

MIDDELGROTE GEMEENTEN

Speciale uitgave van Koninklijke Vereniging Stadswerk Nederland | 2024

Wat
maakt ze zo
bijzonder?



Inhoud

2024

Colofon

Dit is een uitgave van Virtùmedia, in samenwerking met Koninklijke Vereniging Stadswerk Nederland.

© 2024

Redactie

Maarten Loeffen
Michiel G.J. Smit

Advertenties

Virtùmedia, Ray Aronds, Helen Dekker en Marieke van Lagen
Postbus 595, 3700 AN Zeist
T 030 692 0677

raronds@virtumedia.nl
hdekker@virtumedia.nl
mvanlagen@virtumedia.nl
www.virtumedia.nl

Ontwerp en vormgeving

Twin Media BV, Joke Boer

Druk

Veldhuis Media, Meppel

Informatie

info@stadswerk.nl

Coverfoto

De heringerichte Markt in Hengelo. (foto: gemeente Hengelo)



03 Hoe staan middelgrote gemeenten ervoor?

Voorwoord
Maarten Loeffen

04 Leve de middelgrote gemeente!

Gerdo van Grootheest

06 Middelgrote gemeenten: de gulden middenweg?

Anneloes Voorberg-van Leeuwen

10 Hoe Hengelo de weg omhoog vindt

Ingrijpende transformatie van de binnenstad
Michiel G.J. Smit

13 Toekomstbestendig beheer: scherpe keuzes maken

Jan Beldman en Henk Mogezoomp

18 Je positie bepalen als middelgrote gemeente

Burgemeester Wobine Buijs-Glaudemans (Oss) aan het woord
Michiel G.J. Smit

20 Smart Mobility en klimaatadaptatie: een kansrijk koppel

Ervaringen uit Goes
Nathalie Ekelmans

23 Benchmark Gemeentelijk Groen

Meer dan een kwart eeuw kijken en vergelijken
Anjo de Jong en Joop Spijker

26 Van ambitie tot aanpak

Klimaatadaptatie in Zutphen
Dagmar Bade

Groeipaden voor middelgrote gemeenten

28

Beheer van de fysieke leefomgeving
Ruud van Hoek en Eric Moonen



Hoe staan middelgrote gemeenten ervoor?

Voorwoord



..... **Maarten Loeffen**

Directeur Koninklijke Vereniging Stadswerk Nederland

Nederland, een vol land, of een grote lege stad? Hoe dan ook een dichtbevolkte rivierdelta, waarin stad en ommeland nauw met elkaar zijn verbonden. De ruimtelijke uitdagingen in de stad kunnen vaak niet worden opgelost zonder daarmee samenhangende interventies in het ommeland. Maar hoe staat het er eigenlijk voor in de regio? Los van dit stedelijk perspectief?

We hebben immers 342 gemeenten. Sommigen met een groot grondoppervlak, veel kernen en een lage bevolkingsdichtheid. Anderen met een grotere kern met een centrumfunctie. Al dan niet met een historisch karakter dat extra aantrekkingskracht geeft. We gaan in deze speciale uitgave van Stadswerk op zoek naar de verschillen en overeenkomsten tussen middelgrote gemeenten. Middelgroot is hierbij een rekbaar begrip. De 'eigen' M50-vereniging gaat uit van 30.000-80.000

inwoners, maar een aantal auteurs in dit blad legt de lat qua inwoneraantal iets hoger.

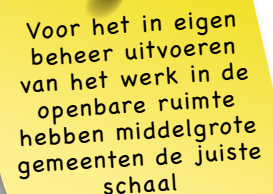
Waar lopen deze gemeenten in de openbare ruimte tegenaan? Maar ook: waar zit hun kracht? De grotere middelgrote gemeenten lijken bijvoorbeeld een optimale schaal voor de uitvoering van beheer- en onderhoudstaken in eigen beheer te hebben. Hoe scoren deze gemeenten eigenlijk in de gemeentelijke benchmark groen? Hoe houden middelgrote gemeenten hun voorzieningen op peil en wat zijn de bijzondere uitdagingen voor de winkelgebieden?

In dit blad komen voorbeelden uit alle delen van het land aan bod. Van Goes tot Hengelo, en van Oss tot Zutphen. U leest interviews, projectbeschrijvingen maar ook meer algemene beschouwingen gebaseerd op onderzoek in verschillende plaatsen.

'En middelgroot zijn, heeft zo zijn voordelen. Je bent als gemeente voor veel dingen groot genoeg

om het zelf te kunnen doen, je beslist zelf over behoorlijk wat zaken die voor jouw gemeente belangrijk zijn en bent niet voor alles van anderen afhankelijk', aldus Stadswerk-voorzitter Gerdo van Grootheest en burgemeester van Culemborg verderop in dit magazine.

Ik wens u veel leesplezier. Ontdek zelf dat leven en werken er zo slecht nog niet uitziet in 'M50-land'.



Voor het in eigen beheer uitvoeren van het werk in de openbare ruimte hebben middelgrote gemeenten de juiste schaal

Leve de middelgrote gemeente!



Is het nu een voordeel of een nadeel om een middelgrote gemeente te zijn? Gerdo van Grootheest, burgemeester van Culemborg en voorzitter van Koninklijke Vereniging Stadswerk Nederland, ziet aanzienlijke voordelen, maar ziet ook dat het niet alleen rozengeur en maneschijn is.

Op een mooie zomeravond op *quatorze juillet* staat de burgemeester van het Franse dorp achter de barbecue onder de platanen op het dorpsplein. Het dorp telt honderd inwoners, het burgemeesterschap is een bijbaan. Hij

runt ook het lokale kano-verhuurbedrijf. En is al twintig jaar de burgemeester van het dorp. Hij regelde een drempel bij dat gevaarlijke kruispunt. En als je een bouwvergunning nodig hebt, dan ga je eerst naar hem. De burgemeester kent iedereen, iedereen kent hem. We hebben er ongetwijfeld allemaal wel een beeld bij als je weleens in

Frankrijk op vakantie bent geweest. Een kleine gemeente als het ideaalbeeld.

Steeds minder gemeenten, maar wel groter

De praktijk in Nederland is grotendeels een andere. De Nederlandse gemeenten hebben veel meer taken en verantwoordelijk-



Middelgroot zijn combineert het mooie van twee werelden maar de organisatie is soms kwetsbaar

te althans. Het plan stuitte op zoveel weerstand dat de inkt nog niet droog was of het werd via de achterdeur alweer afgeserveerd.

Schiermonnikoog, de kleinste gemeente van Nederland, telt een kleine duizend inwoners.

Amsterdam, de grootste, 935.000. Groot is efficiënt, heeft veel expertise in huis en heeft slagkracht? Klein is overzichtelijk, de wethouder bel je op bij een probleem en dus menselijk? Een fors deel van de Nederlandse gemeenten is niet groot en is niet klein maar zit er tussenin. Zoals mijn eigen gemeente. Een maand geleden passeerde Culemborg, de stad waar ik burgemeester van mag zijn, de magische grens van 30.000 inwoners. Vanaf nu zijn we 'officieel' een middelgrote gemeente.

Het heeft zo zijn voordelen

En middelgroot zijn heeft zo zijn voordelen. Je bent als gemeente voor veel dingen groot genoeg om het zelf te kunnen doen, je beslist zelf over behoorlijk wat zaken die voor jouw gemeente belangrijk zijn en bent niet voor alles van anderen afhankelijk. Er is voldoende massa voor een eigen zwembad, theater en bibliotheek. En tegelijkertijd blijf je klein genoeg om de lijnen in je gemeente kort te houden. Inwoners komen raadsleden op straat tegen, de gemeentelijke organisatie blijft overzichtelijk en de gesprekspartners in de gemeente zijn makkelijk te vinden. Je praat met één woningcorporatie, één welzijnsorganisatie, je buitendienst kent nog elke boom.

Middelgroot zijn combineert dus het mooie van twee werelden. Ik zie het elke dag als ik door mijn stad fiets. In de jaren 2000 werd er ruimte geschapen voor de pioniers van de ecologische wijk EVA Lanx-

meer. Groot genoeg om de expertise en het lef in huis te hebben, klein genoeg om deze wijk in nauwe onderlinge verbinding samen te ontwikkelen. Onze buitendienst die samen met de vrijwilligers van de Culemborgse Natuur- en Vogelwacht optrekt en in onderling overleg het maaien van een berm even uitstelt omdat daar een bijzondere vlinder haar eitjes heeft gelegd. Groot genoeg om de eigen regie te hebben, klein genoeg om niet vast te zitten in logge onderhoudscontracten. Bepaalde participatietrajecten serieus op kunnen pakken maar dan wel met eigen mensen die hun pappenheimers kennen.


Soms kwetsbaar

Is het dan alleen maar rozengeur en maneschijn om middelgroot te zijn? Het eerlijke antwoord is natuurlijk nee. De gemeentelijke organisatie is soms kwetsbaar; die ene beleidsmedewerker of jurist die uitvalt en je hebt een probleem. Of vertrekt omdat je voor hetzelfde werk bij een grotere gemeente er twee schalen bovenop krijgt. Wel de grootstedelijke vraagstukken maar niet de bijbehorende omvang hebben en daardoor buiten de boot vallen bij subsidiepotjes vanuit de rijksoverheid. Wel de wil en ruimte hebben om een bijdrage te leveren aan het tekort aan woningen maar niet voldoende mensen om dit waar te maken.

Dé ideale schaal bestaat natuurlijk niet. En elke context is weer een andere en verdient maatwerk. Maar middelgroot is dus zeker niet synoniem aan middelmatig. Daarmee extra leuk dat Stadswerk deze keer een speciaal magazine brengt over de middelgrote gemeenten. En tegelijkertijd een vereniging voor alle Nederlandse gemeenten is.

Website

www.culemborg.nl



Het silhouet van Culemborg.
(foto: gemeente Culemborg)

heden dan bijvoorbeeld de Franse. En kregen er afgelopen jaren ook nog eens heel veel taken bij van de rijksoverheid en de provincies. Daardoor is er al decennia een schaalvergrotingsslag gaande. Van duizend gemeenten in de jaren '50 van de vorige eeuw naar 342 anno 2024. En dat aantal zal nog verder afnemen. Efficiency is daarbij nog wel eens het toverwoord. Zo bedacht oud-minister Ronald Plasterk tien jaar geleden dat alle gemeenten meer dan 100.000 inwoners zouden moeten krijgen. Groter is robuuster en efficiënter, dat was de gedach-

Middelgrote gemeenten: de gulden middenweg?

Zestig gemeenten in ons land hebben een bijzondere positie: ze hebben tussen de 50.000 en 100.000 inwoners en zijn daarmee middelgrote gemeenten. Maar wat kenmerkt die gemeenten en wat zijn de kansen en uitdagingen waar zij voor staan in de openbare ruimte?

Elke gemeente in Nederland staat voor ongeveer dezelfde uitdagingen in de openbare ruimte: klimaatbestendigheid, meer biodiversiteit, ruimte voor ontmoeting en beweging, meer betrokkenheid, et cetera (zie figuur 1).

Onze stelling die we in dit artikel uitwerken, is:

De omstandigheden van een gemeente bepalen voor een groot deel in hoeverre een gemeente invulling kan geven aan de opgaven in de fysieke leefomgeving, en middelgrote gemeenten hebben hierin een voordeel.

