

Moderne coalities sluiten stedelijk akkoord

Auteurs André Huykman, Sandra Koster en Gijsbert van Herk zijn bestuursleden van het netwerk Directeuren Stedelijke Ontwikkeling (www.netwerkdso.nl).

De opiniebijdrage is geschreven op basis van de uitkomsten de netwerkbijeenkomst van oktober 2013 met het thema 'Het strategisch perspectief voorop stellen in ambtelijk-bestuurlijke samenwerking'.

Waarom we als steden meer vanuit internationaal perspectief moeten werken aan ons onderscheidend vermogen

Van alles kan...naar overtollige stenen

Lange tijd was stedelijke- en economische ontwikkeling misschien wel de meest begeerde portefeuille bij collegeonderhandelingen. Als wethouder mocht je immers plannen maken, huizen bouwen, winkelcentra realiseren, kantoren openen, achterstandswijken renoveren en wegen aanleggen. Iedereen bouwde, iedereen ontwikkelde en iedereen verdiende geld. Dat werd weer geïnvesteerd in de stad. Het leek bijna te mooi om waar te zijn. En dat was het ook.

Met het uitbreiden van de crisis ging stadsontwikkeling niet meer zozeer over groei, maar vooral ook over stilstand, krimp, werkloosheid, overbodige plancapaciteit en leegstand. Het grondbedrijf was niet langer de *cash cow* van de gemeente, maar veranderde in een verliespost. Er moesten enorme bedragen worden afgeboekt op grondposities, bouwprojecten en maatschappelijk vastgoed. Van lintjes knippen kwam het even niet meer.

Inmiddels tellen wij ook de zegeningen van de crisisjaren: zo zijn de realiteitszin en de waardering van het ambacht terug in de sector, initiëren allerlei organisaties vernieuwende werkwijzen en producten en krijgen de behoeften en de kracht van burgers steeds meer aandacht in de stedelijke ontwikkeling.

Het wegvallen van de visionaire en betrouwbare overheid

De optelsom van de ontwikkelingen in de afgelopen jaren is dat de portefeuille stedelijke- en economische ontwikkeling minder sexy is dan voorheen. Sterker nog: bij veel gemeenten lijkt de belangstelling voor ruimtelijk-economische ontwikkeling zelfs grotendeels verdwenen. Een betere aansluiting met de markt, investeerders en de consument is in ontwikkeling, maar er moet nog veel gebeuren. De eigen rol is minder vanzelfsprekend geworden. Keuzes worden gebaseerd op dagkoersen. Bezuinigingen en stimuleringsmaatregelen tuimelen over elkaar heen. Het verdelen van de pijn lijkt belangrijker dan het kiezen van richting. Continuïteit en consistente visie op alle schaalniveaus van planning ontbreken. Bij tijd en wijle wordt met weemoed gesproken over de Rijksplanologische Dienst, en over VROM. Samenhangende beleidsontwikkeling voor ruimtelijke ordening, volkshuisvesting, mobiliteit, natuurontwikkeling en economische ontwikkeling lijkt ver te zoeken. Terwijl dit juist nu hard nodig is, in een nauwe samenwerking met wat als "markt" wordt gedeut, maar nog altijd goed gedefinieerd moet worden.

Hoewel alle partijen hebben bijgedragen aan de huidige situatie, zijn Rijk, provincie en gemeenten er nog niet in geslaagd om mét partners in het stedelijk domein tot duurzaam vertrouwenwekkende oplossingen te komen. Er worden veel pogingen ondernomen, maar deze hebben nog niet geleid tot een situatie, waarin de rationele consument en bedrijfsleven of beleggers hun (investerings-)beslissingen met vertrouwen baseren op overheidsbeleid. Met enorme gevolgen voor de huizenmarkt, de stedelijke - en economische ontwikkeling.

