

Uitvoering revisited: op naar een missie-gedreven gebiedsontwikkeling

Verdaas, J.C.; Daamen, T.A.

Publication date

2022

Document Version

Final published version

Citation (APA)

Verdaas, J. C. (null), & Daamen, T. A. (null). (2022). Uitvoering revisited: op naar een missie-gedreven gebiedsontwikkeling., Gebiedsontwikkeling.nu. <https://www.gebiedsontwikkeling.nu/artikelen/uitvoering-revisited-op-naar-een-missie-gedreven-gebiedsontwikkeling/>

Important note

To cite this publication, please use the final published version (if applicable). Please check the document version above.

Copyright

Other than for strictly personal use, it is not permitted to download, forward or distribute the text or part of it, without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), unless the work is under an open content license such as Creative Commons.

Takedown policy

Please contact us and provide details if you believe this document breaches copyrights. We will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Uitvoering revisited: op naar een missie-gedreven gebiedsontwikkeling

[Co Verdaas](#) Hoogleraar Gebiedsontwikkeling TU Delft, Dijkgraaf waterschap Rivierenland, oud-gedeputeerde Gelderland

[Tom Daamen](#) Directeur SKG, Associate Professor Urban Development Management TU Delft

11 juli 2022

Analyse

Publieke, private en maatschappelijke partners moeten gezamenlijk optrekken om de ambitieuze missies voor Nederland in samenhang te realiseren. Die conclusie trekken SKG-directeur Tom Daamen en hoogleraar Co Verdaas na het SKG Jaarcongres en het pleidooi van topeconoom Mariana Mazzucato voor een missie-gedreven aanpak.

Dit is het openingsartikel van [de zomereditie van de Gebiedsontwikkeling.krant 2022](#).

Uitvoeringskracht. Dat thema stond centraal tijdens ons SKG Jaarcongres op 31 maart. Een goede keuze, zo bleek uit de positieve reacties van de deelnemers. Publieke, private en maatschappelijke partners hunkeren naar de volgende fase waarbij de opgaven rondom woningbouw, bereikbaarheid, energie, klimaat en verduurzaming in samenhang tot uitvoering kunnen worden gebracht. Private partners toonden zich die dag uiterst ambitieus: het klimaat moet bij ruimtelijke keuzes het belangrijkste criterium zijn. De private vastberadenheid ontlokte zelfs een ‘wow’ aan topeconoom Mariana Mazzucato, die sprak over een missie-gedreven aanpak van de opgaven waar we voor staan.

Het duurt te lang

Ter relativering: ook nu worden huizen gebouwd, windmolens en zonnepanelen gerealiseerd en wegen aangelegd. Daarnaast is er veel beleid in voorbereiding rondom de extra middelen die dit kabinet beschikbaar heeft gesteld voor bereikbaarheid, verduurzaming, klimaat en wonen. Maar laten we de signalen op ons inwerken, dan overheerst het beeld dat veel publieke en private professionals vinden dat het te lang duurt en er – met name op regionale schaal – te weinig richting is. Veel professionals delen de ervaring dat het niet opschiet en ze steeds vaker vastlopen in een reeks van overleggen en onderzoeken. Men mist daarnaast een helder mandaat en collegiale expertise, en ervaart daardoor een gebrek aan slagkracht.

Toeschouwer

Het betoog van Mazzucato paste naadloos in de zoektocht die tal van professionals ervaren. De kern van haar betoog is dat de afgelopen decennia de overheid zich steeds minder eigenaar heeft

getoond van een aantal majeure maatschappelijke opgaven. De overheid beperkte zich tot het ‘reguleren van de markt’. Zij richtte haar interventies op het optimaliseren van de markt en het dragen van risico’s waar de markt die risico’s niet kon of wilde dragen. Kortom, de overheid werd steeds meer toeschouwer en ‘fixer’ van problemen als het eigen beleid niet goed uitpakte. Mazzucato pleit daarentegen voor een overheid die ‘instapt’ en publieke, private en maatschappelijke partners meeneemt in een ambitieuze missie.

De overheid werd steeds meer toeschouwer en ‘fixer’ van problemen

Sommige lezers van het werk van Mazzucato interpreteren dit als kritiek op de private sector die niet levert wat de maatschappij nodig heeft. Zelf zien we dat anders. Mazzucato houdt juist een warm pleidooi voor betrokkenheid van private partners en innige samenwerkingsverbanden. Het is een onverkort pleidooi ‘markten te vormen’ en de creativiteit ervan te richten op ambitieuze doelen voor de lange termijn. Mazzucato toont in haar laatste boek aan dat de Amerikaanse Apollo-missie — zet binnen tien jaar een man op de maan! — nooit mogelijk was geweest zonder tal van private partners daar vanaf het begin volop bij te betrekken. Haar werk is in feite een oproep aan de overheid om heldere missies te formuleren. Op Europees niveau heeft dit al navolging gekregen, onder andere door voor 2030 [honderd steden klimaatneutraal te willen maken](#). Zeven Nederlandse steden hebben deze missie omarmd.



