

IN SOMMIGE VERNIEUWINGSPROJECTEN HOUDEN CORPORATIES DE BOOT AF

Is stedelijke vernieuwing wel zo rendabel voor grote ontwikkelaars?

Het valt te verwachten dat Neerlands grootste ontwikkelaar van woningen ook een van de grote spelers zal zijn in de stedelijke vernieuwing van de komende decennia. We spraken met mr. Friso de Zeeuw, directeur Nieuwe Markten Bouwfonds Woningbouw en kregen een paar opinies te horen die uitdagend genoemd kunnen worden. Door zijn voorzitterschap van het OPS (Overleg Platform Stedelijke Vernieuwing), zijn lidmaatschap van de Raad voor Verkeer en Waterstaat en nog een aantal functies die met dit onderwerp te maken hebben, valt op z'n minst te stellen dat hij weet waarover hij praat.

Eén van de meest opvallende verschijnselen van stedelijke vernieuwing vormt in de ogen van De Zeeuw, de voortgang die zo ontzettend lang duurt. "De ontwikkelaars die samenwerken met de spelers in stedelijke vernieuwing moeten weten dat zij een geweldige tijd nodig hebben voor ze aan uitvoering kunnen beginnen. Dat betekent dus investeren in geld en tijd."

Een van de veel gehoorde stellingen is dat stedelijke vernieuwing alleen goed kan worden bedreven in nauwe samenwerkingsverbanden tussen private marktpartijen, corporaties en gemeenten.

"Daar ben ik het mee eens. Dat zou de lijn moeten worden, wel geldt dat samenstelling en opzet per situatie moet worden bekeken en dat de gemeente, de corporaties en andere marktpartijen daarvoor wel moeten openstaan. Natuurlijk laat zich dat



niet opleggen, dat moet uit een innerlijke overtuiging voortkomen. In sommige gevallen kunnen corporaties en gemeente het best alleen aan, zeker als de opgave wat betreft omvang bescheiden is en risicobeperkend en de betreffende corporatie op enige ontwikkeling is toegesneden. In grootschalige ontwikkelingen echter merk je spanningen. Ik ken grote vernieuwings-

Sommige corporaties trekken een erg grote broek aan, die gaan eigenhandig Amsterdam redden

gebieden. Hun maatschappelijke prestaties dienen ze in prestatieplannen vast te leggen. Daarvoor zal het Rijk vooraf en achteraf toezicht houden op het functioneren van de corporaties. Bij onvoldoende presteren kunnen sancties volgen en activiteiten worden verboden als ze volgens het Rijk buiten het werkdomein vallen.

Hoe had u het gehad willen hebben?

Moderne, professionele marketing en communicatie zijn onmisbaar in stedelijke vernieuwing. Het gaat immers merendeels om het vernieuwen van achterstandswijken, van wijken waar het een rotzooi is uit zowel sociaal, kwalitatief als stedenbouwkundig oogpunt en waar de woningen beneden de moderne maat zijn. Strategisch gezien gaat het erom de voor de welvaart van de steden belangrijke groepen in de stad te houden, het suburbanisme tegen te gaan. Bij dit laatste moet worden aangetekend dat de mogelijkheid om mensen terug te halen naar de stad, de zogenaamde re-urbanisatie, waarschijnlijk nauwelijks mogelijk is. Dit omdat er niets moeilijker is dan beslissingen van mensen die zijn genomen op grond van min of meer negatieve ervaringen of oordelen, of op grond van een romantisch beeld, terug te draaien. Stadswijken met een slecht imago in de steden, die worden vernieuwd tot een nieuwe, betere leefomgeving en infrastructuur, met een interessant aanbod in huur- en koopwoningen naar de maat van de huidige woonconsument, moeten communicatief worden verkocht omdat de potentiële bewoner het anders niet weet, laat staan gelooft. Alhoewel Grotendorst van Parkstad daarover opmerkt dat er niets zo genadeloos is als de beeldvorming over wijken: "De mensen informeren zich heel goed. Elke vorm van goedkope reclame wordt genadeloos onderuit gehaald. Zolang je niets in werkelijkheid kunt laten

zien werkt alles contraproductief". Nu is het probleem dat in het hele veld van ontwikkeling en bouw, marketing een ondergeschoven kind is of zelfs een onbekend fenomeen ondanks de lippendienst die men eraan verleent. Noch bij de politiek en het ambtelijk bestuur, noch bij de corporaties en de marktpartijen bestaat, uitzonderingen daargelaten, verdiepte kennis en ervaring van de methodieken van marketing en communicatie (om het woord 'reclame' te vermijden) die zo essentieel zijn geworden in onze markteconomie. Sterker nog: er bestaan nog steeds weerstanden tegen de technieken waaraan grootgrutters, grootsieders en grootbrouwers hun bestaan te danken hebben. Maar waar geen marketing bestaat, bestaat ook geen wezenlijke eerbij voor de consument. Hoogstens is hij dan een stemmer of lastig burger of een afnemer van een woning waarin zijn wensen nauwelijks aan bod komen.

