



Meeliften in Gebiedsontwikkeling

Een onderzoek naar sturing op het ontstaan van spillovers en profijt

Gijs van der Kleij
februari 2009



Meeliften in Gebiedsontwikkeling

Een onderzoek naar sturing op het ontstaan van spillovers en profijt

Titel Meeliften in Gebiedsontwikkeling
Auteur ir. Gijs van der Kleij
Datum 1 februari 2009
Studie Master City Developer, leergang 4
Begeleider dr. Leo van den Berg

VOORWOORD

Met dit onderzoek rond ik de studie Master City Developer af. De kennis die ik heb opgedaan, de boeiende colleges die ik heb gevolgd en de inspirerende medestudenten die ik heb leren kennen maken het geheel tot een buitengewone ervaring. Plezierig, leerzaam, motiverend, vermoeiend, fantastisch om te doen, maar blij dat het is afgerond.

De wens om onderzoek te gaan doen naar dit onderwerp is vanuit verschillende invalshoeken ontstaan.

Als Rotterdammer word je regelmatig geconfronteerd met het fenomeen dat de wijken die de “verkeerde lijstjes” aanvoeren vaak direct grenzen aan wijken die bovenaan de “goede lijstjes” staan.

Als projectmanager bij een woningcorporatie ga je bij herstructurering in veel masterplannen uit van de kracht van de wijk, terwijl die soms ver gezocht moet worden.

Als MCD-student vliegt de integraliteit je wekelijks om de oren: geen duurzaamheid zonder sociaal-economische aanpak, geen sociale revitalisering zonder ruimtelijke kwaliteit en geen economische vooruitgang zonder groen.

Deze combinatie van ervaringen als bewoner, als ontwikkelaar en als student toonden mij dat profiteren van de buurman niet alleen handig en efficiënt is, maar zelfs noodzakelijk. Ik ben in deze scriptie dan ook op zoek gegaan naar de wijze waarop ontwikkelingsprocessen van buitenaf beïnvloed en benut kunnen worden.

Ik heb het laatste jaar van de studie integraal aangepakt door vele aspecten in de privé- en werksituatie met studie te combineren en het is een intensieve tijd geweest, maar ik heb er met plezier aan gewerkt.

Ik wil hierbij dan ook graag de MCD-leiding bedanken voor het bieden van de kans om mijn vertraagde start goed te maken en daarmee de geboorte van mijn dochter, de verbouwing van het huis en de verhuizing te combineren met het schrijven van deze scriptie.

Ook wil ik mijn werkgever bedanken voor het bekostigen van deze studie en voor de tijd die ik hier in heb mogen stoppen. Vanaf nu ga ik echt weer aan het werk.

Maar bovenal wil ik mijn gezin bedanken. Linda en Joris die begripvol waren als ik weer naar zolder ging en mij energie gaven als dat nodig was en Isabel die haar steentje bijdroeg door voor afleiding te zorgen, mij blij aan te kijken en door (meestal) door te slapen. Vanaf nu is het weer tijd voor jullie.

Gijs van der Kleij, februari 2009

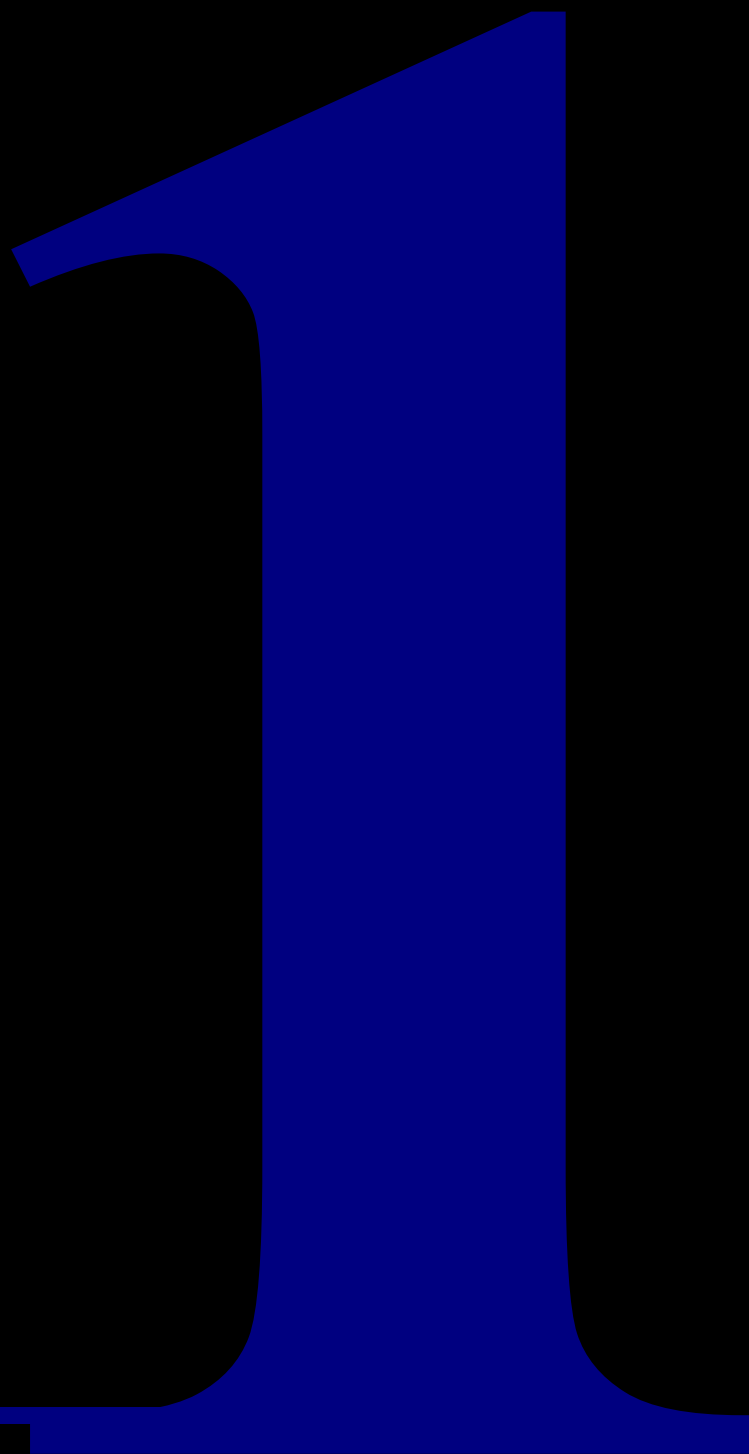
INHOUDSOPGAVE

	VOORWOORD	5
	INHOUDSOPGAVE	7
1	INLEIDING	11
1.1	Aanleiding en achtergrond.....	11
1.2	Probleemstelling	13
1.3	Doel van het onderzoek en onderzoeksvragen	13
1.4	Opbouw van het onderzoek	14
2	THEORETISCH RAAMWERK: PROFIJT GEBIEDSONTWIKKELING ...	17
2.1	Inleiding	17
2.2	Stedelijke gebiedsontwikkeling en Organiserend Vermogen	18
2.2.1	Doel	18
2.2.2	Ingrediënten	19
2.2.2.1	Context	20
2.2.2.2	Inhoud.....	20
2.2.2.3	Actoren	21
2.2.2.4	Middelen.....	27
2.2.2.5	Proces	27
2.2.3	Organiserend vermogen.....	27
2.3	Effecten gebiedsontwikkeling	30
2.4	Profijt gebiedsontwikkeling	32
2.4.1	Profijt.....	33
2.4.2	Spillovers	35
2.4.3	Sturing	35
2.5	Profijt en Organiserend vermogen.....	38
2.6	Conclusies	40

3	THEORETISCH RAAMWERK: STUREN OP PROFIJT	43
3.1	Inleiding	43
3.2	Aangrijpingspunten van sturing.....	44
3.3	Informereren.....	47
3.4	Creëren.....	48
3.5	Faciliteren	52
3.6	Optimaliseren	54
3.7	Conclusies	57
4	CASESTUDIES	61
4.1	Inleiding	61
4.2	Feijenoord en Kop van Zuid	63
4.2.1	Analyse ontwikkelingsproces transformatiegebied en relatie met omgeving	64
4.2.1.1	Context, Initiatief en doelstellingen.....	64
4.2.1.2	Effecten en profijt.....	65
4.2.1.3	Investeringsen en spillovers	67
4.2.2	Sturing op profijt in Feijenoord	68
4.2.2.1	Informereren	69
4.2.2.2	Creëren	70
4.2.2.3	Faciliteren.....	71
4.2.2.4	Optimaliseren	71
4.2.2.5	Conclusie sturing op profijt in Feijenoord.....	72
4.3	Afrikaanderwijk en Kop van Zuid.....	73
4.3.1	Analyse ontwikkelingsproces transformatiegebied en relatie met omgeving	73
4.3.1.1	Context, Initiatief en doelstellingen.....	73
4.3.1.2	Effecten en profijt.....	74
4.3.1.3	Investeringsen en spillovers	75
4.3.2	Sturing op profijt in Afrikaanderwijk.....	76
4.3.2.1	Informereren	76
4.3.2.2	Creëren	77
4.3.2.3	Faciliteren.....	78
4.3.2.4	Optimaliseren	78
4.3.2.5	Conclusie sturing op profijt in Afrikaanderwijk.....	80
4.4	Coolhaveneiland en Lloydkwartier	81
4.4.1	Analyse ontwikkelingsproces transformatiegebied en relatie met omgeving	82
4.4.1.1	Context, Initiatief en doelstellingen.....	82
4.4.1.2	Effecten en profijt.....	83
4.4.1.3	Investeringsen en spillovers	85
4.4.2	Sturing op profijt in Coolhaveneiland	86
4.4.2.1	Informereren	86
4.4.2.2	Creëren	86
4.4.2.3	Faciliteren.....	87
4.4.2.4	Optimaliseren	87
4.4.2.5	Conclusie sturing op profijt in Coolhaveneiland	87
4.5	Boschveld en Paleiskwartier	88

4.5.1	Analyse ontwikkelingsproces transformatiegebied en relatie met omgeving	89
4.5.1.1	Context, Initiatief en doelstellingen.....	89
4.5.1.2	Effecten en profijt.....	90
4.5.1.3	Investerings en spillovers	91
4.5.2	Sturing op profijt in Boschveld	92
4.5.2.1	Informeren	92
4.5.2.2	Creëren	93
4.5.2.3	Faciliteren.....	93
4.5.2.4	Optimaliseren	93
4.5.2.5	Conclusie sturing op profijt in Boschveld	94
5	CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN	97
	LITERATUUR	105
	BIJLAGEN	109

INLEIDING



1 INLEIDING

1.1 AANLEIDING EN ACHTERGROND

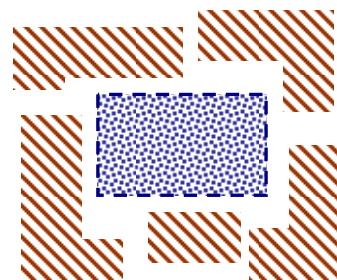
Door stadsuitbreidingen zijn de afgelopen decennia bedrijfsgebieden, die bij realisatie aan de rand van de stad waren gesitueerd steeds meer binnen de stad komen te liggen, waardoor de functionaliteit van die gebieden is afgenomen. Industriegebieden worden verplaatst als gevolg van strenge milieueisen, bedrijfspanden kampen met leegstand door verslechterde bereikbaarheid en spoor- en havengebieden komen vrij door de verplaatsing van activiteiten.

Er ontstaan, door gebrek aan uitbreidingsmogelijkheden, strengere milieunormen, slechte bereikbaarheid of door dwang of stimulans, open plekken in de stad, temidden van woongebieden, waar een functiewijziging noodzakelijk of in ieder geval wenselijk is.

Door de grootschaligheid van deze binnenstedelijke transformatiegebieden en de veelal centrale ligging ten opzichte van stadscentra of regionale infrastructuur kunnen deze gebieden omgevormd worden tot wijken met (vaak een combinatie van) woningen, winkels, maatschappelijke functies, voorzieningen en werkgelegenheid. Door de kansen die deze

gebieden bieden spelen zij een belangrijke rol in de ontwikkeling van de stad en de ontwikkeling dient dan ook zodanig aangepakt te worden dat deze een bijdrage levert aan het stedelijk beleid (Van 't Verlaat, 2006).

Daarnaast vormt het lege gebied een gat in de stedelijke structuur en ontstaat een kans om een “ontbrekend puzzelstuk” in te voegen.

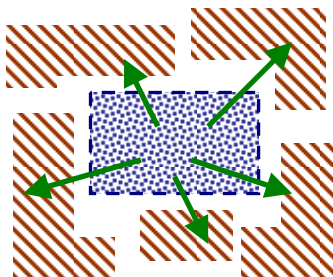


Dit is niet alleen een ruimtelijk puzzelstuk. De omliggende woonwijken ontlene hun bestaansrecht aan de voormalige functie van deze verlaten industrie- of bedrijfsgebieden aangezien zij dienden voor de huisvesting van de werknemers, de zogenaamde arbeiderswijken, en

het verdwijnen van de functie heeft daardoor ook sociaal-economische gevolgen.

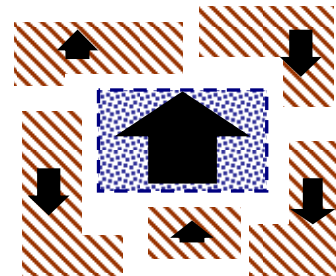
Indien een integrale aanpak wordt gehanteerd, waarbij de ruimtelijke en sociaal-economische aspecten worden gezien vanuit het integrale stedelijke, op de toekomst gerichte, beleid zijn de kansen die bij de herinrichting van transformatiegebieden ontstaan voor de vooruitgang van de omliggende wijken en de stad als geheel aanwezig.

Wanneer investeringen binnen de integrale gebiedsontwikkeling van een transformatiegebied uiteindelijk hebben geleid tot meer voorzieningen, instroom van groepen van buitenaf, verbeterde ontsluiting, groei van de werkgelegenheid, kwalitatieve openbare ruimte en goed imago kunnen de omliggende wijken profiteren van neveneffecten (zogenaamde “spillovers”) van deze investeringen. Spillovers van een kapitaalintensieve gebiedsontwikkeling kunnen ten gunste komen aan de naastgelegen wijken, waardoor deze wijken meeliften met de kwaliteit van de “buurman”.



Op de zogenaamde 56-wijken lijst (VROM, 2006) – de lijst van VROM met “probleemwijken met in ieder geval fysieke en sociale problemen, dan wel wijken waarin dergelijke problemen, zonder

gerichte ingrepen op vrij korte termijn, dreigen te ontstaan.” (Kamp, 2002) – staan echter nog relatief veel wijken, die (in ieder geval ruimtelijk) direct verbonden zijn met transformatiegebieden waar genoemde ontwikkelingen (toename van onder andere voorzieningen en werkgelegenheid) hebben plaatsgevonden. De indruk ontstaat dat vaak, ondanks dat transformatiegebieden succesvol integraal ontwikkeld worden en een impuls vormen voor de stad als geheel, omliggende wijken daar niet of onvoldoende van profiteren en, in sommige gevallen zelfs verder af lijken te glijden.



De potenties die de investeringen in het transformatiegebied hebben, worden benut binnen het gebied zelf en op het niveau van de stad, maar niet, of onvoldoende in de direct aangrenzende wijken. Mogelijk zijn spillovers in de naastgelegen wijk wel ontstaan, maar dragen die niet bij aan de ontwikkeling van de hele wijk of hebben deze slechts gevolgen voor enkele actoren. Mogelijk ontstaat er geen opwaartse spiraal omdat de samenhang tussen de spillovers ontbreekt, zoals dat wel het geval is bij een integraal tot stand gekomen gebiedsontwikkelingsproces.

1.2 PROBLEEMSTELLING

Woningcorporaties hebben in deze omliggende woonwijken veelal een dominante rol, als eigenaar van de huurwoningen in deze wijken en zij hebben, zeker gezien de toenemende verantwoordelijkheid voor de leefkwaliteit in de wijken, belang bij het ontstaan van spillovers van de investeringen in de transformatiegebieden, waardoor deze wijken kunnen meeliften op de kwaliteit van het transformatiegebied. Ook zonder dat de situatie in de wijken ingrijpen noodzakelijk maakt om het predicaat “probleemwijk” te voorkomen, kunnen de ontstane spillovers in de omliggende wijken een aanleiding geven om te anticiperen op die spillovers om meerwaarde te creëren. De kansen die de effecten van de ontwikkeling van transformatiegebieden bieden voor de kwaliteit van de directe omgeving lijken

echter, gezien de achterstandssituatie van veel aangrenzende wijken, door corporaties onvoldoende te worden benut. Het willen sturen op het ontstaan en optimaliseren van spillovers en daarmee op het profiteren van de investeringen in het transformatiegebied vormen de aanleiding van dit onderzoek.

Dit leidt tot de volgende probleemstelling:

Kunnen woningcorporaties, door te sturen op het ontstaan van spillovers, de kansen benutten die de ontwikkeling van transformatiegebieden bieden voor de verbetering van kwaliteit van de omliggende wijken waarin de corporaties belang hebben?

1.3 DOEL VAN HET ONDERZOEK EN ONDERZOEKSVRAGEN

Doel van het onderzoek is om woningcorporaties een sturingsmethodiek te bieden, waarmee vanuit de omliggende wijken, gestuurd kan worden op het ontstaan en het optimaliseren van de spillovers van investeringen in transformatiegebieden, zodat aangrenzende woonwijken optimaal profiteren van deze investeringen.

Om deze sturingsmethodiek te onderzoeken worden de kenmerken van het ontwikkelingsproces, de kansen voor profijt en de condities voor mogelijke beïnvloeding geanalyseerd aan de hand van de volgende onderzoeksvragen:

Theoretische context transformatiegebieden en omliggende wijken (2.2 en 2.3):

- Wat zijn de effecten van ontwikkeling van transformatiegebieden?

- Wat zijn mogelijke neveneffecten van de ontwikkeling van transformatiegebieden voor de omliggende wijken?

Theoretische context profijt (2.4):

- Wat zijn spillovers en wat is profijt?
- Hoe ontstaan spillovers en profijt?

Theoretische context sturing op profijt (2.5):

- Wat zijn de aangrijpingspunten voor sturing?
- Wat zijn de voorwaarden voor het kunnen sturen op het ontstaan van spillovers en profijt?

Sturingsmethoden (3.3 – 3.6):

- Welke sturingsmethoden kunnen op deze aangrijpingspunten worden toegepast?

Sturing op profijt in de praktijk (4.2 – 4.5):

- Heeft sturing op deze aangrijpingspunten in de praktijk geleid tot spillovers?

- Hebben spillovers in de praktijk geleid tot verbetering van de kwaliteit van omliggende wijken?

1.4 OPBOUW VAN HET ONDERZOEK

Om de doelstelling te bereiken en de onderzoeksvragen te beantwoorden wordt de volgende opbouw van het onderzoek gehanteerd (zie tevens schema 1.4):

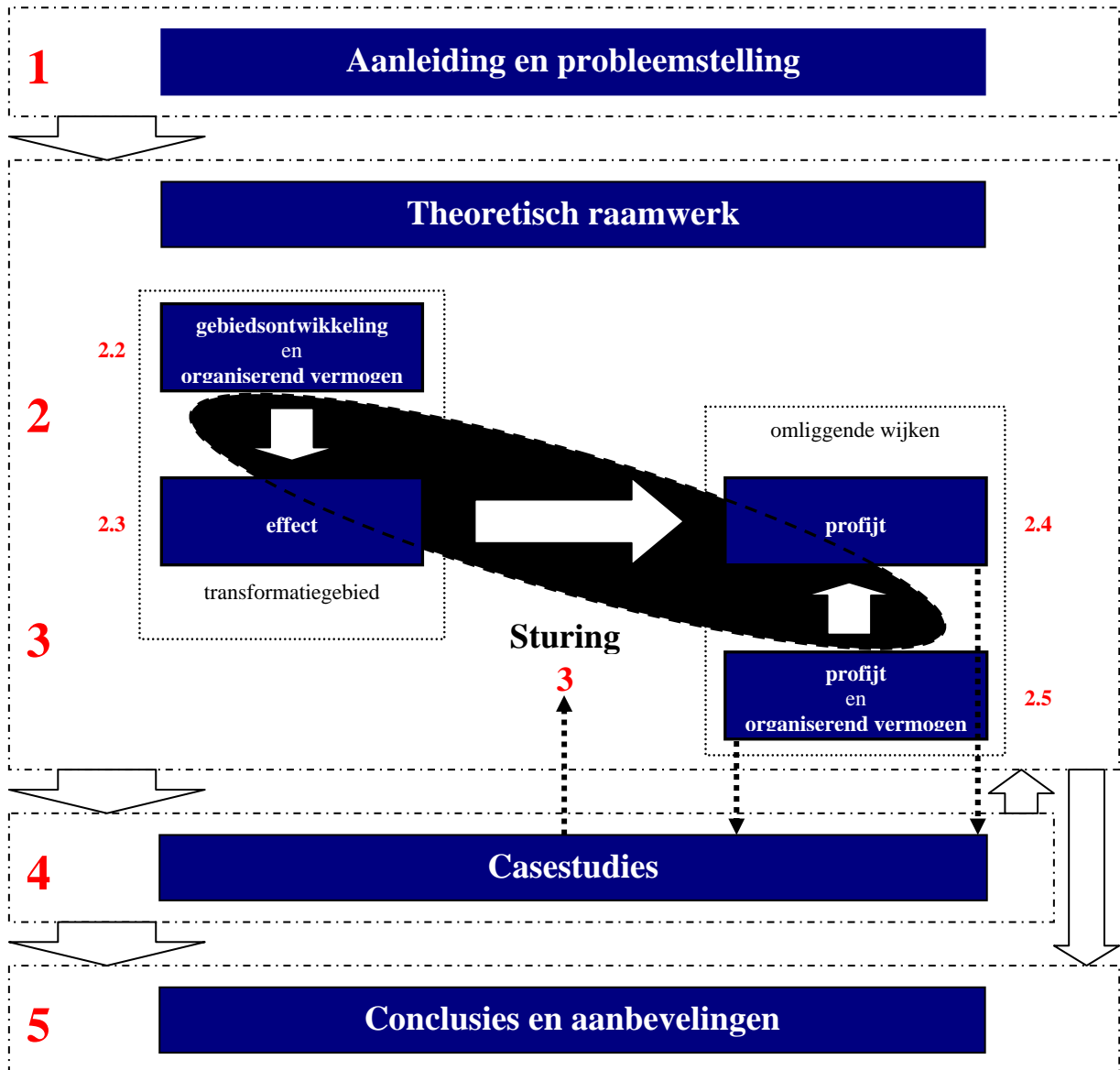
In hoofdstukken 2 en 3 wordt het theoretisch raamwerk opgezet. In 2.2 en 2.3 worden achtereenvolgens de doelstellingen, de elementen, het proces en de effecten van gebiedsontwikkelingen beschreven. Aan de hand hiervan worden in 2.4 de definiëring van profijt en spillovers bepaald en worden de aangrijpingspunten voor sturing op het ontstaan ervan onderzocht. Vervolgens worden in 2.5 de voorwaarden beschreven die voor het succes van sturing bepalend zijn.

In hoofdstuk 3 zal, aan de hand van de procestheorieën en de aangrijpingspunten voor

sturing uit hoofdstuk 2, worden onderzocht welke sturingsmethoden kunnen worden gehanteerd om spillovers te laten ontstaan en te optimaliseren om profijt te realiseren.

Deze sturingsmethoden zullen in hoofdstuk 4 worden getoetst aan de hand van 4 praktijkvoorbeelden van transformatiegebieden in relatie tot de omliggende woonwijken. Hierbij zal worden onderzocht hoe is omgegaan met de kansen voor profijt, hoe omliggende wijken daar op ingespeeld hebben en wat het effect daarvan is voor de kwaliteit van de wijken.

Tenslotte zal in hoofdstuk 5 de theorie en praktijk vergeleken worden, wat resulteert in conclusies en aanbevelingen.



Schema 1.4 – opbouw van het onderzoek



**THEORETISCH
RAAMWERK:
PROFIJT
GEBIEDSONTWIKKELING**

2 THEORETISCH RAAMWERK: PROFIJT GEBIEDSONTWIKKELING

2.1 INLEIDING

In dit hoofdstuk wordt gekeken naar de elementen van de stedelijke gebiedsontwikkeling, toegespitst op transformatiegebieden en het proces waarin effecten van de investeringen in transformatiegebieden tot stand komen. Vervolgens wordt het verband gelegd met omliggende wijken en wordt aan de hand van de effecten en investeringen bij gebiedsontwikkeling de definiëring van profijt en spillovers vastgesteld: resultaat binnen het gebied als gevolg van investeringen, profijt buiten het gebied als gevolg van spillovers.

Deze achtergrond dient als raamwerk om te onderzoeken op welke punten in het proces kansen ontstaan om de effecten ten gunste van omliggende wijken te vergroten en te benutten en welke condities van invloed zijn op de mogelijkheden om te sturen

Dit hoofdstuk resulteert in definiëring van profijt en spillovers en in een beschrijving van de voorwaarden die bepalend zijn voor de mogelijkheden van sturing.

2.2 STEDELIJKE GEBIEDSONTWIKKELING EN ORGANISEREND VERMOGEN

2.2.1 Doel

Stedelijke gebiedsontwikkeling wordt gedefinieerd als het actief ingrijpen door overheden en andere organisaties op de ontwikkeling van stedelijke gebieden (Van 't Verlaat, 2005), voortkomend uit veranderingen in maatschappelijke wensen en behoeften welke om wijzigingen vragen in bestaande structuren (Bruil et al, 2004). Het initiatief tot actief ingrijpen, ontstaat uit het willen wegnemen van het verschil tussen de gewenste en de huidige situatie als gevolg van deze veranderingen.

Stedelijk beleid

Stedelijke gebiedsontwikkeling staat daarbij niet op zichzelf, maar maakt, samen met andere gebiedsontwikkelingen onderdeel uit van het stedelijk beleid (Van 't Verlaat, 2006). Omdat stedelijk beleid zich in eerste instantie richt op het optimaliseren van welzijn en welvaart en daarmee op een duurzame sociaal-economische groei (Van den Berg et al, 1999), is het van belang dat de stedelijke gebiedsontwikkeling hieraan een directe bijdrage levert (Van 't Verlaat, 2006). De wijze waarop stedelijk beleid een duurzame sociaal-economische groei kan stimuleren is afhankelijk van de maatschappelijke en sociaal-economische context waarin een stad of gebied zich bevindt.

Kenniseconomie

Door maatschappelijke ontwikkelingen heeft er in de twintigste eeuw in Europa een verschuiving van de focus van stedelijke gebiedsontwikkeling plaatsgevonden, van productie als gevolg van een kwantitatieve ruimtevraag naar ingrepen als gevolg van een kwalitatieve ruimtevraag (Bruil et al, 2004).

Vanaf de industriële revolutie kenmerkten steden zich door grote concentratie van arbeidsplaatsen rond fabrieken en daarmee, in verband met de beperkte mobiliteit, door grote concentraties werknemers in woongebieden in de nabijheid daarvan. De aantrekkelijkheid van steden voor bewoners werd bepaald door het aantal arbeidsplaatsen en dus door het aantal fabrieken. Voor fabrieken werd de aantrekkelijkheid bepaald door de beschikbaarheid en bereikbaarheid van grondstoffen. De geografische ligging was per gebied een gegeven "kwaliteit", die de aantrekkelijkheid van het gebied voor bedrijven en daarmee voor bewoners bepaalde (Van den Berg et al, 1999) en deze is nauwelijks beïnvloedbaar. Door de opkomst van de kenniseconomie in Europa waarbij steden veel meer afhankelijk zijn geworden van een netwerk dan van hun fysieke omgeving zijn activiteiten van bedrijven in toenemende mate "footloose" geworden: doordat de activiteiten van bedrijven niet meer overwegend gericht zijn op productie, zijn bedrijven minder afhankelijk van ruimtelijke condities van de vestigingsplaats en kunnen zij hun vestigingskeus maken op basis van andere kenmerken. Daarnaast is voor bewoners door de toenemende mobiliteit de fysieke nabijheid van wonen en werk minder essentieel en is ook ten aanzien van wonen een vestigingskeuze op basis van andere kenmerken mogelijk. Doordat in de kenniseconomie het belang van face-to-face contacten in het kader van uitwisseling van hoogwaardige informatie binnen het netwerk, is toegenomen, heeft dit tot gevolg dat bedrijven hun vestiging af laten hangen van de nabijheid en beschikbaarheid van geschikt, en in de

kenniseconomie hoogopgeleid, personeel. De kwaliteit van de leefomgeving (“quality of life”), zijnde de belangrijkste vestigingsvoorwaarde voor bewoners, is naast kwaliteit het vestigingsmilieu voor bedrijven, daarmee in economisch opzicht bepalend geworden voor de ontwikkeling van de stad en in tegenstelling tot de geografische ligging is dit wel beïnvloedbaar (Bramazza en Van Klink, 1994 en Van den Berg et al, 1999)

Attractiviteit

Om het doel van stedelijk beleid, het bewerkstellingen van een duurzame sociaal-economische ontwikkeling van de stad, te bereiken wordt de focus van stedelijke gebiedsontwikkeling dan ook gelegd op het vergroten van de attractiviteit en daarmee op het beïnvloeden van de aspecten die aantrekkingskracht op bewoners en bedrijven bepalen. Vanwege de sterke onderlinge samenhang dienen de aspecten die de attractiviteit van de stad bepalen, samen met andere stedelijke gebiedsontwikkelingen, integraal aangepakt te

worden, waarbij wordt aangesloten op het stedelijk beleid.

Bij de ontwikkeling van transformatiegebieden kan de herbestemming van het gebied, door de toevoeging van nieuwe functies, een belangrijke bijdrage leveren aan die aspecten die de aantrekkingskracht van de stad als geheel bepalen. Deze gebieden spelen voor de implementatie van het stedelijk beleid een belangrijke rol, aangezien zij, door de veelal centrale ligging en de grote omvang, “fungeren als belangrijke trekker en katalysator voor de verdere ontwikkeling van de gebieden.” (VROM, 2007: 29).

Het doel van gebiedsontwikkeling, en in het bijzonder de ontwikkeling van transformatiegebieden, kan geformuleerd worden als het bijdragen aan de verbetering van de factoren die de aantrekkelijkheid van de stad als geheel vergroten ten einde een toename van welzijn en welvaart door duurzame economische groei te bereiken.

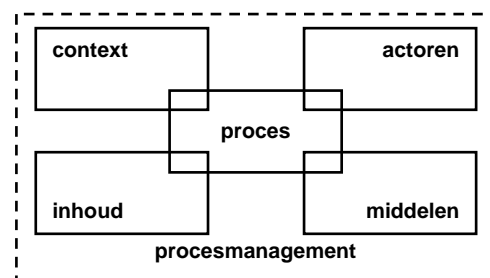
2.2.2 Ingrediënten

Van ‘t Verlaat (2005) onderscheidt binnen de stedelijke gebiedsontwikkeling verschillende ingrediënten die onderling afgestemd worden om integraliteit te bewerkstelligen. De context waarbinnen het ingrijpen geïnitieerd wordt, zoals maatschappelijke of economische ontwikkelingen, bepaalt de wijze van ingrijpen en de inhoud van de gebiedsontwikkeling. Hierbij dient, naast het vanzelfsprekende ruimtelijke aspect, tegelijk aandacht te zijn voor sociale, politieke, economische, ecologische en sociaal-culturele aspecten. Al deze aspecten zorgen voor een veelheid aan actoren met verschillende belangen en een veelheid aan toe te passen middelen, zoals grond, geld, kennis en kunde.

Dit alles komt samen in het proces van stedelijke gebiedsontwikkeling, waarbij optimalisatie van

ruimtelijke kwaliteit, marktkwaliteit en beschikbare middelen centraal staat.

Om met deze ingrediënten tot het gewenste eindresultaat te komen is het juiste procesmanagement van belang. Van ‘t Verlaat vat dit samen in schema 2.2.2a



Schema 2.2.2a – ingrediënten gebiedsontwikkeling

2.2.2.1 Context

De context waarbinnen de behoefte aan transformatie van gebieden vorm krijgt bestaat vooral uit economische, sociale en ruimtelijke ontwikkelingen, die onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn.

De ruimtelijke verandering bestaat uit het verdwijnen van functies, hun specifieke gebouwen, ontsluitingen en infrastructuur, waardoor het gebied stedenbouwkundig opnieuw ingevuld moet worden. Tegelijkertijd verdwijnt met het leegkomen van de gebieden een deel van de werkgelegenheid, welke, gezien de aard van de bedrijven, vaak laaggeschoold personeel van inkomen voorzagt. Deze veelal productiebedrijven verhuizen naar goed bereikbare locaties buiten de stad en de werkgelegenheid die op de leeggekomen locatie terugkomt, vraagt om een ander opleidingsniveau. Deze discrepantie leidt tot sociale problematiek bij de omliggende wijken terwijl bij de ontwikkeling van het transformatiegebied rekening moet worden gehouden met het aantrekken van nieuwe groepen. Hierdoor moet het gebied (naast stedenbouwkundig) eveneens sociaal-economisch opnieuw ingevuld worden. Enerzijds is sociale problematiek zonder een goede economische basis niet op te lossen en anderzijds hebben ruimtelijke transformaties pas effect als zij op economische of sociale behoeften gebaseerd zijn.

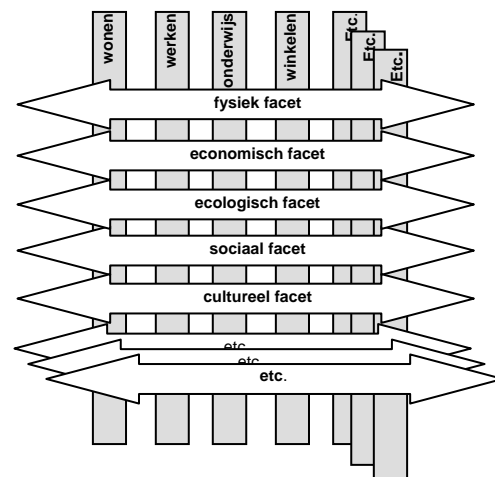
2.2.2.2 Inhoud

De analyse van de context van het ontstaan van de behoefte tot ingrijpen is dan ook een analyse van de complexe onderlinge verbanden van verschillende aspecten bij de ontstane huidige situatie. Daarnaast dienen in de nieuwe gewenste situatie ook de onderling verbonden consequenties in kaart te worden gebracht. Vanuit deze analyse wordt de inhoud van de planvorming, de visie en het programma bepaald, die zich richt op het scheppen en herscheppen van ruimtelijke

constellaties waarbinnen verschillende functies zich goed kunnen ontwikkelen. (Van 't Verlaat, 2005)

Bruil geeft aan dat het met elkaar in verband brengen van gevolgen van gebiedsontwikkeling in verschillende sectoren, zoals wonen, werken en onderwijs een maatschappelijke en bestuurlijke opgave is, die (vooral op lokaal niveau) integraal tot stand moet komen (Bruil et al, 2004).

Van 't Verlaat (2005) spreekt van een integrale ontwikkeling wanneer bovendien in alle sectoren naast de fysieke component, meerdere facetten worden benoemd, zoals economische, ecologische, sociale of culturele. De facet- en sectoroverschrijdende ontwikkelingsvisie die dan ontstaat biedt de randvoorwaarden voor een duurzame integrale gebiedsontwikkeling met kwaliteit, die standhoudt op lange termijn.



Schema 2.2.2b – afstemming facetten en sectoren

Dit betekent dat bij de integrale ontwikkeling van transformatiegebieden de omliggende gebieden worden ingesloten in de planvorming aangezien de facetten en sectoren van beide gebieden in elkaar grijpen. Zoals in de inleiding (hoofdstuk 1) is aangegeven kan de attractiviteit (kwaliteit van leefomgeving en vestigingsmilieu) van deze omliggende gebieden echter achterblijven. Een integrale aanpak, waarbij aangesloten wordt op het

stedelijk beleid, van een transformatiegebied kan plaatsvinden binnen het herontwikkelingsgebied zelf, zonder dat betrekking van of zelfs alleen maar profijt voor de naastgelegen gebieden expliciet in de planvorming is opgenomen.

