

Breda en Almere van de Kopgroep  
beheer aan het woord

# De toekomst vorm- geven met beheer



[foto: Wikimedia Commons, Ralf Rolletschek]

Park Valkenberg in Breda.

De openbare ruimte beheren kan op veel manieren. De ene manier is niet op voorhand 'beter' dan de andere. Bovendien veranderen de inzichten en (technische) mogelijkheden in rap tempo. Alle reden voor gemeenten om ervaringen uit te wisselen. Dat gebeurt in de Kopgroep beheer, een netwerk van gemeenten waarin onder meer Breda en Almere actief zijn.

**'B**eheer is meer dan behoud van het bestaande. Beheer is vormgeven van de toekomst.' Het is te lezen op [www.kopgroepbeheer.nl](http://www.kopgroepbeheer.nl). Het geeft goed weer waarom dit informele netwerk is ontstaan: de inrichting en het gebruik van onze openbare ruimte verandert en wordt steeds dynamischer. Dat komt onder meer door grote transitie zoals klimaatadaptatie en energietransitie, die allemaal samenkomen in dit domein. Doorgaan op dezelfde weg volstaat daarom niet meer. Er zijn nieuwe praktijken nodig die



werkenderwijs ontdekt zullen worden. Het uitwisselen van ervaringen hierover is daarbij essentieel. En dan vooral ervaringen tussen gemeenten die niet bang zijn om in de voorste gelederen te lopen en nieuwe praktijken te verkennen.

## Een 'ringweg' voor het warmtenet in Breda

Almere en Breda zijn twee van zulke gemeenten, met ambities rond bepaalde opgaven. Opgaven die in vrijwel iedere gemeente spelen maar hier bewust zijn geaccentueerd. 'In Breda realiseren we momenteel een soort ringweg voor ons warmtenet', zegt Ivo Derksen, adviseur openbare ruimte bij de gemeente. 'Vanuit de Amercentrale is gaandeweg een netwerk ontstaan dat Breda, Tilburg, enkele

omliggende dorpen en industriegebied Moerdijk van warmte voorziet. Maar de opbouw is gevoelig, waardoor een storing op één plek in de stad problemen kan geven voor een groot gebied. Door de aanleg van een "warmtering" wordt dat risico geminimaliseerd. Het brengt uiteraard wel veel werkzaamheden met zich mee. Die combineren we onder meer met het aanenrijgen van groenzones tot een compleet park van vijf kilometer lang - niet geheel toevallig op de eveneens ringvormige singel om de oude stad.' De ervaringen die bij dit grote project worden opgedaan, zijn vanzelfsprekend geschikt 'materiaal' voor de Kopgroep. Bijvoorbeeld over hoe je slim plant zodat je daadwerkelijk geld bespaart door 'werk met werk' te maken.

## Circulair gedreven beheer in Almere

Ook Almere heeft zo zijn specialiteiten als het om innovatief beheer gaat. Dat de gemeente een grondstoffendepot heeft met het oog op circulair materiaalgebruik is misschien nog niet zo bijzonder, maar de



Maarten van 't Eind: 'We werken toe naar de situatie dat de hele stad eigenlijk als één groot grondstoffendepot wordt beheerd.'

ambities hiermee zijn dat wel. 'We willen hiermee echt opschalen, misschien wel meer dan enige andere gemeente in Nederland', zegt Maarten van 't Eind, strategisch adviseur openbare ruimte in Almere. 'We werken toe naar de situatie dat de hele stad eigenlijk als één groot grondstoffendepot wordt beheerd. We hebben hout, verhardingen en spelen als speerpunten genomen, maar uiteindelijk willen we voor alle materialen een constante

# 'Beheer is meer dan behoud van het bestaande'

## OVER DE KOPGROEP BEHEER EN HAAR DOELSTELLINGEN

De Kopgroep beheer is een informeel netwerk van gemeenten en bestaat sinds 2016 uit Almere, Breda, Leiden, Rotterdam, Zoetermeer en Zwolle. Daarna zijn diverse andere gemeenten aangehaakt, waaronder Utrecht, Haarlem en Groningen. De groep vestigt de aandacht op de veranderende rol van de beheerder van de openbare ruimte: mede vorm en inhoud geven aan ruimtelijke transities.