Ons adviesbureau werkt landelijk, zowel met kleine, middelgrote als

grote gemeenten. Wij zien dat door die verschillende omstandigheden geen gemeente echt hetzelfde is en daarmee de invulling van beleid, beheer en uitvoeringstaken verschillend wordt opgepakt. In dit artikel kijken we specifiek naar de middelgrote gemeenten. Kan je wel spreken over dé middelgrote gemeente of zijn andere factoren relevanter

Tekst **Anneloes Voorberg-van Leeuwen, Cyber Advies**



dan puur het aantal inwoners? En welke kansen en uitdagingen liggen er voor middelgrote gemeenten?

Wanneer ben je een middelgrote gemeente?

Een veelgebruikte indeling om onderscheid te maken tussen kleine, middelgrote en grote gemeenten is het aantal inwoners:

- <50.000 inwoners = klein
- 50.000-100.000 inwoners = middelgroot
- >100.000 inwoners = groot

Veruit de meeste gemeenten in Nederland zijn klein, namelijk 250 stuks. Er zijn 32 grote gemeenten. Wij focussen ons in dit artikel op de zestig middelgrote gemeenten. Op de kaart (zie figuur 2) is te zien waar deze gemeenten liggen en wat de oppervlakte is van deze gemeenten. En daarmee komen we meteen tot een eerste constatering: de diversiteit binnen deze groep



Figuur 1. Negen belangrijke opgaven voor de fysieke leefomgeving (bron: waardenmodel leefomgeving)

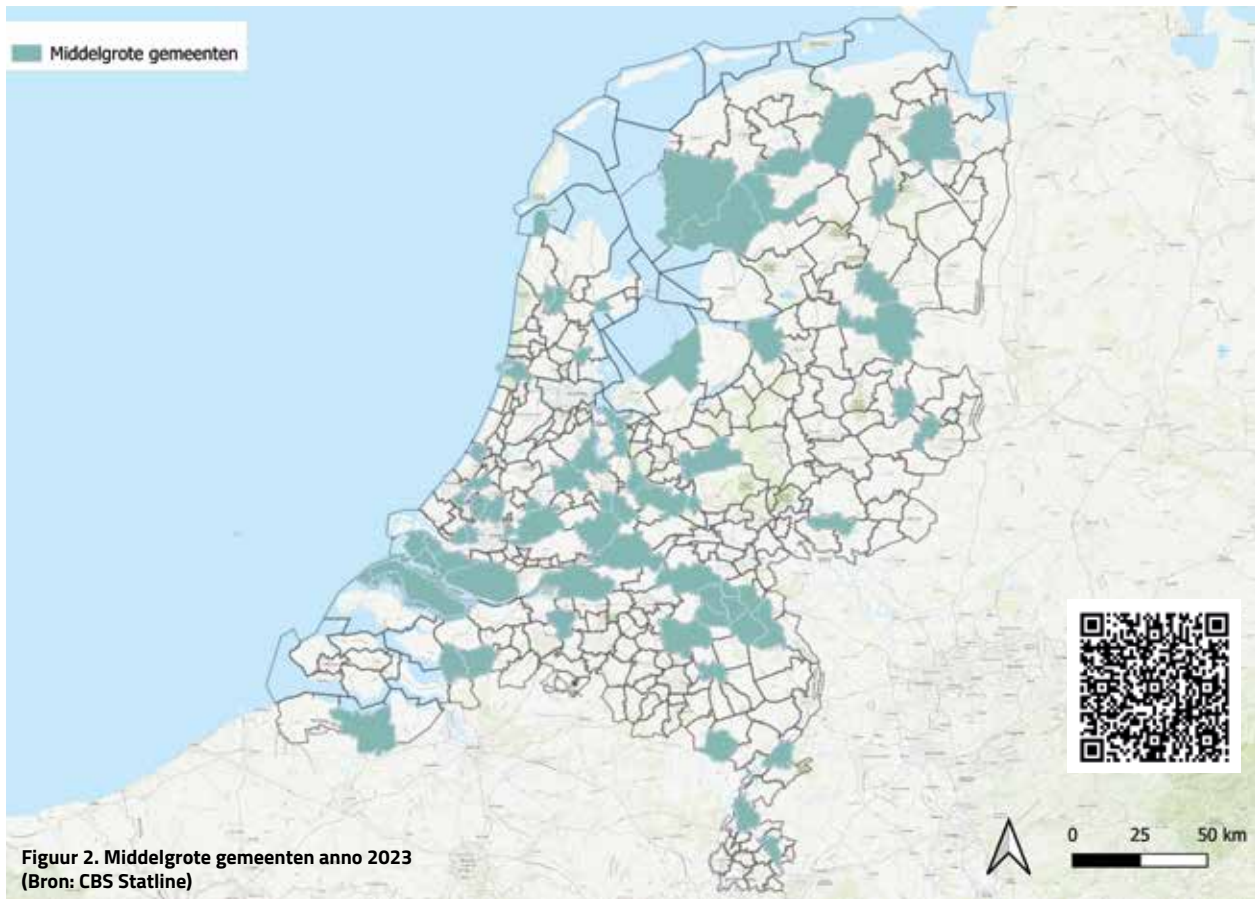
gemeenten is enorm. Van landelijk gelegen gemeenten met enorme oppervlaktes, tot stedelijke gemeenten zonder buitengebied. En van gemeenten met veel wegen in beheer

tot gemeenten met relatief weinig wegen. De hoeveelheid wegen die gemeenten in beheer hebben, is een belangrijke indicator voor het beheerareaal van een gemeente.

>



Sommige middelgrote gemeenten hebben relatief veel buitengebied en hebben daar dus een grote opgave in het wegonderhoud. (foto: Antea Group)



Tabel 1. Aantal voorbeelden van verschillende kenmerken middelgrote gemeenten per 2023. Scan voor de volledige tabel met alle middelgrote gemeenten in Nederland bijgaande QR-code. (Bron: CBS Statline)

Gemeente	Aantal inwoners	Aantal inwoners per km ²	Lengte gemeentelijke wegen km
Capelle aan den IJssel	67552	4777	214
De Fryske Marren	51992	148	756
Hardenberg	62509	200	968
Heerlen	87122	1940	425
Helmond	94898	1785	515
Hoorn	75216	3692	299
Land van Cuijk	91423	268	1276
Schiedam	80628	4528	216
Súdwest-Fryslân	90883	174	1192
Veenendaal	68525	3528	232

Vandaar dat we die ook meenemen: in tabel 1 staan enkele gemeenten die illustreren hoezeer die kenmerken uiteen kunnen lopen. Scan de QR-code in figuur 2 voor de volledige lijst.

Wat zegt dit nu?

Een gemeente met veel buitengebied en een aantal kleinere kernen heeft met hele andere uitdagingen te maken dan een hoogstedelijke gemeente zonder buitengebied. Dat wat hen in dit geval bindt, is het

aantal inwoners. En dat wil – ondanks de verschillen – wel degelijk wat zeggen. Het aantal inwoners van een gemeente heeft namelijk invloed op een aantal zaken, met als belangrijkste: de financiën en de organisatie.

De financiën

De komende jaren worden erg spannend wat betreft de gemeentebegrotingen – wij merken dat nu al bij gemeenten. De grootste inkomstenbron voor gemeenten is het gemeentefonds dat het Rijk uitkeert. Bij de verdeling van die middelen wordt gekeken naar de kenmerken van een gemeente en naar de belastingcapaciteit. Het gaat om onder andere: het aantal inwoners; het aantal jongeren; het aantal uitkeringsgerechtigden; de oppervlakte van de gemeente; en de grootte van de watergebieden.¹

Het gaat voor dit artikel te ver om diep in te gaan op deze verdeling en de verhouding tussen de verschillende maatstaven. Wat voor nu relevant is mee te nemen, is dat in de fysieke kenmerken de grootte van de gemeente, eventuele meerkernigheid, bodemfactoren en oeverlengte wel meegenomen worden, maar de weglengte niet. En zeker als het gaat om beheer en onderhoud, is die weglengte wel van belang! Gemeenten met één kern, een groot buitengebied met daarin veel wegen en met bermen die ze zelf onderhouden hebben hierin dus een nadeel.

De organisatie

Het aantal ambtenaren hangt grotendeels samen met het aantal inwoners van een gemeente. Gemiddeld genomen heeft een gemeente met veel inwoners ook een groot ambtelijk apparaat. Middelgrote gemeenten hebben daarmee in de basis een mooie schaal. Een vrij grote organisatie, maar ook weer niet té groot waardoor afdelingen teveel op afstand komen te staan. Dit maakt het mogelijk om aan de ene kant de lijnen kort te kunnen houden en aan de andere kant biedt het voldoende ruimte voor specialisten en het werken met programma's.

Tips voor middelgrote gemeenten

(Maar ook relevant voor kleine en grote gemeenten...)

- Wees je bewust van de kenmerken van jouw gemeente. Heb je veel areaal om te beheren? Hoe is het gebruik? Wat is de leeftijd en opbouw van je areaal? Maar ook: wie zijn je inwoners? Welke opgaven spelen er in jouw gemeente?
- Werk vanuit een gedeelde visie en beleid, vertaal dit op tactisch niveau en koppel dit aan de praktijk. Maar ook andersom: gebruik praktijkervaring om je visie en beleid op te stellen.
- Zorg voor een heldere organisatiestructuur, waarin taken, rollen en verantwoordelijkheden duidelijk zijn.
- Zorg dat je dichtbij de inwoners staat. Een gebiedsgerichte benadering kan daarbij helpen.
- Leer van elkaar! Zowel van andere middelgrote gemeenten als van grote of kleine gemeenten.

Hier zit wel meteen een uitdaging. Want ook bij middelgrote gemeenten bestaat het risico dat afdelingen op te grote afstand van elkaar komen te staan. Terwijl een integrale samenwerking zo belangrijk is! Samenwerking tussen fysiek en sociaal; inrichting en beheer; groen en water; beleid en uitvoering; binnen en buiten de gemeente. Door deze verbindingen te leggen ga je samen meerwaarde creëren. En werk je aan de opgaven waar we eerder over spraken, zoals klimaatadaptatie, gezondheid en betrokkenheid.

Actief aan de slag met de opgaven

Opgaven die in de inleiding zijn genoemd, gelden voor alle gemeenten, ongeacht het aantal inwoners. Hebben middelgrote gemeenten hierin nou een streepje voor of juist een extra grote uitdaging? Wat wij in de praktijk zien:

- Kleine gemeenten zijn vaak sterk in het doen: aan de slag gaan, korte lijnen, uitvoeringsgericht, waarbij het opstellen van visies en beleid soms wat op de achtergrond blijft.
- Grote gemeenten zijn vaak sterk in het maken van mooie visies en plannen en het werken met pro-

gramma's, waarbij de link naar de uitvoering nog weleens ontbreekt.

- Middelgrote gemeenten hebben de kans om hierin de gulden middenweg te bewandelen: vanuit een visie en beleid concreet aan de slag. Lukt dit altijd? Nee. Maar de kansen zijn er zeker.

Tot slot

De stelling waarmee we begonnen – *'De omstandigheden van een gemeente bepalen voor een groot deel in hoeverre een gemeente invulling kan geven aan de opgaven in de fysieke leefomgeving, en middelgrote gemeenten hebben hierin een voordeel.'* vraagt in onze ogen om een belangrijke aanvulling, namelijk:

'mits de randvoorwaarden van heldere beleidsdoelen, duidelijke organisatie (samenwerking binnen buiten en tussen domeinen op orde) en voldoende middelen (capaciteit en budget) optimaal aanwezig zijn.'

