

Citymarketing in Rotterdam

De invloed van citymarketing op de ontwikkeling van Katendrecht



R. Groenland

Studentnummer 303717

Afstudeerscriptie bestuurskunde

Erasmus Universiteit Rotterdam

17 augustus 2009

ROTTERDAMWORLDPORTWORLD**CITY**

Citymarketing in Rotterdam

De invloed van citymarketing op de ontwikkeling van Katendrecht

Masterscriptie bestuurskunde

Robbert Groenland

303717

Master: Publiek Management

Scriptiebegeleider: Dr. L. Gerrits

Tweede lezer: Dr. Ir. J. Eshuis



Voorwoord

Toen ik in 2006 na vier jaar Thorbecke Academie besloot om nog een masteropleiding te gaan doen, was de keuze voor Rotterdam en de Erasmus Universiteit snel gemaakt. Rotterdam was naar mijn mening de stad die zich echt aan het ontwikkelen is en waar de meeste kansen liggen voor mijn toekomst. Het is echter geen stad die je meteen omarmt en waar je direct prettig voelt, zoals veel mensen wel hebben in Amsterdam zodra ze het station afstappen. Rotterdam stap je niet zomaar binnen, je moet de stad ervaren en leren waarderen, maar voor je het weet heb je de Rotterdamse 'R' en een seizoenskaart van Feyenoord of Sparta.

De Erasmus Universiteit bood mij de kans om een keer goed uitgedaagd te worden. Na een praktische hbo opleiding wilde ik mijn hersens eens goed laten kraken. Het schakeljaar en de master waren pittig, maar de echte uitdaging volgde bij het onderzoek voor deze scriptie. Niet een probleem zoeken en hier een oplossing voor aandragen, maar een casus zoeken, welke nog geen probleem genoemd mag worden omdat dit nog niet onderzocht is, deze analyseren en vervolgens aan de hand van een aantal theorieën verklaren. Bij de aanvang van dit onderzoek werd mij bij het Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam wat sarcastisch succes gewenst. Ik snap nu waarom, want het is een complex maar toch ontzettend leuk onderzoek gebleken.

De aanleiding voor dit onderzoek is een uitzending van TV Rijnmond in maart 2008 over de tegenvallende resultaten van de campagne Rotterdam durft! Hiernaast bracht het adviesorgaan van het college van B&W het EDBR, een advies uit over de governance van de citymarketing van Rotterdam, welke versterkt moest worden. Aangezien ik in 2004/2005 in Amsterdam al onderzoek had gedaan naar citymarketing als instrument voor stedelijk beleid, leek dit een goede mogelijkheid om op in te haken met een scriptie onderzoek. Ik wilde ook graag zien hoe de Rotterdamse citymarketing werkte, omdat destijds in Amsterdam werd geroepen dat Rotterdam alles overnam en dat alles daar beter was geregeld. Terwijl in Amsterdam een, nu bejubelde, campagne IAmsterdam was gedropt, zonder deze inhoud te geven. Hieromheen was een organisatie opgezet, Amsterdam Partners, waar iedereen in de regio aan meedeed, maar maar weinig mensen wisten wat citymarketing was en waar ze nu precies aan meededen. Nu is Rotterdam natuurlijk een stad van doen en Amsterdam een stad van praten, dus wilde ik graag weten hoe dat dan in Rotterdam gedaan wordt. De insteek van dit onderzoek was de governance van de citymarketing te analyseren, als gevolg van het advies van het EDBR dat deze versterkt moest worden. Hier bleek snel dat in Rotterdam wellicht wat meer gesproken moest worden. Bij de drie belangrijkste actoren kwamen namelijk drie verschillende definities van governance naar voren. Voor de CMO, de regisseur van de citymarketing, is de governance van de citymarketing het richting geven aan alle communicatie over de stad. Het adviesorgaan EDBR bekijkt de zaak echter vanuit het bedrijfsleven en praat over zaken als transparantie. Bij het OBR werd governance van citymarketing onder andere gezien als de directe aansturing van de vrijetijdsector in de stad. Deze verschillen zeggen een hoop over de fragmentatie binnen de citymarketing in Rotterdam. Zo wordt ook bij het OBR nog steeds gewerkt met de campagne Rotterdam durft, waar de CMO deze reeds afgeschreven

heeft. Ook geeft de EDBR adviezen welke hele andere betekenissen hebben voor verschillende organisaties. Dit geeft aan dat er nog weinig eenduidig gehandeld wordt binnen het citymarketingnetwerk in Rotterdam.

Doordat eerst dergelijke zaken uitgewerkt moesten worden, heeft het uiteindelijk lang geduurd voordat er een duidelijke focus was voor het onderzoek. Nadat lang is gekeken in de breedte van de gehele citymarketing is uiteindelijk gekozen om de invloed van citymarketing op stedelijke ontwikkeling te onderzoeken. Uiteindelijk is het doel van citymarketing toch de economische ontwikkeling van de stad te bewerkstelligen, wat samenhangt met de ruimtelijke en sociale ontwikkeling.

Dit onderzoek heeft mij de uitdaging gegeven die ik zocht en heeft een, voor mij, zeer bevredigend resultaat opgeleverd. Ik had dit onderzoek echter niet kunnen doen zonder de begeleiding van dr. Lasse Gerrits. Zijn feedback en onze sparringsessies hebben dit onderzoek naar een hoger level weten te krijgen. Hiervoor mijn grote dank. Verder ben ik dank verschuldigd aan Michiel Koorenhof van het OBR, welke mij de ondersteuning vanuit het OBR voor dit onderzoek heeft gegeven, en de mensen van zijn afdeling communicatie welke mij wegwijs hebben gemaakt in de wereld van de citymarketing en ontwikkeling van Rotterdam. Verder ben ik alle personen die ik heb geïnterviewd van OBR, CMO, EDBR, Nieuwe Unie, Proper stok, KBO en natuurlijk de geïnterviewde bewoners en ondernemers van Katendrecht zeer erkentelijk voor hun bijdrage aan dit onderzoek.

Verder hoop ik dat dit onderzoek iets bijdraagt aan het inzicht in de werking van citymarketing, met name in Rotterdam.

