



# **Ontwikkelen in crisistijd**

## **Communicatie meer aan het roer bij gebiedsontwikkeling?**



## **Steven Adriaansen**

**Wethouder Gemeente Roosendaal**

***'Besturen in een grillige omgeving'***

## **Ruben Sax**

**Senior adviseur communicatie**

***'meer een meer communicatie-regisseur'***

# In mijn wereld:

- hebben we te maken met forse **bezuinigingen**
- richten we ons steeds meer op **kerntaken**
- minder overheid, meer **samenleving**
- minder **personeel** en minder inhuur derden

## **Woningbouwprogrammering vraagt om nieuwe aanpak**

De regionale woningbouwprogrammering bevindt zich op een breukvlak. Nieuwe verdienmodellen zijn nodig om de toekomstige uitdagingen het hoofd te bieden. Deze vereisen systematische analyse van de verdien capaciteit van locaties en hierop afgestemde woningbouwprojecten.

Bron: Economisch Instituut voor de Bouwnijverheid

## **Accountant moet meer uitleggen**

De accountant moet bij overheidsorganisaties meer doen dan de cijfertjes controleren. 'Een accountant mag best zijn mening geven over de niet-financiële prestaties van een gemeente', vindt Martin Dees van het nieuwe Center voor Public Auditing & Accounting.

Volkskrant

## **Midden-Brabant moet 150 tot 300 hectare bedrijventerrein minder plannen**

TILBURG - Midden-Brabant moet 150 tot 300 hectare grond voor bedrijventerreinen lozen. Gemeenten in de regio hopen het onderling en met de provincie eens te worden welke plannen in de ijskast gaan.

Bron: BN/DeStem

## **Aanpak leegstand kantoren: coördinatie en duurzame investering**

De stuurgroep Actieprogramma Leegstand Kantoren heeft berekend dat banken en beleggers voor ongeveer € 7 miljard moeten afschrijven op hun bezittingen om de kantorenmarkt in Nederland weer gezond te maken.

Bron: Bouwkosten.nl

# In mijn wereld:

- **vechten we nog steeds voor onze plaats in de organisatie** (waar zijn we wel en niet van?)
- **Evolueert ons vak nog steeds** (gebiedscommunicatie vs **SOM** ?)
- **is communicatie toch ook vaak kind van de rekening**
- **zijn we (weer) bezig met accountability**

# Gebiedsontwikkeling verandert:

- **Vraaguitval vanwege economische crisis**
- **Toenemende leegstand van met name kantoren en detailhandel**
- **Van aanbodgericht ontwikkelen naar vraaggericht ontwikkelen**
- **Inspelen op ontwikkelingen als krimp**

# Het krachtenveld verandert

- **Netwerksamenleving**: de overheid is afhankelijk van de samenwerking met andere partijen.
- Steeds meer **informatie** gemakkelijker toegankelijk en voor een steeds groter publiek
- Belanghebbende partijen **organiseren** zich sneller : doe-democratie vs diploma-democratie
- **Verzakelijking** van verhoudingen  
'Geen sturing, geen geld'

# Het krachtenveld verandert

- **Niets is meer **vanzelfsprekend****
- **Het moet **sneller en beter****
- **Met meer oog voor  
het **managen van risico's****



# De rol van de overheid

- **Overheid is duurzaam aanwezig in samenleving**
- **Overheid is afhankelijk van andere partijen om haar doelstellingen te bereiken**
- **Draagvlak is noodzakelijk om bestuurlijk vraagstuk tot een goed einde te brengen.**



**Administratieve herstructuur: regionale samenwerking bij bestuursniveau**  
Commissaris van de Koning, 14 augustus 2012

**Prestatie verbeteren**  
Nieuw bestuursmodel: hoe kan de overheid beter presteren met de middelen die er zijn? Minister van Binnenlandse Zaken, 14 augustus 2012

**Het krachtenveld verandert**

- Niets is meer vanzelfsprekend
- Het moet sneller
- Met meer oog voor het managen van

**Het krachtenveld verandert**

- **Netwerksamenleving** met een andere mate van afhankelijkheid tussen partijen
- Steeds meer informatie toegankelijk en voor iedereen
- Belanghebbende partijen zijn zich sneller
- **Verzaking** van

**De rol van de overheid**

- Overheid is **duurzaam aanwezig** in samenleving
- Overheid is **afhankelijk** van andere partijen om haar doelstellingen te bereiken
- **Draagvlak** is noodzakelijk voor vraagstuk tot en met