Natuurlijk overdrijf ik, maar niet zoveel en natuurlijk schrijf ik dit ongenueanceerd, maar niet zozeer, want we zien het allemaal dagelijks om ons heen, die afwezigheid van consumentgerichtheid. Daarom besluit ik met de woorden van de oude marketeer die mij bijna veertig jaar geleden les gaf: de essentie van marketing is 'Hoe had u het gehad willen hebben?'. Toegespitst: 'Beste grootstadsbewoner van de toekomst, hoe had u het gehad willen hebben in die verdichte wijk in die compacte stad?' <<



VOORBEELD UTRECHT: ACHTERSTAND, TWEDELING EN ONBEREIKBAARHEID

Er zijn achterbuurten in Rotterdam, het is een rotzooi in een aantal Haagse wijken, het is minimaal bar en Marrokaans boos in de Amsterdamse Tuinsteden, maar de Utrechtse cijfers zijn op sommige gebieden nog dramatischer dan in deze drie. Van alle woningen wordt daar 49 procent bewoond door huishoudingen met maatschappelijke achterstanden. 40 procent van de Utrechtse woningvoorraad loopt op termijn marktrisico's. Van de 5 belangrijkste files staan er 2 in en om Utrecht. Zo'n 20 procent van de volwassenen en de jongeren hebben ernstige psychosociale klachten. Utrechters gaan 2 jaar eerder dood dan een gemiddelde Nederlander.

Achterstandswijken platgooien en met die extra 1,2 miljard die Van Boxtel Utrecht geeft tot en met 2004, die wijken sociaal aanpakken en vernieuwen zou je zeggen. Maar dat zeggen ze in Utrecht zelf natuurlijk ook. Waarom het gaat is een masterplan en dan beginnen, maar dat is ongeveer een van de moeilijkste opgaven in de overlegcultuur van onze stadsdemocratieën. Als er geen Noordse woelmuizen of korenwolven onder de wijken zitten, dan zijn er vast en zeker andere zoogdieren onder of boven de grond die tot ophouden of afhouden kunnen leiden: actiedieren, regelwolven, welstandsolifanten, inspraaktijgers, corporatieleeuwen of de allerlaatste bouwvakkers bijvoorbeeld.

Voorkom Amerikaanse verhekkings van de samenleving



"Een van de grootste problemen op dit moment is dat de verschillende deelmarkten op het gebied van wonen niet op elkaar aansluiten. De druk op de huursector neemt toe omdat zelfs de goedkoopste koopwoningen niet meer goedkoop zijn. Starters zijn op huren aangewezen omdat doorstroming lastig is.

Mijn analyse is dat als corporaties in nauwe samenhang met marktpartijen opereren, in plaats van uit een monopoliesituatie te handelen, het mogelijk is om de deelmarkten in de woningmarkt goed op elkaar te laten aansluiten.

In stedelijke vernieuwing is pps aan de orde, dat kan niet anders, maar dan bedoel ik wel echte pps namelijk het delen van risico's en winsten. Laat ik het zo zeggen, de publieke sector is nog niet rijp voor dit soort zaken.

Ik ben voorstander om te experimenteren met een ontwikkelingsmaatschappij voor het stedelijk gebied waarin belangen van ontwikkelaars, woningcorporaties en andere partijen ondergebracht kunnen worden zodat ze samen een concept kunnen oppakken. Dat betekent ook meer kansen voor kleinere bouwbedrijven, die bij de Vinex-bouw buiten de boot zijn gevallen. Daar is ook veel commentaar op van het MKB."

Senioren

"De seniorenmarkt wordt in Nederland een grote markt en dat wordt nog eens versterkt omdat de 55+ generatie over een relatief grote koopkracht beschikt en goed voor zichzelf kan zorgen. Dat blijkt uit onderzoek, maar dat zegt nog niet wat, waar en hoe we moeten bouwen. In ieder geval moeten we het Amerikaanse model voorkomen: seniorenbouw met een hek erom heen oftewel de verhekkings van de samenleving.