2.2.2.3 Actoren

Dat integraliteit tot duurzaamheid leidt wordt algemeen erkend, maar dat wil niet zeggen dat deze aanpak aansluit bij de individuele belangen van alle actoren. De belangen bij stedelijke gebiedsontwikkeling zijn groot in aantal en divers van aard, zeker gezien de benadering vanuit de vele facetten en sectoren, en de verschillende actoren zijn, met hun input, hun belangen en hun doelstelling, van grote invloed op de inhoud en het proces van de gebiedsontwikkeling. De actoren zijn te onderscheiden als publieke partijen, private partijen (waaronder ook private afnemers en opdrachtgevers), woningcorporaties en gebruikers van het gebied

Hieronder zal geïnventariseerd worden welke belangen en doelstellingen actoren binnen transformatiegebieden en omliggende wijken hebben en welke invloed dat heeft op het (laten) ontstaan van spillovers en profijt. Telkens zal de rol van de actor beschreven worden in relatie tot het transformatiegebied, de omliggende wijken en de onderlinge invloed.

Publieke partijen

Ten aanzien van dit onderzoek dient een onderscheid te worden gemaakt tussen de doelstellingen van staat en provincie en de doelstellingen van de lokale overheden.

Transformatiegebieden kunnen, behalve bijdragen aan stedelijk beleid, ook een belangrijk onderdeel vormen van provinciaal of nationaal beleid. Voor de positionering van een regio in nationale of zelfs internationale zin kan de ontwikkeling van een transformatiegebied als vliegwiel werken. De positionering van het gebied, vanuit het beleid op dit niveau, is weliswaar van invloed op de

elementen van de gebiedsontwikkeling, maar de daadwerkelijke uitrol van de positionering uit zich in de belangen en doelstellingen van de lokale overheden, welke verder aan de orde komen.

Versterken regionale/nationale/internationale positie.

Bij de Kop van Zuid is de Erasmusbrug gefinancierd door de overheid aangezien het creëren van een icoon van belang werd geacht voor de positionering van Rotterdam als een wereld(haven)stad. De verbetering van de bereikbaarheid van dit stadsdeel daardoor, komt terug in de belangen van de lokale overheden.

De publieke sector in dit onderzoek wordt gevormd door de gemeente waaronder ook de gemeentelijke instellingen zoals stedenbouwkundige diensten, grondbedrijven en eventuele deelgemeente. Zij opereert op verschillende niveaus en heeft daarbij verschillende verantwoordelijkheden hetgeen de rol van de gemeente bij gebiedsontwikkeling complex maakt.

De gemeente is bij gebiedsontwikkeling als overheid in ieder geval verantwoordelijk voor de ruimtelijke ordening, de ruimtelijk juridische procedures, het beheer van de openbare ruimte, het sociaal beleid en toezicht en handhaving (Huffstad, 2005). Daarnaast kan de gemeente tevens optreden als grondeigenaar, ontwikkelaar en gebruiker van vastgoed.

De doelstelling van de gemeente is, overeenkomstig de algemene doelstelling van gebiedsontwikkeling, samen te vatten als het vergroten van welzijn en welvaart van de bewoners (Van den Berg et al, 1999). Doordat dit zich uit op vele verschillende niveaus en vanuit verschillende rollen, kunnen verschillende subdoelstellingen per rol of niveau ontstaan die tevens tegenstrijdig kunnen zijn. De term “een veelkoppig monster” als typering voor de gemeente komt voort uit deze complexiteit. Naast de faciliterende rol in de zin van het doorlopen van procedures in de ruimtelijke ordening kunnen gemeenten bij de

herontwikkeling van transformatiegebieden de volgende rollen innemen:

Als overheid is de gemeente verantwoordelijk voor het vergroten van het welzijn van haar bewoners. Door het toevoegen van voorzieningen, aantrekken van bedrijven en daarmee werkgelegenheid, het verbeteren van de kwaliteit van de openbare ruimte en de bereikbaarheid wordt het welzijn van de bewoners verbeterd, oftewel wordt meer “quality of life” gerealiseerd. Dit is de primaire taak van de overheid, waar vele activiteiten en verantwoordelijkheden uit volgen. Aangezien dit nauw samenhangt met de sociale revitalisering van woonwijken is de gemeente in deze rol gebaat bij het betrekken van de omliggende wijken teneinde de positieve effecten van de gebiedsontwikkeling uit te laten vloeien. Aansluitend op het vergroten van het welzijn volgt het vergroten van de welvaart en daartoe dient de gemeente als ontwikkelaar van de stad de sociaal-economische structuur te verbeteren. Door een gebied een nieuwe functie te geven kan de stad doelgroepen of economische activiteiten aantrekken, die het voorheen niet of te weinig bediende, waardoor de economische structuur gemoderniseerd wordt en sociale revitalisering mogelijk wordt. Het verbeteren van de locatiemarkten die de vestigingskeuze voor bedrijven en bewoners bepalen, is hierbij van belang.

Het verbeteren van de infrastructuur speelt een belangrijke rol, waar, bij de herinrichting van transformatiegebieden, unieke mogelijkheden ontstaan. Er is meer draagkracht voor aanvullende infrastructuur (meer gebruikers), kosten kunnen vanuit de grondexploitatie gedragen worden en de barrièrewerking, die transformatiegebieden vaak hebben gehad, kan geslecht worden. Dit verbetert de doorstroom tussen de wijken onderling, maar kan zelfs de doorstroom van de hele stad verbeteren. Ook vanuit deze rol kan de koppeling met het omliggende gebied worden gestimuleerd,

maar dit is dan een indirect gevolg van de doelstelling.

Als grondeigenaar of projectontwikkelaar (vaak de rol van het gemeentelijk grondbedrijf) streeft de gemeente naar maximalisatie van de opbrengst. Dat betekent dat de marktpartijen, als afnemers van de grond of het vastgoed, dusdanige mogelijkheden dienen te krijgen dat zij de waarde ervan hoog zullen waarderen op basis van de potenties van het gebied. Hier kunnen binnen de gemeente tegenstrijdige belangen ontstaan. Bij het betrekken van omliggende, vaak sociaal-economisch zwakke wijken bij de ontwikkeling van transformatiegebieden dient het streven naar integrale aanpak de vooruitgang op de lange termijn. Dit kan tegenstrijdig zijn met maximalisatie van de opbrengst in de zin dat marktpartijen de grond of het vastgoed mogelijk hoger waarderen wanneer zij niet geconfronteerd worden met investeringen ten behoeve van achterstandswijken. Met andere woorden: indien een gebied wordt ontwikkeld als een opzichzelfstaand hoogwaardig woonmilieu kan dit meer opleveren in de zin van korte termijn rendement dan wanneer sterk naar de koppeling met de naastgelegen wijk wordt gestreefd. Er wordt vanuit de gemeente dan ook vaak gesproken over optimalisatie (in plaats van maximalisatie) van de grondopbrengst, waarmee het zoeken naar het optimum tussen de doelstellingen vanuit de verschillende rollen bedoeld wordt.

Tenslotte kan de gemeente ook de rol van afnemer/opdrachtgever voor vastgoed t.b.v. het ambtelijk apparaat innemen. Uiteraard is de gemeente veelvuldig opdrachtgever voor openbare zaken, zoals infrastructuur, openbaar gebied en voorzieningen, maar deze vallen onder andere van de genoemde rollen. Als opdrachtgever en toekomstig eigenaar van kantoren, zoals bijvoorbeeld gemeentekantoren, justitiële instellingen en aanverwante zaken is de gemeente gebaat bij een goede ligging, goede openbare ruimte, goede bereikbaarheid en

waardeontwikkeling van het bezit. Deze zaken vragen om een integrale aanpak waarbij ook de ontwikkeling van het omliggende gebied meegenomen, of in ieder geval gestimuleerd, dient te worden.

Private partijen

Bij gebiedsontwikkeling hebben private partijen andere belangen dan overheden (woningcorporaties hebben hierin een bijzondere positie en worden in deze paragraaf apart beschreven). De heersende opvatting is dat het hoofddoel bestaat uit meer opbrengsten te genereren dan kosten te maken, tegenwoordig "maximalisering van de aandeelhouderswaarde" genoemd. Het reeds gemaakte onderscheid tussen korte en lange termijn zorgt voor een wezenlijk verschil in strategie, echter niet in doelstelling.

Korte termijn investeerders. Grondeigenaren en projectontwikkelaars die een korte termijn belang hebben zullen streven naar optimaal rendement middels een maximale waarde bij verkoop. Dit betekent dat alle factoren die invloed hebben op deze waarde van belang zijn in het proces en dat grip op deze zaken essentieel is. Het streven is lage kosten, hoge opbrengsten en afwentelen of beheersbaar maken van risico's die dit kunnen beïnvloeden. Bij de totstandkoming van de planvorming van het transformatiegebied zullen deze partijen zich richten op de omstandigheden bij oplevering en investeringen ten aanzien van koppeling met de omliggende (achterstands)wijken (met uitzondering van een goede bereikbaarheid van het transformatiegebied via die wijken) hebben geen effect op de korte termijn. De koppeling zal zelfs eerder als risico worden gezien in de vorm van imago; het nieuw ingerichte transformatiegebied krijgt een zorgvuldig gestuurde uitstraling om doelgroepen aan te trekken en het veelal slechtere imago van de omliggende wijken kan deze uitstraling negatief beïnvloeden.

Voor korte termijn investeerders in de omliggende wijken ligt dit uiteraard andersom. Zij hebben belang bij de positieve effecten van de gebiedsontwikkeling aangezien dit de waarde van het bezit kan vergroten.

Er is een beweging waarneembaar van bedrijven die investeringen doen die niet direct winstgevend zijn, maar die indirect een positieve uitwerking hebben op de "aandeelhouderswaarde", bijvoorbeeld door een verbetering van het imago van het bedrijf. Indien de investeringen, op korte termijn winstgevend of niet, bijdragen aan de verbetering van de leefomgeving en sociale revitalisering kan dit leiden tot bijvoorbeeld het vergroten van de afzetmarkt of beter gekwalificeerd personeel (Van den Berg et al, 2003). Uiteindelijk kan deze maatschappelijke betrokkenheid dan ook gezien worden als winstmaximalisatie op lange termijn. De onzekerheid van het rendement op deze maatschappelijke investeringen is echter groot. Bij gebiedsontwikkeling zijn deze partijen voornamelijk de opdrachtgevers/gebruikers van het ontwikkelde vastgoed en deze kunnen gezien worden als lange termijn investeerders.

Lange termijn investeerders. Beleggers hebben als doel dat de waarde van de bezittingen stijgt op termijn. Dat betekent dat de investeringen erop gericht zijn waarde te ontwikkelen en vast te houden. Een term die in dit verband veel gebruikt wordt is waardecreatie: het investeren in maatschappelijke doelstellingen (ook door commerciële partijen) levert veilige en leefbare wijken en geëmancipeerde bewoners, waarmee de kosten voor uitkeringen en subsidies dalen, de koopkracht toeneemt en het uiteindelijk, voor investeerders, kwantificeerbare meerwaarde levert in de vorm van stijging van vastgoedwaarde (KEI kenniscentrum stedelijke vernieuwing, 2008). Investeringen hebben dan niet slechts tot doel op korte termijn rendement te halen (opbrengsten minus kosten), maar ook rendement op lange

termijn door waardevermeerdering als gevolg van positieve maatschappelijke effecten. Onder deze lange termijn investeerders vallen ook de hiervoor genoemde opdrachtgevers/gebruikers. De onderneming die voornemens is zich te vestigen in het gebied zal, naast de beoordeling van de vestigingsfactoren als grondprijzen, belastingregime en arbeidsaanbod, als opdrachtgever willen sturen op de kwaliteit van de omgeving. Een sociaal en economisch stabiele omgeving is van belang en investeringen die dit stimuleren zijn mogelijk. Om deze doelstellingen te verwezenlijken middels de ingrediënten van de gebiedsontwikkeling is het van belang dat deze opdrachtgevers zich betrekken bij de totstandkoming van de planvorming. Deze groep heeft dan ook baat bij het verbeteren van de locatiefactoren van de omliggende wijken als gevolg van investeringen in het transformatiegebied, waardoor de aantrekkelijkheid van die wijken vergroot wordt.

Woningcorporatie

Corporaties vallen onder de laatste categorie (lange termijn), maar zij vervullen in de verschillende gebiedsontwikkelingen zeer uiteenlopende rollen. Als eigenaar van de woningen in de naastgelegen woonwijk hebben zij belang bij planvorming die integratie tussen de gebieden en (wederzijds) profijt stimuleert, met het vergroten van de attractiviteit en daarmee waardeontwikkeling van het bezit in de naastgelegen wijk als gevolg. Maar ook vanuit de maatschappelijke taken van de corporaties hebben zij belang bij het vergoten van de attractiviteit met toename van welzijn en welvaart tot gevolg. Deze belangen kunnen resulteren in ingrijpen in de eigen wijk, het afnemen van nieuwe woningen in het transformatiegebied (eindgebruiker), participeren in de gebiedsontwikkeling (risicodragend ontwikkelen) of zelfs initiëren van de gebiedsontwikkeling (ontwikkeldende grondeigenaar).

Om te kunnen omschrijven wat het doel is van de woningcorporatie bij de gebiedsontwikkeling of bij het sturen op profijt voor de omliggende wijken is het van belang de kerntaken van de corporatie te beschouwen. Deze zijn in de afgelopen tijden steeds breder geworden. Vaste kernwaarden bij de taakomschrijving zijn altijd geweest het bouwen, beheren en verhuren van goede en betaalbare woningen en het huisvesten van doelgroepen met een laag inkomen. Deze taken worden steeds breder geïnterpreteerd en kunnen nu omschreven worden als de zorg voor huisvesting van groepen met een kwetsbare positie op de woningmarkt en het bijdragen aan de duurzaamheid en leefkwaliteit van woongebieden (Conijn, 2005).

Om deze kerntaken te kunnen volbrengen zijn de activiteiten van de corporaties toegenomen en kunnen de rollen die zij vervullen en de beweegredenen die zij hebben per gebiedsontwikkeling verschillen. De verschillende rollen die woningcorporaties kunnen vervullen zijn onder te verdelen in onderneming, maatschappelijk dienstverlener, marktpartij en belegger (Tegel, Van den Berg, Algera, 2006). Als actor binnen de gebiedsontwikkeling zijn deze rollen echter niet afzonderlijk van elkaar te beschouwen, want geen van de rollen sluit exact aan op de positie die corporaties innemen; de kenmerken van alle rollen bepalen allemaal de beweegredenen van de corporatie. Door ze afzonderlijk te bezien geven ze echter wel een scherp beeld van de verschillende belangen van de corporatie en de afwegingen die daarbij gemaakt worden.

Bezien vanuit de rol als onderneming zal de corporatie streven naar minimale kosten, maximale opbrengsten en afwentelen van externe risico's. Direct financieel rendement domineert in deze rol het beleid. Hiermee dient de corporatie, sinds de financiële verzelfstandiging, de continuïteit zelf te waarborgen. Het belangrijke verschil met commerciële ondernemingen in deze rol is echter dat het rendement geïnvesteerd wordt

(moet worden) in maatschappelijke doelstellingen. Hierdoor sluit het streven naar financieel gewin in feite aan bij de rol van de maatschappelijk dienstverlener (Tegel, Van den Berg, Algera, 2006).

Als maatschappelijke dienstverlener wil de corporatie de maatschappelijke doelstellingen behalen die deels zijn vastgelegd in het BBSH (Besluit Beheer Sociale Huursector). Naast het aanbieden van goedkope woningen (en het daarbij behorende negatieve financiële rendement) is het verbeteren van de leefkwaliteit de belangrijkste doelstelling. Dit betekent zowel investeringen in vastgoed en in kwaliteit van de fysieke leefomgeving als investeringen ten behoeve van het verbeteren van de sociale verhoudingen en de economische positie van de wijk en haar bewoners. Verbetering van werkgelegenheid en opleidingsniveau, imagoverbetering van het gebied of bijvoorbeeld de toename van de koopkracht zijn gewenste positieve effecten. Wanneer deze ontwikkelingen plaatsvinden, ontstaat er tevens een indirect rendement, bestaande uit een verhoogde marktwaarde van het bezit op de lange termijn, waardoor deze doelstellingen aansluiten op die van de rol van de belegger (Tegel, Van den Berg, Algera, 2006).

Bij de rol van marktpartij wordt bedoeld op de corporatie als commerciële verhuurder en ontwikkelaar van koopwoningen. Als sociale verhuurder is de corporatie in wezen monopolist of in ieder geval oligopolist. Het ondervindt in deze positie geen (of nauwelijks) concurrentie aangezien investeringen een negatief rendement hebben en het aantal aanbieders op de “markt” is dan ook beperkt. De rol van sociale verhuurder kan gezien worden als maatschappelijke dienstverlener.

Daar waar het de commerciële verhuur of koop betreft is er wel degelijk concurrentie met commerciële partijen en gedraagt de corporatie zich dan ook als marktpartij. Hierbij is het beleid gericht op het aantrekken en behouden van

klanten, middels een aanbod dat aansluit bij de marktvraag, resulterend in direct rendement (koop), stabiele stroom van opbrengsten (huur) en indirect rendement (waardestijging bezit). Bij de ontwikkeling van koop of duurdere huur spelen echter, naast het realiseren van rendement en een aantrekkelijke omgeving voor de betreffende koop- en duurdere huurwoningen, voor een corporatie ook het bevorderen van de woningdifferentiatie en de leefkwaliteit ten behoeve van de sociale huurders in “haar” gebied een essentiële rol. Dit sluit aan bij de rol van maatschappelijk dienstverlener en belegger. (Tegel, Van den Berg, Algera, 2006).

Als belegger streeft de corporatie, naast een stabiele stroom van opbrengsten vanuit de huur, naar waardestijging van het bezit op langere termijn. Hierbij spelen imago en kwaliteit van de woonomgeving een grote rol. Investerings in leefkwaliteit en woonkwaliteit (waaronder bijvoorbeeld ook investeringen in bereikbaarheid) vergroten de aantrekkelijkheid van de wijk en daarmee de marktwaarde van het bezit. (Tegel, Van den Berg, Algera, 2006).

In alle genoemde rollen heeft de corporatie specifieke belangen en doelstellingen, die voor een belangrijk deel op elkaar aansluiten. Bij gebiedsontwikkeling kunnen voor corporaties resumerend de volgende hoofddoelstellingen worden benoemd:

- Het creëren van woningen voor de kwetsbare groepen;
- Het verbeteren van de leefkwaliteit (sociale, economische en woonomstandigheden bewoners).

Om deze doelstellingen te bereiken heeft de corporatie een aantal subdoelstellingen:

- Behalen van financieel rendement;
- Creëren van een gedifferentieerd woonmilieu;
- Toename van aan woonkwaliteit gerelateerde voorzieningen;

- Imagoverbetering van het gebied;
- Waardevermeerdering van het bezit.

Het realiseren van koppelingen tussen transformatiegebieden en omliggende wijken ten behoeve van het bewerkstelligen van profijt voor omliggende wijken past binnen deze doelstellingen en sluit aan op de belangen van alle rollen die een corporatie kan spelen. Als ontwikkelaar of belegger binnen het transformatiegebied of als verhuurder van de woningen in omliggende wijken is een duurzame integrale ontwikkeling, waarbij beide gebieden zowel ruimtelijk als sociaal economisch op elkaar aansluiten van belang om een duurzame kwaliteit en daarmee attractiviteit te realiseren.

De mate van participatie in de ontwikkeling van een transformatiegebied bepaalt de rol (of combinatie van rollen) die de corporatie speelt en de wijze waarop sturing op het realiseren van profijt plaatsvindt.

Bij geen financiële of risicodragende participatie (passief) is de corporatie slechts belanghebbende in de rol van belegger (stijging marktwaarde bezit door aantrekkelijkheid omgeving) en maatschappelijk dienstverlener (meer voorzieningen en/of werkgelegenheid voor bewoners), terwijl bij actieve participatie in de gebiedsontwikkeling sprake is van alle rollen. Bovendien kan, naast deze twee uitersten in participatie in het transformatiegebied, de corporatie als eigenaar van vastgoed in de omliggende wijken, een ontwikkelende rol vervullen binnen de eigen wijk, gericht op het optimaliseren van spillovers van de investeringen in het transformatiegebied.

Overige actoren bij gebiedsontwikkeling:
Het belang van de rol van de grondeigenaren is gekoppeld aan het wel of niet zelf risicodragend ontwikkelen. Vaak is één van de reeds genoemde partijen (overheid, ontwikkelaars, beleggers of corporaties) reeds eigenaar van (delen van) de grond of, indien de grond in handen van een andere partij is, wordt de grond door één van deze partijen verworven.

In dit onderzoek wordt gefocussed op de partijen die voor langere tijd in het proces deelnemen en wiens invloed doorslaggevend kan zijn. De niet ontwikkelende bouwers en grondeigenaren en aan reeds genoemde partijen gekoppelde adviseurs (van stedenbouwers tot makelaars) komen niet separaat aan bod.

Gebruikers

Onder deze groep worden de gebruikers van het transformatiegebied (waaronder ook de blijvende gebruikers van het huidige gebied) en de omliggende wijken verstaan. Gebruikers die tevens opdrachtgever zijn in het ontwikkelingsproces worden niet tot deze groep gerekend omdat zij andere belangen hebben en daarmee een andere rol innemen, namelijk die van investerende marktpartij.

Deze groep is grofweg te verdelen in bewoners (huurders en eigenaren), ondernemers (winkeliers en bedrijvengenaars) en bezoekers (werknemers, consumenten, toeristen).

Bewoners zijn als groep gebaat bij een verbeterde leefkwaliteit door een toename van welzijn en welvaart (het doel van gebiedsontwikkeling). Als individuen kunnen de belangen echter sterk uiteenlopen. Indien een verbeterde economische structuur betekent dat de wijk drukker wordt is dit niet per se in het belang van de bewoner. De belangen van de individuele bewoner liggen veel persoonlijker en kunnen van deur tot deur verschillen. Het belang van de huizenbezitter gaat daarbij wel iets verder aangezien deze bereid is, ten behoeve van de waardevermeerdering op lange termijn, op korte termijn nadelen te accepteren.

Ondernemers streven naar een optimum tussen kosten en opbrengsten binnen de onderneming en zij hebben belang bij zaken die dit beïnvloeden. Effecten van de gebiedsontwikkeling, zoals veranderingen van imago van de wijk, de bereikbaarheid, de aantrekkelijkheid van de omgeving, de afzetmarkt en koopkracht bepalen de mate van succes van de onderneming. Een gunstig ondernemersklimaat is het algemeen belang, maar

ook hier geldt dat de individuele wensen zeer verschillend kunnen zijn.

Bezoekers vormen een bijzondere groep aangezien de relatie die zij met het gebied hebben veel minder stringent is dan bij andere groepen. Zij hebben vooral invloed op andere belanghebbenden. De factoren die de aantrekkelijkheid van een gebied bepalen voor bezoekers zijn dan ook indirect van invloed op de omstandigheden van andere, reeds beschreven actoren (aantal consumenten in winkels, hoeveelheid verkeer e.d.). Bezoekers zullen in dit onderzoek dan ook niet verder als belanghebbenden aan bod komen aangezien deze factoren van invloed toebedeeld kunnen worden aan andere groepen.

Doordat, gezien de sterk uiteenlopende individuele belangen, de mate van organisatie van de actoren bepalend is en bovendien de investeringen die deze actoren kunnen doen gering zijn, is de directe invloed op het ontwikkelproces beperkt. Het (maatschappelijk) draagvlak binnen deze groep voor de planvorming is echter van invloed op het politieke draagvlak en daarmee op financiering, de ruimtelijke ordening en uiteindelijk, zij het indirect, op de haalbaarheid. Het verkrijgen van dit draagvlak is voor het behalen van resultaat uit de investeringen dan ook noodzakelijk.

2.2.2.4 Middelen

Van grote invloed op de planvorming is de beschikking over of het verkrijgen van de

benodigde middelen, zoals kennis, kunde, mensen en vooral geld en grond. Bij transformatiegebieden bepalen de beschikbaarheid van laatste twee voor een groot deel de inhoud en de kwaliteit van de gebiedsontwikkeling, maar tevens de participatie van de actoren die de beschikking hebben over de middelen en hun samenwerking.

De gronden zijn in eerste instantie veelal in eigendom van de (huidige) bedrijven. Uitplaatsing van die bedrijven en verwerving van de gronden, is vanwege de doorlooptijd en mogelijke vervuiling door de gebruiker vaak complex. Deze uitplaatsing en verwerving, daaraan gekoppelde vaak noodzakelijke fasering in de planvorming en de omvang van het gebied maken van transformatiegebieden ook in financieel opzicht complexe gebiedsontwikkelingen (VROM, 2007).

2.2.2.5 Proces

Deze ingrediënten van gebiedsontwikkeling beïnvloeden elkaar sterk en er is geen sprake van traditioneel eenlijnig procesmanagement met afgebakende verantwoordelijkheden en doelen, vanuit één actor. Het met elkaar in verband brengen van alle belangen en doelstellingen van de verschillende actoren, het inzetten van de middelen en het creëren van synergie uit deze elementen middels een facet- en sectoroverschrijdende integrale aanpak is een complex proces, wat vraagt om een hoog niveau van procesmanagement. In de theorie van stedelijke gebiedsontwikkeling wordt dit “organiserend vermogen” genoemd.

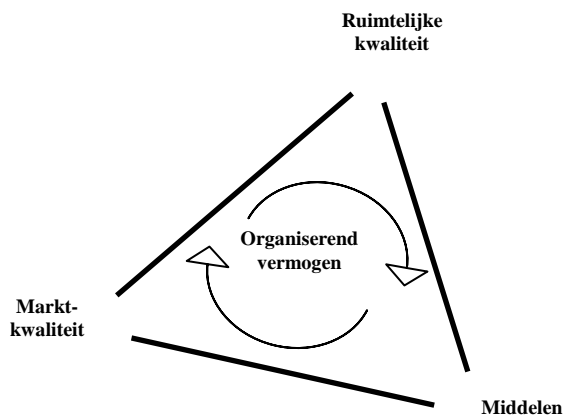
2.2.3 Organiserend vermogen

Van 't Verlaat (2005) stelt dan ook dat bij de bepaling van de inhoud van de planvorming, de facet- en sectoroverschrijdende in steek, gebruikmakend van de beschikbare middelen, dient te resulteren in ruimtelijke kwaliteit en marktkwaliteit en dat voor de optimalisatie van

deze drie elementen organiserend vermogen noodzakelijk is. Dit geeft hij in schema 2.2.3a weer.

Hierbij worden de hoekpunten als volgt beschreven (Van 't Verlaat, 2006):

- ruimtelijke kwaliteit: een adequate verwerking van ruimtelijke structuren in het gebied;
- marktkwaliteit: een functionele profilering van de stad op grond van marktinzichten;
- middelen: financiën, beschikbaarheid van gronden en inzet van personele capaciteit.



Schema 2.2.3a – optimalisatie elementen gebiedsontwikkeling

Middels organiserend vermogen is het mogelijk om de juiste balans te vinden tussen de drie elementen. Dit iteratieve proces start bij een van de hoekpunten en doorloopt vervolgens ook de andere twee waarbij afstemming plaatsvindt tussen alle belangen en doelstellingen. Middelen worden bijvoorbeeld ingezet ten behoeve van hoogwaardige ruimtelijke kwaliteit, welke de marktkwaliteit versterkt, die vervolgens weer meer middelen genereert. In welk hoekpunt het proces begint is afhankelijk van de context waarbinnen de behoefte aan gebiedsontwikkeling is ontstaan, maar het is van belang dat de processturing bewerkstelligt dat alle hoekpunten doorlopen worden zodat deze elementen elkaar versterken en er een integrale duurzame ontwikkeling kan ontstaan.

Van den Berg e.a. (1997) definiëren het organiserend vermogen als de mate waarin men in

staat is alle actoren bijeen te krijgen en gezamenlijk nieuwe ideeën te genereren en beleid te ontwikkelen en te implementeren, dat inspeelt op fundamentele ontwikkelingen en dat voorwaarden creëert voor duurzame economische groei.

Zij onderscheiden verschillende elementen die in onderlinge samenhang het succes van het organiserend vermogen bepalen.

De interactie tussen publieke actoren, tussen private actoren en tussen private en publieke actoren in strategische netwerken is noodzakelijk bij de facet- en sectoroverschrijdende gebiedsontwikkeling, waarbij de samenwerking binnen de netwerken de optimalisatie mogelijk maakt. Het slagen van deze netwerken is naast de bereidheid tot samenwerken afhankelijk van de mate van overeenkomen van belangen, het vertrouwen, flexibiliteit en de juiste actoren (Van den Berg et al, 1997).

Om deze netwerken te laten ontstaan is leiderschap noodzakelijk. Zichtbaar leiderschap, uitstraling, is van belang om op de juiste wijze actoren te kunnen activeren en sturing te geven aan het samenwerkingsproces. Deze rol kan door zowel private als publieke partijen op zich genomen worden afhankelijk van de initiatiefnemer in de ontwikkeling.

De bereidheid tot samenwerking wordt grotendeels bepaald door de ruimtelijk economische condities. De kansen en bedreigingen vormen de benodigde impuls (“sense of urgency”) voor actoren om, zelfs wanneer belangen slechts gedeeltelijk worden gedeeld, coalities aan te gaan.

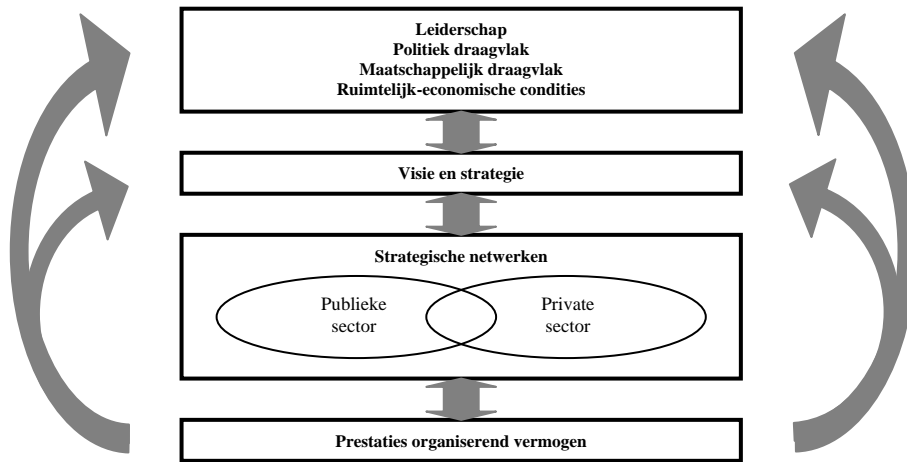
De bindende factor in deze samenwerkingen, die noodzakelijk is voor integraliteit, is een gezamenlijke visie en strategie waarbinnen verschillende partijen met verschillende belangen elkaar kunnen vinden.

Daarnaast is draagvlak voor de planvorming vanuit de politiek, de bevolking en bedrijfsleven eveneens onontbeerlijk voor het behalen van

succes. Financiering, via bedrijfsplannen en overheidsbijdragen, en ondersteuning vanuit de ruimtelijke ordening is er van afhankelijk (Van den Berg et al, 1999).

De aanwezigheid van alle elementen alleen is niet voldoende voor een optimale prestatie. Van den

Berg e.a. (1997) stellen dat de prestatie van organiserend vermogen het resultaat is van de consistentie tussen deze elementen. Dit wordt weergegeven in schema 2.2.3b.



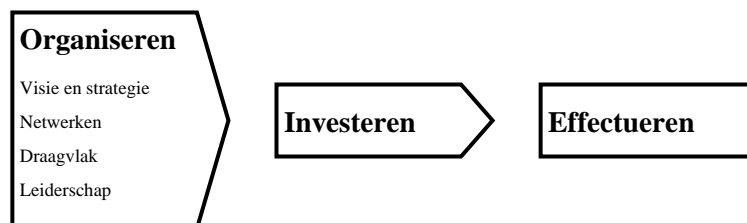
Schema 2.2.3b – prestatie van organiserend vermogen

De opwaartse spiraal, waar de optimalisatie van middelen en kwaliteit onder invloed van het organiserend vermogen toe moet leiden, resulteert in het uiteindelijke doel van de gebiedsontwikkeling: toename van welzijn en welvaart van het gebied.

Alle betrokken actoren hebben bij gebiedsontwikkeling echter eigen, vaak afgebakende, belangen en doelstellingen en zij doen investeringen die bijdragen aan die eigen doelstellingen. Door de aanwezigheid van organiserend vermogen is het mogelijk deze

investeringen op elkaar af te stemmen zodat de uiteindelijke effecten, die bereikt worden met de afzonderlijke investeringen, het beoogde rendement in de brede zin (toename van welzijn en welvaart) realiseren.

Van den Berg e.a. (1999) vatten het organiserend vermogen, de investeringen en de effecten samen in schema 2.2.3c. De aanwezigheid en de consistentie van de elementen van organiserend vermogen dienen te leiden tot de juiste investeringen die de gewenste effecten tot gevolg hebben.



Schema 2.2.3c – organiseren

2.3 EFFECTEN GEBIEDSONTWIKKELING

Om het uiteindelijke doel van stedelijk beleid, toename van welzijn en welvaart door duurzame economische groei, te bereiken dient, zoals omschreven in 2.2.1, door stedelijke gebiedsontwikkeling de attractiviteit van het gebied vergroot te worden. De investeringen in die gebiedsontwikkeling dienen dan ook te resulteren in effecten die een optimale bijdrage leveren aan die attractiviteit. Deze gewenste effecten worden door Van den Berg e.a. (1999) als volgt onderscheiden:

- Verbetering van de kwaliteit van het leefmilieu. Deze kwaliteit is afhankelijk van de kwaliteit en bereikbaarheid van voorzieningen, woonmilieu en natuurlijke omgeving. Hierbij dient gedacht te worden aan de aanwezigheid van onder meer onderwijsvoorzieningen, sportmogelijkheden, woningen, natuur, winkels, recreatiemogelijkheden en de betreffende afstand in combinatie met de kwaliteit van de infrastructuur;
- Verbetering van de kwaliteit van het vestigingsmilieu. Deze kwaliteit is afhankelijk van het arbeidsaanbod, de technische voorzieningen op de vestigingslocaties, de technische infrastructuur en de ligging ten opzichte economische zwaartepunten.

Wanneer verbetering van deze kwaliteit bewerkstelligd wordt zijn de volgende gewenste effecten daar het gevolg van:

- Versterking van de economische structuur door het ontstaan van nieuwe economische activiteiten en een toename van aantallen bezoekers;
- Versterking van de sociale structuur door teruggang van werkloosheid, stijging van

het inkomen, verbetering opleidingsniveau en vergroten van de veiligheid;

- Verbetering van het imago als gevolg van bovenstaande ontwikkelingen.

De investeringen van de afzonderlijke actoren die leiden tot deze effecten dienen bij te dragen aan de kenmerken van het gebied die van invloed zijn op de attractiviteit.

In zijn studie “Urban systems in a dynamic society” heeft Van den Berg (1986) onderzocht welke factoren in dit kader te benoemen zijn. Voor het leefmilieu voor bewoners zijn dit de volgende factoren:

- De kwaliteit van de huisvesting (aanbod geschikte en betaalbare woningen voor de betreffende doelgroepen) en de kwaliteit van de omgeving (schoon en veilig);
- De aanwezigheid en diversiteit van werkgelegenheid;
- Het voorzieningsniveau (ruim en kwalitatief hoogwaardig aanbod onderwijs, cultuur, gezondheidszorg, ontspanning, winkelen, religie en sociale zekerheid)

Hierbij dient niet alleen gekeken te worden naar het lokale aanbod maar ook naar het aanbod op enige afstand van het gebied en de kwaliteit van de bereikbaarheid daarvan. De kwaliteit van de infrastructuur maakt hiermee ook een belangrijk deel uit van de aantrekkelijkheid.