De opgave: ontwikkelen onderscheidende propositie vanuit internationaal perspectief

Inmiddels lijkt de bodem van de economische crisis en de vastgoedcrisis bereikt. De markt begint weer voorzichtig te bewegen. Het aantal woningtransacties en bouwplannen stijgt voorzichtig. Er is weer economische beweging. De prognoses verbeteren per kwartaal. Maar niet elke stad of regio profiteert evenveel. De verschillen en de onderlinge concurrentie lijken toe te nemen. De komende jaren zal deze trend alleen maar doorzetten. De strijd om bedrijven, investeerders en (internationale) kenniswerkers zal meer dan de afgelopen decennia het thema van steden (en regio's) zijn. En dat wordt bovendien een steeds meer grensoverschrijdend thema. Moderne steden denken na over de woonwensen van Polen en van Chinezen. Over de aantrekkelijkheid van hun stad voor zorgmedewerkers uit Bulgarije, voor technisch personeel uit Bangalore, voor de terugkeer van productiebedrijven uit China, en voor investeerders en beleggers uit de hele wereld. Steden en regio's zullen steeds meer internationaal de strijd aan gaan. Met winnaars en verliezers.

Moderne gemeenten (en regio's) kiezen in de concurrentiestrijd hun plek. Ze geven duidelijkheid: over hun toekomstvisie, over hun positionering, over hun onderscheidend vermogen en over hun kracht als onderdeel van een betekenisvolle Europese regio. Ze geven aan welke koers zij de komende jaren willen gaan varen, hoe zij investeerders en bedrijven willen gaan trekken, en hoe zij zorgen dat hun eigen en nieuwe inwoners gaan investeren in hun stad.

Hoe we dit voor elkaar kunnen krijgen

Stedelijke visie

Een strategische visie begint bij kennis van je stad en een beeld van de toekomst. Op basis daarvan kun je je ambitie, je propositie, formuleren. Duidelijkheid over je eigen kracht en uniciteit. Vanuit ambitie, maar ook vanuit realiteit. Niet elke stad is een *brainport* en niet elke *suburb* een fijne groene woonstad. Een positionering en een strategische visie maak je ook niet vanachter een bureau of vanuit de raadszaal. Die maak je samen met inwoners en bedrijven, vanuit gelijkwaardigheid en nieuwsgierigheid. Een overtuigende en consistente positionering moet de basis zijn waarop bedrijven, beleggers, woningbezitters en huurders hun (investerings-) beslissingen durven te nemen. Dit vraagt om een lange termijn visie. Niet om een vierjaarseconomie, of nog minder. Het is dus echt iets anders dan een coalitieakkoord. Een positionering is ook geen vuistdikke en dichtgetimmerde beleidsnota. Het is eerder een kompas dan een gedetailleerde blauwdruk. Inspirerend en uitnodigend. Geen eindbeeld, maar wel heldere kaders, consistent vertaald in ook heldere financiële perspectieven (meerjaren-investeringsplannen).

Die opgave ligt primair bij gemeenten, en bij de regio's. Vanuit het rijk gaat het voorlopig niet komen. Daar wordt de planningshorizon inmiddels niet meer uitgedrukt in jaren, maar in maanden, op z'n best in seizoenen. Moderne steden zoeken steeds meer naar hun kracht, kwaliteiten en onderscheidend vermogen. Regionaal, nationaal en internationaal.

Vanuit een herkenbare, overtuigende en consistente positionering en visie worden kaders aangereikt waarop in samenwerking en vertrouwen gebouwd kan worden in de komende decennia. Vanuit het inhoudelijk perspectief van de Europese metropolen én een adequate *governance* op dit niveau.

Ondernemende rol

Dit vraagt ook om een andere rol voor gemeenten. Moderne gemeenten zullen steeds minder de centrale regie voeren, maar meer initiatieven faciliteren. En zullen meer nadrukkelijk synergie zoeken met bestaande en met nieuwe en

onorthodoxe partijen op de markt van de stedelijke (her)ontwikkeling. Dit betekent nog meer achter de bureaus vandaan, uit de raadszaal. Als verbinder, dienstverlener, vertaler en als kennis- en innovatiecentrum. Als netwerkontwikkelaar, als acquisiteur. Termen als: marketing, consumententrends, positionering en investeerdersbelangen zullen steeds meer een plek krijgen in het ambtelijk en bestuurlijk woordenboek. Daarnaast zal er vanuit de stedelijke ontwikkeling meer en meer verbinding gemaakt worden tussen de digitale en fysieke wereld. ICT maakt wonen, werken en recreëren steeds minder afhankelijk van tijd en plaats. Dit heeft enorme gevolgen voor steden en stedelijke functies. Moderne steden brengen vanzelfsprekend bricks & bytes bij elkaar.