Noot

1. Zie www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/financien-gemeenten-en-provincies/gemeentefonds.

Websites

- www.cyber-adviseurs.nl
www.waardenmodelleefomgeving.nl

Ingrijpende transformatie van de binnenstad

Hoe Hengelo de weg omhoog vindt

Ontevreden bewoners, een zeer hoge winkelleegstand, verloedering: de klad zat er goed in, een jaar of acht geleden in de Hengelose binnenstad. Na een dreigende bestuurscrisis werden de problemen eindelijk serieus genomen door de gemeente. Sindsdien gaat het bergopwaarts en staan er de komende jaren nog veel transformaties op stapel.

De binnenstad van Hengelo komt van ver. ‘We bungelden onderaan op veel lijstjes met vergelijkende onderzoeken van binnensteden’, zegt Carla Haafkes. Zij is accountmanager bedrijven bij de afdeling Economische zaken van de gemeente. ‘Dat heeft denk ik te maken met het specifieke karakter van Hengelo. We zijn een middelgrote stad met een grote stad - Enschede - vlakbij. In die tijd gingen veel winkelketens over tot concentratie, daartoe gedwongen door marktomstandigheden. Hengelo viel dan vaak net buiten de boot. Daar kwam bij dat het gemeentebestuur zich aanvankelijk passief opstelde toen de problemen zich opstapelden en zichtbaar werden. De overgebleven winkeliers - in Hengelo gaat het relatief vaak om lokale familiebedrijven - hadden steeds meer last van een verloederende binnenstad.’

‘Rock bottom’

‘We zaten echt “rock bottom” in die tijd’, vervolgt Ivo Heijenrath het verhaal. Hij begeleidt voor de gemeente concrete projecten in de binnenstad en is als procesmanager onder meer bezig met visie en de grote lijnen. ‘Het kwam zelfs zo ver

dat de gemeenteraad het vertrouwen in het bestuur opzegde omdat de problemen in de binnenstad niet werden aangepakt. Dat heeft het bestuur wakker geschud.’

Dat wakker schudden betekende allereerst het afschudden van de onrealistische gedachte dat de problemen wel langzaam zouden verdwijnen zonder ingrijpende veranderingen. De volgende stap: commitment tonen. Carla: ‘De binnenstad werd bestempeld als aandachtsgebied nummer één. En er is extra capaciteit ingezet om problemen samen met de ondernemers aan te pakken.’ Ook niet onbelangrijk: geld, voeg Ivo toe. ‘De gemeente maakte een flink budget vrij, zo’n twintig miljoen



De heringerichte Markt in Hengelo.
(foto: gemeente Hengelo)



Werkzaamheden voor een nieuwe, groenere inrichting van het gebied achter de Lambertbasiliek. (foto: Michiel G.J. Smit)

Pak aan die winkelproblematiek. Investeer zelf in de binnenstad. Goed voorbeeld doet goed volgen.

euro, om ontwikkelingen in gang te zetten. Het is belangrijk om dat vroegtijdig te doen. Want pas dan komen investeringen van ondernemers op gang.’

Herinrichting Markt: van mislukking naar succes

De kentering is misschien wel het duidelijkst te zien bij de herinrichting van de Markt.¹ Een eerder initiatief van de gemeente strandde en zorgde voor een slechte sfeer. Mensen hadden het idee dat alles al was voorgerekookt. De gemeente had bovendien helemaal geen geld vrijgemaakt. Een nieuw planproces, dit keer in cocreatie, mét budget en de juiste mentaliteit, zorgde wel voor enthousiasme onder bewoners en ondernemers. Sindsdien is de algehele sfeer onder de betrokkenen veel positiever en constructiever geworden. Het helpt daarbij dat Hengelo een middelgrote gemeente is, stelt Ivo vast. ‘Het netwerk is precies van

een omvang dat je de sleutelspelers nog allemaal kent en intensief contact met elkaar kunt houden. Ik heb ruime ervaring bij gemeenten die groter of kleiner zijn dus ik kan het goed vergelijken.’

Met de herinrichting van de Markt is de transformatie van de binnenstad zeker nog niet klaar. Op diverse plekken wordt de openbare ruimte grondig heringericht, panden worden gesloopt, verbouwd, vervangen. Wat is de rode draad hierbij? Carla: ‘We hebben in ons “Actieplan voor een vitale binnenstad”² vier programmalijnen benoemd: ondernemend, bruisend, aantrekkelijk en bereikbaar. Dat vullen we in met allerlei acties. We willen bijvoorbeeld het verblijfsklimaat in de openbare ruimte flink opkrikken. Daarnaast willen we de beschikbare panden anders bestemmen: omzetten van winkels naar woningen of horeca bijvoorbeeld. Of wonen boven winkels be-

vorderen. En alles zo herschikken dat nieuwe combinaties ontstaan die het geheel levendiger en aantrekkelijker maken.’

Afstemmen met ontwikkeling Hart van Zuid

Per saldo zullen er ongeveer duizend woningen in de binnenstad bij komen. Momenteel wonen er ongeveer 1.200 mensen dus dat is een forse uitbreiding. Over forse uitbreidingen gesproken: aan de zuidkant van het centrum bevindt zich het grote herontwikkelingsgebied Hart van Zuid. Hier worden de komende jaren naar verwach-

>



Impressie van de Spoorzone Hengelo-Enschede (SHE).

ting 1.500 woningen gebouwd. Ivo: ‘Het is zaak om deze ontwikkelingen goed op elkaar af te stemmen, zowel programmatisch als ruimtelijk. Het is bijvoorbeeld niet de bedoeling dat de voorzieningen in Hart van Zuid de binnenstad gaan kannibaliseren.’ En ruimtelijk is het zaak om voor logische en aangename verbindingen te zorgen tussen de twee gebieden. Carla: ‘Het stationsgebied speelt daarbij een sleutelrol. Het ligt precies tussen de twee gebieden in en wordt verder geïntensiveerd met woningen en kantoren. Het is dus een levendig gebied en de perfecte schakel.’

Spoorzone Hengelo-Enschede (SHE)

Nog verder uitzoemend komt ook Enschede in beeld. Letterlijk én figuurlijk, benadrukt Carla. ‘Vroeger stonden we een beetje met de rug naar elkaar toe. Nu werken we veel meer samen en stemmen ontwikkelingen op elkaar af.’ Dat heeft

onder meer geresulteerd in het samenwerkingsverband SHE, ofwel Spoorzone Hengelo-Enschede. In Hengelo horen de binnenstad, het stationsgebied en Hart van Zuid erbij, in Enschede onder meer de TU Twente en de Kanaalzone. ‘We kunnen elkaar verder helpen’, zegt Ivo. ‘Wij verwelkomen bijvoorbeeld graag expats die aan het kenniscluster van Enschede verbonden zijn. En omdat we zelf nu onze zaken veel beter op orde hebben dan een aantal jaar geleden, hebben we ook echt wat te bieden.’

Tenslotte: de weg naar boven is lang

De binnenstad van Hengelo heeft de weg naar boven gevonden, dat mag duidelijk zijn. Het blijkt ook uit diverse onderzoeken. Het meest veelzeggende is wellicht het rapportcijfer dat bewoners aan de binnenstad geven: van een 5,2 in 2019 naar een 7,0 in 2023. ‘Maar we zijn er nog niet’, besluit Ivo. ‘Opkruipen uit een dal gaat langzaam. Er staan nog veel projecten

op stapel de komende jaren. Het zal daarbij ook weleens tegenzitten; we moeten ons dan niet uit het veld laten slaan.’ ‘En je moet ook durven vast te houden aan je plannen, koers houden’, besluit Carla. ‘Dat je bijvoorbeeld de vestiging van een winkel tegenhoudt omdat een andere winkel op die plek meer bijdraagt aan onze algemene doelstellingen. Als we die lijn vasthouden, dan weet ik zeker dat de binnenstad van Hengelo een zonnige toekomst tegemoet gaat.’

Noten

1. Zie ook Visser, E.: *Marktplaats Hengelo: van hoofdpijdossier naar succesverhaal*; in: *Stadswerk magazine* nr. 2-2022, p. 32-35.
2. Zie www.hengelo.nu. Hier staat onder meer een overzicht van huidige en toekomstige projecten.

Websites

www.hengelo.nu
www.hengelo.nl

Toekomstbestendig beheer: scherpe keuzes maken

Het beheer van de openbare ruimte (BOR) is een breed werkveld waar diverse opgaven spelen. Hoe organiseer je dat op een toekomstbestendige manier? Een verkenning leverde nuttige lessen op, waar ook middelgrote gemeenten hun voordeel mee kunnen doen.

Welke omvang en expertise is nodig om taken in de openbare ruimte goed uit te voeren? De Stuurgroep Schone en aantrekkelijke leefomgeving van de NVRD heeft dit vraagstuk opgepakt en Buiten organisatieadvies ingeschakeld voor een verkenning. Daarvoor zijn inventariserende gesprekken gevoerd met experts van gemeenten, publieke bedrijven, kennisinstellingen, adviesbureaus en enkele marktpartijen. Daaruit komt naar voren dat de complexiteit in het werkveld toeneemt, de uitdagingen zich opstapelen, en dat terwijl veel BOR-uitvoeringsorganisaties op dit moment de handen al vol hebben om het basisonderhoud op niveau te brengen of te houden.

De schakelfunctie van beheer

Beheer is een belangrijke schakel tussen beleid en uitvoering. Hieronder vallen ‘technische’ taken

als areaalbeheer, het opstellen van beheerplannen en het zich ontwikkelende gegevensbeheer. Daarnaast wint het vertalen van maatschappelijke opgaven naar de uitvoering en integrale BOR-advisering aan belang. Dit wordt ook wel aangeduid als het ‘maatschappelijk beheer’. Beheer wordt gezien als een kerntaak van een gemeente. Zonder

goed beheer geen goede uitvoering (zelf of door derden). Beheertaken zijn doorgaans vast onderdeel van het eigen werkpakket om voldoende grip te houden, ook in bestuurlijke zin, op de buitenruimte. In termen van de kwaliteit van de taakuitvoering, bemensing en continuïteit wordt beheer vaker aangeduid als knelpunt dan onderhoud.

De praktijk: veel opgaven, compacte bezetting

Uit de gesprekken komt naar voren dat gemeenten en uitvoeringsorganisaties voor forse beheeruitdagingen staan. Dit speelt het sterkst bij kleinere organisaties. Beeld bij deze groep is dat ze nu al alle zeilen moeten bijzetten om beheer >



en uitvoering op een acceptabel niveau uitgevoerd te krijgen. Vaak wordt gewerkt vanuit het technisch beheer, waarbij gegevensbeheer niet zelden al een aandachtspunt is. Veel werk komt terecht bij een beperkt aantal medewerkers die creatief moeten zijn bij het vervullen van de taken. Gaten worden opgevuld met inhuur (vaak huisadviseurs) waarvan de (inhoudelijke) capaciteit en beschikbaarheid ook terugloopt. Veel wordt ad hoc geregeld en het verschil met het in de toekomst vereiste beheerniveau lijkt eerder groter dan kleiner te worden.

