



Ons kenmerk: 2013/153170

Project 'prioritering': kiezen is noodzakelijk

Deelproject Hervormingsagenda Stedelijke Ontwikkeling

Definitief concept 10 juli 2013

Project 'prioritering': kiezen is noodzakelijk

Deelproject Hervormingsagenda Stedelijke Ontwikkeling

1 Hervormen en bezuinigen gaan hand in hand

De hervormings- en bezuinigingsopgave van de gemeente Zaanstad speelt zich af tegen de achtergrond van een economische crisis. De invloed van de crisis op ons dagelijks leven en in het bijzonder op de wereld van gebiedsontwikkeling wordt steeds meer merkbaar.

De gevolgen van de economische crisis voor gebiedsontwikkeling blijken structureel en hebben betrekking op alle partijen die bijdragen aan de ontwikkeling van de stad. Er is een duidelijke verschuiving van een op aanbod gebaseerde ontwikkeling ('klassieke' gebiedsontwikkeling) naar een veel meer vraaggestuurde en stapsgewijze manier van ontwikkelen ('organische' gebiedsontwikkeling). Tegen deze achtergrond is het onvermijdelijk dat ook in Zaanstad de rol van de gemeente binnen stedelijke ontwikkeling¹ zal veranderen.

Deze beweging naar een andere werkwijze en benadering van onze rollen en taken als overheid, is al langer bezig. Het aanbrengen van focus in gebieden, thema's en doelgroepen om onze inzet zo effectief mogelijk te laten zijn, is al zichtbaar in bijvoorbeeld onze ruimtelijke – en economische structuurvisies. In deze visies wordt het accent de komende jaren gelegd op het zuiden van onze stad. Daar verwachten we de meeste kansen voor economische ontwikkeling en daar zien we op dit moment ook de meeste dynamiek. De organische ontwikkeling van het Hembrugterrein en de komst van IKEA zijn hiervan concrete voorbeelden.

Tegelijkertijd zien we binnen (en buiten) gemeentelijke organisaties het besef dat op sommige fronten de regelgeving te omvangrijk en te complex geworden is. Het kan en moet eenvoudiger. Ook vanuit het Rijk is deze beweging zichtbaar in het proces Eenvoudig Beter: het opstellen van de nieuwe Omgevingswet.

De overheid spreekt steeds vaker uit dat ze niet meer voor alles kan en wil zorgen. Het verschuiven van een deel van de verantwoordelijkheden van overheid naar burgers en marktpartijen is geen vanzelfsprekend proces. We moeten dat doen in gesprek en samenwerking met onze burgers en ondernemers in de stad.

Wil de overheid in bepaalde gebieden en situaties een terugtrekkende rol aannemen, dan moet er kritisch gekeken worden naar de bestaande regels. Ruimte geven aan burgers en ondernemers om zelf het initiatief te nemen is noodzakelijk. Het is duidelijk dat de tijdsgeest in het teken staat van ontregelen. Uitspreken dat je wilt ontregelen is hierin de eerste stap zonder dat we daarbij meteen voor alle dilemma's een oplossing kunnen bieden. Hierin past het initiatief van de 'ontregelavond' op 5 juni 2013 j.l. Een gezelschap van bewoners, ondernemers, ambtenaren en raadsleden ging met elkaar het gesprek aan over de kansen voor de regulering en hoe we in de huidige tijd met bestaande regelgeving moeten omgaan.

Nu is wel het moment om door te pakken. De hierboven beschreven beweging van rolverandering en ontregelen wordt versterkt en urgent doordat de komende jaren structureel substantieel minder geld beschikbaar is. Dit komt door bezuinigingen vanuit rijksoverheid, maar zeker ook door het teruglopen van de inkomsten uit leges en grondexploitaties. Dit betekent dat besparingen op personeelskosten onvermijdelijk zijn.

Tegelijkertijd moeten we zorgen dat we blijven werken aan de toekomst van Zaanstad als onderdeel van de Metropoolregio Amsterdam (MRA). Het is belangrijk dat we de aansluiting met de rest van de regio niet verliezen en dat we kunnen profiteren van de verwachte economische groei van de metropool.

We streven ernaar om de ambities van het Zaans Evenwicht overeind te houden: Werken aan een Zaanstad waar het goed wonen, werken en recreëren is.

¹ Ook in het maatschappelijk domein speelt een vergelijkbare discussie en verandering in de rol van de gemeente in buurten en wijken.