Een van de grote problemen bij huisvesting is dat mensen naar het verleden kijken om aan te geven wat ze leuk vinden of niet. Daardoor worden kansen gemist. Zo is er jarenlang aversie geweest tegen flats totdat er behoefte ontstond aan veilig wonen in complexen. Toen we vervolgens flats appartementen gingen noemen, was er opeens sprake van succes. Goede communicatie over de markt en wat de consument wil en dat goed benoemen is een hele zorg. In dat kader kun je professionele marketing niet onderschatten."

DRS. PIETER VAN GEEL, gedeputeerde van de provincie Noord-Brabant



projecten waar de consortia van de corporaties de boot afhouden. Sterker nog, wij kregen in één van de grote steden in competitie een project toegewezen door de betreffende deelraad, waardoor gedonder ontstond met de corporaties die het allemaal zelf in de hand hadden willen houden."

Als je bij een echt groot vernieuwingsproject te maken hebt met én gemeente én corporaties én institutionele beleggers én nog eens vier deelraden bijvoorbeeld, hoe krijg je er dan ooit een goed stedenbouwkundig plan uit?

"Ik denk dat je in zo'n geval moet kijken naar wat je op dat niveau in de vorm van een masterplan moet opzetten om daarna af te dalen naar een kleinschaliger niveau. Het is niet doenlijk, niet wenselijk om één grote ontwikkelingsmaatschappij op te richten voor zo'n te vernieuwen stadsgebied. Dat wordt een teveel aan geouwehoer en te weinig actie."

praktijk werken, hoe ze totstandkomen. Theorieën over pps zijn etiketten die je plakt op bepaalde vormen van samenwerking."

Er zit in stedelijke vernieuwing vaak een ver toekomstperspectief.

"Ja en dat staat vaak op gespannen voet met het draagvlak in de buurt zelf. Als zich geen zichtbare en voelbare problemen voordoen, is het logisch dat de mensen zich afvragen wat er nou allemaal mis is met zo'n wijk. Daarom denk ik dat enige ellende, leegstand en onveiligheid, wel een draagvlak creëert voor vernieuwingsoperaties. De extreme vorm daarvan zie je in de VS, waar de politiek zegt: 'Laat het maar wegrotten en op enig moment keert de wal het schip wel'. Dat is natuurlijk een manier van werken die bij ons, volkomen terecht, onacceptabel is. Niettemin denk ik dat verdere versnelde uitvoering van de Vinex-operatie zal helpen door mensen

vervangen van hoogbouw door laagbouw en het sociaal omsingelen van mensen om ze dan aan te vallen en aan het werk te krijgen. Dat kun je zien in een wijk in Spijkenisse met een hoog gehalte Antillianen, daar hebben ze ook succes mee in Amsterdam Zuid-Oost. Met een stevige aanpak, zowel op fysiek gebied als op het sociale vlak is de problematiek voor de helft op te lossen. Voor de andere helft verschuif je het. Dat blijkt uit praktijkervaring, maar 100 procent oplossen is er niet bij."

Nu is het zo dat voor de grote steden het verbeteren van de wijk en daarbij het gedeeltelijk opheffen van de sociale achterstand niet de enige motieven zijn. Achterliggend is de economische toekomst waarvoor je een grote middenklasse in de stad moet houden.

"Als je die in de te vernieuwen wijken wilt krijgen moet je een goede woonomgeving voor ze maken en uitstekende, duurzame

Enige ellende, leegstand en onveiligheid creëert wel een draagvlak voor vernieuwingsoperaties

Een voorbeeld van zo'n grootschalig masterplan is dat voor de Westelijke Tuinsteden in Amsterdam.

"Wat daar geprobeerd wordt door het gemeentelijk overlegbureau Parkstad is om de discussie vooral over de inhoud te laten gaan en te proberen de wedstrijd van de grootste ego's en belangen naar de achtergrond te dringen. Dat is de enige weg naar een goede oplossing en naar een goed traject voor het vervolg.

De inhoudelijke opgave wordt soms overschaduwd door machtsgevechten en gevechtjes. Als je analyseert waarom dat zo is, besef je ook dat je dat met het inzetten van mensen uit verschillende organisaties in één samenwerkingsverband kunt overwinnen."

