

# **Grote steden kiezen voor herbezinning, innovatie, duurzaamheid en participatie**

**Analyse en duiding van de collegeakkoorden 2010-2014**

Nicis Institute  
Laan van N.O. Indië 300  
2593 CE Den Haag  
Postbus 90750  
2509 LT Den Haag

telefoon +31(0)70 344 09 66  
fax +31(0)70 344 09 67  
email [info@nicis.nl](mailto:info@nicis.nl)

[www.nicis.nl](http://www.nicis.nl)

De verantwoordelijkheid voor de inhoud berust bij Nicis Institute. Het gebruik van cijfers en/of teksten als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld. Publicatie en/of openbaarmaking in welke vorm ook, alsmede opslag in een retrieval system, is uitsluitend toegestaan na schriftelijke toestemming. Nicis Institute aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.



## Inhoudsopgave

1	Inleiding	6
2	Politieke verhoudingen	8
3	Bezuinigingen	11
4	Economisch Beleid	14
5	Duurzaamheid	18
6	Sociaal beleid	21
7	Conclusie	25
	BIJLAGE 1 Collegeakkoorden 2010-2014	27



# 1 Inleiding

De gemeenteraadsverkiezingen van maart 2010 hebben tot een politieke aardverschuiving geleid in de lokale politiek. Het grote verlies van de PvdA, de winst van D66 en het feit dat in veel steden het zittende college de meerderheid in de raad is kwijt geraakt, heeft tot belangrijke wijzigingen in de samenstelling van de colleges van B&W geleid. Hierbij valt met name op dat het aantal D66-wethouders en die van lokale partijen sterk is gestegen, terwijl de PvdA een flink aantal wethouders moest inleveren. Daarnaast zijn de meeste colleges in omvang gelijk gebleven, terwijl in sommige steden –meestal omdat er meer partijen tot het college toetraden dan in 2006- het aantal wethouders werd uitgebreid.

Nu ook de meeste collegeakkoorden af zijn, kan ook inhoudelijk de balans worden opgemaakt. In deze notitie kijken we naar een viertal beleidsterreinen waar we een rode lijn door de verschillende akkoorden kunnen ontwaren. Het gaat daarbij om de voorgenomen bezuinigingen, het economisch beleid, het beleid met betrekking tot duurzaamheid en de voorgenomen plannen op het gebied van sociale zaken. De selectie van deze vier terreinen is geen toeval. Het zijn de thema's die de meeste nadruk hebben gekregen in de verschillende collegeakkoorden. Dat is ook niet verwonderlijk; de economische crisis noopt steden tot het maken van scherpe keuzes op economisch terrein, terwijl de gevolgen van de crisis in termen van bijvoorbeeld werkloosheid en verslechterde arbeidsmarktperspectieven voor schoolverlaters het sociaal beleid van de steden voor grotere opdrachten stelt dan in de afgelopen periode. Daar komen nog eens de voorgenomen bezuinigingen vanuit het Rijk bij. Dit stelt steden voor de opgave scherper te kiezen welk beleid wel uitgevoerd moet worden en welk beleid niet. Ten slotte heeft de discussie rond de klimaatproblematiek het duurzaamheidvraagstuk stevig op de lokale agenda gezet. De meeste collegeakkoorden besteden hier ruim aandacht aan.

## *Vier leidende thema's in de collegeakkoorden*

Deze vier inhoudelijke thema's zullen, naast een aparte paragraaf over de uitslag van de gemeenteraadsverkiezingen en de collegesamenstelling, in vijf aparte secties behandeld worden. Allereerst de bezuinigingen. De urgentie hiervan is in de steden goed doorgedrongen. Hoewel de precieze bedragen nog niet bekend zijn en pas na de kabinetsformatie in het najaar definitief vastgesteld zullen worden, hebben de meeste steden besloten structureel minder te gaan uitgeven. Voor de meeste steden ligt dit bedrag tussen de tien en vijftien miljoen, maar er zijn ook steden die zichzelf een veel grotere opgave stellen, terwijl in andere steden de colleges de exacte veranderingen uit Den Haag afwachten.

Naast de prominente aandacht voor de aankomende bezuinigingen is het niet vreemd dat juist in tijden van economische crisis het economisch beleid van de steden veel aandacht krijgt. Bestaande economische programma's zetten de steden veelal voort, terwijl er nieuwe programma's ter bevordering en ondersteuning van ondernemerschap en innovatie worden ingesteld. De steden zijn bijzonder eensgezind als het gaat om het belang van stedelijk economisch beleid in tijden van crisis.

Een derde thema dat prominent de aandacht krijgt in vrijwel alle collegeakkoorden is duurzaamheid. De klimaatcrisis heeft dit thema hoog op de lokale agenda gezet. Wat opvalt is dat de concrete doelstellingen die steden zich stellen per stad nogal eens verschillen. Klaarblijkelijk kan het thema duurzaamheid op verschillende manieren in beleid worden vertaald, waarbij de doelstelling de stad klimaatneutraal te maken wel vaker wordt genoemd dan andere beleidsmaatregelen, zoals het oprichten van een lokaal duurzaam energiebedrijf.

Een laatste beleidsterrein dat veel aandacht heeft gekregen is sociale zaken. Door de economische crisis hebben velen in de stad hun baan verloren of genoeg moeten nemen met een lager inkomen (kortere werktijd). Door de bezuinigingen in de huursubsidie, zorgtoeslag, kindregelingen, AWBZ en Wmo zal het aantal behoeftigen in de gemeente verder toenemen. Steden lijken zich van deze ontwikkeling bewust. Daarbij kiezen zij veelal voor een extra inzet op sociaal terrein gericht op jongeren en schoolverlaters. Op andere terreinen blijft het beleid veelal ongewijzigd, wat in de praktijk ertoe kan leiden dat meer mensen een beroep zullen doen op bestaande voorzieningen die hierdoor onder druk kunnen komen te staan.

### *Opbouw*

Deze notitie bestaat uit zeven hoofdstukken. Na deze inleiding houden wij in hoofdstuk 2 de collegesamenstelling tegen het licht. In hoofdstuk 3 kijken we naar de bezuinigingsopgave die de steden zich stellen, terwijl in hoofdstuk 4 het economisch beleid centraal staat. In hoofdstuk 5 kijken we naar de paragrafen over duurzaamheid uit de collegeakkoorden en in hoofdstuk 6 wordt het sociaal beleid uitgelicht. Hoofdstuk 7 vat de belangrijkste lijnen samen.