2 Gericht inzetten van tijd en geld door het stellen van prioriteiten is noodzakelijk om structureel te kunnen besparen.

Het dilemma is dus gelegen in het feit dat ambities voor de toekomst van onze stad hetzelfde blijven, maar de middelen (mensen en investeringsmogelijkheden) nemen substantieel structureel af. Daarnaast hebben we te maken met een verandering in rolverdeling tussen de gemeente en onze partners.

De oplossing van dit dilemma is (deels) gelegen in een heldere prioritering van onze activiteiten, in wijken, buurten en gebieden in onze stad. Het project 'prioritering', onderdeel van de hervormingsagenda van Stedelijke Ontwikkeling, geeft handvatten om te kiezen en ruimte te geven waar dat kan. Doel van dit project is om focus aan te brengen in de activiteiten van de gemeente. Dit doen we door te differentiëren op basis van criteria en te bepalen wat de meerwaarde van de gemeente is. Tegelijkertijd willen we meer ruimte geven aan de markt om ontwikkelingen tot stand te brengen, waarbij de Zaanse kernkwaliteiten behouden en waar mogelijk versterkt worden.

Deze doelen zijn vertaald naar een model van 4 kwadranten: het model van prioritering. Op basis van ambities en criteria worden onze opgaven, projecten en gebieden in de stad verdeeld over de kwadranten. Voor elk kwadrant is bepaald in welke mate we als gemeente bereid zijn te interveniëren, of we proactief of meer reactief willen zijn en welke kaders er bepalend zijn.



Model van prioritering

Gebieden, buurten en projecten kunnen van plek in het model veranderen, het is een dynamisch model. Een voorbeeld van een mogelijke verschuiving van een project van het ene kwadrant naar het andere is Inverdan. Op dit moment is dit een project dat valt onder 'programmeren en stimuleren Zaans Evenwicht'. Als dit zo goed als afgerond is zal dit verschuiven naar 'regisseren: kernkwaliteiten behouden'. Nu zijn we nog midden in het uitvoeren van het programma Inverdan als strategisch project voor onze stad, maar uiteindelijk willen we de gerealiseerde kwaliteiten vooral behouden.

Het rechter deel van het model, de kwadranten 1 en 2, betreffen het *ontwikkelen* van de stad. Hierin nemen we als gemeente een actieve rol om ruimtelijke ontwikkelingen tot stand te brengen. Soms proactief, op eigen initiatief (programmeren en stimuleren Zaans Evenwicht), maar vaker als reactie op een initiatief van een externe partij. In het linker deel van het model, kwadranten 3 en 4, nemen we als overheid vooral een toetsende rol aan op basis van duidelijke kaders.

De bovenzijde van het model, kwadranten 1 en 3, vragen een sterke regie vanuit de gemeente, gericht op het behouden van onze kernkwaliteiten en het mogelijk maken van onze ambities uit Zaans Evenwicht.

De onderkant van het model, kwadranten 2 en 4, is te typeren als 'de rode loper'. Dat doen we door actief kansen te ondersteunen en/ of te zoeken naar ruimte voor ontwikkeling door het stellen van minimale kaders waarbinnen veel bewegingsruimte voor initiatiefnemers te vinden is. Vooral in dit deel van het model krijgt de Ruimtelijk Adviesgroep Projecten (RAP) een sterke rol om de afweging te maken of een initiatief actief ondersteund wordt door de gemeente en welke activiteiten daarbij horen.

2.1 Prioriteren gebeurt op basis van onze opgaven volgend uit Zaans Evenwicht.

In welke gebieden pakken we een proactieve rol en wanneer moeten we als gemeente echt zelf het initiatief nemen als de markt dat niet doet? (kwadrant 1: Programmeren en stimuleren Zaans Evenwicht)

De gemeente heeft een primaire taak in gebieden of bij opgaven met een grote maatschappelijke urgentie. Wijken waar verloedering dreigt, waar de kwaliteit van de openbare ruimte snel achteruit gaat en er sprake is van een duidelijke 'waardedaling' van het gebied vragen om een actieve benadering vanuit de gemeente. In die wijken waar samenwerking met de bezitters van de woningen niet tot stand komt zal de gemeente door gerichte en gestuurde herstructurering haar rol nemen. Dit gebeurt in nauwe samenwerking met het domein Openbare Ruimte en het Maatschappelijk Domein. Een goed voorbeeld hiervan is de Rosmolenwijk. We nemen als gemeente het initiatief bij die zaken waar de markt dat niet doet. Als een marktpartij wel het initiatief neemt ondersteunen we die actief.