Rotterdam, 17 augustus

Inhoud

1. Inleiding	7
1.1 Achtergrond	7
1.2 Citymarketing	7
1.3 Citymarketing in Rotterdam	8
1.4 Onderzoeksopzet	10
2. Theoretisch kader	12
2.1 Netwerken en complexiteit	12
2.2 Padafhankelijkheid	14
2.3 Conclusies theorie	15
2.4 De rol van theorie in dit onderzoek	16
3. Operationalisering & methodologische verantwoording	17
3.1 Operationalisering	17
3.1.1 <i>Fragmentatie en de som der delen</i>	17
3.1.2 <i>Wederzijdse belangen en afhankelijkheden</i>	17
3.1.3 <i>Padafhankelijkheid</i>	18
3.1.4 <i>Citymarketing</i>	18
3.1.5 <i>Confrontatieanalyse</i>	19
3.2 Methodologische verantwoording	20
3.2.1 <i>Verzamelen van data</i>	20
3.2.2 <i>Actoranalyse</i>	21
3.2.3 <i>Analyse van de padafhankelijkheid</i>	22
3.2.4 <i>Confrontatieanalyse</i>	22
4. Casusomschrijving	23
4.1 De wijk Katendrecht	23
4.2 De geschiedenis van de Kaap	23
4.2.1 <i>Katendrecht in ontwikkeling</i>	24
4.2.2 <i>Nieuwkomers</i>	24
4.2.3 <i>Chinezen</i>	24
4.2.4 <i>Tweede Wereldoorlog</i>	24
4.2.5 <i>Gezelligheid en prostitutie</i>	25
4.2.6 <i>Verandering</i>	25
4.3 Ontwikkelingsplannen	25
4.3.1 <i>Polsgebied</i>	26
4.3.2 <i>Bestaand Katendrecht</i>	26
4.3.3 <i>Zuidkade</i>	27

4.3.4 Rivierkwartier	27
4.3.5	27
4.3.6 Uitvoering volgens plan	27
4.4 Ontwikkeling van Katendrecht tot 2004	28
4.4.1 Fragmentatie en de som der delen	28
4.5 Katendrecht en de toekomst	29

5. Analyse **31**

5.1 Actoranalyse	31
5.1.1 Actoren en hun belang	31
5.1.2 De bepalende actoren en hun invloedsbronnen	35
5.1.3 Conclusie actoranalyse	38
5.2 Analyse padafhankelijkheid	39
5.2.1 Padafhankelijkheid per actor	39
5.2.2 Conclusies padafhankelijkheid	42
5.3 Confrontatieanalyse	42
5.3.1 Wederzijdse afhankelijkheid en de inhoud van citymarketing	43
5.3.2 Wederzijdse afhankelijkheid en de procesaspecten van citymarketing	45
5.3.3 Padafhankelijkheid en de inhoud van citymarketing	46
5.3.4 Padafhankelijkheid en de procesaspecten van citymarketing	47

6. Conclusies **48**

6.1 Verklaring van de complexiteit	48
6.2 Verklaring van de werking van citymarketing	50
6.3 Citymarketing en bestuurskunde	51

Bijlagen

1. Literatuurlijst
2. Geïnterviewde personen
3. Analyseschema's
4. Interviewvragen

1. Inleiding

1.1. Achtergrond

GEEN WOORDEN, MAAR DADEN! In 2003 bleek uit onderzoek dat dit nog steeds is hoe men Rotterdam ziet, als stad van aanpakken, een werkstad, gerelateerd aan de havenarbeid. Het beeld dat men van de stad had sloot echter niet aan bij de realiteit, aangezien Rotterdam sinds de jaren tachtig sterk veranderd is. Niet alleen in het aanzicht, maar ook wat de betreft de aard van de bedrijven en de samenstelling van de bevolking. Rotterdam had dus meer te bieden dan dat de beeldvorming deed denken. Het is echter niet alleen zo dat het beeld is achter gebleven bij de realiteit. Een aantal zaken draagt hier sterk aan bij, zoals de strakke stadsinrichting waarvoor is gekozen bij de wederopbouw na de Tweede Wereldoorlog. Ook is Rotterdam een havenstad, wat veelal geassocieerd wordt met 'werkstad' en laagbetaalde arbeid. Meerdere wijken in de stad kennen achterstallig onderhoud en/of onesthetische ongewenste bouw en Rotterdam voert een aantal lijsten met grootstedelijke problematiek aan. Deze zaken bepalen het imago van de stad, terwijl veranderingen in de werkgelegenheidsstructuur naar zeer internationaal, de veranderende bevolkingssamenstelling en het daarmee veranderende culturele en uitgaansaanbod van de stad en de kwalitatief ontwikkelde gebieden als het Weena niet mee lijken te tellen.

Om dit imago te kunnen verbeteren is gekeken waarin Rotterdam tekort schiet. Hier komt duidelijk naar voren dat de bevolking een relatief laag opleidingsniveau heeft. Rotterdam schiet sterk tekort bij het binden van hoger opgeleiden aan de stad, wat ook weer een belemmerende factor is voor bedrijven om zich in een stad te vestigen. Ook het woningaanbod voor deze groep is te klein en er zijn te weinig gezellige buitenruimtes. Het aanpakken van deze verbeterpunten en het imago van Rotterdam wil men doen via citymarketing. Wat dat is volgt in de volgende paragraaf. (OBR; 2003)