## Antwoord : Ancora-methodiek

- Van kaderstelling naar **doelvervloechting**
- Van hiërarchie naar **samenspel** ambtelijk – bestuurlijk - politiek
- **Versnelling** van besluitvorming
- **Risicobeheersing en risicoverantwoording**

# Onze reactie: Ancora-methodiek

- **Van kaderstelling naar doelvervlechting**
- **Van hiërarchie naar samenspel  
ambtelijk – bestuurlijk - politiek**
- **Versnelling van besluitvorming**
- **Risicobeheersing en risicoverantwoording**

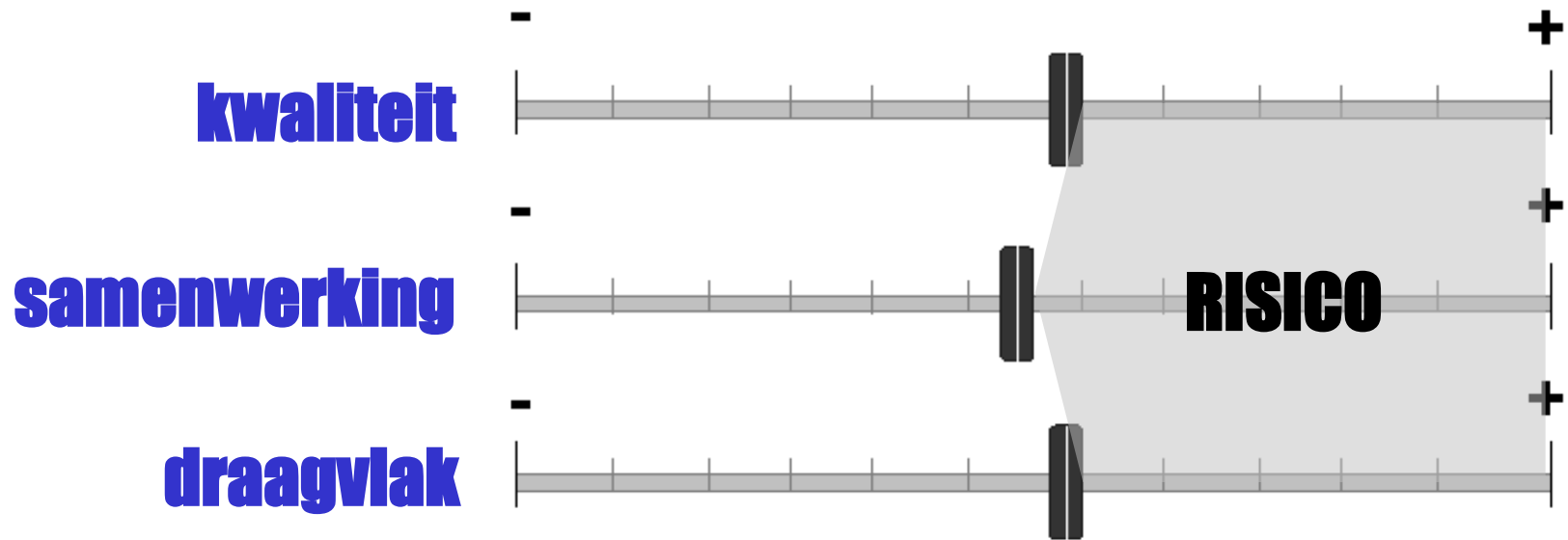
# Het Ancora-model

Een model dat een **bestuurskundige en communicatieve benadering aan elkaar koppelt en steun biedt bij het oplossen van bestuurlijke vraagstukken. Het Ancora-model verbindt netwerkpartners en houdt rekening met ieders belang. Een juist gebruik van het Ancora-model geeft houvast in een complexe netwerkomgeving en voorkomt dat wordt afgedreven van het doel.**