Als belangrijkste relevante trends en uitgangspunten signaleert het gezelschap:

- Verdichting van stedelijk gebied. Grootschalige uitleggebieden zijn passé, terwijl er bijvoorbeeld wel een grote woningbehoefte is, die grotendeels in bestaand

stedelijk gebied geaccommodeerd zal worden.

- Markante transities rond klimaatverandering, energietransitie, circulair materiaalgebruik en biodiversiteit noodzaken tot een andere beheeraanpak.
- Mensen gebruiken de stad anders en intensiever. Ook worden verschillen in gebruik groter, met als gevolg grotere verschillen tussen plekken en tijden. Meer gaan sturen op waarden is hier een passend antwoord op.
- Gebruik en beschikbaarheid van data voor beheer van de openbare ruimte neemt een hoge vlucht. Dat biedt kansen en werpt vragen op.

De groep wordt gevormd door zogeheten Managers, die het programma vaststellen en de koers in de gaten houden. Zij worden gevoed door Atelierleden, die ideeën aandragen voor een zinvolle invulling van het programma, gelet op de behoeften van de leden, doelstellingen van de groep en maatschappelijke trends.

De Kopgroep beheer staat open voor iedere gemeente die mee wil doen en is gelieerd aan Kennisplatform CROW, het programma Managing Public Space (dat is ondergebracht bij Wageningen University & Research) en de City Deal Openbare Ruimte die in 2020 werd ondertekend.

## HOE ORGANISEREN ALMERE EN BREDA HUN BEHEER?

Hoewel Almere en Breda vergelijkbaar zijn qua omvang, verschilt de inrichting van de beheerorganisatie sterk. In Breda is het beheer ondergebracht in een vakdiscipline, waarin door verschillende afdelingen wordt samengewerkt. Een daarvan is Wijkzaken, waarin zowel fysieke als sociale aspecten van het beheer van de openbare ruimte aan bod komen. Daarnaast wordt vaak samengewerkt met onder meer de afdelingen Mobiliteit, Stedelijke Ontwikkeling, de Stadsingenieurs en Veiligheid en leefomgeving. Veel van het uitvoerende werk wordt binnen de eigen organisatie verricht. Hiervoor bestaat een domein van ongeveer 800 medewerkers. Ook de medewerkers van wat voorheen de sociale werkplaats was, zijn hierin sinds kort ondergebracht.

Almere heeft bijna geen eigen uitvoerende diensten. Vrijwel al het uitvoerende werk wordt uitbesteed. Dit wordt aangestuurd door de afdeling Stadsruimte. Binnen deze afdeling is ingenieurskennis, gebiedskennis, contractmanagement en projectmanagement voor de openbare ruimte georganiseerd. Deze kennis en vaardigheden worden, naast het beheren van de openbare ruimte, ook ingezet bij nieuwe gebiedsontwikkelingen, inbreidingen, transformaties en het verbinden van fysieke en sociale aspecten. Zo wordt er in Almere voor gezorgd dat de openbare ruimte 'goed' en doordacht wordt aangelegd en dat het ook op lange termijn goed te beheren is.

grondstoffenstroom organiseren die voor minimaal gebruik van nieuw materiaal zorgt. Het Grondstoffen Collectief Almere is een belangrijke schakel in dit systeem, met onder meer de Groene Betoncentrale waar ons puin wordt gerecycled. Maar om de hele beheerorganisatie volledig circulair gedreven te laten werken, zijn nog stappen te zetten.'

### Leerzame vervangingsopgave in Almere

Een andere bijzonderheid in Almere die inspirerend kan zijn voor andere beheerders is de financieringssystematiek van onderhoud en vervanging en het assetmanagement dat daarmee samenhangt. Van 't Eind: 'Omdat er in Almere, net als in andere *new towns*, in korte tijd veel is gebouwd, zal ook de vervangingsgolf hoger zijn. Nu is dat nog niet echt te merken, maar we moeten er wel rekening

mee houden.' Om de financiering op orde en helder in beeld te krijgen, heeft de gemeente een meerjarenplanning inclusief financiering gemaakt. Die wordt ieder jaar opnieuw bekeken en zo nodig bijgesteld aan de hand van de nieuwste inzichten. Een strategisch assetmanagementplan dient daarbij als onderlegger. Van 't Eind: 'Daaruit blijkt dat we tot 2050 1,2 miljard euro nodig hebben voor onderhoud en vervanging. De gemeentelijke begroting voorziet in 500 miljoen euro; het gemeentebestuur onderzoekt nu hoe de resterende 700 miljoen geregeld kan worden. De gedachterichting is om niet meer zoals voorheen met jaarbudgetten te werken, maar om iedere grotere, samenhangende vervangingsopgave te financieren door er een lening voor af te sluiten. Net als bij een hypotheek betalen we die dan in stukjes terug over een langere periode.'

foto: Michiel G.J. Smit



Beheer in uitvoering in het centrum van Almere.

