedewerkers van Ruimtelijke Ontwikkeling (DRO) binnen lenM geven aan dat zij met veel energie en ambitie aan het ruimtelijk plan gewerkt hebben. Hierdoor hebben zij in een korte periode veel bereikt. Volgens hen meer dan andere actoren. Een beleidsmedewerker van lenM zegt hierover het volgende:

“Wij schrokken wel toen wij met onze plannen kwamen en wij veel verder bleken te zijn dan de rest van het veld.”

Deze uitspraak laat zien dat er een hoog tempo is binnen het ruimtelijk plan. Dit komt onder andere door de hoeveelheid beschikbare middelen. Bij lenM werken zes tot acht beleidsmedewerkers aan het ruimtelijk spoor, terwijl dit bij VWS twee medewerkers zijn. Dit is opvallend omdat VWS formeel leider is voor het Olympisch Plan binnen het rijk. Een beleidsmedewerker van VWS zegt hierover:

“In het ruimtelijk spoor is veel voortgang geboekt. Dit kwam omdat zij met veel personen eraan werkten. Mijn inziens wilde zij af en toe te veel te vroeg.”

Deze uitspraak laat zien dat bij VWS bewust voor een langzamer tempo gekozen is en dat zij het tempo van het ruimtelijk plan als te snel ervaren. VWS kiest bewust voor een afwachtende rol om ervoor te

zorgen dat het geen Rijksproject wordt. Het tempo binnen het ruimtelijk plan wordt door de motie OHS vanuit de Tweede Kamer verhoogd. Hier wordt verschillend op gereageerd door beleidsmedewerker van IenM:

"Het is net als een ritssluiting. Alle sluitingen moeten goed zitten voordat in de top of in de basis verbonden kan worden. Als bepaalde ritssluitinkjes anders zitten dan is de ambitie weg. Dan kan je de rits niet sluiten en is de ambitie niet realistisch. Het ging een tijdje goed, de rits ging steeds verder dicht en toen ineens ging die boven dicht terwijl het tussenstuk nog niet verbonden was."

"De motie zorgde ervoor dat we weer verdere stappen konden nemen en ons onderzoek de gewenste legitimiteit kreeg. Het liet zien dat er ook vanuit de Tweede Kamer vertrouwen in de ambitie is".

De eerste persoon geeft aan het tempo goed was en dat de stappen die gemaakt werden op elkaar aansloten. Door de motie kwam het ruimtelijk spoor in een stroomversnelling terecht terwijl men qua procesvorming hier nog niet aan toe is. Ruimtelijk gezien wordt nog gezocht naar een helder verhaal waarom een Olympische Ambitie nodig is en is men nog niet zo ver om te kijken hoe een mogelijke Spelen zou passen. Door in één keer te gaan plannen is geen ruimte meer gegeven aan het verhaal erachter. Hierdoor is de basis voor het plan niet stevig genoeg.

De tweede uitspraak laat juist zien dat de motie ervoor zorgt dat het ruimtelijk plan op tempo blijft. Door de motie kan het ruimtelijk plan verder ontwikkeld worden. Deze actor is van mening dat het tempo goed is en dat de motie op het juiste moment is gekomen om het tempo erin te houden. Er kunnen dus binnen dezelfde beleidsonderzoeksgroepen verschillende percepties over tempo bestaan. Binnen de ontwikkeling van dit beleidsplan heeft dit niet voor verdere spanningen gezorgd.

Door de wederzijdse afhankelijkheid tussen DHV en Rebelgroup zijn de VMKB en het derde deel van de OHS trager verlopen. Dit komt omdat er in het begin geen goede afstemming is tussen DHV, Rebelgroup, VWS en IenM. Om dit op te lossen wordt een gesprek georganiseerd tussen de vier actoren.

"Doordat het gesprek vroeg in het proces was konden wij ervan op uit dat we elkaars informatie niet zouden misbruiken en konden we deadlines stellen. Dit zorgde ervoor dat het weer goed liep."

Deze uitspraak laat zien dat tempo beïnvloed wordt door vertrouwen. Voordat het gesprek plaats heeft gevonden zijn DHV en Rebelgroup spaarzaam met het delen van informatie. Omdat zij afhankelijk van elkaars informatie zijn verlopen beide processen trager. Ook zijn zij bang dat als de andere partij niet op tijd de informatie levert, deadlines niet gehaald worden. Tijdens het gesprek hebben VWS en IenM vertrouwen uit kunnen spreken naar DHV en Rebelgroup en hebben de onderzoeksbureaus afspraken kunnen maken over data en informatie delen. Hierdoor ontstaat er wederzijds vertrouwen in elkaar en kunnen de processen verder.

Bij het Keuze Stad proces zijn ook verschillende percepties over tempo. In het begin is de gedachte dat de keuze snel gemaakt zou worden, maar uiteindelijk heeft dit proces langer geduurd dan verwacht. Dit proces is beïnvloed door de gemeentes Amsterdam en Rotterdam. Beide steden geven aan dat er veel beweging is in de beleidsontwikkeling van het Ruimtelijk Olympisch Plan. Hierdoor ervaren de steden het tempo als hoog. Er worden door beide steden ruimtelijke plannen gemaakt, die mee worden genomen in de Olympische Hoofdstructuur. In het begin zijn beide steden ook positief over het tempo, maar tegen het einde aan waarden zij het tempo negatief. Dit komt omdat in de ogen van Amsterdam het stadskeuzemoment veel eerder mogelijk was en in de ogen van Rotterdam de keuze te vroeg kwam. Deze onenigheid over de timing zorgt voor een vertraging in het proces en een negatieve waardering over het tempo.

In het beleidsproces valt op dat er verschillend gedacht wordt over tempo. Een hoog tempo kan zowel positief als negatief ervaren worden. Actoren die een hoog tempo nastreven en dit positief beoordelen spreken onder andere over 'veel energie' en 'grote ambitie om te presteren'. De partijen zijn gebrand om mooie producten op te leveren. Ook als het tempo laag ligt maar de actor er positief over denkt wordt het gepercipieerde tempo als positief ervaren. Een hoog tempo hoeft niet altijd goed te zijn. Bij negatieve emoties zoals angst of wantrouwen wordt het tempo negatief ervaren. Actoren hebben het over ongewenst stil staan of vertraging. Actoren willen niet meer samenwerken of zijn bang voor de gevolgen dus gaan het proces vertragen, terwijl andere actoren juist snelheid willen.

4.3.4 Kwantiteit

Het Olympisch plan en daarbinnen het ruimtelijk Olympisch Plan heeft een looptijd tot 2028. Wanneer er puur naar tijd gekeken wordt, kan niet anders geconcludeerd worden dat tijd in dit proces overvloedig is. Toch blijkt dit in de realiteit niet zo te zijn. Als naar de kwantiteit per actor gekeken wordt is te zien dat rijkspartijen meerdere deadlines tot 2016 hebben. Dit komt omdat 2016 is aangemerkt als keuzemoment voor het maken van een Olympisch bid. NOC*NSF en Olympisch Vuur hanteren een tijdslijn tot 2028 met daarop verschillende deadlines. De adviesbureaus hebben enkel de tijd tot de deadline die zij meekrijgen van hun opdrachtgever. In tabel 4.4 wordt de kwantiteit per actor weergegeven.

Actor	Kwantiteit kloktijd	Kwantiteit arbeidstijd
Beleidsmedewerker DRO 1	Verschillende deadlines tot 2016	Hoog
Beleidsmedewerker DRO 2	Verschillende deadlines tot 2016	Hoog
Beleidsmedewerker DRO 3	Verschillende deadlines tot 2016	Hoog
Beleidsmedewerker DRO 4	Verschillende deadlines tot 2016	Hoog
Beleidsmedewerker DRO 5	Verschillende deadlines tot 2016	Hoog
Beleidsmedewerker DRO 6	Verschillende deadlines tot 2016	Hoog
Beleidsmedewerker DGB 1	Verschillende deadlines tot 2016	Laag
Beleidsmedewerker Amsterdam 1	Verschillende deadlines tot 2016	Hoog
Beleidsmedewerker Amsterdam 2	Verschillende deadlines tot 2016	Hoog
Beleidsmedewerker Rotterdam 1	Verschillende deadlines tot 2016	Hoog
Beleidsmedewerker Rotterdam 2	Verschillende deadlines tot 2016	Hoog
Beleidsmedewerker VWS 1	Tot 2016	Laag
Beleidsmedewerker VWS 2	Tot 2016	Laag
Medewerker Olympisch Vuur	Verschillende deadlines tot 2028	Hoog
Medewerker NOC*NSF	Verschillende deadlines tot 2028	Hoog
Medewerker DHV	Deadline voor OHS 3	Hoog
Medewerker AT Kearny	Deadline voor Keuzestad	Hoog
Medewerker Zwarts en Jansma	Deadline voor OHS 1 en 2	Hoog
Medewerker Rebelgroep	Deadline voor VMKB	Hoog

TABEL 4.4 KWANTITEIT PER ACTOR

Binnen het ruimtelijk plan zijn verschillende deadlines geweest. Deze deadlines zorgen ervoor dat de hoeveelheid kloktijd minder wordt. Een beleidsmedewerker van lenM zegt hierover:

“Ik denk dat het door de tijdsdruk is gekomen. Het was eerst heel erg druk en toen ineens was de druk er heel erg af want er moest weer verder gestudeerd worden en er moest weer worden aangepast. Ik denk dat de belangrijkste reden is geweest.”

Dit citaat laat zien dat er een wisseling is in kwantiteit. Op momenten dat er relatief weinig kloktijd is door een deadline wordt er meer arbeidstijd ingezet om het plan te ontwikkelen. Dit is goed te zien bij DRO. Zij hebben al opdracht gekregen om de OHS te creëren. Dit kost veel tijd waardoor er meer mensen op gezet zijn. Bij VWS is hetzelfde te zien. Voordat de opdracht voor een VMKB gegeven is besteedt VWS minimale tijd aan het Plan. Na opdracht voor een VMKB gaan zij hier meer tijd aan besteden. Op het moment dat er veel kloktijd is omdat er geen deadline is valt de druk weg, en wordt er minder tijd besteed aan het Plan.

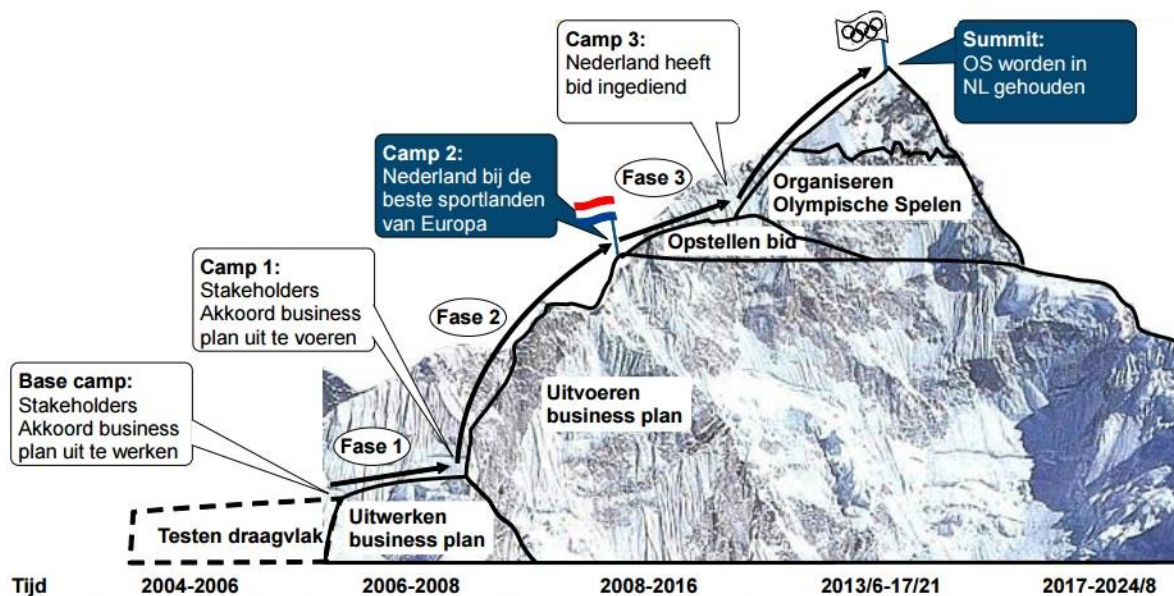
Dit is te zien bij alle processen. Op het moment dat er een proces loopt, zoals het schetsboek, de Olympische Hoofdstructuur, het Keuze Stad proces en de VMKB is de tijdsdruk hoger, omdat de

producten voor een bepaalde datum af moeten zijn. Op het moment dat de processen afgerond zijn vervalt deze tijdsdruk omdat het besluitvormingsmoment pas in 2016 is.

4.3.5 Tijdhorizon

Het Olympisch plan heeft een lange termijn tijdhorizon. Het doel is om in 2028 heel Nederland op Olympisch niveau te hebben. Dit doel is op 9 juli 2009 door het kabinet gesteund. Hierdoor ontstaat er een tijdshorizon van achttien jaar. Omdat achttien jaar een relatief lange periode is om invulling aan te geven, zijn verschillende stappen ingebouwd. Zodat er meerdere momenten zijn waarop van het plan afgezien kan worden.

Deze tijdshorizon wordt in 2006 bepaald door McKinsey. Zij verdelen de periode tot 2028 in meerdere delen. Het eerste deel is een periode van twee jaar en loopt van 2006 tot 2008. De tweede tijdshorizon duurt acht jaar van 2008 tot 2016. De derde tijdshorizon duurt vijf jaar van 2016 tot 2021 en tot slot duurt de laatste tijdshorizon zeven jaar van 2021 tot 2028. In de eerste twee jaar is een Plan van Aanpak gemaakt over de wijze waarop Nederland in 2016 op Olympisch Niveau gebracht kan worden. In de acht jaar erna wordt dit Plan van Aanpak uitgewerkt. Hierna volgt vijf jaar de *Bidfase*. Tot slot kan in de laatste zeven jaar gewerkt worden aan de uitvoering als Nederland het winnende bid heeft Deze tijndeling ziet er uit als een berg en wordt met een interessante metafoor uitgelegd (Oosterwijk & Schotanus, 2013; 14):



FIGUUR 4.1 TIJDHORIZON OLYMPISCH PLAN

“Als je een hoge bergtop wil bereiken, dan klim je iedere dag een stuk. Aan het eind van de dag sla je kamp op. Van daaruit beslis je: Gaan we morgen verder of keren we terug?”

Cruciaal aan dit strategische plan is om niet op voorhand te zeggen we gaan voor een Olympische Spelen. Maar om stap voor stap te kijken of Nederland op Olympisch Niveau gebracht kan worden. Pas als dit lukt, komt een mogelijk bid ter sprake.

Deze tijdshorizon wordt volgens alle geïnterviewde actoren gehanteerd in het ruimtelijk spoor. Tot 2008 is aan een plan van aanpak gewerkt, dit is het Schetsboek. Hierna zijn ze met de uitwerking begonnen door de Olympische hoofdstructuur te ontwerpen, de kosten te berekenen en een stad te kiezen. Doordat het plan in 2012 beëindigd is, heeft het nooit het derde moment op de tijdshorizon bereikt.