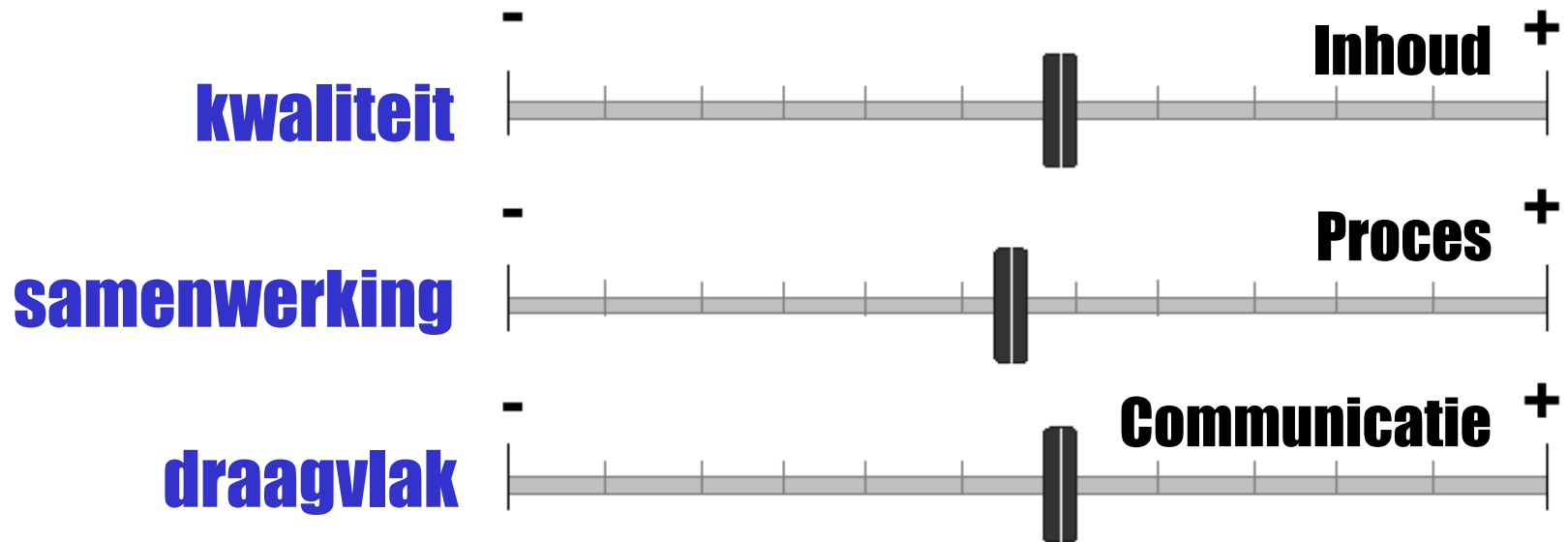
# Bestuurlijk vraagstuk

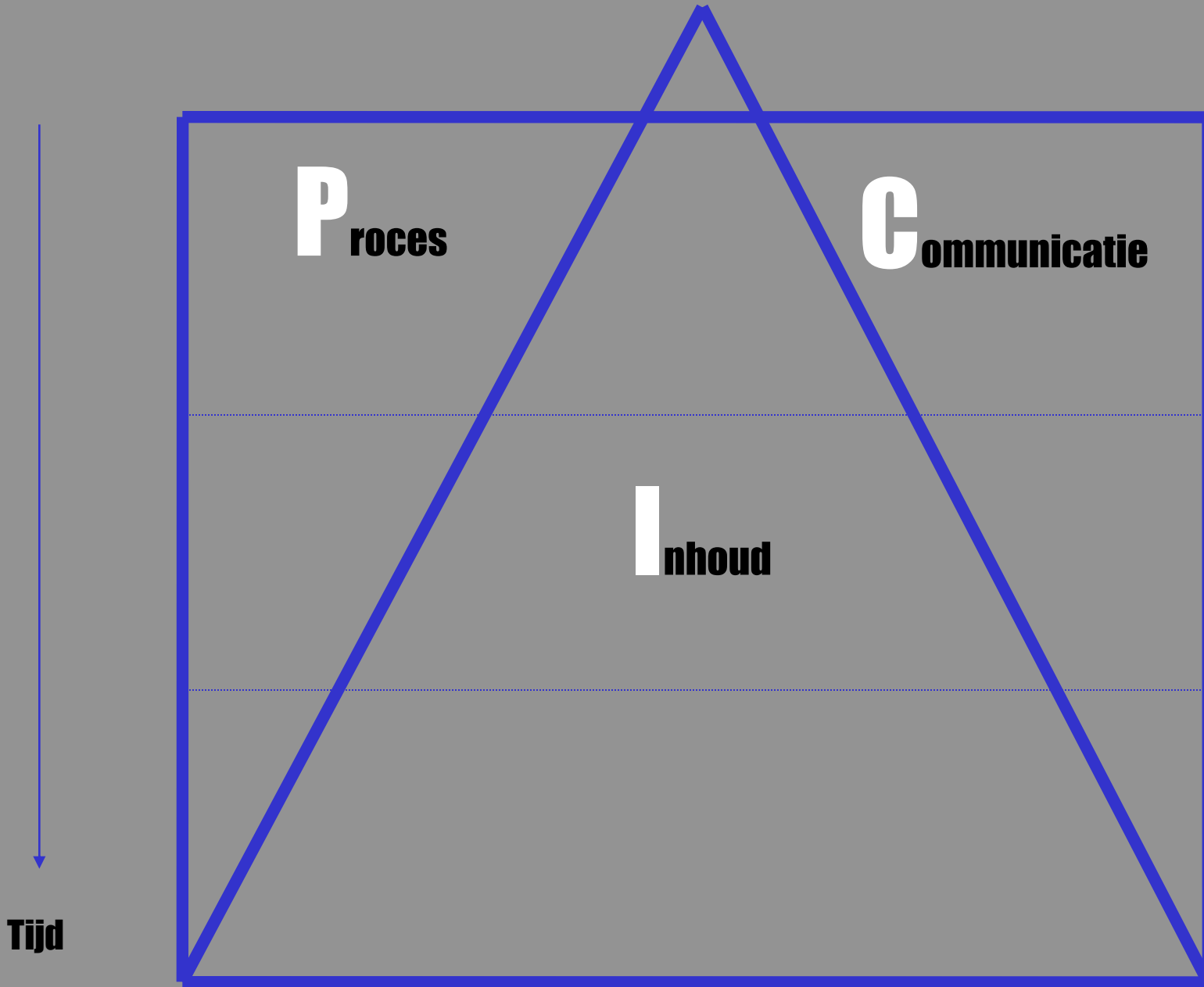
**‘Een beleidsopgave, die op de **politieke agenda** van een openbaar bestuur staat, waarbij de oplossingsrichting mede wordt bepaald door **externe partijen** en waarbij er aanvankelijk onduidelijkheid is over de **inhoud** van de opgave en de **medewerking** van partijen.’**

