

Geen ruimte, geen geld

THEMA

RUIMTELIJKE ORDENING

STRUCTUURVISIE

OPENBAAR BESTUUR

DE TEKENKAMER



Geen ruimte, Geen geld

*De laatste dans;
investeren zonder geld*

Doordenken over een radicale verandering van de verhoudingen van investeringen in ruimte. Concurrer niet, maar bundel!

02



Het roer in de RO moet om

*De toekomst is aan de steden en
een meerkernige metropool*

Bouwen in de stad of in de wei. Over binnenstedelijk bouwen, beleidsuitvoering, de verdichtingsopgave en implicaties voor het ruimtelijk beleid.

03



De Hollandse metropool na de crisis

*Is de structuurvisie Randstad
2040 wel crisisbestendig?*

Economische cycli, de structuurvisie Randstad 2040, trendbreuken, maatschappelijke waarden en hun ruimtelijke gevolgen.

04



Thorbecke's huis op de schop?

*Politiek moet weer het primaat
krijgen boven bedrijfsmatigheid*
Herziening van de bestuursstructuur is populair. Het is de vraag of dit het hoofdprobleem is bij de actuele legitimiteitsproblematiek.

06



Ruimte rond de knoop

*Bebouwingsdichtheid rond
treinstations in de Randstad*
De kansen voor verstedelijking en optimalisering van OV-mobiliteit in kaart gebracht voor de Randstadstations.

07

PROFESSIONALISERING

LEDEN

BEELDESSAY

ACTIVITEITEN



Woningcorporaties als investeringsma- chine

In gesprek met Erik Staal

Nederlandse corporaties zijn in taak en functioneren veranderd en een waardevolle partner voor gemeenten geworden.

08



Even kennismaken

Profielschets Ingeborg de Jong
Vereniging Deltametropool verwelkomt graag nieuwe leden. Een introductie van Boer & Croon – Ruimtelijke Investerings.

11



Een nieuwe investe- ringslogica

Stedenbouw met een open vizier, met meer invloed en ruimte voor gebruikers en watiefnemers en met een nieuwe investeringslogica in beeld gebracht.

03 / 05 / 09 / 10 / 11



Verenigingsnieuws

Informatie over de vereniging en haar lopende projecten en activiteiten: Bereikbaarheid in crisistijd, SprintStad en het Programma van de Metropool.

12

REDACTIONEEL

Redactioneel

Wij zijn niet de enigen die hadden verwacht in augustus over én met een nieuw kabinet te kunnen spreken. In plaats daarvan is een formatie gaande met drie partijen die óf tegen de Randstad zijn en de vleesgeworden angst voor de metropool vertegenwoordigen, óf een hekel hebben aan grote steden en de Partij van de Arbeid, óf een combinatie van beide. Voorstellen voor bezuinigingen à 18 miljard lijken

weinig ruimte te laten voor extra investeringen, of het nu in de steden of de groen-blauwe infrastructuur is. Over de sociale gevolgen van de bezuinigingen op arme steden durven we ons zelfs nog geen voorstelling te maken.

Wat nu? Wij vroegen een aantal van onze leden een toekomstperspectief te schetsen in tijden zonder ruimte en zonder geld. Dit levert een aantal inspirerende perspectieven op en vooral pleidooien om bestaand stedelijk gebied te versterken, om de gevolgen van krimp

en teruggang op te vangen. We zien pleidooien om schaarste te creëren en daarmee een echte markt; ook voor koopwoningen. Een moratorium op kantoren en bedrijventerreinen heeft de vereniging al eerder bepleit, met als doel een hogere kwaliteit en betere benutting van het bestaande. Ook financieel is goed te onderbouwen dat investeren in en rond bestaande infrastructuur duurzamer en goedkoper is dan in alsmaar nieuwe uitleggebieden. Alleen de toerekening van de kosten en baten, die moet veranderen.

Minder gebiedsontwikkeling en meer kleinschalige projecten leidt ook tot minder bestuurlijke drukte. Daar werd in de aanloop naar de verkiezingen veel aandacht aan besteed. Minder spaghetti en meer lasagne hebben we ooit bepleit, maar dat betekent niet dat het contact tussen burgers en politici steeds lastiger moet worden.

