

‘Mijn Rotterdam, over plichten en privileges van het stadsbestuur’

Riek Bakker

D.G. van Beuningen lezing 2016

Dames en heren,

In 1986 verhuisde ik van Amsterdam naar Rotterdam, naar een woning aan het Eendrachtsplein. Het was een flinke schok.

's Ochtends was er geen broodje te krijgen en 's avonds kon je nergens fatsoenlijk uit eten.

Nee, Rotterdam was niet gezellig in die tijd.

Dat had natuurlijk niet alleen te maken met het Eendrachtsplein, maar vooral met de situatie waarin Rotterdam – en ikzelf – toen verkeerde.

Ik kwam uit Amsterdam, waar ik sinds 1977 directeur was van het bureau Bakker & Bleeker. Met dat bureau waren we succesvol.

In 1982 wonnen we een prestigieuze prijsvraag voor het Parijse Parc de La Villette. Daarmee stonden we als bureau direct op de kaart.

We hadden de wind mee, dus toen ik in 1985 werd gevraagd om directeur Stadsontwikkeling te worden van de gemeente Rotterdam, was dat geen makkelijke beslissing. En toch ging ik.

De nieuwsgierigheid naar en de aantrekkingskracht van de ‘Grote Opgave Rotterdam’ was te groot.

Gedurende heel 1985 rondde ik mijn werk in Amsterdam af en werkte ik al één dag in de week voor de gemeente Rotterdam.

Deze flexibele constructie droeg eraan bij dat ik een jaar lang heel gedegen kennis maakte met de stad, de gemeentelijke diensten en hun onderlinge verhoudingen.

Mijn conclusie na dat jaar was dat onze uitgangspositie bar slecht was. Persoonlijk begon ik met een achterstand, de dienst Stadsontwikkeling werd niet voor vol aangezien en de economische situatie was allerbelabberdst. Ik licht dat graag toe.

Wat mezelf betreft had ik met de gemeente goede afspraken gemaakt over de opdrachten die mijn bureau nog voor Rotterdam zou uitvoeren. Het zou niet fair zijn als bureau B+B de dupe werd van mijn overstap. Maar over die afspraken kwamen vragen in de gemeenteraad en koppen in de krant. Kortom, ik had een valse start.

En het tweede was, dat de dienst Stadsontwikkeling een ondergeschoven kindje was. Er bestond in die tijd een Dienstenstructuur Ruimtelijke Ordening en Stadsvernieuwing, de DROS.

Stadsvernieuwing – en dus niet mijn dienst SO – was voor de DROS veruit de belangrijkste activiteit en alles was gericht op ‘bouwen voor de buurt’ en dus op het behoud van betaalbare huren en sociale woningbouw. Stadsontwikkeling had geen enkele positie en was vooral intern gericht. Er bestond geen enkele notie van wat er buiten gebeurde en men had geen benul van de markt en wat die wilde.

We hadden geen verdien capaciteit en geen macht en waren volkomen ondergeschikt aan het Grondbedrijf.

Er werden alleen maar postzegelplannetjes gemaakt, meer niet.
Er was geen focus en er werd geen nieuwe visie ontwikkeld op de stad.
Sterker nog, niemand verwachtte dat ook van ons.

En als laatste van de trits: ook de economie van Rotterdam stond er slecht voor.

Andere Nederlandse steden krabbelden al weer op na de crisis van begin jaren 80, maar onze havenstad had erg veel moeite met de transitie naar wat we nu de *Next Economy* zouden noemen.

Het rapport van de Club van Rome had de Rotterdamse haven bestempeld tot een van de grootste vervuilers van Europa.

Geen gebied om in te investeren.

Daarbovenop kwam de oliecrisis. De prijs van olie en andere grondstoffen steeg tot grote hoogte, met dramatische gevolgen.

En door onze hoge loonkosten verschoof de werkgelegenheid in de metaal en de scheepsbouw naar de lage lonenlanden.

Dat zorgde hier voor grote werkloosheid. In 1986 telde Rotterdam circa 50.000 werklozen, waarvan er 22.000 laag of niet geschoold waren.

Dit stelde Rotterdam voor een enorme opgave.