# Drie invalshoeken

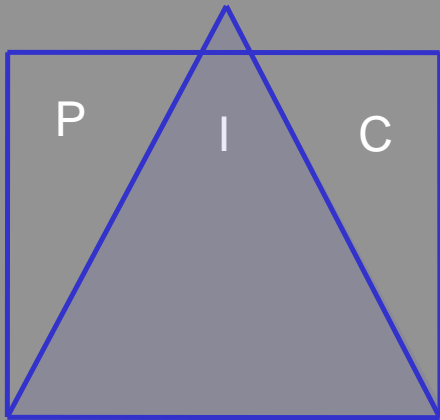


# Drie invalshoeken





# Inhoud

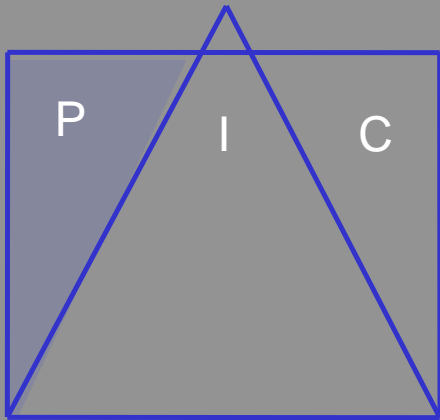


**Bij de inhoud gaat het om **kwaliteit**.**

**De kwaliteit hangt af van de **volledigheid**, de **juistheid** en de **concreetheid** van de informatie.**



# Proces

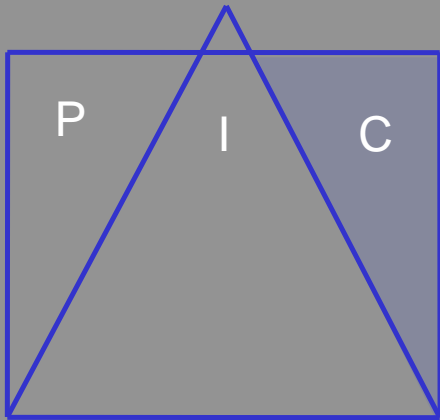


**PROCESPARTNERS =**  
**direct afhankelijke partijen;**  
**medewerking is**  
**noodzakelijk.**

**Bij het proces gaat het om de noodzakelijke medewerking van partijen, ofwel de mate waarin organisaties en personen hun actieve bijdrage willen leveren aan de beoogde doelen.**