Onderhoud: kernpakket en specials

Het onderhoud in de openbare ruimte bestaat uit een groot aantal verschillende werkzaamheden. Uit de gesprekken valt een ‘kernpakket’ te destilleren. Een pakket van taken dat bij alle gemeenten voorkomt, voor inwoners het meest zichtbaar is en daarmee doorgaans vanuit bestuurlijk oogpunt ook het meest relevant. Het kernpakket bestaat uit de onderdelen: Reiniging, Grijs, Groen en Service (het afhandelen van meldingen). Bij de uitvoering is er keus tussen zelf doen, samen doen of helemaal uitbesteden, met marktpartijen of (semi-)publieke organisatie. In alle denkbare varianten, hoewel volledig alles zelf doen als gemeente in de praktijk niet meer voorkomt.

De uitvoering robuust maken

Wat is er nodig voor een toekomstbestendige, veerkrachtige ofwel robuuste uitvoering? Uit de gesprekken komen drie bepalende elementen naar voren.

A. Basis op orde

Het vertrekpunt is: de basis op orde. Het technisch beheer goed belegd, gegevensbeheer op orde, voldoende uitvoeringscapaciteit (kwantitatief en kwalitatief) en structureel toereikende budgetten. Dat geldt zowel voor Beheer als Onderhoud.

Met deze basis kunnen nieuwe ontwikkelingen een plek krijgen, onder de voorwaarde dat daarvoor ook ‘ruimte’ is.

B. Omgaan met nieuwe opgaven

Nieuwe ambities moeten worden vertaald in opgaven (Beheer) en acties (Onderhoud). Daarbij moet de capaciteit (kwantitatief en kwalitatief, ook in het benoemde maatschappelijk beheer) aanwezig zijn om de vertaling te maken en de acties uit te voeren. Eventuele meerkosten vragen om herprioritering of extra dekking.

C. Invulling van de organisatie

Een robuuste organisatie ‘staat’ en ontwikkelt zich. Dat is de derde factor die in beeld komt. Een verandering moet aansluiten op de bestaande organisatie. Uit de verkenning volgt een tendens naar

integraal en gebiedsgericht werken. De ontwikkeling ervan is een proces van jaren waarin Beheer en Onderhoud gelijk optrekken. Als er veel onderhoudswerk in samenwerking of door marktpartijen wordt gedaan hebben ook deze partijen een belangrijke rol in de ontwikkeling. De samenwerking en de invulling van opdrachtgever- en opdrachtnemerschap bepaalt mede het resultaat.

De drie elementen zijn samengevat in een analysemodel (zie tabel 1) dat kan helpen om actuele vraagstukken te detecteren en het gesprek te starten over maatregelen voor verbetering.

Oplossingsrichtingen

We zien vier oplossingsrichtingen voor gemeenten om de BOR-uitvoering robuuster te maken:

1. Begin met: is de basis op orde?

In hoeverre voldoet de gemeentelijke beheer- en uitvoeringsorganisatie aan de streefbeelden van een sluitende beleidscyclus en robuuste omvang:

- waar zitten qua personeel en materieel de grootste kwantitatieve en kwalitatieve tekorten?
- is het areaal scherp in beeld, zijn de budgetten toereikend?
- is de beschikbare beheer- en uitvoeringscapaciteit afgestemd op de uitgangssituatie en het gewenste kwaliteitsniveau?

2. In het geval van tekorten bij de

Tabel 1. Analysemodel voor de invulling van verschillende beheer- en onderhoudstaken.

Onderdeel	Invulling Beheer	Invulling Onderhoud
A. Basis op orde . Capaciteit . Gegevens in beeld . Budget	a. Inzet op technisch beheer, areaal in beeld? b. Infra-specs, functioneren en kosten? c. Afgestemd op levensduur?	a. Uitvoeringscapaciteit geborgd? b. Onderhoudsplanung, realisatie, kosten? c. Structureel afgestemd op keuze onderhoudsniveau?
B. Nieuwe opgaven . Vertaling . Capaciteit . Budget	a. Ambitie vertaald naar opgaven? b. Voldoende inzet op maatschappelijk beheer? c. Herprioritering, dekking meerkosten?	a. Opgaven uitgewerkt naar uitvoeringsacties? b. Voldoende kennis en vaardigheden? c. Dekking meerkosten?
C. Organisatie . Basismodel . Sturing . Verbinding	a. Integraal/functioneel, wel/niet gebiedsgericht? b. Knooppunt Beleid-Uitvoering goed ingevuld? c. Tussen Beleid en Uitvoering oké?	a. Zelf doen/samen doen/uitbesteden? b. Uitvoering goed aangestuurd? c. Met Beheer geborgd?



Breng de basis op orde! Goed gegevensbeheer en voldoende uitvoeringscapaciteit helpen daarbij

afdeling Beleid: inhuren van capaciteit c.q. expertise op de markt of samenwerken met omliggende gemeenten.

3. In het geval van capaciteitsknelpunten of kwetsbaarheid op bepaalde onderdelen bij beheer: inhuren van capaciteit c.q. expertise op de markt, samenwerken met omliggende gemeenten) of bepaalde onderdelen van het technische beheer neerleggen bij een publiek uitvoeringsbedrijf.

4. In het geval van capaciteitsknelpunten of kwetsbaarheid op bepaalde onderdelen bij de afdeling Onderhoud: uitbesteden van taken of taken onderbrengen bij een publiek bedrijf.

Omdat middelen en mensen schaars zijn, zal prioritering van BOR-taken vaak op zijn plaats zijn. Experts in het veld geven daarbij aan dat het toekomstbestendig maken van beheer belangrijker is dan onderhoudstaken. De maatschappelijke opgaven en ontwikkelingen vragen erom. Daar komt bij dat beheer een regietaak is die minder makkelijk kan worden uitbesteed dan onderhoudstaken.

Tenslotte: de omvang

Tenslotte nog - heel grof - een schets van de invloed die de grootte van een gemeente (naar inwoneraantal) heeft op de uitvoerbaarheid van BOR-taken.

- Minimale basis: circa 50.000 inwoners; technisch beheer goed te regelen, onderhoudsteams van voldoende omvang
- Gewenste omvang: indicatief 80.000 inwoners; goede syste-

men, extra inzet op gegevensbeheer, onderhoudsteams van grotere omvang

- Optimaal: 100.000 inwoners of meer: ook ruimte voor maatschappelijk beheer, de omvang van de onderhoudsteams kan beter geoptimaliseerd worden, ook bij meer specialistische taken
- Boven de 200.000 inwoners gaan schaalnadelen spelen: denk aan de afstemming van beleid, beheer en uitvoering, en de mogelijkheden om gebiedsgericht te werken.

Bij dit alles geldt: bij elke omvang kan beheer en onderhoud in beginsel goed worden georganiseerd, wel met inachtneming van de schaal-effecten op de achtergrond.

Websites

www.buitenorganisatieadvies.nl
www.nvrd.nl

NL Greenlabel is aanjager van de natuurinclusieve leefomgeving

'Natuurwaarden versterken met gebiedsontwikkeling'

Beginnen met bouwen en dan met het budget dat nog over is een decoratief plukje groen aanleggen? Als het aan NL Greenlabel ligt is dat voorgoed verleden tijd. 'Wij draaien het proces om: eerst kijken naar de landschaps- en natuurwaarden, daarna een plan ontwikkelen op basis van data, waarmee die waarden extra worden versterkt. Dát is gebiedsontwikkeling anno 2024!'

'15 miljoen mensen, op dat hele kleine stukje aarde...' zong het duo Fluitsma & Van Tijn in 1996. Vierentwintig jaar later zijn er inmiddels ruim 2 miljoen Nederlanders bij gekomen en volgens de laatste cijfers van het CBS is het einde van de bevolkingsgroei voorlopig nog niet in zicht. Dat legt een zware druk op de leefomgeving. Want al die mensen willen ergens wonen, bij voorkeur in de randstad en het liefst in een huis met een tuin. Om tegemoet te komen aan deze woonwensen en te voldoen aan de vraag naar betaalbare huisvesting staat Nederland voor een welhaast onmogelijke bouwopgave.

Fouten vermijden

Hoe kunnen alle inwoners van Nederland op een duurzame manier worden gehuisvest, rekening houdend met een veranderend klimaat en zonder de planeet nog verder te beschadigen? Als het aan NL Greenlabel ligt kan dat maar op één manier: natuurinclusief. 'Vroeger ging bij nieuwbouw veelal achteloos de schop de grond in', zegt Lodewijk Hoekstra, mede-oprichter van NL Greenlabel. 'Daardoor is helaas veel cultuurhistorisch groen verloren gegaan. Maar schrijnender nog: het heeft veel schade veroorzaakt aan plaatselijke ecosystemen. Terwijl het juist deze kwetsbare

ecosystemen zijn die we moeten koesteren. Vanwege de biodiversiteit, maar ook in het kader van klimaatadaptatie.'

Het kan anders

'Dat het ook anders kan bewijst gebiedsontwikkelaar Heijmans', vertelt Hoekstra. 'Aan de hand van het afwegingskader dat we als NL Greenlabel in samenspraak met de Wetenschappelijke Raad van Advies hebben ontwikkeld, heeft Heijmans forse stappen gezet richting een volledig natuurinclusieve projectontwikkeling. Heijmans is wat dat betreft echt een koploper, want het bedrijf heeft de ambitie



De natuurinclusieve wijk Maanwijk in Leusden heeft het NL Gebiedslabel A.

om met alle projecten een NL Gebiedslabel A te scoren, het hoogst haalbare. Zij zeggen: “Als we dan toch moeten bouwen, laten we dan zorgen dat we de natuurwaarden versterken met onze projecten”. Een prachtige ambitie, die Heijmans mede dankzij NL Greenlabel concreet kan maken.’

Natuurinclusiviteit centraal

Dat klinkt mooi, maar hoe werkt dat in de praktijk? Algemeen directeur van NL Greenlabel, Frank Del Gatto legt uit: ‘De methodiek achter onze labels biedt een systematische aanpak voor het meten van duurzaamheid. De criteria en

indicatoren zijn opgebouwd aan de hand van de overkoepelende thema’s biodiversiteit, klimaatadaptatie en gezondheid. Een voorbeeld: bij nieuwe gebiedsontwikkelingen wordt eerst gekeken of de bestaande natuur te integreren is in de ontwikkelplannen. Zijn er bomen, planten of hagen in te passen in het ontwerp? Kan regenwater worden afgekoppeld en in de bodem infiltreren? Hoe wordt ervoor gezorgd dat het bodemleven zo min mogelijk wordt verstoord? Dit soort vragen wordt telkens gesteld. Deze aanpak ‘dwingt’ de ontwikkelende partijen om duurzaamheidsthema’s meteen vanaf het begin van een project integraal mee te nemen.’

Omgevingswet

Deze aanpak sluit naadloos aan bij de nieuwe Omgevingswet, die dit jaar van kracht is geworden. Hoekstra: ‘De Omgevingswet benadrukt de noodzaak van een integrale aanpak, waarbij meer samenwerking tussen de verschillende belanghebbenden de sleutel is. We merken dat de ruimtelijke puzzel steeds complexer wordt, met name voor gemeenten. Onze ervaring is dat actuele data en kennis over de leefomgeving vaak versnipperd is over verschillende gemeentelijke afdelingen, stakeholders en systemen. Er is grote behoefte om de diverse databronnen samen te brengen in één digitale omgeving.’