Waar Rotterdam in het verleden zo flexibel en innovatief met veranderingen was omgegaan, lukte dat dit keer niet.

Ik citeer uit het rapport van de Commissie Albeda uit 1987:

‘Het gemeentebestuur had het druk met de nieuwe politieke thema’s, de vakbeweging was verwickeld in een democratiseringsproces (...) en menig ondernemer (...) trok zich verongelijkt terug in de eigen vesting: het bedrijf. Van samen spreken, laat staan samen doen, was in deze (...) periode, nauwelijks sprake.’

Kortom: rampspoed alom. Maar die uitgangssituatie zorgde er ook voor dat ik niks te verliezen had.

Ik had tijd, energie en het lege Eendrachtspaleis maakte dat ook ik de urgentie voelde. Ik besloot er vol in te vliegen.

In 1986 begon ik daarom met het opzetten van een atelier. Dat zijn we het Juniproject gaan noemen, naar de maand waarin het atelier startte.

De manier waarop ik het atelier inrichtte, was voor een aantal personen wel even wennen. Ik maakte korte metten met de hiërarchie die zo dominant aanwezig was in de organisatie. Waar normaliter de hoofden van de verschillende districten aanschoven, vroeg ik de hoofden nu om twee van hun beste mensen te sturen. Zij mochten dus zelf absoluut niet aanschuiven. Ik zag hen al vaak genoeg.

Dit werkte verfrissend voor de dienst. Stadsontwikkeling had destijds 165 mensen in dienst. Met tweederde daarvan kon ik niks, die liet ik links liggen. De rest bestond uit nuttige mensen die hard werkten en betrokken waren bij de organisatie. Daarbinnen was een kleine groep, ik noem ze graag de Gideonsbende, dat waren mensen die altijd beschikbaar waren, die tegen stress konden, sterker nog: van stress genoten. De mensen die ook meedachten. Met deze groep heb ik de grootste stappen gemaakt.

De focus van het Juniproject was: wat heeft de stad nodig? Welke visie kan de boel in beweging krijgen? Welke richting moeten we op?

We deden ook een beetje geheimzinnig, in de vakantieperiode, geen andere diensten erbij. Praten en schetsen. Het ging een beetje gonzen: 'Waar zijn ze mee bezig?'.

Los van de inhoud ging het atelier ook over de manier van presenteren. We wilden het verloren vertrouwen in de dienst Stadsontwikkeling weer terugveroveren. Hoe zetten we ons op de kaart. Het was marketing *avant la lettre*.

We brachten al die versnipperde plannetjes waarbinnen de DROS aan gewerkt werd terug tot dertig geclusterde projecten. We noemden dit de dertigpuntenkaart. In plaats van al die activiteiten afzonderlijk aan te pakken, gingen we integraal denken. Bouwen, groen, infrastructuur, voorzieningen, alles bij elkaar, zonder hiërarchie.

Ik durf te zeggen dat we daar *en passant* de gebiedsontwikkeling hebben uitgevonden.

Om dat operationeel te krijgen kozen we vier speerpuntplannen.

Het Integraal Plan Noordrand Rotterdam (IPNR), de Kop van Zuid, het Museumpark en de Lijnbaan met de Beurstraverse.

Waarom die vier?

Daarvoor maak ik een klein uitstapje om onze manier van denken te verduidelijken.

We hadden in die tijd vaak groepen expats op bezoek, die hier meededen aan een conferentie.

Dan zei ik: laat mij het ladiesprogramma maar doen, en ik leidde de dames rond door Rotterdam, door de haven, liet ze mijn huis aan de Waalhaven zien en vroeg *en passant* wat ze belangrijk vonden, stel dat ze in Rotterdam zouden komen te wonen.

Hun antwoord was steevast: goed onderwijs voor de kinderen, een aantrekkelijke woning, met veel groen in de buurt, goede infrastructuur en een leuk centrum waar je goed kon shoppen en waar ook iets te beleven was op cultureel gebied.

Van die ontmoetingen leerde ik ongelooflijk veel, want uit hun woorden haalde ik de speerpunten van ons plan.