De geïnterviewde actoren ervaren de tijdshorizon tot 2028 als lang. Door de tijdshorizon op te delen meerdere besluitvormingsmomenten ontstaat er gedurende het proces meerdere momenten dat er meer druk is en de hoeveelheid tijd afneemt. Hierdoor wordt de perceptie over kwantiteit beïnvloed.

De metafoer van het bergbeklimmen is erg toepasselijk. Ondanks dat men met een lange tijdshorizon tot 2028 werkt, kan de Olympische ambitie en daarmee het ruimtelijk plan ieder moment gestopt worden. Dit risico wordt groter wanneer er net een nieuw kabinet geïnstalleerd is omdat zij een regeerakkoord moeten opstellen. Op dit moment maken zij een beslissing of een plan wordt meegenomen of dat zij het stopzetten. Dit laatste is gebeurd bij het Olympisch Plan. Een lange tijdshorizon zorgt dus niet automatisch voor een lange gegarandeerde looptijd van een beleidsplan.

4.3.6 Timing

Timing is binnen het ruimtelijk plan belangrijk geweest. Het eerste moment dat een mogelijke Olympisch Spelen ter sprake komt is na een succesvolle Spelen voor Nederland in Sidney, waar in totaal 25 keer eremetaal behaald is. Vier jaar later is Griekenland aan de beurt om de Spelen te organiseren. Ook na deze Spelen wakkert het vuur aan om als Nederland een Spelen te organiseren. Helemaal als Prins Willem Alexander de opmerking maakt: *“Als zo een klein land het kan, waarom wij dan niet met ons organisatietalent?”*. De Winterspelen van 2006 in Turijn worden gebruikt als springplank om dit idee verder te ontwikkelen doordat NOC*NSF vier expertmeetings organiseert waarbij zowel personen vanuit de overheid aanwezig zijn (Cohen en Opstelten) als bedrijfsleven. Iedereen raakt hier enthousiast waardoor het Olympisch Plan meer wordt dan alleen een los idee.

In dit jaar wordt ook een adviesraad geïnstalleerd de ‘Club van 28’. De plannen voor een mogelijke Spelen worden in oktober 2006 gepresenteerd op een landelijke meeting, waar nieuwe partijen bij aanwezig zijn zoals provincies en de pers. In 2007 worden de bouwstenen van het Plan verder uitgewerkt en start ook de opbouw van het Ruimtelijk Plan (Oosterwijk en Schotanus, 2013: 10-14).

Het begin van het plan is ontstaan bij een Olympische Spelen en wordt bij iedere volgende Spelen iets concreter. NOC*NSF zorgt er daarom ook voor dat de expertmeetings in Turijn op de Winterspelen

van 2006 plaats vinden. De genodigden maken hierdoor direct de sfeer en ervaring mee, waardoor zij er veel positiever in staan. Hiermee heeft NOC*NSF de expertmeetings strategische getimed.

Voorafgaand aan het ruimtelijk plan is er in 2005 een studiereis geweest voor jonge beleidsmedewerkers van VROM, de 'Jonge Vossen', naar Athene. Dit was een jaar na de Spelen in Athene waardoor zij met eigen ogen de *legacy* van de Olympische Spelen kunnen zien. Hierdoor zagen zij wat de mogelijkheden van een Olympische Spelen zijn.

"Ik ben in 2005 voor het eerst bij betrokken geraakt. Toen zijn we vanuit VROM met de Jonge Vossen op Studiereis gegaan naar Athene. Daar zagen we heel veel goede en slechte dingen hiervan dachten we daar kunnen we als Nederland ook wel iets mee. [...] En toen zagen we dus was de impact van een Olympische Spelen kan zijn wat dat ook kan betekenen voor Nederland dus dat je daarmee ook echt een aantal opgave kan oplossen waar we in Nederland mee kampen. [...] We hadden ook al een keer in de media gehoord zo rondom de Spelen van Sydney 2000 dat er al een paar ideeën waren van moeten we in 2028 weer een Olympische Spelen organiseren. Dat idee leefde dus al een beetje en dat hebben wij toen ook aangegrepen van 2028 daar kunnen we in Nederland wel iets mee, en kunnen we ook lessen van Athene trekken. Daar hebben we een essay over geschreven en verschillende partijen op laten reageren [...] Tot nu toe was daar nog niet over nagedacht. En dit was wel de aanleiding om daarmee verder te gaan."

De bestemming van deze studiereis wordt zelf bepaald door de Jonge Vossen. Doordat de reis precies een jaar na de Spelen naar Athene gaat, zorgt dit ervoor dat het bij de ruimtelijke tak gaat kriebelen om een ruimtelijke invulling te geven aan een Olympische Spelen 2028. Daarom hebben jonge beleidsmedewerkers uit eigen beweging een essay geschreven. Ondanks dat er geen sprake is van een bewuste timing, heeft de timing en plaats van de studiereis wel meegedragen aan de Olympische Ambitie en het ruimtelijk plan.

In 2007 wordt VROM officieel gevraagd om mee te denken aan een Olympische Ambitie en de ruimtelijke invulling hiervan. De presentatie en oplevering van het eerste product, het Schetsboek, vindt plaats op de Nationale Architectuur Biënnale in Rotterdam en wordt door de minister van VROM uitgereikt. Door deze aanpak worden de inzichten en plannen voor een Spelen aan ruimtelijk Nederland en de pers gepresenteerd. Doordat de minister het Schetsboek uitreikt krijgt het plan in de ogen van buitenstaanders meer legitimiteit en voor vertrouwen bij de beleidsmedewerkers. Het Schetsboek past qua onderwerp binnen de Nationale Architectuur Biënnale waardoor het een goed moment is om de eerste ruimtelijke plannen kenbaar te maken.

Binnen het ruimtelijk plan is van te voren niet veel nagedacht over timing. Terwijl dit heel nuttig kan zijn. Juiste timing zoals bij de presentatie van het Schetsboek kan ervoor zorgen dat het draagvlak

groter wordt. Omdat binnen het ruimtelijk plan opdrachten gegeven worden vanuit de Tweede Kamer is bewuste timing niet geheel mogelijk. Dit is onder ander goed te zien bij het Keuze Stad Proces.

Bij het Keuze Stad proces is onenigheid tussen Rotterdam en Amsterdam over het juiste moment om een beslissing te nemen. Amsterdam wilt in dit proces snel kiezen voor een stad terwijl Rotterdam dit wilt uitstellen. Rotterdam wil de keuze van de stad pas in 2016 maken. Zij geven hiervoor als reden op dat het eerst belangrijk is om vanuit landsbelang te kijken. Dus hoe kan heel Nederland profiteren van de Olympische Ambitie voordat er een stad gekozen wordt. Amsterdam wilt de keuze vroeg omdat zij van begin af aan beter voorzieningen hebben zoals de capaciteit en hotelkamers maar ook het merk "Amsterdam". Rotterdam wilt de keuze later omdat zij dan wellicht meer kan maken. Rotterdam heeft namelijk met de problematiek van Rotterdam Zuid inhoud om een Spelen te organiseren. Rotterdam zegt hierover:

"Wij vinden het niet nodig om een keuze te maken. Dat had pas in 2016 gehoeven. [...] Uiteindelijk zijn ze op keuzestad gaan zitten omdat het in de Tweede Kamer gevraagd werd en vanuit de publieke opinie. En dan doe je mee."

Amsterdam zegt over hierover het volgende:

"Het was wel duidelijk dat Amsterdam naamstad zou worden op dit moment, terwijl zij dachten als we vijf, zes jaar wachten maken wij misschien wel meer kans om naamstad te worden. Dat bedoel ik met weglekken van energie. Die switch was daar niet bevorderend voor."

In dit geval zorgen de verschillende percepties over het moment van kiezen voor spanningen tussen de actoren. Amsterdam wilt de beslissing snel, Rotterdam wilt eerst naar het landsbelang kijken en hierdoor de beslissing uitstellen. Omdat de actoren er zelf niet uitkomen is een onafhankelijke actor ingeschakeld om een onderzoek te doen naar welke stad het meest kansrijk is om uiteindelijk op deze manier tot een keuze te komen. Hierdoor is het keuzemoment van de stad niet meer bewust getimed. Vanuit het kabinet is opdracht gegeven om een stad te kiezen. Deze keuze is gemaakt op 20 juni 2012.

De VMKB is opgeleverd ten tijden van een economische crisis vlak voordat het kabinet valt. Omdat Nederland in 2012 in een economische crisis verkeert, moet de nieuwe regering bezuinigen. Een mogelijke Olympische Spelen is een makkelijk en symbolisch project om op te bezuinigen. De gedachte hierachter is wie de broekriem aan moet snoeren kan geen dure feestjes geven. Terwijl de kosten die tot 2016 uitgegeven worden enkel onderzoekskosten zijn. Delen van het onderzoek op ruimtelijk gebied kunnen ook gebruikt worden voor andere projecten. Het kabinet denkt hier anders over en acht dit het juiste moment om de plannen voor een Olympische Spelen te stoppen. In dit geval zorgt toevallige timing van een nieuwe kabinet en een economische crisis voor het stopzetten van het Ruimtelijk Plan.

Timing zowel bewust als onbewust kan ervoor zorgen dat een project goed of minder goed verloopt. Omdat 'juiste' timing een perceptie is die per actor kan verschillen, kan er dus ook verschillend gedacht worden over het juiste moment. Dit is te zien wanneer gekeken wordt naar de percepties over timing per actor. Dit is weergegeven in tabel 4.5. Hierbij valt op dat alle beleidsmedewerkers van DRO het goed vinden dat er vroeg begonnen is met het ontwikkelen van het ruimtelijk plan. Terwijl de beleidsmedewerker van bereikbaarheid dit minder goed vindt omdat er belangrijkere zaken die meer tijd nodig hebben zijn dan het ontwikkelen van het ruimtelijk plan. De medewerker van Olympisch Vuur geeft aan dat achteraf beter op een ander moment gestart kon worden, omdat door de economische crisis het draagvlak voor het Olympisch Plan daalt en het hierdoor makkelijker beëindigd wordt.

Actor	Timing
Beleidsmedewerker DRO 1	Niet over nagedacht maar het is goed om vroeg te beginnen
Beleidsmedewerker DRO 2	Niet over nagedacht maar het is goed om vroeg te beginnen
Beleidsmedewerker DRO 3	Niet over nagedacht maar het is goed om vroeg te beginnen
Beleidsmedewerker DRO 4	Niet over nagedacht maar het is goed om vroeg te beginnen
Beleidsmedewerker DRO 5	Niet over nagedacht maar het is goed om vroeg te beginnen
Beleidsmedewerker DRO 6	Niet over nagedacht maar het is goed om vroeg te beginnen
Beleidsmedewerker DGB 1	Niet handig als er belangrijkere zaken zijn
Beleidsmedewerker Amsterdam 1	Keuze stad moment zo vroeg mogelijk
Beleidsmedewerker Amsterdam 2	Keuze stad moment zo vroeg mogelijk
Beleidsmedewerker Rotterdam 1	Keuze stad moment pas in 2016
Beleidsmedewerker Rotterdam 2	Keuze stad moment pas in 2016
Beleidsmedewerker VWS 1	Niet over nagedacht
Beleidsmedewerker VWS 2	Niet over nagedacht
Medewerker Olympisch Vuur	Achteraf gezien te vroeg begonnen aan Olympisch Plan
Medewerker NOC*NSF	Gebruik gemaakt van Olympische Spelen om plan onder de aandacht te krijgen
Medewerker DHV	Niet over nagedacht
Medewerker AT Kearny	Niet over nagedacht
Medewerker Zwarts en Jansma	Niet over nagedacht
Medewerker Rebelgroup	Niet over nagedacht

TABEL 4.5 GEPERCIPIEERDE TIMING PER ACTOR

4.4 Aandacht

In het ruimtelijk plan komt aandacht uit drie verschillende hoeken. Dit kan onderverdeeld worden in aandacht van nauw betrokken actoren, dit zijn de actoren die direct meewerken aan het ruimtelijk spoor. Dit zijn onder andere beleidsmedewerkers van IenM, adviesbureaus, gemeente Rotterdam en

Amsterdam en NOC*NSF. Hiernaast is er aandacht gekomen vanuit de Tweede Kamer en aandacht vanuit de media. Deze drie vormen van aandacht hebben ieder een eigen uitwerking op het beleidsplan.

4.4.1 Beleidsaandacht

De meeste aandacht wordt gegeven door de nauw betrokken actoren. In het ruimtelijk proces zijn dit de beleidsmedewerkers van IenM van Dienst Ruimtelijke Ontwikkeling en Bereikbaarheid, VWS, de ingehuurde adviesbureaus, Olympisch Vuur en de steden Amsterdam en Rotterdam. Zij zijn binnen het ruimtelijk plan het meest betrokken geweest. De hoeveelheid aandacht die zij geven verschilt per actor. In tabel 4.6 wordt een overzicht gegeven van de beleidsaandacht in het Olympisch Ruimtelijk Plan.

Actor	Timing
Beleidsmedewerker DRO 1	Veel
Beleidsmedewerker DRO 2	Veel
Beleidsmedewerker DRO 3	Veel
Beleidsmedewerker DRO 4	Veel
Beleidsmedewerker DRO 5	Veel
Beleidsmedewerker DRO 6	Veel
Beleidsmedewerker DGB 1	Weinig
Beleidsmedewerker Amsterdam 1	Veel
Beleidsmedewerker Amsterdam 2	Veel
Beleidsmedewerker Rotterdam 1	Veel
Beleidsmedewerker Rotterdam 2	Veel
Beleidsmedewerker VWS 1	In het begin weinig tijdens de VMKB veel
Beleidsmedewerker VWS 2	In het begin weinig tijdens de VMKB veel
Medewerker Olympisch Vuur	Veel
Medewerker NOC*NSF	Veel
Medewerker DHV	Veel aandacht voor ingehuurd proces
Medewerker AT Kearny	Veel aandacht voor ingehuurd proces
Medewerker Zwarts en Jansma	Veel aandacht voor ingehuurd proces
Medewerker Rebelgroup	Veel aandacht voor ingehuurd proces

TABEL 4.6 BELEIDSAANDACHT PER ACTOR

Beleidsmedewerkers van DRO binnen IenM geven veel aandacht aan het plan. Zelfs zoveel aandacht, dat de ingehuurde adviesbureaus hieraan moeten wennen. Adviesbureaus zijn gewend dat een opdracht aan hen gegeven wordt, zij hieraan werken en het vervolgens opleveren. Bij het ruimtelijk plan gaat dit anders. IenM heeft de opdracht aan een adviesbureau gegeven maar gaat vervolgens zelf hard meedenken en werken aan de opdracht. Een adviesbureau zegt hierover:

“In het begin schrokken wij erg van hun aanpak. Wij dachten dat zij constante invloed uit wilde oefenen en ons niet vertrouwden. Later bleek dat zij heel enthousiast waren en graag mee wilde helpen. Toen dit duidelijk was, werd het ook een leuke samenwerking.”

Het is ongebruikelijk dat de opdrachtgever mee gaat werken en denken aan het proces. Deze aandacht komt bij de meeste medewerkers voort uit persoonlijke affiniteit met sport of de ruimtelijke mogelijkheden van een Olympische Spelen. Twee beleidsmedewerkers van lenM hebben een essay geschreven naar aanleiding van hun studiereis naar Athene. Een andere medewerker heeft specifiek tijdens haar traineeship gevraagd of ze mee kon werken, omdat sport dicht bij haar hart ligt. Doordat de persoonlijke voorkeuren bij dit onderwerp zo aanwezig zijn, wordt aandacht moeiteloos gegeven door beleidsmedewerkers van DRO binnen lenM.