1.2 Citymarketing

Waar staat de stad voor? In de ogen van bezoekers, bewoners en investeerders. (Kotler, 2004) Citymarketing gaat over het vermarkten van de stad, wat niet meer betekent dan dat stadsbesturen hun stad zo aantrekkelijk mogelijk willen maken voor investeerders, maar ook voor (potentiële) bewoners en bezoekers om deze naar de stad te trekken. Steden doen dus net als bedrijven marktonderzoek. Welke behoeften heeft een ondernemer of multinational die zijn bedrijf in de stad wil vestigen? En waarvoor komt een toerist als hij naar de stad komt? Na het beantwoorden van deze vragen kan de stad met behulp van de marketingmix (de vier p's: prijs, plaats, product en promotie) op eigen wijze invulling geven aan de behoeften in de markt. Met name door middel van het ontwikkelen van het 'product stad', kan aan de behoefte van investeerders en bezoekers voldaan worden. Hiernaast moet de ontwikkeling van de stad ook kenbaar gemaakt worden aan de wereld, middels promotie. Personen en bedrijven die worden aangetrokken door de promotie geven vervolgens ook weer een boost aan de economie en de ontwikkeling van de stad, waardoor er een positieve balans ontstaat van ontwikkeling en promotie, wat eigenlijk inhoudt dat een stad zich op eigen houtje ontwikkelt, maar de ontwikkeling krijgt een

extra boost doordat er met de promotie nieuwe investeerders worden aangetrokken. Promotie kan zo dus de ontwikkeling van het product stad versnellen. (Kotler 2004)

Kortom, is het doel van citymarketing het bereiken van grotere welvaart door middel van het creëren van een aantrekkelijke stad als vestigingsplaats voor bedrijven, maar ook aantrekkelijk voor investeerders, bezoekers en bewoners. Oftewel, de groei van de welvaart moet bereikt worden door middel van het nastreven van zo hoog mogelijke attractiviteit van het vestigingsklimaat als het leefklimaat (van den Berg et al 1990).

Bij citymarketing is er een grote rol voor de gemeentelijke organisatie, die via marktgericht opereren moet trachten om alle stedelijke actoren (gemeente organisatie, bewoners, bedrijven en maatschappelijke instellingen) zover te krijgen dat de stad zich als geheel naar buiten kan profileren. (Krouwels 1994) Het sterkste product van een stad zijn de mensen die zich er voor inzetten. Het creëren van een gemeenschapsbesef, een sense of urgency, is ook volgens Buursink één van de subdoelen van citymarketing. De gemeente treedt hierbij op als exploitant van de stad en draagt zorg voor de promotie (campagne) en acquisitie van bedrijven. (Buursink 1991)

Citymarketing kan in dit geheel gezien worden als instrument in het marktgerichte stedelijke beleid van de lokale, stedelijke overheid. Citymarketing kan gebruikt worden als geïntegreerd instrument voor dit beleid, waarbij het van groot belang is dat overheden en bedrijven dezelfde doeleinden nastreven en een gemeenschappelijke visie op de toekomst van de stad hebben. De overheid heeft hierin een sturende of kaderstellende rol. Een van de belangrijkste factoren voor steden in dit verband is de integrale visie op de toekomstige ontwikkeling van de stad (Braun et al 2003)

Samenvattend kan gesteld worden dat de werking van citymarketing tweeledig is. Aan de ene kant stuurt het de ontwikkeling van de stad op inhoud door middel van het beschrijven van de identiteit en de kernwaarden die belangrijk zijn. De acties die ondernomen worden om de stad te ontwikkelen behoren bij te dragen aan het vullen van het beeld dat men van Rotterdam creëert. Aan de andere kant is citymarketing een vorm van een procesontwerp. Een ontwikkelingsproces wordt ingekaderd door marktgerichtheid, integraliteit en het creëren van sense of urgency centraal te stellen.

1.3 Citymarketing in Rotterdam

De voornemens uit 1990 hebben nooit geleid tot een volwaardig citymarketingbeleid. Pas in 2003 is het imago onderzoek opgestart dat hiervoor beschreven is. Uit dit onderzoek is een aantal kernwaarden voortgekomen die de (gewenste) identiteit van Rotterdam beschrijven:

1. Ambitie; de ruimte geven aan mensen die iets willen bereiken.
2. Betrokkenheid; Rotterdammers zijn, ondanks alle grootstedelijke problemen, sterk betrokken bij hun stad (wel ook erg kritisch)

3. Verandering; Rotterdam is continu in beweging en zal dat de komende decennia ook blijven.

De volgende (gewenste) identiteit is hierbij beschreven:

Rotterdam is een jonge, internationale stad aan het water met een nuchtere daadkrachtige mentaliteit.

Met deze gedachten in het achterhoofd is ook de Economische Visie 2020 opgesteld welke zich richt op samenwerken, samen leren en samenleven. Hierbij staat centraal dat Rotterdam een ondernemerstad aan de basis moet staan voor succesvolle bedrijven en personen. Het versterken van samenwerkingsverbanden tussen verschillende clusters (medisch, creatief, haven) kan de kansen op succes versterken. Tevens moet Rotterdam de goede kennisinfrastructuur op internationaal topniveau behouden en sterk inzetten op innovatie. Ook hier is samenwerking erg belangrijk. Verder moet Rotterdam een aantrekkelijke, dynamische stad zijn om in te wonen of te bezoeken. (EDBR 2003) Naast deze Economische Visie 2020 is de campagne Rotterdam durft opgestart om de communicatie over de stad te verbeteren en meer op de hedendaagse realiteit aan te laten sluiten. Iedereen moet weten wat Rotterdam te bieden heeft. Deze campagne wordt gevoerd op een viertal thema's, te weten wonen, werken, studeren en recreëren. Bij de promotie moeten de kernwaarden vertaald worden per thema, zodat het vooruitstrevende karakter van Rotterdam blijkt. (CMO 2007)

De Rotterdam durft campagne wordt sinds september 2008 alleen op nationaal niveau gebruikt. Internationaal staat Rotterdam voornamelijk bekend om haar haven, vandaar dat er een nieuwe 'brandtag' verkozen is die meer op de internationale beeldvorming aansluit, 'Rotterdam worldport worldcity'. (www.rotterdamdurft.nl)

De Chief Marketing Office (CMO) heeft bij haar aanstelling als regisseur van de citymarketing in 2007 de sturing van de citymarketing tweeledig gemaakt. Zo zijn er de kaders gemaakt die de beeldvorming en daarmee de ontwikkeling van de stad inhoudelijk sturen. De essentie van het merk dat men hiermee wil creëren is volgens de CMO als volgt:

- bewoners; wonen in een wereldstad
- Bedrijven; ruimte voor initiatieven en samenwerking
- Bezoekers; hippe en trendy kosmopolitische stad
- Studenten; onderscheidende carrièrestad

Naast deze inhoudelijke sturing wordt er ook een aantal instrumenten aangereikt om het ontwikkelingsproces, met haar deelprocessen, te sturen of in te kaderen, welke aansluiten op de hiervoor weergegeven theorie van citymarketing. Met deze punten poogt Rotterdam te voldoen aan de vraag die in de markt ligt en iedereen achter de ontwikkeling te scharen.