Een financiële crisis hoeft niet te leiden tot totale verlamming en stagnatie. 'Do what you do do well' is de kern van de boodschap van veel van onze leden. Tijdens de laatste oloploop van de vereniging en

de discussie over onze eigen houtskoolschets kwam daar nog iets bij: 'Vergeet niet ideaalbeelden te blijven uitdragen en onderzoeken!'. Er is al voldoende pragmatisme in Nederland; gebruik de vereniging als vrijplaats en niet als polderplatform, daar zijn er inmiddels al genoeg van. Onze houtskoolschets wordt dus scherper ingetekend.

*Annemiek Rijckenberg,
hoofdredacteur*

Woningcorporaties als investeringsmachine

In gesprek met Erik Staal

Jelte Boeijenga

Een gesprek met één van onze leden uit de corporatiesector, Erik Staal, bestuurder van Vestia. De taak en het functioneren van Nederlandse corporaties is veranderd. Ze zijn groter en professioneler geworden en richten zich op een breder takenpakket met de woonomgeving en maatschappelijk vastgoed als vaste onderdelen. Daarmee zijn corporaties een waardevolle partner voor gemeenten, vindt Erik Staal. Die moeten veel meer stimuleren, faciliteren en meedenken in plaats van op de rem te staan: een bondgenootschap op basis van prestatie.

“Intern heb ik gezegd: jullie mogen niet meer dan zes keer met een gemeentelijke organisatie praten.”

Hoe ziet de woningcorporatie er over vijftien jaar uit? Hoe gaat ze om met de financiële crisis?

Dat is eenvoudig, door te kiezen voor schaalvergroting en professionalisering; net als de waterschappen en de nutsbedrijven dat doen. Ook de taak en daarmee het functioneren van de corporaties is veranderd. Het realiseren van woningbouw is volstrekt onvoldoende. Het gaat om de woonomgeving, om investeren in maatschappelijk onroerend goed, en uiteindelijk om de verantwoordelijkheid om wijken en buurten zodanig vitaal en inspirerend te houden dat mensen daar graag willen wonen. Het is een continu proces. Woonwensen en belevingswensen worden telkens opgeschroefd. Dat maakt corporaties, als ze het goed doen, dé investeringsmachine voor de lokale overheid.

Heeft de kredietcrisis het investerend vermogen van de corporaties geraakt?

Op een aantal manieren, afhankelijk van de manier waarop corporaties hun langetermijnbeleid ook in financieel opzicht hebben gedefinieerd. Wie uitgang van resultaat uit verkoopopbrengsten heeft het lastig. De vraag valt weg en de bedragen worden minder. Wie zich rijk heeft gerekend door toekomstige waardeverhoging nu al in te boeken heeft het zichzelf al helemaal moeilijk gemaakt. Wanneer ook op die verwachting is aangekocht dan heb je een slordige portemonnee. Op zich zou dat allemaal nog te overleven zijn, ware het niet dat bij sommige bedrijven ook het gewone exploitatieresultaat negatief is. Zolang dat werd gecompenseerd door die andere twee ging het goed, maar als die wegvallen heb je een groot probleem. Dat zie je bij een aantal corporaties gebeuren. Op dat moment gaan ook de banken stringenter kijken en werkt de hefboom de andere kant op.

Hoeveel merkt Vestia daarvan?

Het is niet moeilijk om een gezond kleurtje te krijgen als buiten de zon altijd schijnt. En dat is wat de afgelopen jaren is gebeurd. Je hoeft maar om je heen te kijken en de prijs ging omhoog. Maar wat doe je als dat weerbeeld omslaat? Hoe heb je je ingedekt om dan ook nog een kleurtje te krijgen? Dan komt het erop aan of je echt kunt ondernemen. Dat vind ik geweldig. De afgelopen drie jaar had ik niet willen missen. En dit geldt niet alleen voor corporaties, ook bij andere maatschappelijke organisaties of bedrijven komt het aan op professionaliteit. En daarmee zijn we weer terug bij schaalgrootte: je hebt een bepaalde *economy of scale* nodig om te excelleren op het terrein van kwalitatieve dienstverlening, volkshuisvesting, netwerken met lokale en nationale stakeholders, op het terrein van fiscale kennis, projectontwikkeling, financiering en van de inrichting van je organisatie. Schaalvergroting is nooit een doel op zich geweest. Het is een middel om het doel van professionele, kwalitatieve dienstverlening te kunnen realiseren. Het gaat niet om de G van groot, het gaat om de G van goed.