Ook wanneer de gemeente een groot financieel belang heeft bij een gebied of ontwikkeling kan dat betekenen dat we een proactieve rol oppakken. Dit gebeurt bijvoorbeeld in het geval dat de gemeente een belangrijke of grote grondpositie heeft. Een voorbeeld hiervan is de Hemmes.

Gebieden die voor Zaanstad belangrijk zijn om onze strategische positie in de regio te versterken vragen eveneens om initiatief vanuit de gemeente zelf. Het betreft dan onder andere projecten die bijdragen aan de bereikbaarheid van onze stad als geheel, projecten die ons imago versterken en activiteiten die onze ontwikkelruimte – en mogelijkheden vergroten. Een goed voorbeeld hiervan is het project recreatief fietspad Zaanstad- Amsterdam als onderdeel van de ontwikkeling ZaanIJ.

De afweging over onze opgaven vindt plaats door het opstellen van een meerjaren programma. Op basis van beschikbare capaciteit en geld bepalen we welke ruimte er is voor de opgaven. We gaan bijvoorbeeld geen zaken oppakken of onderzoeken waar op voorhand duidelijk is dat daarvoor straks geen investeringsruimte is.

Bij de jaarlijkse begroting wordt in een meerjarenprogramma bepaald aan welke opgaven we het komende jaar gaan werken. Projecten hebben vaak een langere looptijd hebben dan één jaar en zullen dus over meerdere jaren onderdeel zijn van deze programmering. Bij elke begroting wordt beoordeeld of er opgaven moeten worden toegevoegd en of er opgaven/ projecten naar een ander kwadrant van het model moeten verschuiven.

Voor 2014 stellen wij de onderstaande gebieden/ projecten voor als onderdeel van het meerjarenprogramma van opgaven:

Maatschappelijke urgentie:

- Heroriëntatie instrumentarium Betaalbare Koopwoningen Zaanstad (BKZ)
 - 3 pilots in het kader van BKZ
- Poelenburg

Grondposities/ groot financieel belang:

- Hoogtij
- Hemmes
- locatie Fortuinschool Krommenie

- Inverdan West: De Eilanden
- VVZ-terrein

Strategische positie:

- Inverdan,
 - afmaken centrum en
 - verbinding met Westerwatering en
 - stationsgebied West
- Prins Bernhardrotonde en A8/A9
- Infrastructuur: kruispunt De Vijfhoek
- Zaans Proeflokaal
- recreatief fietspad Zaanstad- Amsterdam
- Kwaliteitsimpuls Wilhelminasluis

Onze inzet vanuit de gemeente richt zich in deze gebieden en projecten vooral op de bereidheid om maatwerk te leveren om ontwikkelingen mogelijk te maken of te stimuleren (projectbesluit, afwijken eigen beleid waar nodig). Regie voeren door zelf het projectmanagement te doen hoort daar eventueel ook bij. Verder ontwikkelen we richtinggevende kaders, bedoeld om ontwikkelingen en initiatieven uit te lokken, niet om gedetailleerd de toekomst 'vast te leggen'. We gaan zelf actief op zoek naar partners, zijn bereid om zelf te investeren en zetten actief in op acquisitie om ondernemers naar onze stad te krijgen.

De herstructureringswijken in onze stad vragen blijvend onze aandacht, maar we kunnen niet aan allemaal met evenveel inzet werken. Het aanpakken van de maatschappelijke en ruimtelijke opgaven in deze wijken vergt samenwerking met en (mede)initiatief van onze partners zoals woningcorporaties en ontwikkelaars. Op dit moment blijken de mogelijkheden van onze partners om de opgaven integraal en breed aan te pakken beperkt. Vanwege de maatschappelijke urgentie in de herstructureringswijken wordt op initiatief van de gemeente gezocht naar mogelijkheden om de herstructurering weer op gang te brengen. De oplossingsrichting wordt onder andere gezocht in een heroriëntatie op het instrumentarium BKZ. Uiteindelijke doel is het realiseren van een kwaliteitsverbetering en een verduurzaming in de bestaande woningvoorraad. Deze heroriëntatie wordt verder uitgewerkt in een drietal pilots (Veeringplein, project Eendrachtstraat in de Rosmolenwijk en Sundvalstraat in de Havenbuurt).