### *Verantwoording*

In de analyse is uitgegaan van de in de bijlage opgenomen collegeakkoorden van 33 van de 36 grote steden. Van drie steden was op het moment van afronden van de analyse (10 mei 2010) nog geen collegeakkoord beschikbaar, te weten van Almere, Den Haag en Zoetermeer. Van Zoetermeer was al wel het aantal wethouders en de portefeuilleverdeling bekend.

## 2 Politieke verhoudingen

De samenstelling van nieuwe colleges geeft uiting aan de vanaf 3 maart gewijzigde politieke verhoudingen op lokaal niveau. Vergeleken met de periode 2006-2010 nemen de PvdA, CDA, GL en de SP in de nieuwe colleges een minder prominente rol in. De grote winnaars van de verkiezingen, de VVD, de lokale partijen en D66, hebben hun positie in de nieuwe colleges weten te verstevigen.

Opvallend is dat de grootste verliezer, de PvdA, haar overheersende positie in de colleges heeft weten te handhaven. In 28 van de 36 steden heeft de PvdA haar positie (met minder wethouders) weten vast te houden. Met in totaal 233 raadszetels en 48 wethouderszetels is de PvdA de grootste partij gebleven. Dit in tegenstelling tot het landelijke beeld van de 395 gemeenten waarbij de PvdA is teruggeslagen tot de 4<sup>e</sup> wethouderspartij. De verwachting is dat als gevolg van de nog lopende onderhandelingen in Almere en Den Haag de positie van de PvdA als coalitiepartij zich verder uitbreidt tot 30 steden en het aantal wethouderszetels toeneemt tot 52 wethouderszetels.

Na de PvdA komt de VVD als tweede partij uit de onderhandelingen. Uitgaande van de te verwachten verzilvering van de onderhandelingen in Almere en Den Haag zal de VVD in 28 steden in het college vertegenwoordigd zijn met 182 raadszetels en 40 wethouderszetels. Daarmee heeft de VVD met de gemeenteraadsverkiezingen 9 extra steden en 15 extra wethouders weten te veroveren.

Als derde partij zal het CDA in 25 steden in het college komen met 129 raadszetels en 29 wethouderszetels. Bij dit laatste is rekening gehouden dat het CDA ook in Almere en Den Haag met een wethouder in het college zal komen. Vergeleken met de periode 2006-2010 heeft het CDA in 4 steden haar positie in het college moeten prijsgeven. In totaal verloren de christen-democraten 9 wethoudersposten.

Als vierde partij komt D66 uit de bus. Terwijl D66 in de periode 2006-2010 nog in drie steden in het college was vertegenwoordigd, in de periode 2010-2015 zal zij in 20 steden in het college komen met 107 raadszetels en 24 wethouders. De verwachting is dat D66 ook in Almere en Den Haag in het college komt.

Als vijfde partij komt GroenLinks in 17 steden met 87 raadszetels in de raad en met 20 wethouders in het college. Dat betekent een klein verlies ten opzichte van 2006-2010. Naar verwachting zal GroenLinks in Almere en Den Haag buiten het college terecht komen.



Als zesde partij komen de lokale partijen met 79 raadszetels en 18 wethouders in 14 steden in het college. Evenals GroenLinks zullen de lokale partijen naar verwachting bij de onderhandelingen in Almere en Den Haag buiten de boot vallen. Naast D66 komen de lokale partijen met dit resultaat als grote winnaar uit de onderhandelingen.

Aan het eind van de periode 2006-2010 hadden de lokale partijen nog slechts in 4 steden een wethouder: Breda 97, Algemeen Deventer Belang, GOB Sittard-Geleen en een onafhankelijk wethouder (v/h SP) in Schiedam. In de nieuwe periode neemt dit aantal toe tot 18 wethouders in 14 steden: Burger Partij Amersfoort, Algemeen Deventer Belang, Beter voor Dordt, Gemeente Belangen Ede, Burger Belangen Enschede, Stadspartij Heerlen, Ouderenpartij Heerlen, Sociaal Democraten Ondernemend Helmond, Burgerbelangen Hengelo, Inwonerspartij Lelystad, Seniorenpartij Maastricht, GOB Sittard-Geleen (1,5 wethouder), Zaanse Onafhankelijke Groepering en de Lijst Hilbrand Nawijn in Zoetermeer. In Dordrecht levert Beter voor Dordt 3 wethouders, in Heerlen leveren Stadspartij Heerlen en Ouderenpartij Heerlen elk 1 wethouder, in Sittard-Geleen levert Geloofwaardig, Open en Betrouwbaar 1,5 wethouder.

Vraag is of de lokale partijen hiermee aan het begin van een definitieve doorbraak staan om de grote steden te veroveren, vergelijkbaar met de lokale partijen in plattelandsgemeenten in de afgelopen 10 jaar. Dat zal ten eerste afhangen van de vraag in hoeverre het deze partijen lukt om wethouders te leveren met voldoende bestuurlijke ervaring hetgeen voor het besturen van een grote stad van belang is. De ervaring in de kleinere steden heeft geleerd dat vaak de wethouders van lokale partijen hun positie na enige tijd moeten opgeven en zich als wethouder terugtrekken. Ten tweede hangt het af van de mate waarin het de traditionele landelijke partijen lukt de onderwerpen en thema's van lokale partijen te integreren in hun beleid. De verwachting is dat lokale partijen als gevolg van collegecrises en het tussentijds opstappen van wethouders in de komende jaren terugvallen tot een iets lager niveau.

Door de spreiding van het aantal stemmen over meerdere partijen en de versterking van de flanken van het politieke landschap zijn er voor de vorming van de nieuwe colleges meer partijen nodig gebleken dan in de periode 2006-2010 het geval was. Waren er in de vorige periode nog gemiddeld 3,4 partijen nodig om een college te vormen, voor de nieuwe colleges waren er gemiddeld 4 nodig.

Ondanks dat meerdere partijen nodig waren om een college te vormen, is het totaal aantal wethouders niet noemenswaardig toegenomen. In de periode 2006-2010 telden de colleges in de 36 grote steden 191 wethouders. In de periode 2010-2014 komt dat aantal in de 36 grote steden naar verwachting net iets hoger uit, te weten op 195 wethouders. Hierbij is uitgegaan van 6 wethouders in Almere en 8 wethouders in Den Haag.

Opvallend is de toename van het aantal deeltijdwethouders. Zowel in Haarlem, Sittard-Geleen als Rotterdam komen er deeltijdwethouders, variërend van 0,5 tot 0,8 fte. In Haarlem gaat het om deeltijdwethouders voor D66 (samen 1,6 fte), en in Rotterdam om 2 deeltijdwethouders van 0,8 fte voor de VVD en 2 deeltijdwethouders van 0,8 fte voor D66. In Sittard-Geleen betreft het een deeltijdwethouder voor het CDA (0,5 fte) en een deeltijdwethouder voor de lokale partij GOB (0,5 fte). Daarnaast worden de zes wethouders in Arnhem voor 80% van hun voltijds aanstelling betaald.