Wat is nu uw grootste probleem?

Het is voor mij onbestaanbaar dat de lokale overheid de corporaties met wantrouwen tegemoet treedt, zoals nu vaak het geval is. Het zouden je beste bondgenoten moeten zijn. Corporaties lopen nooit uit de stad weg, want daar is hun bezit. Ze hebben ook groot belang bij een gezonde stad, want anders gaat het fout met hun bedrijfsvoering. Gemeenten zouden veel beter moeten kijken op welke manier die organisaties te verleiden of te faciliteren zijn, in de hoop dat ze nog meer doen.

Op dit moment is alles wat wij doen niet dankzij, maar ondanks de overheid. Een voorbeeld is het lijfsbehoud binnen de ambtenarij. Wan-

neer je ziet dat het aantal bouwvergunningaanvragen drastisch vermindert, moet je wellicht je organisatie daarop aanpassen. In plaats daarvan worden voorstellen gedaan om de leges met tachtig procent te verhogen. Er is geen professioneel en bestuurlijk lef om te krimpen. Hetzelfde geldt voor de steeds hogere grondkosten en verplichte parkeergarages terwijl je op straat gratis kunt parkeren.

En het rijk?

Elke miljard die wij investeren levert een economisch product op van een miljard. Per saldo gaat meer dan de helft naar de rijksoverheid door vennootschapsbelasting, BTW en overdrachtsbelasting. Voor diezelfde investering wordt bovendien menskracht ingezet. Al die mensen verdienen daar hun inkomen uit en hoeven dus niet naar de sociale dienst. In plaats van zoveel mogelijk af te romen, zodat het investerend vermogen afneemt, zou men moeten stimuleren om nog meer te investeren.

Welke rol speelt de Randstad in uw overwegingen?

Ik heb niet zoveel met macro-economische verkenningen op papier. In het verleden is wel eens voorspeld dat er in Haaglanden duizenden woningen leeg zouden komen te staan. Ik kijk liever om me heen en dan zie ik dat ik voor een lege woning 150 woningzoekenden heb en dat ze snel verhuurd worden. Dat is toch een marktsignaal.

Bovendien zijn er bewegingen die je kunt stimuleren. In Rotterdam investeren we ons klem in scholen, en vooral in de meest kwetsbare gebieden. Dat is dé investering in de toekomst. Het grootste probleem vormen op dit moment al die kinderen die met maatschappelijk onwenselijk gedrag van school komen, zonder maatschappelijke weerbaarheid. En dat begint op de basisschool. Die kinderen komen bijna allemaal uit onvolledige gezinnen en hebben bijna allemaal een taalachterstand, zelfs de autochtonen. Ook krijgen ze op straat geen goed voorbeeld qua gedrag en samenwerking. Dan komen ze op de basisschool en weten ze al snel dat een klaslokaal vier hoeken heeft. En als ze de basisschool verlaten – meestal naar het VMBO – dan weet de conrector ze binnen een kwartaal precies te vinden. Deze kinderen kennen een aaneenrijging van negatieve ontmoetingen met de maatschappij. Dus wat hebben zij nog van hun maatschappij te verwachten?

En wat kan een corporatie in die situatie betekenen?

Wij kunnen de allerbeste scholen bouwen, brede scholen, maar ook VMBO en MBO. Wij kunnen een situatie creëren waarin kinderen graag naar school willen. Door kwaliteit toe te voegen op het gebied van sport, ICT en cultuur, wordt de verblijftijd op school langer en leuker. Dat betekent dat de kinderen langer geconfronteerd wordt met maatschappelijke spelregels en taalvaardigheid.

Door een brede school te maken, met naast de basisschool ook een centrum voor jeugd en gezin, een consultatiebureau, welzijnsinstellingen en kinderopvang, ontstaat ook de mogelijkheid tot professionalisering. Dus wanneer je een heel goede school maakt, met allerlei voorzieningen, dan heb je ook de mogelijkheid om meer gemotiveerde en inspirerende leerkrachten aan te trekken dan in dat noodgebouwtje in een verloren wijk.