In Poelenburg zijn de corporaties terughoudend in het doen van investeringen, toch is de maatschappelijke urgentie om daar de herstructurering op gang te krijgen duidelijk aanwezig. Ook hier wordt gezocht naar mogelijkheden binnen bestaand instrumentarium om andere partijen te verleiden te investeren in het bouwen van woningen. Daarnaast wordt de straat Poelenburg aangepakt om een impuls te geven aan de kwaliteit van de openbare ruimte. In de meeste herstructureringswijken kiezen we echter voor een andere benadering (kwadrant 2: kansen ondersteunen). We pakken niet de rol van initiator, maar ondersteunen actief initiatieven vanuit de markt. In de RAP wordt de afweging gemaakt of een project voldoet aan de criteria om vanuit de gemeente een actieve rol op te pakken in een project.

2.2 Kansrijke initiatieven voor realisatie Zaans Evenwicht willen we ondersteunen.

Het aantal gebieden en projecten waar we als Zaanstad zelf het initiatief nemen zal de komende jaren uit noodzaak beperkt zijn. Toch willen we daarmee de rest van de stad niet 'op slot' zetten.

Het ontwikkelen van Zaanstad doen we maar voor een klein deel alleen. De ambities van Zaans Evenwicht behalen we niet door altijd een leidende rol te nemen, maar juist door initiatieven te stimuleren en te ondersteunen zorgen we dat de stad zich verder ontwikkelt. We ondersteunen kansrijke initiatieven als externe partij initiatief neemt en zelf investeert (kwadrant 2: Kansen ondersteunen). Het Hembrugterrein met als ontwikkelaar het RVOB is hiervan een voorbeeld. We ondersteunen de ontwikkeling van het terrein actief, maar zijn niet de primair verantwoordelijke partij voor de realisatie.

Onder voorwaarden intervineert de gemeente. Daarbij is steeds het verwacht (maatschappelijk) rendement op de korte tot middellange termijn bepalend.

Ook hierbij spelen de ambities uit Zaans Evenwicht een belangrijke rol in de afweging of en op welke wijze de gemeente een kansrijk initiatief omarmt.

Als eerste is het verwachte maatschappelijk effect een belangrijk criterium in deze afweging. Welk effect verwachten we van het initiatief op buurt of wijkniveau? We zoeken natuurlijk naar een positief effect dat uitstraalt en spin off heeft naar de omliggende buurt of wijk. Hierbij denken we aan het verbeteren van de wijk economie, verbetering van de woningen of het stimuleren van realisatie van 'pareltjes' in de wijk, panden die in een straat of buurt het verschil kunnen maken. Herbestemmen van een monument op initiatief van een marktpartij is hier een goed voorbeeld van.

Het feit of een initiatief bijdraagt aan de werkgelegenheid in onze stad bepaalt eveneens in belangrijke mate of de gemeente een initiatief actief gaat ondersteunen. Het gaat dan zowel om uitbreiding van bestaande bedrijven als het aantrekken van nieuwe bedrijvigheid die substantieel bijdragen aan de werkgelegenheid.

Een ander prominent thema voor onze stad is het verbeteren van de leefbaarheid. Het gaat hier onder andere om initiatieven die zorgen voor een vermindering van de milieuoverlast. Het kan dan gaan om verplaatsing van (binnenstedelijke) bedrijven of het nemen van bronmaatregelen door en bij een bedrijf zelf. Als door een dergelijk initiatief de ontwikkelruimte en –mogelijkheden ook nog eens vergroot worden, kan dit zorgen voor een extra argument voor een actieve rol vanuit de gemeente.

Naast leefbaarheid heeft Zaanstad ook een stevige ambitie neergezet ten aanzien van klimaatneutraliteit. Initiatieven die hier substantieel aan bijdragen maken dan ook kans om actief ondersteund te worden vanuit onze gemeentelijke organisatie.

In Zaans Evenwicht wordt ingezet op een meer evenwichtige samenstelling van onze bevolking. Dit houdt in dat we meer midden- en hoger opgeleiden (en inkomens) willen vasthouden en aantrekken. Belangrijke voorwaarde daarvoor is dat we deze (potentiële) bewoners ook de juiste woonmilieus en woningen kunnen bieden. Het behouden en versterken van onze culturele voorzieningen is in dit licht een belangrijke factor. Projecten en initiatieven die hier aan bijdragen vallen dan ook onder de kansen die we onder voorwaarden willen ondersteunen.