Register Duurzame Leefomgeving

Om aan die behoefte te voldoen heeft NL Greenlabel in 2022 het Register Duurzame Leefomgeving (RDL) gelanceerd. Del Gatto: ‘Het Register Duurzame Leefomgeving werkt op basis van geodata uit meer dan 60 bronnen. Voor elk terrein of gebied in Nederland kan daarmee een nauwkeurige analyse gemaakt worden van de kansen en

risico’s. Dankzij de koppeling met een ‘digital twin’ worden diverse scenario’s gesimuleerd om te kijken wat de effecten van vergroening zijn op de leefomgeving. Het mooie is dat niet alleen bestaande situaties kunnen worden beoordeeld, maar ook projectplannen kunnen worden ingeladen en direct doorgerekend. Dat scheelt gemeenten en ontwikkelaars enorm veel tijd en kosten.’

Helemaal van deze tijd

Is het Register Duurzame Leefomgeving alleen bedoeld om gebiedsontwikkelingen volgens de NL Greenlabel-methode te toetsen en te labelen? Del Gatto: ‘Het RDL is in te zetten tijdens de plan- en realisatiefase van een project, maar stelt je ook in staat om de situatie vervolgens continu te monitoren. Dit is met name erg interessant voor beheerafdelingen van gemeenten. We hebben daarom speciaal voor gemeenten een pilot ‘datagedreven werken’ ontwikkeld. Hierin nemen we medewerkers van gemeenten mee in hoe je aan de hand van het RDL ook andere zaken kunt integreren, zoals de diverse convenanten en enkele indicatoren ten behoeve van de Omgevingswet. Denk daarbij aan het Convenant Toekomstbestendig Bouwen en zelfs internationale standaarden, zoals de EU Taxonomy, CSRD en de Sustainable Development Goals (SDG’s), kunnen worden opgenomen in de rapportages. Dat maakt het RDL echt uniek en helemaal van deze tijd!’

www.nlgreenlabel.nl
www.registerduurzameleefomgeving.nl
office@nlgreenlabel.nl
 +31 (0)88 1001810



Burgemeester Wobine Buijs-Glaudemans (Oss) aan het woord

Je positie bepalen als middelgrote gemeente

Groot onder de middelgroten, zo zou je de gemeente Oss kunnen noemen. Wat is je positie bij zo'n omvang? Welk voorzieningenniveau streef je bijvoorbeeld na? Hoe houd je zwembad en theater open? En hoe ga je om met voorzieningen die wegtrekken naar grotere omliggende steden? Een gesprek met burgemeester Wobine Buijs-Glaudemans.

Oss heeft vorig jaar een groots jubileum gevierd: honderd jaar farmacie. In een eeuw tijd zijn er in de stad talloze medicijnen geproduceerd, onderzocht en ontwikkeld.

En ook vandaag is er een groot farmacluster, met onder meer de bio-farmaceutische campus Pivot Park.

Daar werken 650 mensen bij ruim zestig bedrijven in een start-up- of scale-up-omgeving aan innovaties. Ze kunnen bijvoorbeeld gebruik maken van laboratoriumfaciliteiten. En voor het zwaardere werk is er een goed geoutilleerde, tri-modale haven (weg, water, spoor).

Een bloeiende industriekern vol innovatie, een jubileum. Geen

wolkje aan de lucht voor Oss (95.000 inwoners, lid van de G40) zou je al snel denken. Maar dat is niet zo, laat burgemeester Wobine Buijs-Glaudemans weten. 'Diverse sectoren hebben hun locaties de afgelopen jaren gecentraliseerd, zoals onderwijs en de medische sector. Daardoor hebben we in Oss nu geen onderwijs op hbo-niveau meer, dat is naar Den Bosch en Nijmegen gegaan. We zijn bovendien veel medische faciliteiten kwijtgeraakt aan grotere locaties dan onze polikliniek aan de Gezondheidslaan.'

Winkelgebied: van schil naar pit

Daarnaast heeft Oss de laatste jaren, zoals veel middelgrote steden, te kampen met hoge winkelleegstand in het stadscentrum en de aanloopgebieden. Buijs-Glaudemans: 'Leegstaande winkels zijn niet goed voor de leefbaarheid.

Daarom proberen we het winkelgebied compacter te maken - van schil naar pit. We stimuleren daarnaast het maken van woonruimte boven winkels. Dat geeft meer levendigheid aan het gebied en kan een bron van inkomsten zijn voor kleinere middenstanders die hun pand in eigendom hebben.'

Ook bij andere voorzieningen is de gemeente actief in het behouden en versterken ervan. Zo wordt momenteel gebouwd aan een veelzijdig nieuw zwembad. Het gaat in 2026 open, met onder meer een golfslag, beren- en wedstrijdbad. En



De tri-modale haven van Oss (weg, water, spoor).



eind 2025 gaat naar verwachting het nieuwe theater open. ‘Een heel bijzonder project’, vindt de burgemeester. ‘We hebben namelijk het Zuiderstrandtheater, dat oorspronkelijk in Den Haag stond, kunnen overnemen. Het is compleet gedemonteerd en wordt hier nu weer neergezet. Een mooi staaltje circulair bouwen vind ik.’

Daarnaast wil de gemeente rond afvalscheiding en -verwerking een substantiële circulaire bijdrage leveren. Dat is soms puzzelen naar de juiste schaal en aanpak, stelt de burgemeester vast. ‘Het scheiden van de afvalstroom in fracties vergroot de circulaire kansen. Tegelijkertijd moeten die stromen wel een zekere omvang hebben om efficiënt te kunnen verwerken. Dat komt onder druk te staan als je de afvalstroom vermindert - wat op zich juist de beste circulaire stap is die je kunt zetten. En we willen werken met “proven technology”. Samenwerken

met andere aanbieders van afval ligt dan voor de hand, maar dat is dus echt zoeken naar de juiste formule.’

Buitengebied en stadjes & kernen

De gemeente omvat naast de stad Oss een flink buitengebied van 170 vierkante kilometer. Dat grote oppervlak is niet zonder betekenis, vindt Buijs-Glaudemans. ‘We kunnen bijvoorbeeld genoeg windmolens op ons grondgebied kwijt om onze ambities voor de energietransitie te realiseren. Of afstroomgebieden bij overvloedige regenval. Dat geeft ons een zekere autarkie.’

Naast de stad Oss zijn er nog twintig andere kernen in de gemeente. Veel van die kernen waren nog niet zo lang geleden zelfstandig. Buijs-Glaudemans: ‘De kernen en het buitengebied zijn anders van karakter dan de stad Oss. Ze hebben een andere benadering nodig. We hebben daarom voor de gemeente niet één maar drie gebiedsvisies opgesteld: voor

het Buitengebied, voor het Stedelijk gebied en voor de Stadjes & kernen. Die gebiedsvisies worden verwerkt in de Omgevingsvisie Oss die nu in ontwikkeling is.’

Tenslotte: je positie begrijpen

Oss lijkt haar positie als ‘grote middelgrote’ gemeente te begrijpen en ernaar te handelen. De centralisatiebeweging in het onderwijs kun je bijvoorbeeld niet tegenhouden. Maar je kunt wel kijken wat er dan alsnog mogelijk is. Met resultaat: sinds enkele jaren heeft de Hogeschool Arnhem en Nijmegen het lectoraat Drug Discovery gevestigd op het Pivot Park in Oss. ‘En we hebben met onze innovatieve bedrijven veel interessante stageplekken te bieden. Ook daar spelen we actief op in. Zo krijg je het hbo-onderwijs toch weer een beetje terug in de stad’, besluit de burgemeester.

Website

www.oss.nl

Smart Mobility en klimaatadaptatie: een kansrijk koppel

De druk op de openbare ruimte is groot, zeker in binnensteden. Het combineren van opgaven wordt daarmee interessanter want het bespaart ruimte. In Goes, een middelgrote gemeente met een groot verzorgingsgebied, is voor de binnenstad verkend waar kansen liggen om doelstellingen voor klimaat en mobiliteit te combineren. Met concrete uitkomsten.

Goes is een historische stad met 30.000 inwoners, en heeft zoals veel middelgrote steden een regiofunctie voor de omgeving (zo'n 100.000 Zeeuwen). De gemeente wil meer groen in de stad creëren ten gunste van klimaatadaptatie en biodiversiteit, en voor de leefbaarheid en aantrekkelijkheid van het centrum. Daarnaast heeft de gemeente het streven om in 2045 energieneutraal te zijn. Een van de focuspunten is het inzetten op het gebruik van duurzame en dus schone vervoermiddelen. In een verkennend onderzoek is gekeken of het mogelijk is de mobiliteits- en klimaattransitie te versnellen en meerwaarde te creëren door de verschillende opgaven te combineren.

Aanpak van de verkenning

Marco Duijnisveld, senior adviseur Mobiliteit bij Movares, legt uit hoe de verkenning is uitgevoerd. 'Om na te gaan welke klimaatadaptieve maatregelen effectief zijn op welke locatie en hoeveel ruimtebeslag deze vergen, hebben we een longlist opgesteld van maatregelen voor het verminderen van wateroverlast, droogte en hittestress. Uit deze longlist is een aantal voorkeursmaatregelen gekozen die meerwaarde hebben voor de bewoners en bezoekers van Goes. Ook hebben we onderzocht welke mobiliteitsmaatregelen effectief in te zetten zijn in de stad om die eveneens (met kleine aanpassingen) klimaatadaptief te maken.'

Er is gestart met het in kaart brengen van de verkeersknelpunten. In samenwerking met het Ministerie

van Infrastructuur en Waterstaat, afdeling Smart Mobility, is in een voorgaand onderzoek een overzicht gemaakt van Smart Mobility-toepassingen. Het overzicht omvat ook maatregelen uit het programma Beter Benutten en andere landelijke programma's zoals Talking Traffic en de Data Top 15. Uit de lijst van toepassingen zijn vervolgens de meest relevante voor de binnenstad van Goes geselecteerd en uitgewerkt.



Knelpunten oplossen door integratie

Na het uitwerken van de klimaatadaptatie en slimme mobiliteitsmaatregelen is onderzocht hoe deze geografisch in Goes kunnen worden geïntegreerd. Duijnsveld: 'Al eerder hadden we voor Goes klimaatstresstesten uitgevoerd. Op basis van de uitkomsten en de landelijke openbare klimaatdata ontstond inzicht in bestaande (locatiegebonden) knelpunten rond wateroverlast en hittestress. Vervolgens hebben we een GIS-database ontwikkeld om geografisch inzicht te krijgen in knelpuntlocaties voor wateroverlast en hittestress.'

Ook is onderzocht of bij de klimaatknelpunten mogelijkheden zijn voor slimme mobiliteitstoepassingen. De centrale vraag hierbij is of er ruimte kan worden vrijgespeeld voor groene, klimaatadaptieve maatregelen; zijn er parkeervoorzieningen, wegen of ander mobiliteitsgerelateerd ruimtebeslag waar ruimte is voor

vergroening? Dit perspectief is volgens Duijnsveld belangrijk om ook locaties in oenschouw te nemen die wat betreft mobiliteit geen (fors) knelpunt vormen, maar waar het wel vanuit het perspectief van klimaat wenselijk is om een aanpassing te treffen in de (openbare) ruimte.