# Communicatie

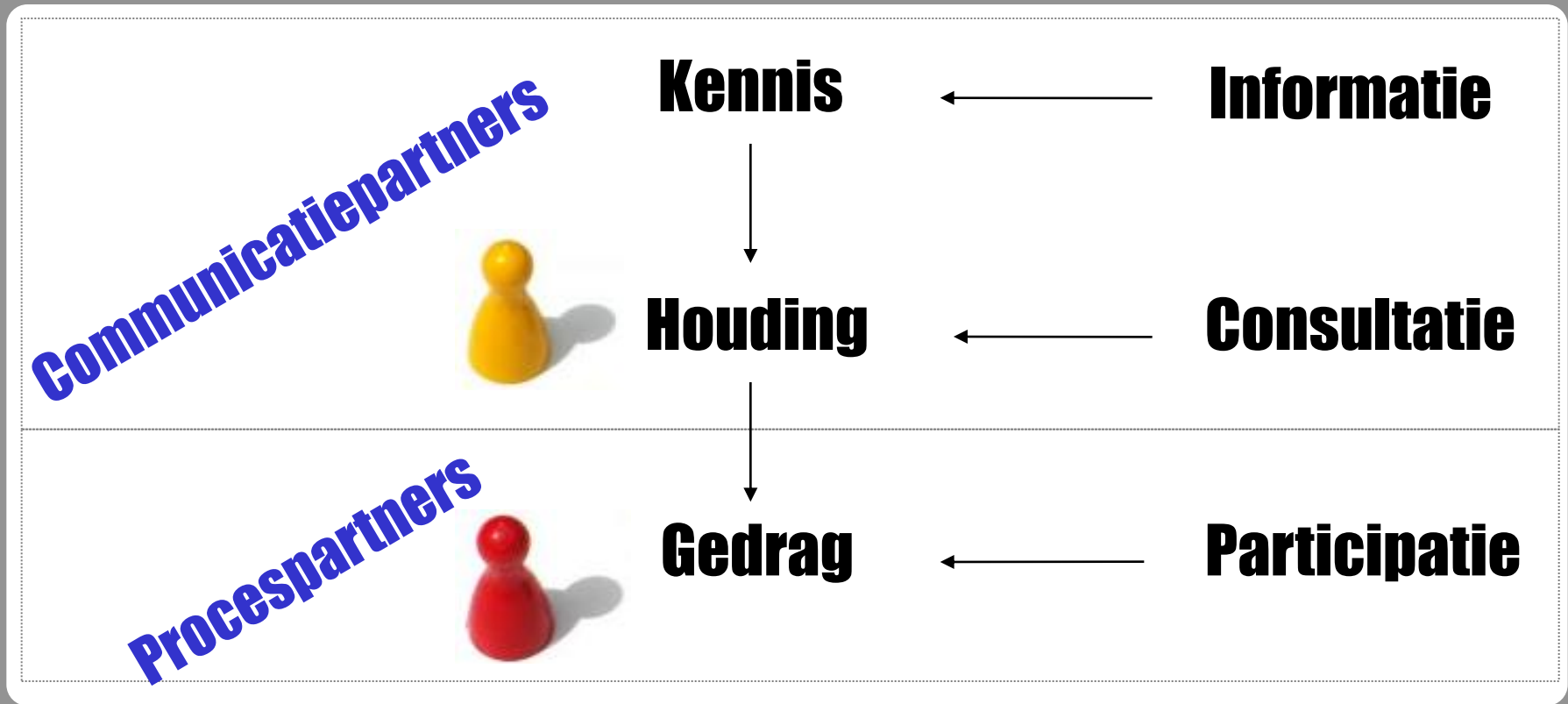


**COMMUNICATIEPARTNERS =**  
Bij de groep  
communicatiepartners  
is **draagvlak** noodzakelijk.

**Bij communicatie draait het om het creëren van draagvlak. Het gaat om de mate waarin de beleidsontwikkeling kan rekenen op de sympathie of steun van inwoners en organisaties.**