De gemeente is in bovenstaande situaties bereid tot het leveren van maatwerk ten aanzien van ons eigen beleid als dat noodzakelijk is. We geven in ieder geval ondersteuning om een project zo veel mogelijk te laten voldoen aan de normen door mee te denken in oplossingen en alternatieven. Onze inzet in de vorm van het leveren van advies en het beschikbaar stellen van onze kennis is dan ook een belangrijk element in de ondersteuning van externe initiatieven die voldoen aan de criteria om 'kansen te ondersteunen'. Onder voorwaarden zijn we bereid om te investeren en subsidiëren. Belangrijk hierbij is dat er zicht moet zijn op de (financiële) haalbaarheid van het initiatief.

Bovenstaande 'criteria' om een initiatief al dan niet te ondersteunen zijn nadrukkelijk niet bedoeld als 'afvinklijstje', maar bieden de ingrediënten voor de afwegingen die hierin gemaakt moeten worden.

Bij een strategie die uitgaat van Zaanse ontwikkeling door het stimuleren en ondersteunen van kansen hoort een andere organisatie. Een organisatie waarmee sneller afspraken gemaakt kunnen worden en die deze afspraken ook kan nakomen. Hiervoor is het essentieel dat er voldoende **ruimte en mandaat** ligt bij degene die ook daadwerkelijk de afspraken met de betreffende partij maakt. Dan is het mogelijk om snel te kunnen schakelen. Er is beleid nodig waarmee de strategie van stimuleren en faciliteren wordt ondersteund. Dit is **beleid** waarin **wel doelstellingen** worden vastgelegd, maar waarin vervolgens **niet tot op uitvoeringsniveau is geregeld** wat er wel en niet kan. Er is ruimte nodig voor interpretatie, zodat er gezamenlijk (met de initiatiefnemer) tot invulling en uitvoering kan worden gekomen.

De integrale afweging voor het inzetten van budgetten vindt plaats in

de Ruimtelijke Adviesgroep Projecten (RAP). Projecten en gebieden die op dit moment vallen onder 'kansen ondersteunen' zijn benoemd op de zogenaamde RAP-lijst. De RAP-lijst is een dynamisch geheel en wordt twee keer per jaar opgenomen in het Meerjaren Perspectief Grondzaken (MPG).

Hieronder de hoofdlijn van die lijst zoals opgenomen in het MPG 13.1 (mei 2013):

Inverdan:

- Overtuinen
- West

ZaanIJ:

- Hembrugterrein
- Verkadebuurt
- Noordzaan
- Noordeinde
- Gasfabriekterrein (Nuon-terrein)
- Kan Palen
- North Sea Venue
- Waakzaamheid

Herstructurering

- Havenbuurt
- Wormerveer Noord
- Krommenie –Oost
- Zaandam Zuidoost

Bedrijventerrein

- Penitente Inrichting Hoogtij
- Zuiderhout (Ikea)

Zaans Medisch Centrum

Ondersteunen van kansen kan op verschillende manieren en met verschillende intensiteit van inzet. Soms is de inzet van de gemeente groot. Dit is het geval bij het Hembrugterrein. Bij andere initiatieven zijn we terughoudender en laten we de meeste activiteiten over aan de ontwikkelaar. De Noordzaan is daar een voorbeeld van.

Het programma ZaanIJ zet in op duurzame ontwikkeling van de Zaan en haar oevers, één van onze benoemde kernkwaliteiten van de stad. Ontwikkeling gaat hier meestal niet om behouden van al bestaande kernkwaliteiten, maar om het benutten van de toegevoegde waarde die de Zaan kan hebben voor ontwikkeling van haar oevers.

Voor 24 locaties langs de Zaan (Ruimteplan ZaanIJ) zijn spelregels opgesteld in het ontwikkelingsplan ZaanIJ. Deze moeten zorgen dat de potentieel unieke kwaliteiten van de Zaan en haar oevers bij ontwikkelingen worden gewaarborgd. Deze spelregels gelden voor projecten en locaties in alle vier de kwadranten van het prioriteringsmodel. Voor een aantal locaties zijn al specifieke uitgangspunten opgesteld die bij ontwikkeling de ruimtelijke kwaliteit waarborgen (bijvoorbeeld het stedenbouwkundig programma van eisen Houthavenkade, de ruimtelijke kwaliteitsuitgangspunten die vastgelegd worden in het bestemmingsplan voor de locatie Noordeinde in Wormerveer).