Vernieuwende werkwijzen

We hoeven niet allemaal het wiel opnieuw uit vinden, in en buiten Nederland zijn veel goede voorbeelden. Nieuwe slimme en inspirerende samenwerkingsverbanden tussen bedrijven en overheden. Regio's en projecten die het verschil maken. Nieuwe investeerders, frisse ambities en andere manieren van kijken, denken en werken. Landelijk is Brainport Eindhoven misschien wel het meest aansprekende voorbeeld. Maar ook de RDM campus in Rotterdam, Pakhuis de Zwijger in Amsterdam, Breda die de gehele gebiedsontwikkeling rond het station zo regel luw aanpakt, of de positionering van Den Haag als internationale stad van vrede en recht zijn inspirerende initiatieven. Wie goed zoekt, komt in vrijwel alle steden boeiende initiatieven tegen op het gebied van ICT, de hybride stad, zorg, lokale energievoorziening, crowdfunding, arbeidsmigratie, onderwijs en duurzaamheid. Toekomstgericht, met visie en vernieuwend.

Wat ons nu te doen staat

Stedelijke ontwikkeling in de komende decennia zal in veel opzichten anders zijn dan in de afgelopen vijftig jaar. De regionale dimensie zal toenemen, binnen een groeiende internationale context van stedelijke metropolen. Met lokale en meer en meer internationale financiering. Met naast de fysieke stad ook een virtuele realiteit. Met de uitdaging om meer tijdsbestendigheid te koppelen aan meer tijdelijkheid. Met creatieve governance om majeure uitdagingen (zoals de energietransitie, de mobiliteitsopgave, de wateropgave, de zorg en participatie) top-down en bottom-up tegemoet te kunnen treden, met veel lokale en regionale energie. Met een meer kleinschalige en ook organische benadering die hoort bij een veel minder overspannen markt. Maar tegelijkertijd met mogelijkheden om kansrijke initiatieven razendsnel te laten groeien.

Het succes hiervan hangt in belangrijke mate af van het vermogen van partijen om zich aan te passen aan de veranderende omstandigheden. Juist in een veranderende markt kun je geld verdienen, juist in een veranderende stad kun je waarde creëren. Niet de blik op Den Haag of Brussel maakt het verschil. Je eigen kracht maakt het verschil. Met wethouders die werken vanuit een strategische visie en met bewoners die de identiteit van hun stad of streek hierin herkennen. Een stip op de horizon als gemeenschappelijk oriëntatiepunt is hierbij essentieel: helder benoemd mét de partners in de stad en de regio, en uitgewerkt in actieplannen en afgestemde (R&D-)investeringsplannen, ook voor de langere termijn.

Het zou mooi zijn als na de concept coalitieakkoorden niet direct naar de gemeenteraad zouden gaan, maar eerst voorgelegd zouden worden aan de partners in de stad en de regio, met de vraag: "Dit is ons voorstel voor de komende 4 jaar met bijbehorende investeringen, wat kunt U bijdragen tegen de achtergrond van het stedelijk perspectief?". Op die manier toewerken naar een stedelijk akkoord, dat vervolgens elk jaar in de stedelijke Schouwburg met een aantrekkelijk programma bezien wordt op effectiviteit en rendement. De introductie van een jaarlijkse 'staat van de stad' kan de samenwerking bevorderen en de

democratie rond en de effectiviteit van de stedelijke ontwikkeling een nieuwe impuls geven, passend bij de dynamische wereld van nu en straks. Op basis van de stedelijke akkoorden kunnen we een coalitieakkoord op regionaal niveau sluiten, waarbij we bijvoorbeeld aansluiten op de 35 arbeidsmarktregio's die zijn geformuleerd in het kader van de Participatiewet.