Beleidsmedewerkers van Bereikbaarheid binnen lenM hebben minder aandacht voor het beleidsplan omdat zij het niet realistisch achten. Zij zeggen hierover:

“ Wij waren op dat moment druk bezig met andere zaken die voorrang kregen omdat zij belangrijker waren en hoger op onze agenda stonden. De Olympische ambitie is een mooi plan maar tegelijkertijd ook onbereikbaar.”

In deze uitspraak komt naar voren dat de mate van aandacht bepaald wordt door de hoogte van het punt op de agenda. Als het niet hoog op de agenda staat krijgt een plan minder aandacht.

Binnen het ruimtelijke plan heeft één man een grote rol gespeeld. Hij is tijdens het Olympisch Plan Directeur Ruimtelijke Planning binnen VROM en later Directeur Generaal Ruimte en Water binnen lenM. Ook zijn persoonlijke voorkeur gaat uit naar een Olympisch Plan. Ondanks zijn drukke agenda is hij vaak bij besprekingen geweest en heeft hij het plan vooruit geholpen. Een beleidsmedewerker van lenM zegt hierover:

“Het hielp dat wij hele sterke directeur hadden. zonder hem was het zeker lastiger. [...] Ik denk dat er een moment was in het torentje bij Balkenende, een vooroverleg voor de ministerraad waar ook iets over de Olympische ambitie op de agenda stond. Omdat onze minister niet kon, omdat zij in het buitenland zat. Normaal gesproken wordt op ministerieel niveau voor vervanging geregeld. In dit geval is het idee ontstaan om haar ambtelijk te vervangen tijdens de voorbespreking op SG- of DG niveau. Uiteindelijk is onze DG gegaan vanuit ons ministerie. [...] Maar hij heeft dat toch zo voor elkaar gekregen en dat zijn dan momenten als je daar een andere had neergezet die daar minder zijn nek voor uitgestoken had dan mis je zo een moment en was besluitvorming misschien anders gegaan.”

Deze uitspraak is kenmerkend voor het beleidsproces. Het laat namelijk een gebrek aan aandacht zien op ministerieel niveau. VWS is namelijk trekker van de Olympische Ambitie voor het Rijk, dus de minister van VWS had de minister van lenM in het overleg kunnen vervangen. Tegelijkertijd is ook sterk

de beleidsaandacht van deze hoge ambtenaar te zien. DRO valt onder Directeur Generaal Ruimte en Water. Omdat hij een persoonlijke affiniteit heeft met het Plan komt hij geregeld vragen hoe het met het Plan is. Hiernaast verving hij vaak de minister tijdens de vergaderingen van Olympisch Vuur. Hierdoor is hij goed op de hoogte van het Plan en kan het Plan duidelijk uitleggen. Hij kan als sleutelfiguur binnen de ruimtelijke ambitie gezien worden.

Naast de beleidsmedewerkers hebben ook de gemeente Rotterdam en Amsterdam aandacht aan het plan gegeven. Hierbij maken de steden een onderscheid tussen het Olympisch Plan en de Olympische Ambitie. In het begin onduidelijk is wanneer de beslissing voor naamstad genomen wordt. Hierdoor richten beide steden zich op de ontwikkeling van de Olympische Ambitie om Nederland in 2028 op Olympisch niveau te krijgen. Beide steden kunnen voordeel halen uit dit beleidsproces zowel op sportbeleid als beleid voor ruimte en bereikbaarheid. Beide steden willen gebruik maken van dit proces om hun eigen stad vooruit te helpen. Hiernaast willen beide steden ook naamstad worden. Het voordeel van naamstad is dat er veel investeringen gedaan worden om de stad onder andere aantrekkelijker en beter bereikbaar te maken en het voor een stroom toeristen en inkomsten zorgt. In de gevoerde gesprekken met de steden geven zij beide aan in eerste instantie voor de Olympische Ambitie te gaan omdat dit een zekerheid is, naamstad worden beschouwen zij als kers op de taart. Omdat beide steden de Olympische ambitie zien, als een mogelijkheid om bestaande ruimtelijke en sportplannen verder te helpen, maken zij gebruik van dit proces om de plannen een hoger belang te geven en zo meer geld te ontvangen. De aandacht die gegeven wordt komt voort uit strategisch handelen om bijvoorbeeld sportbeleid hoger op de agenda te krijgen.

De adviesbureaus hebben logischerwijs ook aandacht besteed aan het ruimtelijk plan. Deze aandacht komt voort omdat zij betaald zijn om het onderzoek uit te voeren. Desondanks zijn hier onderlinge verschillen te merken. De grotere consultancybureaus zoals AT Kearny staan er in het algemeen zakelijker in. Zij hebben de opdracht uitgevoerd zoals hen dit gevraagd werd. Zij zegen hier zelf over:

“Ons werd gevraagd om een onderzoek te doen naar de potentiële naamstad. Hierdoor hebben wij gekeken naar de kwaliteiten en verschillen tussen de beide steden.”

Terwijl kleinere partijen zoals Zwarts en Jansma meer doen dan alleen de opdracht die zij gekregen hebben.

“Het is jammer dat het mis gelopen is. Ik heb echt geprobeerd om ervoor te zorgen dat het zou werken. Hierdoor heb ik contact gehad met de man die achter het bid van Rio zat. Ik heb ook een afspraak geregeld maar hier gingen anderen niet op in. Dat is zonde want hij had echt kunnen helpen. Eén ding

dat duidelijk is dat het verhaal voor een Spelen echt sterk moet zijn. Alleen met een goed verhaal win je het bid.”

Doordat zij erin geloven en het als een mogelijkheid zien, zijn zij bereid om net een stap meer te zetten dan alleen de opdracht uitvoeren. Hierdoor wordt bijvoorbeeld ook gekeken naar de unieke punten waarin Nederland uitblinkt. Zij durven een stap verder te zetten, creatief te denken en ook echt te spreken over een Olympisch Plan.

De uitspraken laten zien dat de ene actor er zakelijker in kan staan als de ander. Beide hebben het doel om het onderzoek naar tevredenheid af te ronden. Alleen de ene partij gaat hier verder in dan de ander. Dit wordt deels ingegeven door het type onderzoek, maar ook deels door de verdere doelen van de actor die meer stappen zet. Zwarts en Jansma is een architectenbureau, zij hebben veel te winnen als er een Olympisch Spelen komt waar zij mogelijk aan mee kunnen ontwerpen.

Aandacht komt in de beleidsproces veelal voort uit een persoonlijke affiniteit met de Spelen en ruimtelijke ordening en hoeveel te winnen valt voor een actor. De aandacht die de actoren geven verloopt grillig. Aandacht verloopt niet cyclisch waarbij in het begin veel aandacht is en tegen het einde weinig tot geen aandacht. De aandacht van de verschillende actoren is verspreid. VWS en bereikbaarheid geven bijvoorbeeld pas aandacht wanneer er een VMKB gemaakt moet worden, terwijl ruimtelijke ordening en de steden Amsterdam en Rotterdam gedurende de looptijd constant aandacht geven. Hierdoor is er geen vast patroon te zien bij beleidsaandacht.

4.4.2 Politieke Aandacht

De aandacht vanuit het kabinet voor het Olympisch Plan is summier geweest. Er zijn vijf momenten geweest dat de aandacht vanuit het kabinet cruciaal is geweest voor het beleidsplan.

Het eerste moment is begin juni 2008 toen het kabinet zich voor het eerst positief uitspreekt voor het binnenhalen van de Spelen van 2028. Minister Van der Hoeven van Economische Zaken geeft in een interview met het AD aan dat Nederland zicht kandidaat moet stellen. Staatssecretaris Bussemaker (Sport) beaamt dit. Beide bewindslieden geven aan dat een Olympische Spelen ontzettend veel kansen biedt en het de economie een enorme impuls kan bieden. Alleen al omdat het voor veel werkgelegenheid zorgt. Deze steunbetuiging komt niet uit de lucht vallen. Hiervoor is NOC*NSF en de Club van 28 al enige tijd bezig om mensen te enthousiasmeren voor het Olympisch Plan.

Na deze steunbetuiging volgt op 20 november 2008 een motie door de Kamerleden Van Heugten en Vermeij waarin het kabinet wordt verzocht om een ruimtelijk plan te maken voor een Olympische Hoofdstructuur (OHS), zodra onderzoek van NOC*NSF naar de haalbaarheid van de Olympische Spelen een positief resultaat heeft opgeleverd (Rijksoverheid, 2008). Deze motie zorgt ervoor dat de beleidsmedewerkers vanuit het kabinet tijd krijgen om aan het plan te werken.

Op 9 juli 2009 gaat het kabinet akkoord met de Olympische Ambitie "Uitblinken op alle niveaus". Nadat het kabinet achter de ambitie is gaan staan zakt het van hun agenda en wordt er tot maart 2012 niet meer over gesproken.

In maart 2012 vindt er in het kabinet een debat plaats over de kosten van de Spelen. Het debat levert minister Edith Schippers (Volksgezondheid, VVD) een motie van wantrouwen op. Zij is in een brief aan de Kamer niet ingegaan op de organisatiekosten van de Spelen (NRC, 2012). Dit debat is ontstaan nadat RTL de kosten van een mogelijke Spelen bekend heeft gemaakt. Volgens minister Schippers is het voor een realistische inschatting van de kosten nog te vroeg. De motie van wantrouwen wordt na het debat verworpen. De regeringspartijen VVD en CDA blijven de Olympische plannen steunen. En ook de PvdA staat nog steeds achter de ambitie. Hiermee blijft de ambitie bestaan en ook het keuzemoment om in 2016 te bepalen of er met de Spelen wordt doorgedaan (NRC, 2012). Doordat er in het kabinet een brede steun blijft voor het Olympisch Plan 2028 wordt vanuit hen ook aangegeven dat er een naamstad gekozen moet worden. Dit zorgt ervoor dat in het ruimtelijk proces echt een keuze gemaakt moet gaan worden of het Amsterdam of Rotterdam wordt.

Op 23 april 2012 vraagt het kabinet ontslag aan. Hierdoor wordt er in de periode 23 april 2012 tot na de Tweede Kamerverkiezing van 12 september 2012 geen aandacht meer besteed aan het Olympisch Plan. Bij de vorming van het nieuwe regeerakkoord voor Rutte II wordt hier een streep door gezet.

"We onderschrijven de ambitie om de Nederlandse sport op Olympisch niveau te brengen, zonder de Olympische Spelen naar Nederland te willen halen"

Met deze uitspraak blijft het kabinet achter de Olympische Ambitie staan maar wordt het Olympisch Plan beëindigd. Nu de stip op de horizon van de Olympische Spelen wegvalt, stopt ook de ruimtelijke opgave van het Olympisch Plan.

Politieke aandacht vindt reactief plaats. In eerste instantie wordt aandacht voor het plan door NOC*NSF gecreëerd. Vanuit deze kant wordt gevraagd om een standpunt in te nemen voor het Olympisch Plan. Omdat er bij dit plan twee politieke kopstukken betrokken zijn Cohen en Opstelten is er een ingang om het plan onder de aandacht te brengen bij de VVD en PvdA. Op deze wijze vindt er een lobby plaats met als uiteindelijk resultaat de Olympische Ambitie. Nadat dit door het kabinet ondertekend is en zij dus uitgesproken hebben dat zij voor de Olympische Ambitie gaan, verdwijnt de aandacht van het kabinet. Tot dat in 2012 RTL de kosten naar buiten brengt. Hierdoor ontstaat een 'crisis' moment waarop het kabinet een stelling in moet nemen. Doorgaan of stoppen. Uiteindelijk kiezen zij voor doorgaan.

Dit past binnen de theorie van Baumgartner en Jones dat aandacht grillig verloopt. Zij geven aan dat beleidsmakers in dit geval het kabinet, met meerdere zaken tegelijkertijd bezig zijn. Hierdoor kunnen

zij een beleidsplan niet hun absolute aandacht geven. Op het moment dat een beleidsplan escaleert, moet er een standpunt ingenomen worden. In zo een kort tijdsbestek kan een plan niet opnieuw geëvalueerd worden waardoor vaak een oud besluit herhaald wordt. Op deze manier blijft de status quo in stand. Dit is ook gebeurd bij het Olympisch Plan.

Ondanks dat politieke aandacht grillig verloopt, zijn er ook delen terug te zien van de Issue Attention Cycle. Het pre-probleem stadium wordt aangevoerd door NOC*NSF, zij laten zien dat een Spelen kansen bied voor Nederland. Hierdoor raakt het kabinet enthousiast. Zij hebben het gevoel hier kunnen en moeten wij iets mee doen. Als de kosten bekend worden is een daling te zien in de wens naar een Spelen, zowel de SP als de PvdD dienen een motie in om het plan te beëindigen. Er wordt op dat moment nog wel gekozen om het door te zetten, maar op het moment dat er nieuwe regering komt wordt het Pan alsnog beëindigd. Dit ligt in lijn met de cyclus die Downs beschrijft. Alleen volgens Downs vindt de cyclus geleidelijk plaats. In dit geval zijn de momenten erg verspreid en niet cyclisch te noemen maar grillig. Er zijn jaren dat er geen aandacht is en dan opeens heel veel en dan verdwijnt het weer uit de aandacht van het kabinet. Dus ondanks dat aandacht grillig verloopt, zijn de fases die Downs beschrijft terug te zien in het verloop van de beleidsontwikkeling.

4.4.3 Publieke aandacht

Het Olympisch Plan 2028 heeft gedurende het proces meerdere keren publieke aandacht vanuit de media gekregen. De media geeft altijd aandacht op het moment dat er een beslissing wordt genomen of een verandering plaatsvindt in de beleidsontwikkeling.

De publieksaandacht is in te delen in artikelen waarin feiten worden gepresenteerd over de ontwikkeling en artikelen waarin de publieke opinie besproken wordt. In het begin van de beleidsontwikkeling worden vooral de feitelijke gebeurtenissen gepresenteerd. De toon in deze artikelen is positief.

Als in 2009 de economische crisis start wordt de toon in de artikelen meer negatief. Dit komt met name voort omdat het verhaal van de Olympische Ambitie niet goed wordt uitgelegd. In de publieke opinie gaat het enkel over het wel of niet organiseren van de Spelen. Terwijl de Spelen slechts een middel is om ontwikkelingen op gang te krijgen. De Olympische Ambitie kan ook slagen zonder de Spelen van 2028. Een goed voorbeeld hiervan is het artikel dat op 24 september 2009 verschijnt er in Elsevier (Der List, 2009):

“Het curieuze is dat vaderlandse bestuurders hun onwil en onvermogen om alledaagse maatschappelijke problemen op te lossen, denken te kunnen omtoveren in imponerende besluitvaardigheid en doortastendheid als de Spelen in Nederland worden gehouden. Maar deze mooie

droom zou weleens in een nachtmerrie kunnen ontaarden. De Olympische Spelen zijn een prachtig evenement, dat is waar. Maar wellicht vooral als ze in het buitenland plaatshebben.”

