



Gamechangers voor gebiedsontwikkeling

▲ Nuiver en De Graaff: 'Gebiedsontwikkeling is nog nooit zo'n boeiend vak geweest.'

Aansluiten bij initiatieven uit de samenleving. Verantwoordelijkheden terugleggen bij inwoners. Voor veel gemeentebesturen zijn dit belangrijke speerpunten. Niet alleen omdat ze minder geld hebben, ook omdat ze willen inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen. Hoe werkt dit nu in de praktijk van gebiedsontwikkeling? Hans Nuiver en Robert de Graaff van bureau ORG-ID onderzochten dit samen met RVO.

Er wordt volop geëxperimenteerd met nieuwe modellen voor gebiedsontwikkeling', vertelt Nuiver. 'Zowel bij het Rijk als gemeenten. Dat was voor de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) in 2014 aanleiding ons te vragen te onderzoeken waarom het sommige overheden wel lukt om succesvol in te spelen op initiatieven of inwoners in beweging te krijgen. Tegelijkertijd wilden we in beeld brengen welke obstakels overheden

daarbij moeten overwinnen. We spraken met twintig bestuurders, managers en projectleiders die gebiedsontwikkeling op een nieuwe manier vormgeven en het speelveld wezenlijk veranderen. Al snel kwamen we erachter dat gedeelde waarden cruciaal zijn voor een succesvol traject. Je moet het eens zijn over de maatschappelijke opgaven. Dan genereert gebiedsontwikkeling energie voor alle deelnemers, of het nu inwoners, bestuurders of ambtenaren zijn. Verder



moeten de deelnemers bereid zijn hun nek uit te steken en een andere rol aandurven. Uiteindelijk vonden we zo zeven 'gamechangers', die belangrijk zijn voor het slagen van dergelijke trajecten. Het gaat dan onder andere om het centraal zetten van de maatschappelijke meerwaarde, het eigenaarschap bij de initiatiefnemers laten en elkaar laten scoren.'

Dynamisch speelveld

In hun boek 'Anders denken, anders doen' beschrijven Nuiver en de Graaff de resultaten van het onderzoek. Ze leggen uit dat de overheid zich meer en meer beweegt op een dynamisch speelveld waarop ze minder zelf kan of wil bepalen. In aanvulling op de klassieke rollen als rechtmatige, presterende en regisserende overheid sluit ze in toenemende mate contracten om maatschappelijke effecten te bereiken of ze participeert en faciliteert. Deze nieuwe rol brengt de nodige onzekerheid met zich mee voor ambtenaren en bestuurders. Dat bleek bijvoorbeeld in Rotterdam waar het voorstel werd gedaan om het ontwikkelen van de Rijnhaven aan een coalitie van private partijen toe te vertrouwen. Plannenmakende, regelgevende en handhavende medewerkers zagen vooral leeuwen en beren. Pas toen de projectleiding het mandaat kreeg om 'nee' tegen hen te zeggen was innovatie mogelijk. Vervolgens bleken veel collega's bereid op een vernieuwende manier mee te denken. Overigens geen panacee voor succes. Want vervolgens zaten later aanbestedingsregels in de weg. Bij de stadsvernieuwing in Lelystad legde de gemeente het initiatief bij inwoners en bedrijven onder de noemer Stedelijke vernieuwing op Uitnodiging. Dat betekende minder toetsen op juridische, financiële en beleidsaspecten maar werken met zeven gezamenlijk opgestelde uitgangspunten waaraan initiatieven moeten voldoen. Dit leidde tot een kluswinkel, wijkbedrijf en een project voor duurzame woningverbetering. Belangrijk is dat de overheid betrouwbaar is, waar nodig ondersteunt en geen initiatieven overneemt. Zo passeren

Ook van inwoners en bedrijven wordt wat anders verwacht

diverse voorbeelden de revue. Dat varieert van het door wijkbewoners laten opzetten van een wijkvoorziening in Deventer, tot het samen met inwoners schrijven van een structuurvisie in Venlo.

'Deze nieuwe manieren van gebiedsontwikkeling vragen niet alleen van de overheid een andere rol', stelt Nuiver. 'Ook van inwoners en bedrijven wordt wat anders verwacht. Ze moeten uit de klassieke inspraakhouding komen en actief meedenken over mogelijkheden en oplossingen en niet reageren op voorstellen vanuit de overheid. Bij bedrijven zien we steeds meer dat ze behalve aan bedrijfsresultaten ook aan maatschappelijke doelen werken. De uitbreiding van een manege aan de rand van een stad is wat mij betreft een uitstekend voorbeeld van hoe het kan werken. De manegehouder investeert in de wijk door zijn bedrijf te verbreden waardoor hij kansen biedt voor mensen met een beperking. Hij verwacht dat hiervoor waardering ontstaat bij wijkbewoners en draagvlak voor de uitbreiding van zijn bedrijf.'

Risico's

'Met het boek willen we inspireren, discussie stimuleren en concrete handvatten bieden', zegt De Graaff. Het is niet bedoeld als blauwdruk. Het 'nadoen' van voorlopers is geen garantie voor succes. Elk traject kent zijn eigen kansen en risico's. Mooie successen en ook teleurstellingen. Steeds vaker komt dat van tevoren aan de orde. Dan ontstaat een ander politiek spel waarbij raad en college vooraf meer in gezamenlijkheid bepreken hoe zij omgaan met deze kansen en risico's. Daarna zijn ze ook samen verantwoordelijk voor de uitkomst. Het schrijven van de structuurvisie in Venlo is een mooi voorbeeld hoe dit kan werken. Uit de praktijkverhalen blijkt dat betrokkenen voor tal van vraagstukken komen te staan en zij de antwoorden werkende weg samen moeten ontdekken. Gebiedsontwikkeling is nog nooit zo'n boeiend vak geweest.' ●

WEBSITES

www.org-id.org
www.rvo.nl