In 16 steden bleef het aantal wethouders gelijk als in de periode 2006-2010. Het aantal wethouders werd in 8 steden verminderd met 1 wethouder (Amersfoort, Apeldoorn, Deventer, Enschede, Groningen, Heerlen, Utrecht en Zwolle). In 11 steden nam het aantal wethouders toe, variërend van 0,2 tot 2 wethouders (Alkmaar, Almere, Amsterdam, Arnhem, Eindhoven, Haarlem, Maastricht, Nijmegen, Rotterdam, Schiedam en Sittard-Geleen). Het aantal wethouders in Den Haag is nog onbekend. In Almere zal het aantal naar verwachting toenemen van 4 naar 6.

## 3 Bezuinigingen

### *Algemeen*

De urgentie van bezuinigen is bij de grote steden helder aangekomen. Het thema speelde een steeds sterkere rol in de verkiezingscampagne van maart en is mede door de uitkomsten van de brede heroverwegingen een belangrijk thema geworden in het formatieproces in de steden.

De meest genoemde bezuiniging is zonder enige twijfel die op het eigen ambtelijk apparaat. In vrijwel alle collegeakkoorden wordt er bezuinigd op het ambtenarenapparaat, door vacaturestops, natuurlijke afvloeiing en besparingen op de inhuur van externen. Toch zitten er significante verschillen in de bedragen die de verschillende steden willen bezuinigen. Blijkbaar schatten de verschillende gemeenten de ontwikkelingen de komende jaren verschillend in. Daarnaast zijn er steden die gezien de onzekerheid over het te bezuinigen bedrag pas de komende periode zullen besluiten hoeveel er bezuinigd gaat worden. In onderstaand overzicht zijn de bezuinigingopgaven van verschillende steden opgenomen. Bij elkaar opgeteld zien de 36 grote steden zich gesteld voor een ombuigingsoperatie van minimaal € 900 miljoen. Daarbij moet wel de kanttekening gemaakt worden dat de cijfers niet één-op-één met elkaar te vergelijken zijn, temeer omdat in sommige steden er extra bezuinigingen opgenomen zijn om ook nieuw beleid te kunnen ontwikkelen.

### *Herdefiniëring rol steden*

De bezuinigingen nopen steden ook tot het herzien van de eigen opgaven. Gezien de omvang van de voorliggende besparingen is de kaasschaafmethode alleen niet voldoende. Steden zullen fundamenteel moeten nadenken over hun rol. In sommige steden wordt dan ook een begin gemaakt met het herdefiniëren van de eigen competenties. Zo stelt het collegeakkoord uit Alkmaar dat de gemeente jaarlijks een twintigtal vergunningen tegen het licht wil houden om te bezien of deze nuttig zijn. Ook andere steden zetten in op deregulering. Zo neemt het nieuwe college in Breda zich voor om op korte termijn een brede discussie te voeren over de gemeentelijke taken, waarbij alvast een voorschot wordt genomen op mogelijke bezuinigingen op het ambtelijk apparaat door 5 in plaats van 6 wethouders aan te stellen. Ook het nieuwe college in Nijmegen heeft zich ten doel gesteld zijn eigen functioneren kritisch tegen het licht te houden. In tegenstelling tot veel andere steden bevat het collegeprogramma hier al een redelijke uitwerking. Er worden concrete beleidsterreinen en bedragen genoemd. Veel andere steden zijn nog niet zover en leggen in hun collegeakkoorden vooral de spelregels vast. De uitwerking daarvan zal het komende jaar dan moeten volgen.

**Overzicht bezuinigingen grote steden**

<b>Stad</b>	<b>Bezuinigingsopgave</b>
Alkmaar	15 miljoen
Almelo	12 miljoen
Amersfoort	20 miljoen
Amsterdam	210 miljoen
Apeldoorn	30 miljoen
Arnhem	Nog te bepalen
Breda	28 miljoen
Den Bosch	15-20 miljoen
Deventer	15 miljoen
Dordrecht	20 miljoen
Ede	30 miljoen
Eindhoven	25 miljoen
Emmen	Nog te bepalen
Enschede	9,3 miljoen
Groningen	46 miljoen
Haarlem	35 miljoen
Haarlemmermeer	Nog te bepalen
Heerlen	Nog te bepalen
Helmond	14,2 miljoen
Hengelo	15 miljoen
Leeuwarden	8 miljoen
Leiden	Nog te bepalen
Lelystad	10 miljoen (voor 1 januari 2012)
Maastricht	30 miljoen
Nijmegen	22 miljoen
Rotterdam	100 miljoen
Schiedam	Nog te bepalen
Sittard-Geleen	Minimaal 20 miljoen
Tilburg	23 miljoen
Utrecht	50 miljoen
Venlo	Nog te bepalen
Zaanstad	19 miljoen
Zwolle	11 miljoen

Bron: collegeakkoorden, stand van zaken 10 mei 2010

*Lokale lastenverzwaring*

Vooralsnog hebben de meeste steden besloten de lokale lasten niet te laten stijgen, of deze maximaal met de inflatie te verhogen. Althans, dat is het beeld dat naar voren komt uit de verschillende collegeakkoorden. Daar waar de steden sterk inzetten op het snijden in de eigen organisatie wordt in de verschillende collegeakkoorden verschillend geoordeeld over de OZB. Terwijl Zaanstad en Rotterdam kiezen voor stijging van de OZB met de inflatiecijfers, en Nijmegen € 500.000 aan OZB

structureel teruggeeft aan bedrijven door verlaging van de OZB, verhoogt Haarlem de OZB vanaf 2011 met 3% bovenop de inflatie. Voor Eindhoven is verhoging van de OZB bespreekbaar. Naast Haarlem verhoogt ook Deventer de OZB met 3%, daar staat evenwel een daling van de afvalstoffenheffing met 7% tegenover. Wat betreft riool- en afvalstoffenheffing kondigen Breda en Haarlem aan deze kostendekkend te maken. Uitzondering op de lijn om de lokale lasten niet te laten stijgen is Leeuwarden, waar het college een aantal concrete verzwaringen heeft aangegeven, zoals de afschaffing van de kwijtschelding van de hondenbelasting waardoor deze kostendekkend wordt. De komende jaren zullen moeten uitwijzen in hoeverre deze insteek ook daadwerkelijk zal worden nageleefd en wat één en ander betekent voor de totale lastendruk in een gemeente.