Dit negatieve beeld in de media is een goede weergave van het dalende draagvlak voor het organiseren van de Olympische Spelen. Uit een onderzoek van TNS NIPO blijkt dat slechts 24% van de bevolking voor een Spelen is, 20% van de bevolking staat er gematigd positief tegenover en 46% staat er negatief tegenover (Den Elt, 2011). Hieruit blijkt dat de meerderheid van Nederland tegen een Spelen is.

Op 9 november 2011 en 17 maart 2012 plaatst RTLnieuws een artikel over de mogelijke kosten en gemaakte kosten van het Olympisch Plan. Zij komen aan deze informatie door een geheim document dat zij in handen hebben gekregen nadat zij een WOB verzoek hebben ingediend. In de artikelen staan dat de Olympische Spelen mogelijk 1,1 tot 1,8 miljard gaan kosten. Verder op in het artikel geven zij nog een keer een bedrag aan van 7,8 miljard euro (RTLnieuws, 2011). Hiernaast is er tot nu toe 190 miljoen euro uitgetrokken om de Olympische Ambities waar te maken. Dit artikel komt onder de aandacht van de Tweede Kamer en de oppositie schrikt van de gemaakte kosten (RTLnieuws, 2012).

Een betrokken actor uit Amsterdam zegt over deze publieke aandacht het volgende:

“In de publiek opinie is aandacht een golfbeweging. Tegenwoordig is iedereen zo makkelijk op te fokken. Want in het voorjaar was er discussie over het geld. En toen ging op een gegeven moment het verhaal dat er al 200 miljoen was uitgegeven aan 2028. [...] Dan merk je golfbeweging in de aandacht, vooral als er iets negatiefs te melden is het vrij makkelijk. Daar klaag ik niet over, is gewoon zo is een feit. Maar het was een enkele keer wel lastig dat je weer energie moest stoppen in het weerleggen, terwijl je juist bezig was met voortgang boeken of goodwill bouwen en dan hoor je dit en dan denk je moeten we weer opnieuw beginnen.”

Naar aanleiding van dit artikel en het eerdere artikel over de totale kosten komen Kamervragen en een debat in de Tweede Kamer over de kosten van de Olympische Ambitie. Nadat het kabinet heeft aangegeven dat zij het plan blijven steunen keert de rust weer terug (ANP, 2012).

Nadat in oktober 2012 de Olympische ambitie uit het regeerakkoord is gehaald, is er aandacht van de media. In de geplaatste artikelen worden reacties gegeven van nauw betrokken actoren en gekeken hoe het plan is opgezet. De reacties zijn opvallend lauw. Op Twitter geven weinigen blijk van teleurstelling en ook NOC*NSF reageert opvallend stoïcijns. De nauw betrokken actoren begrijpen dat het lastig tijden zijn waarin bezuinigd moet worden (Van Driel, 2012).

In de media wordt aangegeven dat de regering er goed aan gedaan heeft te stoppen met de Olympische Ambitie. Omdat dit de belastingbetaler een hoge rekening bespaart (Van Driel, 2012). Een ander geluid in de media is dat ondanks dat het plan niet is opgenomen in het regeerakkoord er nog steeds kans is voor Nederland om in 2028 de Spelen te organiseren (Schoof, 2012).

Naast het Olympisch Plan heeft ook het Keuze Stad proces publieke aandacht gekregen. Opvallend in het Keuze Stad proces is dat Amsterdam veel meer aandacht krijgt dan Rotterdam. De meeste artikelen die geplaatst worden zijn voor Amsterdam als naamstad, omdat een Olympische Spelen in de hoofdstad hoort. Hiernaast wordt in de media gezinspeeld op een heftige concurrentiestrijd tussen Amsterdam en Rotterdam. Deze strijd is aanwezig geweest, maar in mindere mate dan de media suggereert.

Publieke aandacht verloopt grillig binnen de beleidsontwikkeling. Bij publieke aandacht valt op dat het reactief is. Op het moment dat er een gebeurtenis plaatsvindt, wordt er publieke aandacht gegeven. Nadat RTLnieuws twee artikelen plaatsten over de kosten zorgt de media voor spanning binnen het beleidsproces. Dit is het enige moment dat publieke aandacht niet reactief is. Hiernaast veroorzaakt de publieke aandacht ook spanning tussen de actoren die betrokken zijn bij het Keuze Stad proces.

4.5 Beleidsontwikkeling

De Olympische Ambitie is ontstaan omdat NOC*NSF door middel van strategische timing de partijenstroom en problemenstroom bij elkaar heeft gebracht. Zij hebben bestuurders en bedrijfsleven uitgenodigd voor expertmeetings tijdens de Winterspelen van 2006. Omdat bestuurders en bedrijfsleven enthousiast raken en voordelen zien ontstaat er een mogelijkheid voor het starten van een Olympische Ambitie. Uit deze ambitie ontstaat het ruimtelijk plan.

De ruimtelijke inpassing van een Olympische Spelen kan alleen gemaakt worden met behulp van de overheid. Hierdoor kan de ruimtelijke inpassing gezien worden als 'maatschappelijk' probleem en valt in de problemenstroom. Nadat bekend is geworden dat naar een ruimtelijke oplossing gezocht wordt, gaan beleidsmedewerkers van IenM, adviesbureaus en gemeentes aan het werk om een oplossing te vinden. Hiervoor wordt als eerste het Schetsboek ontwikkeld.

Nadat het Schetsboek klaar is, dienen Kamerleden Van Heugten en Vermeij op 20 november 2008 een motie in voor een ruimtelijk plan. Door deze motie komen de partijenstroom en problemenstroom bij elkaar. Op dit moment is nog geen geschikte oplossing. Hierdoor komt het Ruimtelijk Olympisch Plan wel op de politieke agenda maar nog niet op de beleidsagenda. Naar aanleiding van deze motie wordt besloten dat er een ruimtelijke inpassing moet komen. Deze inpassing moet passen binnen het geldende en aankomende beleid zoals neergelegd is in Randstad 2040, MobiliteitsAanpak, Agenda Vitaal Platteland, Agenda Landschap en de plannen voor een klimaatbestendige waterhuishouding. Doordat het ruimtelijk plan op de politieke agenda komt, ontstaat de mogelijkheid voor beleidsmedewerkers om aan een oplossing te werken en wordt de OHS ontwikkeld.

Met de ontwikkeling van de OHS ontstaan nieuwe problemen binnen de beleidsontwikkeling. Zoals in welke stad moeten de Spelen gehouden worden, welke ruimtelijke inpassing is het meest duurzaam

en hoe kunnen de kosten beperkt worden. De ontwikkeling van de drie delen van de OHS en Amsterdam als naamstad dragen bij aan de oplossingenstroom binnen de beleidsontwikkeling. Hierdoor is het in de oplossingenstroom een komen en gaan van actoren. Dit komt omdat adviesbureaus ingehuurd worden om te helpen met het vinden van een oplossing. Zodra het werk erop zit verlaten zij het beleidsontwikkelingsproces. De beleidsmedewerkers van IenM, VWS, Rotterdam en Amsterdam zitten gedurende het hele beleidsplan in de oplossingenstroom. De DG Ruimte Water van IenM bevindt zich tussen de oplossingenstroom en partijenstroom. Hij kan in dit proces gezien worden als policy entrepreneur. Op het moment dat zijn minister niet naar een minister overleg kan waarin de Olympische Ambitie besproken wordt, valt hij in voor zijn minister. Op deze manier koppelt hij tijdelijk de drie stromen aan elkaar. Omdat er nog geen geschikte oplossing is, maar de ministers wel overtuigd zijn van het Olympisch Plan en de ruimtelijke mogelijkheden blijft het op de politieke agenda staan.

Hierdoor kunnen de beleidsmedewerkers in de oplossingenstroom verder werken aan een beleidsoplossing en wordt onder andere de stadskeuze gemaakt op 20 juni 2012. Na deze hobbel kan een gericht ruimtelijk plan ontworpen worden. Dit plan is nooit ontwikkeld omdat op 23 april 2012 kabinet Rutte I ontslag heeft ingediend. Als gevolg hiervan wordt op 5 november 2012 kabinet Rutte II geïnstalleerd. Het nieuwe kabinet neemt de gehele politieke- en beleidsagenda over om na te gaan wat blijft en wat gaat. Door zo een moment komen de drie stromen bij elkaar. Omdat het nieuwe kabinet de kosten voor een mogelijke Spelen te hoog vindt schrappen zij het Olympisch Plan. Door dit te schrappen willen zij tijdens de gaande economische crisis besparen. Door dit besluit eindigt het ruimtelijk Olympisch Plan en stopt de gehele beleidsontwikkeling.

5. Analyse

In hoofdstuk 4 is het Ruimtelijk Olympisch Plan besproken. Hierin is gekeken hoe aandacht en de percepties van tijd binnen de beleidsontwikkeling zijn verlopen. Hiernaast is de beleidsontwikkeling beschouwd vanuit het stromenmodel. In dit hoofdstuk wordt een analyse gegeven waarin gekeken wordt naar de invloed van aandacht en percepties van tijd op de beleidsontwikkeling. Als eerste zal de invloed van tijdspercepties op aandacht besproken worden. Als tweede wordt de invloed van tijdspercepties op beleidsontwikkeling besproken. Tot slot wordt gekeken naar de invloed van aandacht op beleidsontwikkeling. Deze invloeden zijn gevonden door aandacht, percepties van tijd en het beleidsmodel te analyseren en met elkaar te verbinden. Hierbij is gekeken naar de informatie die voortgekomen is uit interviews en uit secundaire bronnen.

5.1 Invloed van tijdspercepties op aandacht

In het theoretisch model wordt een relatie verondersteld van percepties van tijd op aandacht. Deze relatie is in de empirie niet altijd even zichtbaar. Sommige percepties van tijd hebben grotere invloed dan andere percepties. Hiernaast zijn er verschillen tussen beleidsaandacht, publieke aandacht en politieke aandacht. Dit komt omdat de media en het kabinet met name reactief aandacht geeft aan de beleidsontwikkeling.

De aard van het tijdsverloop heeft geen invloed op beleidsaandacht. Nauw betrokken actoren geven aandacht aan de beleidsontwikkeling. Hierin maken zij geen verschil als zij tijd als grillig of volgtijdelijk ervaren.

Bij politieke aandacht lijkt er een relatie te zijn tussen aard van het tijdsverloop en aandacht. Het kabinet geeft aandacht op het moment dat de aard van het tijdsverloop grillig is. Dit is goed te zien bij de VMKB het keuze stad proces. Bij de VMKB heeft de minister van VWS de kosten moeten verantwoorden in de Kamer. Bij het Keuze Stad proces heeft het kabinet besloten dat er een keuze gemaakt moest worden om verder te kunnen gaan met het plan. De aandacht wordt gegeven omdat er problemen zijn bij de beleidsvorming. Door deze problemen wordt het tijdsverloop door actoren als grillig ervaren. Deze manier van aandacht geven past binnen de theorie van Baumgartner en Jones (2005). Bestuurders behandelen meerdere zaken tegelijk. Zij geven alleen aandacht aan een beleidsplan als dit nodig is. Deze aandacht kan dus ook gegeven worden als tijd als volgtijdelijk ervaren wordt. Hierdoor is er geen verband tussen aard van het tijdsverloop en politieke aandacht.

Bij publieke aandacht is geen invloed te zien van de aard van het tijdsverloop op de aandacht die zij geven. De media geeft aandacht op het moment dat er iets gebeurt in het plan. Deze aandacht wordt zowel gegeven wanneer tijd als grillig of volgtijdelijk ervaren wordt.

Ritme heeft geen invloed op aandacht. Tijdens de Spelen van 2000 en 2004 is er een aantal keer geopperd dat het mooi zou zijn als Nederland de Spelen zou organiseren. In 2006 maakt NOC*NSF gebruik van het ritme van de Spelen om het Olympisch vuur verder aan te wakkeren. Dit doen zij door bestuurders en bedrijfsleven uit te nodigen voor expertmeetings gedurende de Winter Spelen 2006. Hierdoor maken zij gebruik van het ritme van de Olympische Spelen om een expertmeeting te timen om op deze manier aandacht te krijgen. Ritme zelf heeft hierdoor geen invloed op alle drie de vormen van aandacht, maar ritme kan gebruikt worden voor timing om aandacht te genereren.

Tempo staat in een bijzondere verhouding tot aandacht. Tussen tempo en aandacht is sprake van een wisselwerking. Op het moment dat er veel aandacht gegeven wordt aan het beleidsplan zal het tempo hierin ook toenemen. Door aandacht van nauw betrokken actoren wordt voortgang geboekt in het beleidsplan. Dit ervaren zij als een positief tempo. Op het moment dat er een positief tempo is geven actoren makkelijker aandacht, omdat actoren het gevoel hebben dat het prettig verloopt. Zij zijn vol energie om goed te presteren om het plan goed te laten verlopen. Een negatief tempo komt volgens actoren omdat anderen niet genoeg aandacht geven aan het proces of een beslissing te snel genomen is. Omdat het tempo te snel of te traag gaat geven actoren aandacht om het tempo weer goed te krijgen. Dit doen zij door afspraken te maken met elkaar zoals bij de VMKB of een onpartijdige actor erbij betrekken zoals bij het Keuze Stad proces.

Het kabinet geeft vaak aandacht op momenten dat er een negatief tempo is. Dit komt omdat bij een negatieve perceptie over tempo vaak meer problemen zijn. Het kabinet geeft geen aandacht omdat er een negatieve perceptie over het tempo is maar omdat er problemen zijn. Tegelijkertijd beïnvloedt de aandacht van het kabinet het tempo van een beleidsproces. Op het moment dat het kabinet besluit dat er een OHS moet komen versnelt het beleidsproces.

De aandacht van de media wordt beïnvloed door het tempo. Als er een hoog tempo is volgen de gebeurtenissen en stappen elkaar sneller op. Omdat de media hier verslag van doet is in deze periode meer aandacht. Op het moment dat er niks gebeurt in de beleidsontwikkeling zal de media hier geen verslag van doen.

Kwantiteit van tijd heeft invloed op beleidsaandacht. De verschillen tussen VWS en lenM laten dit goed zien. VWS is trekker binnen de overheid voor het Olympisch Plan. Zij hebben het grootste deel met twee mensen aan het Plan gewerkt en hebben hierdoor weinig diensturen ingezet. Dit is mogelijk omdat de harde deadline pas in 2016 is. Hierdoor is er nog geen urgentie om aan het Plan te werken. Bij de ontwikkeling van het Ruimtelijk Plan is dit anders. De beleidsmedewerkers hebben vanuit het kabinet opdracht gekregen om een OHS te maken. Hieraan is een deadline gesteld wanneer deze af moest zijn. Omdat er een tijdslimiet aan zit moeten zij aandacht en diensturen besteden om het af te

ronden. Hierdoor werken er aan het ruimtelijk plan zes tot acht beleidsmedewerkers van lenM. Doordat zij er met meer mensen aan werken beïnvloedt beleidsaandacht dus ook de hoeveelheid tijd. Zij hebben tijdens hun diensturen allemaal aandacht gegeven aan de ontwikkeling van het ruimtelijk plan. Op het moment dat er een VMKB gemaakt moet worden van het kabinet, gaat ook VWS meer aandacht aan het plan geven, door een adviesbureau in te schakelen en deel te nemen aan gesprekken met lenM en de ingeschakelde adviesbureaus.