Drie kansrijke mobiliteitsoplossingen

Ten slotte is onderzocht welke mogelijkheden er zijn om met slimme mobiliteit vrijkomende ruimte in te vullen met klimaatadaptieve maatregelen en wat dat oplevert. Kansrijke mobiliteitsoplossingen kwamen naar voren die tevens ruimte kunnen vrijspelen voor de voorkeursmaatregelen vanuit klimaatadaptatie. We lichten er hier drie kort toe.

Deelmobiliteit in combinatie met Mobility-as-a-Service (MaaS)

Diverse buurten, en in het bijzonder historische binnensteden en andere plekken waar de ruimte schaars is, zoals het centrum van

Goes, lenen zich goed voor deelmobiliteit. Op de verschillende parkeerplaatsen en woonstraten in het centrum kunnen deelauto's, deelscooters en deelfietsen worden geplaatst op een herkenbare plek. Met het opheffen van (privé) autoparkeerplaatsen wordt ruimte vrijgespeeld voor vergroening en klimaatadaptatie.

Doorfiets- en stadsroutes

In Goes is een plan opgesteld om te komen tot brede, veilige en comfortabele fietsroutes. Met deze fietsroutes is het mogelijk en ook prettiger voor alle doelgroepen om de (elektrische) fiets te pakken voor hun reis van en naar de binnenstad. Want als meer mensen fietsen, is er minder ruimte nodig voor auto's. Daarnaast is het belangrijk dat de fiets veilig en gemakkelijk gestald kan worden op de eindbestemming. Deze stallingen kunnen perfect klimaatrobuust worden ontworpen. Inpan-dige fietsstallingen geven minder overlast van geparkeerde fietsen in de openbare buitenruimte en dat levert weer ruimte op voor klimaatadaptieve maatregelen. Toepassing van data is hierin van belang: actuele fietsinformatie helpt de fietsers bij het bepalen van hun route of het parkeren van hun fiets.

Mobiliteitsknooppunt met snel en comfortabel voor- en na-transport

Voor bezoekers van de binnenstad is het gemakkelijk om aan de rand van de stad te parkeren en hier over te stappen op andere vormen van mobiliteit voor de 'last mile'. >

Groene invulling van vrijgespeelde mobiliteitsruimte aan de Oostwal in Goes.





Figuur 1. Klimaatadaptatie en duurzame mobiliteit worden gecombineerd in deze impressie van de Nieuwstraat in Goes na herinrichting.

Een andere optie is het realiseren van mobiliteitsknooppunten aan de randen van de binnenstad met aantrekkelijke wandel- en fietsroutes naar de binnenstad, om zo te stimuleren de binnenstad aan te doen met een ander vervoermiddel dan de auto. Dit maakt in de binnenstad ruimte vrij voor vergroening.

Casus Nieuwstraat, Goes

Een treffend voorbeeld is de Nieuwstraat in Goes (zie figuur 1). Door hier slimme mobiliteitsoplossingen te combineren met klimaatadaptieve maatregelen wordt de Nieuwstraat een autovrije woonstraat, waar de voetganger en de fietser de enige vormen van mobiliteit zijn. Door het realiseren van meerdere groenstructuren in de straat neemt de hittestress af, net als de wateroverlast. Er is ook nog ruimte voor de deelfiets. De deelauto heeft in de straat plaatsgemaakt voor klimaatmaatregelen,

maar staat op zeer beperkte afstand. Alle personenauto's (in bezit van bewoners) staan op iets grotere afstand (100 tot 200 meter).

Tenslotte: een integrale opgave. Het onderzoek is uitgevoerd in 2021, anticiperend op de Omgevingswet die op 1 januari 2024 in werking is getreden. Door deze wet moeten ruimtelijke opgaven zoals klimaatadaptatie en mobiliteit altijd in samenhang bekeken worden. Duijnsveld benadrukt het belang van een integrale aanpak. 'Vanuit deze integrale opgave (mobiliteit en klimaat) is gekeken hoe de openbare ruimte dusdanig kan worden ingericht dat het mobiliteitssysteem voor de burgers hetzelfde blijft (of zelfs beter wordt) én de diverse klimaatadaptatiedoelstellingen behaald kunnen worden. Durf om - op dit moment - impopulaire keuzes te maken, zoals het opheffen van een deel van de parkeerplaatsen.'

Duijnsveld besluit: 'De genoemde maatregelen zijn niet alleen in Goes, maar in principe overall toe te passen - al vereisen ze altijd lokaal maatwerk - om de schaarse ruimte zo goed mogelijk te verdelen. Intensiever samenwerken tussen vakdisciplines met een scherpere integrale blik, geheel in lijn met de Omgevingswet, levert meerwaarde op. Door de klimaatopgave, slimme mobiliteitsoplossingen en de energietransitie integraal te adresseren kunnen we de schaarse ruimte in centrumgebieden optimaal benutten.'

Website

www.goes.nl
www.movares.nl/projecten/klimaatadaptatie-middels-smart-mobility-in-goes
www.zeeland.nl

Meer dan een kwart eeuw kijken en vergelijken

Benchmark Gemeentelijk Groen

Al meer dan een kwart eeuw trekt de Benchmark Gemeentelijk Groen vergelijkingen tussen gemeenten. Dat levert een heldere inzichten op en plaatst de eigen gegevens in perspectief. Wat voor gezelschap zit hierachter en wat vinden de deelnemers ervan?



De Klantenraad en de projectleider bij de viering van het 25-jarig bestaan van de Benchmark Gemeentelijk Groen in 2023. Van links naar rechts (staand): Jeroen van Gaalen (Utrecht), Trudy Fleuren ('s-Hertogenbosch), Dennis de Heer (Hoorn, voorzitter), Vivienne van Sante (Arnhem), Mark-Jan Smit (Hellendoorn), Rob Willemsen (Enschede), Aad van Leeuwen (Rotterdam), Erik ter Heide (Boxtel); (zittend), Joop Spijker (projectleider).

De Benchmark Gemeentelijk Groen (BGG) is in 1998 in samenwerking met Stadswerk gestart onder de naam Databank Gemeentelijk Groenbeheer. Alle gemeenten die gegevens aanleveren krijgen een eigen 'individuele' rapportage met kengetallen van de gemeente. Deze kengetallen worden naast die van andere gemeenten gelegd. Vergelijkbare gemeenten zijn ingedeeld aan de hand van de grootteklasse (op basis van aantal inwoners) en organisatie van de uitvoering van het onderhoud (overwegend uitbestede, eigen dienst, sociale werkvoorziening of een mengvorm).

Benchlearning

Er wordt ook een algemene rapportage opgesteld waarbij de toestand van het gemeentelijk groen in Nederland wordt gerapporteerd. Daarnaast worden er met enige regelmaat benchmarkbijeenkomsten georganiseerd, zoals de jaarlijkse Klantendag. Op verzoek van gemeenten worden er bovendien bijeenkomsten van gemeenten in kleine kring georganiseerd. Hier staat het 'benchlearning' centraal: kijken naar elkaars resultaten, wat kunnen de gemeenten van elkaar leren?

Ontwikkelingen in het gemeentelijk groen

Doordat we al gedurende langere tijd gegevens bij gemeenten verzamelen, kunnen we trends zien, zoals ontwikkelingen in oppervlakte van de verschillende typen groen (zie figuur 1). Ook de kosten van groen (per eenheid) kunnen we trendmatig volgen. Deze zijn in de jaren 2010–2017, na de financiële crisis, gedaald, terwijl het algemene prijsniveau is gestegen (inflatie). Maar de laatste jaren trekken de investeringen in groen weer aan. >



Daarbij valt op dat de jaarlijkse beheerkosten van bomen (per boom) wel zijn toegenomen, maar die van struikbeplantingen relatief constant zijn geweest en die van ruw gras en gazons behoorlijk zijn gedaald. De totale kosten van het jaarlijkse beheer en onderhoud van al het gemeentelijke groen

Hellendoorn en de benchmark

Hellendoorn is al vele jaren lid van de benchmark. Naast het benchmarken, wat op zich al waardevol is, heeft het veel meer te bieden. Je krijgt inzage in de trends op groengebied. Actuele onderwerpen worden uitgediept. Daarnaast is het een ideaal platform voor het vergaren en delen van kennis en ervaringen. Waarom zouden we het wiel opnieuw uitvinden als er al zoveel kennis aanwezig is? Het enthousiaste team van de BGG draagt hieraan bij door een continue ontwikkeling van de benchmark op de belangrijke thema's van de toekomst.

Mark Jan Smit, gemeente Hellendoorn

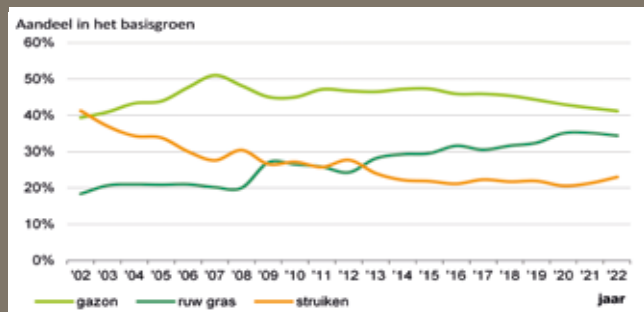
Middelgrote gemeenten hebben per inwoner beduidend meer openbaar groen voor een klein beetje meer geld

Een bijzondere iep (Ulmus Hollandica 'Belgica') van de gemeente Hellendoorn, staand aan de Kerkweg in het dorp Haarle. (foto: Mannes Konijnenbelt)

Wat valt op bij middelgrote gemeenten?

De middelgrote gemeenten – we stellen het hier op 50.00 tot 100.000 inwoners – hebben binnen de bebouwde kom gemiddeld bijna de helft meer groen per inwoner dan de kleinere of grotere gemeenten. Dit komt vooral doordat ze per inwoner meer gazon hebben, maar er is per inwoner ook meer van de andere typen groen.

De kosten per oppervlakte groen zijn bij deze groep gemiddeld lager dan bij de grotere of kleinere gemeenten. Daardoor zijn uiteindelijk de kosten per inwoner (circa 50 euro voor al het groen binnen de kom) maar 5 tot 10 procent hoger dan bij kleine en middelgrote gemeenten. Ofwel: aanzienlijk meer groen voor iets meer geld.



Figuur 1. Ontwikkelingen in soorten gemeentelijk groen.

schatten we op ruim 800 miljoen euro per jaar.

Nieuwe ontwikkelingen benchmark

Een van de nieuwe ontwikkelingen binnen de BGG is interactieve rapportage. Lange tijd kregen de deelnemers ieder jaar hun eigen rapportage toegestuurd, eerst op papier en later als pdf-document. Momenteel wordt er een website ontwikkeld waarop de deelnemers hun cijfers kunnen inzien en kunnen vergelijken met andere gemeenten. Daarbij kunnen ze zelf kiezen met welke groepen gemeenten wordt vergeleken. Daarmee wordt aan een wens van de deelnemers voldaan om zelf wat meer met de cijfers te kunnen spelen.

We hebben daarnaast baten van het gemeentelijk groen aan de benchmark toegevoegd, ook wel ecosysteemdiensten genoemd. Vanaf het begin is de benchmark vooral gericht geweest op het inzichtelijk maken van hoeveelheden groen, de opbouw van het groen in beheercategorieën en de kosten van het onderhoud. Er bestaat echter ook een wens om inzicht te krijgen in de baten van al dat groen. Een van die baten is het vastleggen van CO₂. We hebben daarom voor verschillende soorten groen een inschatting gemaakt van die vastlegging, waarbij we voor de bomen ook metingen uitvoeren om de relatie tussen leeftijd en omvang – en daarmee koolstofvastlegging – te bepalen.

