Waar het mij met name om gaat is (en met name: het gebrek aan) de onderlinge communicatie en afstemming tussen de verschillende gemeentelijke afdelingen. Op sommige punten lopende belangen uiteen en ontbreekt een duidelijke visie, instructie en lijn. Daarbovenop is er ambtelijk niemand die dat concreet stroomlijnt en namens de gemeente standpunten kan innemen, c.q. verantwoordelijkheid kan nemen en neemt. Dat maakt dat bij discussies men uiteindelijk altijd terecht komt bij een bestuurder. Naast omslachtig is dit vaak ook onnodig. In praktijk is het vaak de ODRA die, als 'laatste in de rij' het gezicht naar buiten is en daarmee 'kop van jut' die 'alles' op haar bordje krijgt.

Ontbreken visie, afstemming en ambtelijke besluitvorming
Afdelingen lijken niet samen- maar soms zelfs elkaar tegen te werken. Wellicht versterkt door het feit dat iedere afdeling en soms zelfs persoon zijn eigen belang heeft en nastreeft. Er is geen duidelijke verantwoordelijke voor de integrale benadering, besluitvorming en voortgang. Indien deze er wel zou zijn dan zou dit het belang van de stad en haar inwoners enorm kunnen dienen. Nu is het een stapeling van belangen en daaruit zal uiteindelijk, in het belang van de stad een keuze gemaakt moeten worden. Voor en staande geeft vaak de indruk: 'Gemeente tegen de markt et vice versa'. Dit is jammer en zou niet zo moeten en hoeven zijn.

Voor ons is een project een activiteit met een sociaal maatschappelijke belang en toegevoegde waarde voor de stad/samenleving/gebouwde omgeving. Daarbij is voor ons vastgoed en de gebouwde omgeving over het algemeen de 'rode draad'. Door een goed samenspel (teamwork) kunnen we nog meer bereiken, in tijd en eindresultaat. De bekende win-win of 1+1=3. Denk aan versterking wijkeconomie, creëren arbeidsplaatsen, sociale huisvesting maar ook een plezierige en gezonde woon-werk omgeving met de bijbehorende sociale aspecten. Een enkel project, ongeacht formaat en omvang kan een eerste steen tot een verandering zijn maar ook als drager voor een grotere beweging worden ingezet. Daarbij komt dat wij vanuit onze rol als ontwikkelende belegger verder kijken dan tot einde project. Al belegger houden we immers een deel van onze ontwikkelingen zelf in portefeuille. Onze betrokkenheid en belang overstijgt daarmee, met een exploitatie duur van 30 jaar en langer ruimschoots de projectplanning.

Bij andere gemeenten en we doen inmiddels best wel een aardig aantal projecten *(om een globale indruk te geven: afgelopen 5 jaar ca 500 woningen + wijkvoorzieningen gerealiseerd en momenteel ca 1.400 woningen + wijkvoorzieningen in ontwikkeling)* merken we, ambtelijk en bestuurlijk een meer coöperatieve en hands-on houding. Niet dat alles daar perfect loopt maar daar heerst een groter 'Samen iets maken/bereiken'-gevoel dan we tot-nog-toe in Arnhem ervaren.

In tegenstelling daarvan ontstaat er, naar mijn mening te vaak onnodig wrijving en stroperigheid en soms wederzijdse irritatie in processen. Wellicht mede ingegeven door het ontbreken van voldoende begrip en respect voor elkaars wederzijdse belangen, rol en het grotere eindplaatje. Dat is jammer en dient daarmee niet het belang van proces, project en stad. Nog even los van het feit dat deze situatie onnodig tijd en daarmee geld kost voor beiden (hierover later meer).

Bij RO-ontwikkeling is van korte termijn realisatie, helaas al lange tijd geen sprake (meer). Daarnaast maakt de recente uitspraak van de Raad van State (moment van (alsnog) kunnen maken van bezwaren en beroep) en de participatie maken het er zeker niet sneller op. Laten we voorop stellen dat het feit dat het feit dat er inspraak is zeer waardevol is en we dit moeten koesteren. Ook daar leert ervaring dat door goed overleg met de omgeving projecten, over het algemeen alleen beter en sterker worden.