Voor de kwaliteit van het vestigingsmilieu voor bedrijven spreekt Van den Berg (1986) over potentialen, de bereikbaarheid van de gewenste elementen. Niet de aanwezigheid van deze elementen in het betreffende gebied, maar de bereikbaarheid en de kosten daarvan bepalen de

kwaliteit. De volgende potentialen worden hierbij onderscheiden:

- Locatiepotentiaal. De beschikbaarheid, prijs en status van locaties, het belastingregime, de wettelijke regelingen en de kwaliteit van de omgeving;
- Inputpotentiaal. De bereikbaarheid van grondstoffen, kapitaal, informatie en andere bedrijven;
- Arbeidspotentiaal. Het aanbod van voldoende en gekwalificeerd personeel;
- Marktpotentiaal. De vraag naar hetgeen het bedrijf levert of doet vanuit overige bedrijven of bewoners.

De kwaliteit van de infrastructuur in en rondom een gebied is hierbij dan ook doorslaggevend voor de aantrekkingskracht van het gebied op bedrijven.

Vanuit het oogpunt van de kenniseconomie volgt uit de genoemde locatiefactoren dat het leefmilieu en het vestigingsmilieu in sterke mate afhankelijk zijn van elkaar. De aanwezigheid van werkgelegenheid is een belangrijke vestigingsvoorwaarde voor bewoners terwijl de bereikbaarheid van personeel van groot belang is voor de vestigingskeus van bedrijven. Een wijziging in een van de factoren of potentialen heeft doorgekoppelde gevolgen voor de aantrekkelijkheid van een gebied.

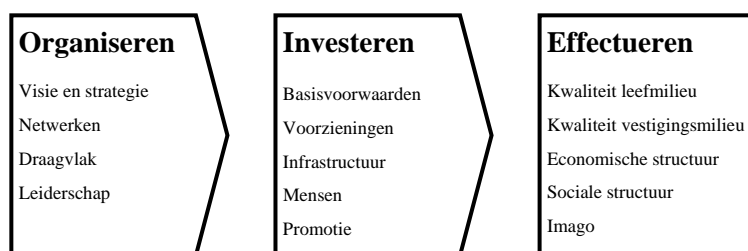
In dit dynamische systeem dienen investeringen ten behoeve van de verbetering van het leef- en vestigingsmilieu nauwkeurig op elkaar afgestemd te zijn ten einde een optimum te bereiken in de aantrekkelijkheid van het gebied.

In “De Aantrekkelijke Stad” verdelen Van den Berg e.a. (Van den Berg et al, 1999) deze investeringen onder in de volgende categorieën:

- Basisvoorwaarden: veiligheid en kwaliteit van de openbare ruimte;
- Voorzieningen: woningen, kantoren, bedrijfsruimte en winkelcentra e.d.;
- Infrastructuur: kwaliteit van wegen, openbaar vervoer e.d.;
- Mensen: afstemming arbeidsvraag en -aanbod, onderwijsvoorzieningen, cultuur, gezondheidszorg e.d.;
- Ondersteunende promotie.

Van den Berg e.a. (1999) vatten de effecten, de investeringen en het organiserend vermogen samen in schema 2.3.

Door de aanwezigheid en de samenhang van de elementen van organiserend vermogen leiden de investeringen, die de afzonderlijke actoren doen, in de locatiefactoren ten behoeve van de attractiviteit, tot de gewenste effecten van de gebiedsontwikkeling.

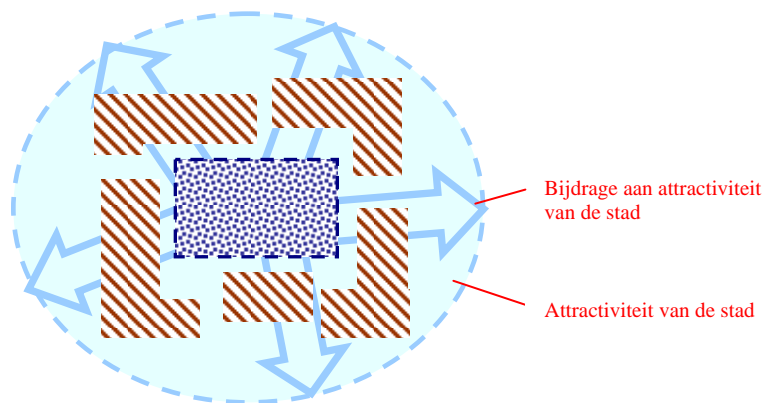


Schema 2.3 – organiseren, investeren, effectueren

2.4 PROFIJT GEBIEDSONTWIKKELING

Zoals in 2.2 omschreven is de ontwikkeling van een transformatiegebied, als integrale stedelijke gebiedsontwikkeling, een onderdeel van het stedelijk beleid en dienen de effecten van de gebiedsontwikkeling, het vergroten van de

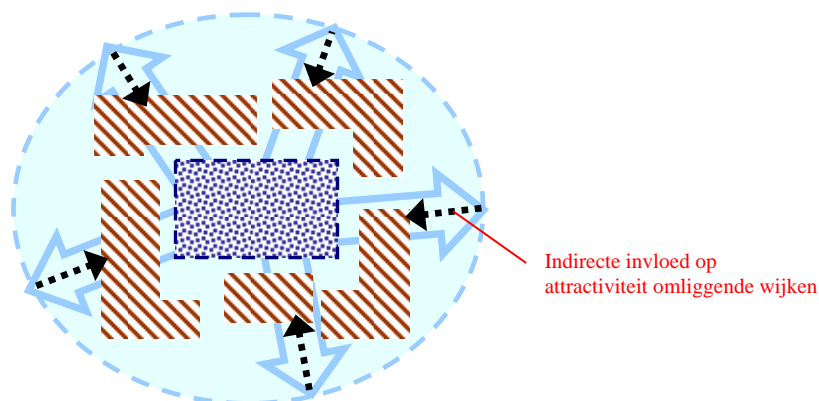
attractiviteit, bij te dragen aan het doel van het stedelijk beleid, toename van welzijn en welvaart in de stad, door duurzame economische groei. Zie schema 2.4a..



Schema 2.4a – bijdragen gebiedsontwikkeling op attractiviteit van stad

Zoals in hoofdstuk 1 beschreven is de aanleiding van dit onderzoek, de constatering dat in de praktijk de wijken die direct grenzen aan de transformatiegebieden vaak maar in beperkte mate profiteren van de ontwikkeling van het transformatiegebied. In het kader van de theorie in

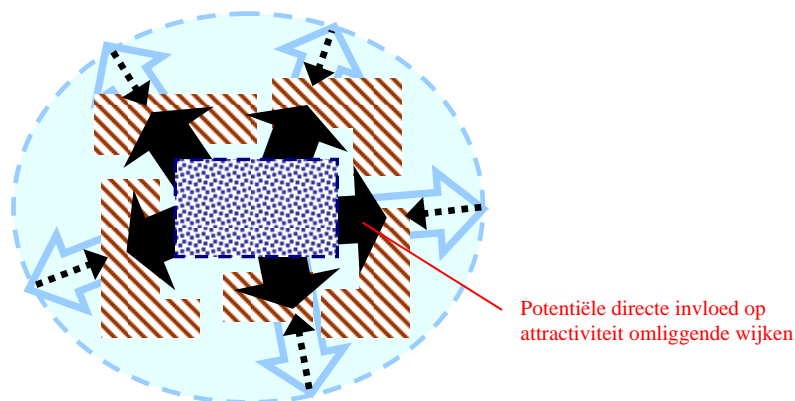
2.2 betekent dit dat omliggende wijken in beperkte mate de (indirecte) invloed van de toename van de attractiviteit van de stad ondervinden en daardoor in beperkte mate ook een toename van welzijn en welvaart ervaren. Zie schema 2.4b.



Schema 2.4b – indirecte invloed gebiedsontwikkeling

De (veelal aanzienlijke) investeringen in het transformatiegebied komen ten goede aan de attractiviteit van de stad als geheel en indirect en beperkt aan de attractiviteit van de omliggende wijken, terwijl de mogelijke directe effecten op de omliggende wijken slechts gedeeltelijk optreden.

De potenties voor het vergroten van de attractiviteit van die wijken, als gevolg van investeringen in het transformatiegebied, worden onvoldoende benut. Zie schema 2.4c.



Schema 2.4c – potentiële directe invloed gebiedsontwikkeling

Uit de constatering in hoofdstuk 1 blijkt dat wanneer de ontwikkeling van een transformatiegebied integraal wordt opgepakt, waarbij middels organiserend vermogen een optimalisatie ontstaat tussen kwaliteit en middelen en waarbij alle afzonderlijke investeringen leiden tot de effecten die bijdragen aan het stedelijk beleid dit geen garantie is dat de potentiële directe invloed op de omliggende wijken wordt omgezet

in effecten die de attractiviteit van die wijken vergroten.

In hoofdstuk 1 wordt dit benoemd als onvoldoende profijt voor omliggende wijken van de spillovers van transformatiegebieden. In deze paragraaf wordt aan de hand van de theorieën uit 2.2 de begripsbepaling van profijt, spillovers en sturing beschreven.

2.4.1 Profijt

Een gebiedsontwikkeling heeft geen concrete plangrenzen in de zin van een integrale, facet- en sectoroverschrijdende ontwikkelingsvisie voor het gebied en de aansluiting op het stedelijk beleid. De effecten van de uit de visie voortvloeiende investeringen gaan voorbij aan de fysieke grenzen van de ingrepen zelf; de effecten dragen immers bij aan de attractiviteit van de stad als geheel.

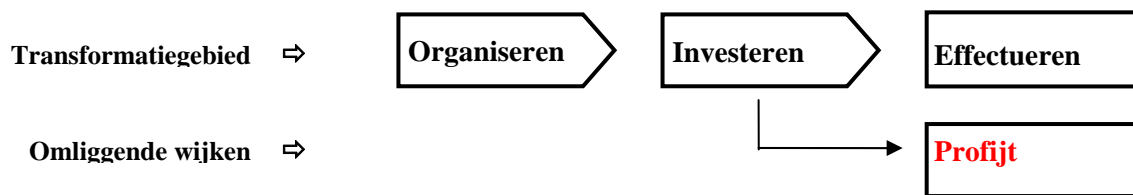
Wanneer een integrale ontwikkelingsvisie echter wordt vertaald naar ruimtelijke programma's, weliswaar op basis van de afstemming van alle ingrediënten van gebiedsontwikkeling, zoals de ruimtelijke en sociaal-economische context, de inhoud op basis van facet- en sectoroverschrijdende visie, de participatie van actoren en de beschikbare en gewenste middelen,

vindt er een afbakening plaats. Masterplannen, stedenbouwkundige plannen, wijkplannen en andere plannen die de fysieke aanpassingen in het gebied aangeven, beschrijven daarbij concrete plangrenzen.

Het vaststellen van plangrenzen hoeft echter de invloed van de ingrepen op de gebieden buiten die grenzen niet te beperken. De effecten van investeringen, die de attractiviteit van het gebied en de stad vergroten, kunnen in theorie optreden ten gunste van de omliggende wijken, welke buiten de plangrenzen van ruimtelijke ingrepen liggen. De toename en verbetering van voorzieningen bedienen ook het gebied voorbij de plangrenzen; vestiging van bedrijven levert ook

meer werkgelegenheid in de omliggende wijken; een goed imago van het transformatiegebied kan uitstralen op de directe omgeving.

Dat wijken buiten het plangebied van de gebiedsontwikkeling liggen betekent niet dat effecten niet optreden, maar slechts dat deze wijken voor het ontstaan van die effecten afhankelijk zijn van investeringen in het transformatiegebied. Wanneer de in 2.3 genoemde effecten, als gevolg van investeringen binnen de plangrenzen van het transformatiegebied, optreden in de omliggende wijken, waardoor er sprake is van een toename in aantrekkelijkheid van de omliggende wijken, wordt dat in dit onderzoek profijt genoemd.



Schema 2.4d – profijt

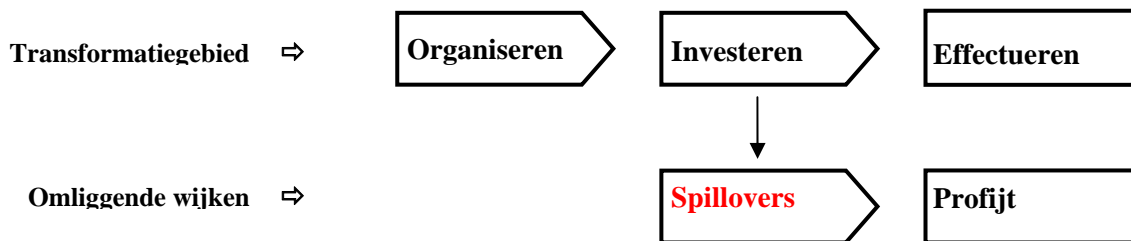
Een voorkomend begrip in dit verband, met een negatieve klank, is freerider-gedrag, hetgeen betrekking heeft op partijen die geen kosten wensen te dragen, maar wel aanzienlijk en aantoonbaar profijt hebben van investeringen van anderen. Hier wordt echter bedoeld op actoren binnen een plangebied die als shareholder zouden kunnen/moeten acteren en door overheid of andere sectoren worden verzocht financieel te participeren in ontwikkelingen, maar daar doelbewust niet voor kiezen terwijl de gunstige effecten van deze ontwikkelingen wel in profijt voor deze actor worden omgezet. Dit heeft voornamelijk betrekking op ondernemingen op bedrijventerreinen en in winkelgebieden en hier worden vaak dwangmaatregelen toegepast middels regelgeving (BID's en BGV's)

Het verschil met het profijt voor deze freeriders en het profijt voor (corporaties in) omliggende woongebieden van investeringen van anderen ligt vooral op het vlak van deelname en het wel of niet opgenomen zijn in het plangebied. Freeriders zijn actoren die zich binnen het plangebied bevinden en profiteren van ontwikkelingen, maar die financieel of risicodragend niet wensen deel te nemen, terwijl het profijt waar dit onderzoek zich op richt gaat over de positieve effecten voor partijen en gebieden die zich buiten het plangebied bevinden en in die zin niet beslissingsbevoegd zijn of aangesloten zijn op het ontwikkelproces.

2.4.2 Spillovers

Het totaal aan individuele investeringen, die alle actoren binnen het transformatiegebied doen, leidt tot verbetering van de locatiefactoren die de kwaliteit van het leefmilieu en vestigingsmilieu (de attractiviteit) van dat gebied en de stad vergroten. Dit zijn de effecten van de investeringen op basis van de doelstellingen vanuit de vooraf benoemde visie en strategie. Bij de invloed van de investeringen in het transformatiegebied op de locatiefactoren, die de

attractiviteit van de omliggende wijken bepalen zijn de effecten die optreden (het profijt) niet het gevolg van doelbewuste investeringen binnen die wijken, maar van de neveneffecten van de investeringen in het transformatiegebied. De neveneffecten die ten goede komen aan de locatiefactoren van de omliggende wijken worden in dit onderzoek spillovers genoemd.



Schema 2.4e – spillovers

2.4.3 Sturing

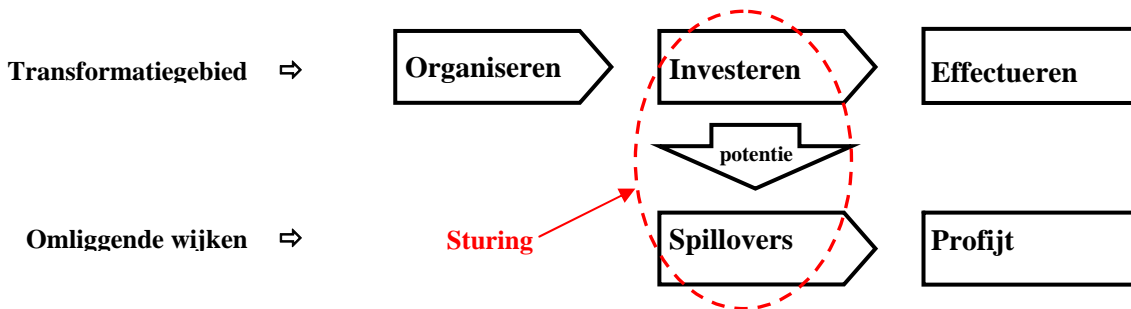
Een negatieve invloed van de investeringen op de omgeving is ook mogelijk in de vorm van toenemende verkeersdruk of bijvoorbeeld toenemende sociale segregatie. Het is dan ook van belang dat (positieve) spillovers ontstaan, die om te zetten zijn in profijt voor de omliggende wijken. Om de spillovers te laten ontstaan dienen de potenties van de investeringen in het transformatiegebied (in onder andere kwaliteit openbare ruimte, voorzieningen, infrastructuur, werkgelegenheid) vergroot en benut te worden.

Dit kan enerzijds door het laten ontstaan van de (positieve) spillovers op te (laten) nemen in de visie en strategie van het transformatiegebied, waardoor investeringen in het transformatiegebied tevens bij kunnen dragen aan de gewenste

verbetering van de locatiefactoren van de omliggende wijken (bijvoorbeeld het realiseren van de door de omliggende wijken gewenste voorzieningen). De potentie van de investering in het transformatiegebied wordt dan vergroot door de (mogelijke) invloed op de kwaliteit van de locatiefactoren van de omliggende wijken. Anderzijds kunnen omliggende wijken die invloed daadwerkelijk mogelijk maken door investeringen te doen die belemmeringen wegnemen die de invloed kunnen beperken (bijvoorbeeld door de bereikbaarheid van de voorzieningen in het transformatiegebied vanuit de omliggende wijk te verbeteren). De potentie van de investering in het transformatiegebied wordt dan benut. De, ten behoeve van het ontstaan van spillovers, gewenste investeringen in het transformatiegebied,

de aanvullende investeringen in de omliggende wijken, die de invloed van die investeringen vergroten, en de sturing op beiden vanuit de

omliggende wijken vormen de basis voor het laten ontstaan van spillovers.



Schema 2.4f – sturen op investeringen en spillovers

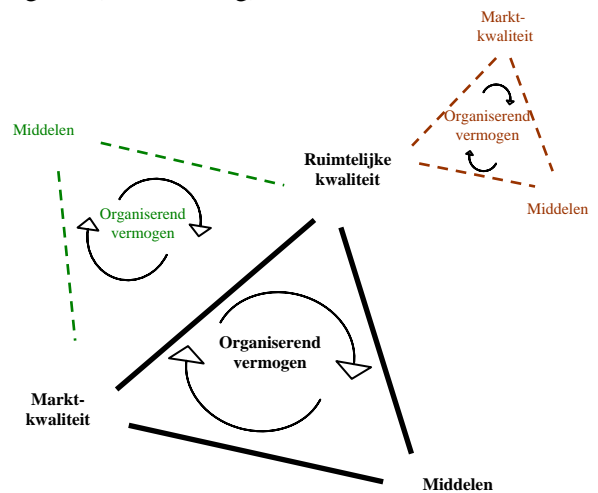
Om de aantrekkelijkheid van een gebied (in dit geval de omliggende wijken) te vergroten dienen, in het dynamische systeem, zoals in 2.3 omschreven, alle investeringen in locatiefactoren ten behoeve van de verbetering van het leef- en vestigingsmilieu nauwkeurig op elkaar afgestemd te zijn ten einde een optimum te bereiken in de aantrekkelijkheid van het gebied.

Dat betekent dat - naast het laten ontstaan van spillovers, waardoor specifieke locatiefactoren verbeteren die bijdragen aan de kwaliteit van het leef- of vestigingsmilieu - afstemming plaats dient te vinden met overige locatiefactoren in het gebied, die slechts in samenhang met elkaar de aantrekkelijkheid van het gebied vergroten (Van den Berg, 1986).

Om in omliggende wijken te profiteren (het bereiken van gewenste effecten op attractiviteit) van spillovers van investeringen in transformatiegebieden (verbetering specifieke locatiefactoren) dient er dus optimalisatie plaats te vinden tussen die spillovers en aanvullende

investeringen (verbetering overige locatiefactoren) in de wijken.

Dit is in feite het optimalisatieproces van de elementen van gebiedsontwikkeling: ruimtelijke kwaliteit, marktkwaliteit en middelen. In het schema van Van 't Verlaat (2005) ziet dat er als volgt uit (schema 2.4g):

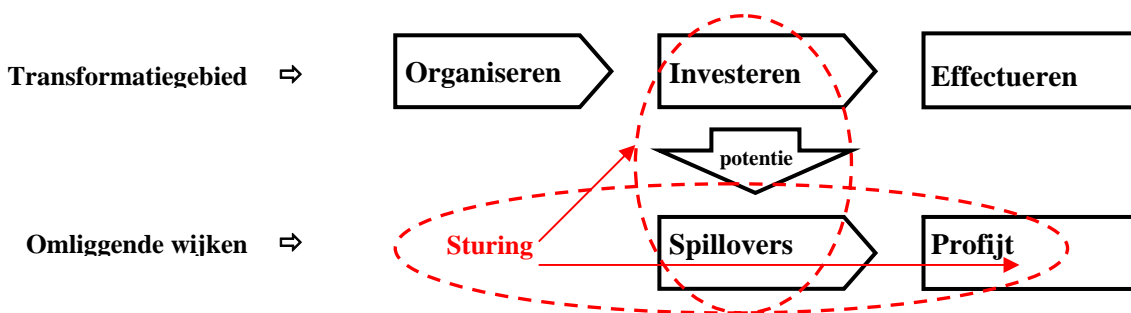


Schema 2.4g – optimalisatie effecten gebiedsontwikkeling

De wijken rond een transformatiegebied bevinden zich binnen de invloedssfeer van de gebiedsontwikkeling en zij ondervinden de effecten van die gebiedsontwikkeling, oftewel, één of meerdere van de elementen van de omliggende wijken wordt beïnvloed. Het iteratieve proces (Van 't Verlaat, 2005), zoals beschreven in 2.2.3, start bij dat element en doorloopt vervolgens de andere elementen, waardoor optimalisatie plaatsvindt. Het optimaliseren van de (mede door sturing ontstane) spillovers om de attractiviteit van het

gebied te vergroten is een separaat gebiedsontwikkelingsproces, anticiperend op de gebiedsontwikkeling van het transformatiegebied (zie schema 2.3h).

Sturen op profijt betekent derhalve, naast het vergroten en benutten van de potenties van de investeringen waardoor de gewenste spillovers ontstaan, vervolgens het optimaliseren van die spillovers middels een anticiperende gebiedsontwikkeling waardoor de attractiviteit van het gebied kan worden vergroot.



Schema 2.4h – sturen op spillovers en optimalisatie

“Wijken moeten een strategie opstellen om te kunnen profiteren. Er moet een Masterplan opgesteld worden, waarbij de prioriteiten op een rij gezet worden. Het Masterplan hoeft daarbij niet in een keer uitgevoerd te worden, maar de koers moet uitgezet worden. Zo stappen mensen aan boord. Alles in een groter geheel plaatsen: de kern hebben we aangepakt, nu er om heen. Een masterplan voor alle omliggende wijken, als wenkend perspectief.” (interview Riek Bakker)

2.5 PROFIJT EN ORGANISEREND VERMOGEN

De aanleiding om vanuit omliggende wijken te sturen op profijt van investeringen van derden wordt gevormd door kansen die ontstaan om meerwaarde te creëren door het vergroten van de attractiviteit als gevolg van die investeringen. Dit staat los van een eventuele gezamenlijke sense of urgency om in te grijpen in de omliggende wijk. Het ontstaan van een situatie in de wijk, waarin ingrijpen noodzakelijk wordt, zorgt voor draagvlak om in te grijpen en kansen, maar vooral bedreigingen zorgen voor een impuls om samenwerkingen aan te gaan omdat er een gezamenlijk belang is. Het is echter essentieel voor de attractiviteit van een gebied dat de kansen die geboden worden door investeringen in naastgelegen transformatiegebieden, ook zonder dat de noodzaak tot ingrijpen ontstaat of dreigt te ontstaan, benut worden.

In de inleiding van dit onderzoek is aangegeven dat de woningcorporaties de kansen onvoldoende benutten, terwijl uit de belangen van woningcorporaties - zoals die in 2.2.2.3 zijn omschreven in relatie tot de verschillende rollen die de corporaties kunnen spelen - blijkt dat de meerwaarde, die behaald kan worden door deze kansen te benutten, kan bijdragen aan alle doelstellingen en subdoelstellingen die corporaties hebben.

Er kan dus ook sprake zijn van een sense of urgency voor alleen de woningcorporatie, wanneer bijvoorbeeld onderhoudskosten voor het bezit dusdanig hoog worden dat investeren noodzakelijk wordt, waarbij gebruikmakend van de spillovers meerwaarde kan ontstaan op die investeringen.

Om de kansen die ontstaan vanuit het transformatiegebied optimaal te benutten dient de woningcorporatie, zoals in de vorige paragraaf is

aangegeven, de investeringen in het transformatiegebied zodanig te beïnvloeden, dat deze leiden tot de benodigde spillovers in de omliggende wijken, zodat een separate gebiedsontwikkeling, gebruikmakend van deze door sturing ontstane spillovers, door de corporatie geïnitieerd kan worden.

Het optimale uitgangspunt voor profijt voor de omliggende wijken ontstaat wanneer het realiseren van spillovers is opgenomen in de visie en strategie van het transformatiegebied. Dit geeft echter, gezien de constatering uit hoofdstuk 1, geen garantie op een daadwerkelijke verbetering van de attractiviteit van die wijken. Ook wanneer het verbeteren van de locatiefactoren voor omliggende wijken een uitgangspunt is dient er, om de potenties van de investeringen optimaal te benutten, vanuit de omliggende wijken gestuurd te worden op het ontstaan van spillovers.

Van 't Verlaat (2005) en Van den Berg e.a.. (1997) hebben aangetoond dat voor een dergelijk sturingsproces de onderlinge afstemming tussen alle elementen van organiserend vermogen vereist is. De aanwezigheid van deze elementen en hun consistentie vormen dan ook de randvoorwaarden voor sturing op profijt.

In deze paragraaf worden deze elementen in het kader van transformatiegebieden, omliggende wijken en het laten ontstaan van spillovers en profijt nader omschreven:

Visie en Strategie

Om de sturing vanuit de omliggende wijken op de juiste wijze toe te passen, leidend tot de gewenste effecten (profijt), zijn visie op de ontwikkeling van die wijken (het na te streven "eindbeeld") en de daaraan gekoppelde strategie, noodzakelijk. Om de visie en strategie te bepalen dienen zowel de

potenties van de wijk geanalyseerd te worden - op basis van de kansen en bedreigingen en de sterktes en zwaktes van de wijk - als de potenties van de investeringen in het transformatiegebied. De formulering van de visie ontstaat in samenspraak met alle overige betrokken partijen in de wijk om draagvlak en samenwerking te bereiken. Vanuit deze visie kan worden bepaald welke spillovers gewenst en mogelijk zijn en vervolgens welke aanvullende investeringen benodigd zijn om spillovers te laten ontstaan en te optimaliseren. Aangezien de visie en strategie deels gebaseerd zijn op de potenties van de investeringen in het transformatiegebied zijn zij daarmee ook deels afhankelijk van deze investeringen. Om in te kunnen spelen op (niet beïnvloedbare) wijzigingen in deze investeringen dienen visie en strategie gebaseerd te zijn op een globaal eindbeeld waardoor de nodige flexibiliteit aanwezig is om te kunnen anticiperen op wijzigingen in de ontwikkeling van het transformatiegebied.

Draagvlak

Draagvlak bij de betrokken partijen is van belang om tot een (globale) visie en strategie te komen op basis waarvan gestuurd en geanticipeerd kan worden op investeringen in het transformatiegebied. Omdat er niet altijd sprake is van een gezamenlijke sense of urgency die ingrijpen noodzakelijk maakt, is het verkrijgen van draagvlak van groot belang. Het initiatief van de woningcorporatie om in te grijpen is gebaseerd op het benutten van kansen en deze kansen dienen vertaald te worden naar de belangen van overige actoren in de omliggende wijken, zoals overheid, bewoners, ondernemers en eventuele marktpartijen.

Strategische netwerken

De woningcorporatie is sterk afhankelijk van de strategische netwerken. Binnen de wijk voor het verkrijgen van het genoemde draagvlak voor de visie en strategie, zonder een gezamenlijke sense of urgency als aanleiding, maar vooral ook buiten de wijk voor het beïnvloeden van de investeringen van actoren in de transformatiegebieden. Het laten ontstaan van samenwerkingsverbanden is noodzakelijk, waarbij naar een gezamenlijk belang gezocht dient te worden.

Leiderschap

Leiderschap speelt hierbij een belangrijke rol. Het beïnvloeden van investeringen van andere actoren en het daarbij laten ontstaan van gezamenlijke belangen en draagvlak, het creëren van coalities, het signaleren van kansen en het richting geven aan de doelstellingen vraagt om een sterke leidende rol van de woningcorporatie. Hierbij zijn autoriteit, de beschikking over een uitgebreid netwerk, kennis van zaken en charisma doorslaggevend voor het bereiken samenwerking en draagvlak (Van den Berg et al, 1999).

Ruimtelijk economische condities

De ruimtelijk economische condities worden veelal vertaald als de kansen en bedreigingen die leiden tot een gezamenlijke sense of urgency. Zoals eerder aangegeven moet het niet noodzakelijk zijn om een noodzaak tot ingrijpen af te wachten om de geboden kansen te benutten. De ruimtelijke economische condities zijn echter wel bepalend voor het sturen op profijt. Het succes voor het verkrijgen van draagvlak en het aangaan van samenwerkingen is voor een belangrijk deel afhankelijk van deze condities.

2.6 CONCLUSIES

Het doel van de integrale ontwikkeling van transformatiegebieden kan geformuleerd worden als het bijdragen aan de verbetering van de factoren die de aantrekkelijkheid van de stad als geheel vergroten ten einde een toename van welzijn en welvaart door duurzame economische groei te bereiken.

De effecten voor de omliggende wijken zijn indirect, als gevolg van de toegenomen aantrekkelijkheid van de stad, terwijl directe effecten voor aantrekkelijkheid van de omliggende wijken van de investeringen in het transformatiegebied uitblijven.

Het laten ontstaan van deze directe effecten op de omliggende wijken die de aantrekkelijkheid van die wijken doen toenemen past binnen de verschillende doelstellingen en subdoelstellingen van de woningcorporaties. Niet de sense of urgency binnen de wijk, maar de kansen die investeringen in het transformatiegebied bieden vormen de aanleiding voor de corporaties om te sturen op profijt.

Profijt wordt in dit onderzoek gedefinieerd als de toename van de aantrekkelijkheid van omliggende wijken als gevolg van effecten van investeringen in de transformatiegebieden.

Deze effecten van investeringen in het transformatiegebied die ten goede komen aan de locatiefactoren van de omliggende wijken worden spillovers genoemd.

Om profijt te bewerkstelligen dient de woningcorporatie dan ook te sturen op het ontstaan van de gewenste spillovers, die van invloed zijn op de attractiviteit van de wijk.

De gewenste spillovers kunnen ontstaan door de potenties van die investeringen te benutten, waarbij de potenties vergroot kunnen worden door de investeringen te beïnvloeden en de mogelijkheden voor het benutten vergroot kunnen worden door de omstandigheden te beïnvloeden. Om de spillovers vervolgens om te zetten in profijt, wanneer feitelijk de attractiviteit van de wijk verbeterd wordt, dient optimalisatie van de spillovers plaats te vinden door een anticiperende gebiedsontwikkeling te initiëren.

Het succes van de sturing, de mate waarin profijt bereikt wordt, is afhankelijk van de onderlinge samenhang tussen de elementen van organiserend vermogen. De aanwezigheid van deze elementen en hun consistentie vormen dan ook de randvoorwaarden voor sturing op profijt.



**THEORETISCH
RAAMWERK:
STUREN OP PROFIJT**

3 THEORETISCH RAAMWERK: STUREN OP PROFIJT

3.1 INLEIDING

De sturing door de woningcorporatie in de omliggende wijk, op de aangrijpingspunten uit hoofdstuk 2, bepaalt uiteindelijk de mate van profijt. De aanwezigheid van organiserend vermogen bij de corporatie en consistentie van de elementen van organiserend vermogen zijn daarbij belangrijke randvoorwaarden voor het behalen van het gewenste resultaat door sturing.

De aangrijpingspunten en de wijze van sturing worden in deze paragraaf verder uitgewerkt tot een sturingsmethodiek, waarmee de woningcorporatie de attractiviteit van de wijk kan verbeteren, waardoor meerwaarde ontstaat, aansluitend op de doelstellingen van de corporatie.

3.2 AANGRIJPINGSPUNTEN VAN STURING

Zoals in 2.5 omschreven is de vaststelling van een visie en strategie noodzakelijk voor het sturingsproces. De mogelijke verbetering (of in ieder geval verandering) van de locatiefactoren en -potentialen die het gevolg kunnen zijn van de investeringen in het transformatiegebied, dient vanuit de omliggende gebieden dan ook geanalyseerd te worden om deze visie en strategie op basis waarvan sturing op het ontstaan en optimaliseren van spillovers plaats kan vinden, te kunnen bepalen.

Daarnaast is de mate waarin uitstraling op de omliggende wijken van de ingrepen in het transformatiegebied tot de doelstellingen van de gebiedsontwikkeling behoort, van invloed op de potenties van de investeringen in het transformatiegebied.

Wanneer het realiseren van spillovers voor de omliggende wijken onderdeel is van de planvorming van het transformatiegebied zullen investeringen in het transformatiegebied zodanig plaatsvinden dat de maximale potentie ontstaat die door de omliggende wijken benut kan worden.

Sturing vanuit de omliggende wijken betekent dan het leveren van input (behoeften) en het mede-organiseren van de gewenste investeringen.

Deze kennisuitwisseling wordt in dit onderzoek “informereren” genoemd.

Wanneer profijt voor de omliggende wijken niet in de planvorming van het transformatiegebied is opgenomen dienen de investeringen van de actoren in de transformatiegebieden zodanig beïnvloed te worden dat de potenties voor het ontstaan van spillovers gecreëerd of vergroot worden. Aanpassingen in bijvoorbeeld programma of situering van een project kan de potentie van de investering vergroten doordat de mogelijkheid ontstaat dat omliggende wijken gebruik kunnen maken van het project.

Indien onderwijsvoorzieningen worden gerealiseerd, en eventueel uitgebreid, waardoor deze tevens aansluiten op een behoefte vanuit de omliggende wijken en de fysieke situering voorziet in goede bereikbaarheid vanuit die wijken, dan zorgt deze investering, naast het positieve effect op de attractiviteit van het transformatiegebied zelf, eveneens voor een verbeterde locatiefactor van de omliggende wijken.

Het creëren of vergroten van potenties van investeringen wordt in dit onderzoek “creëren” genoemd.

Daarnaast is het optreden van een effect op de omgeving (het ontstaan van de spillover) afhankelijk van de ruimtelijke en sociaal-economische kenmerken van het transformatiegebied en de omliggende wijken. Fysieke barrières of grote verschillen in sociaal-economische context van beide gebieden beperken het mogelijke effect van de investeringen op omliggende wijken. Sturing op het wegnemen of verminderen van deze beperkingen zorgt er voor dat de potenties van de investeringen benut kunnen worden waardoor de spillovers ontstaan.

Indien een onderwijsvoorziening dichtbij de naastgelegen wijk wordt gesitueerd, maar de wijken worden op die plek gescheiden door een drukke weg of de ouderbijdrage is hoog, vindt er geen aansluiting plaats en is er van toename van aantrekkelijkheid door toevoeging van deze voorziening geen sprake. Door de fysieke barrière weg te nemen of de ouder-bijdrage te verlagen wordt de potentie van de onderwijsvoorziening voor de naastgelegen wijk benut.

Het realiseren van condities waarbinnen potenties benut kunnen worden wordt in dit onderzoek “faciliteren” genoemd.