- Marktgericht optreden

- Integrale ontwikkeling
 - Gemeenschapsbesef, sense of urgency
- (CMO 2007)

Geheel in lijn met wat Buursink al stelde wordt vanuit de gemeentelijke organisatie van Rotterdam hard gewerkt om de beeldvorming van de stad te verbeteren en de stad in diezelfde lijn te ontwikkelen. Het is echter de vraag of dat ook lukt. Men kan de beeldvorming proberen te sturen, maar deze wordt ook door andere zaken gestuurd, zoals bijvoorbeeld de media of ervaringen. Hetzelfde geldt voor de ontwikkeling van de stad. Men kan hele mooie ideeën hebben over hoe ze de stad willen zien, maar als projectontwikkelaars en woningcorporaties andere ideeën hebben wordt het moeilijk de ontwikkeling te verenigen met de beeldvorming.

Dit onderzoek tracht dan ook de wijze waarop citymarketing is terug te vinden in de ontwikkeling van de stad te verklaren aan de hand van een aantal relevante theorieën. Speelt de inhoud van citymarketing eigenlijk wel een rol, of gaan de ontwikkelaars van Rotterdam de weg die voor hen het meest aantrekkelijk is? En in welke mate komen de procesaspecten van citymarketing aan de orde en in welke mate zijn zij ook daadwerkelijk een invloed van citymarketing en niet gewoon het standaard handelen van de ontwikkelaars?

1.4 Onderzoeksopzet

Er komen dus veel vragen naar boven bij de citymarketing en de ontwikkeling van een stad. Wellicht blijft het bij citymarketing wel bij beeldvorming en is er niets van terug te vinden in de ontwikkeling van de stad? Voor dit onderzoek is gekeken naar de wijze waarop de citymarketing van Rotterdam is terug te vinden in de ontwikkeling van de Rotterdamse wijk Katendrecht. De ontwikkeling van deze wijk is als casus ontzettend interessant omdat alle aspecten van stedelijke ontwikkeling op deze wijk van toepassing zijn, aangezien de wijk op zowel ruimtelijk, economisch als sociaal vlak wordt ontwikkeld. Voor het onderzoek is volgende onderzoeksvraag opgesteld met de daarbij behorende deelvragen:

In welke mate is de citymarketing van Rotterdam terug te herkennen in de ontwikkeling van Katendrecht en hoe kan dit worden verklaard?

Deelvragen:

1. Hoe ziet het netwerk van initiators en beslissers/uitvoerders van de integrale ontwikkeling van Katendrecht eruit?
2. Hoe kan de complexiteit van het ontwikkelingsproces van Katendrecht geanalyseerd en begrepen worden?
3. In welke mate zijn de procesaspecten van citymarketing gebruikt als oplossing voor de complexiteit van het ontwikkelingsproces?
4. In welke mate is de inhoud van de citymarketing bepalend geweest voor de ontwikkeling van Katendrecht?

Leeswijzer

Na deze inleiding in citymarketing, de citymarketing van Rotterdam en de onderzoeksopzet volgt een theoretisch kader waarin verschillende theorieën zijn uitgewerkt aan de hand van welke de casus verklaard zal worden. Na de theorie volgen de operationalisering en methodologische verantwoording, waarbij de theorieën meetbaar worden gemaakt en de meetmethoden uit de doeken worden gedaan. De volgende stap is een beschrijving van de casus. Hieropvolgend komt de analyse van het netwerk rondom de casus van de ontwikkeling van Katendrecht en haar complexiteit en de analyse van de padafhankelijkheid. Logisch vervolg zijn de conclusies die hierop volgen en de bijlagen.

2. Theoretisch kader

Aan de basis van citymarketing staat een geloof in de maakbaarheid van de stad. Stedelijke ontwikkeling kun je in dit geval zien als de planmatige ontwikkeling van een stad of stadsdeel op zowel ruimtelijk, economisch als sociaal vlak. Het geloof in de maakbaarheid van een stad is erg interessant in een maatschappij die niet meer wordt aangestuurd door een hiërarchische overheid maar door verschillende overheden die afhankelijk zijn van elkaar en van marktpartijen bij de ontwikkeling van een stadsdeel. Tevens spelen gebruikers van een stad een rol in het besluitvormingsproces. De ontwikkeling van een stadsdeel zal tot stand moeten komen door een coöperatie van deze marktpartijen. Deze partijen hebben veelal een eigen definiëring van het bestaande probleem en een eigen oplossing. Het komen tot een oplossing waar iedereen achter staat is erg moeilijk, veelal onmogelijk. Dit wordt nog een bemoeilijkt door het feit dat de aangedragen oplossing voor bestaande problematiek, wijkproblematiek in dit geval, binnen een aantal bestaande regels en plannen moet passen.

In dit theoretisch kader zal een aantal theorieën uiteengezet worden aan de hand van welke de ontwikkeling van de casus Katendrecht inzichtelijk gemaakt en verklaard kan worden. Allereerst zal er ingegaan worden op theorieën over netwerken en complexiteit. Deze theorieën zullen ondersteunend functioneren met betrekking tot de samenwerking in de casus en wat deze complex maakt. Vervolgens wordt er ingegaan op padafhankelijkheid, wat na de beperkingen in vrijheid van de netwerksamenleving de complexiteit nog eens vergroot doordat de keuzevrijheid hier nog meer mee beperkt wordt.