Kwantiteit van tijd heeft ook invloed op politieke aandacht. Omdat het Olympisch Plan een lange looptijd heeft, met 2016 en 2021 als belangrijke besluitvormingsmomenten, is er voor het kabinet nog geen noodzaak om aandacht te geven. Doordat de belangrijke beslissingen pas in 2016 en 2021 genomen moeten worden, zijn er andere onderwerpen met een eerder besluitvormingsmoment die een hogere prioriteit hebben. Als er nog veel tijd is omdat deadlines ver weg zijn, kan dit resulteren in minder aandacht voor beleidsontwikkeling op de politieke agenda.

De hoeveelheid tijd heeft hierdoor ook invloed op publieke aandacht. Op momenten dat er veel tijd is gebeurt er vanuit publiek oogpunt weinig in de beleidsontwikkeling omdat er gewerkt wordt aan een oplossing. Op het moment dat een deadline dichterbij komt en oplossingen gepresenteerd worden, zijn de resultaten voor de buitenwereld zichtbaar. Deze resultaten worden vaak door de media aangehaald. Dus op het moment dat de hoeveelheid tijd afneemt in een proces is de kans dat er publieke aandacht gegeven wordt groter.

De tijdshorizon heeft invloed op beleidsaandacht, politieke aandacht en publieke aandacht. In het proces is gekozen voor vaste momenten waarop een beslissing genomen moet worden. Hierdoor wordt rond deze momenten aandacht aan het proces gegeven. Het verschil tussen de actoren is dat nauw betrokken actoren eerder aandacht geven aan het plan, omdat zij bijvoorbeeld onderzoek doen naar de haalbaarheid. Het kabinet maakt gebruik van deze kennis om tijdens het besluitvormingsmoment een keuze te maken. De media volgt de nauw betrokken actoren en het kabinet. Hierbij doet media vooral verslag van de uitkomsten van de onderzoeken en de beslissingen die gemaakt worden door het kabinet. De tijdshorizon hangt sterk samen met kwantiteit van tijd. Op het moment dat het besluitvormingsmoment op de horizon dichterbij komt wordt meer aandacht gegeven. Beleidsaandacht wordt als eerste gegeven omdat nauw betrokken actoren onderzoekend werk verrichten dat meer tijd kost. Het kabinet maakt op basis van deze informatie een beslissing en de media doet hier achteraf verslag van.

Timing heeft binnen het beleidsproces invloed op aandacht. In het begin is te zien dat NOC*NSF gebruik maakt van het podium van de Olympische Spelen om het Olympisch vuur aan te wakkeren voor een Olympische Spelen in Nederland. Doordat zij expertmeeting timen tijdens de Winterspelen

2006 zien bestuurders en bedrijfsleven direct te mogelijkheid waardoor zij snel enthousiast worden en mee willen werken aan het Plan. Hierdoor krijgt het Plan meer aandacht.

Tijdens de ontwikkeling van het ruimtelijk plan wordt gebruik gemaakt van timing om aandacht te versterken. Bijvoorbeeld door het Schetsboek te presenteren tijdens de architectuur biënnale. Op deze manier wordt een grote groep ruimtelijke denkers bereikt, die enthousiast raken en mee willen denken. Hiernaast krijgt het door de presentatie van het Schetsboek ook publieke aandacht.

Percepties van tijd hebben invloed op aandacht. In tabel 5.1 wordt een overzicht gegeven van deze invloed.

Percepties van tijd	Beleidsaandacht	Politieke aandacht	Publieke aandacht
De aard van het tijdsverloop	Geen invloed	Geen invloed	Geen invloed
Ritme	Geen invloed	Geen invloed	Geen invloed
Tempo	Wederzijdse beïnvloeding	Politieke aandacht beïnvloedt tempo	Tempo beïnvloedt Publieke aandacht.
Kwantiteit	Wederzijdse beïnvloeding	Kwantiteit beïnvloedt politieke aandacht	Kwantiteit beïnvloedt publieke aandacht
Tijdhorizon	Tijdhorizon beïnvloedt beleidsaandacht	Tijdhorizon beïnvloedt politieke aandacht	Tijdhorizon beïnvloedt publieke aandacht
Timing	Timing beïnvloedt beleidsaandacht	Timing beïnvloedt politieke aandacht	Timing beïnvloedt publieke aandacht

TABEL 5.1 INVLOED VAN PERCEPTIES VAN TIJD OP AANDACHT

Hierbij valt op dat de aard van het tijdsverloop en het ritme geen invloed op aandacht hebben. Ritme kan wel invloed hebben op timing. Tempo beïnvloedt alleen beleidsaandacht. Terwijl beleidsaandacht, publieke aandacht en politieke aandacht het tempo beïnvloeden. De hoeveelheid tijd, tijdhorizon en timing beïnvloeden wel de hoeveelheid aandacht. Hierbij beïnvloedt de tijdshorizon ook de kwantiteit in het beleidsproces.

5.2 Invloed van tijdspercepties op beleidsontwikkeling

Zoals eerder beschreven is hebben tijdspercepties een rol gespeeld in de beleidsontwikkeling van het Ruimtelijk Olympisch Plan.

De aard van het tijdsverloop heeft geen invloed op de beleidsontwikkeling. De beleidsmedewerkers voegen ongeacht oplossingen toe aan de oplossingenstroom. Hierbij is geen verschil tussen het

ervaren van tijd als grillig of volgtijdelijk. Wat hierbij wel opvalt, is dat wanneer actoren tijd als grillig ervaren er vaker problemen zijn omtrent de beleidsontwikkeling. Deze problemen zorgen voor vertraging of voor nieuwe actoren in de oplossingenstroom. Dit is duidelijk zichtbaar bij het maken van de derde fase van de OHS en het keuze stad proces. Beide projecten hebben vertraging opgelopen. Bij de derde fase van de OHS komt dit omdat de doelstelling gedurende het onderzoek wijzigt. Hierdoor wordt ook naar een andere oplossing gezocht. Bij het Keuze Stad proces komen beide steden niet tot een besluit. Hierdoor is er een onpartijdige actor toegevoegd. Deze actor moet een op feiten gebaseerde keuze maken over welke stad het beste past binnen het Olympisch Plan.

In dit beleidsproces is op het ritme van de Olympische Spelen na geen ritme te ontdekken. Het ritme van de Olympische Spelen is gebruikt om strategisch te timen. Het ontbreken van ritme heeft geen invloed gehad op het maken van het ruimtelijk Olympisch Plan. Hierdoor heeft ritme in dit beleidsproces geen invloed.

Tempo heeft invloed op de beleidsontwikkeling. Een positief tempo zorgt voor meer oplossingen. Dit is te zien bij het schetsboek en het maken en de eerste twee delen van de OHS. De actoren ervaren het tempo in het algemeen positief, hierdoor werken zij met veel energie aan het ruimtelijk plan waardoor het proces verder ontwikkeld wordt. Op het moment dat het tempo traag is, zoals bij het maken van de derde fase van de OHS, de VMKB en het keuzestad proces, stopt ook de oplossingenstroom. Op het moment dat de actoren bij elkaar komen om afspraken te maken en vertrouwen te herstellen zoals bij de derde fase van de OHS en de VMKB komt het tempo weer op gang. Dit gebeurt bij het Keuze Stad proces door het toevoegen van een onpartijdige actor.

Kwantiteit van tijd beïnvloedt de beleidsontwikkeling, dit is goed te zien bij de oplossingenstroom en partijenstroom. Bij IenM hebben ze meer personen ingedeeld om te werken aan het ruimtelijk plan dan bij VWS om te werken aan de Olympische Ambitie. Omdat er bij de ontwikkeling van het ruimtelijk plan minder tijd is dan bij de Olympische ambitie. Hierdoor is de kwantiteit van tijd lager. Door meer personen in te delen kan meer gedaan worden in de hoeveelheid tijd die erover is. Op het moment dat de kwantiteit van tijd lager is gebeurt er meer in de oplossingenstroom zoals bij het ruimtelijk plan. Doordat er nog veel tijd over is krijgt het Ruimtelijk Olympisch Plan weinig aandacht vanuit het kabinet. Er zijn punten op de politieke agenda die hoger staan en dus om meer aandacht vragen. Hierdoor gebeurt er weinig in de partijenstroom. Op momenten dat het kabinet in aanraking komt met het Olympisch Plan zijn zij wel overtuigd van het nut. Hierdoor blijft het op de politieke agenda staan.

De tijdshorizon loopt tot 2028, omdat dit een lange periode is, is de tijdshorizon opgedeeld in vier delen. De eerste periode betreft twee jaar van 2006 tot 2008, de tweede periode loopt tot 2016, de derde periode tot 2021 en de laatste tot 2028. Het idee hierachter is dat aan het einde van iedere

periode gekeken wordt of er doorgedaan moet worden met de beleidsontwikkeling. Omdat het plan gestopt is in 2012 is alleen in 2008 gekeken of de ontwikkeling door moet gaan. Hier is toen met grote meerderheid voor gekozen. Door deze besluitvormingsmomenten van te voren vast te zetten zorgt het ervoor dat de bestuurlijke elite kijkt naar beleidsontwikkeling en besluit of er doorgedaan met worden of gestopt. Dit besluit kan ook eerder genomen worden zoals gebeurd is bij het Olympisch Plan. De tijdshorizon heeft dus invloed op de beleidsontwikkeling, tegelijkertijd kan men van een tijdshorizon afwijken.

Timing heeft invloed op het beleidsproces. Dit is op meerdere momenten goed te zien in het proces. NOC*NSF maakt gebruik van timing door de expertmeetings te houden tijdens de Winterspelen 2006. Hieruit volgt betrokkenheid vanuit het bestuur- en bedrijfsleven. Hieruit volgt uiteindelijk ook het ruimtelijk plan. Een ander moment waarbij timing een grote rol speelt binnen de stromen is het moment dat het proces beëindigd wordt. Voordat het proces beëindigd wordt, vinden er meerdere gebeurtenissen plaats. Uit oogpunt van het beleidsproces vinden deze gebeurtenissen op het verkeerde moment plaats. De eerste gebeurtenis is het ontslag van Rutte I en installatie van Rutte II vlak nadat de VMKB naar buiten gekomen is. De tweede gebeurtenis is de economische crisis. Deze gebeurtenissen bij elkaar zorgen ervoor dat het proces beëindigd wordt. Namelijk het kabinet Rutte II kiest ervoor om te bezuinigen tijdens de economische crisis. Hierdoor wordt het Olympisch Plan beëindigd om kosten te besparen.

Percepties van tijd beïnvloeden grotendeels de activiteiten binnen de verschillende stromen. In tabel 5.2 wordt een overzicht van gegeven.

Percepties van tijd	Beleidsontwikkeling
De aard van het tijdsverloop	Geen invloed op beleidsontwikkeling
Ritme	Geen invloed op beleidsontwikkeling
Tempo	Tempo beïnvloedt beleidsontwikkeling
Kwantiteit	Kwantiteit beïnvloedt beleidsontwikkeling
Tijdhorizon	Tijdhorizon beïnvloedt beleidsontwikkeling
Timing	Timing beïnvloedt beleidsontwikkeling

TABEL 5.2 INVLOED VAN PERCEPTIES VAN TIJD OP BELEIDSONTWIKKELING

De aard van het tijdsverloop en het ritme hebben geen invloed op beleidsontwikkeling. Tempo, kwantiteit, tijdshorizon en timing hebben wel invloed. Bij een hoog tempo zullen er meer oplossingen komen in de oplossingenstroom. Ook kunnen bij een hoog tempo bepaalde problemen eerder zichtbaar worden. De hoeveelheid tijd kan het urgentiebesef bij actoren beïnvloeden. Dit kan leiden

tot meer oplossingen maar ook invloed vanuit de partijstroom. Doordat de bestuurlijke elite een besluit moet nemen om door te gaan met een beleidsproces. Timing, en tijdshorizon hebben hiernaast invloed op de ontwikkeling van mogelijke beleidsramen. Door vaste besluitvormingsmomenten te kiezen in de tijdshorizon, wordt van te voren een mogelijkheid gecreëerd om het beleid te overzien. Uit deze momenten kan een beleidsraam voortkomen om beleid op de beleidsagenda te zetten, op de politieke agenda te houden of te beëindigen. Timing kan in een beleidsproces ook zorgen voor het bij elkaar komen van stromen, waardoor beleid op de politieke agenda komt of als er een geschikte oplossing is op de beleidsagenda.

5.3 Invloed van aandacht op beleidsontwikkeling

Beleidsaandacht en politieke aandacht hebben de meeste invloed op de beleidsontwikkeling. De invloed van publieke aandacht is in dit beleidsproces minder aanwezig.

Politieke aandacht zorgt voor legitimiteit van een beleidsproces. Doordat het Olympisch Plan en daarmee het Ruimtelijk Olympisch Plan op de politieke agenda komt, biedt het beleidsmedewerkers van IenM de mogelijkheid om een ruimtelijke invulling te maken voor een mogelijke Spelen.

Door hier aan te werken betrekken zij meerdere actoren bij het Plan die hen verder kunnen helpen op gebied van kennis, of actoren zoals Amsterdam en Rotterdam die Olympische Stad willen worden. Dit zorgt ervoor dat er meerdere ruimtelijke mogelijkheden ontstaan. Hierdoor is er veel beweging in de oplossingenstroom. Tegelijkertijd ontstaan hierdoor ook problemen zoals wat is de meest duurzame variant, welke variant is het meest kansrijk en welke variant heeft de laagste kosten met de hoogste baten. Om uiteindelijk tot één beleidsplan te komen moet antwoord gegeven worden op deze vragen door de nauw betrokken actoren. Hierdoor blijven zij het proces aandacht geven. Dit zorgt ervoor dat de oplossingenstroom in beweging blijft en daarmee het beleid steeds verder ontwikkeld wordt.

Beleidsaandacht kan zorgen voor politieke aandacht. Door lobbywerkzaamheden kan een beleidsonderwerp op de politieke agenda komen. Dit is bij het ruimtelijk plan te zien. NOC*NSF heeft de Olympische Spelen op de politieke agenda gekregen door bestuurders uit te nodigen tijdens de Expertmeetings in 2006. Hier is onder andere de motie voor een OHS en de Olympische Ambitie om Nederland in 2028 op Olympisch niveau te hebben uit voortgekomen. Hiernaast heeft de DG ruimte en Water ervoor gezorgd dat het Plan op de politieke agenda blijft. Dit heeft hij gedaan door deel te nemen aan een ministerraad vergadering op het moment dat de minister van IenM niet kon. Hij heeft hier het verhaal van de Olympische ambitie goed uit kunnen leggen en wat de voordelen voor Nederland ruimtelijk gezien zijn. Door deze aandacht besluit het kabinet dat het Plan op de politieke agenda blijft staan.

Beleidsaandacht en politieke aandacht zorgen voor publieke aandacht. De media doet verslag van de gebeurtenissen in het proces. Dit doen zij reactief. Op het moment dat er een genomen beslissing wordt, een onderzoek gepresenteerd wordt of een stap gezet wordt melden zij dit. Hiernaast wordt ook de publieke opinie over het plan via de media naar buiten gebracht

Publieke aandacht kan de beleidsontwikkeling ook beïnvloeden. Zoals gebeurd is na het artikel over de kosten van het Plan door RTLnieuws. Door dit artikel is een motie van wantrouwen ingediend tegen de minister van VWS, zijn Kamervragen gesteld en is er een debat geweest in de Tweede Kamer. Hierdoor is de beleidsontwikkeling bijna vroegtijdig beëindigd.

