

## Deel 1:

# Beheerder aan de bal, pak de regie!

Enkele jaren terug deed Wiebe Oosterhoff onderzoek naar de status van het beheer van de openbare ruimte in Nederland. Hij nam verschillende belangrijke sporen richting de toekomst van beheer onder de loep en kwam daarbij tot zes uitdagingen voor de beheerder van de toekomst:

1. Pak de regie
2. Verkoop het vak beter
3. Revival van de ingenieur
4. Experimenteer op wijkniveau
5. Lobby naar Rijk en VNG
6. Word academisch

In een zesluik aan interviews gaan we met verschillende beheerders in op deze uitdagingen en hun kijk op de toekomst.

In het eerste deel *Pak de regie* spreken we met Edim Hadziavdic, directeur Stadsbeheer en Openbare werken bij de gemeente Rotterdam.

### Pak de regie

De beheerder gaat over de assets die vervangen moeten worden en hier is een hoop geld mee gemoeid. Daarnaast heeft hij ook een grote rol met betrekking tot de opgaven waar we als maatschappij voor staan, zoals klimaatadaptatie, mobiliteits-transitie en energietransitie.



”

*“De beheerder moet de  
aanvoedersrol oppakken!”*

*– Edim Hadziavdic –*





”

*“We hebben in de toekomst steeds meer behoefte aan hoogopgeleide proactieve beheerders.” – Edim Hadziavdic –*

Volgens Wiebe Oosterhoff zouden beheerders de regie moeten pakken: ze hebben het geld, ze gaan erover, en het gaat om maatschappelijk belangrijke vraagstukken.

“Op dit moment gebeurt dit nog te weinig”, vindt Hadziavdic. “Er zijn binnen overheden verschillende clubs, zoals duurzaamheid, mobiliteit en klimaat, die aan de vraagstukken werken. Beheerders gaan echter over alle harde systemen zoals riool, water, wegen en groen. Daarom zouden zij veel pro-actiever moeten zijn. De beheerder heeft de kennis van deze systemen en is verantwoordelijk voor de vervanging van ervan. Het ligt dus voor de hand dat Stadsbeheer hierbij een regierol gaat vervullen.”

#### **Begin bij het bestaande**

In Rotterdam ziet Hadziavdic dat de rollen binnen de gemeente nog ‘klassiek’ verdeeld zijn. “Er is hier een verdeling tussen stadsontwikkeling en beheer. Daarbij wordt van de ontwikkelaars verwacht dat zij de koers vooruit uitstippelen. Van de beheerder wordt vervolgens verwacht dat zij daarbij invoegen.”

Hadziavdic vindt het raar dat dit de ‘normale denkrichting is’. Nederland is volgebouwd, zo merkt hij op, en om aanpassingen te maken voor bijvoorbeeld de klimaat- of energietransitie, begin je bij het bestaande. “En hier zijn beheerders voor verantwoordelijk. Daarnaast is de beheerder gewend om vanuit de lange termijn - de levenscycli van de assets - te werken, terwijl stadsontwikkeling vaak alleen gericht is op het realiseren van (korte termijn) projecten.”

Elk lange termijn investeringsplan zou dan ook moeten beginnen met een analyse van het bestaande areaal en eindigen met een visie op de levenscyclus.

“Het is dan ook aan de beheerders om het voortouw te nemen in de ontwikkeling van deze plannen. Hierbij moeten ze vervolgens optimaal samenwerken met andere partijen.” Hadziavdic benadrukt hierbij dat het niet gaat om het innemen van de plek van stadsontwikkeling, maar het vraagt van de beheerder ‘een denkstap naar voren te doen’. “Het gaat om het hanteren van een ander vertrekpunt. Begin vanuit het beheerspecialisme en voeg daar dan andere specialismes aan toe om te komen tot een beter plan.”





*“De beheerder gewend om vanuit de lange termijn - de levenscycli van de assets - te werken, terwijl stadsontwikkeling vaak alleen gericht is op het realiseren van (korte termijn) projecten.”*

#### **In de weg**

Maar waarom gebeurt dit dan nog zo weinig?

De klassieke uitvoerende en volgende rol zit overal nog erg ingebakken. Het vraagt een ‘ander type beheerder’ om deze rol te pakken. Eentje die niet alleen denkt: hoe houd ik in stand wat ik heb, maar hoe klaar ik de opgaven waar ik mee te maken heb. Dus de beheerder als ontwikkelaar!

Hadziavdic omschrijft het met een voorbeeld: “Als je de gemeente Rotterdam wil verwarmen met bijvoorbeeld restwarmte vanuit de haven, dan blijft geen steen in de gemeente ongemoeid. Als je bij de uitvoer van zo’n plan je beperkt tot alleen de aanleg, heb je de plank ergens misgeslagen. Dit momentum kan je immers ook gebruiken om de stad te vergroenen of om de waterafvoer aan te pakken.” Beheer is daarmee voor Hadziavdic meer dan een ‘repeterende uitvoer van onderhoud’. “Het is de verschillende vraagstukken van deze tijd en van de toekomst meenemen in de plannen.”

Dit zijn inzichten die de beheerder heeft. Meer dan een wegontwerper of stadsontwikkelaar, zo denkt Hadziavdic. Het is de taak van deze beheerder dat ook zo in te zetten.

#### **De nieuwe beheerder**

De gemeente Rotterdam is actief bezig met de ontwikkeling naar het nieuwe beheer met een ‘andere type beheerder’. “Wij letten er nu ook op bij het aannamebeleid van nieuwe beheerders”, zo legt Hadziavdic uit, “we kijken vooral naar de competenties en minder naar de (technische) opleiding die iemand gehad heeft: is de persoon in staat in het ontwikkelproces de stap naar voren te doen? Is hij in staat ‘beheren is het nieuwe ontwikkelen’ in de praktijk te brengen? Durft hij het podium te pakken? Bij het bestaande personeel voeren we actief gesprekken hierover om competentieontwikkeling aan te jagen.”

Dit is ook de reden dat de gemeente Rotterdam actief participeert in het initiatief van de leerstoel Managing Public Space. “We hebben in de toekomst steeds meer behoefte aan hoogopgeleide proactieve beheerders.”

 [www.beherenisvooruitzien.nl](http://www.beherenisvooruitzien.nl)

Het nieuwe beheer, en de plannen rondom de transities, worden steeds meer vastgelegd in de strategische beheerplannen. “Het effect hiervan is dat ik in Rotterdam in toenemende mate zie dat de beheerders samen optrekken met landschappers, ontwikkelaars en stedenbouwers.”

“Dit nieuwe beheer zorgt ervoor dat transities sneller kunnen gaan, maar het bespaart ook geld. Beheerders kunnen immers uitgaan van het bestaande, en budgetten kan je integraal inzetten.”

#### **Aan de bal**

De bal ligt bij de beheerders. Het is nu de vraag wat zij ermee gaan doen. “Als je alleen naar de bal kijkt, kan je er niks mee. De beheerder moet met de bal aan de voeten zijn blik richten op de omgeving en de toekomst.”

Hadziavdic ziet daarbij het voetballende samenspel met de andere disciplines zoals de stedenbouwers en de ontwikkelaars. Deze nemen andere posities in op het veld. “Samen kunnen ze de bal naar het doel brengen, en natuurlijk het liefst ook nog scoren.”

Daarbij is het wel van belang dat de beheerder dus de aanvoedersband aanneemt... En zijn aanvoedersrol pakt.