Naast opslag van koolstof zijn er natuurlijk nog veel andere belangrijke ecosysteemdiensten van het gemeentelijk groen. Denk aan koeling van de stad tijdens hittegolven, het bieden van ruimte aan biodiversiteit, het verlagen van de run-off bij piekbuien en door infiltratie of speciaal hiervoor aangelegde wadi's bijdragen aan een goed watersysteem van de stad. Ook de



Hoorn en de benchmark

Deelname aan de Benchmark Gemeentelijk Groen geeft ons een goed inzicht in de kosten, arealen en beeldkwaliteit van het gemeentelijk groenbeheer in Hoorn. Wij ervaren het als waardevol dat we deze gegevens kunnen vergelijken met een groot aantal gemeenten in Nederland, waaronder natuurlijk gemeenten van een vergelijkbare grootte. Het geeft de nodige scherpte om onze eigen bedrijfsvoering te evalueren en verbeteringen door te voeren. De themabijeenkomsten en landelijke Klantendag bieden daarnaast een mooie kans om te netwerken met andere groenbeheerders.

Dennis de Heer, gemeente Hoorn

rol van het groen voor de (mentale) gezondheid en welbevinden van de bewoners moet niet worden onderschat. Het is moeilijk om al deze verschillende baten op het niveau van de gehele stad separaat in kaart te brengen. Wat we wel kunnen doen is het op wijk- en stadsdeelniveau in beeld brengen van in hoeverre het boomkroonpercentage de 30 procent benadert en in welke mate er voor elk huishouden op 300 meter loopafstand een groene ruimte beschikbaar is. Dit is voor het eerst in 2023 in kaart gebracht.

Waarom doen gemeenten mee?

Als een gemeente aangesloten is bij de benchmark gemeentelijk groen krijgt deze een goed beeld waar je

staat als gemeente bij de inrichting en onderhoud van het gemeentelijk groen. Deze informatie kan zeer behulpzaam zijn om als groenbeheerder goed het management en bestuur te kunnen informeren als ze bepaalde wensen hebben, zoals bezuinigingen op het onderhoud, een ander beeldkwaliteitsniveau of een verbetering van ecosysteemdiensten.

Ga voor een voorbeeldrapportage naar www.benchmarkgroen.nl/voorbeeldrapportage2017.pdf. Voor meer informatie kunt u contact opnemen met Joop Spijker: joop.spijker@zwur.nl.

Website

www.benchmarkgroen.nl

Van ambitie tot aanpak

Zutphen, een middelgrote gemeente met een aantrekkelijk historisch centrum, is opvallend actief op het thema klimaatadaptatie. Heel vaak wordt daarbij de combinatie gezocht met vergroening en ondersteuning van bewonersinitiatieven. Wat is er concreet aan initiatieven en wat levert het op?



Geveltuin in de Kuiperstraat.

Begin 2024 is de Lokale Klimaatadaptatie Strategie voor de gemeente Zutphen vastgesteld. De strategie beschrijft hoe we toewerken naar een gemeente waar iedereen op een veilige en aangename manier kan blijven wonen, werken en verblijven, ongeacht de weersomstandigheden. De doelstellingen in de strategie zijn zoveel mogelijk gekwantificeerd, zodat inzichtelijk is waar de gemeente nu staat en het beleid kan worden gemonitord. Voor hitte geldt bijvoorbeeld dat iedere buurt voor ten minste 30 procent uit groen bestaat, dat er 40 procent schaduw is langs belangrijke loop- en fietsroutes en dat er altijd een groene en koele verblijfruimte is binnen 300 meter loopafstand. De doelstellingen worden al toegepast in de praktijk, zoals bij de herinrichting van de Paulus Potterstraat. Deze drukke straat bestaat nu nog voor 82 procent uit verharding en 18 procent groen; dat wordt respectievelijk 66 en 34.

Water- en bodemsysteem

Ook wordt gewerkt aan een robuust en klimaatbestendig water- en bodemsysteem. Met name de IJssel en de Berkel hebben invloed op de waterstanden binnen de gemeente. Om droogte tegen te gaan, wordt het waterpeil in de wintermaanden maximaal verhoogd om het water zo lang mogelijk vast te houden en de bodem te verzadigen. Er zijn verschillende knoppen waaraan gedraaid kan worden om het grondwaterpeil te reguleren, waaronder het verhogen van stuwen in het stedelijk gebied. Verder worden door heel de gemeente plantvakken verdiept aangelegd en bermen verlaagd om regenwater op te vangen, worden gemengde riolen vervangen door gescheiden riolen en wordt gesloten verharding vervangen door open verharding. Daarnaast kan water

Waterspeelplaats aan de IJsselkade in Zutphen.



tijdens hitte verkoeling bieden. Daarom worden verspreid door Zutphen extra drinkwatertappunten aangelegd en bestaande fontein en legionella-bestendig gemaakt.

Groen, tenzij

Zutphen gaat uit van het ‘groen, tenzij’ principe. Dat wil zeggen dat de gemeente inzet op zoveel mogelijk groen en zo min mogelijk overbodige verharding. Dit draagt namelijk bij aan het tegengaan van hitte, wateroverlast én droogte. Er wordt dan ook op grote schaal aangeplant in Zutphen: jaarlijks komen er minimaal 600 nieuwe gemeentelijke bomen bij, zodat er in 2050 in de gemeente net zoveel bomen als inwoners zijn. Ook gaat de gemeente de komende jaren aan de slag met het vergroenen van de meest hitte-gevoelige plekken, waaronder de bedrijventerreinen en de binnenstad. Zo is voor bedrijventerrein De Mars een provinciale subsidie verleend waarmee de aanplant van 120 extra bomen en 600 vierkante meter aan ander groen wordt gerealiseerd. In de binnenstad is de Martinetsingel, gelegen net buiten de stadsmuur rond het historische centrum, klimaatadaptief ingericht.

Hier is het hemelwater afgekoppeld, veel groen geplant en zijn schaduwrijke verblijfsplekken gecreëerd. Het vestingwerk heeft daarmee een nieuwe functie gekregen: als verdediging tegen klimaatverandering.

Samenleving centraal

Een fundamenteel uitgangspunt van de Zutphense aanpak voor klimaatadaptatie is dat de samenleving centraal staat. In de gemeente zijn al veel inwoners actief op het gebied van klimaatadaptatie. ‘s Zomers zijn de straten in de binnenstad prachtig gekleurd dankzij de vele geveltuinen die inwoners zelf aanleggen en onderhouden. En met het project Klimaat tuinen dat de gemeente ondersteunt is ruim 830 vierkante meter aan tegels in tuinen verwijderd dankzij vrijwillige tuincoaches. Zij helpen inwoners met het klimaatbestendig maken van hun tuin en het afkoppelen van hemelwater. Voor het afkoppelen kunnen inwoners gebruik maken van een subsidie van de gemeente. Ook zijn er verschillende buurtinitiatieven in de openbare ruimte die de gemeente faciliteert. Een voorbeeld daarvan is de Linie van Hooff, een oude verdedigingslinie

die weer zichtbaar wordt gemaakt met behulp van groenstructuren en waar ruimte is voor waterberging.

Groenpunt

Om inwoners nog meer te stimuleren wordt gewerkt aan het opzetten van een Groenpunt. Hiervoor ontwikkelt de gemeente samen met lokale partners een website waar informatie en inspiratie is te vinden over groen en klimaatadaptatie in de openbare ruimte. Ook is een groenverbinder aangesteld om buurtinitiatieven te ondersteunen. De groenverbinder is een belangrijke schakel tussen bewoners, de gemeente en lokale organisaties. Tot slot is in de aanpak van Zutphen aandacht voor klimaatrechtvaardigheid. Een belangrijk speerpunt is het investeren in wijken met een lagere sociaaleconomische status. Hier staan huizen vaak dicht op elkaar, zijn tuinen klein of niet aanwezig en is er weinig groen en veel verharding. Juist op deze plekken kan klimaatadaptatie de leefkwaliteit van mensen substantieel verbeteren.

Website

www.zutphen.nl



Beheer van de fysieke leefomgeving

Groeipaden voor middelgrote gemeenten

Middelgrote gemeenten zijn allemaal verschillend. Ze hebben een centrumfunctie in de regio, kennen een zekere mate van stedelijke problematiek of zijn juist samengesteld uit meerdere kleine kernen. Wat betekent dat voor het beheer en de maatschappelijke opgaven in de openbare ruimte? Het Groeipad beheer fysieke leefomgeving geeft helderheid.

Objecten zoals verharding, openbare verlichting, groen en bomen, water en riolering zijn in alle gemeenten aanwezig. Daar waar de centrumfunctie van een gemeente toeneemt, zien we een toename van de complexiteit van

objecten zoals ontsluitingswegen, openbaar vervoer, meer parkeervoorzieningen en daarbij behorende technische installaties. Daarnaast leidt een toestroom van bezoekers in de centra tot extra voorzieningen om deze plekken aantrekkelijk en schoon te houden. Gemeenten met meerdere kleine kernen hebben deze technische installaties in min-

dere mate. Kenmerkend voor deze gemeenten is een meer gelijkmatige spreiding van objecten over de kernen. Daarnaast hebben zij vaak een groot buitengebied met onverharde paden, fietspaden en wegmeubilair gericht op toerisme.

Beheerorganisatie

In de organisatie van het beheer van middelgrote gemeenten zien wij deze diversiteit ook terug. Er zijn gemeenten waarbij het beheren van kapitaalgoederen is geprofessionaliseerd. Beheerders en assetmanagers zijn verantwoordelijk voor het beheer van een of meerdere assets. Het Procesmodel beheer (zie figuur 1) wordt planmatig doorlopen, strategische doelen hebben een directe verbinding met tactische en operationele activiteiten. In

(foto: Michiel G.J. Smit)



Figuur 1. Het Procesmodel Beheer.

Verbinden van maatschappelijke- en beheeropgaven

Alle gemeenten hebben naast een vervangingsopgave voor aanwezige objecten ook maatschappelijke opgaven die een relatie hebben met de openbare ruimte. Kernen met een belangrijke centrumfunctie hebben vaak een hogere bebouingsdichtheid en een complex en uitgebreid infrastructureel netwerk. Het combineren van maatregelen om te werken aan maatschappelijke opgaven zoals wateroverlast, biodiversiteit, hittestress, een veilig en gezonde leefomgeving in de bovengrond én de ondergrond vormt vaak een uitdaging die vergelijkbaar is met die in grote gemeenten. In gemeenten met grotere oppervlakken en meerdere kernen zijn deze opgaven vaak minder complex, mede doordat er vaak meer ruimte is om hieraan invulling te geven.

Uitdaging is om de opgaven slim te combineren tot concrete maatregelen

in de fysieke leefomgeving. Dit vraagt om afstemming. In kleinere organisaties zijn deze lijntjes vaak korter, met collega's, tussen teams, met het bestuur, met externe partners en ook met inwoners. Hoe groter de gemeentelijke organisaties, des te uitdagender deze afstemming is. Er zijn immers meer partijen met eigen belangen en afwegingen waarmee rekening moet worden gehouden. Cultuurverschillen tussen beleid, beheer en realisatie maken dat samenwerking en afstemming niet op een natuurlijke wijze tot stand komt. Uitdaging is te komen tot daadwerkelijke uitvoering. 'De uitvoering aan zet'² een rapportage van de Raad voor de leefomgeving en infrastructuur (Rli), beschrijft belemmerende factoren zoals die worden ervaren en doet aanbevelingen.