## 4 Economisch Beleid

### *Algemeen*

De steden lijken eensgezind in hun economisch beleid. Tal van steden zetten in op een vitale, creatieve en ondernemende stad met een duurzame economie. Versterking van het innoverend vermogen staat centraal. Regionale en lokale innovatieprogramma's staan bijna bij alle gemeenten bovenaan op de agenda. De regionale functie en betekenis van de grote steden lijkt evident, zoals het geval is bij Amsterdam, Rotterdam, Utrecht, Den Haag, Alkmaar, Almelo, Ede, Haarlemmermeer, Haarlem, Arnhem, Nijmegen, Zwolle, Emmen, Groningen, Leeuwarden en Leiden. Tal van grote steden zijn in feite regiogemeenten. Zeker wat betreft hun economische betekenis en het ontwikkelen van een brede innovatieagenda. Dat blijkt uit een eerste analyse van Nicis Institute in het kader van het kennisprogramma Stedelijke Economie.

De steden houden rekening met de financiële effecten van de economische crisis. De weerslag daarvan is te zien in de gemeentelijke begrotingen. Toename van werkloosheid en gebruik van gemeentelijke voorzieningen leidt tot een toenemende druk op de gemeentelijke begroting. Daarnaast verwijzen de steden naar grote opgaven voor de toekomst, zoals vergrijzing, de zorg en de arbeidsmarkt. In tegenstelling tot eerdere verwachtingen is de toon van de akkoorden wat betreft het economisch beleid opvallend optimistisch en ambitieus. De steden verwachten veel van de eigen veerkracht. Ondanks de crisis kiezen ze ervoor door te gaan met programma's gericht op versterking de stedelijke economie.

### *Innovatie en versterking economische programma's*

Ondanks de bezuinigingen onderkennen steden juist nu het belang van het stimuleren van de lokale economie. Bestaande economische programma's zetten zij voort. Nieuwe programma's ter bevordering en ondersteuning van ondernemerschap en innovatie worden ingesteld. De gemeente Tilburg kiest er bijvoorbeeld voor het economische programma te intensiveren, gericht op het creëren van 5.000 nieuwe banen. Ook de - in vorige colleges al gekozen - strategieën voor economische clustering, kunnen op goedkeuring rekenen bij de nieuwe bestuurders. Food Valley in Ede, Brainport 2020 in Eindhoven, de Innovatiedriehoek Twente (Kennispark, Hart van Hengelo en herontwikkeling luchthaven-terrein) en Chemelot in Zwolle; allen worden gezien als essentieel voor de lokale economie.

### *Ondernemerschap krijgt de ruimte*

De nieuwe bestuurders erkennen het belang van (nieuw) ondernemerschap en richten zich vooral op het slechten van barrières voor ondernemers. De gemeente Maastricht en veel andere steden spreken bijvoorbeeld de ambitie uit om ondernemers de ruimte te geven. Maastricht doet dit door het wegnemen van belemmeringen, door het aantal regels te beperken, het verbeteren van digitale dienstverlening en door het versnellen van vergunningsprocedures. Leeuwarden kiest er voor de samenwerking tussen Economische Zaken, Werk en inkomen en Sociale Zaken te intensiveren op het terrein van de werkgeversbenadering. Gezien de vervangingsvraag die in het midden- en kleinbedrijf optreedt, wordt zelfstandig ondernemerschap door Leeuwarden sterker gestimuleerd. De economische focus van Leeuwarden is verder gericht op het binnenhalen van lagereschoolde arbeid om zo meer mensen met een uitkering aan het werk te helpen. Den Bosch probeert door het aanstellen van een coördinerend wethouder Ondernemerszaken de bestuurlijke aansturing ter versterken.

#### *Innovatieve werkloosheidsbestrijding*

De collegeprogramma's schrijven allemaal over de ambitie om op innovatieve wijze de recente opmars van het aantal werklozen in hun steden tegen te gaan. Dit blijkt onder meer uit het uitroepen van werkloosheidsvrije zones in de steden Enschede en Rotterdam en banenplannen in steden als Tilburg en Utrecht. Om bedrijven in de toekomst een voorgrond te geven richt Venlo zich op duurzame innovaties. De 'cradle-to-cradle'-filosofie fungeert daarbij als inspiratiebron en uitgangspunt. Deventer zal nog in 2010 met ondernemers in Deventer een Economische Visie ontwikkelen.

#### *Regionale samenwerking*

Het credo 'meer met minder' zet de steden ertoe aan het belang van regionale samenwerking - met onderwijsinstellingen, partnergemeenten, provincies en kennisinstellingen - te onderkennen. Ook wordt de ambitie uitgesproken deze verder uit te bouwen. De ambitie om nieuwe werkgelegenheid aan te trekken in de vorm van nieuwe bedrijven, is echter een potentiële voedingsbodem voor een toename van de regionale concurrentie tussen steden. Een aantal steden is bezig een regionale economische agenda op te stellen. Zo richt de gemeente Amersfoort zich, basierend op de economische visie van de commissie-Elk, op een vitale stad en behoud van de woon-werkbalans. Vergelijkbaar met andere steden waar Economic Development Boards zijn ingesteld, houdt de Raad voor Economische Ontwikkeling (REO) de gemeente Amersfoort bij de les.

#### *Intensivering bestaand beleid*

Al met al leveren de aangekondigde economische thema's en ambities geen breuk, maar eerder een intensivering op van het eerder gevoerde beleid. Wel zijn er accentverschillen. Het in 2009 ondertekende conve-

nant 'Strategisch Economische Samenwerking 2010-2011' tussen de grote steden (G4 en G32) en het ministerie van Economische Zaken, blijft hiermee actueel.

#### *Europese culturele hoofdstad*

Opvallend is dat veel steden zich ter versterking van de economische positie opmaken om in 2018 Europese culturele hoofdstad te worden. In 2013 neemt Nederland het besluit welke stad vanaf 8 december 2017 internationaal een jaar lang cultureel en promotioneel op de voorgrond wordt gezet. Behalve in Maastricht wordt ook in de collegeakkoorden van Eindhoven (Brabantstad), Breda (Brabantstad), Utrecht, Den Haag, Groningen en Leeuwarden deze ambitie om culturele hoofdstad van Europa te worden uitgesproken.