Hoe is het met pps in dat verband?

"Er zou een verbod moeten komen op symposia over dat onderwerp, omdat het tot eindeloos theoretiseren leidt. De grondbeginselen van private samenwerking, goede fasering, helderheid over belangen, de rol van partijen, al die testamenten kennen we nou wel. Alleen vanuit praktijk situaties kun je verder komen. Ik ben eigenlijk geïnteresseerd in hoe samenwerkingsverbanden bij onszelf en bij anderen in de

weg te trekken uit achterstandswijken, wat een zakelijk draagvlak creëert voor ingrepen. Dat klinkt cynisch maar zo werkt het wel."

Noordanus zegt min of meer hetzelfde.

Dat verschijnsel moet herkend worden. Het gebrek aan andersoortige woningen, de problematiek in die wijken, het feit dat woningen niet meer aan de eisen van de toekomst voldoen wordt gemaskeerd doordat mensen op die plekken geen keuzemogelijkheid hebben. Naarmate de economische groei en de welvaartsgroei doorzetten krijg je pittige ingrepen in de steden omdat een betere laag van de bevolking comfortabelere woningen, ook etagewoningen, in een aantrekkelijke woonomgeving zal opeisen. Als vermogensgroei in brede lagen doordringt zal professor Duyvendak dus meer ongelijk krijgen." (zie de inleiding van dit dossier, pag. 44, red.)

Is dat niet wat utopistisch? Zouden er in relatieve zin niet altijd onderklassen blijven? Dan houdt Duyvendak zijn gelijk.

"In die zin ja, mensen zonder werk in een uitzichtloze situatie en een achterstandswijk zijn elkaar versterkende factoren. Maar je kunt er wat aan doen met het

op de toekomstgerichte huizen voor ze neerzetten, die bovendien niet in kleine blokjes zijn opgedeeld. Een kritische massa is nodig die een onderling verband vormt, zodat een identiteit ontstaat die de mensen aanspreekt. Dat is van groot belang voor de netwerksteden, ook om de elite vast te houden die in de stad wil blijven wonen. Maar voor die moeten er uitstekend uitgeruste appartementen beschikbaar zijn in de binnenstad.

En dan moet ook het imago verbeteren en dan sluit ik me aan bij het eind van het betoog in de inleiding van dit dossier." (zie pag. 44)

Terug naar die samenwerkingsverbanden. Hoe moet dat nou in zoiets omvangrijks als de Westelijke Tuinsteden met drie consortia van corporaties, vier deelraden, de centrale stad, de bevolking, de inspraakgroepen en de private marktpartijen?

"Het gaat qua grootte om een hele middelgrote stad. En de vernieuwing daarvan valt niet door een megaorganisatie van al die partijen, van visievorming, programmering tot en met ontwikkeling, uit te voeren. Dat leidt tot een vorm van groepssex die niet helemaal leuk meer is. Daarom moet op het niveau van de Westelijke Tuinsteden in de beperking zich de meester to-

Ouderen niet aan de randen van steden

nen. Daar zoekt men nu ook naar. Een gezamenlijke visie op hoofdlijnen en een kader, met een paar centrale projecten. De verdere invulling vindt dan plaats op lager schaalniveau, in gebiedsgerichte gelegenheidscoalities. Dus niet te lang blijven hangen op het niveau van het masterplan. Wij hebben wel de indruk dat sommige corporaties een erg grote broek aantrekken; die gaan eigenhandig Amsterdam redden. In andere grote steden heb je ook van dat soort types. In de richting van andere marktpartijen zijn ze afhoudend. Terwijl de omvang van de opgave juist vraagt om bundeling van kerncompetenties. Het spoort natuurlijk met ons eigenbelang dat ik dat zeg, maar daarom is het nog niet minder waar."

Ko Blok van ERA Bouw vraagt zich af of stedelijke vernieuwing wel zulke rendabele projecten oplevert voor grote ontwikkelaars.