Groeipad beheer openbare ruimte

Om gemeenten te ondersteunen bij de doorontwikkeling van beheer is >

assetmanagement-termen wordt dit de line-of-sight genoemd. Dit is echter nog geen gemeengoed. Dat bleek ook op de slotbijeenkomst 'De beheerder van de toekomst'¹ in december 2023. Het ontbreken van deze verbinding, vooral op tactisch niveau, was een conclusie van deze bijeenkomst.

Er zijn daarentegen ook nog veel gemeenten waarbij een werkvoorbereider of directievoerder een rol heeft als beheerder van specifieke objecten. De focus ligt dan op de operationele taken: het contractmanagement en het afhandelen van meldingen. Een pragmatische en uitvoeringsgerichte insteek waarbij de professionaliteit van de beheerorganisatie een aandachtspunt is.



Figuur 2. Het Groeipad Beheer Fysieke Leefomgeving.

door Antea Group een Groeipad beheer fysieke leefomgeving ontwikkeld (zie figuur 2) dat voor kleine, grote én middelgrote gemeenten toepasbaar is. Het groeipad geeft een fasering aan van sectoraal beheer, via integraal beheer naar ontwikkelend beheer. Elke fase bouwt voort op de voorliggende fase; voor elke stap in het beheerproces geeft dit een nieuwe focus in de doorontwikkeling.

In de fase van **sectoraal beheer** ligt de focus op het sectoraal beheren van objecten, waarbij het toepassen van de principes van assetmanagement voor elk object van belang is.

In de daaropvolgende fase van **integraal beheer** gaat het om de integrale invulling van het complete beheerproces.

In de fase van **ontwikkelen beheer** worden vervolgens beleidsafdelingen, het sociale domein, wijkgericht werken en ook externe partners aangehaakt om de ontwikkelde werkwijze te optimaliseren en te verbreden.

Op basis van onze ervaring zien wij vier factoren die helpen in deze ontwikkeling:

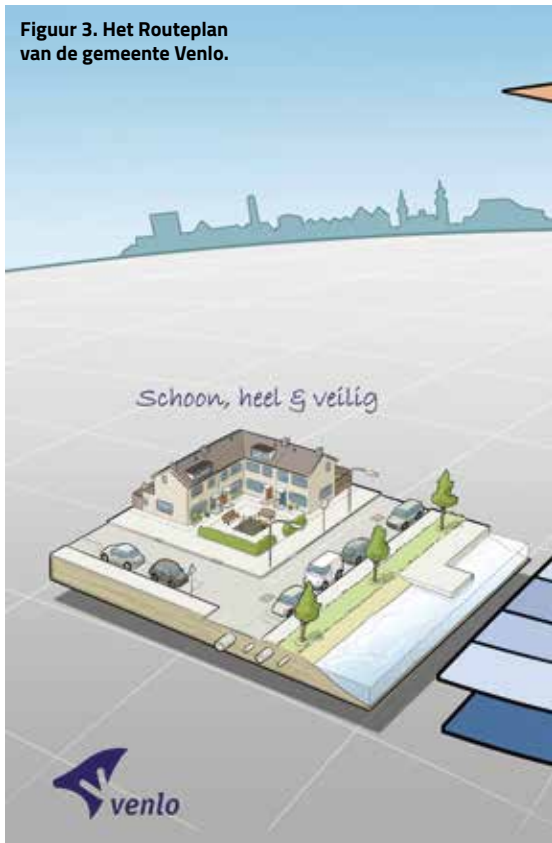
1. Opstellen routeplan

Voor het doorontwikkelen van de organisatie is het belangrijk om een visie te hebben op de ontwikkeling en een stip op de horizon die richting geeft. Een routeplan (zie figuur 3 met een uitwerking voor de gemeente Venlo) helpt om regie te nemen op de ontwikkeling, realistische stappen te formuleren en daarmee ook verwachtingen te managen. In parallelle sporen worden stappen op elkaar afgestemd, bijvoorbeeld op het gebied van data, processen, producten, formatie en vaardigheden. Een uitvoeringsgerichte focus wordt behouden met ervarend leren als uitgangspunt.

2. Integraal maatschappelijk beheerkader

Veel middelgrote gemeenten zetten de stap van sectoraal naar integraal beheer. In plaats van vele verschillende en afzonderlijke beheerplannen wordt dan een integraal maatschappelijk beheer-

kader (IMBK) opgesteld. Hierbij wordt een integrale benadering van het beheer van de openbare ruimte gehanteerd, waarbij tevens een kop-



peling wordt gemaakt naar maatschappelijke opgaven. Alle afzonderlijke beheerplannen worden dan ingekort tot productbladen (vier tot zes pagina's) waarin dé kern van de boodschap staat beschreven. De productbladen worden als bijlage bij het IMBK gevoegd en in één procesgang bestuurlijk vastgesteld. Een IMBK vormt vaak de basis om de volgende stappen in het procesmodel integraal uit te voeren.

3. Programmeren

De processtap programmeren is cruciaal om te komen tot daadwerkelijke uitvoering. Bij een sectorale wijze van werken kan de beheerder op relatief korte termijn doelen realiseren en assets onderhouden. Bij een integrale aanpak is het noodzakelijk om verder vooruit te kijken omdat duurzame afstemming van maatregelen nu eenmaal tijd kost. Om ook maatschappelijke opgaven, zoals de energietransitie,

daarin mee te nemen, ontstaat er behoefte aan een gebiedsgerichte programmering. In dat kader is binnen de City Deal Openbare Ruimte onlangs een 'essay Stedelijk programmeren van de openbare Ruimte'²³ verschenen, waarin de transformatie van een horizontale naar een verticale programmering uiteen wordt gezet.

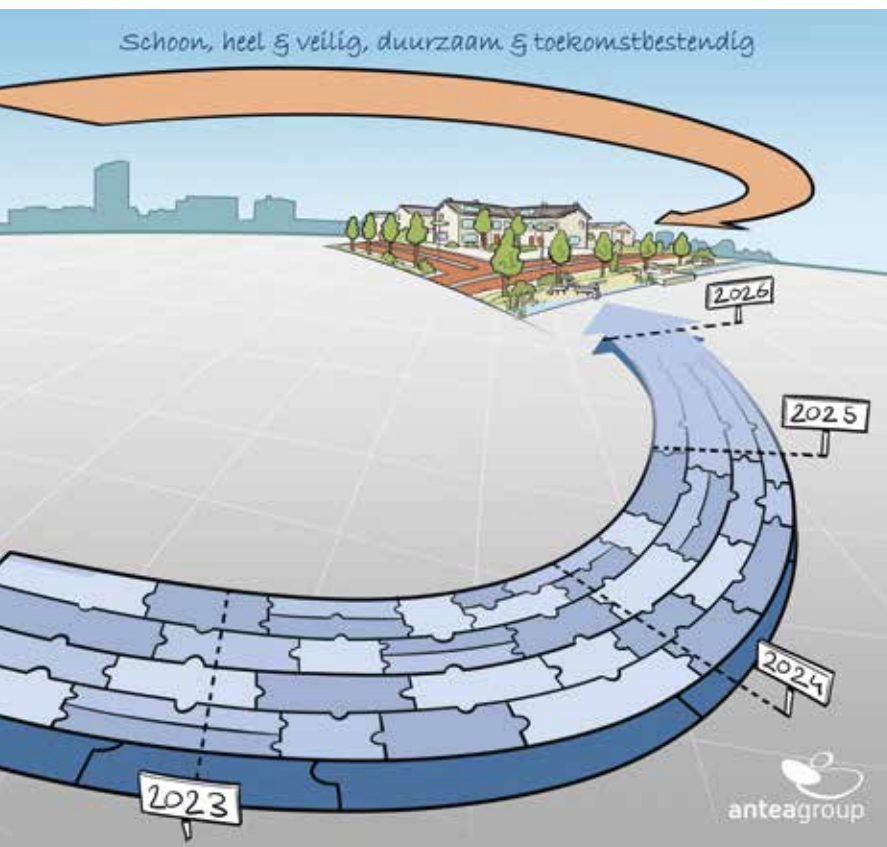
4. Financieel overzicht, het ravijnjaar

Combineren van uitdagingen en belangen betekent ook het combineren van financiële middelen. Voor het onderhouden en vervangen van objecten is jaarlijks budget gereserveerd. Voor de maatschappelijke opgaven is dat vaak beperkt het geval, terwijl de ambities over het algemeen torenhoog zijn. Het systeem van toedeling van middelen uit het gemeentefonds loopt in 2025 af; een nieuw systeem wordt per 2027 van kracht. Er is echter veel ondui-

delijkheid en daarmee onzekerheid - niet voor niets wordt gesproken over 'het ravijnjaar 2026'. Financieel inzicht en het bestuurlijk profileren van beheer zijn cruciaal om goed voorbereid te zijn.

Tot slot

Middelgrote gemeente zijn verschillend maar hebben in de basis dezelfde uitdaging: maatschappelijke opgaven en beheeropgaven met elkaar verbinden. Een doorontwikkeling van beheer is nodig om deze opgaven te combineren en te vertalen naar concrete maatregelen in de fysieke leefomgeving. Een routeplan helpt bij het voeren van regie op deze ontwikkeling. De drive en energie van de betrokken medewerkers bepalen wat realistische stappen zijn. Op grond daarvan wordt voor een tempo gekozen dat past bij de organisatie. En daarin zijn middelgrote gemeenten dus allemaal verschillend.



Noten

1. 'De beheerder van de toekomst'; een reeks van vier webinars en een slotbijeenkomst over de ontwikkelingen in de beheerwereld en wat daarvoor nodig is op strategisch, operationeel en tactisch niveau. Georganiseerd door Platform WOW, CROW Essit en Managing Public Space (MPS).
2. 'De uitvoering aan zet', Omgaan met belemmeringen bij de uitvoering van beleid voor de fysieke leefomgeving, december 2023 Raad voor de leefomgeving en infrastructuur (Rli). Zie ook het artikel 'Waarom het in de uitvoering vaak mis gaat' over dit advies in Stads-werk magazine nr. 3, 2024, p. 6-8.
3. Stedelijk programmeren van de openbare ruimte, Een transformatie van horizontaal naar verticaal programmeren, vraagt om een ander wijze van organiseren, 5 maart 2024, Projectteam City Deal Openbare Ruimte.

Website

www.anteagroup.nl

Infrastructuur en klimaatadaptatie

Ze zijn beide nodig, maar kosten beide ruimte. Bij het stationsgebied Heerhugowaard heeft Movares laten zien dat infra en klimaat prima samen kunnen gaan!

In de gemeente Heerhugowaard wordt vanwege verkeersveiligheid een onderdoorgang onder het spoor aangelegd. Hoe doe je dit klimaatrobuust? Wij hebben deze ambitie kunnen vertalen naar concrete oplossingsrichtingen en maatregelen in het ontwerp. Het resultaat:

- Een aantrekkelijke, veilige spookruising;
- Een ecoduct aan het spookruisende deel;
- Wadi's voor de afvoer van hemelwater;
- Een aangepaste pompkelder om water zo traag mogelijk aan de omgeving terug te geven;
- Een groene inrichting van de openbare ruimte waar eerst verharding was.