2.1 Netwerken en complexiteit

De hedendaagse samenleving is te typeren als een netwerksamenleving. Deze netwerksamenleving betekent onder andere dat hiërarchie een deel van haar betekenis verliest als organisatieprincipe en plaats maakt voor horizontale netwerken. Dit betekent dat overheden niet meer eenzijdig de samenleving aansturen, maar dat de organisaties die overheidsbeleid uitvoeren zelf ook een sterke inbreng in de inhoud hebben omdat zij niet meer direct onder de overheid zelf vallen. Neem bijvoorbeeld woningcorporaties, scholen en ziekenhuizen. Deze dienen een maatschappelijk belang, maar volgen hierbij een eigen koers en hebben een eigen belang die zij graag vertegenwoordigd zien in de besluitvorming rondom het beleid. Daarnaast bepalen zij op operationeel niveau zelf hun weg. Samen met deze horizontalisering is er sterk sprake van fragmentatie (over de horizon) dat zich uit in specialisatie, professionalisering, decentralisatie, individualisering en informatisering. Hierdoor kunnen besluiten op steeds meer niveaus genomen worden. Gelijktijdig zijn beslissers door onvoldoende eigen bronnen afhankelijk van anderen bij het nemen van hun beslissingen. Deze wederzijdse afhankelijkheid wordt steeds groter. Deze afhankelijkheden worden niet gelimiteerd door publieke of private domeinen, maar kruisen elkaar ook. De paradox is dat men enerzijds uit elkaar gaat, door fragmentatie, maar aan de andere kant meer afhankelijk van elkaar wordt. (Castells; 2000)

De verzelfstandiging van woningcorporaties is hiervan een mooi voorbeeld als het gaat om gebiedsontwikkeling. Zonder de woningcorporatie kan een gemeente niet zomaar zaken gaan veranderen in een gebied omdat de woningcorporatie hier bezit heeft, in vastgoed, en daarnaast een verantwoordelijkheid naar de bewoners heeft. Een woningcorporatie kan zelf echter ook niet zomaar een gebied ontwikkelen. Hiervoor heeft ze de gemeente weer nodig, in de vorm van vergunningen en eventuele financiering.

Afhankelijkheid door fragmentatie dus. Dit brengt weer een aantal problemen met zich mee met betrekking tot de besluitvorming. Wanneer een project wordt uitgevoerd door één organisatie zal er redelijk snel eenduidige besluitvorming volgen. Echter, de fragmentatie in de samenleving heeft ervoor gezorgd dat dit niet meer het geval is. Bij de besluitvorming voor een project komen meerdere organisaties bij elkaar, welke zoals gezegd afhankelijk van elkaar zijn. Er zijn echter grote verschillen tussen deze organisaties met betrekking tot de specialisatie en het professionele niveau. Met name deze specialisaties zorgen ervoor dat deze organisaties ook een eigen belang hebben ontwikkeld. (Castells; 2000)

Ook hier kan de gebiedsontwikkeling als voorbeeld dienen. Een gemeente kan een gebied willen ontwikkelen tot een aantrekkelijk winkelgebied met stedelijk karakter. Een bewonersvereniging zal echter opkomen voor de huidige bewoners omdat haar belang het welzijn van de bewoners van het gebied is. Deze willen hun huizen behouden, tezamen met het groen er omheen en voldoende parkeerplaatsen. Deze twee partijen moeten dan samen tot één oplossing komen omdat de besluitvorming niet afzonderlijk van elkaar genomen kan worden.

Netwerk betekent multi-actor, wat tevens multi-afhankelijkheid betekent. Hierin ontstaat de grote mate van complexiteit bij besluitvorming in netwerken met meerdere actoren met eigen identiteiten en rollen. De complexiteit ligt erin dat het functioneren van het netwerk afhankelijk is van de actoren. Het geheel is namelijk meer dan de onderdelen, maar de uitkomst van het geheel kan niet voorspeld worden aan de hand van de uitkomsten van de onderdelen. En daarnaast, als een onderdeel van een systeem (netwerk) zich ontwikkeld heeft dat effect op het gehele systeem. Dit betekent dus dat één actor het functioneren van het gehele systeem (netwerk) kan beïnvloeden. Eén keuze van één actor kan dus grote gevolgen hebben voor het gehele netwerk. (van Buuren & Gerrits; 2007)

Wanneer bijvoorbeeld een woongebied ontwikkeld gaat zal worden door de betrokken partijen tot een mooie groene woonwijk. Als één van de partijen dan besluit om op haar grondgebied toch parkeerplaatsen te maken in plaats van een ingepland park, dan valt het hele idee van een groene woonwijk weg. Dit heeft een effect op het gehele plan en dus ook de andere actoren in het netwerk.

2.2 Padafhankelijkheid

Ook het verleden speelt vaak een rol in het ontstaan van complexiteit, door bijvoorbeeld keuzes die lang geleden zijn gemaakt, maar nu nog steeds invloed hebben op de besluitvorming, als padafhankelijkheid en lock-in.

Padafhankelijkheid houdt in dat keuzes die in het verleden zijn gemaakt, de keuzes die vandaag de dag worden gemaakt sterk beïnvloeden. Hierdoor kunnen bepaalde keuzemogelijkheden van vandaag worden uitgesloten. Een relatief kleine beslissing kan zo zeer grote gevolgen hebben in de toekomst. Lock-in refereert aan situaties waarin het moeilijk is om afstand te doen doordat de moeite die daarvoor gedaan moet worden erg hoog is. (van Buuren & Gerrits; 2007)

Het fenomeen padafhankelijkheid wordt voornamelijk veroorzaakt door twee zaken. Ten eerste door de kosten van het kiezen van een ander pad dan die nu bewandeld wordt. Als reeds is gekozen voor alternatief één, kost het vaak veel om te veranderen en toch voor alternatief twee te gaan. Ten tweede wordt padafhankelijkheid veroorzaakt door timing. Problemen en oplossingen lopen door elkaar. De juiste oplossing doet zich niet altijd op het zelfde moment voor als het probleem. Vaak komen problemen aan de orde, waarop niet meer gereageerd kan worden. Hoe verder men is op pad één, hoe moeilijker (en duurder) het wordt om om te keren en toch voor pad twee te kiezen. (Pierson; 2000)

Pierson haalt in zijn artikel over padafhankelijkheid vier eigenschappen van padafhankelijkheid aan, die eerder benoemd zijn door Arthur:

1. Onvoorspelbaarheid > Omdat vroege gebeurtenissen en besluiten veelal random zijn en veel effect hebben, zijn vele outcomes mogelijk omdat vooraf niet te voorspellen is of met welke van de mogelijkheden het einddoel wordt bereikt.
2. Inflexibiliteit > Hoe verder je in het proces bent, hoe moeilijker het is om nog te veranderen naar een ander pad. Op een gegeven moment is er sprake van lock in en is het onmogelijk nog een ander pad te kiezen.
3. Nonergodiciteit > Toevallige gebeurtenissen in het begin van een proces, stoppen het proces niet. Zij kunnen niet genegeerd worden, maar moeten gezien worden als feedback voor toekomstige keuzes.
4. Potentiële padinefficiëntie > Op de lange termijn, kan de outcome die locked in is voor mindere resultaten zorgen dan een eerder alternatief zou hebben. (Pierson 2000)

Om dergelijke problemen te voorkomen dienen systemen/netwerken flexibel te zijn. Actoren in het netwerk moeten zich kunnen aanpassen aan nieuwe ontwikkelingen en aan de omgeving. Dit aanpassen gaan veelal vanzelf, middels feedback. Positieve feedback vergroot het verschil tussen de huidige en de Ausgangssituatie. Negatieve feedback verkleint dit verschil. Uiteindelijk is het doel om een balans of evenwicht te vinden in het systeem. Er is echter geen single best equilibrium (evenwicht) voor systemen. Systemen moeten in een staat van een dynamisch evenwicht blijven om niet richting een staat van chaos te gaan. (van Buuren en Gerrits 2007) De invloed van negatieve

feedback hierbij is dat hierdoor een voorspelbaar evenwicht ontstaat. In de praktijk leidt dit evenwicht vaak tot een vorm van specialisatie. Organisaties gaan dingen doen waar ze goed in zijn en waar ze ervaring mee hebben. Er wordt gekozen voor en geïnvesteerd in alternatieven waar men eerder veel rendement mee heeft behaald. De kennis die opgedaan is wordt steeds effectiever en efficiënter toegepast wat tevens leidt tot vernieuwing. Voor de publieke sector is dit echter niet zo gemakkelijk als dit klinkt. De consequenties van de keuze van een organisatie is namelijk sterk afhankelijk van de keuzes en acties van andere organisaties of actoren, volgens de logica van collectieve actie. Het is dan vaak echter ontzettend moeilijk om de meerdere organisaties die voor de publieke zaak werken op één lijn te krijgen. Het gevolg van de padafhankelijkheid en het specialiseren, zorgt ervoor dat organisaties geïnstitutionaliseerd raken, waar ze erg moeilijk uitkomen. Wanneer actoren botsen bij de keuze voor een alternatief, is het verstandig wanneer de actoren openlijk voor een ander alternatief kiezen, waarbij er geen duidelijke machtsrelatie is en geen sprake is van ideologische tegenstrijdigheid tussen de partijen. (Pierson 2000)

Hierom is het van groot belang een sense of urgency te creëren voor het belang van eenduidigheid van het netwerk. Als alle actoren zich committeren aan het doel van het geheel, zal het gemakkelijker zijn het evenwicht te bereiken en/of te behouden en de doelstellingen te bereiken. (Teisman; 2005)

2.3 Conclusies theorie

Besluitvorming vindt niet meer eenzijdig bij overheden plaats, maar gebeurt in samenwerking met andere belanghebbende publieke of private partijen. Deze partijen zijn betrokken omdat ze alle een wederzijds belang hebben bij het te nemen besluit. Ze hebben echter ook weer hun eigen belangen naast het wederzijdse belang. Iedere partij is afhankelijk van keuzes die in het verleden zijn gemaakt, waar ze nu moeilijk van af kunnen stappen. Zij kunnen echter hun koers ook niet geheel blijven volgen omdat ze samen moeten werken met andere partijen.

De ontwikkeling van een wijk is een proces waar dit ook in te herkennen is. Er zijn meerdere actoren bij betrokken met een gezamenlijk belang, de ontwikkeling van de wijk. Naast dit gezamenlijke belang hebben zij ook eigen belangen bij de ontwikkeling, waar zij moeilijk van af te zetten zijn. Zo kan een bewonersorganisatie die zich inzet voor de belangen van de huidige bewoners, zich niet ineens hard gaan maken voor de belangen van potentiële bewoners, wanneer dit ten koste gaat van de huidige bewoners. Terwijl de potentiële bewoners, voor de andere ontwikkelaars wellicht veel meer van (financieel) belang zijn. Het nemen van een eenduidig besluit over de te volgen koers is in zo'n situatie erg moeilijk. In die ene te volgen koers, moeten alle actoren hun eigen koers herkennen. Hun eigen belang moet ook gediend worden. Dit maakt een ontwikkelingsproces dan ontzettend complex. Daarnaast is het aantal keuzes dat gemaakt kan worden ook nog eens beperkt, omdat het moeilijk is om een besluit te vinden waar iedereen zich in kan vinden. Er blijven maar weinig alternatieven over.

De volgende vraag die nu gesteld kan worden is of er nog wel ruimte overblijft voor citymarketing om enigszins sturend te werken in de besluitvorming. Het is al zo moeilijk de belangen van alle actoren te verenigen. Om dan de eenduidige ontwikkeling van de stad er ook nog bij aan te halen, maakt het nog moeilijker. Het is dus maar de vraag of de consensus die bereikt wordt en het besluit dat genomen wordt gebaseerd is op citymarketing of puur op pragmatisme. De kernvraag is dus eigenlijk of stedelijke ontwikkeling citymarketing gestuurd is of puur pragmatisch is!

2.4 De rol van theorie in het onderzoek

In dit theoretisch kader is gekozen voor twee basistheorieën. Enerzijds die van de netwerken en complexiteit en anderzijds die van padafhankelijkheid. De rol van deze theorieën is de volgende. Aan de hand van de theorie over netwerken en complexiteit kan het ontstaan van en de samenwerking binnen het netwerk rondom de ontwikkeling van Katendrecht verklaard worden in termen van wederzijdse belangen en afhankelijkheden en fragmentatie en de som der delen.