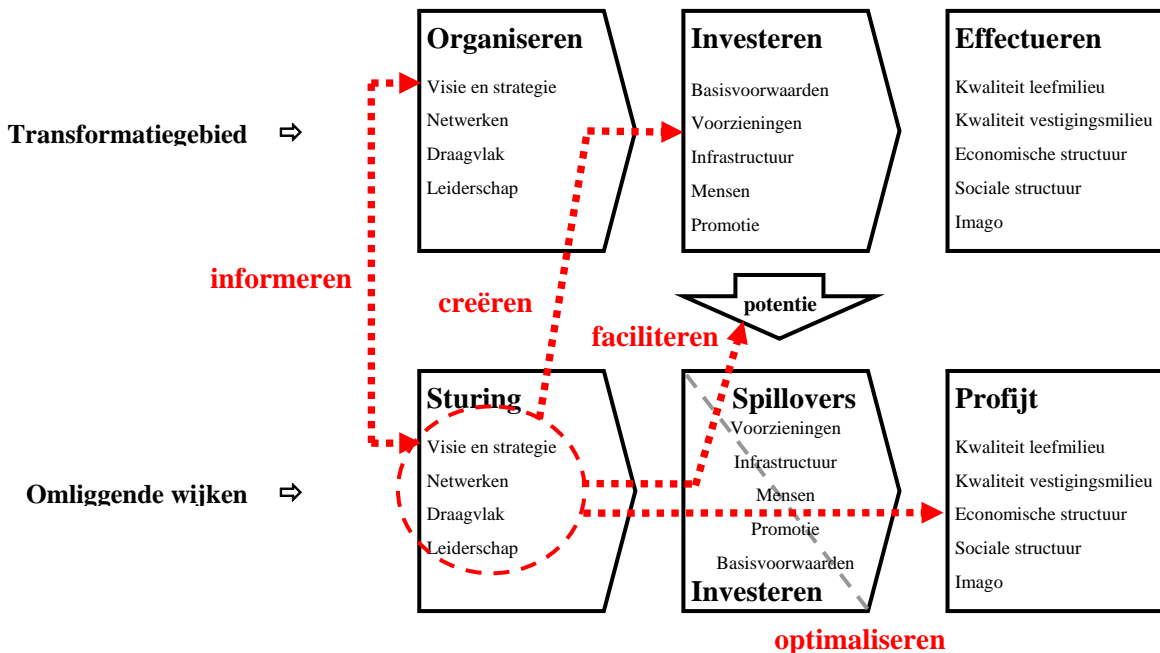
Het uiteindelijke profijt van de investeringen vanuit het transformatiegebied is afhankelijk van de mate van optimalisatie die aangestuurd wordt vanuit de omliggende wijken. De verbetering van de locatiefactoren als gevolg van de spillovers van

de investeringen in het transformatiegebied dienen aangevuld te worden met ingrepen in de omliggende wijken om synergie tot stand te brengen.

Een onderwijsvoorziening kan in de omliggende wijken aangevuld worden met aansluitende onderwijsvormen (bijvoorbeeld onderwijsprogramma op de basisschool), aansluitende werkgelegenheid (stageplaatsen, aantrekken van bedrijven die gebruik maken van deze opleidingsvorm), maar ook door huisvesting van studenten en realiseren van voorzieningen voor studenten.

De optimalisatie tussen spillovers en aanvullende investeren wordt in dit onderzoek “optimaliseren” genoemd.

De hierboven beschreven elementen van sturing op profijt zijn in schema 3.2a en tabel 3.2b weergegeven. In de volgende paragrafen zullen deze elementen verder worden uitgewerkt tot sturingsmethoden en zullen de belangrijkste randvoorwaarden, zoals omschreven in 2.5, per sturingsmethode worden benoemd.



Schema 3.2b – informeren – creëren – faciliteren – optimaliseren

<p>Eenzijds het kennisnemen van de planvorming van het transformatiegebied en het analyseren van de mogelijke spillovers, op basis waarvan visie en strategie opgesteld kunnen worden. Anderzijds het leveren van input op basis waarvan spillovers onderdeel kunnen worden van de visie en strategie van het transformatiegebied.</p>	<p>⇒ Informereren</p>
<p>Het beïnvloeden van de investeringen in het transformatiegebied ten behoeve van het creëren of vergroten van de potenties van de investeringen waardoor het ontstaan van spillovers mogelijk wordt.</p>	<p>⇒ Creëren</p>
<p>Het beïnvloeden van de ruimtelijke omstandigheden en/of sociaal-economische omstandigheden, zodat de potenties van de investeringen benut kunnen worden, waardoor spillovers ontstaan.</p>	<p>⇒ Faciliteren</p>
<p>Het vergroten van de attractiviteit door synergie tussen locatiefactoren. Optimalisatie van de spillovers en aanvullende ingrepen in een (anticiperend) gebiedsontwikkelingsproces.</p>	<p>⇒ Optimaliseren</p>

Tabel 3.2a - struringsmethoden

3.3 INFORMEREN

Eenzijds het kennisnemen van de planvorming van het transformatiegebied en het analyseren van de mogelijke spillovers, op basis waarvan visie en strategie opgesteld kunnen worden. Anderzijds het leveren van input op basis waarvan spillovers onderdeel kunnen worden van de visie en strategie van het transformatiegebied.

Voor het sturingsproces van creëren, faciliteren en optimaliseren, zodat het profijt voor omliggende wijken kan ontstaan, is een vroegtijdig vastgestelde visie en strategie noodzakelijk.

Analyse Kansen en bedreigingen

Om deze visie op te kunnen stellen is het van belang dat de woningcorporatie een beeld heeft van de huidige situatie en van de gewenste situatie in de wijk. Er dient een analyse gemaakt te worden van de kansen, bedreigingen, sterktes en zwaktes in de wijk.

Daarnaast dient het ontwikkelingsproces van het transformatiegebied in kaart te worden gebracht. Kennis van de visie en strategie, de actoren, de geplande investeringen en de doelstellingen binnen het transformatiegebied is essentieel voor de corporatie om de kansen op spillovers (en mogelijke bedreigingen ten aanzien van hinder) te bepalen.

Visie en Strategie

Op basis van deze kennis kan worden bepaald welke spillovers gewenst en welke spillovers mogelijk zijn, hetgeen de basis vormt voor de visie en strategie van het sturingsproces door de corporatie.

Wanneer het ontstaan van spillovers nadrukkelijk tot de ambitie behoort van de ontwikkeling in het

transformatiegebied dient de kennis in eerste instantie vooral als input van behoeften voor de totstandkoming (of bijstelling) van de visie en de daaraan gekoppelde investeringen in het transformatiegebied.

Op basis van de geanalyseerde potenties van de investeringen in het transformatiegebied en de potenties van de omliggende wijk, kan de corporatie (in samenwerking met de overige betrokkenen) de visie en strategie voor de wijk opstellen. Aangezien de spillovers in deze fase nog onzeker zijn dient deze visie een zekere grofmazigheid en de strategie een zekere flexibiliteit te bevatten om veranderingen in de context op te kunnen vangen.

Conclusie “informereren”

Het verzamelen en verspreiden van kennis van de kansen en bedreigingen van zowel het transformatiegebied als de omliggende wijken vormt de basis voor de *visie en strategie* voor het sturingsproces en bovendien is, gezien de afhankelijkheid van de ontwikkelingen in het transformatiegebied, deze kennis blijvend van invloed op de wijze van sturing. Voor het verkrijgen en verspreiden van kennis zijn de *netwerken* voor de woningcorporatie essentieel.

3.4 CREËREN

Het beïnvloeden van de investeringen in het transformatiegebied ten behoeve van het creëren of vergroten van de potenties van de investeringen waardoor het ontstaan van spillovers mogelijk wordt.

Het uiteindelijke doel bij gebiedsontwikkeling kan helder en kort geformuleerd worden: het vergroten van de attractiviteit ten behoeve van toename van welzijn en welvaart. Dit is te betrekken op alle actoren in het gebied en de separate doelstellingen van de verschillende actoren maken allemaal deel uit van dit einddoel van de gebiedsontwikkeling, of de individuele doelstelling nu financieel gewin is, een betere bereikbaarheid of het huisvesten van de kwetsbare groepen. Toch verschillen de specifieke belangen van de actoren wel degelijk wanneer het gaat om het behalen van zo veel mogelijk resultaat (in de brede zin) tegen zo weinig mogelijk kosten of inspanning. De tijdsperiode waarin het resultaat bereikt wordt, de doelgroepen waarmee het resultaat bereikt wordt en de verdeling of de bestemming van de beschikbare ruimte zijn slechts enkelen van de afstemmingen van belangen die plaats moeten vinden. Elke actor wil een zo efficiënt mogelijk proces om de investeringen om te zetten in gewenste effecten. In hoofdstuk 2 is reeds beschreven dat organiserend vermogen noodzakelijk is om alle deelbelangen op elkaar af te stemmen, zodat alle investeringen bijdragen aan de effecten die het uiteindelijke doel bewerkstelligen.

Vanuit de naastgelegen wijk dient de corporatie het profijt van de ontwikkeling van het transformatiegebied te beïnvloeden door te sturen op het ontstaan van spillovers. Deze sturing is tweeledig. Allereerst dienen investeringen beïnvloed te worden zodat de potentie ontstaat of vergroot wordt voor het realiseren van spillovers en vervolgens dienen de omstandigheden dusdanig

te zijn dat de potenties benut kunnen worden zodat de spillover daadwerkelijk ontstaat.

Voor het beïnvloeden van de investeringen (het creëren van de potentie) is overeenstemming in specifieke deelbelangen van de investerende actoren en die van de corporatie, zoals deze zijn beschreven in paragraaf 2.2.2.3, essentieel. Binnen de strategische netwerken van de woningcorporatie dienen coalities gevormd te worden op basis van die overeenstemming in belangen.

Coalitievorming

De woningcorporatie heeft een aantal doelstellingen bij de ontwikkeling van een gebied. Naast het huisvesten van kwetsbare groepen en het verbeteren van de leefkwaliteit (de hoofddoelstellingen), zijn vijf subdoelstellingen te benoemen: het behalen van financieel rendement, het creëren van een gedifferentieerd woonmilieu, toename van woonkwaliteit gerelateerde voorzieningen, verbetering gebiedsimago en waardevermeerdering van het bezit. Met name de laatste drie kunnen bereikt worden met de spillovers van investeringen in het transformatiegebied.

Om de potenties van de investeringen voor de omliggende wijken te laten ontstaan of te vergroten, zodat spillovers kunnen ontstaan die deze drie doelstellingen ondersteunen, kan de corporatie sturen vanuit twee invalshoeken:

1. Ten eerste door te sturen op maatregelen binnen de gebiedsontwikkeling van het transformatiegebied waardoor de geplande investeringen optimaal kunnen leiden tot de, voor de omgeving, gewenste

spillovers. Bijvoorbeeld door bij de locatiebepaling van sportvoorzieningen te sturen op een locatie dichtbij de naastgelegen wijk zodat deze voorziening toegerekend kan worden aan het voorzieningenniveau van de wijk.

2. Daarnaast kan de corporatie vanuit de eigen wijk de levensvatbaarheid van voorzieningen in het transformatiegebied vergroten, waardoor het rendement op de investeringen in het transformatiegebied verbetert. Bijvoorbeeld door bewoners van de wijk te verleiden gebruik te maken van de sportvoorziening middels sponsoring of programmering op scholen.

De corporatie stuurt, ondanks dat zij niet risicodragend participeert in de ontwikkeling van het plangebied, aan op een samenwerking met investerende actoren, die uiteindelijk de attractiviteit van beide gebieden ten goede komt. In “Metropolitan governance coalitions: when do they develop?” (Otgaar et al, 2007) hebben Otgaar e.a. onderzocht welke randvoorwaarden er zijn voor coalitievorming tussen actoren die de attractiviteit van een regio bevordert. Zij noemen dit “metropolitan governance” en onderscheiden daarbij een aantal randvoorwaarden:

- De individuele stakeholders dienen, naast de gezamenlijke regio als doel, tevens een individuele reden te hebben om samen te werken. Stakeholders participeren alleen als zij meerwaarde kunnen creëren die zij zonder samenwerking niet bereiken.
- De aanwezigheid van gezamenlijk kansen en bedreigingen stimuleren actoren coalities te vormen. De problematiek dient door alle deelnemers als een aan te pakken probleem te worden beschouwd. Er dient dus een gezamenlijke sense of urgency te zijn.
- Er is leiderschap nodig om de coalities te vormen, omdat mogelijkheden niet

worden aangegrepen door de individuele actoren. Het is de taak van dit leiderschap te zorgen dat voor de deelnemers de lange termijn voordelen eventuele korte termijn nadelen (blijvend) overstijgen.

Deze randvoorwaarden dienen door de corporatie gecreëerd te worden om de gewenste samenwerking tot stand te brengen, waarbij de nadruk dient te liggen op het gezamenlijk belang, het individueel belang en het lange termijn belang. Per groep actoren lopen de belangen sterk uiteen en daarmee verschilt de wijze van sturing op coalitievorming door de corporatie.

Gemeente

De gemeente is, gezien de taak voor welzijn en welvaart, vanzelfsprekend een geschikte coalitiepartner. In gebieden waar geen sprake is van een dominante rol van een corporatie dient het sturen op profijt zelfs door de gemeente opgepakt te worden. De gemeente is ook, als participant in de gebiedsontwikkeling van het transformatiegebied, de aangewezen partij die het laten ontstaan van spillovers (de “olievlekwerking”) onderdeel zou moeten maken van de ambitie van de gebiedsontwikkeling. Hier neemt de gemeente de rol in van overheid (zie 2.2.2.3) en in dat geval hoeft de corporatie slechts bij te sturen middels het leveren van input over de condities en behoeften van de wijk.

Indien de spillovers geen onderdeel uitmaken van de ambitie van het transformatiegebied dient de coalitie met de gemeente gezocht te worden. Als “ontwikkelaar van de stad” kan de gemeente bijdragen leveren door het aantrekken van groepen of bedrijven die aansluiten op het niveau van de omliggende wijken. Kwalitatieve openbare ruimte, zoals parken kunnen bijdragen aan de leefkwaliteit van de omgeving. Eventuele benodigde aanpassingen aan de infrastructuur ten behoeve van het transformatiegebied kunnen zodanig ingezet worden dat de bereikbaarheid en mogelijk ook de levendigheid van de omliggende gebieden

daarmee verbeterd wordt. De corporatie dient de gemeente aan te spreken in deze rol om de kansen om te zetten in meerwaarde, waarbij het gezamenlijke, het individuele en het lange termijn belang evident zijn. Daarnaast dient de corporatie de gemeente te wijzen op de noodzaak om te investeren in de openbare ruimte van de omgeving, om het ontstaan van grote verschillen in kwaliteit van het openbaar gebied te vermijden. Verschillende behandeling kan de sociale koppeling frustreren.

Als grondeigenaar of projectontwikkelaar kan de gemeente tegenstrijdige belangen hebben. De maximalisatie van de (grond)opbrengst staat niet altijd in lijn met het leggen van koppelingen met omliggende wijken. De corporatie dient deze, op financieel rendement gestuurde rol van de gemeente van secundair belang te maken, door de sense of urgency te benadrukken die de aanpak van de gemeente vanuit de overheidsrol logisch maakt. Door de kansen die de aansluiting met de omgeving biedt (en de bedreigingen bij het ontbreken van die koppeling) in het stadsbelang te plaatsen wordt het korte termijn belang ondergeschikt gemaakt aan het lange termijn belang.

Als afnemer/opdrachtgever voor vastgoedontwikkeling sluiten de belangen van gemeente en corporatie meer op elkaar aan. Een duurzame ontwikkeling van de omgeving van dit vastgoed is zowel een gezamenlijk als een individueel belang. Sturing door de corporatie richt zich hierbij op het stimuleren van het initiatief vanuit de gemeente door kansen, zoals werkgelegenheid of uitstraling op het gebied, in kaart te brengen.

Private partijen

Voor samenwerking met private partijen is er een duidelijk verschil tussen lange termijn of korte termijn belangen.

Lange termijn investeerders zijn gebaat bij meerwaarde op lange termijn en de daarbij na te

streven waardecreatie komt mede tot stand door te investeren in maatschappelijke doelstellingen. Een integrale gebiedsontwikkeling, voortkomend uit een sector- en facetoverschrijdende ontwikkelingsvisie en aansluitend op het stedelijk beleid, is hiervoor essentieel. Dit kan echter plaatsvinden binnen de plangrenzen van de gebiedsontwikkeling, zonder dat daarbij de omliggende wijken direct betrokken worden.

Vanuit de investeerder bezien is er geen sense of urgency die vraagt om samenwerking en voor het laten ontstaan van spillovers ontbreekt dan ook zowel het gezamenlijke als het individuele belang. De sturing vanuit de corporatie dient zich dan te richten op het creëren van een stimulans voor samenwerking die een meerwaarde genereert die zonder de samenwerking niet ontstaat. Dit is de tweede genoemde invalshoek van waaruit de corporatie coalitievorming kan bereiken, met als voorbeeld de sportvoorziening.

Korte termijn investeerders hebben baat bij beïnvloeding van de omstandigheden bij oplevering om de waarde van het ontwikkelde op dat moment te maximaliseren. Het laten ontstaan van spillovers ten gunste van de omgeving heeft dan ook geen gezamenlijk waarde. Toch liggen hier ook kansen voor samenwerking. Er is een trend waarneembaar dat bedrijven, ook al hebben zij geen blijvend belang in het gebied, zich laten leiden door het imago dat zij kunnen bereiken door maatschappelijke investeringen. Wanneer investeringen leiden tot aantoonbare spillovers (aantoonbaar omdat de effecten gekoppeld dienen te worden aan de investeerder) waar de omgeving van kan profiteren ontstaat er in theorie een gezamenlijk en individueel belang en is samenwerking met de actoren in de omliggende wijken zinvol. Sturen op korte termijn investeringen met aantoonbare maatschappelijk verantwoorde effecten buiten het plangebied van het transformatiegebied zal echter veel vragen van het organiserend vermogen terwijl de

waarschijnlijkheid dat dit de gewenste effecten tot gevolg heeft klein is.

Gebruikers

In 2.2.2.3 is aangegeven dat investeringen van deze groep zeer beperkt zijn. Daarmee ontbreekt de noodzaak tot coalitievorming teneinde spillovers te creëren.

Sense of urgency

Van belang bij het sluiten van coalities is de sense of urgency. De omstandigheden dienen voor meerdere partijen een aanleiding te zijn om maatregelen te treffen en samenwerking aan te gaan. Deze omstandigheden worden door vele factoren bepaald en zijn slechts ten dele beïnvloedbaar. De corporatie dient het moment waarop de omstandigheden geschikt zijn om coalities te sluiten echter scherp in beeld te hebben om de kansen te benutten. Het “stromenmodel” van Kingdon (1995) maakt dit inzichtelijk: het moment waarop de 3 stromen (“problems, policies, politics”) samengekoppeld kunnen worden en nieuw beleid geïnitieerd kan worden. Deze “open vensters”, de gelegenheden, zijn van tijdelijke aard en voor het tijdig herkennen van deze momenten en het daarop in kunnen spelen zijn zogenaamde entrepreneurs nodig: mensen met gezag, de nodige contacten, onderhandelingsvaardigheden en volharding (Kingdon, 1995).

De gezamenlijke sense of urgency en het herkennen van het juiste moment om coalities te vormen krijgen hiermee een rechtstreekse koppeling met het leiderschap in het organiserend

vermogen. Dit is een belangrijke eigenschap die de woningcorporatie in dit proces dient te bezitten of dient aan te trekken.

Conclusies “creëren”

Om de potentie van investeringen te laten ontstaan of te vergroten zodat de gewenste spillovers kunnen ontstaan dient de corporatie initiatief te nemen om, aangezien zij zelf niet participeert, coalities te vormen met investeerders in het transformatiegebied, waarbij de coalitie zowel het gemeenschappelijk als het individuele belang dient. De vorming van *strategische netwerken* is essentieel.

Kansrijk voor het laten ontstaan van spillovers zijn coalities met de gemeente in haar rol van overheid, ontwikkelaar van de stad of als opdrachtgever, waarbij de meerwaarde voor beide partijen aangetoond kan worden. De rol van de gemeente als projectontwikkelaar of grondeigenaar dient door de corporatie ondergeschikt gemaakt te worden aan het lange termijn belang van de overige rollen omdat deze rol slechts de korte termijn belangen dient en toekomstige meerwaarde in de weg staat.

Voor een coalitie met marktpartijen kan de corporatie een gezamenlijk en individueel belang bewerkstelligen door in de naastgelegen wijk maatregelen te treffen die het rendement van investeringen in het transformatiegebied vergroten. Het kunnen herkennen van de momenten waarop de gezamenlijke sense of urgency optreedt of gaat optreden en daar op de juiste wijze op inspelen maakt *leiderschap* noodzakelijk.

3.5 FACILITEREN

Het beïnvloeden van de ruimtelijke omstandigheden en/of sociaal-economische omstandigheden, zodat de potenties van de investeringen benut kunnen worden, waardoor spillovers ontstaan.

In de vorige paragraaf is aangegeven dat sturing op het laten ontstaan van spillovers tweeledig is. Naast het creëren of vergroten van de potentie van de investeringen dienen de omstandigheden gunstig te zijn voor het benutten van de (gecreëerde) potentie.

De woningcorporatie dient vanuit de naastgelegen wijk barrières weg te nemen of in ieder geval te verminderen, die het ontstaan van spillovers beperken, door ruimtelijke en sociaal-economische koppelingen tussen de gebieden te realiseren.

Sociaal-economische koppelingen

Bij de totstandkoming van de visie en strategie van de woningcorporatie is geanalyseerd welke spillovers mogelijk kunnen ontstaan waar de wijk bij gediend is. Er kan echter een barrière aanwezig zijn die het ontstaan van de spillovers belemmert. Met een sociaal-economische barrière wordt bedoeld op een dusdanig verschil in sociaal-economisch niveau tussen gebieden dat van een uitwisseling over en weer geen sprake is. Een dergelijke segregatie dient voorkomen te worden door koppelingen te bewerkstelligen.

Om gebruik te kunnen maken van de werkgelegenheid in het transformatiegebied die ontstaat door bijvoorbeeld voorzieningen die daar gerealiseerd worden is het van belang dat het arbeidsaanbod in de naastliggende wijk daarop aansluit. Cursussen, werk-leerprogramma's en andere vormen van scholing in de wijk kunnen bijdragen aan de afstemming van arbeidsvraag en -aanbod.

Het niveau van de onderwijsvoorzieningen in het transformatiegebied kan te hoog zijn voor het

opleidingsniveau van de bewoners in de omliggende wijken. Door een aansluitend niveau van onderwijs te realiseren kan dit verschil overbrugd worden

Promotie van de voorzieningen die gerealiseerd zijn in het transformatiegebied, kan het gebruik ervan in de omliggende wijken stimuleren. Indien de visie is dat sporten bewoners sociaal kan activeren kan het van belang zijn om de bekendheid met de sportvoorzieningen te vergroten.

Wanneer de potenties van de investeringen aan de zijde van het transformatiegebied een sociaal-economische spillover mogelijk maken, dient de corporatie vanuit de eigen wijk zorg te dragen voor de sociaal-economische aansluiting op die investeringen. Pas dan is er daadwerkelijk sprake van een spillover. Voor de kennis van wat er speelt in de wijk en wat de mogelijkheden zijn voor koppeling is aansluiting aan de sociale netwerken in de wijk van belang.

Ruimtelijke koppelingen

De aanwezigheid van nieuwe voorzieningen hebben pas hun uitwerking op de attractiviteit van het naastgelegen gebied wanneer deze toegeschreven kunnen worden aan een verbetering van het voorzieningenniveau. De kwaliteit van de bereikbaarheid van die voorzieningen is daarbij essentieel (Van den Berg, 1986), zie 2.3.

Ruimtelijke barrières, van fysieke blokkade (bijvoorbeeld brede watergangen of spoorwegen), tot psychologische hindernis in de zin van gevoelsmatige beperking van bereikbaarheid

(bijvoorbeeld door onveiligheid) dienen daarvoor, indien mogelijk, geslecht te worden.

Het terugdringen van fysieke barrières is voor een belangrijk deel een stedenbouwkundige opgave en in die zin in te delen in de volgende categorieën:

- Het overbruggen van de barrière door bijvoorbeeld het aanleggen van oversteekpaden, stoplichten of bruggen.
- Het doorbreken van de barrière door plaatselijk de barrièrewerking weg te nemen. Bijvoorbeeld door het gedeeltelijk slopen of doorgaanbaar maken van bouwblokken.
- Het wegnemen van de barrière door bijvoorbeeld drukke wegen of spoorlijnen onder de grond aan te leggen of water te dempen.

Daarnaast dient de kwaliteit van verbindingen fysiek of programmatisch verbeterd te worden door het veraangemen van belangrijke verbindingroutes (bijvoorbeeld het verbeteren van de veiligheid) of door een aanleiding te creëren voor een natuurlijke loop (bijvoorbeeld door een bepaalde mate van clustering van voorzieningen).

Veel van deze maatregelen die de ruimtelijke condities van de gebieden verbeteren zijn zaken waar de corporatie geen zeggenschap over heeft en daarbij zeer kostbaar kunnen zijn. Voor deze

maatregelen is de corporatie in grote mate afhankelijk van andere actoren. Het is dan ook essentieel dat de sense of urgency door betrokken partijen gedeeld wordt. Het gemeenschappelijke belang dient naar voren te komen in de gezamenlijk gedragen visie en strategie. Voor het creëren van dit draagvlak zijn de strategische netwerken van groot belang.

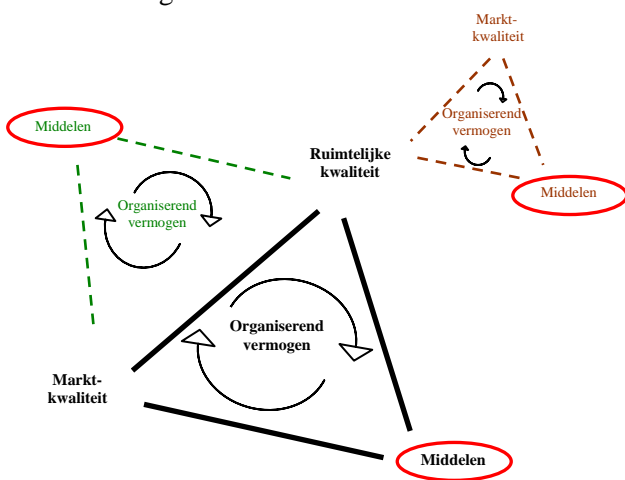
Conclusie “faciliteren”

Om de potenties van de investeringen in het transformatiegebied om te zetten in spillovers in de omliggende wijk dienen de omstandigheden geschikt te zijn. Het ontstaan van spillovers dient gefaciliteerd te worden. Dit kan door stedenbouwkundige of programmatische ingrepen waardoor koppelingen tussen de wijken ontstaan. Het gaat hierbij om maatregelen die gebruikers van de wijken stimuleren voorzieningen en kwaliteiten van naastgelegen wijken te benutten. Om dat het hier, met name bij ruimtelijke koppelingen, veelal financieel ingrijpende en/of gemeentezaken betreft dienen de corporaties samenwerkingen te bewerkstelligen (*netwerken*) en zorg te dragen voor een *visie en strategie* met *draagvlak* bij de betrokken partijen zodat benodigde ingrepen ondersteund, gefinancierd en uitgevoerd kunnen worden.

3.6 OPTIMALISEREN

Het vergroten van de attractiviteit door synergie tussen locatiefactoren. Optimalisatie van de spillovers en aanvullende ingrepen in een (anticiperend) gebiedsontwikkelingsproces.

Wanneer spillovers, mede door het “creëren” en faciliteren door de corporatie, in de gewenste vorm zijn ontstaan dient een optimalisatie plaats te vinden om daadwerkelijk op duurzame wijze profijt te halen uit de spillovers. Dit is in feite een vorm van integrale gebiedsontwikkeling. De aanleiding is hierbij niet zozeer de noodzaak tot ingrijpen in de situatie in het eigen gebied als wel de kans die geboden wordt op het aanpassen van de situatie vanuit het transformatiegebied. En het initiatief wordt niet zozeer bepaald door de beschikbare eigen middelen als wel door de spillovers van de investeringen van anderen (verbetering locatiefactoren). De optimalisatie doorloopt echter wel een vergelijkbaar proces, zoals omschreven in paragraaf 2.4 en weergegeven in schema 2.4g.



Schema 3.6a – optimalisatie spillovers

In dit schema blijven de hoekpunten middelen los van de invloed van andere ontwikkelingsprocessen

omdat deze slechts indirect, vanuit het eigen (anticiperende) ontwikkelingsproces beschikbaar zijn of komen. De investeringen in het transformatiegebied zorgen, door spillovers, voor verbetering van locatiefactoren (toename van marktkwaliteit en ruimtelijke kwaliteit) van omliggende wijken en met de middelen vanuit de wijken is een verdere optimalisatie mogelijk. Met middelen wordt hiermee bedoeld op zowel de reeds beschikbare middelen (kennis, kunde, mensen, geld en grond) als de ontstane en weer in te zetten (financiële) middelen.

De ontstane spillovers zijn, na sturing door “creëren” en “faciliteren”, een uitgangspunt voor de benodigde aanvullende investeringen, welke, niet anders dan bij reguliere gebiedsontwikkeling, worden bepaald op basis van de optimalisatie van marktkwaliteit, ruimtelijke kwaliteit en middelen (Van ‘t Verlaat, 2005). Deze optimalisatie vindt niet pas plaats na het ontstaan van spillovers. Zoals reeds is aangegeven dient de afstemming tussen de locatiefactoren (spillovers + investeringen) gebaseerd te zijn op een visie en strategie, die politiek en maatschappelijk draagvlak hebben en die, voordat zij een leidraad vormen voor die afstemming, reeds richting hebben gegeven aan de sturing op het creëren en faciliteren van de spillovers.

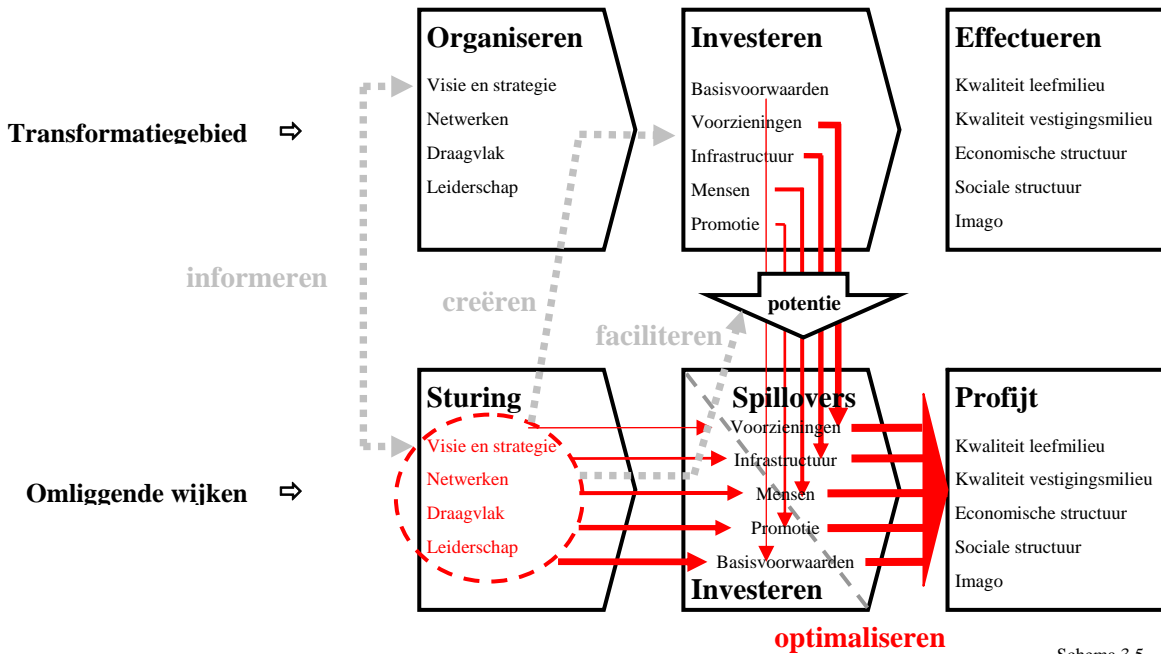
De optimalisatie binnen de driehoek van gebiedsontwikkeling vindt dus reeds in een vroeg stadium plaats bij het vaststellen van de globale visie en strategie. Het is echter een doorlopend proces binnen de veranderende omstandigheden, zeker gezien de relatief grote onzekerheid (groter

dan bij reguliere gebiedsontwikkeling) over het ontstaan van spillovers.

Afstemming locatiefactoren

In 2.3 zijn de locatiefactoren, die de aantrekkelijkheid van het gebied bepalen, benoemd en de investeringen die dat mogelijk maken. Deze investeringen zijn gericht op het betreffende transformatiegebied en de spillovers die hieruit voortkomen voor de omgeving zijn in die zin ondergeschikt. In het dynamische systeem zoals Van den Berg (1986) dat omschrijft, dienen investeringen ten behoeve van de verbetering van

het leef- en vestigingsmilieu echter nauwkeurig op elkaar afgestemd te zijn ten einde een optimum te bereiken in de aantrekkelijkheid van het gebied (zie 2.3). Dat betekent dat de ontstane spillovers afgestemd moeten worden met aanvullende investeringen om het vergroten van de attractiviteit te bewerkstelligen. De spillovers en de investeringen samen zorgen voor de synergie en een opwaartse spiraal waarbij toename van welzijn en welvaart mogelijk wordt. Wanneer schema 3.2 verder wordt ingevuld op basis van bovenstaande ziet dit er als volgt uit:



Schema 3.5 – optimaliseren

De diktes van de pijlen suggereren hoeveelheden, waarbij veel spillovers in het kader van een specifieke locatiefactor weinig aanvullende investeringen ten aanzien van die locatiefactor nodig maken en vice versa. Voor dit schema is als

uitgangspunt gekozen dat het omliggende gebied gebruik kan maken van nieuwe voorzieningen in het transformatiegebied en dat daarvoor weinig aanvullende maatregelen nodig zijn, maar dat de verbetering van de basisvoorwaarden voor een

klein deel uit spillovers voortkomt en vooral uit investeringen vanuit het gebied zelf. De daadwerkelijke verhoudingen van spillovers en investeringen is natuurlijk afhankelijk van de context en de optimalisatie in de driehoek van gebiedsontwikkeling.

Conclusies “optimaliseren”

Het optimaliseren van spillovers betekent het aanvullen ervan met investeringen, volgend uit het optimalisatieproces van ruimtelijke kwaliteit, marktkwaliteit en middelen, die de locatiefactoren verbeteren, die in onderlinge synergie voor het vergroten van de attractiviteit zorgen.

Dit is vergelijkbaar met een reguliere gebiedsontwikkeling waarbij een aantal investeringen echter via een omweg, onder invloed van sturing, tot stand komen, die met aanvullingen van overige benodigde investeringen leiden tot de doelstelling van gebiedsontwikkeling, namelijk toename van welzijn en welvaart. De aanwezigheid en de samenhang tussen de elementen van organiserend vermogen (*visie en strategie, strategische netwerken, draagvlak en leiderschap*) is daarbij noodzakelijk.

3.7 CONCLUSIES

Aangrijpingspunten van sturing

Investerings in het transformatiegebied dienen zodanig beïnvloed te worden, dat deze leiden tot de door de woningcorporatie gewenste spillovers in de omliggende wijken, zodat middels aanvullende investeringen een optimalisatie plaats kan vinden die leidt tot toegenomen attractiviteit. Hierbij zijn visie en strategie als leidraad noodzakelijk.

Bovenstaande vraagt om de volgende sturingsmethoden:

Informereren:

Enerzijds het kennisnemen van de planvorming van het transformatiegebied en het analyseren van de mogelijke spillovers, op basis waarvan visie en strategie opgesteld kunnen worden. Anderzijds het leveren van input op basis waarvan spillovers onderdeel kunnen worden van de visie en strategie van het transformatiegebied.