2.3 Onze kernkwaliteiten van de stad moeten we behouden: het is onze onderscheidende kracht in de Metropoolregio Amsterdam.

Onze kernkwaliteiten zijn bekend. Ze vormen de basis van Zaans Evenwicht en spelen een prominente rol in de daaruit voortkomende structuurvisies (Ruimtelijke Structuurvisie Zichtbaar Zaans, Economische Structuurvisie en de Sociale Structuurvisie). We moeten zorgvuldig omgaan met deze kwaliteiten, ze maken onze stad uniek in de regio. We nemen dan ook hierin onze verantwoordelijkheid door een sterke regie en sturing op het behoud van de kernkwaliteiten (kwadrant 3: Regisseren, kernkwaliteiten behouden)

Voor het bewaken van deze kernkwaliteiten is actueel beleid² nodig met de juiste balans tussen sturing op de ruimtelijke kwaliteit enerzijds en het bieden van ontwikkelruimte anderzijds. Het accent ligt overigens wel op het behouden van de kwaliteiten. Ontwikkelruimte geven in dit kwadrant staat in het teken van het versterken van de bestaande ruimtelijke kernkwaliteiten.

De kernkwaliteiten die we door middel van ruimtelijke kaders willen behouden zijn ('lijst beschermde kwaliteiten'³):

- Monumenten
- Beschermd dorpsgezicht
 - Kerkbuurt Westzaan
 - Gortershoek Zaanwijk
 - Haaldersbroek Zaanland
 - Zaanse Schans
- Landelijk Gebied (Natura 2000, Nationaal Landschap Stelling van Amsterdam en Nationaal landschap Noord-Holland)
- Delen van de historische linten⁴:
 - Zoals opgenomen in Zichtbaar Zaan
 - Landelijk: linten Westzaan/ Middel, Krommeniedijk/ Taandijk, Westzanerdijk/ Overtoom/ Nauerna
 - Stedelijk: Zuidoostzijde, Westzijde/Raadhuisstraat/ Lagedijk

De rol van de gemeente bestaat vooral uit toetsen (en niet afwijken) aan de kwaliteitskaders en daarop handhaven waar dat noodzakelijk blijkt. In sommige gevallen is er ook de mogelijkheid voor het verlenen van instandhoudingssubsidies.

Het gaat in dit kwadrant voornamelijk over behoud en versterken van bestaande kernkwaliteiten, maar projecten en gebieden waar we die kernkwaliteiten juist willen ontwikkelen krijgen hier ook een plek. Het gaat dan over bovenstaande voorbeelden uit het programma ZaanJ, maar bijvoorbeeld ook over een nog te bouwen wijk zoals Kreekrijk.

De kaders waarbinnen initiatieven en ontwikkelingen moeten plaatsvinden voor deze kernkwaliteiten zijn onder andere:

- Erfgoedvisie/ Erfgoedverordening/ Monumentenwet
- Geactualiseerde Welstandsnota
- Bestemmingsplannen
- Beeldkwaliteitplan Buitengebied
- Beeldkwaliteitplan Zaanse Schans
-

Bovenstaande opsomming is nog niet compleet. Voor een aantal kernkwaliteiten is nog geen (geactualiseerd) beleid⁵. Het gaat bijvoorbeeld over kaders ten aanzien van historische linten.

2.4 Ruimte geven en minimale interventie vanuit de overheid bieden kansen voor private initiatieven

De beperkte financiële mogelijkheden de komende jaren dwingt de gemeente om in grote delen van de stad een sterk terughoudende rol aan te nemen (kwadrant 4: ruimte geven). Minimale sturing en minimale bemoeienis is geboren uit noodzaak vanwege de economische

² Ons ruimtelijk kwaliteitsbeleid is voor een groot deel al gereed, maar heeft voor een aantal thema's nog aanvulling of actualisering nodig.

³ Deze lijst met kernkwaliteiten is grotendeels ontleend aan de kaart 'Benutten Zaanse kwaliteit' uit de Ruimtelijke Structuurvisie Zichtbaar Zaan (juni 2012).

⁴ verder uitwerking in de leidraad ruimtelijke kwaliteit in relatie met de actualisatie van de welstandsnota

⁵ Het actualiseren en waar nodig aanvullen van de kaders ten aanzien van de ruimtelijke kernkwaliteiten wordt opgepakt in het opstellen van de zogenaamde 'leidraad ruimtelijke kwaliteit' en de daaraan gerelateerde 'adviescommissie ruimtelijke kwaliteit'.

crisis, maar biedt tegelijkertijd kansen aan allerlei initiatieven en ontwikkelingen vanuit private partijen.