Aandacht heeft invloed op het verloop van beleidsontwikkeling. Hierbij valt op dat beleidsaandacht het meeste voorkomt in de beleidsontwikkeling. Politieke aandacht heeft de meeste invloed op de legitimiteit van de beleidsontwikkeling. Als een plan niet op de politieke agenda komt is de kans zeer klein dat er ook beleid ontwikkeld gaat worden. Publieke aandacht volgt de stappen van beleidsaandacht en politieke aandacht, hiernaast heeft het ook invloed op de beleidsontwikkeling. Publieke aandacht kan politieke aandacht trekken door bepaalde zaken, in dit geval de kosten, aan de kaak te stellen. Deze publieke aandacht heeft voor Kamervragen en een debat gezorgd waardoor opnieuw naar het Olympisch Plan gekeken is. In tabel 5.3 wordt een overzicht gegeven van de invloed van aandacht op beleidsontwikkeling.

Aandacht	Beleidsontwikkeling
Beleidsaandacht	Beleidsaandacht beïnvloedt beleidsontwikkeling
Politieke aandacht	Politieke aandacht beïnvloedt beleidsontwikkeling
Publieke aandacht	Publieke aandacht beïnvloedt beleidsontwikkeling

TABEL 5.3 INVLOED VAN AANDACHT OP BELEIDSONTWIKKELING

6. Conclusie

In dit afsluitende hoofdstuk staat het beantwoorden van de onderzoeksvragen centraal. In de eerste paragraaf worden de belangrijkste conclusies beschreven. Tot slot wordt in de laatste paragraaf de beperkingen van dit onderzoek besproken en suggesties voor vervolgonderzoek gedaan.

6.1 Antwoord op de onderzoeksvragen

Dit onderzoek is begonnen met de volgende hoofd- en deelvraag:

- “Welke invloed hebben percepties van tijd en aandacht op beleidsontwikkeling?”
- “Hoe is de beleidsontwikkeling van het ruimtelijk Olympisch Plan verlopen en waarom is de beleidsontwikkeling beëindigd?”
- “Wat is de relatie tussen aandacht en percepties van tijd?”
- “Wat is de relatie tussen percepties van tijd en beleidsontwikkeling?”
- “Wat is de relatie tussen aandacht en beleidsontwikkeling?”
- “Hoe kunnen aandacht en percepties van tijd bijdragen aan beleidsontwikkeling?”

Om een duidelijk antwoord te geven zullen de eerste vier deelvragen beantwoord worden. Hierna wordt antwoord gegeven op de hoofdvraag. Na het beantwoorden van de hoofdvraag zal de laatste deelvraag beantwoordt worden. Tot slot zal er kritisch gekeken worden naar de bevindingen en aanbevelingen gedaan worden voor verder onderzoek.

6.1.1 Hoe is de beleidsontwikkeling van het ruimtelijk Olympisch Plan verlopen en waarom is de beleidsontwikkeling beëindigd?

Het Olympisch Plan is op de politieke agenda gekomen omdat de problemenstroom en partijenstroom aan elkaar gekoppeld zijn, door NOC*NSF tijdens een expertmeeting in 2006. Uit het Olympisch Plan is het Ruimtelijk Olympisch Plan ontstaan. Dit Plan is officieel gestart na een motie in 2007 voor het maken van een Olympische Hoofdstructuur. Voor deze motie ingediend is, is het Schetsboek ontwikkeld met als belangrijkste conclusie dat een Spelen ruimtelijk in Nederland kan. Na de motie zijn de OHS ontwikkeld en is een stadskeuze gemaakt.

Het Olympisch Plan of Ruimtelijk Olympisch Plan zijn nooit op de beleidsagenda gekomen omdat er geen passende oplossing gevonden is. De ruimtelijke oplossing moest voor 2016 af zijn. Omdat het Plan in november 2012 stopgezet is, is er geen ruimtelijke invulling gevonden. Kingdon (1984) geeft aan dat beleid alleen op de beleidsagenda kan komen als de partijen-, oplossingen- en problemenstroom bij elkaar komen. Er ontstaat in dit geval een beleidsraam om een bepaald beleid op de beleidsagenda te zetten. Het belangrijkste hierbij is dat voor het probleem ook een geschikte

oplossing moet zijn. In het Ruimtelijk Olympisch Plan werd er nog gewerkt aan een geschikte oplossing toen het beëindigd werd.

Het Olympisch Plan en daarmee het Olympisch Ruimtelijk Plan is beëindigd door slechte timing. De VMKB is afgerond vlak voor de installatie van een nieuw kabinet. Dit kabinet begint hun ambtstermijn in een economische crisis met een doelstelling om te bezuinigen. Omdat een mogelijke Olympische Spelen veel geld kost, zoals beschreven staat in de VMKB, wordt op voorhand het plan beëindigd.

6.2.1 Wat is de relatie tussen percepties van tijd en aandacht?

Uit de empirie blijkt dat de aard van het tijdsverloop en ritme geen invloed hebben op aandacht. Ritme kan gebruikt worden voor timing. Tempo en beleidsaandacht hebben invloed op elkaar.

Als er veel beleidsaandacht gegeven wordt is het gepercipieerde tempo in het beleidsproces hoog of positief omdat er gewerkt wordt aan het vinden van een oplossing. Het gepercipieerde tempo beïnvloedt de beleidsaandacht. Een hoog tempo vraagt meer beleidsaandacht omdat er meer gebeurt in de ontwikkeling. Politieke aandacht beïnvloedt het tempo. Op het moment dat het kabinet een besluit neemt kunnen beleidsmedewerkers nog niet zover zijn. Hierdoor moeten zij ineens stappen nemen in de beleidsontwikkeling waardoor zij het tempo als te snel ervaren.

Kwantiteit van tijd heeft invloed op beleidsaandacht, politieke aandacht en publieke aandacht. Als de hoeveelheid tijd in de beleidsontwikkeling afneemt door een deadline, neemt de beleidsaandacht toe. Om met de tijdsdruk om te gaan worden meer beleidsmedewerkers ingedeeld en adviesbureaus ingehuurd om het proces op tijd af te ronden. Deze aandacht zorgt tegelijkertijd voor meer kwantiteit, omdat er meer diensturen ingedeeld worden. Kwantiteit van tijd en beleidsaandacht beïnvloeden elkaar wederzijds.

Kwantiteit van tijd heeft invloed op politieke aandacht. Op het moment dat besluitvorming dichterbij komt, wordt vanuit het kabinet aandacht gegeven aan de beleidsontwikkeling. Zij krijgen op dit moment informatie over het beleid van de beleidsmedewerkers. Op basis van deze informatie nemen zij een besluit. Na dit besluit zullen zij hun aandacht geven aan een volgend onderwerp.

De tijdshorizon heeft invloed op de hoeveelheid tijd die er nog is. Bij dit beleidsproces is een tijdshorizon tot 2028. Voor 2028 zijn drie besluitvormingsmomenten ofwel deadlines vastgesteld. Op het moment dat de deadline nadert, neemt de kwantiteit van tijd af en zal aandacht stijgen. De invloed van de tijdshorizon op aandacht verloopt hetzelfde als bij kwantiteit.

Timing heeft invloed op aandacht van alle actoren. Timing kan gepland of toevallig zijn. In beide gevallen kan het voor aandacht zorgen in een beleidsproces. Nauw betrokken actoren maken gebruik van timing om aandacht te krijgen voor een plan, door de juiste personen op het juiste moment uit te

nodigen. Door deze timing wordt politieke en publieke aandacht getrokken. Door timing kan aandacht gestuurd worden. Timing kan gepland worden door naar een ritme van een proces te kijken. In dit beleidsproces is gebruik gemaakt van het ritme van de Olympische Spelen. Hiernaast zorgt toevallige timing ook voor aandacht. Door gebruik te maken van het toeval moment kan aandacht gegenereerd worden voor een beleidsplan.

Publieke aandacht komt voort uit tempo, kwantiteit, tijdhorizon en timing. Publieke aandacht is veelal reactief. Als er beslissingen genomen worden of processen afgerond doet de media hiervan verslag. De vier percepties zorgen voor beleids- en politieke aandacht. Door deze aandacht worden stappen gezet in de beleidsontwikkeling her doet de media verslag van.

6.1.3 Wat is de relatie tussen percepties van tijd en beleidsontwikkeling?

De aard van het tijdsverloop en het ritme hebben geen invloed op beleidsontwikkeling. Tempo heeft met name invloed op de oplossingenstroom. Een hoog tempo zorgt dat er meer onderzoeken zijn in de beleidsontwikkeling. Deze onderzoeken dragen bij aan de ontwikkeling van het beleidsplan.

Kwantiteit bepaalt de tijdsdruk die actoren voelen. Op het moment dat er een deadline gesteld wordt om een proces af te hebben of een besluit te nemen ervaren actoren minder tijd. Om het besluit te kunnen nemen of het proces af te ronden zullen zij tijd besteden aan de beleidsontwikkeling. In dit geval wordt vanuit de partijstroom de beslissing genomen en zullen beleidsmedewerkers en adviesbureaus werken om de juiste informatie te vinden voor het besluit. De tijdshorizon die actoren speelt hierin een rol. Op de tijdshorizon kunnen data gezet worden wanneer iets af moet zijn, of wanneer een besluitvorming is. Deze besluitvorming momenten kunnen voor een beleidsraam zorgen omdat de stromen in zo een moment kort bij elkaar komen.

Juiste timing creëert mogelijkheden voor beleidsontwikkeling. Timing kan ervoor zorgen dat stromen bij elkaar komen. Hierbij hoeven niet per se alle drie de stromen bij elkaar te komen. Het bij elkaar brengen van de partijstroom en problemenstroom kan er voor zorgen dat beleidsontwikkeling meegenomen wordt op de politieke agenda. In dit geval verschaft beleid legitimiteit waardoor er aan gewerkt kan worden. Slechte timing kan er tegelijkertijd ook voor zorgen dat beleid beëindigd wordt.

6.1.4 Wat is de relatie tussen aandacht en beleidsontwikkeling?

Beleidsaandacht is de meest voorkomende en constant aandacht bij beleidsontwikkeling. Deze aandacht wordt gegeven door beleidsmedewerkers, gemeenten, NOC*NSF, Olympisch Vuur en adviesbureaus. Deze actoren hebben met elkaar gemeen dat zij een beleidsplan willen maken waarmee zij de Olympische Spelen naar Nederland willen halen. Hierdoor heeft hun aandacht de meeste invloed op de oplossingenstroom.

Tegelijkertijd wordt vanuit deze groep actoren gelobbyd bij de bestuurlijke elite in de partijstroom. Mede hierdoor is het Olympisch Plan op de politieke agenda gekomen. Beleidsaandacht kan dus voor politieke aandacht zorgen. Politieke aandacht is minder vaak aanwezig bij de beleidsontwikkeling. Desondanks is dit de machtigste vorm van aandacht. Als politieke aandacht gegeven wordt kan beleid op de politieke agenda komen of als er ook een geschikte oplossing is op de beleidsagenda. Tegelijkertijd kan de aandacht vanuit deze groep actoren beleid beëindigen. Als de leden uit de partijstroom niet achter een bepaald beleidsontwikkeling staan kunnen zij dit beëindigen op het moment dat zij er aandacht aan besteden.

Publieke aandacht heeft de minste invloed op beleidsontwikkeling. Publieke aandacht wordt veelal gevormd door de gebeurtenissen in de beleidsontwikkeling. Door middel van publieke aandacht kunnen problemen aan de kaak gesteld worden. Door problemen in de media te bespreken kan aandacht getrokken worden van de politiek. Zij kunnen op hun beurt besluiten hier iets aan te doen of niet. Op deze manier kan publieke aandacht beleidsontwikkeling beïnvloeden.

6.1.5 Welke invloed hebben aandacht en percepties van tijd op beleidsontwikkeling?

Aan het begin van dit onderzoek is gesteld dat alle percepties van tijd invloed hebben op aandacht en op de beleidsontwikkeling. Hiernaast heeft beleids-, publieke, en politieke aandacht ook invloed op de beleidsontwikkeling. Deze beredenering klopt gedeeltelijk.

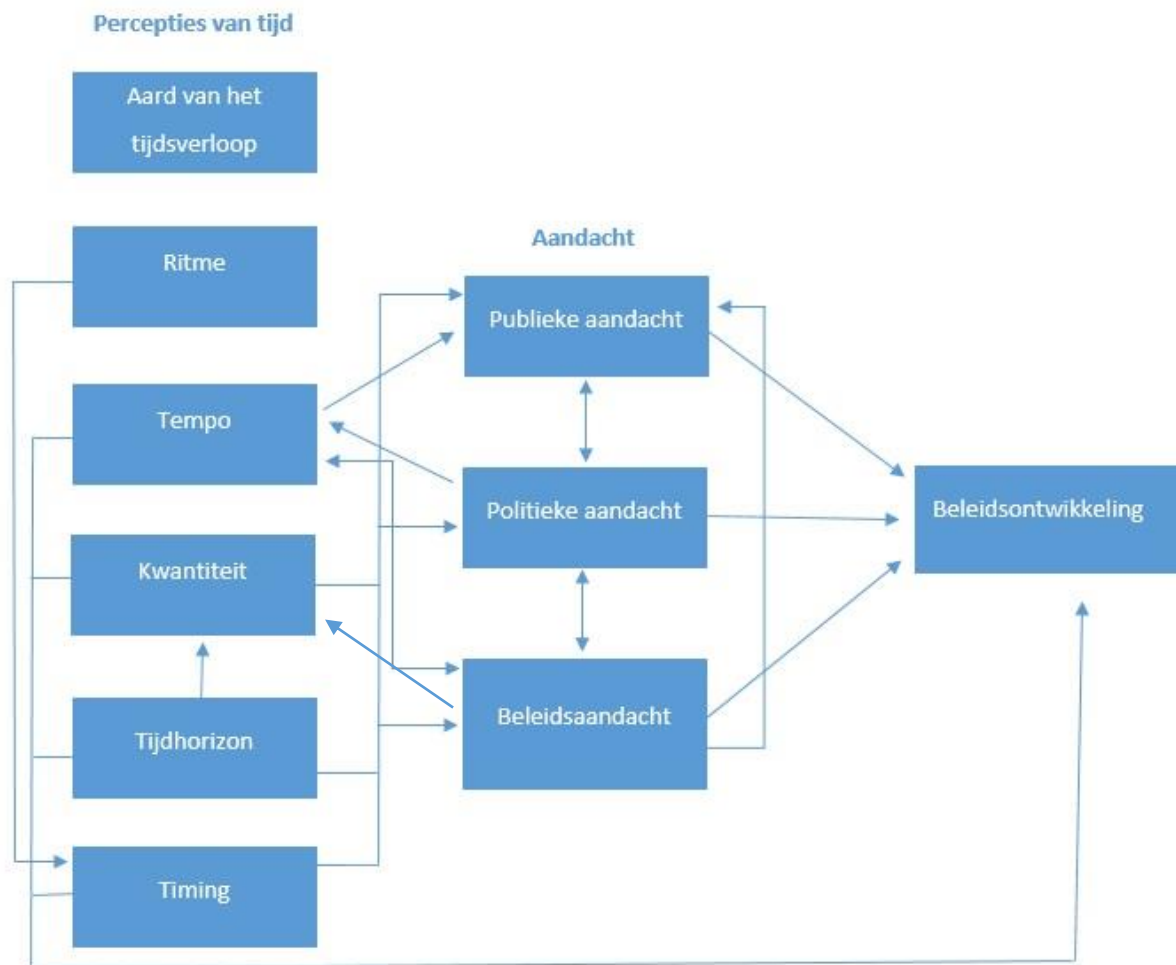
Uit dit onderzoek blijkt dat de aard van het tijdsverloop en het ritme geen invloed hebben op aandacht die gegeven wordt en ook niet op de beleidsontwikkeling. Als er in een beleidsproces een ritme is kan dit gebruikt worden voor timing.