Rotterdam zat te springen om nieuwe woongebieden aan de Noordrand en de Kop van Zuid met alles erop en eraan, plus een aantrekkelijk winkelgebied rond de Lijnbaan en haaks daarop de cultuur-as van het Museumpark. De binnenstad dus. En de crux was natuurlijk dat we die vier projecten tegelijkertijd wilden doen. Daarvoor hadden we investeerders nodig. Want sommige marktpartijen wilden niet aan het vliegveld meewerken en sommigen wilden al helemaal niet investeren op Zuid. We wilden marktpartijen interesseren, ze een keuze geven en als het even kon ze ook nog tegen elkaar opjutten. Dat was de kern van onze stadsvisie.

Het probleem is echter dat veel mensen niet van visie houden.

Het is makkelijker om je te richten op een klein, individueel project dat jou goed uitkomt. Het is makkelijker realiseren wat je zelf nodig acht, dan je te schikken in wat er voor de stad nodig is.

Ook nu houdt de politiek niet van visie. Onze minister president is daar het wandelend voorbeeld van. Met alle mogelijke grappen en grollen probeert hij er mee weg te komen. Visie vraagt om verder kijken dan de vier jaar waar de gemiddelde wethouder zich op concentreert.

We moeten ons daar echter niets van aantrekken.

De politiek heeft mensen nodig die verder in de tijd kijken.

Die voor de lange baan kiezen. Bijvoorbeeld een schaalsprong maken, zoals de Kop van Zuid, duurt maar zo 25 à 30 jaar.

Daarvoor is dus visie nodig. Maar visie alleen is niet voldoende.

Visie gaat samen met een strategie: hoe zorgen we ervoor dat onze visie geaccepteerd en uitgevoerd wordt? Het operationeel krijgen van de visie hoort bij de opgave. Dat is mensenwerk. Hoe interesseer je de mensen? Soms moet dat bovenlangs, soms van onderop. Meestal is het een combinatie van beide, met nog veel meer ingrediënten.

Ons geluk was dat we te maken hadden met een stadsbestuur dat zat te popelen om aan de slag te gaan. Er werd grote urgentie gevoeld.

Na de bezuinigingsjaren 1982 tot 1986, kon het roer om, en moest het roer ook echt om.

Het college van 1986 tot 1990, bestaande uit PVDA, D66 en VVD, riep een subcollege Stedelijke Ontwikkeling Rotterdam (de SOR) in het leven, met daarin burgemeester Bram Peper en diverse wethouders. Zij vonden het *hún* taak om een integrale visie op Rotterdam te ontwikkelen. Die visie kwam er in de vorm van de nota *Vernieuwing van Rotterdam*.

De pers schreef destijds over de nota: *‘Er tekent zich een beeld af van een stad met drie grootstedelijke groeipoten: Binnenstad, Noordrand en Kop van Zuid’*, precies de gebieden die wij in ons Juniproject hadden benoemd als de gebieden die met voorrang moesten worden aangepakt.

Het college beseftte ook dat het niet alleen om fysieke investeringen ging, maar ook om de sociale effecten daarvan.

Burgemeester Peper vroeg oud-minister Wil Albeda een kleine commissie voor te zitten die zich boog over de sociaal-economische vernieuwing van Rotterdam. Met wijlen Pim Fortuyn als secretaris.

Aan de gesprekken met die commissie bewaar ik nog levendige herinneringen. Het waren gesprekken met bevlogen mensen die diepgaand betrokken waren bij de stad. Pim Fortuyn geloofde niet in de investeringen op Zuid en hij vond de vier voorgestelde projecten te veel en te willekeurig. En bovenal: hij had een grondig wantrouwen in de gemeentelijke diensten. Bij hem merkte je alle clichés die andere mensen ook hadden, maar het goede was dat hij ze verwoordde. En het lukte ons om er doorheen te breken.

Want we hadden allebei hetzelfde voor ogen: de verlangens van huidige en toekomstige bewoners. Wat moesten we doen om het voor hen aantrekkelijk te maken?

In 1987 kwam de commissie Albeda met het rapport *Nieuw Rotterdam*. Het rapport, met als ondertitel *Een opdracht voor alle Rotterdammers*, richtte zich volledig op de modernisering van de Rotterdamse economie en samenleving.