De vraag is hoe we die ruimte willen en kunnen geven.

Uit gesprekken met externe marktpartijen blijkt dat er vooral op de thema's parkeren, milieu, welstand en stedenbouw belemmeringen worden ervaren bij het realiseren van ontwikkelingen. Wat in de huidige bestemmingsplannen vaak als belemmerend ervaren wordt is de beperkte flexibiliteit in mogelijke functies.

De mogelijkheden voor ruimte geven zijn niet overal in de stad hetzelfde. We stellen dan ook een gedifferentieerde aanpak voor afhankelijk van het type gebied. We maken onderscheid in:

- Naoorlogse buurten
- Vooroorlogse buurten
- Bedrijventerreinen
- Landelijk gebied

Binnen de woonbuurten is er ook nog verschil tussen 'inbreidingslocaties' en verbouwingen in en om de individuele woning. Ruimere mogelijkheden voor de individuele woningen zijn al vastgesteld in de Nota Woonbebouwing en deze zijn ook verwerkt in de geactualiseerde bestemmingsplannen.

Voor het landelijk gebied zijn in de geactualiseerde bestemmingsplannen al ruimere mogelijkheden opgenomen voor functieverandering. De openheid van het landschap is en blijft de belangrijkste leidraad voor initiatieven en ontwikkelingen.

De gemeente zal in de gebieden waar 'ruimte geven' het devies is vooral toetsen aan de (ruimere) kaders en daar niet van afwijken. Vooraf moet duidelijk zijn wat de kaders zijn. Transparantie over de mogelijkheden en onmogelijkheden is essentieel. De kaders waaraan in ieder geval getoetst wordt zijn:

- Bouwbesluit
- Wettelijke (milieu)normen

Proces en ruimere kaders

Belangrijk in het laten slagen van 'ruimte geven' zijn algemene voorwaarden zoals een goed en snel georganiseerd vergunningenproces en het stellen van minimale kaders. Het zorgen voor voldoende draagvlak met betrekking tot de inpasbaarheid van een initiatief in een buurt is wellicht nog de belangrijkste voorwaarde voor een geslaagd proces. Er moet breed draagvlak zijn voor een initiatief bij omwonenden en medeondernemers in de buurt. De verantwoordelijkheid om dit draagvlak te krijgen en de wijze van aantonen daarvan ligt in dit model van prioritering bij de ontwikkelaar en niet (meer) bij de gemeente.

Er zijn bij een gedifferentieerde aanpak verschillende mogelijkheden om ruimte te geven en zo kansen te stimuleren.

1. minimale inhoudelijke kaders als aanvulling op wettelijke eisen, afhankelijk van gebiedstype in combinatie met procesvoorwaarde draagvlak
2. alleen de wettelijke kaders in combinatie met procesvoorwaarde ten aanzien van draagvlak

Om verder te verkennen of de voorgestelde aanpak kan werken wordt deze in 3 pilotgebieden toegepast. Deze gebieden zijn:

1. Rosariumgebied in Krommenie
2. Fortuinschool Krommenie
3. Gasfabriekterrein Krommenie

Alvorens hiermee daadwerkelijk te starten moet er eerst een analyse gemaakt worden om de juridische en financiële consequenties in te schatten van vooral het 'loslaten' van eerdere afspraken zoals aanbestedingsvoorwaarden of vastgestelde ruimtelijke uitgangspunten.

Loslaten is soms (tijdelijk) noodzakelijk

Er zijn projecten waarvan op een gegeven moment wordt geconstateerd dat deze (nog) niet haalbaar zijn of dat het project door omstandigheden stil is komen te liggen. Als de maatschappelijke urgentie of de (financiële) belangen voor onze stad niet hoog zijn, kan

gekozen worden om onze inzet hierop te minimaliseren of zelfs te stoppen. In dat geval is het belangrijk samen met de marktpartij, bij voorkeur vooraf, goede afspraken te maken over de 'exit'. Een dergelijk gestopt project valt dan onder 'ruimte geven (of loslaten)' of onder 'kernkwaliteiten behouden'.