Door de andere percepties van tijd vindt er beweging plaats in de beleidsontwikkeling. Hierbij spelen kwantiteit van tijd en timing een belangrijke rol. Op het moment dat er een deadline dichtbij komen en er nog maar weinig tijd is om het werk gedaan te krijgen, zullen meer actoren aan de oplossingenstroom worden toegevoegd. Er is namelijk een beleidsvraagstuk waar binnen een gestelde termijn antwoord opgegeven moet worden. Om hier antwoord op te geven kan een adviesbureau ingeschakeld worden of meer beleidsmedewerkers ingedeeld worden.

Goede timing kan een beleidsplan maken, terwijl slechte timing ervoor kan zorgen dat een beleidsplan voortijdig wordt gestopt. Timing kan in een stromenmodel zorgen voor een beleidsraam. Omdat stromen door toeval gestuurd worden is timing niet altijd vooraf te plannen.

Aandacht heeft de meest zichtbare invloed op een beleidsproces. Aandacht van actoren kan gezien worden als de motor van het stromenmodel. Zonder aandacht is het niet mogelijk om beleid te ontwikkelen.

Om de gevonden resultaten zichtbaar te maken is het theoretisch model aangepast. In het nieuwe model (figuur 6.1) zijn de relaties weergegeven zoals zij gevonden zijn in dit onderzoek.



FIGUUR 6.1 SLOTMODEL

Hierin valt op dat het gepercipieerd temp een andere invloed heeft op aandacht dan van te voren gedacht werd. Tussen tempo en beleidsaandacht is een wederzijdse beïnvloeding. Politieke aandacht beïnvloedt het gepercipieerde tempo terwijl van te voren gedacht werd dat dit andersom zou zijn. Hiernaast valt de wederzijdse beïnvloeding van kwantiteit en beleidsaandacht op. Ook aandacht zit complexer in elkaar dan van te voren gedacht werd. Dit komt omdat de vormen aandacht ook invloed hebben op elkaar.

De uiteindelijke conclusie die gegeven kan worden is dat tempo, kwantiteit, tijdhorizon en timing invloed hebben op beleidsontwikkeling en op aandacht. Hiernaast hebben publieke aandacht, politieke aandacht en beleidsaandacht invloed op beleidsontwikkeling.

6.1.5 Hoe kunnen aandacht en percepties van tijd bijdragen aan beleidsontwikkeling?

De gevonden resultaten laten zien dat aandacht, tempo, kwantiteit, tijdshorizon en timing invloed hebben op de beleidsontwikkeling. Hiernaast hebben deze percepties ook invloed op aandacht. Deze informatie kan gebruikt worden om de beleidsontwikkeling soepel te laten verlopen.

In het fasenmodel wordt beschreven dat bij beleidsontwikkeling meestal naar een volgtijdelijk verloop wordt gestreefd. Dit onderzoek laat zien dat het niet uitmaakt hoe de aard van de tijdsverloop is. Hierdoor hoeven actoren niet te streven naar een volgtijdelijk verloop, maar kunnen zij in het begin accepteren dat de realiteit van beleidsontwikkeling complex is die zich niet volgtijdelijk laat plannen. Omdat tempo, kwantiteit, tijdshorizon en timing wel invloed hebben kunnen zij zich beter hierop richten.

Het kan nuttig zijn voor beleidsontwikkeling om van te voren een tijdshorizon op te stellen. Waarbij een stip op de horizon gezet wordt als einddoel. Als de horizon erg ver weg is kan deze opgedeeld worden. Dit zorgt ervoor dat actoren minder tijd ervaren waardoor zij eerder een druk ervaren om aan de beleidsontwikkeling te werken. Als deze druk er niet is hebben zij namelijk andere zaken waaraan zij kunnen werken.

Bij tempo komt naar voren dat actoren zowel een hoog of laag tempo als positief kunnen ervaren. Het gaat erbij tempo niet zozeer om hoe het tempo is, maar of de actoren het als positief ervaren. Bij een positief tempo stijgt het moraal van de actoren en hebben zij het idee dat ze goed bezig zijn en mooi werk verrichten. Door ervoor te zorgen dat het tempo als positief ervaren wordt verloopt samenwerking prettiger. Dit kan bereikt worden om op voorhand afspraken te maken over wanneer iets af moet zijn en het presenteren van de resultaten. Hierdoor zien ook andere actoren de stappen die genomen worden.

Timing kan beleidsontwikkeling starten of stoppen. Timing is vooral belangrijk voor lobbywerkzaamheden en policy entrepreneurs. Zij kunnen door gebruik te maken van timing en hun netwerk een probleem kenbaar maken bij de bestuurlijke elite. Door juiste timing kunnen zij bijvoorbeeld mogelijkheden laten zien, door een meeting te plannen tijdens een event. Op deze manier kan er op het juiste moment aandacht gevraagd worden bij de juiste personen. Om goed te timen kan het verstandig zijn om naar de omgeving te kijken en niet klakkeloos een tijdshorizon p te volgen. Als er een economische crisis is kan het voor de beleidsontwikkeling nadelig werken als kosten besproken worden. Helemaal als deze kosten erg hoog zijn.

Aandacht is de motor achter beleidsontwikkeling. Als er geen beleidsaandacht gegeven wordt zal er nooit een plan gemaakt worden. Hierdoor is het belangrijk dat beleidsmedewerkers tijd en ruimte krijgen om aandacht aan een plan te besteden. Dit kan door beleidsontwikkeling op de politieke

agenda te krijgen. Hierdoor verschaft het legitimiteit. Politieke aandacht is voor beleidsontwikkeling heel belangrijk. Omdat politieke aandacht erg grillig verloopt, is het van belang om op het juiste moment aandacht te krijgen. Als op een verkeerd moment aandacht gegeven wordt kan de beleidsontwikkeling beëindigd worden.

Door dus gebruik te maken van aandacht en percepties van tijd en hiermee te spelen kan beleidsontwikkeling beïnvloed en verbeterd worden.

6.2 Discussie en aanbevelingen

Het grootste discussiepunt van dit onderzoek is de generaliseerbaarheid. In dit onderzoek wordt naar percepties van actoren over tijd gekeken. Deze percepties kunnen afwijken van de realiteit, of naar verloop van tijd weer wijzigen. Op deze manier wordt niet objectief gemeten. Dit is bij percepties ook niet mogelijk, omdat specifiek gekeken wordt vanuit het oogpunt van de actor.

Een punt dat hieruit voort kan komen is dat de conclusies beperkt wetenschappelijk of maatschappelijk nut hebben omdat ze enkel betrekking hebben op dit specifieke beleidsplan. Dit is deels waar omdat de conclusies strikt genomen inderdaad alleen betrekking hebben op dit beleidsplan, zoals bij de meeste kwalitatieve casestudies. De gevonden invloeden tussen aandacht, tijdspercepties en beleidsontwikkelingen kunnen echter ook als theoretische verbanden worden gebruikt in verder wetenschappelijk onderzoek. Zoals Yin (1984) aangeeft kunnen op grond van case studies theoretische algemene conclusies getrokken, die vervolgens nog wel empirisch getoetst moeten worden in andere cases. Vervolg onderzoek kan vormgegeven worden door de gevonden theoretische verbanden te toetsen in andere beleidsplannen. Hierbij kan het model uit de conclusie aangehouden worden in plaats van het theoretisch model.

Omdat uit dit onderzoek blijkt dat tijdspercepties en aandacht binnen de beleidsontwikkeling een rol gespeeld hebben kan het in het vervolg nuttig zijn om hier vaker naar te kijken. In de meeste onderzoeken wordt tijd meegenomen als een vaststaand iets. Terwijl dit onderzoek en het onderzoek van Eshuis en Van Buuren (2013) laten zien dat een actor aan tijd een waardeoordeel kan geven en dat deze perceptie invloed heeft op beleidsontwikkeling.

Hiernaast laat dit onderzoek zien dat er geen sprake is van een *issue attention cycle* zoals Downs (1972) beschrijft. Aandacht lijkt een grillig verschijnsel te zijn waarbij de verschillende fases die Downs beschrijft wel zichtbaar zijn, maar de volgorde anders kan zijn of fases overgeslagen worden. Een koppeling van de theorie van Baumgartner en Jones (2005) en Downs (1972) kan een realistisch beeld weergeven van het verloop van aandacht. Dit kan verder onderzocht worden om zo een beter inzicht te krijgen op aandacht.

Tot slot is het verstandig zijn om kritisch te kijken naar de verschillende percepties van tijd. De verschillende aspecten van percepties van tijd komen bij elkaar voor. Hierdoor zijn de verschillende percepties minder eenduidig dan dat zij van te voren lijken.

Literatuurlijst

- ANP (2012, 4 april). Olympisch vuur blij met steun kamer; Olympisch plan 2028. *De Volkskrant*
- Bekkers, V. (2013). *Beleid in beweging. Achtergronden, benaderingen, fasen en aspecten van beleid in de publieke sector*. Amsterdam, Nederland: Boom Lemma.
- Berker, M (2011). *FASE 2 OLYMPISCHE HOOFDSTRUCTUUR GEPRESENTEERD*. Geraadpleegd op http://mariekeberkers.nl/lightbox_np.php?id=69.
- Boeijenga, J. Gerretsen, E. & Wierenga, P. (2013) *ONTWERP EN POLITIEK: NEDERLAND PROJECTENLAND*. Rotterdam, Nederland: Nai010 uitgevers
- Bovens, M.A.P., P. 't Hart, M.J.W. van Twist & U. Rosenthal (2001), *Openbaar Bestuur: Beleid, Organisatie en Politiek*. Alphen aan den Rijn: Kluwer. Zesde druk.
- Bussemaker, M. (2009). Toekomstig sportbeleid.
geraadpleegd op www.rijksbegroting.nl/algemeen/gerefererd/1/3/3/kst133729.html
- De Jong, M.J. (2003) *Grootmeesters van de Sociologie*. Amsterdam, Nederland: Boom.
- Downs, A. (1972). The issue-attention cycle. *The public interest*, 28, 38-50.
- Driel, M. van (2012, 1 november). Onrust dreigt na afschieten plannen spelen. *De Volkskrant*
- Durkheim, E. (1912). The elementary forms of religious experience. *Glencoe*, Illinois: Free Press.
- Easton, D. (1953). *The political system*. New York, New York: Knopf.
- Elt, G. den (2011, January 26). Animo voor spelen 2028 zakt ver weg. *Dagblad De Limburger*
- Eshuis, J. (2006). *Kostbaar vertrouwen*. Delft, Nederland: Eburon.
- Eshuis, J., & van Buuren, A. (2013). Watergovernance: het belang van 'op tijd'samenwerken. *Beleid en Maatschappij*, 40(1), 50-68.
- Fried, Y., & Slowik, L. H. (2004). Enriching goal-setting theory with time: An integrated approach. *Academy of management Review*, 29(3), 404-422.
- Gerrits, L. M. (2012). *Punching Clouds*. Litchfield Park, Arizona: Emergent Publications.
- Gerrits, L., & Marks, P. (2008). Complex bounded rationality in dyke construction: Path-dependency, lock-in in the emergence of the geometry of the Zeeland delta. *Land Use Policy*, 25(3), 330-337.
- Hill, M. (2009) *The public policy process*. New York, New York: Routledge.

Hoogerwerf, A. (1989). Beleid en tijd: Gevolgen van de tijdsbeleving voor de inhoud, processen en effecten van beleid. *Beleidswetenschap*, 3(2), 117-144.

Hugh Heclo, H. (1972). Review article: Policy analysis. *British journal of political science*, 2(01), 83-108.

Hupe, P. (2007). *Overheidsbeleid als politiek over de grondslagen van beleid*. Assen, Nederland: Uitgeverij Van Gorcum.

IenM (2012) Structuurvisie Infrastructuur en Ruimte. Nederland concurrerend bereikbaar leefbaar en veilig. Geraadpleegd op www.ruimtelijkeplannen.nl/documents/NL.IMRO.0000.IMsv11infraruimte-3040/b_NL.IMRO.0000.IMsv11infraruimte-3040.html

Jenkins, G. A. (1972). *The systems approach*. Geraadpleegd op <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.200.469&rep=rep1&type=pdf>

Jones, B. D. (1994). *Reconceiving decision-making in democratic politics: Attention, choice, and public policy*. Chicago, Illinois: University of Chicago Press.

Jones, B. D., & Baumgartner, F. R. (2005). *The politics of attention: How government prioritizes problems*. Chicago, Illinois: University of Chicago Press.

Kingdon, J. W. (1984). *Agendas, alternatives, and public policies* (Vol. 45). Boston, Massachusetts: Little Brown.

Licht, G. J., & Nuiver, J. J. H. (2001). *Projecten en beleidsontwikkeling*. Assen, Nederland: Uitgeverij Van Gorcum.

Linz, J.J. (1998). Democracy's Time Constraints. *International Political Science Review*, 19 (1): 19-37.

List, G. der (2009, 26 september). Droom of nachtmerrie; bestuurders staan te trappelen om sportevenementen naar Nederland te halen. zij verlangen naar iets groots. begrijpelijk. maar de risico's zijn reëel. *Elsevier*

Mannheimer, L. N., Lehto, J., & Östlin, P. (2007). Window of opportunity for intersectoral health policy in Sweden—open, half-open or half-shut? *Health Promotion International*, 22(4), 307-315.

Meadows, D.H. (2010). *Thinking in systems: a primer*. Londen, Engeland: Earthscan.

Mintrom, M., & Norman, P. (2009). Policy entrepreneurship and policy change. *Policy Studies Journal*, 37(4), 649-667.

Noordegraaf, M. (2000). *Attention!: Work and behavior of public managers amidst ambiguity*. Delft, Nederland: Eburon.