Wat doet een school nu vaak wanneer ze een nieuw gebouw willen hebben? Dan wordt het hoofd technische dienst projectleider. Die heeft nog nooit van z'n leven een school ontwikkeld met als gevolg een waardevol resultaat. Wij zeggen tegen scholen: excelleren jullie in jullie core business, het leveren van onderwijs en sociale dienstverlening, dan doen wij dat in de onze: vastgoed. Wanneer je die twee werelden bij elkaar

PROFIELSCHETS



Erik Staal heeft bedrijfsjuridisch, fiscaal en algemeen recht en belastingkunde gestudeerd aan de Erasmus Universiteit en Katholieke Universiteit Brabant. Na verschillende managementfuncties bij o.a. het Gemeentelijk Rekencentrum Rotterdam, de Provincie Utrecht en de Gemeente Den Haag is hij sinds 1990 in de corporatiewereld werkzaam als (algemeen) directeur van het Gemeentelijk Woningbedrijf Den Haag en sinds 1999 als directeur/bestuurder van de Vestia Groep.

brengt, zou je wel eens een hoger maatschappelijk rendement kunnen behalen. Het gaat jarenlang duren, maar we moeten het doen.

Wanneer bijvoorbeeld Rotterdam vindt dat het gemiddelde niveau te laag is, dan moet je niet aan de bovenkant nog eens tien briljante studenten zien te krijgen, maar aan de onderkant duizend leerlingen 2 procent beter laten functioneren. Dan stijgt het gemiddelde van die bevolking een stuk harder. Het kan niet waar zijn dat we de belangrijkste maatschappelijke opgave voor de toekomst laten liggen. Over vijftien jaar zijn deze kinderen 25 of 30 en vormen zij de basis voor het maatschappelijk verkeer.

Wat verwacht u van gemeenten?

Die bevinden zich nu in een lastig parket. Er moeten forse bezuinigingen plaatsvinden; in Rotterdam 215 miljoen op jaarbasis en in Den Haag 250 miljoen. Tegelijkertijd is er altijd vrij weinig aandacht geweest voor de inrichting van het apparaat. De gemeentelijke organisaties zouden eigenlijk een dienstverlenend bedrijf moeten zijn; ze zouden veel meer moeten kijken op welke manier ze hun klanten beter kunnen laten functioneren zodat ook de stad er meer profijt van heeft. Maar men is heel erg met zichzelf bezig. Procedures, schotten tussen afdelingen, de hiërarchie binnen de organisatie. Op het niveau van de geestgrond, dus met de top, hebben we vaak prachtige bespiegelingen en dan zijn we het ook met elkaar eens. Maar uiteindelijk moet het werk gedaan worden in de leemgrond. En op die leemlaag loop ik vast.

Wanneer ik nu met een projectvoorstel kom bij de gemeente staan twee dingen vast: ik weet nooit hoeveel tijd ik kwijt ben en hoeveel vergaderingen er nodig zijn voor een besluit, én ik weet nooit wanneer dat besluit gaat vallen. Nu heb ik een enthousiaste club, met goede ideeën, maar hoe lang moet ik het volhouden als ik tegen een organisatie oploop die mij telkens opnieuw vraagt dingen uit te zoeken. Dat stapelt bij mij tijd en geld en drukt behoorlijk op mijn enthousiasme. Intern heb ik gezegd: jullie mogen niet meer dan zes keer met een gemeentelijke organisatie praten.

En dat kan?

We hebben het een paar keer gehad, ook met heel grote projecten. De gemeente Rotterdam kwam niet uit het fenomeen parkstad, al een hele tijd niet. Toen heb ik gezegd: ik wil ernaar kijken onder de voorwaarde van maximaal zes keer praten met een maximale doorlooptijd van zes maanden. Als we er dan niet uit zijn, dan houdt het gewoon op. En dat meen ik serieus. Anders leer je niks en ben je ook onbetrouwbaar. Dus na vijf keer was het klaar. En het gaat echt om mega-investeringen.