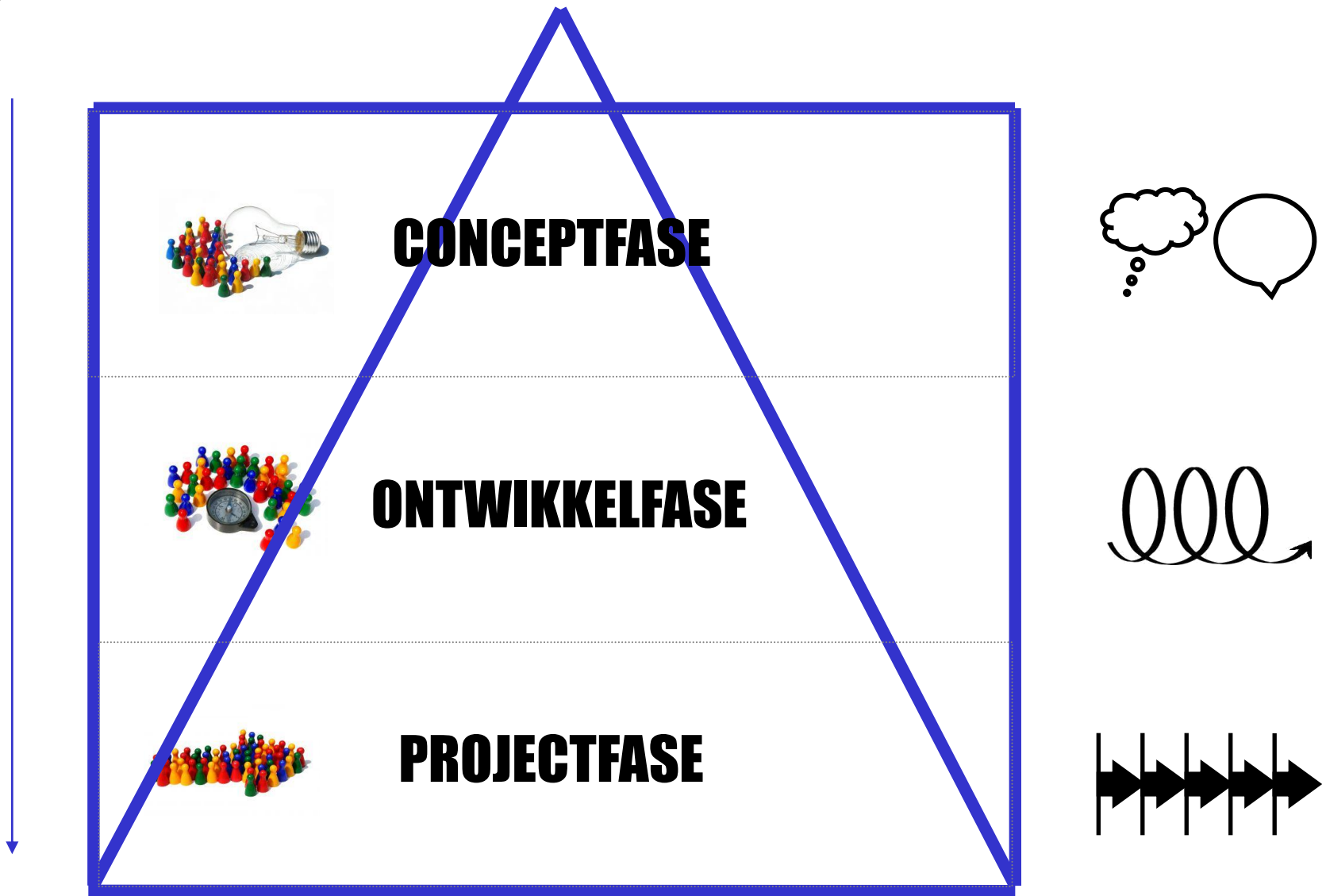


# Proces- en communicatiepartners



Daarmee **interactiviteit** geen doel maar instrument

# Fasen Ancora-model



Tijd

# Competenties en Ancora

**Inspireren**

**P**roces      initiatief      **C**ommunicatie  
probleemanalyse  
visie      creativiteit      lobby  
omgevingsbewustzijn      luisteren

**Motiveren**

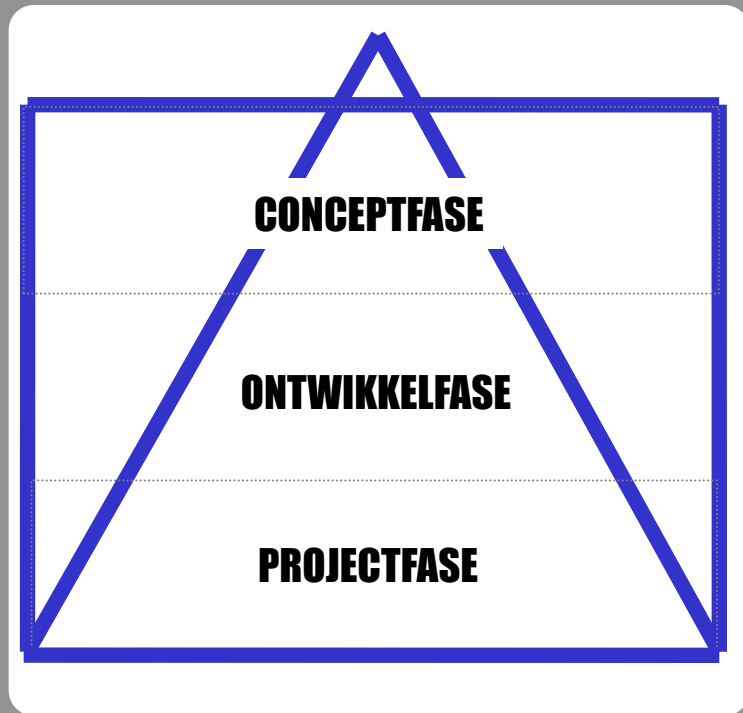
doorzettingsvermogen      tact  
onderhandelen      durf      sensitief gedrag  
samenwerken      presenteren  
aanpassingsvermogen