De plannen van het college met *Het Nieuwe Rotterdam* en de ontwikkelingen van het Juniproject liepen redelijk synchroon. Binnen de dienst veranderde de sfeer, en ook op stadsniveau veranderde de cultuur.

Het Nieuwe Rotterdam gaf een enorme impuls. 'Kan niet', 'mag niet' en 'hebben we al geprobeerd' maakten plaats voor enthousiasme, durven

en doen. Sectoraal denken maakte voorzichtig plaats voor integraal denken.

Ook anderszins gingen de spreekwoordelijke ramen open.

Onder leiding van wethouder Roel den Dunnen maakten we met de gemeenteraad en directies reizen naar allerlei steden in Europa om inspiratie voor onze aanpak in Rotterdam op te doen.

Met de Cie voor de haven gingen we naar Baltimore.

Het werd een bron van inspiratie. De Amerikaanse havenstad heeft veel gemeen met Rotterdam en we leerden heel veel van de manier waarop zij zaken aanpakten en omgekeerd.

Maar dat was misschien nog niet het belangrijkste. De reizen droegen in hoge mate bij aan een open sfeer. We gingen denken in mogelijkheden en er ontstond een sterke saamhorigheid op bestuurlijk, ambtelijk en raadsniveau.

Dat zette zich voort in de manier van omgang binnen de organisatie.

Eén ding was duidelijk: als we iets voor de Kop van Zuid wilden doen, moest zo spoedig mogelijk een uitgewerkt plan komen. Snelheid was van enorm belang. Immers het ijzer was heet....

We hadden nu momentum en niemand wist hoe lang dat zou duren. Immers, het politieke tij kan zomaar keren.

Tegelijkertijd wisten we dat op dat moment niemand in onze plannen geloofde. We moesten dus niet alleen snel zijn, maar ook overtuigend.

En dus was het belangrijk dat er een spectaculaire presentatie kwam: wervend, voelbaar, zichtbaar en – niet in de laatste plaats – verplaatsbaar. Want we moesten de boer op. De stad in, naar buiten! Dat stond haaks op de werkwijze van veel van mijn medewerkers.

Voor hen was acceptatie door publiek én politiek geen onderdeel van hun werk. Maar het ging nu om marketing en communicatie op alle niveaus.

Daarom koos ik ervoor de opdracht uit te besteden.

Aan Teun Koolhaas, de neef van de ons zo bekende architect.

We gingen samen naar de Verenigde Staten om mensen te vinden die ons bij de communicatie konden helpen.

Uiteindelijk leidde dat tot een spetterend geheel: een 'eenvoudig' te verplaatsen maquette van het plangebied in combinatie met een diapresentatie met meerdere projectoren en spectaculaire muziek.

Uniek in die tijd, en we riepen dan ook nogal wat negatieve reacties op. De presentatie was te snel, er waren teveel beelden, te heftig, te Amerikaans. Desondanks wisten we één ding zeker: de boodschap kwam aan.

Met het plan, de maquette en onze muzikaal begeleide diashow zijn we een waar communicatie- en marketingoffensief begonnen.

Dit offensief was voor mij de crux.

We moesten de plannen op een aansprekende wijze voor het voetlicht krijgen. Mensen moesten geïnspireerd raken en het gevoel krijgen aan iets groots en meeslepends bij te kunnen dragen.

Om met Huizinga te spreken: er moest een hoger aansprekend en samenbindend ideaal ontstaan.

Want zo zag ik het voor me: de Kop van Zuid moest een smeltkroes worden van verschillende culturen. Een plek voor alle leeftijden en voor alle komaf. Een smeltkroes van wonen, werken, recreëren, cultuur en alles wat een modern mens nodig heeft om zijn leven te leven en zijn kinderen kansrijk groot te brengen. De blik moest vooruit, gericht op

een toekomst met perspectief, zonder belemmerende stigma's te koesteren en in leven te houden.

En dus gingen we aan de slag. Ik begon voorzichtig en privé: in mijn eigen huis. Daar nodigde ik kleine groepjes mensen uit, liet ze mijn plannen en presentatie zien, met de vraag: 'Kunnen jullie me helpen om dit voor elkaar te krijgen, willen jullie helpen?'