Toch ziet de ambtelijke organisatie dat totaal niet. Er is natuurlijk ook nog een extra belang: hun eigen continuïteit. Er is dus niemand die een keer flink wil doorpakken. En wanneer gemeenten hun financiën op orde moeten krijgen behoren ze niet de kosten af te wentelen op allerlei maatschappelijke organisaties, maar moeten ze zelf de tering naar de nering zetten. Rigoreus opschonen die clubs; duizend ambtenaren is

wel 60 miljoen structureel. Professionaliseren dus. En dat is lastig, want bestuurders zijn voor een belangrijk gedeelte afhankelijk van wat ambtenaren tegen ze zeggen.

Het vertrouwen in de sector heeft de afgelopen jaren wel een flinke knauw gekregen. Ook omdat veel corporaties meer gingen doen dan waar ze oorspronkelijk voor zijn opgericht. Sommige critici zeggen: stick to your business.

Maar ik blijf bij mijn business, hoewel die natuurlijk wel groeit. Vroeger ging het alleen maar om woningen, tegenwoordig is het veel meer dan dat. De politiek is nog niet altijd aangesloten bij de praktijk, bij wat er feitelijk gebeurt. Men zegt: ik kom langs, dan kun je het laten zien, maar men komt nooit. Dan denk ik: jullie zijn niet geïnteresseerd, jullie willen vasthouden aan wat jullie zelf constateren en jullie zijn bang om de confrontatie met de praktijk aan te gaan. Een voorbeeld. Wij hebben inmiddels al meer dan 7000 woningen aangesloten op alternatieve vormen van warmtelevering. Daarvoor hebben we een zeewaterwarmtecentrale ontwikkeld in Scheveningen. De minister zou moeten zorgen voor regelgeving die creatief ondernemerschap de ruimte biedt en stimuleert. We krijgen juist minder ruimte, en wanneer er nu ergens een incident is geweest, dan is de redenering: er is brand in de stad, dus om te blussen zetten we de hele stad onder water.

Natuurlijk gaat er wel eens iets fout in de sector, maar wat maakt het uit als er van de 100 procent er 4 of 5 procent fout gaan. *Soit*. Nu wordt een instrument gehanteerd waardoor je 20 procent gewoon niet kunt doen, dus je verliest per saldo minimaal 15 procent. Binnen de politiek geldt als hoogste goed: gij zult geen fouten maken. Daarvoor moet alles wijken, terwijl wij anders misschien wel 10-15 procent meer kunnen presteren.

Is het niet begrijpelijk dat de overheid een bepaalde mate van controle wil uitoefenen over dergelijke maatschappelijke organisaties?

De juiste discussies worden maatschappelijk niet gevoerd. We praten allemaal over scheef wonen terwijl we mensen met een eigen woning ook stijf gesubsidieerd hebben. Daar hoor je geen woord over, terwijl voor mij die scheefwoners soms echt noodzakelijk zijn zodat er in een wijk niet alleen een Kruidvat zit, maar ook een bakker die een leuk assortiment heeft. Die heeft er niet veel aan als hij alleen maar halfjes bruin aan oudjes kan verkopen. Dus het is ook wat we ervan maken.

Ik denk dat je veel meer een bondgenootschap moet sluiten op basis van prestatie: wat kunnen we doen met elkaar? We hebben allerlei ambities; voor de wijken, op het gebied van duurzaamheid, et cetera. Probeer niet alleen maar in regeltjes te denken, maar ook in output: dragen die regeltjes eraan bij om dat allemaal voor elkaar te krijgen, of niet? Dat zakelijke bedrijfsmodel heb je nodig om dat maatschappelijke ideaal te bereiken. Het is erg inspirerend, ook voor mensen in een organisatie, om niet alleen financieel goed te presteren, maar ook een product te maken waar de consument blij mee is.

BEELDESSAY



Hamerstraatgebied, Amsterdam Startkapitaal 0

Amsterdam zoekt nieuwe wegen: eerst geld verdienen, dan investeren. Kortom met startkapitaal 0 als ontwikkelingsstrategie op weg naar de toekomst. Kenmerken van de strategie: een open proces, beperkte betrokkenheid van de overheid en het creëren van publieke waarde. In het gebied Hamerstraat in Amsterdam-Noord is deze autonome ontwikkeling reeds gaande.