"Op zichzelf is die vraag terecht, die stellen wij onszelf ook: of we onszelf moeten oprekken in termijnen. De lange betrokkenheid, het meepraten in de overlegcircuits, dat geeft enige druk op het rendement. Dat is bij ons best een discussiepunt. Toch hebben we gezegd dat we daar actief in moeten meedoen, dat wij in die marktsector het voortouw willen nemen. We hadden als ontwikkelaar voor een andere strategie kunnen kiezen. Die zou kunnen zijn: bouwen in de wei blijft, maar niet meer in die mate en verder kiezen voor bouwen van één of twee projecten in de stad en dan zien we wel of we uiteindelijk meedoen aan integrale, gebiedsgerichte ontwikkeling. We zouden ook kunnen kiezen voor alleen lucratieve projecten en voor internationalisering. Daar kiezen we dus niet voor. In toenemende mate wordt op ons een beroep gedaan om expertise ter beschikking te stellen, mee te investeren in economische functies, in buurtgesitueerde winkelcentra. Men vraagt onze mening over wonen en werken, want weinigen weten hoe het moet. Wij proberen integraal verder te kijken dan alleen woningen ontwikkelen. De corporaties houden het hoofdzakelijk daarop, de economische functies gaan hun te ver. Wij zitten tenslotte in het OPS met Albert Heijn, Randstad, McDonald's en Blokker. Wij richten ons op de economische functies in de herstructureringswijken, wat de vraag geweest is van de Rijksoverheid: 'Willen de marktpartijen meedoen in dat veld?' Naar mijn idee is het zo dat partijen die verbindingen kunnen leggen, zowel naar de disciplines binnen als naar buiten toe naar corporaties, naar andere ondernemingen en met de gemeenten en die de risico's willen meedragen van integrale aanpak, dat die marktleder worden in stedelijke vernieuwing." ◀◀



HANS VAN SCHERPENZEEL, INSPECTEUR VOLKSRUYVESTING ZUID-HOLLAND

"Ook bij ouderen is er een grote vraag naar kwaliteit. In het huidige aanbod is er sprake van kwaliteitstekorten. Daarom is er vooral veel behoefte aan luxere woningen en woningen die geschikt zijn voor ouderen. Alhoewel er een grote markt voor ouderen komt, is er per definitie geen behoefte aan speciale seniorenbouw: woonwensen van ouderen – denk aan een extra (slaap)kamer op de begane grond – kunnen direct in de bouw worden meegenomen. Deze aanpak is nog een uitzondering.

Verder zijn appartementen met een behoorlijke buitenruimte/balkon en met veiligheidsaspecten belangrijk. Er is op dit moment een tekort aan koopappartementen, dus daar ligt een markt.

Ook is er veel behoefte aan de combinatie van 'wonen en zorg' voor de oudere 75-plusser. Speciale wonen/zorg-stimuleringsregelingen van het rijk voor innovaties bieden uitkomst.

De theorie om ouderen vooral te huisvesten aan randen van steden wordt door het rijk niet gepropageerd. In alle wijken moet dat gebeuren. Bij woningaanpassing en herstructurering is speciale aandacht voor ouderen nodig."

Wie bouwt/vernieuwt?

"Er is niet per definitie een grotere rol voor corporaties weggelegd dan voor private partijen en ontwikkelaars. Minstens 50 procent van de woningen zal in eigen bezit zijn, waarschijnlijk meer. Ook private partijen zijn hierbij nodig. Pps constructies zijn een prima zaak.

Het valt niet te zeggen of grote of kleinere bouwers een betere kans hebben. Dat hangt van de expertise van een onderneming af en de relaties met gemeenten/opdrachtgevers. In ieder geval zullen er wel veel kleinschalige projecten uitgevoerd moeten worden.

Het lijkt mij niet dat pps invloed heeft op de grootte van de marktpartijen. Wel worden corporaties steeds groter door veelvuldige fusies. Op zich is dat een vrij autonoom proces. De overheid wil zowel met kleine als grotere marktpartijen zaken doen."

Professionele marketing én persoonlijk overleg

"Beter dan speciaal marktonderzoek om bewonerswensen te achterhalen is het betrekken van de bewoners bij stedelijke vernieuwing. Het centraal stellen van de burger in de Nota Wonen betekent juist dat de zeggenschap over de woning en de woonomgeving van bewoners heel belangrijk is. Particulier opdrachtgeverschap is ook een vorm waarbij de koper de grootste zeggenschap heeft.

Professionele marketing is essentieel. Dat betekent dan soms marktonderzoek, maar dan altijd gekoppeld aan zeer intensief en zorgvuldig persoonlijk overleg met de klant. Pas dan kan een product neergezet worden dat voor 100 procent tegemoet komt aan de wensen van de afnemer.

Tot slot is er overigens ook nog een markt in het buitenland. Ouderen worden steeds kapitaalcrachtiger en trekken naar zonniger oorden."