In het daaropvolgende gesprek gingen alle argumenten nog eens over tafel: de kwaliteit van de rivier, het gebrek aan ruimte in het centrum, de kans die Zuid verdiende, et cetera.

Het effect van deze campagne groeide en na verloop van tijd was de tijd rijp voor een meer professionele plaats voor dit soort activiteiten. Het informatiecentrum 'Kop van Zuid' werd gerealiseerd. Hier konden we op grote schaal groepen ontvangen. De Rotary, de hobbyclubs, de bedrijven, je kunt het zo gek niet verzinnen of we kregen ze over de vloer. Ook gingen we vaak met onze *roadshow* bij partijen langs. De ontmoeting met de havenbaronnen in hun clubhuis aan de Maas was daarvan het meest noemenswaardig. Bij binnenkomst was de sfeer al gelijk grimmig. Er kwam namelijk een vrouw binnen, iets wat al niet hoorde, en dan kwam ze ook nog eens met een plan dat aan hun spullen zat. Onze plannen hadden immers met de rivier te maken, en de rivier, die was van hen. Als blikken konden doden had mijn laatste uur op dat moment geslagen. Toch wilde ik hen meekrijgen en daarom vroeg ik of ze het verhaal überhaupt wilden horen of dat ik gelijk maar weer zou inpakken. Na enige aarzeling mocht ik alsnog mijn verhaal doen. En ik kreeg de aandacht.

Ik vertelde hen dat de Erasmusbrug een essentieel onderdeel was van het hele plan voor de Kop van Zuid: zonder brug, geen plan.

De brug was nodig om marktpartijen zover te krijgen dat ze wilden investeren.

Maar er waren veel tegenstanders. Bij het bedrijfsleven, bij de bewoners en bij de verschillende diensten. En dan hadden we ook nog eens bedacht dat de brug op een van de breedste plekken van de rivier moest komen. De kosten waren daardoor veel hoger dan noodzakelijk.

Met onze presentaties verrasten we vriend en vijand, ook bij de vakpers. Zij zweefden tussen verontwaardiging, afkeuring en waardering. Ze wisten er volgens mij niet goed raad mee. Ze zochten aanknopingspunten in de gebruikelijke gang van zaken en vonden die niet. Wij deden het simpelweg anders.

Mijn grootste les hieruit is dat er lang niet altijd een perfect onderbouwd plan hoeft te liggen voordat je naar buiten gaat. Het werkt vaak juist goed om stellend en inspirerend te werk te gaan.

Dat is flexibeler en je kunt veel makkelijker rekening houden met de wensen en verlangens van de personen voor wie je het doet.

Later zouden ze dat *guerrilla marketing* gaan noemen.

Toen de try-outs achter de rug waren, werd het tijd voor de volgende horde: het organiseren van burgerparticipatie. We gingen de wijken in met onze maquette en met onze muzikale diashow. Natuurlijk gebeurde dat alles onder de vlag van het Nieuwe Rotterdam.

Met veel moeite wonnen we het vertrouwen en zo kwam de boel in beweging. Men wilde onderhandelen over het plan.

Samen hingen we over de maquette en kwamen de wensen op tafel. Men wilde een zwembad, scholen, openbaar vervoer en werk.

Eén van de belangrijkste wensen, die steeds weer terugkwam, was dat de kont van de brug niet naar Zuid mocht liggen. Dat zou nog een keer benadrukken dat je van Zuid naar Noord moest gaan, en vooral niet terug moest komen.

Maar de participatie verliep succesvol. En daarmee was de tijd rijp om naar de Coolsingel te gaan. Ik overtuigde de bewoners dat zij zelf college en raad, via hun eigen kanalen, moesten overtuigen. Ik deed dat met het argument dat ik geen politica was en dat ik daarom niet in staat was tot *wheeling* en *dealing* met de politiek. Dat werkte.