**Coördineren**

conflicthantering      doelgerichtheid  
besluitvaardigheid  
voortgangsbewaking

**I**nhoud

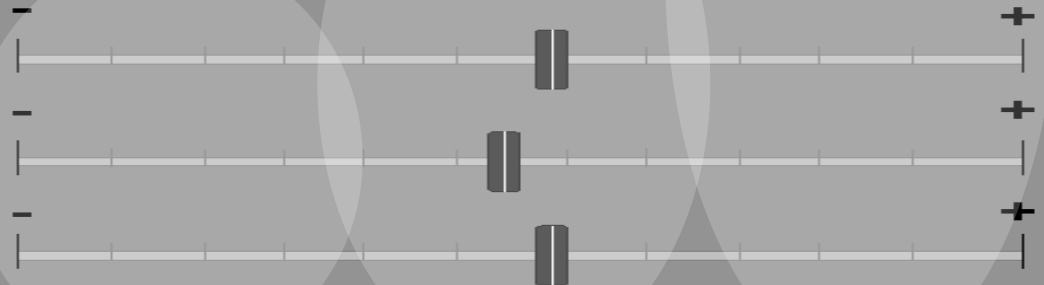
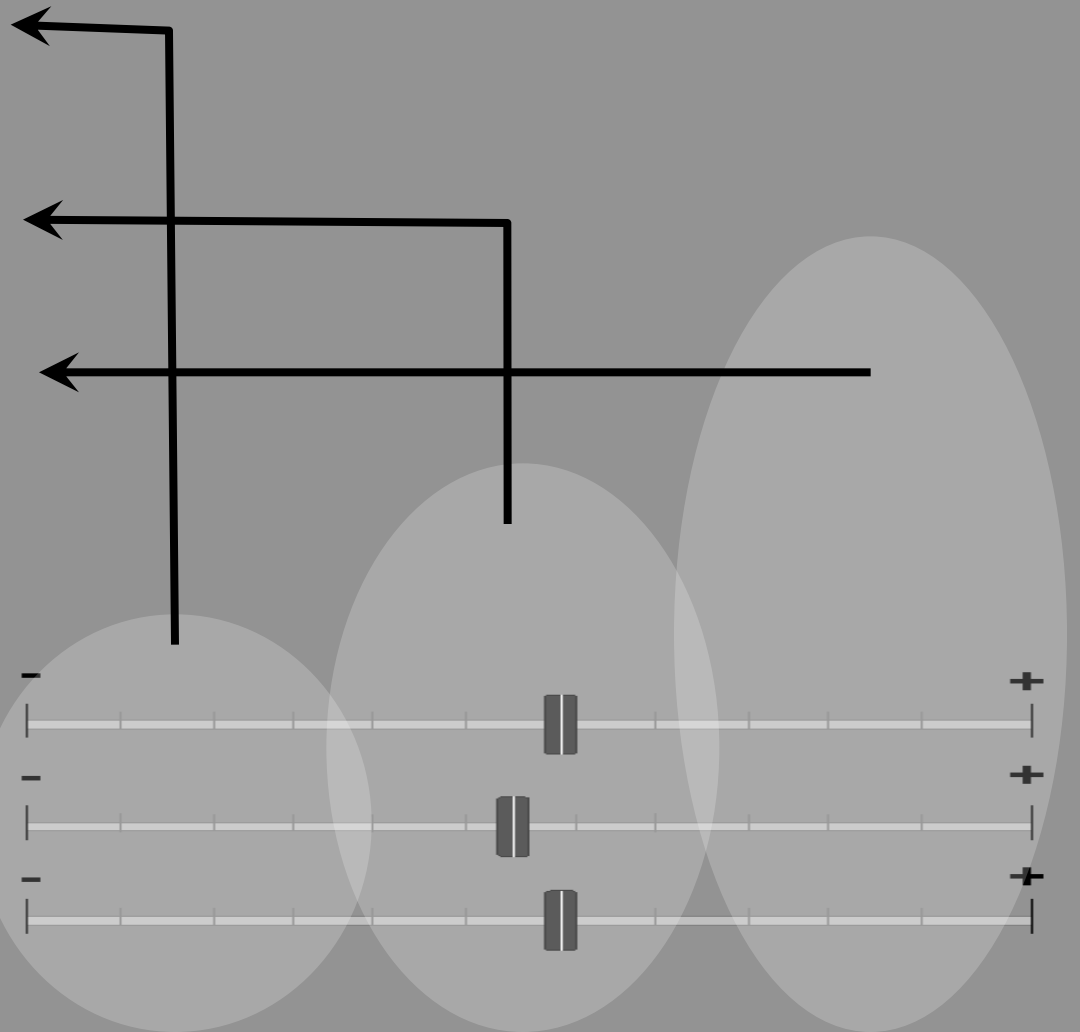
# Welk probleem start waar?