#### *Van citymarketing naar citybranding*

Zowel de 'new towns' (Almere, Ede, Haarlemmermeer, Apeldoorn en Zoetermeer) als een groot aantal 'oude steden' zetten zich in om de regionale, landelijke en internationale positionering van de stad als economische bron te verbeteren. Dit wordt in Amsterdam structureel bij een organisatie, vanuit een gemeentelijke opdracht, ondergebracht. Van de 36 grote steden hebben 16 steden een specifieke vermelding in hun collegeprogramma's gemaakt over de inzet van citymarketing. De algemene toon over de nut en noodzaak van het instrument is positief. Steden spreken de ambitie uit om hun imago uit te bouwen en citymarketing daar waar nodig slim in te zetten. Daarbij wordt de wens uitgesproken niet specifiek te bezuinigen op bestaande strategieën en evenementen. Wel is het opmerkelijk dat citymarketing nog sterk wordt geassocieerd met het binnenhalen van (sport)evenementen, zoals in Helmond.

Op een bestuurlijk niveau lijkt citymarketing dan ook te bestaan uit sportevenementen en, zoals in Lelystad, in het "afstemmen van activiteiten als externe communicatie, pr-stadspromotie, evenementen, marketing, acquisitie en accountmanagement in relatie tot de budgetten beschikbaar gesteld voor/aan city marketing". Ede zet het instrument citymarketing in ter versterking van hun economische identiteit en imago (gezond, groen en actief in Ede). Utrecht, Eindhoven, Helmond, Rotterdam, Den Haag, Zaanstad, Sittard-Geleen, Almelo, Nijmegen, Breda, Leeuwarden en andere steden zetten zich in om evenementen en hun nationale en internationale positie te verbeteren. Arnhem stelt een Stedelijke Economische Raad (SER) met Arnhemse bedrijven en instellingen in om de beeldvorming 'made in Arnhem' te versterken. Het belang van (incidentele) citymarketing wordt onderkend, maar het instrument maakt vooralsnog op bestuurlijk niveau geen onderdeel uit van een (structurele) economische strategie.

#### *Breedband*



Aansluitend op het samenwerkingsverband Stedenlink van steden en provincies op het gebied van glasvezel, is er een aantal steden dat een krachtige impuls verwacht van de gemeentebrede invoering van supersnel internet (breedband, glasvezel) voor de stedelijke economie. Zo gaat Helmond voor de invoering in de gehele stad van glasvezelnetwerk voor breedband en is Tilburg bereid initiatieven te faciliteren die zijn gericht op de uitrol van glasvezel naar alle woningen. Ook Groningen en Amersfoort willen alle woningen en bedrijven aansluiten op het glasvezelnetwerk. Rotterdam neemt deel aan het glasvezelnetwerk Glazen Maas voor een bedrag van € 14 miljoen. Andere gemeenten als Amsterdam, Den Haag en Deventer hebben reeds belangrijke stappen gezet op het gemeentebreed aanleggen van breedband/glasvezel en het aanbieden van diensten op het gebied van onderwijs en arbeidsmarkt, zorg, participatie, duurzaamheid, veiligheid, zorg en welzijn.

De recent door het ministerie van Economische Zaken in het leven geroepen Taskforce 'Next Generation Networks' presenteerde onlangs een gemeentelijke menukaart 'Breed aan het net, gemeenten aan zet'. Zij kent een duidelijke en actieve rol toe aan gemeenten bij enerzijds het stimuleren van de aanleg van supersnel breedband en anderzijds het ontwikkelen van ambities en stimuleren van de ontwikkeling van innovatieve maatschappelijke diensten. De noodzaak voor de aanleg van netwerken wordt in de gemeenten onderkend. De rol die gemeenten (kunnen) hebben bij het stimuleren van de ontwikkeling van innovatieve maatschappelijke diensten vertaalt zich nog niet in de collegeprogramma's.

## 5 Duurzaamheid

### *Algemeen*

Terecht karakteriseerde de VROM-raad in zijn recente rapport *Duurzame Verstedelijking* (april 2010) dat de discussie rond stedelijke duurzaamheid op een 'kantelpunt' terecht is gekomen. Nederland loopt internationaal achter als het gaat om duurzame verstedelijking. De huidige economische crisis biedt daarbij 'een uitgelezen kans' om werk te maken van verouderde en leegstaande kantoorcomplexen, verpauperde bedrijventerreinen en verloederende wijken. Daarbij dringt ook steeds meer het besef, onder meer geformuleerd in het collegeakkoord van Apeldoorn, door dat duurzaamheid niet langer een apart beleidsterrein is, maar dat dit geïntegreerd moet worden in het gehele stedelijke beleid. De uitdaging waar de steden voor staan, is om deze doelstelling, nog meer dan in het verleden, werkelijkheid te laten worden.

### *Duurzaamheid: een diversiteit aan doelstellingen*

In alle collegeakkoorden wordt de nodige aandacht aan de duurzaamheidsparagraaf besteed, hoewel er grote verschillen bestaan in de mate waarin de collegeakkoorden concrete maatregelen noemen die de komende jaren genomen worden. Ook lijken de ambities uiteen te lopen en heeft elke stad haar eigen prioriteiten zoals uit onderstaand overzicht blijkt. Zo zet Amsterdam in op de introductie van de elektrische auto in de stad en proberen steden als Amersfoort en Deventer innovatie op het gebied van 'cradle to cradle' te stimuleren. Veel steden formuleren hun duurzaamheidsdoelstellingen vooral op het gebouw van de (woning)bouw en zetten in op isolatie (Lelystad) of klimaatneutrale nieuwbouw (Hengelo). Ook het tot stand brengen van een duurzaam lokaal energiebedrijf staat op de agenda van diverse steden (Arnhem, Eindhoven en indirect ook Zwolle).

### *Klimaatneutrale steden: een terugkerend thema*

Veel steden zetten in op een klimaatneutrale stad. De meest ambitieuze steden, waaronder Apeldoorn, Emmen, Enschede en Zaanstad, zetten erop in om in 2020 klimaatneutraal te zijn. Andere steden kiezen voor een iets langer traject, terwijl ongeveer de helft van de onderzochte steden haar duurzaamheidsdoelstellingen op een andere manier probeert te verwezenlijken.

De uitdaging om tot een klimaatneutrale stad te komen is groot. Daarbij zal het onder meer moeten gaan om een opschaling van alle programma's om de waterberging in de stad te vergroten, de riolering te vernieuwen, gescheiden stelsels aan te leggen en energieneutrale wonin-

gen en utiliteitsgebouwen te realiseren. Om de ontwikkeling te versnellen, zal, indien nodig, de gemeente risicodragend zijn of als voorfinancieringsarrangement in de ontwikkeling participeren. Hoewel veel steden zich van deze opgaven bewust zijn, is de uitwerking ervan in lang niet alle gevallen even uitgebreid. De verschillende beleidsplannen die de afgelopen jaren verschenen zijn, worden op stedelijk niveau weliswaar breed gedragen en bevatten handvatten voor beleid, maar de nieuwe colleges die ambitie tonen op dit gebied staan nu ook voor de concrete opgave deze handvatten te expliciteren en in hanteerbaar beleid om te zetten.