Het verzamelen en verspreiden van kennis van de kansen en bedreigingen van zowel het transformatiegebied als de omliggende wijken vormt de basis voor de *visie en strategie* voor het sturingsproces en gezien de afhankelijkheid van de ontwikkelingen in het transformatiegebied is deze kennis blijvend van invloed op de wijze van sturing. Hiervoor zijn de *strategische netwerken* voor de corporatie essentieel.

Creëren:

Het beïnvloeden van de investeringen in het transformatiegebied ten behoeve van het creëren of vergroten van de potenties van de investeringen waardoor het ontstaan van spillovers mogelijk wordt.

Om potenties van investeringen voor de omliggende wijken te kunnen creëren of vergroten dienen corporaties samenwerking te bewerkstelligen met participanten in het

transformatiegebied. Voor deze coalities dient een sense of urgency te zijn waaruit een gezamenlijk belang en individueel belang kan ontstaan.

Afhankelijk van de betreffende stakeholders in de coalitie heeft de corporatie verschillende mogelijkheden om een gezamenlijk belang en individueel belang te creëren. De belangrijkste voorwaarden voor deze sturingsmethode zijn de aanwezigheid van leiderschap en de beschikking en/of vorming van strategische netwerken.

Faciliteren:

Het beïnvloeden van de ruimtelijke omstandigheden en/of sociaal-economische omstandigheden, zodat de potenties van de investeringen benut kunnen worden, waardoor spillovers ontstaan.

Om de potenties van de investeringen in het transformatiegebied om te zetten in spillovers in de omliggende wijk dienen de ruimtelijke en sociaal-economische omstandigheden geschikt te zijn. Dit kan door stedenbouwkundige of programmatische ingrepen waardoor koppelingen tussen de wijken ontstaan. Het gaat hierbij om maatregelen die gebruikers van de wijken stimuleren voorzieningen en kwaliteiten van naastgelegen wijken te benutten.

Corporaties dienen samenwerking te bewerkstelligen (*netwerken*) en zorg te dragen voor een *visie en strategie* met *draagvlak* bij de betrokken partijen zodat benodigde ingrepen ondersteund, gefinancierd en uitgevoerd kunnen worden

Optimaliseren:

Het vergroten van de attractiviteit door synergie tussen locatiefactoren. Optimalisatie van de spillovers en aanvullende ingrepen in een (anticiperend) gebiedsontwikkelingsproces.

Het optimaliseren van spillovers betekent het aanvullen ervan met investeringen, volgend uit het optimalisatieproces van ruimtelijke kwaliteit, marktkwaliteit en middelen, die de locatiefactoren verbeteren, welke in onderlinge synergie voor het vergroten van de attractiviteit zorgen.

Investerings ten behoeve van de verbetering van locatiefactoren in het omliggende gebied dienen afgestemd te worden op de verbeterde locatiefactoren (spillovers) als gevolg van de investeringen in het transformatiegebied.

De aanwezigheid en de samenhang tussen de elementen van organiserend vermogen (*visie en*

strategie, strategische netwerken, draagvlak en leiderschap) zijn daarbij noodzakelijk

Sturingsmethodiek

De sturingsmethodiek die leidt tot profijt van de investeringen in het transformatiegebied is de combinatie van de genoemde sturingsmethoden. Elk van de methoden kan leiden tot effecten in de omliggende wijken in de vorm van verbeterde locatiefactoren, maar de toename van attractiviteit wordt bereikt door de combinatie van de methoden.

CASESTUDIES



4 CASESTUDIES

4.1 INLEIDING

In de inleiding van dit onderzoek is de aanleiding tot de probleemstelling omschreven als het onvoldoende benutten van de kansen op het ondervinden van profijt door het ontbreken van sturing op het benutten van kansen en er is een aantal onderzoeksvragen benoemd.

In hoofdstuk 2 is ingegaan op de theoretische achtergrond van binnenstedelijke gebiedsontwikkeling en de totstandkoming van spillovers waar omliggende gebieden van kunnen profiteren. Er zijn randvoorwaarden benoemd voor sturing op het ontstaan en optimaliseren van spillovers.

In hoofdstuk 3 zijn op basis van de theorieën in hoofdstuk 2 theoretische sturingsmethoden benoemd die woningcorporaties in omliggende wijken kunnen hanteren om profijt te bewerkstelligen. Volgens deze theorie ontstaat de mogelijkheid, indien deze sturingsmethoden gecombineerd worden toegepast, voor een anticiperende gebiedsontwikkeling waarbij profijt tot stand kan komen.

In dit hoofdstuk zal deze theorie getoetst worden aan een viertal praktijkvoorbeelden van transformatiegebieden en hun omliggende wijken. Bij de bepaling van de te onderzoeken gebieden is vooraf gekeken naar de volgende zaken:

- Is er, met betrekking tot het transformatiegebied, sprake van een integrale gebiedsontwikkeling?
- Is er een ruimtelijke koppeling met omliggende wijken mogelijk?
- Is er in de omliggende wijken een dominante positie van een woningcorporatie?

Voor de gebieden waar bovenstaande vragen bevestigend konden worden beantwoord, is voor een eerste indicatie van kansen op profijt en voor een mogelijke verdeling naar mate van sturing, gekeken naar de volgende zaken:

- Is profijt voor de omgeving opgenomen in de ambitie van het transformatiegebied?
- Lijkt er sprake van profijt voor de omgeving?.

Hier uit volgend zijn 4 gebieden gekozen die als volgt zijn in te delen:



Aan de hand van de beschikbare literatuur en verschillende interviews van betrokkenen bij woningcorporaties, gemeenten en bewoners zijn de gebieden geanalyseerd.

Per gebied is onderzocht vanuit welke context de planontwikkeling van het transformatiegebied is ontstaan, wat de relatie was met de omliggende wijken en welke effecten voor het transformatiegebied en de naastliggend wijk zijn opgetreden.

Vervolgens is gekeken of sturingsmethoden zijn toegepast of toegepast hadden kunnen worden, wat de effecten of de gemiste kansen zijn en welke rol de randvoorwaarden voor sturing daarbij gespeeld hebben.

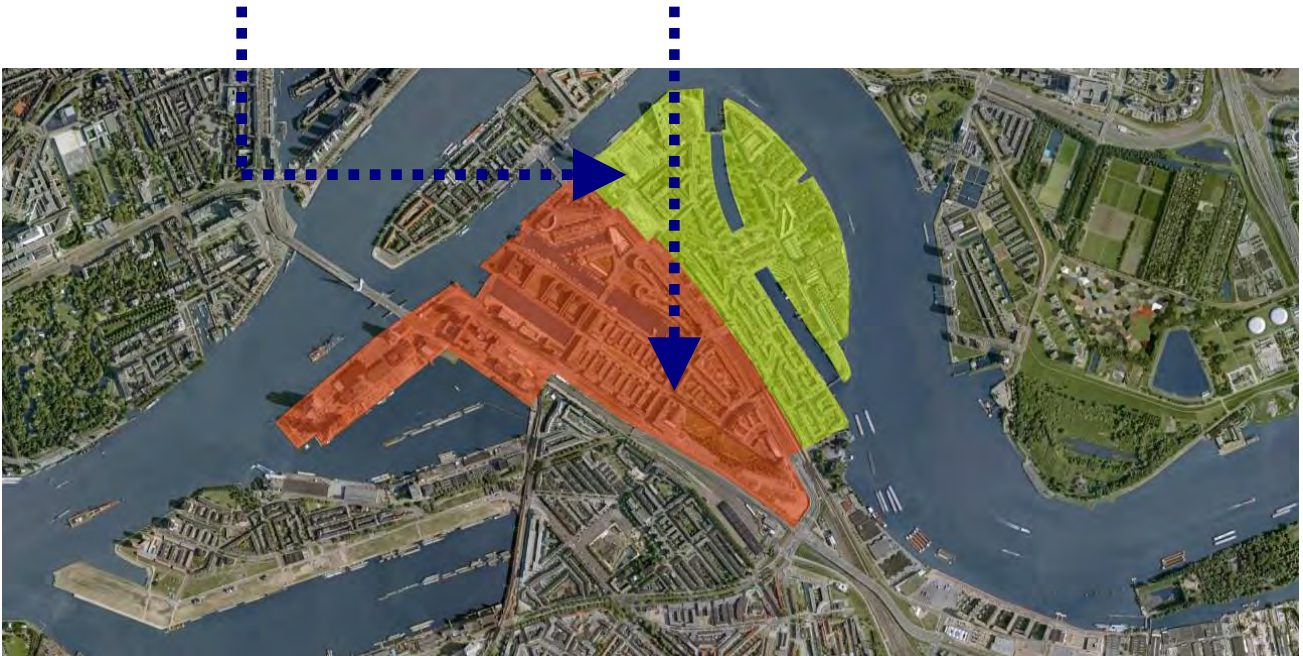
Tenslotte wordt geconcludeerd of er sprake is geweest van sturing en welke uitwerking dit heeft gehad.

Dit leidt tot de volgende indeling per casestudie:

- Analyse ontwikkelingsproces transformatiegebied en relatie met omgeving
 - Context, Initiatief en Doelstellingen
 - Effecten en profijt
 - Investerings en spillovers
- Sturing op profijt in naastgelegen wijk
 - Informeren
 - Creëren
 - Faciliteren
 - Optimaliseren
 - Conclusie

Deze praktijkstudie geeft daarmee een beeld van de rol die de corporaties gespeeld hebben, of er doelstellingen zijn gesteld en behaald, of en welke vorm van sturing heeft plaatsgevonden en of effecten te benoemen zijn. De focus voor dit praktijkonderzoek ligt op de reeds verschenen literatuur over de gebieden en de bevindingen van de verschillende betrokkenen. De kanttekening dient gemaakt te worden dat het onderzoek hiermee beperkt is. De betrokkenen hebben vanzelfsprekend vanuit de rol die zij spelen of gespeeld hebben een “gekleurd” beeld en het aantal en de achtergrond van de betrokkenen kan dan ook een aangepast inzicht geven in de situatie rond de sturing en de effecten die zijn opgetreden. Daarnaast kan een statistische onderbouwing van effecten een verder aanscherping opleveren. In hoofdstuk 5 worden aanbevelingen gedaan voor aanvullend onderzoek

4.2 FEIJENOORD EN KOP VAN ZUID



Door het verplaatsen van de havenactiviteiten richting de Maasvlakte zijn voormalige havengebieden vrijgekomen in de nabijheid van de binnenstad van Rotterdam. Zo is een leeg(komend) gebied ontstaan, ingeklemd tussen het centrum van de stad aan de noordzijde en woonwijken in Rotterdam Zuid: Feijenoord en Afrikaanderwijk. Hierdoor ontstond zowel de mogelijkheid om de binnenstad uit te breiden over het water als de mogelijkheid om een impuls voor Rotterdam Zuid te creëren.

Duidelijk is dat vanaf het begin van de ontwikkeling van de Kop van Zuid (halverwege jaren '80) profijt voor de omliggende wijken één van de prioriteiten was. Toch kan er, in een aantal opzichten, nu nog niet gesteld worden dat, ondanks het succes van de Kop van Zuid, de

omliggende wijken veel geprofitteerd hebben en Afrikaanderwijk staat zelfs nog op de 56-wijkenlijst (VROM, 2006). Voor Feijenoord lijken nu echter de mogelijkheden te ontstaan om vruchten te plukken van de ontwikkelingen bij de buurman en er is recentelijk een wijkvisie opgesteld om dit te bewerkstelligen. Aangezien de koppelingen van het transformatiegebied met deze 2 wijken en het resultaat daarvan van verschillende orde zijn en de wijken bovendien gescheiden worden door het gebied van de Kop van Zuid, worden ze als verschillende casestudies uitgewerkt.

In deze case wordt met Feijenoord de wijk bedoeld en niet de deelgemeente (waar zowel Kop van Zuid, Afrikaanderwijk en de wijk Feijenoord toe behoren)

4.2.1 Analyse ontwikkelingsproces transformatiegebied en relatie met omgeving

4.2.1.1 Context, Initiatief en doelstellingen

Context

Het gebied van de Kop van Zuid bestaat uit voormalige havengebieden uit de negentiende eeuw, vrijgekomen door het vertrek van bedrijven naar de Maasvlakte. Het gebied ligt tegenover het stadscentrum aan de noordzijde en tussen woonwijken aan de zuidzijde.

Begin jaren tachtig werd het gebied gebruikt als “overloopgebied”. Door de stadsvernieuwing in de omliggende wijken daalde daar de woningaantallen en steeg de vraag naar goedkope huurwoningen. Dit werd in eerste instantie opgelost door de realisatie van sociale woningbouw in de vrijkomende havengebieden. De Bewonersorganisatie Feijenoord (BOF) speelde daarin een belangrijke rol. Deze organisatie had een belangrijke positie verworven in de stad door georganiseerde protesten tegen plannen voor grootschalige verkeersingrepen in de stad en de vestiging van een sekscentrum in Rotterdam Zuid. Zij presenteerde een plan voor sociale woningbouw, waarvan het woningbouwcomplex de “Peperklip” het eerste resultaat was, gevolgd door woningen en buurtwinkelcentra in het zuidelijk deel van het gebied.

Halverwege de jaren tachtig krijgt het stedelijk beleid in Rotterdam een nieuwe richting. Het beleid is er op gericht de stad aantrekkelijk te maken voor verschillende groepen op het gebied van economie, wonen en recreatie en er wordt gestreefd naar een meer centrale aanpak van de stedelijke problematiek en meer aandacht voor de stad als geheel. In dit nieuwe beleid paste ook de ontwikkeling van de Kop van Zuid, als uitbreiding van het stadscentrum en als impuls voor de stad (Communicatieteam Kop van Zuid, 2005).

Tegelijk ontstond het besef dat, om een sociale tweedeling te voorkomen, het van belang was dat

de omliggende wijken zouden profiteren van dit grootschalige project. Deze wijken werden gekenmerkt door een eenzijdig en onaantrekkelijk woningaanbod, veel allochtonen en veel werkloosheid door het verdwijnen van de laaggeschoolde havenarbeid (Van den Berg et al, 1999) en het gemiddelde inkomen lag dan ook ver onder het Rotterdamse gemiddelde. Dit leidde tot een hoge migratiegraad, hetgeen een negatieve uitwerking had op de stabiliteit en het sociale klimaat in de wijken (STZ, 1993). Rotterdam Zuid lag in die tijd enigszins geïsoleerd. De Maas, brede spoorwegemplacements en grote havenbekkens zorgden voor beperkte koppeling van de woonwijken in Rotterdam Zuid met het stadscentrum in het noordelijk deel van de stad en de stadsring (snelweg A16 en A15) in het zuidelijk deel. Het project de Kop van Zuid gaf de mogelijkheid deze verbindingen te verbeteren met een brug over de Maas, een extra metrostation, een tramverbinding met het centrum en een viaduct over het spoorempacement in de zuiden. Deze verbeterde bereikbaarheid was een belangrijk onderdeel van de emancipatie van de wijken in Rotterdam Zuid.

Tegelijk met de verschuiving in beleid medio jaren '80 en de daaraan gekoppelde planvorming voor de Kop van Zuid werd begonnen met de spoortunnel als vervanging van de bovengrondse noord-zuidverbinding in de stad. Deze tunnel was voor het treinverkeer van groot belang omdat de bruggen over de Maas een beperkte capaciteit hadden en door de regelmatige onderbreking voor het scheepverkeer een obstakel vormde in de landelijke dienstregeling. Door deze ingreep werd een aanzienlijke barrière tussen Feijenoord en het gebied van de Kop van Zuid weggenomen.

Initiatief

Het initiatief voor het ontwikkelen van de Kop van Zuid vloeide voort uit de beleidswijzigingen waarbij een ommezwaai werd gemaakt van projectmatige stadsvernieuwing naar integrale stedelijke vernieuwing. De aanstelling van Riek Bakker als directeur Stadsontwikkeling heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan het vertalen van dit beleid naar de plannen voor de Kop van Zuid. In plaats van de sectorale benadering, zoals eerder met vrijgekomen havengebieden die voornamelijk in de behoefte aan sociale woningbouw voorzagen, verschoof de benadering richting een integrale ontwikkelingsvisie die de stad als geheel diende. De potentie van deze locatie als waterfront werd door Riek Bakker vergelijkbaar geacht met de herontwikkelingen in Londen en Baltimore. In de plannen werden, naast de sociale woningbouw nu ook duurdere woningen, toeristische voorzieningen, bedrijfs- en kantoorruimte en voorzieningen toegevoegd. Sociaal-economische verbindingen met de omliggende wijken maakten onderdeel uit van de plannen en kwalitatieve uitstraling van de Kop van Zuid diende een positief effect te hebben op de sociaal zwakke omliggende wijken.

Doelstellingen

De 2 belangrijkste doelstellingen in de planvorming van de Kop van Zuid waren (en zijn):

- Revitalisering van de stad door het stadscentrum uit te breiden aan de zuidzijde, waardoor het effect ontstaat dat de Maas door de stad heen loopt in plaats van de stad in tweeën deelt. De stad was tot dan toe ontwikkeld met de rug naar de havens en nu kon, door het verdwijnen van de havenactiviteiten de stad weer naar het water toegekeerd worden en de koppeling met de voormalige havens als kwaliteit uitbuiten. Daarnaast diende de uitbreiding van het stadcentrum ruimte te bieden voor

hoogwaardige kantoren, leisure en wonen om nieuwe groepen en economische activiteiten aan te trekken. De haven bood steeds minder werkgelegenheid en Rotterdam diende de economische basis te verbreden en een plek te verwerven in het netwerk van de kenniseconomie.

- De emancipatie van Rotterdam Zuid door met ingrepen in de infrastructuur, het wegnemen van barrières en toevoeging van een hoogwaardig stadsdeel Rotterdam Zuid de impuls te geven die nodig is voor de revitalisering. Het plangebied zelf, waar de ingrepen plaatsvonden, betrof het leeggekomen gebied van de Kop van Zuid, het open gat dat was ontstaan rond de verlaten havens (de kern) en de ontwikkeling hiervan diende een olievlekwerking te bewerkstelligen richting de omliggende gebieden (de 2^e ring), waarbij ingrepen in de infrastructuur dit proces mogelijk moesten maken (interview Riek Bakker).

4.2.1.2 Effecten en profijt**Effecten voor Kop van Zuid en de stad**

Het gebied van de Kop van Zuid is veranderd van een onaantrekkelijk (verlaten) havengebied naar een hoogwaardig woon-, werk- en uitgaansgebied (Van den Berg et al, 1999). De ontwikkeling heeft nationale en internationale aandacht gekregen, waardoor de uitstraling van Rotterdam als vestigingslocatie voor bedrijven, als hoogwaardig woonmilieu en als uitgaansstad aanzienlijk verbeterd is. Er is meer verscheidenheid gekomen in economische activiteiten (de Wilhemina-pier wordt gepromoot als top(zicht)locatie voor bedrijven), woningaanbod (er zijn zowel sociale huurwoningen als eengezinswoningen en dure appartementen gerealiseerd) en culturele voorzieningen (een theater, restaurants en een viersterrenhotel met nationale aantrekkingskracht).

Ook zijn er onderwijsvoorzieningen, zoals hogerberoepsonderwijs en basisscholen in het gebied gerealiseerd.

Daarnaast is de bereikbaarheid van zowel het gebied (tramlijn noord-zuid, extra metrohalte, brug naar centrum) als van de hele stad (een doorlopende noord-zuidverbinding door de hele stad) verbeterd.

Ingedeeld naar de elementen die bijdragen aan de attractiviteit van het gebied (zie 2.3) geeft dit het volgende beeld:

Kwaliteit leefmilieu en vestigingsmilieu

- + De Kop van Zuid is hoogwaardig woon-, werk- en uitgaansgebied geworden
- + Meer onderwijsvoorzieningen

Economische structuur:

- + Nieuwe economische activiteiten
- + Toeristische trekker: cruiseterminal, architectuur, hotel en horeca

Sociale structuur

- + Duurdere woningen, nieuwe doelgroepen
- + Interactie tussen stadsdelen is verbeterd

Imago

- + De stad heeft een nieuw beeldmerk in de vorm van de brug
- + Rotterdam staat door de ontwikkeling internationaal positief in de aandacht

Profijt voor Feijenoord

De tweedeling van Rotterdam, tussen het welvarende noorden en het arme zuiden, is voor een deel geslecht door de verbeterde bereikbaarheid, maar tevens door de aandacht die Rotterdam Zuid gekregen heeft. Dit heeft zowel gezorgd voor meer bezoekers en vestigers uit Rotterdam noord, als voor een psychologische opsteker voor de bewoners van Feijenoord. Daarnaast heeft de aangepaste infrastructuur geleid tot het verbeteren van de locatiepotentialen van Feijenoord, door het dichterbij brengen van voorzieningen.

Door de aantrekkingskracht en de kwaliteit die in de Kop van Zuid is gerealiseerd is het ambitieniveau in Feijenoord gestegen. Er zijn veel mensen met bovenmodale inkomens naar de Kop van Zuid gekomen, waardoor de drempel naar de rest van Rotterdam Zuid verlaagd is. Feijenoord kan door aan te sluiten op de kwaliteit van de Kop van Zuid het huisvesten van deze inkomensgroepen opnemen in de ambitie. De voorzieningen die in de Kop van Zuid zijn gerealiseerd komen deels ten goede aan de kwaliteit van Feijenoord. De toename van het aantal scholen en winkels en komst van nieuwe horeca en het theater heeft een positieve invloed op Feijenoord. Er komen nu groepen naar Feijenoord die graag die stedelijke functies willen, zoals horeca en Luxor. Het is voor deze groepen, zowel terugkeerders als nieuwkomers, nu interessant om in Feijenoord te wonen omdat het een deel van de stad is geworden (interview Barbara van Steen). In combinatie met meer woningdifferentiatie door de realisatie van duurdere woningen heeft dit geleid tot gentrification, meer menging en kapitaalcrachtiger bewoners, hetgeen Feijenoord tevens heeft goed gedaan in de vorm van imago (interview Joost Kühne).

In een recentelijke wijkvisie (Wijkvisie Feijenoord, 2005) vormen deze geboden kansen ook een belangrijke basis voor de visie op de toekomst.

Er is echter ook een aantal gemiste kansen op het realiseren van profijt te benoemen.

De werkgelegenheid die de realisatie van de Kop van Zuid met zich mee had kunnen brengen is tegengevallen (Van den Berg et al, 1999) en de werkloosheid in Feijenoord is nog steeds bovengemiddeld. Daarnaast sluit de nieuwe werkgelegenheid in de Kop van Zuid niet aan bij het opleidingsniveau van de bewoners van Feijenoord.

Ook een aantal voorzieningen in de Kop van Zuid missen de aansluiting met de bewoners van Feijenoord. Het Entrepotgebouw werd omgevormd tot een hoogwaardige supermarkt, waar Feijenoorders geen boodschappen deden, terwijl een overdekte markt beide gebieden had kunnen dienen. Nu het een goedkope supermarkt is geworden komen bewoners van beide wijken elkaar daar tegen (interview Joost Kühne). Ook de levendigheid is ondanks dat de wijk meer met de binnenstad is verbonden niet toegenomen. De tramlijn loopt door de Kop van Zuid en de winkelstrip aan de Oranjeboomstraat heeft, ondanks het vergrootte afzetgebied, niet geprofiteerd omdat de branchering niet is afgestemd op de bewoners van de Kop van Zuid. Daarnaast zijn veel van de gebouwen, die het gebied in het verleden rauwheid en levendigheid gaven, gesloopt en zijn de nieuwe gebieden te netjes aangelegd, waardoor de kans op een stedelijk gebied is blijven liggen (interview Joost Kühne). Ingedeeld naar de elementen die bijdragen (of kunnen bijdragen) aan de attractiviteit van het gebied geeft dit het volgende beeld (+ positief effect, +/- geen effect en gemiste kans, - negatief effect):

Kwaliteit leefmilieu en vestigingsmilieu

- + Meer voorzieningen
- +/- Veel voorzieningen sluiten niet aan op behoeften Feijenoord
- + Bereikbaarheid sterk verbeterd
- Levendigheid is echter afgenomen

Economische structuur:

- + Verbeterde potentialen door toegenomen bereikbaarheid van voorzieningen

- + De doelgroep voor activiteiten is verbreed door de aanwezigheid van bewoners van Kop van Zuid
- +/- De werkgelegenheid is niet sterk verbeterd doordat het opleidingsniveau niet aansluit bij de vraag

Sociale structuur

- + Meer verscheidenheid door komst van nieuwe groepen en terugkomst van middenklasse

Imago

- + Rotterdam Zuid heeft een minder slecht imago dan vóór de Kop van Zuid, en het imago van Feijenoord wordt langzaam beter

4.2.1.3 Investerings en spillovers

De investeringen in de Kop van Zuid, die zijn gedaan om de effecten zoals hiervoor zijn omschreven, te bereiken, hebben bijgedragen aan het profijt voor Feijenoord. Door de potenties van deze investeringen te benutten zijn spillovers ontstaan. Daar waar, vanuit Feijenoord gezien, de potenties maar deels of niet zijn benut is er sprake van een gemiste kans. Daar had Feijenoord meer kunnen profiteren als de investeringen anders waren ingezet of als de condities voor de uitstraling van de investeringen gunstiger waren geweest. In 4.2.2 zal worden geanalyseerd of en hoe sturing op het ontstaan van spillovers heeft plaatsgevonden.

In tabel 4.2.1.3 is het overzicht gegeven van de investeringen, de spillovers en de gemiste kansen op spillovers.

	investeringen Kop van Zuid	spillovers Feijenoord	gemiste kans
Basisvoorwaarden veiligheid en kwaliteit van de openbare ruimte	<ul style="list-style-type: none"> • Behouden erfgoed: entrepot • Behouden erfgoed: HNY • Esthetische kwaliteit: Erasmusbrug • Quality-team 		<ul style="list-style-type: none"> • het behouden en vergroten van de levendigheid door meer van het gebouwde erfgoed te handhaven
Voorzieningen woningen, kantoren, bedrijfsruimte en winkelcentra e.d.	<ul style="list-style-type: none"> • Gedifferentieerd woningaanbod • Kantoren • Cultuurvoorzieningen • Winkels 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrepotgebouw • Vuurplaat dient beide wijken, bereikbaarheid voor Feijenoord verbeterd door doorbraak in woningblok en tunnel langer onder de grond. 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrepotgebouw ook gemiste kans: geen markt, maar Konmar, geen plaatselijke ondernemers, maar landelijke ketens
Infrastructuur kwaliteit van wegen, openbaar vervoer e.d.	<ul style="list-style-type: none"> • Brug • Tram • Metro • Aansluiting ring 	<ul style="list-style-type: none"> • Brug • Tram • Aansluiting ring • Spoorbaan onder de grond => zo lang mogelijk om dwarsverbindingen te kunnen maken 	<ul style="list-style-type: none"> • Tram ook gemiste kans, had door Feijenoord gemoeten
Mensen afstemming arbeidsvraag en -aanbod, onderwijsvoorzieningen, cultuur, gezondheidszorg e.d.	<ul style="list-style-type: none"> • Wederzijdsprofijt: programma's t.b.v. economische wisselwerking • Scholen 	<ul style="list-style-type: none"> • Wederzijdsprofijt: programma's t.b.v. economische wisselwerking • Scholen: meer aanbod, meer gemengd • Meer differentiatie, meer bewonersgroepen, meer mensen 	<ul style="list-style-type: none"> • Werkgelegenheid slechts beperkt verbeterd
Ondersteunende promotie	<ul style="list-style-type: none"> • Imago brug • Communicatieteam 	<ul style="list-style-type: none"> • Imago Rotterdam Zuid verbeterd 	

Tabel 4.2.1.3 – investeringen en spillovers Kop van Zuid en Feijenoord

4.2.2 Sturing op profijt in Feijenoord

In deze paragraaf wordt voor Feijenoord, in relatie tot de Kop van Zuid, onderzocht of sturing vanuit de wijk, door in deze situatie te “informereren”, te “creëren” of te “faciliteren”, plaats heeft gevonden, plaats had kunnen vinden of alsnog plaats kan vinden, op welke wijze “optimaliseren” is of kan worden gehanteerd en of daarbij aan de randvoorwaarden voor sturing is of was voldaan.

Dit wordt beschouwd voor 2 fasen: eerste fase is rond de planvorming van de Kop van Zuid, waarbij profijt voor Feijenoord één van de doelstellingen was en tweede fase is de totstandkoming van en het vervolg op de recente wijkvisie, waarbij meer aansluiting op de Kop van Zuid wordt gezocht.

4.2.2.1 Informeren

Het profijt voor omliggende wijken was nadrukkelijk opgenomen in de visie van de Kop van Zuid. De investeringen in de Kop van Zuid moesten een olievlek bewerkstellingen. “Beginnen met de kern, het open gat dat was ontstaan rond de verlaten havens, waarmee de omliggende wijken verbonden konden worden, met de uitstraling op de omliggende wijken als 2^e ring” (interview Riek Bakker).

Een vanuit Feijenoord opgestelde *visie* was er bij de planvorming van de Kop van Zuid niet. De totstandkoming van de plannen voor de Kop van Zuid en de visie op het profijt voor Feijenoord werd centraal aangestuurd. De woningcorporatie was in die tijd voornamelijk een beheerorganisatie, die de woningen verhuurde en technisch onderhield, met in het uiterste geval projectmatige stadsvernieuwing. Het verbeteren van de leefbaarheid in de wijk werd door de corporatie nog niet als taak beschouwd. De vertegenwoordiging van Feijenoord bij de planvorming van de Kop van Zuid kwam met name vanuit de bewonersorganisatie (BOF). De organisatiegraad van de BOF was in die tijd groot en de aanwezigheid van de BOF bij de planvorming zorgde voor de input vanuit Feijenoord, bijstelling van de planvorming en daarmee voor maatschappelijk draagvlak (interview Joost Kühne).

In 2005 is, op initiatief van de deelgemeente en de woningcorporatie (De Nieuwe Unie), de Wijkvisie Feijenoord 2006-2016 opgesteld, met als doel “een vitale en aantrekkelijke wijk” (Wijkvisie Feijenoord, 2005: 3). Dit is een vervolg op een wijkvisie van De Nieuwe Unie uit 1999 (“wijkvisie Feijenoord 1999”) en van een ontwikkelingsvisie van de deelgemeente uit 2001 (“ontwikkelingsvisie Feijenoord 2020”). Uit deze 2 visies volgt dat de wijk in de toekomst “een menging van functies en klantgroepen” (Wijkvisie Feijenoord, 2005: 7) zal krijgen en op basis

hiervan wordt de opgave van de wijkvisie uit 2005 benoemd: “komen tot een beredeneerde keuze voor woonmilieus, functies en klantgroepen.” Deze Wijkvisie Feijenoord 2006-2016 is tot stand gekomen op basis van de resultaten van een analyse van de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen van de wijk. Alle betrokkenen (of vertegenwoordigers daarvan) zijn geconsulteerd, waaronder bewonersorganisatie, opbouwwerk, winkeliers, bedrijven en bewoners. In de wijkvisie is Feijenoord in 2016 een gedifferentieerde wijk met doorstroommogelijkheden en met stedelijk georiënteerde bewoners met verschillende inkomensniveaus.

Het ambitieniveau van deze *visie* is mede een gevolg van de aanwezigheid van de Kop van Zuid: het aantrekken van de hogere inkomensgroepen en de stedelijk georiënteerde bewoners. Het is tot op heden nog niet gelukt om de kwaliteit van de Kop van Zuid Feijenoord in te trekken omdat in Feijenoord slechts losse ontwikkelingen plaatsvonden zonder totaalplan. Het ambitieniveau doortrekken wordt met de wijkvisie uit 2005 mogelijk gemaakt doordat er “massa is gecreëerd om het ambitieniveau voor elkaar te krijgen” (interview Barbara van Steen)

De *strategische netwerken* van de woningcorporatie hebben een belangrijke rol gespeeld bij de totstandkoming van de wijkvisie, wat heeft geleid tot samenwerkingen met de deelgemeente, het gemeentelijk ontwikkelingsbedrijf, de grondeigenaren en de commerciële ontwikkelaars, maar vooral met de bewoners. Het sociale netwerk is in Feijenoord van groot belang om de bewoners mee te krijgen in de planvorming, door de angst dat het een nieuwe Kop van Zuid wordt waar geen plek is voor de huidige bewoners. Door de kennis van hetgeen er speelt in de wijk is de corporatie in staat de behoeften van de bewoners te verwerken in de planvorming.

Omdat deze visie tot stand is gekomen nadat de Kop van Zuid voor het grootste deel reeds is

gerealiseerd, is hier geen sprake van een analyse van de visie en strategie van de ontwikkeling van het transformatiegebied, maar van een analyse van kansen en bedreigingen van de huidige situatie in het transformatiegebied.

Met de hierop gebaseerde, vanuit Feijenoord opgestelde, visie en strategie kunnen de potenties van de reeds gedane investeringen in de Kop van Zuid in kaart worden gebracht, maar een visie en strategie om specifieke potenties te laten ontstaan of te vergroten (“creëren”) is daarmee niet mogelijk.

4.2.2.2 Creëren

Zoals hiervoor aangegeven, is er geen sprake geweest van een visie voor het realiseren van profijt voor Feijenoord ten tijde van de planvorming van de Kop van Zuid, op basis waarvan investeringen beïnvloed werden. Er is vanuit Feijenoord (door de vertegenwoordiging van de bewonersorganisatie bij de planvorming) echter wel aangestuurd op investeringen die tot spillovers konden leiden in Feijenoord. De ontwikkeling van het Entrepotgebouw als schakel tussen de oude en nieuwe wijk en de branchering van de winkelstrip Vuurplaat die aansloot op de behoeften van Feijenoord zijn daarin belangrijke ontwikkelingen geweest.

Er zijn ook investeringen in de Kop van Zuid te benoemen die in aangepaste vorm meer potentie hadden gehad om tot spillovers te leiden (gemiste kansen). De aanleg van de tram heeft de bereikbaarheid van Feijenoord doen toenemen, maar wanneer deze door de wijk zelf had gereden was dit tevens de levendigheid van de wijk meer ten goede gekomen. De investeringen in het Entrepotgebouw hadden ook meer potentie gehad wanneer deze meer de vorm had gekregen van een overdekte markt, meer toegespitst op de bewoners van Feijenoord en wanneer, voor wat betreft de horeca, meer ondernemerschap vanuit Feijenoord was gestimuleerd (interview Joost Kühne).

Het project werd centraal aangestuurd met input vanuit de omliggende wijken. Deze centrale aansturing kwam van het grondbedrijf, de dienst stadsontwikkeling en B en W en deze groep zorgde voor korte lijnen, wederzijds begrip en enthousiasme bij de private partijen (Van Hoek, 2000). Er was in Feijenoord echter geen *leidende rol* en het is voor wat betreft beïnvloeding van de investeringen gebleven bij input voor de visie en strategie van de Kop van Zuid. Van coalitievorming, tussen partijen, aangestuurd vanuit Feijenoord, waarbij gezamenlijk belang wordt gezocht, is geen sprake geweest.

Bij de huidige ontwikkeling is het sturingselement “creëren” beperkt toepasbaar aangezien de investeringen in de Kop van Zuid voor het grootste deel reeds gedaan zijn en beïnvloeding ervan niet meer mogelijk is.

Noemenswaardig is echter wel de coalitievorming tussen partijen binnen de wijk zelf, het “policy window” dat daar aan heeft bijgedragen en de visie van de woningcorporatie en de deelgemeente die deze samenwerkingen vastlegt.