## Belevingsgestuurd beheer

Zowel Almere en Breda hebben dus interessante casussen in te brengen voor de Kopgroep. Maar het gaat niet alleen om casuïstiek, soms staan meer algemene ontwikkelingen op de agenda. Belevingsgestuurd beheer is er zo eentje. Van 't Eind:

meenten een wijk volgen die met belevingsgestuurd beheer werkt, kijken wat er anders gaat en wat voor interventies wel en niet werken.' Derksen: 'Belevingsgestuurd beheer is niet onomstreden; hoe koppel je het bijvoorbeeld aan de BBV-systematiek (Besluit Begroting en Verant-

# 'Belevingsgestuurd beheer is niet onomstreden'

'Dat is een onderwerp dat in veel gemeenten leeft, maar wat is het nou precies, wat kan je ermee en wat gaat anders? Dat proberen we met de Kopgroep helder te krijgen. We hebben daarvoor een *living lab* opgericht, dat financieel ondersteund wordt door het CROW innovatiefonds. We gaan daarmee in een aantal Kopgroep-ge-

woording) en KPI's (Kritische Prestatie Indicatoren)? Maar je moet ook eens aan de boom durven te schudden en zaken overhoop halen, want aan de huidige systematiek is veel te verbeteren. Dat is precies waarom we actief zijn in de Kopgroep.'

## Andere doelstellingen

Beide heren zouden ook graag meer academische inbedding van beheer als vakdiscipline zien. Derksen: 'We vinden het doodnormaal dat er een uitgebreid wetenschappelijk vertoog is rond stedenbouw en architectuur, dat zou dan toch ook rond beheer zo moeten zijn?' Van 't Eind: 'Sinds enkele jaren werken ze daar bij Wageningen University & Research hard aan. De formatie van een leerstoel is daarbij een van de doelstellingen. Wij zoeken daarom bewust aansluiting bij hun programma Managing Public Space. We kunnen "voeding" bieden en lering trekken uit de onderzoeken en publicaties.'

Naast de wetenschappelijke ambities van de Kopgroep wordt ook het informele karakter op prijs gesteld. Derksen: 'Het kan weleens prettig zijn om een thema inhoudelijk te bespreken met collega's van andere gemeenten, zonder er direct een adviesbureau bij te betrekken. Dan kun je je gedachten vormen voordat je met een bureau gaat praten.' Een laatste belangrijk



Ivo Derksen: 'Het kan weleens prettig zijn om een thema inhoudelijk te bespreken met collega's van andere gemeenten, zonder er direct een adviesbureau bij te betrekken.'

doel van de Kopgroep is om de opgedane kennis en inzichten breed te verspreiden. En in bredere zin om als beroepsgroep meer naar buiten te treden en verbinding te zoeken. 'We zijn bijvoorbeeld aangehaakt bij de Internationale Architectuur Biënnale Rotterdam (IABR) en participeren in het Delta-atelier dat hieruit voortkomt', vertelt Derksen. 'Zo komen de perspectieven van ontwerp en beheer mooi bij elkaar. En dit interview in Stadswerk magazine is alvast een geschikte manier om ons aan de vakwereld te presenteren.' ✨

*Ivo Derksen en Maarten van 't Eind geven op 5 oktober 2022 om 13.00 uur een lezing op de Vakbeurs Openbare Ruimte bij het Future Green City Ideeëentheater, dat Stadswerk samen met branchevereniging VHG organiseert. Kijk op [www.openbareruimte.nl](http://www.openbareruimte.nl) voor meer informatie.*

*Stadswerk magazine zal de verrichtingen en bevindingen van de Kopgroep beheer met enige regelmaat blijven volgen.*