### Duurzaamheidsdoelstellingen

Stad	Duurzaamheidsambities (prioriteiten)
Alkmaar	3 procent energiebesparing per jaar
Almelo	Duurzaam bouwen
Amsterdam	Elektrisch vervoer
Amersfoort	Cradle to cradle, streven naar klimaatneutrale stad
Apeldoorn	In 2020 klimaatneutrale stad
Arnhem	Opzetten duurzaam energiebedrijf
Breda	Groenfonds om duurzaam te investeren in de groene ruimte
Den Bosch	In 2050 klimaatneutrale stad
Deventer	innovatie (cradle to cradle)
Dordrecht	Nog te bepalen
Ede	Klimaatneutraal bouwen
Eindhoven	Eindhoven in 2045 klimaatneutraal, lokaal duurzaam energiebedrijf
Emmen	In 2020 klimaatneutrale stad
Enschede	In 2020 klimaatneutrale stad
Groningen	Stimulans aan duurzame energie
Haarlem	In 2030 klimaatneutrale stad, onderzoek naar Lokale Energie Dienst
Haarlemmermeer	Stimulans aan duurzame energie
Heerlen	nog te bepalen
Helmond	Tussen 2035-2045 klimaatneutrale stad
Hengelo	klimaatvriendelijke nieuwbouw en verduurzaming van de bestaande gebouwen- de omgeving
Leeuwarden	In 2020 klimaatneutrale stad
Leiden	nog te bepalen
Lelystad	Op termijn 80% duurzame energie
Maastricht	In 2030 klimaatneutrale stad
Nijmegen	3 procent energiebesparing per jaar
Rotterdam	Nog te bepalen
Schiedam	Duurzaam en klimaatneutraal bouwen
Sittard-Geleen	In 2040 klimaatneutrale stad
Tilburg	In 2045 klimaatneutrale stad
Utrecht	In 2030 klimaatneutrale stad
Venlo	Nog te bepalen
Zaanstad	In 2020 klimaatneutrale stad
Zwolle	Investeren in zonnepanelen, koude en warmte opslag en het opzetten van

	duurzame dienstenbedrijven
--	----------------------------

Bron: collegeakkoorden, stand van zaken 10 mei 2010

## 6 Sociaal beleid

### *Algemeen*

In bijna alle nieuwe collegeakkoorden valt op dat zo goed als alle nieuwe coalities inzetten op vergroting van de zelfstandigheid, zelfredzaamheid en de participatie van de burger. Het versterken van de weerbaarheid aan de onderkant van de samenleving, het ondersteunen van talent en het voorkomen van maatschappelijke tweedeling staat in veel steden centraal. Alleen in uiterste gevallen kan volgens de meeste colleges worden teruggevallen op collectieve voorzieningen. Meer dan voorheen worden bewoners, bedrijven en instellingen aangesproken op hun eigen verantwoordelijkheid. In tal van collegeakkoorden worden subsidies stop gezet. Door de bezuinigingen van het kabinet op onder meer de AWBZ, alsmede door de vergrijzing en het langer zelfstandig wonen van ouderen en burgers met een beperking, verwachten verschillende gemeenten een toenemende druk op de individuele voorziening vanuit de Wmo en op gemeentelijke (welzijns)voorzieningen. Parallel aan bezuinigingen op subsidies wordt door tal van colleges ingezet op versterking van mantelzorg en vrijwilligerswerk. Naast versterking van bewonersparticipatie worden in diverse gemeenten wijkbudgetten en vouchers ingezet en de rol van wijkbewoners versterkt. Door een groot aantal steden wordt 'werk boven inkomen' als uitgangspunt gehanteerd. Bewoners zijn niet 'arbeidsplichtig', maar hebben 'recht op werk of participatie'.

### *Schoolverlaters*

Veel collegeakkoorden zetten in op beleid gericht op jongeren en dan vooral schoolverlaters. Het lijkt erop dat veel colleges deze groep zo belangrijk vinden dat zij ondanks de aanstaande bezuinigingen hierin willen investeren. Het collegeakkoord van Amsterdam gaat zelfs zo ver dat er geen aparte sociale paragraaf is opgesteld, maar dat deze vooral verweven is in de sectie over jeugd en onderwijs. Andere steden hebben de Amsterdamse lijn, waar al langer sterk wordt ingezet om kwetsbare jongeren via scholen te bereiken, opgepakt en stellen nu soortgelijke plannen voor.

De nadruk op schooluitval is één kant: zeker in tijden van economische crisis zijn goede startkwalificaties van groot belang. Aan de andere kant is de invloed van lokale beleidsmakers op scholing en educatie maar betrekkelijk. Er zijn stedelijke budgetten voor huisvesting van scholen, maar de inhoud van het onderwijs is een landelijke aangelegenheid. De uitdaging voor de steden ligt erin om met de betrekkelijke invloed die zij hebben door middel van goede afspraken met schoolbesturen tot gemeenschappelijk beleid te komen. De komende jaren zullen moeten

uitwijzen in hoeverre andere steden het alom geroemde Amsterdamse model met succes kunnen nabootsen.

Net als andere steden wil Den Bosch met het accent op vernieuwd VM-BO en uitbreiding van de Brede Bossche Scholen schooluitval tegen gaan en de spilfunctie van deze scholen in de wijk versterken. Ook steden als Zaanstad, Leeuwarden, Hengelo, Nijmegen en Zwolle zetten sterk in op het versterken van brede scholen op wijkniveau en het tegengaan van segregatie in het onderwijs. Utrecht zet zich ervoor in dat scholen een afspiegeling zijn van de wijk. Nijmegen zal in 2011 de centrale aanmelding in het basisonderwijs evalueren. Met de schoolbesturen wil het college een educatieve coalitie gaan vormen.

Breda vindt dat de samenwerking tussen onderwijs, maatschappelijke partners en de gemeente uiteindelijk moet uitmonden in een breder concept van de Brede School als hart van de wijk. Uitgangspunt is, dat iedere nieuwe basisschool in Breda een Brede School wordt die naast de geijkte partners ook openstaat voor samenwerking met andere organisaties, bijvoorbeeld op het gebied van jeugd, cultuureducatie en sport.