De noodzaak voor het gemeentelijk vervoersbedrijf (RET) voor een extra tramverbinding tussen de noord- en zuidzijde van Rotterdam (de RET wil de remises concentreren op Rotterdam Zuid waardoor het tramverkeer tussen noord en zuid zal toenemen, waardoor een extra tramverbinding over de Willemsbrug gewenst is), het ontstaan van de technische mogelijkheden om boven de treintunnel te gaan bouwen (in Rotterdam-Noord is ervaring opgedaan met het verzekeren daarvan), financiële “noodzaak” (rente) om braakliggend terrein te gaan ontwikkelen en de ambities van de woningcorporatie en de deelgemeente uit respectievelijk 1999 en 2001 hebben er voor gezorgd dat uit de *strategische netwerken* coalities zijn ontstaan waardoor het ambitieniveau in de huidige wijkvisie verhoogd kon worden.

Door het samenvallen van deze ontwikkelingen is het moment ontstaan waarop actoren in Feijenoord de kansen voor samenwerking zien en benutten. Door deze samenwerkingen op te nemen in de visie schept de woningcorporatie de mogelijkheid om de spillovers van

de investeringen van de Kop van Zuid om te zetten in profijt.

Er is niet zozeer sprake van creëren volgens de omschrijving in 3.4, maar vanuit de *leidende rol* die de corporatie inneemt in Feijenoord heeft het middels de opgestelde visie de potenties van de toekomstige investeringen van andere actoren kunnen vergroten.

4.2.2.3 Faciliteren

Door het ontbreken van een leidende rol in Feijenoord is sturing op het beïnvloeden van sociaal-economische of ruimtelijke omstandigheden bij de totstandkoming van de plannen voor de Kop van Zuid beperkt geweest. Een belangrijke ontwikkeling die door de BOF is aangestuurd is echter de doorbraak in de bebouwing van de Oranjeboomstraat (eigendom van de woningcorporatie) ter hoogte van Vuurplaat, die de bereikbaarheid van de winkels aan Vuurplaat vanuit Feijenoord aanzienlijk verbeterde (essentieel hierbij was tevens dat de spoorbaan tot voorbij deze doorbraak onder de grond zou blijven). De sturing op deze ruimtelijke ingreep in combinatie met de beïnvloeding van de branchering van de winkels kan benoemd worden als het laten ontstaan van een spillover, gestuurd vanuit Feijenoord.

Sturing wat als “faciliteren” benoemd kan worden, voornamelijk sociaal-economische programma’s, heeft plaatsgevonden vanuit de projectorganisatie van de Kop van Zuid. Deze programma’s, die bijdrage aan het verkleinen van de verschillen tussen de gebieden, waardoor aansluiting mogelijk wordt gemaakt, maakte onderdeel uit van het totaalpakket aan maatregelen om de sociaal-economische situatie in de wijken in Rotterdam Zuid te verbeteren.

In de huidige wijkvisie streeft de woningcorporatie naar zowel ruimtelijke als sociaal-economische verbindingen met de Kop van Zuid. Er wordt ingezet op een koppeling tussen bewonersgroepen van beide gebieden om de huidige tweedeling weg te nemen. Dit is van belang voor de draagkracht

van voorzieningen in Feijenoord en de leefkwaliteit van de wijk door integratie tussen bewoners.

De oost-west verbindingen met de Kop van Zuid worden verder de wijk in getrokken en de kwaliteit ervan wordt verbeterd. Daarnaast wordt in de programmering in de planontwikkeling gestreefd naar integratie op inkomensniveau, etniciteit en opleidingsniveau (interview Barbara van Steen).

4.2.2.4 Optimaliseren

Het anticiperende gebiedsontwikkelingsproces in Feijenoord komt nu pas op gang, met de totstandkoming van de wijkvisie. De olievlekwerking die tot de doelstelling behoorde van de Kop van Zuid is tot die tijd beperkt opgetreden. De teloorgang van de wijk is met de komst van de Kop van Zuid omgezet in gestage stijging (interview Riek Bakker), maar doordat in Feijenoord de aanpak gefragmenteerd en projectmatig plaatsvond (interview Barbara van Steen) zijn de kansen niet volledig benut en is de sociaal-economische problematiek in de wijk nog steeds bovengemiddeld. De betrokkenen hebben een aantal punten benoemd die optimalisatie mogelijk had gemaakt, wanneer daar meer op gestuurd was.

De winkels in de Oranjeboomstraat hebben niet kunnen profiteren van de extra koopkracht die naar de Kop van Zuid gekomen is en de functie van deze straat als ader van de wijk is verloren gegaan. Deze straat had kunnen profiteren wanneer de winkels waren gesaneerd en geclusterd en de branchering was aangepast aan de nieuwe situatie. (interview Barbara van Steen)

Er is te weinig gestuurd op het behouden en versterken van de levendigheid, waardoor de leefkwaliteit niet is toegenomen. Joost Kühne noemt hierbij de gemiste kansen van de tram die door Feijenoord had moeten, het slopen van veel van het gebouwde culturele erfgoed, de beperkte aandacht voor de “culturele humuslaag”, de creatievelingen die levendigheid geven aan een

gebied en de beperkte aandacht voor de ondernemers uit de wijk bij de ontwikkeling van het Entrepotgebouw (interview Joost Kühne) Riek Bakker geeft aan dat de prioriteiten bij de gemeente voor de ontwikkeling van Rotterdam zijn gewijzigd, waardoor de energie uit deze ontwikkeling is weggevoerd en op andere locaties in de stad concurrerende gebieden zijn ontstaan. (interview Riek Bakker).

In de huidige situatie speelt het besef dat het tijd is om profijt te halen uit de Kop van Zuid een belangrijke rol. De inkomens in Feijenoord zijn overwegend laag, de werkloosheid ligt hoger dan het gemiddelde van Rotterdam en op de veiligheidsindex scoort de wijk laag. Ondanks de positieve impuls van de Kop van Zuid op een aantal vlakken (bereikbaarheid, voorzieningen, imago e.d.) blijft Feijenoord op achterstand ten opzichte van de rest van de stad. De huidige wijkvisie vormt het uitgangspunt voor optimalisatie van de spillovers die zijn ontstaan en de woningcorporatie heeft samen met de deelgemeente het initiatief genomen tot een integrale aanpak. “Met deze integrale visie wordt de kwaliteit van de Kop van Zuid doorgetrokken, waarbij marketing en imago een belangrijke rol spelen. We noemen het plan dan ook niet voor niets Kop van Zuid Fase II, omdat dat bij de doelgroepen die wij aan willen spreken een hele positieve klank heeft.” (interview Barbara van Steen)

De spillovers die zijn ontstaan (tabel 4.2.1.3.) hebben individueel te weinig effect op de attractiviteit van Feijenoord. Om de spillovers om te zetten in profijt worden deze aangevuld met investeringen gebaseerd op de wijkvisie, onder te verdelen in 4 pijlers: Wonen (meer differentiatie, hogere inkomens bedienen, wooncarrière mogelijk maken), Voorzieningen (aansluitend op de behoefte van de gewenste doelgroepen), Openbare ruimte (ontmoeten stimuleren en vertrouwen creëren in de ambitie en daarmee tot investeringen

van partijen) en Verbindingen (koppeling met de Kop van Zuid en met het stadscentrum). Hierin zijn de categorieën van investeringen (zie 2.3) opgenomen die leiden tot de verbetering van de locatiefactoren en daarmee de attractiviteit van de wijk.

De woningcorporatie is *leidend* in het proces waarin de *visie en strategie* tot stand zijn komen en sturend in de vorming van *strategische netwerken* en coalities die, mede door het samenvallen van verschillende ontwikkelingen, een hoog ambitieniveau mogelijk maken en voor *draagvlak* zorgen bij alle betrokkenen.

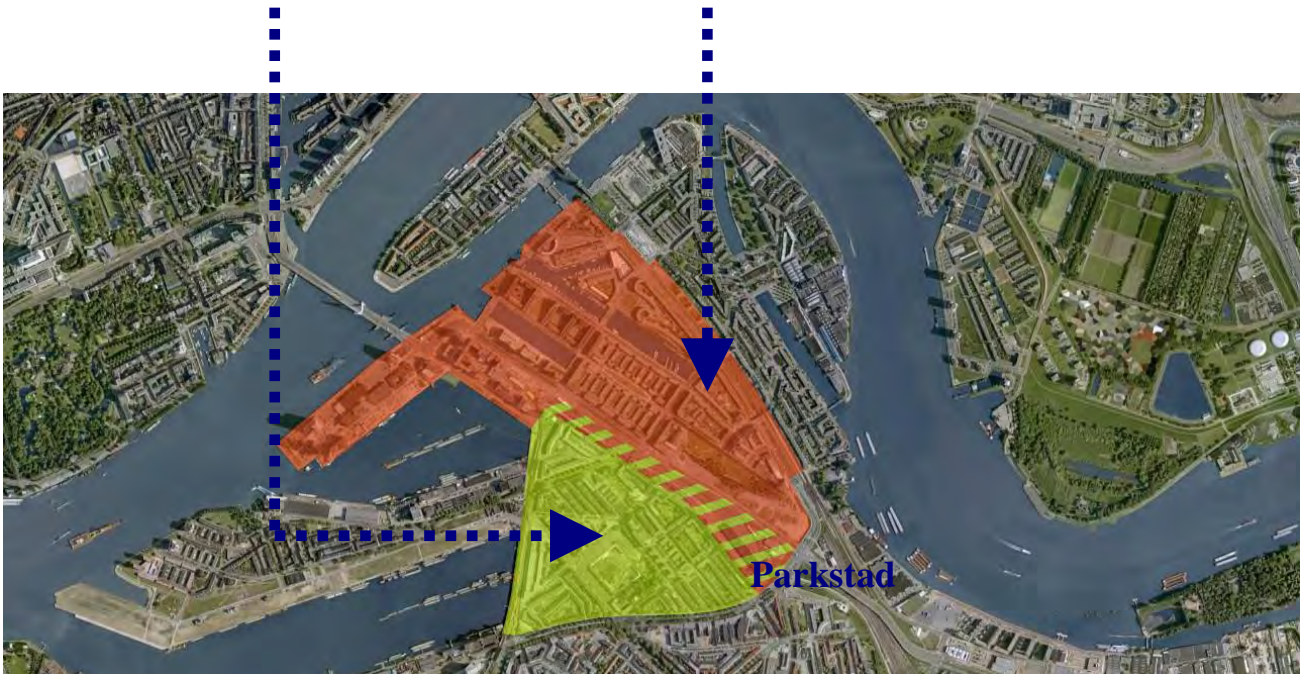
4.2.2.5 Conclusie sturing op profijt in Feijenoord

Tijdens de planvorming van de Kop van Zuid hebben *informereren*, *creëren* en *faciliteren* deels plaatsgevonden, waardoor een aantal spillovers is ontstaan. Door met name het ontbreken van leiderschap en een visie en strategie vanuit Feijenoord, gebaseerd op de kenmerken van de wijk heeft het *optimaliseren* van deze spillovers niet plaatsgevonden, waardoor ze niet de gewenste uitwerking hebben gehad op de verbetering van de attractiviteit van Feijenoord.

Met de recent opgestelde wijkvisie lijkt het profijt tot stand te komen. De spillovers die reeds waren ontstaan maken in combinatie met aanvullende investeringen onderdeel uit van een integraal plan, waarmee de afstemming plaatsvindt tussen de investeringen die leiden tot het vergroten van de attractiviteit van de wijk.

Feijenoord zal hiermee uiteindelijk het profijt van de Kop van Zuid kunnen bewerkstelligen. Doordat de sturingselementen slechts gedeeltelijk en niet aansluitend hebben plaatsgevonden, zijn niet alle kansen benut en laat het profijt nog op zich wachten. Doordat profijt wel altijd tot de doelstellingen heeft behoord, is sturing nog mogelijk op het optimaliseren van de daardoor ontstane spillovers

4.3 AFRIKAANDERWIJK EN KOP VAN ZUID



In de vorige paragraaf is de casestudie van Feijenoord en Kop van Zuid beschreven. De casestudie van Afrikaanderwijk is eveneens gekoppeld aan de Kop van Zuid en waar mogelijk zal gerefereerd worden aan de omschrijvingen in 4.2.

Waar het profijt voor Feijenoord aan het ontstaan is, blijft dit voor Afrikaanderwijk nog achter. Een

belangrijk punt daarbij is dat de wijk geïsoleerd ligt door de aanwezigheid van een voormalig rangeerterrein (in de huidige planvorming Parkstad genoemd). Nu dit terrein vrij komt ontstaat de mogelijkheid om spillovers te laten ontstaan en profijt te halen uit de investeringen in Kop van Zuid.

4.3.1 Analyse ontwikkelingsproces transformatiegebied en relatie met omgeving

4.3.1.1 Context, Initiatief en doelstellingen

Context

Voor de omschrijving van de situatie van de Kop van Zuid, het wijzigende stedelijk beleid en de ingrepen in de infrastructuur wordt verwezen naar 4.2.1.1.

Zoals reeds genoemd is een belangrijk verschil met de situatie in Feijenoord dat de barrière voor Feijenoord voor een belangrijk deel opgeheven werd door de treintunnel, terwijl deze voor Afrikaanderwijk nog steeds in tact is. Tussen de Kop van Zuid en Afrikaanderwijk ligt een rangeerterrein en een dijk. Er bevindt zich weliswaar een voetgangersbrug die beide wijken

verbindt, maar dit heeft nauwelijks effect op de integratie. De plannen om dit rangeerterrein op te heffen en in te vullen met het programma van de Kop van Zuid zijn vanaf het begin opgenomen in de planvorming van de Kop van Zuid (eerste planning van opheffing was eind jaren '90), maar het is er nog niet van gekomen. Nu de plannen concreter worden heeft de woningcorporatie in Afrikaanderwijk het initiatief genomen om het vrijkomende gebied, Parkstad, te verwerven en te ontwikkelen, waardoor voor Afrikaanderwijk kansen zullen ontstaan om profijt te hebben van de Kop van Zuid.

Initiatief

Het initiatief voor het ontwikkelen van de Kop van Zuid vloeide voort uit beleidswijzigingen waarbij een ommezwaai werd gemaakt van projectmatige stadsvernieuwing naar integrale stedelijke vernieuwing. De aanstelling van Riek Bakker als directeur Stadsontwikkeling heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan het vertalen van dit beleid naar de plannen voor de Kop van Zuid. Zie verder 4.2.1.1.

Doelstellingen

De 2 belangrijkste doelstellingen in de planvorming van de Kop van Zuid waren (en zijn):

- Revitalisering van de stad door het stadscentrum uit te breiden aan de zuidzijde, waardoor het effect ontstaat dat de Maas door de stad heen loopt in plaats van de stad in tweeën deelt.
De emancipatie van Rotterdam Zuid door met ingrepen in de infrastructuur, het wegnemen van barrières en toevoeging van een hoogwaardig stadsdeel Rotterdam Zuid de impuls te geven die nodig is voor de revitalisering.

Zie verder 4.2.1.1.

4.3.1.2 Effecten en profijt

Effecten voor Kop van Zuid en de stad

Zie 4.2.1.2

Profijt voor Afrikaanderwijk

Het profijt, zoals dat voor Feijenoord te benoemen is, treedt voor Afrikaanderwijk in mindere mate op. De bereikbaarheid van Rotterdam Zuid is weliswaar verbeterd, maar door de geïsoleerde ligging van Afrikaanderwijk zijn de effecten hiervan beperkt.

Om de tramlijn te kunnen bereiken dient de loopbrug over het rangeerterrein te worden gebruikt en om op de verbinding naar de snelweg te komen moet om het rangeerterrein heengereden worden. Deze infrastructuur heeft daarom een zeer beperkte invloed op de locatiepotentialen. De brugverbinding met het stadscentrum heeft, door de verbeterde bereikbaarheid van de voorzieningen in Rotterdam Noord, wel effect.

Maar de effecten die Afrikaanderwijk ondervindt van de Kop van Zuid zijn vooral indirect. De wijk heeft, door het grote verschil met de Kop van Zuid in uitstraling, bewoners, leefstijlen en voorzieningen, de eigen identiteit ontwikkeld. De eigen kracht van Afrikaanderwijk is gevormd. Zo is de wijk, sinds de komst van de Erasmusbrug de goedkoopste wijk om in te wonen op korte afstand van het centrum, en wordt de uitstraling van een echte Rotterdamse volkswijk, mede door de aanwezigheid van de markt, benadrukt door het verschil met de Kop van Zuid. Uit de teruggelopen mutatiegraad zou geconcludeerd kunnen worden dat de tevredenheid in de wijk is (interview Joost Lobe).

Over het algemeen kan voor Afrikaanderwijk gesteld worden dat het ontstaan van spillovers en profijt pas aan de orde is wanneer de barrière zal verdwijnen. Dat wordt door betrokkenen dan ook als de gemiste kans gezien. Indien het rangeerterrein eerder ingevuld had kunnen worden was er sprake geweest van meer integraliteit en

had Afrikaanderwijk mee kunnen liften met de ontwikkeling van de Kop van Zuid. Er is, ook in programma, geen aansluiting gerealiseerd tussen de wijken. De woningen in de Kop van Zuid (op enkele sociale huurwoningen na) sluiten niet aan bij de inkomens van bewoners in Afrikaanderwijk, duurere woningen sluiten niet aan op de behoefte van de middenklasse in Afrikaanderwijk, waardoor bewoners, die de mogelijkheid hebben, wegtrekken. Ook de voorzieningen en de werkgelegenheid in de Kop van Zuid sluiten niet aan op de behoeften in Afrikaanderwijk. Ingedeeld naar de elementen die bijdragen (of kunnen bijdragen) aan de attractiviteit van het gebied (zie 2.3) geeft dit het volgende beeld (+ positief effect, +/- geen effect en gemiste kans, - negatief effect):

Kwaliteit leefmilieu en vestigingsmilieu

- +/- Veel voorzieningen en woningen sluiten niet aan op behoeften Afrikaanderwijk
- +/- Voorzieningen die wel aansluiten zijn moeilijk bereikbaar
- + Bereikbaarheid stadscentrum verbeterd
- Levendigheid is echter afgenomen

Economische structuur:

- + Verbeterde potentialen door toegenomen bereikbaarheid van voorzieningen in stadscentrum
- +/- Verbetering potentialen beperkt door beperkte infrastructuur vanuit Afrikaanderwijk

- +/- De werkgelegenheid is niet sterk verbeterd doordat het opleidingsniveau niet aansluit bij de vraag

Sociale structuur

- +/- Geen aansluiting op de Kop van Zuid

Imago

- +/- Rotterdam Zuid heeft een minder slecht imago dan vóór de Kop van Zuid, maar het imago van Afrikaanderwijk is nog slecht

Wanneer de barrière verdwijnt, zullen kansen op profijt toenemen, doordat spillovers dan alsnog kunnen ontstaan. Om deze kansen te benutten is sturing vanuit de Afrikaanderwijk op het ontstaan van de spillovers noodzakelijk. Hier zal verder op in worden gegaan in 4.3.2.

4.3.1.3 Investerings en spillovers

De investeringen in de Kop van Zuid, die zijn gedaan om de effecten, zoals in 4.2.1.2 zijn omschreven, te bereiken, hebben slechts beperkt geleid tot profijt voor Afrikaanderwijk. De potenties van deze investeringen zijn nauwelijks omgezet in spillovers doordat fysieke koppeling achterwege is gebleven.

Daar waar, vanuit Afrikaanderwijk gezien, de potenties maar deels of niet zijn benut is er sprake van een gemiste kans. In paragraaf 4.3.2 zal worden geanalyseerd of en hoe sturing op het ontstaan van spillovers heeft plaatsgevonden. In tabel 4.3.1.3 is het overzicht gegeven van de investeringen, de spillovers en de gemiste kansen op spillovers.

	investeringen Kop van Zuid	spillovers Afrikaanderwijk	gemiste kans
Basisvoorwaarden veiligheid en kwaliteit van de openbare ruimte	<ul style="list-style-type: none"> • Behouden erfgoed: entrepot • Behouden erfgoed: HNY • Esthetische kwaliteit: Erasmusbrug • Quality-team 		
Voorzieningen woningen, kantoren, bedrijfsruimte en winkelcentra e.d.	<ul style="list-style-type: none"> • Gedifferentieerd woningaanbod • Kantoren • Cultuurvoorzieningen • Winkels 	<ul style="list-style-type: none"> • Vuurplaat dient beide wijken 	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzieningen sluiten niet aan op behoefte. • Bereikbaarheid Vuurplaat is slecht
Infrastructuur kwaliteit van wegen, openbaar vervoer e.d.	<ul style="list-style-type: none"> • Brug • Tram • Metro • Aansluiting ring 	<ul style="list-style-type: none"> • Brug • Tram 	<ul style="list-style-type: none"> • Tram ook gemiste kans door slechte aansluiting Afrikaanderwijk. • Aansluiting ring, via Laan op Zuid, moeilijk bereikbaar
Mensen afstemming arbeidsvraag en -aanbod, onderwijsvoorzieningen, cultuur, gezondheidszorg e.d.	<ul style="list-style-type: none"> • Wederzijdsprofijt: programma's t.b.v. economische wisselwerking • Scholen 	<ul style="list-style-type: none"> • Wederzijdsprofijt: programma's t.b.v. economische wisselwerking • Scholen: meer aanbod, meer gemengd 	<ul style="list-style-type: none"> • Werkgelegenheid slechts beperkt verbeterd • Voorzieningen niet goed bereikbaar • Voorzieningen sluiten niet aan op behoefte.
Ondersteunende promotie	<ul style="list-style-type: none"> • Imago brug • Communicatieteam 	<ul style="list-style-type: none"> • Imago Rotterdam Zuid verbeterd 	

Tabel 4.3.1.3 – investeringen en spillovers Kop van Zuid en Afrikaanderwijk

4.3.2 Sturing op profijt in Afrikaanderwijk

In deze paragraaf wordt voor Afrikaanderwijk, in relatie tot de Kop van Zuid, onderzocht of sturing vanuit de wijk, door in deze situatie te “informereren”, te “creëren” of te “faciliteren”, plaats heeft gevonden, plaats had kunnen vinden of alsnog plaats kan vinden, op welke wijze “optimaliseren” is of kan worden gehanteerd en of daarbij aan de randvoorwaarden voor sturing is of was voldaan.

Dit wordt beschouwd voor 2 fasen: eerste fase is rond de planvorming van de Kop van Zuid, waarbij profijt voor Afrikaanderwijk één van de doelstellingen was en tweede fase is de

totstandkoming van en het vervolg op de recente planvorming, waarbij door de ontwikkeling van Parkstad meer aansluiting op de Kop van Zuid kan worden gerealiseerd.

4.3.2.1 Informeren

Het profijt voor omliggende wijken was nadrukkelijk opgenomen in de visie van de Kop van Zuid. De investeringen in de Kop van Zuid moesten een olievlek bewerkstellingen en dit werd centraal aangestuurd.

De toenmalige woningcorporatie in Afrikaanderwijk (STZ) heeft tijdens de

planvorming van de Kop van Zuid een “beleidsplan voor de Afrikaanderwijk” opgesteld (STZ, 1993) waarin maatregelen werden benoemd die een bijdrage konden leveren aan het transformatieproces van de Kop van Zuid en de omliggende wijken. Hierin zijn de kansen en bedreigingen van de ontwikkelingen van de Kop van Zuid en van de situatie in Afrikaanderwijk geanalyseerd, waaruit naar voren kwam dat “door de bouw van de Erasmusbrug en de ontwikkelingen van de Kop van Zuid de positie van Afrikaanderwijk op ingrijpende wijze verandert. De toekomstige nabijheid van het centrum van Rotterdam maakt de wijk aantrekkelijk voor ‘nieuwe stedelingen’, jongeren, kleine huishoudens, mensen met een hogere opleiding en hoger inkomen, en ouderen. Het benutten van kansen die ontstaan dient beter georganiseerd te worden dan tot nu toe” (STZ, 1993: 61).

Ook voordat dit beleidplan tot stand kwam, heeft STZ zich betrokken bij de ontwikkeling van de Kop van Zuid door sociale huurwoningen te ontwikkelen aan de Laan op Zuid, tegenover de Afrikaanderwijk.

De *visie* op het benutten van kansen zoals omschreven in het beleidsplan en de beïnvloeding van de investeringen in de Kop van Zuid door de deelname in de publiek-private samenwerking (*netwerken*) in de ontwikkeling van woningbouw, geeft aan dat de woningcorporatie reeds tijdens de totstandkoming van de plannen van de Kop van Zuid heeft gestuurd op het ontstaan van spillovers voor de Afrikaanderwijk. Het feit dat de spillovers in de praktijk niet zijn ontstaan heeft te maken met de geïsoleerde ligging van Afrikaanderwijk. Door de analyse van de kansen die konden ontstaan wanneer deze situatie verbeterd zou worden door de opheffing van het rangeerterrein en daarop te anticiperen, zijn er in de huidige planvorming mogelijkheden om spillovers om te zetten in profijt.

De huidige planvorming voor Afrikaanderwijk kan in die zin gezien worden als een vervolg op de sturing op het ontstaan van spillovers. De huidige situatie, welke mede is ontstaan door al bij de totstandkoming van de plannen van de Kop van Zuid te anticiperen op de toekomstige situatie, vormt nu middels de analyse van de kansen en bedreiging, sterktes en zwaktes, het uitgangspunt voor de visie en strategie op de integrale ontwikkeling die gaat ontstaan bij de invulling van Parkstad.

4.3.2.2 Creëren

Zoals hiervoor omschreven heeft de analyse van de kansen voor Afrikaanderwijk er toe geleid dat, op basis van de wetenschap dat de barrière opgeheven zou worden, het creëren en het vergroten van potenties van investeringen heeft plaatsgevonden.

Naast sturing op (eveneens vanuit Afrikaanderwijk) de branchering van de winkelstrip Vuurplaat zijn de potenties van de investeringen in de Kop van Zuid vergroot door de programmering van de woningbouw aan de Laan op Zuid aan te laten sluiten op de behoeften in Afrikaanderwijk. STZ heeft door zelf te ontwikkelen in de Kop van Zuid invloed op de daar geldende huren en op de differentiatie in het (in de toekomst geïntegreerde) woonmilieu van Afrikaanderwijk en Kop van Zuid.

Dit beleid van woningdifferentiatie wordt ook tot uitvoering gebracht bij de nieuwbouwlocaties in de Afrikaanderwijk. Voor wat betreft architectuur en programmering wordt aansluiting gezocht bij het milieu van de Kop van Zuid. Op deze wijze zijn de investeringen in beide wijken gericht op de toekomstige “eenwording” en worden, doordat vooruitlopend op de ruimtelijke aansluiting een sociaal-economische aansluiting wordt gezocht, de potenties van zowel de investeringen van de corporatie zelf als de investeringen van overige actoren in de Kop van Zuid daarmee vergroot.

De woningcorporatie heeft gestuurd op het ontstaan van potenties door positie in te nemen als ontwikkelaar zodat invloed uitgeoefend kon worden (interview Gert den Ouden). Deze vorm van invloed uitoefenen, ten behoeve van het creëren van potenties, gaat verder dan de omschrijving in 3.4 (waarbij wordt uitgegaan van geen participatie). De corporatie heeft door deze samenwerking in *strategische netwerken* weliswaar risico genomen (het succes van de Kop van Zuid was nog niet evident en andere corporaties zijn daardoor afgehaakt (interview Gert den Ouden)), maar het heeft de visie op het ontstaan van spillovers in praktijk kunnen brengen door vanuit Afrikaanderwijk een *leidende rol* in te nemen, waardoor er ingespeeld kon worden op de toekomstige ruimtelijke en sociaal-economische situatie.

4.3.2.3 Faciliteren

De potenties van de investeringen in de Kop van Zuid die, mede door sturing van de woningcorporatie, zijn ontstaan, zijn (nog) niet benut. De aanzienlijke ruimtelijke barrière van het rangeerterrein is daar de belangrijkste oorzaak van. In de *visie en strategie* op de planontwikkeling die nu wordt opgesteld, worden door de invulling van Parkstad aansluitingen gerealiseerd tussen Afrikaanderwijk en de Kop van Zuid. Deze ontwikkeling kan dan ook gezien worden als de fase waarin het faciliteren van de potenties van de investeringen plaatsvindt.

De woningcorporatie (inmiddels Vestia) stuurt hier nadrukkelijk op het ontstaan van verbindingen door het rangeerterrein te verwerven en te ontwikkelen. Het belangrijkste thema van de planontwikkeling is dan ook “infrastructuur en groenstructuur ten behoeve van fysieke verbindingen, ontmoeten en bereikbaarheid voorzieningen die alle wijken (Afrikaanderwijk, Stadstuinen in de Kop van Zuid en Parkstad) bedienen, zoals scholen, zwembad, sportcentrum.” (interview Joost Lobee).

De naastgelegen dijk, die na invulling van Parkstad nog steeds een barrière zou vormen, is een belangrijk onderdeel in de planvorming. Infrastructurele verbindingen over deze dijk heen, zijn ruimtelijk en financieel ingrijpend, maar worden door de corporatie als essentieel voor de ontwikkeling van Afrikaanderwijk beschouwd en er wordt gestuurd op de vorming van *strategische netwerken* en samenwerking met de gemeente om dit mogelijk te maken. Doordat Parkstad is aangekocht om verbindingen te leggen ten behoeve van de verbetering van het leefklimaat in Afrikaanderwijk, en niet om er aan te verdienen, is er politiek en maatschappelijk *draagvlak* voor de ingrepen.

De in 2.2.2.3 genoemde tegenstrijdige belangen binnen de gemeente zijn hier zichtbaar. Enerzijds ondersteunt de gemeente de plannen van de corporatie om Parkstad in te zetten voor de verbetering van de attractiviteit van Afrikaanderwijk, waarbij het gebied wordt ingevuld met een mix van sociale woningen, duurdere koopwoningen en een combinatie van sociale en commerciële voorzieningen. Anderzijds zet de gemeente in op het behalen van maximale grondopbrengsten hetgeen mogelijk is wanneer vooral duurdere koopwoningen en commerciële voorzieningen worden gerealiseerd.

Doordat de corporatie het initiatief naar zich heeft toegetrokken door het gebied zelf aan te kopen en te ontwikkelen, valt het faciliteren en het optimaliseren in de planvorming samen.

4.3.2.4 Optimaliseren

De door sturing gecreëerde potenties van de investeringen in de Kop van Zuid worden met de invulling van Parkstad benut. De spillovers die hierdoor ontstaan worden aangevuld met investeringen in Parkstad en Afrikaanderwijk waardoor de optimalisatie kan plaatsvinden. De verwerving van Parkstad is daarbij een essentiële stap geweest, waarmee de woningcorporatie zowel de anticiperende gebiedsontwikkeling voor Afrikaanderwijk

kansrijk maakt, als de spillovers vanuit de Kop van Zuid laat ontstaan. Parkstad moet het mogelijk maken om het ambitieniveau van de Kop van Zuid door te trekken in Afrikaanderwijk.

Er wordt beredeneerd dat, wanneer een willekeurige andere ontwikkelaar dan de corporatie met belangen in Afrikaanderwijk, het gebied vanuit commercieel oogpunt zou ontwikkelen, dit als een uitbreiding van het woonmilieu in Stadstuinen zou gebeuren, waarbij koppelingen met het sociaal-economisch zwakke Afrikaanderwijk vermeden zouden worden.

Een belangrijke ontwikkeling die heeft bijgedragen aan het ontstaan van het juiste moment om de spillovers te optimaliseren is de uitkomst van een onderzoek, naar aanleiding van de stijgende onderhoudskosten, naar de bouwtechnische kwaliteit van het bezit van de corporatie, die aanleiding gaf tot sloop van een aantal complexen aangrenzend aan Parkstad. Door deze ingrepen te combineren met de invulling van Parkstad ontstond de kans om een optimaal plan te ontwikkelen, inclusief de gewenste verbindingen. Door het opheffen van de barrière neemt tevens de bereikbaarheid van de wijk toe (de verbeterde infrastructuur in de Kop van Zuid wordt dan een spillover voor Afrikaanderwijk) en wordt de wijk in het centrum van Rotterdam Zuid geplaatst. Hierdoor kan de Afrikaanderwijk een bovenwijkse functie gaan vervullen, neemt de levendigheid en het aantal bezoekers toe en worden andere initiatieven en investeringen kansrijker. Met dit vooruitzicht wordt geïnvesteerd in de economische structuur van de wijk door nieuwe economische activiteiten aan te trekken, met name gericht op de creatieve sector en wordt de grip op de kwaliteit van de wijk verstevigd door panden aan te kopen, op te knappen en in te vullen (interview Jenny Schakelaar).

Typerend voor het ontstaan van synergie tussen ingrepen is de locatie in de hoek van de dijk, het diepste punt van de wijk. Die locatie zou eerst opgevuld worden met zand, maar er is nu voorgesteld om een

parkeergarage op maaiveldniveau te realiseren en dit voorstel is bekeken vanuit een ruimtelijk economische visie.

Die parkeergarage bedient in principe de winkels op Vuurplaat, de markt op het Afrikaanderplein en het toekomstige zwembad, maar er moeten meer trekkers aan toegevoegd worden zodat het gebruik geoptimaliseerd wordt. Nu wordt er gekeken naar het toevoegen van een supermarkt en het uitbreiden van de marktdagen. Het intensiveren van de markt wordt nu gezien als de grote kanskaart om te zorgen dat andere economische functies ook levensvatbaar worden, zoals de horeca.

Door deze parkeergarage komt eigenlijk het belangrijkste hoofddoel bovendrijven: meer mensen naar de wijk halen, de wijk moet een bovenwijkse functie krijgen en die garage maakt dat mogelijk. En alles komt hierbij samen: de locatie is fysiek geschikt om een grote garage te maken, de markt krijgt dan de mogelijkheid uit te breiden, waardoor deze als vliegwiel kan functioneren voor de wijk. Daarnaast maakt de garage ook de overige functies zoals het zwembad en Vuurplaat bovenwijken bereikbaar en zullen deze ook weer de garage op andere uren vullen. Door deze bovenwijkse functie is ook een extra trekker in de vorm van een supermarkt mogelijk en wordt de ingreep in de infrastructuur over de dijk heen noodzakelijk. en zo vallen alle puzzelstukjes op deze plek samen.

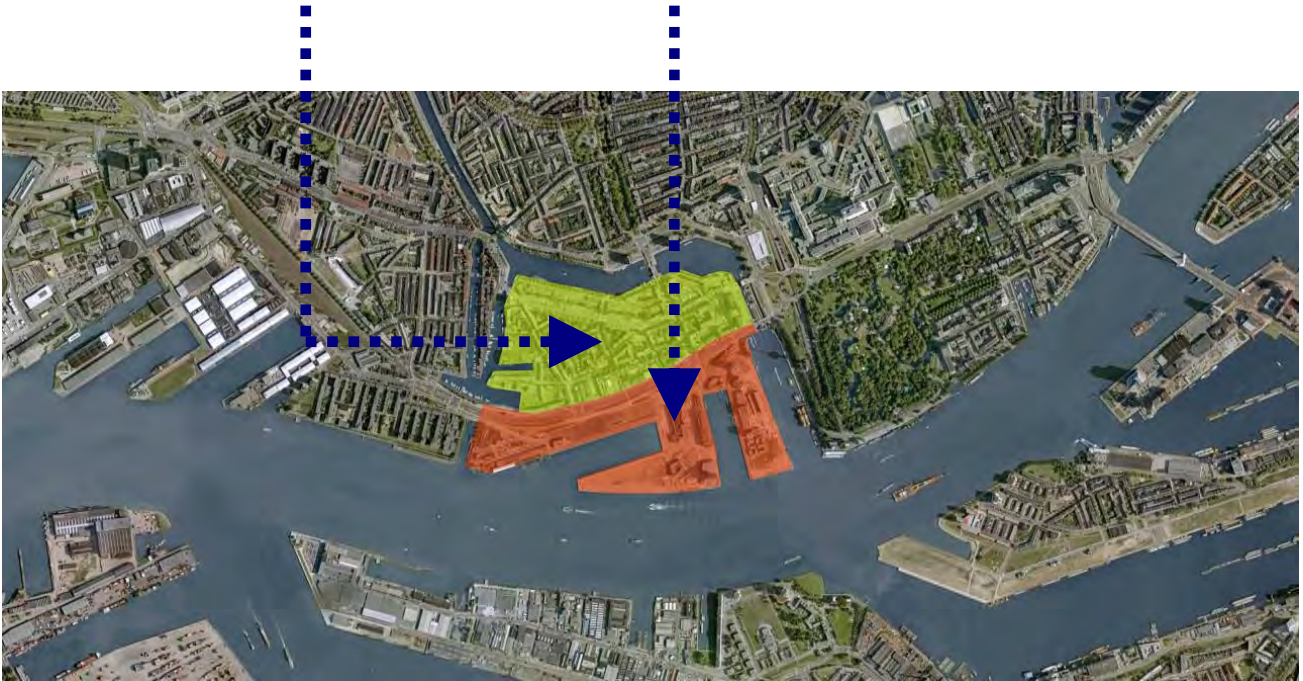
De woningcorporatie is *leidend* in de totstandkoming van de *visie en strategie* waarin de investeringen worden opgenomen die leiden tot de verbetering van de locatiefactoren en daarmee tot de toename van de attractiviteit van Afrikaanderwijk. Door met de ontwikkeling van Parkstad nadrukkelijk in te zetten op de sociale revitalisering van Afrikaanderwijk is het verkrijgen van *draagvlak* mogelijk en wordt een basis gelegd voor de vorming van *strategische netwerken* en coalities waardoor de omstandigheden worden gecreëerd die synergie tussen ingrepen mogelijk maken.