2.5 Mogelijkheden bieden voor tijdelijke functies kan gebiedsontwikkeling op gang brengen.

In alle vier kwadranten van het prioriteringsmodel kan het inzetten van tijdelijke functies een rol spelen in het stimuleren van initiatieven en levendigheid (leefbaarheid) in buurten en wijken. Behalve bij 'ruimte geven' is het verstandig de tijdelijke functies af te stemmen met onze ambities en visies voor de stad en de betreffende locatie. Een tijdelijke functie moet de uiteindelijk gewenste ontwikkeling ondersteunen en niet bemoeilijken. Bij 'ruimte geven' is het feit **dat** er wat gebeurt belangrijker dan **wat** er gebeurt.

Tijdelijkheid wordt ingezet als strategie om in een tijd van krapte en stilstand mogelijkheden te bieden om de stad zelfontwikkeld te maken.

- Stimuleren van (kleinschalige) gebiedsontwikkeling door tijdelijk gebruik, projecten met een tijdelijke duur (tot 10 jaar?).
- Organische ontwikkeling door menging met definitieve projecten
- Accommoderen van buurtinitiatieven.
- Sociale verbindingen en samenwerking bewoners/ondernemers(eigenaren) stimuleren
- Reuring veroorzaken.

We willen hiermee beweging veroorzaken en voorkomen dat de stad 'in de tussentijd' verslonsd en verpauperd.

De strategie⁶ is vooral een communicatiestrategie gericht op het verleiden van bewoners, ondernemers, ontwikkelende partijen om tijdelijke initiatieven te willen realiseren.

3 De crisis zorgt voor een herbezinning van rollen door zowel publieke als private partijen.

Duidelijk wordt dat onze gemeentelijke rol binnen stedelijke ontwikkeling in elk kwadrant van de in hoofdstuk 2 beschreven methodiek anders is. De linkerkant van het model (regisseren: kernkwaliteiten en ruimte geven) betreft vooral een toetsende rol vanuit de gemeente. In projecten en gebieden die vallen onder de rechterkant van het model ('programmeren en stimuleren Zaans Evenwicht' en 'kansen ondersteunen') nemen we een actieve rol op ons als initiator en/ of als partner in een ontwikkeling. In de bovenste helft van het model nemen we ook sterk de regie in eigen hand. Bij 'ruimte geven' is de inzet van de gemeente om naast toetsen vooral een terugtrekkende en terughoudende rol in te nemen. Private partijen moeten meer zelf doen en organiseren, de gemeente komt vooral in beeld voor haar publiekrechtelijke taken zoals het verlenen van een omgevingsvergunning.

Daarnaast betekent werken volgens dit model van prioritering ook een verandering in de bestuurlijke rol van college en raad. Om succesvol en structureel te kunnen besparen moet de werkwijze volgens het model prioritering niet alleen ambtelijk, maar ook bestuurlijk breed draagvlak hebben.

Praktisch betekent dit dat we vooral moeten leren 'loslaten', ruimte geven en eventueel nee (blijven) zeggen tegen initiatieven of projecten waarvan bepaald is dat die geen actieve benadering vanuit de gemeente nodig hebben. Consequent zijn in je rol en je houden aan de vooraf afgesproken mate van 'betrokkenheid' vanuit de gemeente is hierbij essentieel. Het is tegelijkertijd ook het 'spannende' aan deze werkwijze.

Het kan namelijk betekenen dat wat we vanuit professionele betrokkenheid passend vinden, uiteindelijk niet is wat gerealiseerd wordt met draagvlak vanuit de buurt.

Bestuurlijk kan deze manier van werken ook spanningen opleveren. Kan een bestuurder vasthouden aan de afgesproken inzet vanuit de gemeente? Kunnen raadsleden dit verenigen met hun rol als gekozen vertegenwoordiger van de Zaanse bevolking?

⁶ De strategie voor tijdelijkheid wordt in 2013 verder uitgewerkt in relatie met het project prioritering.

Bovenstaande vragen behoeven nog nadere uitwerking door een breed gesprek aan te gaan met alle betrokken partijen in zowel het stedelijk als het maatschappelijk domein, zowel intern in de organisatie als extern met bewoners, ondernemers en onze partners in gebiedsontwikkeling.

<p>Regisseren: Kernkwaliteiten behouden</p> <p>Toetsen en regie</p>	<p>Programmeren en stimuleren Zaans Evenwicht</p> <p>Initiator en regie</p>
<p>Ruimte geven (of loslaten)</p> <p>Toetsende en terugtrekkende overheid</p>	<p>Kansen ondersteunen</p> <p>Partner in ontwikkeling</p>

Rollen gemeente in het model voor prioritering

Bijlagen