#### *Extra geld voor nieuw beleid*

Tegelijkertijd vallen op het terrein van sociaal beleid de nodige verschillen op tussen de steden. Het lijkt erop dat het verschil tussen linkse en rechtse colleges zich vooral op dit beleidsterrein manifesteert. Steden als Heerlen, Groningen, Leeuwarden en Utrecht trekken middelen uit voor nieuw beleid. Dat is erop gericht vooral mensen op en onder het minimum te helpen, terwijl in tal van andere collegeakkoorden er geen nieuw sociaal beleid wordt ontwikkeld en er in enkele gevallen wel op wordt bezuinigd.

Rotterdam investeert in de komende 4 jaar € 90 miljoen in onderwijs, werk en sport. Om vroegtijdig schooluitval terug te dringen worden vak- en wijk scholen uitgebreid en wordt extra geïnvesteerd in brede scholen. Iedereen gaat in Rotterdam aan het werk, betaald of onbetaald, om participatie te bevorderen en armoede tegen te gaan. Amsterdam investeert in de komende 4 jaar structureel € 5 miljoen in onderwijs, integratie en participatie.

#### *Iedereen telt mee*

Naast Rotterdam omarmen ook andere steden, zoals Deventer, Nijmegen, Lelystad, Tilburg, Groningen en Schiedam, het Rotterdamse beleid dat iedereen meetelt en meedoet. Deventer gaat er vanuit dat iedereen betaald werk heeft, scholing volgt of vrijwilligerswerk doet. Lelystad gaat uit van een sociale stad waarin iedereen wordt gestimuleerd, jong of oud, autochtoon of allochtoon, en meedoet aan onderwijs-, maatschappelijke en sociale activiteiten. Schiedam zegt in het concept-

collegeakkoord: 'Iedere Schiedammer telt mee en doet mee. Dit betekent volop meedraaien in de samenleving, de taal spreken, werken of een opleiding volgen'. Tilburg gaat de komende vier jaar iedereen die tussen de één en drie jaar in de bijstand zit aan het werk helpen met behulp van een gemeentelijk werkbedrijf. Het betreft werk, waar de stad behoefte aan heeft, zoals buurtconciërges. Nijmegen ondersteunt bewoners op weg naar zelfredzaamheid en gaat mensen met minder kansen extra aandacht geven. Ook Leeuwarden legt de nadruk op de minder of niet-zelfredzame burger, ongeveer 15 tot 20% van de bevolking. Door sociale wijkteams en de invoering van vernieuwend welzijnswerk wil Leeuwarden (naast Arnhem, Den Haag, Eindhoven en Utrecht) nog krachtiger gaan sturen. Ook andere steden (Arnhem, Den Haag, Eindhoven en Utrecht) zetten in op vernieuwend welzijnswerk. Eindhoven spreekt zelfs over een noodzakelijke fundamentele heroverweging van het totale welzijnsbeleid. Vooruitlopend op meer bevoegdheden en verantwoordelijkheden voor de jeugdzorg zal de gemeente Leeuwarden verder initiatieven nemen in de samenwerking met onderwijs en de professionele jeugdhulpverlening.

#### *Armoedebeleid*

In veel steden wordt het armoedebeleid, mede vanwege het risico van overerving, voortgezet. In een aantal steden wordt gezien de toenevende vraag het armoedebeleid en de schuldhulpverlening uitgebreid. Zo is het armoedebeleid in Leeuwarden verruimd en activerender geworden. Amsterdam voert een actief armoedebeleid door incidenteel € 49 miljoen in armoedebestrijding te stoppen, incl. ZP-ers en de werkende armen. Leeuwarden heeft een actief armoedebeleid en richt zich op vernieuwend welzijnswerk. De stad richt zich op de minder of niet-zelfredzame burger, ongeveer 15 tot 20% van de bevolking. In Den Bosch wordt de Task Force Armoede, waarmee belangrijke resultaten zijn geboekt, voortgezet. In Nijmegen worden de uitvoeringskosten van het armoedebeleid omlaag gebracht, de controle vereenvoudigd en de invoering van een stadspas onderzocht. Voor de formulierenbrigade blijft Nijmegen financiële middelen inzetten. Eindhoven gaat het armoedebeleid eenvoudiger, doeltreffender en effectiever organiseren. Mogelijk wordt voor het armoedebeleid meer, structureel geld vrijgemaakt. Voor Almelo is de overerving van armoede de eerste prioriteit in het sociaal beleid.

#### *Re-integratie*

Als gevolg van mogelijke sterke vermindering van rijksmiddelen voor re-integratie en participatie en de mogelijke uitbreiding van de re-integratieverantwoordelijkheid voor gemeenten, zet Hengelo, mede gedwongen door landelijke ontwikkelingen bij de Wajong, WW en WSW, in op innovatie door het opzetten van zogeheten sociale ondernemingen. Samen met externe bedrijven neemt de gemeente initiatieven voor het

opzetten van een 'participatiebedrijf'. Nijmegen zet in op een ingrijpende modernisering van gesubsidieerde arbeid. Naast de succesvolle werkervaringsbanen gaat Nijmegen werken met 'werkcorporaties'. Dat zijn zelfstandige organisaties die zich richten op het professioneel uitvoeren van maatschappelijk nuttige taken. Als kansrijke mogelijkheden worden openbare fietsenstallingen, milieuadvies en persoonlijke dienstverlening genoemd. Tal van gemeenten geven in de collegeakkoorden aan in de komende jaren participatiebanen en stageplaatsen te creëren. Zwolle zal in de komende jaren een ideeënmakelaar inschakelen om nieuwe initiatieven en creatieve oplossingen van Zwollenaren te verbinden en tot wasdom te brengen.

#### *Wmo*

Voor Maastricht zijn het continueren van het armoedebeleid en de Wmo twee van de vier topprioriteiten. Een alliantie van burgers, organisaties en bedrijven zal ook in de periode 2010-2014 het armoedebeleid verder gaan vormgeven. En hoewel gezocht wordt naar mogelijkheden om efficiëntie en effectiviteit te verbeteren, zal Maastricht niet 'beknibbelen' op de individuele zorg.

Nijmegen kondigt in het collegeakkoord 'Werken aan een duurzame toekomst' aan een inkomenstoets te introduceren voor individuele verstrekkingen op basis van de Wmo. Zwolle onderzoekt de mogelijkheden of een financiële bijdrage naar draagkracht bij de individuele voorzieningen de Wmo kan helpen de zorg betaalbaar te houden. Ook een stad als Groningen zal van degenen die het kunnen opbrengen een financiële bijdrage vragen voor bepaalde Wmo-voorzieningen. Leeuwarden waarborgt de toegankelijkheid van het Wmo-pakket voor burgers met lage inkomens. Naast verlaging van het vervoersbudget voor personen maakt Nijmegen ook de vervoersvoorzieningen inkomensafhankelijk.