Terug naar de casus: ODRA

An sich hebben we geen moeite met de ODRA en haar werkwijze.

We merken dat men er over het algemeen; streng, rechtvaardig en praktisch/oplossingsgericht in zit. Echter door de gebrekkige interne afstemming, communicatie en veelheid van belangen. Is het voor de ODRA soms lastig manoeuvreren en schakelen. Hierdoor wordt de ODRA gedwongen om achteraf en (soms) ad-hoc een afwegingen te moeten maken in de stapeling van belangen. Daarbij speelt naast vergunningsverlening en -handhaving speelt in sommige gevallen ook (en logisch) loyaliteit aan de organisatie (en gemeente Arnhem) en daarmee (oud)collega's een rol. Met de laatste moet men immers dagelijks samenwerken, komen elkaar dagelijks tegen en moeten samen werken.

Gelet op ondermeer de enorme behoefte naar goede woningen, de huidige achterstand hierin, de nieuwe RO-wetgeving (participatie) en recent de uitspraak van de Raad van State over bezwaar en beroep maken wordt samenwerken tussen publiek en privaat nog belangrijker.
Daarbij is een heldere visie vanuit de overheid (regierol) van belang. Als deze duidelijk is dan is de markt prima in staat om vervolgens, samen met omgeving en overheid deze in te kleuren. Laat onverlet dat de rol van de regisseur niet enkel ziet op het opstellen van visies maar ook de keuze van welke belangen prevaleren op welke (deel) projecten.

In dit alles speelt op gemeentelijk niveau de Gemeenteraad als hoogste macht een cruciale rol. Enkel de Raad kan het bestuur en het ambtelijk apparaat opdracht geven en mandateren tot een eenduidig beleid en hierop controleren.

Uit recente ervaringen maken dat door bovenstaande projecten onnodig lang hebben geduurd, er onmiskenbaar dingen niet gegaan zijn zoals ze hadden kunnen en moeten gaan waarbij de oorzaak vooral is toe te schrijven aan.

- Interne afstemming
- Belangenafwegingen tussen de verschillende afdelingen (bijvoorbeeld EZ vs Erfgoed en RO, Civiel, Beheer en EZ)
- Respect en begrip voor elkaar rol en belang
    - Concept bestemmingsplan heeft jaar op gemeentelijk bureau gelegen
    - Civiel technisch niet uitvoeren wat is overeengekomen, hierdoor onnodig dubbele kosten en vertraging
- Verantwoordelijkheden, besluiten kunnen en mogen nemen op cruciale momenten
-

Uiteindelijk dit alles te vertalen naar geld, en in deze gemeenschaps geld.

In concreto denken we daarbij aan:

- Werkgelegenheid en dan met name mensen die bij de gemeentelijke sociale diensten geregistreerd staan: ca Eu 800.000,-
- Miscommunicatie op planning en feitelijk uitvoering civiele werken: ca Eu 300.000-500.000,-
- Mislopen WOZ opbrengsten ten gevolge van latere opleveringen en in gebruik name ntb
- Werkgelegenheid in algemene zin ntb
- Vestigingsklimaat ondernemers (belangen afweging)
- etc

Ik realiseer me dat dit slechts de wijze is waarop ik, als ondernemer er tegen aankijk en dat is slechts één visie op het geheel. Uiteraard zijn er meer aspecten die een rol (kunnen) spelen en welke ik hier niet benoem dan wel kan benoemen. Graag was ik hierover vanavond de dialoog aangegaan.

Mochten er naar aanleiding van bovenstaande nog vragen/opmerkingen zijn dan ben ik graag beschikbaar hierover verder te brainstormen. Het zij bilateraal dan wel in een

grotere setting. Dit enkel met het doel optimalisatie van het proces opdat de stad er in zijn geheel baat bij kan hebben in de meest ruime zin.

Hoor graag en wens jullie iig voor vanavond veel succes met de eerste aftrap.

Met vriendelijke groet,
Mit Freundlichen Grüßen,
Kind Regards,

H.A.N. (Harm) Mensink, *Algemeen Directeur*
ArthurArmstrong BV