De theorie over padafhankelijkheid geeft een basis voor de verklaring van de beperking in de keuzemogelijkheden van actoren en het gehele netwerk, door keuzes die in het verleden gemaakt zijn. Door deze theorieën te gebruiken kan geanalyseerd worden, waarom juist deze partijen samenwerken bij deze casus en verder wat deze samenwerking moeilijk maakt.

Nadat deze opdeling is gemaakt, kan gekeken worden naar de invloed van de inhoud van de citymarketing en de procesaspecten van de citymarketing binnen de opgesplitste complexiteit. Hieruit komt naar voren of citymarketing een onderdeel van de complexiteit is of juist een oplossing.

3. Operationalisering & methodologische verantwoording

Dit hoofdstuk bestaat uit een deel waarin de theorie meetbaar wordt gemaakt en een deel waar uit de doeken wordt gedaan hoe deze theorie is gemeten in de praktijk.

3.1 Operationalisering

In de operationalisering worden de kernbegrippen uit de theorie meetbaar gemaakt voor de analyse. Deze kernbegrippen zijn; wederzijdse belangen en afhankelijkheden en padafhankelijkheid. Deze begrippen staan centraal in de complexiteit van de casus. Wanneer de vragen die bij deze begrippen horen beantwoord zijn, ontstaat er een goed beeld van de oorzaken van de complexiteit van het ontwikkelingsproces van Katendrecht.

3.1.1 Fragmentatie en de som der delen

- Hoe kan fragmentatie gezien worden?
- Welke toegevoegde waarde heeft samenwerking?

Causaal model:

Fragmentatie > geen vertrouwen/geen investeringen > wijkproblematiek ongewijzigd

Samenwerking > vertrouwen/investeringen > nieuwe wijk/minder sociale problematiek

Wanneer de partijen niet samenwerken, durven de twee partijen met een belang in de casus, het OBR en de Nieuwe Unie, niet te investeren omdat het rendement klein zal blijven. Bij samenwerking durft men te investeren omdat er wel vertrouwen is dat het rendement groot zal zijn kan de wijk op ruimtelijk en economisch ontwikkelen, waarna ook de sociale problematiek zal verminderen.

3.1.2 Wederzijdse belangen en afhankelijkheden

- Wat is het wederzijdse belang van de actoren in de casus?
- Wat zijn de individuele belangen van de actoren binnen de casus?
- Wie is binnen het ontwikkelingsproces afhankelijk van wie en waarin?
 - o Waar ligt de macht?

Causaal model:

Groter wederzijds belang/

grote wederzijdse afhankelijkheid > samenwerking > effectieve aanpak

Groter individueel belang/

kleine wederzijdse afhankelijkheid > weinig samenwerking > ineffectieve aanpak

Wanneer het wederzijdse belang groot is tussen de partijen en zij afhankelijk van elkaar zijn bij de ontwikkeling van de wijk, zal er een open samenwerking plaatsvinden omdat men weet dat de

doelen anders niet behaald gaan worden. Wanneer het individuele belang groter is dan het wederzijdse en hetzelfde geldt voor de afhankelijkheid, zal men voor het eigen belang gaan waardoor er geen optimaal resultaat behaald wordt omdat de wijk gefragmenteerd wordt ontwikkeld.

3.1.3 Padafhankelijkheid

Hoe kan de padafhankelijkheid per actor beschreven worden en in welke mate is dit bepalend voor de actor en/of het proces?

- Onvoorspelbaarheid
- Inflexibiliteit
- Nonergodiciteit
- Potentiële padinefficiëntie

Causaal model:

Onvoorspelbaarheid	> onzekere koers van de actor en dus het proces
Inflexibiliteit	> lock in
Nonergodiciteit	> eventuele koerswijzigingen tijdens het proces
Potentiële padinefficiëntie	> geen optimale keuzes door lock in

3.1.4 Citymarketing

Wederzijdse afhankelijkheid en padafhankelijk, welke samen de autonomie van handelen van de actoren verklaren, zijn al geoperationaliseerd. Hier zal ook citymarketing, aan de hand van de twee stromingen nog kort samengevat worden zodat er een confrontatie analyse gedaan kan worden. Wat de citymarketing precies inhoud, staat uitgebreid in de inleiding.

Inhoud citymarketing Rotterdam

- bewoners; wonen in een wereldstad
- Bedrijven; ruimte voor initiatieven en samenwerking
- Bezoekers; hippe en trendy kosmopolitische stad
- Studenten; onderscheidende carrièrestad

Proces citymarketing Rotterdam

- Marktgericht optreden
- Integrale ontwikkeling
- Gemeenschapsbesef, sense of urgency
- Maatwerk

Bij deze procesaspecten van citymarketing is het van groot belang duidelijk in beeld te brengen of de dit aspect bewust is gekozen omdat het citymarketing is, of dat het een standaardwerkwijze is van de actor(en).

3.1.5 Confrontatieanalyse

Nadat in beeld is gebracht hoe de individuele belangen het wederzijdse belang de samenwerking bemoeilijkt, waar die wel nodig is ten gevolge van de afhankelijkheden van elkaar en is gekeken hoe het verleden de actoren beperkt in hun handelen in het heden, is het totaalplaatje compleet. Oftewel, de ruimte waarin de strijd tussen citymarketing en pragmatisme kan worden uitgevochten. Wanneer de complexiteit erg groot is, is de kans dat de gemaakte besluiten gebaseerd zijn op pragmatisme steeds groter. Wanneer de complexiteit beperkt is, is de mogelijkheid voor citymarketing groter. Omdat citymarketing de keuzes eigenlijk nog eens beperkt en dus nog complexer maakt, is het niet aannemelijk dat bij een complexe samenwerking citymarketing nog eens aangehaald wordt, maar dat men pragmatisch besluiten neemt, omdat er vaak niet veel mogelijkheden voorhanden zijn. Dit kan geanalyseerd worden aan de hand van de volgende confrontatie analyse.