De bewoners meldden zich op de Coolsingel en vanaf dat moment moest de politiek wel luisteren en handelen. Wel ondersteunden we de wensen van de bewoners door onze maquette neer te zetten in de hal van het stadhuis. Hier had ik geen toestemming voor gevraagd, simpelweg omdat ik bang was voor een afwijzing. Ik deed het gewoon, omdat ik ervan overtuigd was dat de maquette nodig was in de discussie tussen onze vertrouwelingen uit Zuid en de gemeenteraad.

Vanaf dat moment keerde het tij. Het college keek eensgezind en vastberaden eenzelfde kant op en zij namen daar iedereen in mee: de gemeenteraad, de markt, de pers. Er ontstond over en weer begrip en vertrouwen, zowel publiek als privaat. In dit klimaat kon ook de samenwerking met de mensen van Zuid goed gedijen. Zij gaven het laatste zetje.

De discussie die vervolgens ontstond in het stadhuis was veel minder politiek dan normaal. Er werd open gesproken over ieders verlangens en ambities. De nieuwe wind die door de stad waaide, maakte dat iedereen die wilde, ook daadwerkelijk kon bijdragen. Toen het college van B en W eenmaal opdracht gaf om de brug in beeld te brengen en de financiële consequenties te ramen, stond iedereen vooraan. Ineens wilde iedereen de opdracht binnenhalen en het werd dan ook een heus gevecht.

Dit hebben we uiteindelijk opgelost door middel van een door ons georganiseerd atelier. Het Grondbedrijf en Gemeentewerken stuurden elk een architect en wij kozen voor de jonge, nog onbekende architect Ben van Berkel.

Uiteindelijk, en ik zal u details van de houtspaanders besparen, kwamen we tot de conclusie dat Ben van Berkel de vormgeving zou doen, Gemeentewerken de constructieve aspecten voor haar rekening zou nemen en dat het Grondbedrijf budgetverantwoordelijk werd. En hoewel deze samenwerking al zeer veel energie kostte, weerhield dat Gemeentewerken er niet van nog een eigen brugontwerp te maken. Iets wat ons op dat moment frustreerde, maar wat later zeer goed van pas zou komen.

De kosten voor de nieuwe brug waren door een aangenomen motie in de gemeenteraad gemaximaliseerd op 350 miljoen gulden. De brug van Gemeentewerken was ruim daarbinnen begroot en het ontwerp van Ben van Berkel kwam op 15 miljoen gulden meer uit. Toch besloot de

gemeenteraad in 1991 om voor de duurdere variant te gaan, omdat het ministerie bij zou dragen aan de financiering van de brug.

Die financiering is een verhaal apart. Het werd uiteindelijk geregeld door burgemeester Bram Peper en wethouder Joop Linthorst met het ministerie van Verkeer en Waterstaat. Hanja Maij-Weggen was destijds minister en we bezochten haar om de noodzaak van een brug voor Zuid te bespreken

Onze tactiek was dit keer om niet groots uit te pakken, maar juist heel klein. We maakten van beide bruggen een klein model, op hanteerbare schaal, geplaatst in perspex dozen. De bruggen waren klein en schattig, met een hoog aaibaarheidsgehalte. Ik had van tevoren bedacht dat het – als het erop aankwam – het allerbelangrijkste was dat er een brug kwam. En dat het me uiteindelijk – als ik moest kiezen – niet ging om welke van de twee. Ook moest ik een oplossing vinden voor het sluimerende conflict tussen de directeurs van Gemeentewerken en het Grondbedrijf

We kozen ervoor twee bruggen mee te nemen, zodat de discussie zich niet zou richten op de vraag *òf* er een brug moest komen, maar *wèlke* brug het moest worden. Deze tactiek werkte. De minister richtte zich spontaan op de duurdere variant. Ik zag de ambtenaren, die haar omringden, wanhopig kijken. Zij wisten dat zij nu aan het werk moesten om de financiering te regelen. Die vervolggesprekken over de financiering zijn gunstig verlopen.

Vijf jaar later reden de eerste auto's over de Erasmusbrug naar Zuid.

Dames en heren,

Welke lessen kunnen we leren uit deze geschiedenis?

Op de eerste plaats dat veranderingen teweeg brengen soms ongelooflijk moeilijk en zwaar kan zijn.