4.3.2.5 Conclusie sturing op profijt in Afrikaanderwijk

Tijdens de planvorming van de Kop van Zuid heeft de corporatie in Afrikaanderwijk de sturingselementen *informer* en *creëren* toegepast waardoor de potenties van de investeringen in de Kop van Zuid zijn toegenomen. Van spillovers is echter tot op heden geen sprake als gevolg van de geïsoleerde ligging van Afrikaanderwijk. Door de leidende rol te nemen bij de planvorming voor het opheffen van

deze barrière (het invullen van het voormalig rangeerterrein), maakt de corporatie het *faciliteren* in de nabije toekomst mogelijk. Hierdoor kunnen spillovers alsnog ontstaan en kan de corporatie door gelijktijdige investeringen in Afrikaanderwijk deze spillovers optimaliseren. De kansen op verbetering van de locatiefactoren zijn door de toepassing van alle sturingselementen door de corporatie vergroot en het profijt van de investeringen in de Kop van Zuid lijkt in de toekomst mogelijk

4.4 COOLHAVENEILAND EN LLOYDKWARTIER



Het gebied van het Lloydkwartier bestaat uit de voormalige havengebieden Schiehaven, St. Jobshaven en Parkhaven met daartussen de Lloydpier en Mullerpier. De haven- en transportbedrijven zijn verdwenen waardoor dit grote binnenstedelijke gebied herontwikkeld kan worden. Bij de ontwikkeling is wel gekeken naar de relatie met het naastgelegen Coolhaveneiland, maar in de planvorming is niet nadrukkelijk gestreefd naar het ontstaan van spillovers. Coolhaveneiland is een woonwijk die ten noorden ligt van het Lloydkwartier. Samen met de oude kern van Delfshaven vormt het de wijk

Delfshaven, die eveneens op de 56-wijken lijst voorkomt (VROM, 2006). Coolhaveneiland ligt ingesloten tussen de Westzeedijk, met de haventerreinen ten zuiden daarvan, de oude kern van Delfshaven met de historische havens en de Coolhaven. De wijk kampt al jaren met een sociaal-economische achterstand, veel werkloosheid, eenzijdig goedkoop woningaanbod, overlast van junks en daklozen en een gebrekkige sociale cohesie.

Door de ontwikkeling van het Lloydkwartier zijn kansen ontstaan om het gebied een positieve impuls te geven

4.4.1 Analyse ontwikkelingsproces transformatiegebied en relatie met omgeving

4.4.1.1 Context, Initiatief en doelstellingen

Context

De bedrijven in het betreffende havengebied hebben de afgelopen decennia stuk voor stuk het gebied verlaten door beperkte uitbreidingsmogelijkheden, beperkte bereikbaarheid en stimulering tot verhuizing richting Maasvlakte. Het gebied kwam langzaam leeg en het was een tijd lang een “no-go”-gebied met veel prostitutie en overlast van daklozen. Na het verdwijnen van Van Gend en Loos, wiens langgerekte loodsen het gebied afsloten van de omgeving kwam de ontwikkeling in een versnelling. De Mullerpier is als eerste leeggekomen en door alle bebouwing in dit gebied te slopen kon het jarenlang gebruikt worden als evenemententerrein en had het in die zin al een belangrijke stedelijke functie. De aanwezigheid van de Westzeedijk is in grote mate bepalend voor het gebied. Niet alleen is de functie van de Westzeedijk als dijk nog in tact, het is tevens de enige verbinding van het gebied van het Lloydkwartier met de omgeving en de rest van de stad.

Het gebruik en de ruimtelijke kenmerken van Coolhaveneiland zijn ontstaan uit de aanwezigheid van eerst de havens van het oude Delfshaven, daarna de havens van het huidige Lloydkwartier en tenslotte de Coolhaven. De wijk heeft dan ook de kenmerken van een arbeiderswijk in verval nu de havenactiviteiten verdwenen zijn. De wijk bestaat voornamelijk uit kleine huurwoningen (<75m²), de werkloosheid is hoog en het besteedbaar inkomen ligt 15% lager dan in geheel Rotterdam, er wonen veel allochtonen (73%) en het gevoel van onveiligheid is bovengemiddeld. Daarentegen is het gemiddelde opleidingsniveau relatief hoog door de aanwezigheid van een aantal studentencomplexen (bron: COS 2003-2004).

Coolhaveneiland is bereikbaar via een aantal bruggen, maar door de gedeeltelijk verdiepte ligging en de grote gebouwen langs de Westzeedijk bestaat niet het gevoel dat het een eiland is omringd met water. (Ontwikkelingsvisie Coolhaveneiland, 2004). De ligging aan de rand van de binnenstad en de bereikbaarheid door aansluiting op netwerken van trams, metro en doorgaande wegen is echter gunstig.

Initiatief

Het plan om het gebied van het huidige Lloydkwartier te herontwikkelen bestond al langer, maar doordat het vrijkomen van het gebied traag verliep hebben de beleidswijzigingen in de jaren '80 ook voor het Lloydkwartier gezorgd dat de ontwikkeling van dit gebied zou aansluiten op het stedelijk beleid van integrale stedelijke vernieuwing. Het huisvesten van de creatieve sector en een clustering van audiovisuele bedrijvigheid diende bij te dragen aan de profilering van de stad als geheel.

Het huidige programma, waarbij meervoudig grondgebruik als uitgangspunt is gehanteerd voor stedelijkheid, bestaat voornamelijk uit wonen, waarbij een grote diversiteit wordt nagestreefd (eengezinswoningen en appartementen voor een- of meerpersoons huishoudens (zowel sociale huur, als koop), loftwoningen, seniorenwoningen en woon-werkhuizen) en werken, waarbij de nadruk ligt op de creatieve sector van de audiovisuele vormgeving. Daarnaast is een evenemententerrein gerealiseerd langs de Westzeedijk, samen met sport- en recreatievoorzieningen.

Doelstellingen

De doelstelling voor de ontwikkeling van het Lloydkwartier was voornamelijk het realiseren van een hoogwaardig woon en werkmilieu, aansluitend op het stedelijk beleid ten behoeve van de attractiviteit van Rotterdam. Er is wel gekeken

naar mogelijke ruimtelijke, sociale of economische koppelingen met Coolhaveneiland, maar bij de totstandkoming van het programma van het Lloydkwartier is niet nadrukkelijk gezocht naar het ontstaan van spillovers waar Coolhaveneiland van zou profiteren (interview Henk Smelt)

4.4.1.2 Effecten en profijt

Effecten voor Lloydkwartier en de stad

Het Lloydkwartier is veranderd van een vrijwel ontoegankelijk “no-go”-gebied tot een hoogwaardig woon- en werkgebied met een hoge esthetische kwaliteit door een combinatie van bestaande, voormalige havengebouwen, architectonisch hoogwaardige nieuwbouw en kwalitatief hoogwaardige materialisering van openbare ruimte. Het gerealiseerde woonmilieu heeft een bijdrage geleverd aan het aantrekken en behouden van hogere inkomensklassen en de clustering van bedrijven in de audiovisuele sector heeft een bijdrage geleverd aan de doelstellingen van het stedelijk beleid voor het huisvesten van deze economisch belangrijke sector. De voorzieningen die zijn gerealiseerd richten zich vooral op de hogere inkomens in het gebied zelf en op de creative class.

De bereikbaarheid van het gebied is altijd goed geweest door de stadsas Westzeedijk, de aansluiting op de noord-zuidas door de Maastunnel en de nabijheid van het metronet. De ontwikkeling van het Lloydkwartier heeft bijgedragen aan de noodzaak om de Westzeedijk op te waarden, maar de infrastructuur is niet noemenswaardig aangepast door deze gebiedsontwikkeling.

Ingedeeld naar de elementen die bijdragen aan de attractiviteit van het gebied (zie 2.3) geeft dit het volgende beeld:

Kwaliteit leefmilieu en vestigingsmilieu

- + Lloydkwartier is een hoogwaardig woon- en werkgebied geworden met

aantrekkingskracht op nieuwe economische activiteiten en hogere inkomens klassen.

Economische structuur:

- + Nieuwe economische activiteiten

Sociale structuur

- + Duurdere woningen, nieuwe doelgroepen

Imago

- + De stad heeft zich geïmponeerd in de creatieve sector

Profijt voor Coolhaveneiland

Ondanks de vermelding op de 56-wijkenlijst van de wijk Delfshaven, lijken de kansen voor het deel Coolhaveneiland toe te nemen door de aanwezigheid van het Lloydkwartier. De overlast van het langzaam leegkomende havengebied is weggenomen en de wijk heeft weer toegang tot de Maas (hoewel voor dit laatste niet alle kansen zijn benut).

Er is sprake van profijt, ondanks dat het programma in het Lloydkwartier niet nadrukkelijk is toegespitst op het ontstaan van spillovers. De aanwezigheid van het Lloydkwartier heeft dan ook niet zozeer door de toevoeging van voorzieningen, werkgelegenheid of infrastructuur bijgedragen aan de aantrekkelijkheid voor de huidige bewoners, maar het heeft de aantrekkingskracht op nieuwe bevolkingsgroepen vergroot. De ontwikkelpotentie van het gebied is daarmee aanzienlijk vergroot en het ambitieniveau is verhoogd. Coolhaveneiland kan met voorzieningen aansluiten op het audiovisuele cluster in het Lloydkwartier en het kan de creatieve klasse huisvesten. De levensvatbaarheid voor bedrijfsverzamelgebouwen voor de bedrijven uit de creatieve sector is vergroot evenals de draagkracht voor een aantal culturele instellingen in de wijk. Het aantal bezoekers in de wijk neemt toe, waardoor de potentie voor voorzieningen, zoals horeca en winkels groeit.

De toegenomen ontwikkelpotentie (interview Ton de Vent) is zichtbaar in de commerciële waarde

van het vastgoed langs de Westzeedijk, de voornamelijk voormalige kantoren van havenbedrijven. Investeerders hebben deze panden opgekocht en ontwikkeld tot loftwoningen in het duurder koopsegment.

In Coolhaveneiland is door de combinatie van goedkope woningen, goedkope bedrijfshuisvesting, cultureel erfgoed en het audiovisuele cluster een aantrekkingskracht aan het ontstaan op de creatieve klasse die Rotterdam opzoekt vanwege de rauwheid, het multiculturele en het kosmopolitische (interview Richard Sitton) Voor de huidige bewoners leiden deze effecten tot meer levendigheid, een dynamische wijk met toegenomen potentie voor bedrijvigheid. Hierdoor ontstaat weer geloof in de toekomst van de wijk, nadat het jarenlang de zogenaamde “verkeerde lijstjes” in Rotterdam heeft aangevoerd. Gevolg hiervan is dat de sociale programma’s, zoals het ABCD-project meer effect sorteren (Asset Based Community Development houdt in dat bewoners gestimuleerd worden hun capaciteiten te ontwikkelen en ondersteund worden bij het ontwikkelen van initiatieven).

Een specifieke voorziening in het Lloydkwartier, die genoemd wordt als daadwerkelijke spillover waar het Coolhaveneiland profijt van heeft zijn de sportvelden langs de Westzeedijk, waar ontmoeting plaatsvindt tussen bewonersgroepen van beide wijken.

Er is echter ook een aantal gemiste kansen te benoemen.

De gerealiseerde werkgelegenheid in het Lloydkwartier sluit niet aan op het huidige arbeidsaanbod in Coolhaveneiland. Het heeft slechts effect door de toegenomen potentie van additionele bedrijvigheid (horeca, dienstverlenende bedrijven, zoals schoonmakers, fietsenmakers en dergelijke).

De wijken hadden meer gekoppeld kunnen worden. Door enerzijds in het overgangsgebied langs de Westzeedijk meer voorzieningen te

realiseren die beide gebieden zouden bedienen, waardoor meer integratie tussen beide bewonersgroepen had kunnen ontstaan. En anderzijds door de ruimtelijke (zicht)assen vanuit Coolhaveneiland meer door te trekken door het Lloydkwartier tot aan de Maas, waardoor een sterkere ruimtelijke koppeling had kunnen ontstaan.

De belangrijkste gemiste kans die wordt benoemd is echter de beperkte integrale aanpak van het Lloydkwartier. Op de effecten voor Coolhaveneiland die nu aan het ontstaan zijn had eerder en efficiënter gestuurd kunnen worden. Ingedeeld naar de elementen die bijdragen (of kunnen bijdragen) aan de attractiviteit van het gebied (zie 2.3) geeft dit het volgende beeld (+ positief effect, +/- geen effect en gemiste kans, - negatief effect):

Kwaliteit leefmilieu en vestigingsmilieu

- +/- Voorzieningen sluiten niet aan op behoeften Coolhaveneiland
- + De geïsoleerde ligging is deels opgeheven doordat het gebied tot aan de Maas weer toegankelijk is
- + Levendigheid is toegenomen

Economische structuur:

- + Nieuwe economische activiteiten in Coolhaveneiland door komst audiovisuele sector
- + Kansen voor nieuwe bedrijvigheid zijn toegenomen door komst van meer bezoekers
- +/- De werkgelegenheid is niet sterk verbeterd doordat het opleidingsniveau niet aansluit bij de vraag

Sociale structuur

- + Meer verscheidenheid door komst van nieuwe groepen in de wijk
- +/- Beperkte koppeling met Lloydkwartier

Imago

- + Door de ontwikkelende aantrekkingskracht op de creatieve klasse verbeterd het imago van de wijk

4.4.1.3 Investerings en spillovers

De investeringen in het Lloydkwartier, die zijn gedaan om de effecten zoals hiervoor zijn omschreven, te bereiken, hebben, zij het niet altijd direct, geleid tot profijt voor Coolhaveneiland. De potenties van een aantal van deze investeringen zijn benut waardoor spillovers zijn ontstaan. Daar waar, vanuit Coolhaveneiland gezien, de potenties niet zijn ontstaan of niet zijn benut, is er sprake van een gemiste kans. Daar had Coolhaveneiland

meer kunnen profiteren als de investeringen anders waren ingezet of als de condities voor de uitstraling van de investeringen gunstiger waren geweest. Het profijt voor Coolhaveneiland lijkt vooral te zijn ontstaan door het optimalisatieproces van de gebiedsontwikkeling in de wijk zelf, gebruikmakend van enkele spillovers van het Lloydkwartier. In paragraaf 4.4.2 zal worden geanalyseerd of en hoe sturing op het ontstaan van spillovers heeft plaatsgevonden. In tabel 4.4.1.3 is het overzicht gegeven van de investeringen, de spillovers en de gemiste kansen op spillovers.

	investerings Lloydkwartier	spillovers Coolhaveneiland	gemiste kans
Basisvoorwaarden veiligheid en kwaliteit van de openbare ruimte	<ul style="list-style-type: none"> • Behouden cultureel erfgoed • Onderscheidende architectuur • Voorzieningen sport en recreatie • Hoogwaardige openbare ruimte 	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzieningen sport en recreatie • Ruimtelijke koppeling met Maas • Uitstraling Westzeedijk verbeterd 	<ul style="list-style-type: none"> • Koppeling had sterker gekund
Voorzieningen woningen, kantoren, bedrijfsruimte en winkelcentra e.d.	<ul style="list-style-type: none"> • Gedifferentieerd woningaanbod • Audiovisueel cluster • Cultuurvoorzieningen 	<ul style="list-style-type: none"> • Toename marktpotentiaal 	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzieningen sluiten beperkt aan op behoeften Coolhaveneiland
Infrastructuur kwaliteit van wegen, openbaar vervoer e.d.	<ul style="list-style-type: none"> • Kwaliteit Westzeedijk verbeterd 	<ul style="list-style-type: none"> • Kwaliteit Westzeedijk verbeterd 	
Mensen afstemming arbeidsvraag en -aanbod, onderwijsvoorzieningen, cultuur, gezondheidszorg e.d.	<ul style="list-style-type: none"> • Onderwijsvoorzieningen • Werkgelegenheid 		<ul style="list-style-type: none"> • Werkgelegenheid slechts beperkt verbeterd door ontbrekende aansluiting op arbeidsaanbod
Ondersteunende promotie	<ul style="list-style-type: none"> • positionering audiovisueel cluster 	<ul style="list-style-type: none"> • imago Delfshaven verbeterd 	

Tabel 4.4.1.3 – investeringen en spillovers Lloydkwartier en Coolhaveneiland

4.4.2 Sturing op profijt in Coolhaveneiland

In deze paragraaf wordt voor Coolhaveneiland, in relatie tot het Lloydkwartier, onderzocht of sturing vanuit de wijk, door in deze situatie te “informereren”, te “creëren” of te “faciliteren”, plaats heeft gevonden, plaats had kunnen vinden of alsnog plaats kan vinden, op welke wijze “optimaliseren” is of kan worden gehanteerd en of daarbij aan de randvoorwaarden voor sturing is of was voldaan.

4.4.2.1 Informeren

De doelstelling van de ontwikkeling van het Lloydkwartier was het realiseren van een hoogwaardig woon- en werkmilieu wat zou bijdragen aan het vergroten van de attractiviteit van Rotterdam en het gebied is ontwikkeld als een nieuw stuk stad. Er zijn wel aansluitingen gezocht met Coolhaveneiland, maar vooral vanuit de mogelijkheden voor de ontwikkeling van het Lloydkwartier en er is niet gestuurd op spillovers die specifiek konden aansluiten op de behoeften in de wijk. Tijdens de planvorming van het Lloydkwartier is tevens vanuit de wijk niet gestuurd op het ontstaan van spillovers. Door het ambitieniveau en het woonmilieu in het Lloydkwartier dreigde het verschil met het sociaal-economisch zwakke Coolhaveneiland te groot te worden. Het Lloydkwartier dreigde een solitair woongebied te worden zonder raakvlakken met de bewoners in Coolhaveneiland (interview Richard Sitton) Om het tij te keren en om vanuit Coolhaveneiland aansluiting te zoeken met het Lloydkwartier, is in 2004 een visie opgesteld (Ontwikkelingsvisie Coolhaveneiland, 2004) op basis van de analyse van de kansen en knelpunten in de wijk. Deze visie is op initiatief van de woningcorporatie (WoonbronMaasoevers) tot stand gekomen in samenspraak met de gemeente (OBR en dS+V), de deelgemeente en bewoners en is bedoeld “om de koers uit te zetten en mogelijkheden aan te reiken voor publieke en

private initiatieven en deze te stimuleren. Dit betekent [...] dat het geen blauwdruk is maar kanskaarten omvat.” (Ontwikkelingsvisie Coolhaveneiland, 2004: 13)

Hierbij is sprake van het betrekken van de kansen die reeds zijn ontstaan door de ontwikkeling van het Lloydkwartier in de *visie* voor de wijk. Er is niet gestuurd op het beïnvloeden van de investeringen in het Lloydkwartier ten behoeve van het ontstaan van gewenste spillovers en er zijn in die zin ook geen *strategische netwerken* gevormd met de actoren in het Lloydkwartier.

4.4.2.2 Creëren

Zoals hiervoor aangegeven is er geen sprake geweest van een visie voor het realiseren van profijt voor Coolhaveneiland ten tijde van de planvorming van het Lloydkwartier, op basis waarvan investeringen beïnvloed werden. Er is dan ook geen sprake van creëren van potenties van de investeringen in het Lloydkwartier. De kans die daardoor gemist is is het ontstaan van een overgangszone langs de Westzeedijk met voorzieningen die beide wijken kunnen bedienen. Met de huidige inrichting is er geen sprake van een logische overgang tussen de wijken. Daarnaast had de invulling van de bijzondere bouwwerken langs de Pieter de Hoogweg programmatisch aan kunnen sluiten op de huisvesting van de creatieve sector in het Lloydkwartier. Het laatste “wordt nu alsnog gedaan en er is daarmee niet veel verloren gegaan, maar het had veel efficiënter en eerder gekund” (interview Richard Sitton). De corporatie heeft geen *leidende rol* ingenomen bij de planvorming van het Lloydkwartier en er zijn geen samenwerkingen ontstaan uit *strategische netwerken* die de potenties van de investeringen in het Lloydkwartier ten behoeve van Coolhaveneiland hebben vergroot.

4.4.2.3 Faciliteren

Ondanks dat er vanuit Coolhaveneiland niet is gestuurd op het ontstaan of vergroten van de potenties van investeringen, zodat deze door te faciliteren benut kunnen worden, is er in de huidige ontwikkelingsvisie wel degelijk sprake van “faciliteren”. De basis voor de visie zijn de in Coolhaveneiland en omgeving onderkende functionele netwerken die een stelsel vormen van functionele relaties. Dit zijn het zorg-, cultureel-, kennis- en toeristisch netwerk en met name de laatste 3 netwerken koppelen de wijken aan elkaar. Door deze netwerken te benadrukken en nader uit te werken in clusters worden sociaal-economische koppelingen gelegd tussen Coolhaveneiland en het Lloydkwartier. De potenties van de investeringen die zijn gedaan in het Lloydkwartier worden nu alsnog benut, waardoor de spillovers ontstaan. Het audiovisuele cluster heeft een aantrekkingskracht op creatieve bedrijvigheid. Door functies in Coolhaveneiland toe te voegen aan het cluster zoeken de creatieve bedrijven de mogelijkheden op in Coolhaveneiland.

Deze koppelingen vormen het uitgangspunt voor de *visie* en deze sluit daarmee aan op de gemeentelijke doelstelling om Coolhaveneiland en omgeving als één van de gebieden te benoemen om de “creative class” te huisvesten (interview Richard Sitton). Deze aanpak heeft tot *draagvlak* en samenwerking (*netwerken*) geleid met gemeente en voorzieningen en bedrijven in het Lloydkwartier.

4.4.2.4 Optimaliseren

De dreigende segregatie tussen de beide wijken en de kansen die er lagen om de audiovisuele sector de wijk in te trekken vormden de aanleiding tot ingrijpen. Met de totstandkoming van de ontwikkelingsvisie ontstaat een (anticiperende) gebiedsontwikkeling. Door te “faciliteren” zijn spillovers ontstaan en deze worden nu aangevuld

met investeringen op basis van de visie en strategie.

De wijk trekt nieuwe economische activiteiten aan en differentiatie in woonmilieu is mogelijk omdat de wijk tevens andere bewonersgroepen aantrekt. De ontwikkelpotentie van de wijk is vergroot, het aantal bezoekers en de levendigheid nemen toe en het vertrouwen van de bewoners in de toekomst van Coolhaveneiland groeit, waardoor de (ook reeds bestaande) sociale programma’s effectiever worden.

De woningcorporatie is *leidend* in het proces waarin de *visie en strategie* tot stand zijn komen en sturend in de vorming van coalities met de actoren in de omgeving (*netwerken*) en door de sociale aanpak en de aansluiting op het stedelijk beleid is er *draagvlak* verkregen.

4.4.2.5 Conclusie sturing op profijt in Coolhaveneiland

Tijdens de planvorming van het Lloydkwartier is er vanuit Coolhaveneiland niet gestuurd op *informereren* en *creëren* en het laten ontstaan van spillovers is geen doelstelling geweest bij de ontwikkeling van het Lloydkwartier. Toch zijn potenties van de investeringen benut door tijdig aansluiting te zoeken met het Lloydkwartier. Door in de visie en strategie de nadruk te leggen op de wijkoverstijgende functionele netwerken zijn koppelingen gelegd die het ontstaan van spillovers *gefaciliteerd* hebben.

Met de in 2004 vastgestelde ontwikkelingsvisie lijken de kansen op profijt te worden benut. De spillovers worden aangevuld met investeringen in Coolhaveneiland op basis van de integrale visie en de effecten op de levendigheid en de ontwikkelpotentie van de wijk zijn zichtbaar. Ondanks dat niet alle sturingselementen zijn toegepast lijkt profijt op te gaan treden. Dit had wel eerder en efficiënter gekund wanneer meer sturing had plaatsgevonden.

4.5 BOSCHVELD EN PALEISKWARTIER



Het stationsgebied in Den Bosch, bestaande uit het station, het stationsplein en het bedrijventerrein Wolfsdonken achter het station, is sinds de jaren '90 herontwikkeld. Het bedrijventerrein Wolfsdonken is daarbij getransformeerd tot "La Gare" en het "Paleiskwartier" (in dit onderzoek wordt met Paleiskwartier bedoeld op deze beide deelgebieden), middels een integrale ontwikkeling, aansluitend op het stedelijk beleid voor de stad Den Bosch.

De relatie met de naastgelegen wijk Boschveld is daarbij geen onderdeel geweest van de

planvorming. Deze wijk staat op de 56-wijkenlijst (VROM, 2006) en wordt gekenmerkt door een verouderd en eenzijdig woningaanbod, hoge werkloosheid, een hoge migratiegraad en veel criminaliteit.

Ondanks het succes van de ontwikkeling in het Paleiskwartier, waar nieuwe economische activiteiten zijn ontstaan en nieuwe bewonersgroepen zijn aangetrokken, die een bijdrage levert aan de stedelijke doelstellingen lijkt er van profijt voor Boschveld geen sprake.

4.5.1 Analyse ontwikkelingsproces transformatiegebied en relatie met omgeving

4.5.1.1 Context, Initiatief en doelstellingen

Context

Door de economische teruggang in de jaren '80 is het stadsdeel ten westen van het spoor, waaronder het bedrijventerrein Wolfsdonken en de woonwijk Boschveld, geconfronteerd met faillissementen van enkele grote bedrijven in het gebied.

Sindsdien hebben veel bedrijven elkaar afgewisseld, waardoor veel leegstand ontstond en de kwaliteit en de uitstraling achteruit ging. Het gebied raakte, versterkt door het ontstaan van straatprostitutie, in verval en de noodzaak om in te grijpen werd steeds groter.

Daarnaast ontstond de wens om het NS-station aan te passen. Door de toenemende drukte op het spoor was er behoefte aan nieuwe perrons en daarmee samenhangend aan een nieuwe passerelle die de perrons zou verbinden. Deze aanpassingen pasten niet in de bestaande stationsbebouwing, waardoor de wens ontstond om het station en gelijktijdig het stationsplein aan te pakken.

Tegelijkertijd met deze ontwikkelingen bloeide, onder invloed van een grootschalige aanpak, het stadscentrum op en door de groei van zakelijke en publieke dienstverlening ontstond er in de jaren '90 ruimtegebrek in het centrum om alle gewenste centrumfuncties een plek te geven.

Deze drie ontwikkelingen hebben geleid tot de planvorming van het stationsgebied: het aanpassen van het station en het uitbreiden van het stadscentrum door de transformatie van het bedrijventerrein Wolfsdonken.

De naastgelegen wijk Boschveld is voor het grootste deel gebouwd tussen '47 en '57 als één van de eerste stedelijke uitleggebieden van Den Bosch en de wijk werd voornamelijk bewoond door de werknemers van de omringende bedrijventerreinen (waaronder Wolfsdonken). Het verdwijnen van deze werkgelegenheid zorgde voor

veel werkloosheid en doordat het gebied in verval raakte trokken bewoners die de kans hadden weg. De bereikbaarheid van beide gebieden is goed door de nabijheid van het station en de doorgaande wegen naar het stadscentrum en de ring. De barrièrewerking van het spoortalud beperkt echter de ruimtelijke koppeling met het stadscentrum.

Initiatief

De sense of urgency om in te grijpen in het stationsgebied nam geleidelijk toe door de drie hiervoor beschreven ontwikkelingen. De kans om wensen en financiën van de verschillende actoren te combineren zorgde voor politiek draagvlak. De start van de planvorming kwam in een versnelling toen bij grondeigenaren in Wolfsdonken de wens ontstond om ingrepen te doen (een nieuw kantoor) waarvoor bestemmingsplanwijzigingen nodig waren, die raakten aan condities voor de gewenste nieuwbouw van het station. Dit versnelde de noodzaak bij de gemeente om een visie op het gebied te ontwikkelen waarin de door grondeigenaren gewenste ontwikkelingen wel of niet opgenomen konden worden.

Doelstellingen

De ontwikkeling van het Paleiskwartier (als onderdeel van het stationsgebied) droeg bij aan drie doelstellingen:

- De aanpak van het in verval geraakte westelijk stadsdeel: door het gebied de Wolfsdonken te transformeren naar een gedifferentieerd woon- en werkmilieu en het verkleinen van de barrièrewerking tussen stadscentrum en dit stadsdeel.
- Uitbreiding binnenstad: door in het gebied de Wolfsdonken centrumfuncties te huisvesten waar in de binnenstad geen ruimte voor is. Ook hiervoor dient de barrièrewerking verkleind te worden

- Nieuw station: Het station zelf uitbreiden en de verbinding met de stad aanpakken.

Door de behoeften rond het station en het stadscentrum en de betekenis daarvan voor de stad is met het Paleiskwartier vooral ingespeeld op deze behoeften en komt de wijk Boschveld slechts indirect in de doelstellingen aan de orde: door de impuls die het Paleiskwartier kan geven aan het westelijk stadsdeel. In de planvorming en de programmering van het Paleiskwartier is echter geen koppeling gezocht met Boschveld.

4.5.1.2 Effecten en profijt

Effecten voor Paleiskwartier en de stad

Het gebied de Wolfsdonken is veranderd van een vervallen bedrijventerrein naar een hoogwaardig woon- en werkgebied. Het gerealiseerde woonmilieu heeft een bijdrage geleverd aan het aantrekken en behouden van hogere inkomensklassen in Den Bosch (het woningaanbod is voor Den Bosch als geheel meer gedifferentieerd), het gebied heeft nieuwe economische activiteiten aangetrokken en er zijn voorzieningen toegevoegd ten behoeve van het stadscentrum. Daarnaast zijn er onderwijsvoorzieningen gekomen met een regionale functie. Daarmee heeft het Paleiskwartier bijgedragen aan de attractiviteit van Den Bosch.

De bereikbaarheid van het gebied is vergroot door de verbetering van het station, de realisatie van een volwaardige entree aan de westzijde en de koppeling met het stadscentrum.

Ingedeeld naar de elementen die bijdragen aan de attractiviteit van het gebied (zie 2.3) geeft dit het volgende beeld:

Kwaliteit leefmilieu en vestigingsmilieu

- + Het Paleiskwartier is een hoogwaardig woon- en werkgebied geworden
- + Onderwijsvoorzieningen toegevoegd
- + Bereikbaarheid station verbeterd

- + Bereikbaarheid voorzieningen stadscentrum verbeterd

Economische structuur

- + Nieuwe economische activiteiten
- + Locatiepotentialen verbeterd door koppelingen station en stadscentrum

Sociale structuur

- + Duurdere woningen, nieuwe doelgroepen
- + Interactie met stadscentrum is verbeterd

Imago

- + Den Bosch is aantrekkelijker geworden voor hogere inkomensklasse

Profijt voor Boschveld

Zoals in 4.5.1.1 aangegeven is profijt voor Boschveld niet als doelstelling opgenomen in de planvorming van het Paleiskwartier (dit wordt als zodanig door de verschillende betrokkenen bevestigd) en er is in praktijk ook nauwelijks sprake van het optreden van profijt. Er is vanuit het Paleiskwartier geen aansluiting gezocht met Boschveld en er is geen integratie tussen beide bewonersgroepen. Het zijn twee totaal verschillende en los van elkaar staande stadsdelen. De koppelingen tussen de beide wijken die wel in de literatuur en door de betrokkenen worden benoemd zijn de toegenomen overlast in Boschveld (in eerste instantie de verplaatsing van de problematiek vanuit Wolfsdonken naar de directe omgeving en later de toegenomen parkeerdruk in Boschveld tijdens de bouwwerkzaamheden in Paleiskwartier) en de protesten tegen de, voor Boschveld concurrerende, winkelbranchering in Paleiskwartier (welke hebben geleid tot aanpassingen van het programma in het Paleiskwartier). Een effect dat is ontstaan dat ten goede komt aan Boschveld is de kwaliteit van de bereikbaarheid van het station.

Doordat de verschillen tussen de gebieden zo groot zijn en doordat dat ook niet anders is gepland is er vooral sprake van een gemiste kans op het

stedelijk niveau: het niet opnemen van koppelingen met Boschveld in de planvorming van het Paleiskwartier hebben het ontstaan van spillovers beperkt. Hierdoor zijn de, vanuit Boschveld beredeneerde, gemiste kansen talrijk en is de attractiviteit van Boschveld niet toegenomen. Mogelijk heeft het ambitieniveau en het succes van het Paleiskwartier in het kader van attractiviteit zelfs een negatieve uitwerking gehad op Boschveld: omdat de ontwikkelpotentie is toegenomen, maar deze potentie alleen benut kan worden wanneer er sloop en nieuwbouw plaatsvindt, blijven investeringen in het huidige bezit in Boschveld uit.

De belangrijkste gemiste kansen en enkele spillover, ingedeeld naar de elementen die bijdragen (of kunnen bijdragen) aan de attractiviteit van het gebied (zie 2.3) zijn de volgende (+ positief effect, +/- geen effect en gemiste kans, - negatief effect):

Kwaliteit leefmilieu en vestigingsmilieu

- + Kwaliteit bereikbaarheid station.
- +/- De voorzieningen sluiten niet aan op behoeften vanuit Boschveld
- +/- Geen mogelijkheden voor wooncarrière door grote verschillen
- investeringen in Boschveld namen af (beleggers en eigenaren wachtten waardestijging af)

Economische structuur:

- +/- De werkgelegenheid sluit niet aan bij het arbeidsaanbod in Boschveld

Sociale structuur

- +/- Geen integratie tussen bewonersgroepen door grote verschillen.

Imago

- Het imago van Boschveld is afgenomen door het grote verschil met Paleiskwartier, door toegenomen overlast en door uitblijvende investeringen.

In 2003 is een masterplan voor Boschveld opgesteld (en in 2005 is deze herzien), in opdracht van de gemeente Den Bosch en de woningcorporaties in Boschveld. Dit masterplan voorzagt in grootschalige sloop en nieuwbouw van woningen (1000 van de 1400 woningen slopen en 3100 nieuw bouwen) en het toevoegen van kantoren, bedrijven, winkels en horeca, gefaseerd over een periode van 20 jaar. In het plan komen ook geen directe koppelingen met het Paleiskwartier voor, maar de ambitie ligt op hetzelfde niveau. Dit plan is op hevige weerstand gestuit bij de bewoners vanwege de verdichting, de hoge ambitie en de angst om niet terug te kunnen keren door te dure woningen en er was dan ook geen draagvlak bij bewoners en lokale politiek. Eind 2005 is een nieuwe aanpak gepresenteerd waarin de nadruk ligt op een sociale benadering, geen grootschalige sloop en verdichting, maar “chirurgische ingrepen”. Ook hierin worden echter geen koppelingen gezocht met het Paleiskwartier. Dit plan is inmiddels vastgesteld door de gemeenteraad.