- Nowotny, H. (1992). Time and social theory towards a social theory of time. *Time & Society*, 1(3), 421-454.
- Oosterwijk, F. & Schotanus, F. (2013) *Legacy 2028*. Geraadpleegd op <http://www.legacy2028.nl/magazine.html>
- Peters, B. G., & Hogwood, B. W. (1985). In search of the issue-attention cycle. *The Journal of Politics*, 47(01), 238-253.
- Pierson, P. (2004). *Politics in time: History, institutions, and social analysis*. Princeton, New Jersey: Princeton University Press.
- Pollitt, C. (2008). *Time, Policy, Management: Governing with the Past: Governing with the Past*. Oxford, Engeland: Oxford university press.
- Robson, C. (2002). *Real world research: A resource for social scientists and practitioner-researchers* (Vol. 2). Oxford, Engeland: Blackwell.
- RTLnieuws (2011, 9 november) Olympische Spelen kosten Nederland veel geld. Geraadpleegd op www.rtlnieuws.nl/nieuws/binnenland/olympische-spelen-kosten-nederland-veel-geld
- RTLnieuws (2012, 17 maart) Nederland besteedt 190 miljoen aan Olympische ambities. Geraadpleegd op www.rtlnieuws.nl/nieuws/binnenland/nederland-besteedt-190-miljoen-aan-olympische-ambities
- Schedler, A., & Santiso, J. (1998). Democracy and time: an invitation. *International Political Science Review*, 19(1), 5-18.
- Schoof, R. (2012, 5 november). Het Olympisch plan is nog niet dood, zegt rogge; ondertussen op papendal. *Nrc.Next*
- Simon, H. A. (1977). *Models of Discovery: and Other Topics in the Methods of Science*. Dordrecht, Nederland: Reidel.
- Smith, B.C. (1976) *Policy Making in British Government*. Londen, Engeland: Martin
- Sturkenboom, M. (2006) *Olympische Spelen in Nederland*. Geraadpleegd op <http://www.legacy2028.nl/pdf/presentatie-marcel-eindverslag-mckinsey.pdf>
- Teisman, G. (2000). *Models for research into decision-making processes: On phases, streams and decision-making rounds*. Geraadpleegd op <http://repub.eur.nl/pub/10260/>
- Teisman, G.R. (1992) *Complexe besluitvorming. Een pluricentrisch perspectief op besluitvorming over ruimtelijke investeringen*. 's-Gravenhage, Nederland: VUGA.

Thiel, S. V. (2007). *Bestuurskundig onderzoek: een methodologische inleiding*. Bussum, Nederland: Coutinho.

Thorngate, W. (1988). On paying attention. In *Recent trends in theoretical psychology* (pp. 247-263). New York, New York: Springer New York.

Van de Graaf, H., & Hoppe, R. (1996). *Beleid en politiek. Een inleiding tot de beleidswetenschap en de beleidskunde*. Bussum, Nederland: Coutinho

Walraven, G., S. van Erp & M. Knegtel (2002), *Beleid komt niet vanzelf: Gemeentelijk Gezondheidsbeleid in Noordoost-Brabant*. Tilburg: PON

Bijlagen

I. Respondentenlijst

In deze lijst zijn mogelijke respondenten opgenomen, die nuttig zijn voor het evaluatieonderzoek. De interviews zijn gehouden in de periode van februari 2013 tot en met april 2013.

Intern	Directie Ontwikkeling (DRO)	RuimtelijkeBeleidsmedewerker
	Directie Ontwikkeling (DRO)	RuimtelijkeBeleidsmedewerker
	Directie Ontwikkeling (DRO)	RuimtelijkeBeleidsmedewerker
	DG Bereikbaarheid (DGB)	Beleidsmedewerker
Publiek	Gemeente Amsterdam	Beleidsmedewerker
	Gemeente Amsterdam	Beleidsmedewerker
	Gemeente Rotterdam	Beleidsmedewerker
	Gemeente Rotterdam	Beleidsmedewerker
	Ministerie Volksgezondheid Welzijn Sport	vanBeleidsmedewerker
	Ministerie Volksgezondheid Welzijn Sport	vanBeleidsmedewerker
	Council Olympisch Vuur	Medewerker dagelijks bestuur
	NOC*NSF	Bestuurslid
Privaat	DHV	Medewerker
	AT Kearney	Medewerker
	Rebel Group	Medewerker
	Zwarts en Jansma	Medewerker

II. Interviewvragen

Introductievragen:

1. Wat is uw functie? (Wat zijn uw taken en verantwoordelijkheden)?
2. Wat is uw rol geweest in het Olympisch Plan?
3. Wanneer bent u betrokken geraakt bij het Olympisch Plan en hoe ging dat?
4. Wat is de bijdrage van uw organisatie geweest aan de ruimtelijke ambitie van het Olympisch Plan?

Percepties van tijd:

5. Hoe is omgegaan met de einddatum 2028, is er op voorhand een tijdsindeling gemaakt?
6. Verliep het proces geleidelijk of gebeurde er af en toe veel, dan weinig dan weer veel?
7. Waren er onderwerpen die op vaste tijden weer terug kwamen?
8. Is in dit proces sprake geweest van timing. Zo ja hoe is dit dan gebeurd?
9. terugkijkend op het proces is in uw ogen sprake van een hoog tempo, dus dat veel stappen genomen zijn of een laag tempo?
10. Ervaarde u tijdsdruk? Zo ja op welke momenten?

Aandacht:

11. Op welke processen heeft u zich gericht, waarom?
12. Kreeg het proces altijd evenveel aandacht of waren er momenten dat het geen aandacht kreeg. Hoe was dit vanuit het kabinet?
13. Had er af en toe meer aandacht gegeven kunnen worden?
14. Hoe hebt u de samenwerking tussen de verschillende organisaties ervaren?

Beleidsontwikkeling:

15. Hoe is de beleidsontwikkeling verlopen?
16. Zijn er momenten geweest dat de ontwikkeling in 1 keer wijzigde?
17. Hoe hebt u de samenwerking tussen de verschillende organisaties ervaren?
18. Wilt u graag nog iets kwijt over het ruimtelijk plan?

III. Geraadpleegde mediabronnen

Annema, P. (2007, november 16). Ook het rekenwerk moet Olympisch niveau hebben; accent spelen van 2028. *De Volkskrant*

Annema, P. (2008, January 8). De Amsterdam arena is alweer te klein geworden; ruimte op rechts. *De Volkskrant*

Annema, P. (2009, 8 december). Geef atsmá maar Amsterdam als dé kandidaat voor spelen in 2028. *De Volkskrant*

Anp. (2009, 21 september). Opstelten preses Olympisch plan 2028. *De Volkskrant*

Anp. (2012, 4 april). Olympisch vuur blij met steun kamer; Olympisch plan 2028. *De Volkskrant*

Arena verbleekt bij nieuw megastadion; Amsterdam wil WK voetbal en spelen. (2008, January 8). *De Telegraaf*, pp. 9.

Arnhem, I. R. V. (2011, 12 september). Eurlings: Kracht van sport levert een sterker Nederland op. *Trouw*

Bergsma, G. (2009, 3 juli). Kabinet heeft Olympische dromen (2). *Algemeen Nederlands Persbureau ANP*

Crielaard, A. (2008, 13 november). Breed draagvlak spelen; organisatie WK voetbal in 2018 moet aanjager zijn. *Trouw*

De Bruin, D. M. (2009, 21 april). Drenthe maakt werk van topsport. *Dagblad Van Het Noorden*

de Jager, E. & Ruizenaar, T. (2010, 17 mei). Lobby duwtje strijd om Olympische spelen in 2028 is geen ajax-feyenoord. *Nederlands Dagblad*

De Jager, E. (2012, 5 november). 'Spelen geen doel, maar een middel'. *Provinciale Zeeuwse Courant*

De Zoete, P. (2009, 3 juli). 'Steun kabinet getuigt van lef en visie'. *Algemeen Nederlands Persbureau ANP*

De Vries, N. (2010, 6 december). Mark tuitert goede les voor 2028. *Spits*

De Groot, J. (2014, 6 december). Eurlings moet meters maken; eigen kijk. *De Telegraaf*

den Elt, G. (2011, January 26). Animo voor spelen 2028 zakt ver weg. *Dagblad De Limburger*

Den, H. (2012, 28 april). 'Olympische gedachte uitdragen'. *Bn/destem*

Der Beek, H. V. (2008, January 8). De arena is van de vorige eeuw en moet nodig worden vervangen. *Het Parool*, pp. 14.

Der List, G. (2009, 26 september). Droom of nachtmerrie; bestuurders staan te trappelen om sportevenementen naar Nederland te halen. zij verlangen naar iets groots. begrijpelijk. maar de risico's zijn reëel. *Elsevier*

Eggink, G. (2009, July 18). Profijit Olympisch plan óók goed voor onderwijs. *Nederlands Dagblad*

Evans-Knaup, J. P. R. (2012, 2 april). Amsterdam, stop nu met spelen. *Het Parool*

Wientjes, B. (2009, August 13). Geen zesjescultuur. *Forum*

Graat, d. J. (2007, February 15). Olympische 'droom' moet katalysator zijn; spelen 2028. *Trouw*

Karman, J. (2012, 26 november). Wil de stad de spelen alsnog? *Het Parool*

Keij, E. (2009, 17 september). Zorg dat je kunt zeggen: Ik was erbij in 2028. *Trouw*

Klippus, D. H. (2002, november 7). Rotterdam lonkt naar spelen; onderzoek naar gecombineerde kandidatuur met Antwerpen. *Algemeen Dagblad*, pp. 21.

Klippus, H. (2012, 20 november). Einde Olympisch vuur nabij, geen rol meer voor eurlings. *AD/Algemeen Dagblad*

Klippus, H. (2013, 20 april). 'Olympisch plan is als kostenpost weggezet'. *AD/Algemeen Dagblad*

Koenekoop, H. (2012, 20 juni). Amsterdam naamgever voor spelen 2028 (3). *Algemeen Nederlands Persbureau ANP*

Lammerink. (2007, 19 november). Ton nelissen: Bouwen aan draagvlak voor spelen. *Algemeen Nederlands Persbureau ANP*

Lammerink, G. (2009, 3 juli). Plan OS 2028 gaat vooral om sportcultuur. *Algemeen Nederlands Persbureau ANP*

Leeuwen, P. V. (2011, 29 juni). 'Bedrijfsleven gelooft in Olympisch plan' (2). *Algemeen Nederlands Persbureau ANP*

Leeuwen, P. V. (2011, 20 januari). Eerste exemplaar '2028' voor kroonprins. *Algemeen Nederlands Persbureau ANP*

Leeuwen, P. V. (2012, 20 november). Alliantie Olympisch vuur wordt opgeheven. *Algemeen Nederlands Persbureau ANP*

Mater, G. (2009, 15 oktober). Passief Rotterdam moet meer bewegen (2). *Algemeen Nederlands Persbureau ANP*

Monden, M. (2006, 26 mei). De spelen van 2028 in Amsterdam? *Het Parool*, pp. 11.

Niet bekend. (2009, 21 september). OLYMPISCHE SPELEN een grote stap voor Rotterdam 2028 - Opstelten voorzitter council Olympisch plan. *De Stentor / Zwolse Courant*

Oosten, G. V. (2009, 30 september). Nederland gokt op 2028. *Bn/destem*

RTLnieuws (2011, 9 november) Olympische Spelen kosten Nederland veel geld. Geraadpleegd op <http://www.rtlnieuws.nl/nieuws/binnenland/olympische-spelen-kosten-nederland-veel-geld>

RTLnieuws (2012, 17 maart) Nederland besteedt 190 miljoen aan Olympische ambities. Geraadpleegd op

<http://www.rtlnieuws.nl/nieuws/binnenland/nederland-besteedt-190-miljoen-aan-olympische-ambities>

Scholten, M. (2011, 5 september). 'Olympisch stadion moet op zuidas'; Amsterdamse wethouder van der burg over hoofdstad als naamgever spelen 2028. *NRC Handelsblad*

Schoof, R. (2012, 5 november). Het Olympisch plan is nog niet dood, zegt rogge; ondertussen op papendal. *Nrc.Next*

Schulte, A. (2008, 19 januari). De Olympische spelen van 2028; Robert flost: 'positief om daar de komende tien jaar aan te werken'. *Het Parool*, pp. 25.

Schulte, A. (2009, 26 september). Geen verstopperij meer spelen. *Het Parool*

Sintenie, D. (2009, 28 december). Amsterdam is een merknaam in het buitenland jack van gelder: Je bent best een eikel, maar wat kan je goed voetballen peter van paassen: Met de spelen kun je een hele generatie inspireren urta rozenstruik: Ik zou een deel van mijn zakgeld in 2028 stoppen. *Het Parool*

Soetenhorst, B. (2009, 23 september). Gemeente stil over Olympische ambities; stad wil kandidatuur voor neus van Rotterdam weggakpen. *Het Parool*

Soetenhorst, H. L. E. B. (2012, 22 december). Coalitie wilde spelen niet. *Het Parool*

Soetenhorst, H. L. E. B. (2012, 22 december). Hoe het vuur voor 2028 sissend doofde. *Het Parool*

Stouwdam, D. o. r. H. (2014, 10 december). ' Plan 2028 liep uit de hand'; niet vrij te pleiten. *NRC Handelsblad*

Stouwdam, H. (2011, 13 september). Eurlings moet Nederland spelen van 2028 bezorgen. *NRC Handelsblad*

Stouwdam, H. (2013, 26 april). Het Olympisch plan leeft alleen nog onder gelovigen. *NRC Handelsblad*

Ton, B. (2014, 15 december). Nederland en de Olympische spelen. *De Telegraaf*

van Driel, M. (2011, 15 september). Camiel, man van het Olympisch wegennet; dwars bestuurders dromen van kans om Nederland opnieuw in te richten voor de spelen van 2028. *De Volkskrant*

van Driel, M. (2012, 1 november). Onrust dreigt na afschieten plannen spelen. *De Volkskrant*

Velthuis, R. (2006, 24 mei). 'Plan 2028' beoogt cultuuromslag; Olympische spelen analyse. *Trouw*, pp. 14-15.

Velthuis, R. (2009, 4 juli). Kabinet steekt miljoenen in sportambities; Olympisch plan kent brede aanpak. *Trouw*

Velthuis, R. (2009, 21 september). Opstelten wacht zware taak, ondanks bejubelde aanstelling; Olympisch plan. *Trouw*

Volkers, J. (2006, 24 mei). Nederlandse sport niet bang voor grote sprong voorwaarts; geen enkel bestaand sportstadion voldoet aan de hoge eisen van het internationaal Olympisch comité. *De Volkskrant*, pp. 15.

Volkers, J. (2006, 23 mei). Optimisme NOC over jawoord spelen 2028. *De Volkskrant*, pp. 19.

Volkers, J. (2007, 17 februari). Meertrapsraket van de Olympische kandidatuur. *De Volkskrant*

Volkers, J. (2008, 7 januari). Rijk vindt coördinator Nederland sportland; accent Olympische spelen 2028. *De Volkskrant*

Volkers, J. (2009, 4 juli). Kabinet omarmt Olympische aspiraties. *De Volkskrant*

Volkers, J. (2009, 18 november). Logische kandidaat voor sportkoepel; André Bolhuis voorgedragen als nieuwe voorzitter NOCNSF. *De Volkskrant*

Volkers, J. (2011, 12 september). 'Concurrerende landen zijn minder ver' Camiel Eurlings, voorzitter Olympisch vuur 2028, prijst Nederlandse infrastructuur. *De Volkskrant*

Volkers, J. (2011, 13 april). Sport maakt kans op 110 miljoen. *De Volkskrant*

Volkers, J. (2013, 20 april). Langzaam maar zeker dooft de Olympische lobby uit. *De Volkskrant*

Volkers, J. (2014, 10 december). Bolhuis: 'discussie over spelen nu niet zinvol'. *De Volkskrant*

Wierdsma, L. (2012, 1 november). Droom 2028 niet ten einde. *Metro (NL)*