Maar dat het alle moeite waard is, zeker als het lukt.

Ik zeg dat niet uit zelfmedelijden, maar als troost voor de mensen die vinden dat de dingen anders moeten. Tegen hen zeg ik: blijf erin geloven, blijf eraan sleuren, blijf nieuwsgierig, hoe desperaat je soms ook bent.

Want dat waren we soms ook. Hoe het in godsnaam mogelijk was dat door de politiek en door de ambtenarij een heel stadsdeel aan haar lot werd overgelaten. Dat men serieus dacht dat je die mensen daar op Zuid niet voor vol aan kon zien. Geen mens geloofde erin en vertrouwde het, en toch is het gelukt.

Gelukt, dankzij een aantal bevlogen politici, Bram Peper en zijn kornuiten, die met hun Nieuwe Rotterdam de sprong naar de toekomst maakten. Die voor visie zorgden en voor een klimaat waarin allerlei partijen hun steentje wilden bijdragen. Die voor een enthousiasme zorgden dat aanstekelijk werkte. Ik geloof in een ondernemende overheid die de eerste stappen zet, waarna de markt durft te investeren.

Gelukt, dankzij het goede en slimme huiswerk dat we in korte tijd maakten. Met de juiste mensen bij elkaar en de diepte in.

Ik geloof in wendbare diensten. Ik geloof in een wereld met veel minder management die als dikke speklagen elke organisatie lam legt.

Gelukt ook, dankzij de inhuur van speciale expertise die we niet in huis hadden. Expertise op het gebied van presentaties en marketing.

Dankzij de creativiteit van een ontwerper. Dankzij een vondst, een eye-catcher, een pyloon die in staat is om twee delen van de stad bij elkaar te brengen. Waardoor er een hartlijn is ontstaan van Noord naar Zuid, van het Vliegveld naar het zuidelijk deel van de Ruit om Rotterdam.

Gelukt ook, dankzij de medewerking van het Rijk, die fors wilde investeren in deze unieke ontwikkeling en niet te vergeten de medewerking van Rijkswaterstaat en de RET.

Gelukt ook dankzij de Rijksgebouwendienst, die met de stofkam door haar bezittingen in de stad ging, de gebouwen beoordeelde op hun houdbaarheid en als dat negatief uitpakte serieuze verhuisplannen maakte, met Anne Brouwer, een ontwikkelaar die dat allemaal realiseerde. Helaas is hij overleden, maar ik denk nog vaak aan hem. Op deze manier werden de achtergebleven locaties weer opnieuw ontwikkeld en brachten ze nieuw leven in hun omgeving. Terwijl er een aantal heel belangrijke gebouwen op de kop gerealiseerd kon worden. Een belangrijke les, die steeds opnieuw kan worden toegepast.

Al die krachten bij elkaar maakte dat Rotterdam een sprong heeft kunnen maken, te midden van een grote crisis. Het is dus de kunst van elke tijd – regeerperiode – om deze productieve krachten steeds weer bij elkaar te brengen.

Dat gebeurde toen, eind tachtiger jaren, en dat zal ook nu weer nodig zijn in de komende jaren. Want we staan voor grote opgaven.

Denk bijvoorbeeld aan de opgaven van het Deltaprogramma om hier droge voeten te houden.

Denk aan de klimaatdoelen, die het haven industrieel complex ingrijpend zal moeten doen veranderen. In 1985, toen ik in Rotterdam kwam, was de haven een wereldhaven. Nu dertig jaar verder opereert de haven vooral op Europees niveau. Wat gebeurt er als we nog dertig jaar verder zijn?

Dat alles vereist grote investeringen in onze fysieke infrastructuur.

Zoals u heeft kunnen horen valt dat niet uit de lucht. Wil je mee blijven doen in de nationale en internationale concurrentie tussen steden, dan moet je een serieuze langetermijnvisie hebben. Ieder college is het aan de burgers van deze stad verplicht om daaraan te werken.

Het is hun plicht en privilege om zich te richten op de toekomst van Rotterdam. Vier jaar zonder brokken uitzitten, zie ik niet als het nemen van verantwoordelijkheid.