4.5.1.3 Investerings en spillovers

De investeringen die in het Paleiskwartier zijn gedaan hebben, zoals uit de voorgaande paragraaf blijkt nauwelijks tot spillovers in Boschveld geleid. Het verschil tussen beide gebieden is zo groot dat er in het kader van gemiste kansen niet zozeer sprake is van het niet benutten door Boschveld van potenties van investeringen, maar dat potenties voor Boschveld niet gecreëerd zijn. De potenties van de investeringen zijn slechts ten goede gekomen aan de attractiviteit van de stad en het Paleiskwartier zelf.

De gemiste kansen op spillovers in onderstaande tabel hebben zowel betrekking op het niet benutten als het niet creëren van potenties om spillovers te laten ontstaan.

In paragraaf 4.5.2 zal worden geanalyseerd of en hoe sturing op het ontstaan van spillovers plaats had kunnen vinden.

In tabel 4.5.1.3 is het overzicht gegeven van de investeringen, de spillovers en de gemiste kansen op spillovers.

	investeringen Paleiskwartier	spillovers Boschveld	gemiste kans
Basisvoorwaarden veiligheid en kwaliteit van de openbare ruimte	<ul style="list-style-type: none"> • Hoogwaardig woon-en werkmilieu • Esthetische kwaliteit: architectuur • Hoogwaardige openbare ruimte 		
Voorzieningen woningen, kantoren, bedrijfsruimte en winkelcentra e.d.	<ul style="list-style-type: none"> • Hoogwaardig woningaanbod • Kantoren • Horeca • Winkels 		<ul style="list-style-type: none"> • Woningaanbod sluit niet aan op kansen wooncarrière • Werkgelegenheid sluit niet aan op arbeidsaanbod • Voorzieningen sluiten niet aan op behoefte.
Infrastructuur kwaliteit van wegen, openbaar vervoer e.d.	<ul style="list-style-type: none"> • Vernieuwing station • Fysiek koppeling met stadscentrum 	<ul style="list-style-type: none"> • Verbeterde kwaliteit bereikbaarheid station 	
Mensen afstemming arbeidsvraag en -aanbod, onderwijsvoorzieningen, cultuur, gezondheidszorg e.d.	<ul style="list-style-type: none"> • Werkgelegenheid • Onderwijsvoorzieningen 		<ul style="list-style-type: none"> • Werkgelegenheid sluit niet aan op arbeidsaanbod • onderwijsvoorzieningen sluiten niet aan op behoefte.
Ondersteunende promotie	<ul style="list-style-type: none"> • Imago Den Bosch verbeterd 		

Tabel 4.5.1.3 – investeringen en spillovers Paleiskwartier en Boschveld

4.5.2 Sturing op profijt in Boschveld

In deze paragraaf wordt voor Boschveld, in relatie tot het Paleiskwartier, onderzocht of sturing vanuit de wijk, door in deze situatie te “informereren”, te “creëren” of te “faciliteren”, plaats heeft gevonden, plaats had kunnen vinden of alsnog plaats kan vinden, op welke wijze “optimaliseren” is of kan worden gehanteerd en of daarbij aan de randvoorwaarden voor sturing is of was voldaan.

4.5.2.1 Informeren

De situatie in Boschveld speelde geen rol in de planvorming van het Paleiskwartier en er waren geen doelstellingen om Boschveld te laten profiteren. De koppeling met het stadscentrum was

dusdanig complex dat er keuzes zijn gemaakt in prioriteiten (interview Roel Dekens). Vanuit Boschveld is er niet gekeken naar de kansen die de ontwikkeling voor het Paleiskwartier boden en er is dan ook geen *visie* opgesteld voor het laten ontstaan van spillovers. De woningcorporaties (in die tijd nog 3) hielden zich bezig met het beheren van woningen en niet met het verbeteren van de leefbaarheid (interview Jeanet Tan). Van *netwerken* tussen corporaties en gemeente was op het vlak van stedelijke ontwikkeling geen sprake. De gemiste kans is dat de input vanuit Boschveld had kunnen leiden tot aanpassingen in de

planvorming ten behoeve van het ontstaan van spillovers voor Boschveld.

4.5.2.2 Creëren

Om twee redenen was het beïnvloeden van de investeringen in het Paleiskwartier vanuit Boschveld kansloos. Ten eerste ontbrak het in Boschveld aan *leaderschap* doordat het bezit was verdeeld over drie corporaties en deze hielden zich niet bezig met leefbaarheid. Daarnaast voelde de gemeente niets voor het aanpakken van de sociale problematiek met grootschalige stedelijke ontwikkelingen. Prestige was belangrijk, waardoor de koppeling met Boschveld eerder is ontkend dan dat het ten behoeve van Boschveld benut is (interview Jeanet Tan).

Er zijn wel pogingen gedaan, door zowel corporaties als bewoners om investeringen in sociale woningbouw te bewerkstelligen maar de dienst stadsontwikkeling heeft dit tegengehouden. De enige woningcorporatie die heeft ontwikkeld in het Paleiskwartier heeft vrije sector woningen gerealiseerd (interview Kees Heemskerk).

Doordat corporaties en gemeente zich in het kader van stadsontwikkeling, niet bezighielden met leefbaarheid was er geen sense of urgency.

Vorming van *netwerken* was dan ook niet aan de orde.

De hierdoor gemiste kansen voor Boschveld zijn de mogelijkheden voor wooncarrière door ook in een lagere woningcategorie te investeren, de afstemming van werkgelegenheid in het Paleiskwartier op het arbeidsaanbod in Boschveld en het realiseren van voorzieningen in het Paleiskwartier die aansluiten op de behoeften in Boschveld.

Een ontwikkeling die onder de noemer creëren kan worden genoemd, maar dan binnen Boschveld is de programmering van een brede school in Boschveld. De potentie van deze investering wordt vergroot door ook de bewoners van Paleiskwartier te betrekken. Dit heeft mogelijk positieve gevolgen voor de integratie van beide wijken,

maar er kan niet gesproken worden van sturing op profijt vanuit Boschveld omdat het hier een spillover voor het Paleiskwartier betreft.

4.5.2.3 Faciliteren

Ook indien er niet gestuurd wordt op het ontstaan van potenties door beïnvloeding van investeringen kunnen spillovers ontstaan als de ruimtelijke of sociaal-economische condities geschikt zijn. Echter door het ontbreken van een *visie* waarin kansen benoemd worden en het ontbreken van *netwerken* waaruit samenwerking kan ontstaan heeft dit in Boschveld niet plaatsgevonden.

Hierdoor zijn kansen gemist. De voorzieningstrook in Boschveld ligt op korte afstand van het Paleiskwartier en ruimtelijke koppelingen hadden door de komst van nieuwe bewoners de potentie van deze voorzieningen kunnen vergroten. Dan was er meer draagkracht geweest voor investeringen, was er meer levendigheid ontstaan en had de wijk een kans gehad om mee te liften op de kwaliteit van Paleiskwartier. Dit had een olievlekwerking kunnen bewerkstelligen (interview Jeanet Tan).

4.5.2.4 Optimaliseren

Door het ontbreken van spillovers is “optimaliseren” door middel van investeringen in Boschveld niet mogelijk. De ontwikkeling van het winkelcentrum in Boschveld had door te investeren in een ruimtelijke koppeling een startpunt kunnen zijn voor “optimaliseren”. In het masterplan van 2003 (Masterplan vernieuwing Boschveld, 2003) is sprake van een gebiedsontwikkeling, maar niet van een anticiperende gebiedsontwikkeling. Zowel het masterplan uit 2003 als het huidige masterplan zijn op zichzelf staande plannen die geen koppeling zoeken met het Paleiskwartier of kansen zien vanuit het Paleiskwartier.

Het ontbreken van maatschappelijk draagvlak was doorslaggevend voor het stopzetten van de ontwikkelingen uit het masterplan van 2003. Dit

stond te ver af van de behoeften van de bewoners en de ambitie van dit plan (voornamelijk sloop en nieuwbouw) leidde tot veel onrust.

Zelfs het imago van het Paleiskwartier heeft niet bij kunnen dragen aan het imago van Boschveld. Integendeel, doordat het grote esthetische en sociaal-economische verschil zo zichtbaar is geworden heeft het Paleiskwartier het imago van Boschveld verslechterd (interview Jeanet Tan).

4.5.2.5 Conclusie sturing op profijt in Boschveld

Geen van de sturingselementen zijn toegepast en er is geen sprake van profijt. Ook de huidige planvorming van Boschveld richt zich niet op koppelingen met het Paleiskwartier. Het verschil is dusdanig groot dat aansluiting niet meer mogelijk is. Met name het ontbreken van leiderschap bij de corporaties in Boschveld en het ontbreken van een sense of urgency waardoor vorming van strategische netwerken niet plaatsvond, hebben sturing op profijt onmogelijk gemaakt.

CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN



5 CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

Het doel van dit onderzoek was om woningcorporaties een sturingsmethodiek te bieden, waarmee vanuit de omliggende wijken, gestuurd zou kunnen worden op het ontstaan en het optimaliseren van de spillovers van investeringen in transformatiegebieden, zodat aangrenzende woonwijken optimaal kunnen profiteren van deze investeringen.

Aan de hand van de theorie die het gebiedsontwikkelingsproces in transformatiegebieden beschrijft, zijn aangrijpingspunten in het proces benoemd die mogelijkheden bieden om door sturing het proces te beïnvloeden, ten behoeve van het ontstaan en het optimaliseren van spillovers, ten gunste van de attractiviteit van de omliggende wijken. Op basis van de aangrijpingspunten zijn sturingsmethoden geformuleerd en de voorwaarden benoemd die het succes van de sturingsmethoden bepalen. Voor het optimaal behalen van profijt dienen alle sturingsmethoden gecombineerd te worden toegepast. Deze sturingsmethodiek (de combinatie van de sturingsmethoden) leidt in theorie tot de toename van attractiviteit.

Door in vier praktijkvoorbeelden te onderzoeken of sturing op deze wijze heeft plaatsgevonden en

welke effecten dit heeft gehad, of dat sturing op deze wijze plaats had kunnen vinden en welke effecten dit zou kunnen hebben gehad, is geanalyseerd of de sturingsmethoden tot de beoogde spillovers hebben geleid en of de attractiviteit is toegenomen of zal toenemen.

De omschreven conclusies zijn getrokken vanuit de beperktheid van dit onderzoek, zoals omschreven in 4.1. Voor wetenschappelijk verantwoorde conclusies zal nader onderzoek nodig zijn. Dit wordt verder omschreven bij “aanbevelingen”.

Per sturingsmethode zal worden geconcludeerd of het door de woningcorporatie in praktijk toegepast is of toepasbaar is geweest, of aan de randvoorwaarden voor sturing is voldaan en of het tot de gewenste resultaten leidt of had kunnen leiden.

In de eindconclusie wordt de effectiviteit van de sturingsmethoden geanalyseerd en vervolgens worden aanbevelingen gedaan op basis van deze conclusie.

Informereren

Het analyseren van de kansen en bedreigingen van de ontwikkelingen van het transformatiegebied in relatie tot de kansen en bedreigingen in de omliggende wijken, ten behoeve van een visie en

strategie, die de basis vormen voor verdere sturing, is een essentieel startpunt voor het optimaal profiteren van de investeringen in het transformatiegebied.

Van de onderzochte wijken heeft alleen in Afrikaanderwijk een dergelijke analyse vanuit de wijk plaatsgevonden, die heeft geleid tot een visie en strategie, waarop verdere maatregelen zijn gebaseerd.

In Feijenoord en Coolhaveneiland is deze analyse achteraf gedaan, waardoor het beïnvloeden van de investeringen in het transformatiegebied zich niet (Coolhaveneiland), of niet op basis van een visie (Feijenoord) heeft voorgedaan.

Het leveren van input vanuit de wijken, waardoor het ontstaan van de gewenste spillovers in de visie en strategie van het transformatiegebieden kon worden opgenomen, is bij Feijenoord en Afrikaanderwijk gebeurd. Echter door de centrale aansturing (vanuit de Kop van Zuid in plaats van de omliggende wijken) op het ontstaan van spillovers was er geen sprake van een nauwkeurige afstemming met de potenties van de wijken.

In Boschveld heeft “informereren” niet plaatsgevonden. Zowel het transformatiegebied als de naastgelegen wijk hadden niet de ambitie om spillovers te laten ontstaan, waardoor kansen op spillovers zijn blijven liggen.

Door het ontbreken van leiderschap bij de woningcorporaties in de omliggende wijken is er geen basis gelegd waarop sturing op spillovers plaats kan hebben. Uitzondering hierop is Afrikaanderwijk, waar de woningcorporatie het initiatief heeft genomen tot het vaststellen van een wijkbeleidsplan, op basis waarvan geanticipeerd kon worden op de ontwikkelingen in het transformatiegebied.

Creëren

Vanuit zowel Feijenoord als Afrikaanderwijk zijn investeringen in de Kop van Zuid beïnvloed, waardoor de potenties van die investeringen zijn

vergroot en het ontstaan van spillovers mogelijk werd. Hier dient echter een kanttekening geplaatst te worden. In Feijenoord is dit niet op basis van een visie gebeurd waar sturing op optimalisatie op kon volgen, waardoor de invloed van de ontstane spillovers op de aantrekkelijkheid van Feijenoord beperkt is gebleven.

In Afrikaanderwijk zijn de investeringen in de Kop van Zuid door de woningcorporatie vooral beïnvloed door zelf te participeren in het transformatiegebied. Het creëren heeft in die zin dan ook niet plaatsgevonden door het vormen van coalities met gezamenlijk belang, waardoor investeringen in het transformatiegebied werden aangepast ten gunste van het toenemen van de potenties, maar door zelf de investeringen te doen, die potentie hebben om tot een spillover te leiden. Doordat bij de ontwikkeling van de Kop van Zuid het ontstaan van spillovers tot de doelstellingen behoorde is het vergroten van potenties van de investeringen, door sturing vanuit Afrikaanderwijk en Feijenoord mogelijk geweest. In Feijenoord is echter een aantal gemiste kansen te benoemen. Het ontbreken van leiderschap is daar mogelijk debet aan, maar de investeringen in de Kop van Zuid dienden ook een andere doelstelling, namelijk de revitalisering van de stad Rotterdam. Hierdoor was het missen van kansen door het, bezien vanuit Feijenoord, niet optimaal inzetten van investeringen in de Kop van Zuid, ook met de aanwezigheid van leiderschap, mogelijk niet te voorkomen, door het ontbreken van gezamenlijk belang, een sense of urgency. (Met andere woorden: wat voor Feijenoord als een gemiste kans kan worden beschouwd is voor de Kop van Zuid mogelijk een behaald succes.)

Vanuit Coolhaveneiland en Boschveld zijn de investeringen in het transformatiegebied niet beïnvloed. Ook hier is het ontbreken van leiderschap in beide wijken cruciaal. Ook in Boschveld is het de vraag of leiderschap bij had kunnen dragen aan het beïnvloeden van de investeringen, aangezien de doelstelling van het

transformatiegebied geheel gericht was op het stadscentrum en de stad als geheel en prestige hier een grote rol speelde.

Voor het smeden van samenwerkingen, die spillovers mogelijk moeten maken dient de woningcorporatie over leiderschap te beschikken. Zonder leiderschap kunnen slechts incidenteel potenties worden vergroot. De aanwezigheid van een gezamenlijk belang is doorslaggevend voor samenwerkingen, die leiden tot het aanpassen van investeringen en er dient dan ook gestuurd te worden op het ontstaan van dit gezamenlijk belang. De mogelijkheden hiertoe zijn afhankelijk van de doelstellingen van de ontwikkeling van het transformatiegebied.

Faciliteren

Het beïnvloeden van de ruimtelijke en de sociaal-economische condities, waardoor de potenties van de investeringen benut kunnen worden, heeft bij de planvorming van de Kop van Zuid plaatsgevonden in Feijenoord. Daar is door de bewonersvereniging en de projectorganisatie van de Kop van Zuid gestuurd op ruimtelijke en sociaal-economische verbindingen. Dit heeft tot enkele spillovers geleid, maar doordat er geen visie was voor het optimaliseren van de spillovers is er nauwelijks sprake van een toename van attractiviteit.

In Afrikaanderwijk zijn de potenties die gecreëerd zijn, niet benut omdat het “faciliteren” nog niet heeft plaatsgevonden; de ruimtelijke barrière staat het ontstaan van spillovers in de weg.

In de huidige wijkvisies van Feijenoord, Afrikaanderwijk en Coolhaveneiland is het “faciliteren” een belangrijk thema. Het wordt niet als zodanig benoemd, maar de ruimtelijke verbindingen, het invullen van lege locaties, het verbeteren van routes en het stimuleren van ondernemerschap en onderwijs kunnen gezien worden als het creëren van condities die het ontstaan van spillovers mogelijk maken.

In Boschveld zijn de mogelijkheden om potenties van investeringen te faciliteren niet benut. Vanuit beide gebieden is niet gestuurd op het leggen van koppelingen en er is dan ook geen sprake van spillovers.

Om de condities te laten ontstaan voor het benutten van potenties is de woningcorporatie afhankelijk van de samenwerking met andere actoren. Een visie waarin de doelstellingen worden aangegeven is een onmisbaar instrument voor het verkrijgen van draagvlak om netwerken te vormen, waaruit de benodigde samenwerkingen kunnen ontstaan. In geen van de wijken is het bij de planvorming van het transformatiegebied gelukt om spillovers dusdanig te faciliteren (in Feijenoord gedeeltelijk) door het ontbreken van de visie. Bij de locaties waar recentelijk deze visie is opgesteld lijken spillovers te ontstaan.

Optimaliseren

Het opstellen van een wijkvisie is voor Feijenoord, Afrikaanderwijk en Coolhaveneiland de basis voor het optimalisatieproces. Aangezien de wijkvisies pas recent zijn of worden opgesteld en de realisatie van de transformatiegebieden ver is gevorderd, is er echter geen sprake van een visie op basis van te verwachte en door sturing te realiseren spillovers, maar van een visie op basis van de huidige situatie.

In feite is dit geen anticiperende gebiedsontwikkeling, maar een reguliere herstructurering waarbij gebruik wordt gemaakt reeds ontstane spillovers (als onderdeel van de huidige situatie), waarbij echter wel nadrukkelijk ingespeeld wordt op de kwaliteit van het naastgelegen nieuwe gebied (het benutten van de potentie).

In Boschveld wordt ook een start gemaakt met een regulier herstructureringsproces, echter wordt daar in de huidige wijkvisie geen nadrukkelijk gebruik gemaakt van de kwaliteit en de potentie van het

Paleiskwartier. Deze wijkvisie is de basis voor een op zichzelf staande herstructurering.

Eindconclusie

Door het toepassen van de sturingsmethoden hebben investeringen in transformatiegebieden effect op de locatiefactoren van de omliggende wijken en de mate van het effect hangt af van de mate van sturing. Het verbeteren van enkele locatiefactoren heeft echter een beperkte invloed op de attractiviteit van een wijk. Het verbeteren van de attractiviteit van de wijken kan pas gerealiseerd worden wanneer “optimaliseren” plaatsvindt, waarbij de locatiefactoren op elkaar worden afgestemd en synergie kan ontstaan. “Optimaliseren” kan plaatsvinden zonder dat de andere sturingsmethoden zijn gehanteerd en in dat geval is er sprake van een regulier herstructureringsproces, gebruikmakend van de kwaliteit van het naastgelegen gebied. Dat is de situatie in Feijenoord en Coolhaveneiland. Ondanks dat niet alle sturingsmethoden zijn toegepast lijkt hier de attractiviteit toe te gaan nemen. Dit gebeurt echter pas nadat de situatie in de wijk het noodzakelijk heeft gemaakt om een integrale visie op te stellen, op basis waarvan “optimaliseren” plaatsvindt.

Dit is de in hoofdstuk 1 geschetste praktijk. Na de realisatie van het transformatiegebied zijn, zonder toepassing van de eerste drie sturingsmethoden, de eventuele spillovers een vast gegeven, die als de context gelden waarop de visie van de herstructurering gebaseerd wordt. Het profijt laat daardoor lang op zich wachten en kansen op spillovers die efficiënt tot profijt kunnen leiden worden dan niet benut.

Door sturing op alle aangrijpingspunten kan er efficiënt omgegaan worden met de kansen die de investeringen in het transformatiegebied te bieden hebben.

De casestudies zijn gebiedsontwikkelingen die 2 decennia geleden zijn opgestart. Tijdens de planvorming van deze transformatiegebieden hadden de woningcorporaties nog beperkte taken en daarmee beperkte belangen. Zij waren nog niet verantwoordelijk voor de leefbaarheid in de wijken waarin zij bezit hadden. Door het ontbreken van deze verantwoordelijkheid hebben zij niet geanticipeerd op de kansen die geboden werden vanuit het transformatiegebied om de attractiviteit van de omliggende wijken te vergroten. Het benodigde leiderschap voor de sturing die moet leiden tot profijt ontbrak dan ook in de fase waarin de visie en strategie bepaald moest worden, op basis waarvan de benodigde spillovers konden worden gerealiseerd. Pas sinds woningcorporaties in toenemende mate verantwoordelijk zijn voor de leefbaarheid, ontstaan de wijkvisies die gebruik maken van de kwaliteiten van de naastgelegen, succesvolle gebiedsontwikkelingen.

In geen van de casestudies is dan ook de gehele sturingsmethodiek uit dit onderzoek herkenbaar. Toch laat de casestudie Afrikaanderwijk een proces zien dat de elementen van de sturingsmethodiek in zich heeft. Echter, deels veroorzaakt door de lange termijn van de handhaving van de barrière, is het toekomstige profijt niet het resultaat van een aaneengesloten proces, gebaseerd op een visie en strategie waarin geanticipeerd is op mogelijke spillovers. De woningcorporatie heeft op basis van de kennis van de planvorming (“informer”) het initiatief genomen tot enerzijds participatie in het transformatiegebied en anderzijds het opstellen van een beleidsplan waarin werd ingespeeld op de toekomstige situatie. Door te participeren had de corporatie grip op de planvorming en was daardoor in staat invloed uit te oefenen op investeringen van andere actoren. Hierdoor ontstond potentie van (onder andere de eigen) investeringen waardoor kansen op spillovers voor

Afrikaanderwijk toenamen (“creëren”). Doordat de barrière tussen Kop van Zuid en Afrikaanderwijk bleef bestaan bleven spillovers uit. Nu dit gebied leeg komt ontstaat de mogelijkheid om te “faciliteren” en de woningcorporatie pakt deze kans door het gebied te verwerven en zelf te ontwikkelen. De visie op de toekomstige ontwikkeling van het gebied laat zien dat met de invulling van dit gebied de ruimtelijk en sociaal-economische condities beïnvloed worden waardoor spillovers van de investeringen in de Kop van Zuid alsnog ontstaan. Door de ontwikkeling te initiëren kunnen investeringen gedaan worden die de spillovers zodanig aanvullen dat synergie ontstaat, met toegenomen attractiviteit als gevolg (“optimaliseren”).

De verschillende sturingsmethoden zijn of worden in Afrikaanderwijk toegepast, echter niet als één sturingsproces en met toepassing van aanzienlijke investeringen door de woningcorporatie. Bovendien is het profijt nog niet gerealiseerd. De effectiviteit van de combinatie van de sturingsmethoden is daarmee nog niet aangetoond, maar de kansen die (zijn) ontstaan in Afrikaanderwijk kunnen wel als resultaat worden beschouwd van de toepassing van de sturingsmethoden.

Ondanks dat niet alle sturingsmethoden zijn toegepast in Feijenoord en Coolhaveneiland lijkt ook hier de attractiviteit toe te gaan nemen. Dit gebeurt echter pas nadat de situatie in de wijk het noodzakelijk heeft gemaakt om een integrale visie op te stellen, waarmee “optimaliseren” plaatsvindt. Het profijt laat daardoor lang op zich wachten en kansen zijn niet benut.

Aanbevelingen

Woningcorporaties zijn in toenemende mate sturend in ontwikkeling van de attractiviteit van woonwijken. Zij trekken deze verantwoordelijkheid enerzijds naar zich toe

omdat het aansluit op de belangen en taken van de corporatie, anderzijds maakt de overheid een terugtrekkende beweging bij het investeren in de leefbaarheid van de wijken waar corporaties actief zijn.

Het vergroten van de attractiviteit vraagt om aanzienlijke investeringen en woningcorporaties dienen dan ook efficiënt om te gaan met de mogelijkheden om de attractiviteit te vergroten. Sturen op het ontstaan van profijt van investeringen van derden kan daar een belangrijke rol in spelen. Achteraf gebruik maken van eventueel ontstane spillovers van investeringen van derden is een gemiste kans op optimaal profijt. Er dient vooraf gestuurd te worden op het ontstaan van specifieke, gewenste spillovers, waardoor profijt ontstaat. Door te anticiperen op mogelijke spillovers wordt niet alleen efficiënter omgegaan met investeringen van derden waardoor meer rendement (profijt) ontstaat, het rendement treedt ook eerder op omdat ingrepen in de transformatiegebieden en de omliggende wijken parallel plaats kunnen vinden.

Voor het efficiënt gebruik maken van de kansen van de ontwikkeling van transformatiegebieden kan de in dit onderzoek omschreven sturingsmethodiek een hulpmiddel zijn.

Nader onderzoek naar de toepasbaarheid en effectiviteit (en eventueel aanscherping) van de omschreven sturingsmethodiek kan worden gedaan bij recentere gebiedsontwikkelingen. Doordat de laatste decennia het besef is gegroeid dat sociaal-economische problematiek integraal aangepakt moet worden en dat transformatiegebieden daarbij een belangrijke rol kunnen spelen is de bereidheid tot samenwerking met de woningcorporatie in de omliggende wijken ook toegenomen en is integratie tussen de gebieden vaker als doelstelling opgenomen.

De praktijkvoorbeelden in dit onderzoek zijn onderzocht op basis van literatuur en de

bevindingen van betrokkenen en in beperkte mate op basis van statistische gegevens van de wijken. Nader onderzoek naar het optreden van de effecten van transformatiegebieden op omliggende wijken op basis van statistische gegevens zou deze of andere sturingsmethodieken kunnen aanscherpen. Een tijdsbalk met investeringen in het transformatiegebied uitgezet tegen de statistieken van omliggende wijken kan een interessant beeld opleveren voor nader onderzoek naar causaal verband.

Bij de onderzochte praktijkvoorbeelden is het “creëren” alleen in Afrikaanderwijk succesvol toegepast, echter doordat de woningcorporatie participeerde in het transformatiegebied. Onderzocht kan worden welke mate van participatie het meest efficiënt voor het beïnvloeden van investeringen zodat de gewenste spillovers ontstaan.

LITERATUUR

Geraadpleegde literatuur

Bakker, R., Achterberg, P., Josselin de Jong, F. de, Koekebakker, O., Baljon, L., Busquets, J. - Kop van Zuid 2, 010 Publishers Rotterdam

Berg, L. van den (1986) - Urban Systems in a Dynamic Society, Erasmus Universiteit Rotterdam

Berg, L. van den, Braun, E., Meer, J. van der (1997) - Organising capacity of metropolitan regions

Berg, L. van den, Meer, J. van der, Otgaar, A. (1999) - De Aantrekkelijke Stad, Euricur

Berg, L. van den, Braun, E., Otgaar, A. (2003) – Corporate community involvement in European and US cities, Euricur

Bout, J. van den, Pasveer, E. (1994) - Kop van Zuid, 010 Publishers Rotterdam

Bramezza, I., Klink, H.A. van (1994) - Urban Management, background and concepts, Euricur

Bruil, I, Hobma, F. Peek, G.J., Wigmans, G. (2004) - Integrale gebiedsontwikkeling, het stationsgebied 's Hertogenbosch, SUN Amsterdam

Communicatieteam Kop van Zuid (2005) - Historie Kop van Zuid

Conijn, J. (2005) - Woningcorporaties: naar een duidelijke taakafbakening en heldere sturing, RIGO Research en Advies BV, Amsterdam

Hoek, R.M. van (2000) - Redevelopment of Large Harbour Cities: The case of the Kop van Zuid Project in Rotterdam, Euricur

Huffstad, M. (2005) - Regie stedelijke vernieuwing: praktijk, theorie en onderwijs, Hogeschool Utrecht

- Visser, P., Dam, F. van (2006) - De prijs van de plek, woonomgeving en woningprijs, RPD Den Haag
- Kamp, H.J.G. (2002) - Brief VROM aan tweede kamer - Voortgang Stedelijke Vernieuwing en de aanpak van vijftig wijken
- KEI kenniscentrum stedelijke vernieuwing (2007) - KEI-atelier De wijk als business case – kansen en knelpunten van een nieuw concept
- KEI kenniscentrum stedelijke vernieuwing (2008) - KEI-atelier Waardecreatie en participatie
- Kingdon, J.W. (1995) – Agendas, alternatvies and public policies, Harpe Collins College Publishers, New York
- Marktmonitor Delfshaven (2004), Woonbron Maasoevers
- Masterplan vernieuwing Boschveld “in Boschveld staat mijn huis” (2003), gemeente 's-Hertogenbosch, Brabant Wonen, SWH en SSW
- Ontwikkelingsvisie Coolhaveneiland (2004), Woonbron Maasoevers, deelgemeente Delfshaven, OBR gemeente Rotterdam, dS+V gemeente Rotterdam
- Oorthuys, C., Rotgans, F. (1996) - Kop van Zuid, Rotterdam dynamische stad, DUO/DUO Rotterdam
- Schaar, J. van der (2005) - Over rollen van partijen in stedelijke vernieuwing, KEI kenniscentrum stedelijke vernieuwing
- Onafhankelijk Buurtplatform Boschveld (2003) - Communicatie en activering rond Masterplan Boschveld, Reactie bewoners op Masterplan, Voorwaarden voor bewonersdeelname herstructurering
- Otgaar, A., Berg, L. van den, Meer, J. van der, Speller, C. (2007) - Metropolitan governance coalitions: when do they develop?
- STZ Woningbouwcorporatie (1993) - In het kielzog van de zwaan, beleidsplan voor Afrikaanderwijk / Kop van Zuid
- Tegel, K., Berg, G. van den, Algera, I. (2006) - Bewegredenen woningcorporaties, deel 1 Literatuur en hypothesen, deel 2 veldonderzoek, KPMG Woningcorporaties.
- Verlaat, J. van 't (2005) - Stedelijke gebiedsontwikkeling in hoofdlijnen
- Verlaat, J. van 't (2006) - Integraal stedelijk en regionaal beleid

VROM (2006) - De 56-wijken aanpak, een overzicht van alle 56 wijken

VROM (2007) - Reiswijzer Marktpartijen & Gebiedsontwikkeling, Den Haag, VROM, IPO, Ministerie van Financiën, VNG, NEPROM

Wolting, B. (2006) - PPS en gebiedsontwikkeling, Sdu uitgevers BV Den Haag

Wijkvisie Feijenoord 2006-2016 (2005) - deelgemeente Feijenoord en De Nieuwe Unie

Geraadpleegde internetsites

<http://s-hertogenbosch.buurtmonitor.nl/>

<http://rotterdam.buurtmonitor.nl/>

www.boschveld.nl

www.coolhaveneiland.com

www.cos.rotterdam.nl

www.dsv.rotterdam.nl

www.kei-kenniscentrum.nl

www.kopvanzuid.info

www.lloydkwartier.rotterdam.nl

www.obr.rotterdam.nl

www.rotterdam.nl

www.s-hertogenbosch.nl

www.vrom.nl

www.vpro.nl/programma/tegenlicht/afleveringen/22136167/

www.wijkraadboschveld.nl

BIJLAGEN

A - Lijst met geïnterviewden

- Riek Bakker, voormalig directeur Stadsontwikkeling Rotterdam
stond in die functie aan de basis van de ontwikkeling van de Kop van Zuid;
- Roel Dekens, projectleider Gemeente Den Bosch
in die functie verantwoordelijk voor de ontwikkeling en de totstandkoming van de ontwikkelingsvisies van Boschveld;
- Kees Heemskerk, secretaris OBB
vertegenwoordiger bewoners Boschveld
- Dion Kooijman, onderzoeker TUDelft en mede auteur van het boek “Integrale gebiedsontwikkeling, het stationsgebied ’s Hertogenbosch”
hierin heeft hij de koppeling onderzocht tussen Paleiskwartier en omliggende wijken
- Joost Kühne, externe deskundige Feijenoord
vertegenwoordigde in die functie de wijkbelangen vanuit bewoners en ondernemers;
- Joost Lobe, ontwikkelingsmanager Estrade (onderdeel van Vestia) voor Parkstad en Afrikaanderwijk
is in die functie verantwoordelijk voor de totstandkoming van de ontwikkelingsvisie Parkstad/Afrikaanderwijk.
- Jenny Schakelaar, bedrijfsdirecteur Vestia Rotterdam Feijenoord
is in die functie verantwoordelijk voor het bezit van Vestia in Afrikaanderwijk en in de toekomst Parkstad
- Gert den Ouden, voormalig bedrijfsdirecteur STZ Rotterdam Zuid
was in die functie verantwoordelijk voor het bezit van STZ in Rotterdam Zuid en het optstellen van het beleidsplan Afrikaanderwijk
- Richard Sitton, bedrijfsdirecteur Woonbron Delfshaven
is in die functie verantwoordelijk voor het bezit van Woonbron in o.a. Coolhaven en voor de totstandkoming van de wijkvisie.
- Henk Smelt, voormalig projectleider Lloydkwartier gemeente Rotterdam
is in die functie verantwoordelijk voor de ontwikkeling van Lloydkwartier;
- Barbara van Steen, procesmanager Nieuwe Unie in Feijenoord

is in die functie verantwoordelijk voor de totstandkoming en realisatie van de wijkvisie Feijenoord 2006-2016.

Jeanet Tan, beleidsmedewerker Zayaz

is in die functie verantwoordelijk voor het startegisch voorraadbeldid van Zayaz. Voormalig gebiedsmanager Boschveld – was in die functie verantwoordelijk voor de ontwikkeling van Boschveld.

Ton de Vent, projectleider Coolhaveneiland Woonbron Delfshaven

is in die functie verantwoordelijk voor de totstandkoming en uitvoering van de wijkvisie.

B – Vragenlijst interviews

Initiatief transformatiegebied

Hoe is het initiatief van het transformatiegebied tot stand gekomen?

Wat waren vooraf de doelstellingen binnen het transformatiegebied voor wat betreft sociale ontwikkeling?

Waren er bij de planvorming van het transformatiegebied doelstellingen om omliggende wijken te laten profiteren?

Hoe was dit in de planvorming van het transformatiegebied opgenomen?

Welke factoren zijn bepalend geweest voor de plangrenzen?

Effecten en profijt

Wat zijn de successen van de ontwikkeling van het transformatiegebied?

Van welke onderdelen in het transformatiegebied hebben de omliggende wijken kunnen profiteren?

Welke gemiste kansen in het kader van profijt voor de omliggende wijken zijn te benoemen?

Hoe was de situatie geweest in de omliggende wijken indien het transformatiegebied niet ontwikkeld was?

Is de ontwikkelpotentie van de omliggende wijken toegenomen als gevolg van de aanwezigheid van het transformatiegebied en hoe is dit merkbaar?

Heeft het imago van het transformatiegebied bijgedragen aan het imago van de omliggende wijken?

Sturing op profijt

Hoe is er vanuit de corporatie geanticipeerd op de plannen van het transformatiegebied tijdens de planvorming?

Welke ruimtelijke of sociaal-economische koppelingen tussen de wijken zijn gerealiseerd?

Wat zou er nu alsnog kunnen gebeuren om profijt te bewerkstelligen?

In hoeverre wordt er nu gestuurd op spillovers van het transformatiegebied?

Wat is de visie achter het huidige programma van de omliggende wijken?

Op welke wijze wordt er in de huidige visie aansluiting gezocht op de kwaliteit van het transformatiegebied?

Door welke omstandigheden is de huidige visie van de omliggende wijken niet eerder ontstaan?

Welke zaken vielen samen waardoor het momentum voor de totstandkoming van deze planvorming is ontstaan?