‘naast Groningen ook Amsterdam, Eindhoven, Utrecht, Den Haag, Rotterdam en Helmond geselecteerd tot voorloper binnen het EU-programma Climate-Neutral and Smart Cities’ door Marco Derksen (bron: [flickr.com](https://www.flickr.com/photos/mderksen/))

Bijvangst

Een missie voor de Nederlandse woningmarkt is het realiseren van een duurzaam, betaalbaar en klimaatrobuust woningaanbod. Die maatschappelijke opgave kan natuurlijk niet zonder de markt gerealiseerd worden. Wel heeft de markt daartoe richting nodig. Private partners die zich committeren aan de missie – Mazzucato spreekt van ‘picking the willing’ – krijgen via de overheid ruimte en middelen, waarbij we met elkaar accepteren dat de weg naar resultaat nog niet in een draaiboek klaarligt. Op deze wijze ontstaat er een prikkel om te innoveren en worden risico’s, mislukkingen én successen gedeeld. Dit alles gebeurt vanuit de overtuiging dat we als samenleving uiteindelijk beter af zijn als we op deze wijze de handen ineenslaan – ook in economisch opzicht. Mazzucato benadrukte tijdens ons congres dat mislukkingen niet gelijkstaan aan falen. Was de maan-missie mislukt, dan nog was het de moeite waard geweest. De ‘bijvangst’ van het project heeft namelijk heel veel maatschappelijke en economische spin-off opgeleverd.

Missie volbracht

Het perspectief van een missie-georiënteerde aanpak sluit prima aan bij de geschiedenis en cultuur van Nederland. Publieke, maatschappelijke en private partners hebben door de eeuwen heen de samenwerking gezocht rondom grote opgaven. Denk aan de eerste inpolderingen, de Deltawerken, maar ook aan onze volkshuisvesting en de wijze waarop we onze agrarische en logistieke sector na de Tweede Wereldoorlog tot een van de meest toonaangevende van de wereld hebben gemaakt. Al deze ‘missies’ zijn volbracht door een intensieve samenwerking tussen publieke, private en maatschappelijke partners. Economisch zijn we er zeker niet slechter van geworden.

We kunnen het ons niet langer permitteren de wereld te ordenen vanuit het perspectief van de overheid als reactieve marktmeester

Als we de geluiden op ons jaarcongres goed interpreteren, staan we aan de vooravond van een herijking van de relatie tussen private, maatschappelijke en publieke partners in het vakgebied. Dit sluit naadloos aan bij de oorsprong en missie van SKG, waarbij we als onafhankelijk platform niet alleen kennis genereren en ontsluiten, maar ook private, maatschappelijke en publieke partners bijeenbrengen, en bouwen aan vertrouwen en wederzijds begrip.

Handboek Soldaat

Dit alles betekent geen revolutie. De lessen en ervaringen van de afgelopen decennia zijn zonder meer nog van waarde voor de toekomst. Echter, we zullen alleen betere resultaten boeken (kwantitatief en kwalitatief als we de handen nog meer ineenslaan op basis van een gezamenlijke

missie. We kunnen het ons niet langer permitteren de wereld te ordenen vanuit het perspectief van de overheid als reactieve marktmeester. Knelpunten en tegengestelde belangen kunnen niet langer meer op projectniveau worden beslecht.

Mazzucato biedt geen *Handboek Soldaat*, maar wel een nieuw perspectief op hoe de publieke en private sector zich opnieuw tot elkaar kunnen gaan verhouden. Onze geschiedenis is gevuld met mooie voorbeelden van publiek-private samenwerking. Het is tijd voor een volgend hoofdstuk. SKG doet er alles aan om dit hoofdstuk te helpen schrijven. Zo geven we uitvoering aan onze eigen missie: het realiseren van uitvoeringskracht die leidt tot een duurzame gebouwde omgeving van ongekende kwaliteit.

[Dit zei Mariana Mazzucato tijdens het SKG Jaarcongres 2022](#). En lees hier [het verslag van het jaarcongres](#) terug.



‘GOkrant aankondiging citatenquiz’ door Esther Dijkstra (bron: estherdijkstra.com)

[Lees de zomereditie van de Gebiedsontwikkeling.krant 2022](#)

Cover: ‘Rijk als marktmeester’ door Studio Doeke (bron: Gebiedsontwikkeling.nu)



Door [Co Verdaas](#)

Hoogleraar Gebiedsontwikkeling TU Delft, Dijkgraaf waterschap Rivierenland, oud-gedeputeerde Gelderland



Door [Tom Daamen](#)

Directeur SKG, Associate Professor Urban Development Management TU Delft