De gemeente Zaanstad zal met het opstellen van een nieuw Wmo-beleidsplan inspelen op de te verwachten vermindering van de beschikbare middelen vanaf 2012. Evenals Schiedam gaat ook Sittard Geleen het Wmo-stelsel als gevolg van het toenemend beroep en de aangekondigde bezuinigingen tegen het licht houden om te komen tot een efficiëntere en effectievere uitvoering van de wet met als uitgangspunt een gelijkblijvend voorzieningenniveau. Tilburg, die sinds de invoering van de Wmo drie jaar geleden merkt dat veel organisaties en instellingen een klein stukje van de zorg bieden, waardoor sprake is van een opeenstapeling van maatregelen, voorzieningen en regelingen, richt zich daarbij op het ontstapelen en toekomstvast maken van de Wmo. Eindhoven zal indien dit maatschappelijk noodzakelijk blijkt extra geld voor dit terrein vrijmaken.



## 7 Conclusie

De nieuwe colleges dienen er rekening mee te houden dat de komende jaren aanzienlijke rijksbezuinigingen doorgevoerd gaan worden van minimaal 10 tot 15 procent, en op sommige dossiers en uitkeringen zelfs van 20 procent. Er kunnen omvangrijke bezuinigingen verwacht worden in de uitkeringen van het Gemeentefonds, de Wmo, de specifieke uitkering Maatschappelijke Opvang en Verslavingsbeleid, de bijstandsuitkeringen, de re-integratiemiddelen, de AWBZ-voorzieningen, MIRT et cetera. Daarvan lijken de colleges zich bewust te zijn gezien de voorgenomen structurele besparingen. Echter, er zijn aanzienlijke verschillen tussen de steden, niet alleen in de hoogte van de voorgenomen bezuinigingen, maar ook in de mate waarop er nu al geld wordt vrijgemaakt voor nieuw beleid.

Mede als gevolg van de crisis kenmerken de collegeakkoorden zich door een nadruk op sociaal-economische aspecten. Het onderwerp integratie, dat de afgelopen jaren ook het lokale debat domineerde, is in de akkoorden naar de achtergrond geschoven. Als het gaat om het stedelijk economisch beleid zijn de steden bijzonder eensgezind. Economische programma's worden juist in tijden van crisis voortgezet en verstevigd. Eensgezind zijn de steden ook over het thema duurzaamheid. Daarbij valt echter op dat de uitwerking van de duurzaamheidsdoelstellingen per stad behoorlijk kan verschillen.

Met de nieuwe collegeakkoorden hebben de steden een eerste stap gezet in een onzekere periode. De komende jaren zullen geen 'business as usual' zijn. Er zullen aanzienlijk minder middelen zijn, terwijl de uitdagingen groter worden. De grotere uitdagingen bestaan uit een terugslag van tien jaar door de economische crisis, de intensivering van de (internationale) concurrentiestrijd tussen steden en regio's, de moeilijke demografische ontwikkelingen (vergrijzing, ontgroening), de afname van de beroepsbevolking, de grote moeite om arbeidsparticipatie- en arbeidsproductiviteit verder te verhogen, de dreigende energie-, grondstoffen- en klimaatcrisis en de blijvende situatie dat geld duur zal zijn (ook voor de overheid).

De meest acute vraagstukken worden in de akkoorden opgepakt, hoewel de uitwerking ervan van stad tot stad verschilt. Daarmee kunnen de collegeakkoorden handvatten bieden voor het beleid de komende jaren. Tegelijkertijd vragen zij om een meer nauwkeurige uitwerking van vraagstukken als economische ontwikkeling en duurzaamheid. Veel vragen blijven in de akkoorden onbeantwoord. Hoe kan bijvoorbeeld de transformatie van leegstaande kantoren het snelst en meest effectief aangepakt worden? Op welke wijze kan een klimaatneutrale stad het best worden bereikt en welk beleidsinstrumentarium is daarbij het

meest effectief? Op welke wijze kan de groep die de stedelijke sociale voorzieningen het hardst nodig heeft het best geïdentificeerd worden? Het is aan de nieuwe colleges om op korte termijn antwoorden te vinden op deze en andere vragen. Alleen dan kunnen de ambitieuze doelstellingen die in de collegeakkoorden geformuleerd zijn ook daadwerkelijk geïmplementeerd worden. Anders dreigen zij te verzanden in schone bedoelingen die in de praktijk geen handen en voeten hebben gekregen.

## BIJLAGE 1      Collegeakkoorden 2010-2014

Alkmaar	Alkmaar beweegt!
Almelo	Het verschil maken
Almere	<i>(nog niet beschikbaar)</i>
Amersfoort	Verbonden, slagvaardig, duurzaam
Amsterdam	Kiezen voor de stad
Apeldoorn	Veerkracht & Verbinding
Arnhem	Het Arnhems Lenteakkoord
Breda	Coalitieakkoord Breda 2010-2014
Deventer	Naar een nieuw evenwicht
Den Bosch	Uitdagende overheid in een uitdagende tijd
Den Haag	<i>(nog niet beschikbaar)</i>
Dordrecht	Politiek akkoord
Ede	Convenant voor de bestuursperiode 2010-2014
Eindhoven	Werken aan morgen
Emmen	Samen investeren in toekomst
Enschede	Vertrouwen in Enschede
Groningen	Groningen progressief met energie, stad voor iedereen
Haarlem	Het oog op morgen
Haarlemmermeer	Kwaliteit door keuzes. Een nieuw evenwicht
Heerlen	Heerlen versnelt
Helmond	Samen daadkrachtig
Hengelo	Investeren in verbinding
Leeuwarden	Doorpakken in nieuwe tijden!
Leiden	Samen Leiden
Lelystad	Coalitieakkoord Lelystad 2010-2014
Maastricht	Maastricht, een innovatieve en dynamische partner
Nijmegen	Werken aan een duurzame toekomst
Rotterdam	Ruimte voor talent en ondernemen
Schiedam	Coalitieakkoord Schiedam 2010-2014
Sittard-Geleen	Ondernemende stad, stroomopwaarts vooruit!
Tilburg	Coalitieakkoord Tilburg 2010-2014
Utrecht	Groen, Open en Sociaal
Venlo	Doorpakken en meedoen <i>(december 2009)</i>
Zaanstad	Wederzijds aanspreekbaar op basis van vertrouwen
Zoetermeer	<i>(nog niet beschikbaar)</i>
Zwolle	Collegeakkoord Zwolle 2010-2014