**kwaliteit**

**samenwerking**

**draagvlak**



# Ankerpunten



- Ankeren op **proces**,  
**inhoud en communicatie**
- Ankerpunten in vele  
**soorten en maten**
  - ✓ **formele en informele documenten**
  - ✓ **handeling**
  - ✓ **aanstellen medewerker**
  - ✓ **realisatie gebouw**
- Ruimte houden voor  
**flexibiliteit!**



# Beleidsrecall

## Safety Recall

12" Sulley with Boo Plush Doll  
purchased in the year 2002

The doll's pink pony tail holders may detach creating  
a potential choking hazard for young children.



UPC# 4 12022 24048 5  
12" Sulley with Boo Plush Doll

Guests should immediately remove and discard  
the two pink ponytail holders and two rubber bands from the  
Boo Doll's hair or return the doll to any Disney Store for a full refund.

For information call:  
**1-800-566-3161**

Disney Store, Inc.  
Glendale, CA 91203

- **Stap terug zetten in model vanwege blokkades**
- **Teruggrijpen naar hoger liggende doelen**
- **Politiek lastige processen**
- **Actief communiceren**



# Voorbeeld Stadsoevers Roosendaal



- **Faseren**
- **Waarderen**
- **Herprogrammeren**
  
- **Communiceren**



# Het nieuwe ontwikkelen

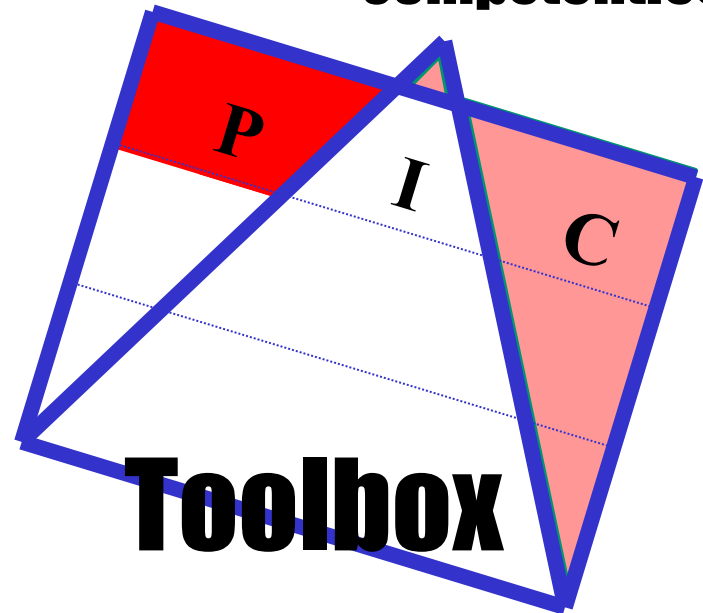
- **Zoeken naar een nieuw evenwicht tussen inhoud, proces en communicatie**
- **Veel beleidsrecalls door terug te gaan naar de beleidsdoelstellingen**
- **Veel aandacht voor communicatie waarbij de boodschap de lading moet blijven dekken:  
nuchter en eerlijk verhaal.**

# Stappenplan



**'Stel de juiste vragen op het juiste moment'**

**'speciale vaardigheden en competenties'**



**Toolbox**



**© 2011, Steven Adriaansen & Ruben Sax**



**[www.bestuurlijkvraagstuk.nl](http://www.bestuurlijkvraagstuk.nl)  
[Info@bestuurlijkvraagstuk.nl](mailto:Info@bestuurlijkvraagstuk.nl)**