Natuurlijk moeten we zorgen voor ons stedelijk gebied. Onderhoud en hier en daar vernieuwen: allemaal nodig. We moeten zorgen dat alle soorten verkeer het centrum veilig kan bereiken, zorgen dat we droge voeten houden en dat de lucht schoner wordt, enzovoort. Maar dat is niet waarmee Rotterdam op lange termijn gaat winnen.

De keuze voor grijze of iets minder grijze tegels op de Coolsingel gaat straks echt het verschil niet maken.

Als u mijn verhaal heeft gevolgd, beseft u wat er voor nodig is om Rotterdam verder te ontwikkelen. Scherpe keuzes zijn nodig, want alleen dan kunnen we de sprong naar de toekomst maken.

Neem de discussie over de derde stadsbrug. Al twintig jaar wordt er gestudeerd op waar de brug moet komen en wie zij moet bedienen.

Maar dat is de vraag niet. De vraag is waar we willen ontwikkelen. Waar ligt de toekomst van de stad.

Vaak hoor ik dat men zich verbaast over het feit dat de Erasmusbrug zich zo driedubbel dwars heeft terugverdiend. Dat moet dan toch kunnen leiden tot een gecombineerde integrale ontwikkeling voor een groter toekomstig, gewenst te ontwikkelen gebied.

Wat mij betreft is het duidelijk waar die toekomst ligt: in het westen.

De haven trekt het zeegat uit en laat gebouwen en gebieden na waar een herontwikkeling mogelijk is.

We moeten beseffen dat dit een unieke situatie is. Weinig andere steden krijgen de mogelijkheid in de schoot geworpen om nieuwe gebieden te ontwikkelen, zonder dat dit ten koste gaat van natuurlijk schoon of de leefbaarheid.

Wat nodig is, is een ontwikkelvisie voor het gehele havencomplex vanaf de Rotterdamse stadshavens tot aan de Maasvlakte. Samen met het Havenbedrijf, de gemeenten Vlaardingen, Schiedam en het Westland en samen met de ondernemers.

Als het voor de Expo is, prima. Maar als we geen expo binnenhalen, moeten we het toch doen! We bouwen geen stad voor een tentoonstelling. We bouwen een stad voor de toekomst!

Hanteer opnieuw de stofkam, bekijk de stad met deze ogen, dan is het misschien geen rare gedachte het nieuwe voetbalstadion in of bij het Expo-gebied te positioneren.

Voor de achterblijvende “oude kuip” kan dat met een park en een nieuwe bestemming nieuw leven in het Stadiongebied blazen.

Alle plannen en opgaven die we voor de boeg hebben kunnen we daar in het westen langs de Maas realiseren. Woningen, ondernemingen, parken, verbindingen en als het moet een een nieuwe passagiers-terminal, in plaats van de locatie op de Wilhelminapier.

Door op deze manier naar de stad en de regio te kijken, is een derde brug geen zaak op zich, maar slechts een kleine stap in een veel grotere ontwikkeling. En daarmee ook veel eenvoudiger te realiseren.

Mijn pleidooi is: integraliteit. Een one issue-ontwikkeling, gekozen vanuit de tijdsgeest, verliest het altijd. We blinken alleen uit als we aan alles tegelijk gedacht hebben, een ijzersterk plan maken en een strategie bedenken hoe we dat plan tot wasdom brengen.

Een plan dat modern en innovatief is en daarmee voldoet aan alle nouveautés van deze tijd.

Dat plan moet gemaakt worden door professionals die snappen waar onze inwoners naar snakken. Die lef hebben, niet versagen en de allerbeste vormen van marketing tot in hun vezels voelen. De kern moet bestaan uit jonge mensen. Daarom steun ik ook de oproep van harte om vandaag een 25-jarige mee te nemen.

Uiteindelijk met alleen maar winnaars als resultaat: een groeiende economie, een sterke regionale samenwerking en een bloeiende stad.

Zo bouwen we verder op de fundamenten van het succes van de Nieuwe Waterweg. Ik heb daar in mijn tijd altijd met liefde, toewijding en overtuiging aan meegewerkt.

Het was me een groot genoegen. Dank u zeer.