	Citymarketing +/-	
	Inhoud	Proces
Wederzijdse afhankelijkheid		
Padafhankelijkheid		

Bovenstaand schema heeft eigenlijk weinig betekenis, behalve dat in beeld wordt gebracht wat er met confrontatie analyse bedoeld wordt. Bij de confrontatieanalyse worden de volgende vier zaken geanalyseerd:

1. De rol die de inhoud van de citymarketing speelt als onderdeel van of oplossing voor de complexiteit van de wederzijdse afhankelijkheid.
2. De rol van de procesaspecten van citymarketing als onderdeel van of oplossing voor de complexiteit van de wederzijdse afhankelijkheid.
3. De rol die de inhoud van de citymarketing speelt als onderdeel van of oplossing voor de complexiteit van padafhankelijkheid.
4. De rol van de procesaspecten van citymarketing als onderdeel van of oplossing voor de complexiteit van padafhankelijkheid.

Wanneer deze vier zaken beschreven zijn is de invloed van citymarketing op de ontwikkeling van Katendrecht inzichtelijk gemaakt en kan deze verklaard worden aan de hand van de theorie.

3.2 Methodologische verantwoording

Dit onderzoek bestaat uit meerdere fases. Deze worden hier beschreven.

3.2.1 Verzamelen van data

Literatuurstudie

Allereerst is er literatuuronderzoek gedaan naar wat citymarketing is en op welke wijze citymarketing invloed op stedelijke ontwikkeling heeft. Hiervoor is beschikbare literatuur over citymarketing geraadpleegd, alsook literatuur over samenwerken binnen complexe netwerken. Deze literatuurstudie staat aan de basis van het theoretisch kader.

Documentenstudie: toepassing van citymarketing Rotterdam

De volgende stap is een studie naar de wijze waarop Rotterdam haar citymarketing heeft vormgegeven. Hiervoor is gekeken naar het onderzoek dat de afgelopen jaren in Rotterdam is gedaan en het beleid dat is gemaakt, met betrekking tot het imago, beeldvorming en economisch beleid van de stad. Hierin heeft het onderzoek voorafgaand aan en de uitvoering de campagne Rotterdam durft een grote rol gehad, samen met de uitvoering van de citymarketing zoals de CMO het nu doet. Deze documentenstudie geeft een inzicht in de toepassing en werking van citymarketing in Rotterdam.

Interviews: toepassing van citymarketing in Rotterdam

De kennis uit het documentenonderzoek is daarna verrijkt met interviews met betrokken actoren van Chief Marketing Office (CMO), Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam (OBR) en Economic Development Board Rotterdam (EDBR). Hiervoor zijn open vragenlijsten gehanteerd, waarbij de nadruk heeft gelegen op de visies van de geïnterviewden op citymarketing en de doorwerking daarvan. Daarna is doorgevraagd naar hun ervaring hiermee in de praktijk. Hiermee is een beeld gecreëerd van de verschillen en overeenkomsten tussen de rapporten en praktijk, maar ook van de verschillende ervaringen die men heeft met citymarketing.

Documentenstudie: ontwikkeling van Katendrecht

De casus, de ontwikkeling van Katendrecht, is in eerste instantie in kaart gebracht door het bestuderen van rapporten hierover, met als belangrijkste de Ontwikkelvisie Katendrecht. Deze bevat alle plannen die er zijn voor de integrale ontwikkeling van het gebied.

Interviews: betrokken actoren

Met alle actoren die direct betrokken zijn geweest bij het ontwikkelingsproces van Katendrecht zijn open interviews gevoerd over hun belangen in en ervaringen met dit proces. Aangezien de besluitvorming in het begin van de ontwikkeling op hoog niveau heeft plaatsgevonden, hebben de interviews ook op hoog niveau plaatsgevonden, aangezien dit de personen waren die de besluiten hebben genomen, als de gebiedsmanager Kop van Zuid van het OBR, de directeur vastgoedontwikkeling van de Nieuwe Unie en de directeur van Proper Stok, projectontwikkelaar.

Verder is er gesproken met de voorzitter van de bewonersvereniging. Voor de overige geïnterviewden is er iets pragmatischer gewerkt. Van bijvoorbeeld gemeente en deelgemeente is gekeken naar de raadsleden die zich bezig houden met stedelijke ontwikkeling.

Op deze wijze zijn het netwerk van betrokken actoren en het ontwikkelingsproces in kaart gebracht, waaruit de complexiteit en de bewuste toepassing van citymarketing geanalyseerd is.

Interviews: Katendrechtse bewoners en ondernemers

Met een groep van twaalf bewoners heeft een groeps gesprek plaatsgevonden waarbij hun redenen om op Katendrecht te komen of blijven wonen besproken zijn. Deze groep maakt deel uit van een groep die zich bezig houdt met het project 'Leuk en levendig Katendrecht' die de leefbaarheid op Katendrecht wil vergroten samen met de integratie tussen nieuwe en oude bewoners. Bias hierin is dat deze groep niet groot genoeg is om representatief (12 op 4000) te zijn en dat er sprake is van een groep met toch al betrokken mensen die zelf bewust bezig zijn met de ontwikkeling. Deze groep, die zeer gevarieerd is in wanneer zij er zijn komen wonen, geeft echter wel een interessant beeld over hun beweegredenen om op Katendrecht te gaan of blijven wonen.

Hetzelfde is vervolgens besproken met een viertal nieuwe ondernemers. Dit zijn alle vier nieuwe ondernemers op het Deliplein, wat het nieuwe centrum van Katendrecht moet worden. Voor deze groep geldt ook dat ze niet representatief is voor alle ondernemers. Het is echter niet gelukt meer ondernemers te interviewen. Ook uit deze interviews komt wel opvallende input, die wel representatief lijkt te zijn.

Met deze interviews zijn twee zaken in beeld gebracht. Enerzijds het vestigingsklimaat van Katendrecht en anderzijds deels de invloed van citymarketing op de inhoudelijke ontwikkeling van Katendrecht. Want, zijn deze mensen ook de hoog opgeleiden en creatieven die men zo graag aan Rotterdam wil binden en is er op Katendrecht ook daadwerkelijk ruimte gecreëerd voor nieuwe economische en culturele initiatieven? Dit komt uit de gesprekken met de bewoners en ondernemers.

3.2.2 Actoranalyse

Voor de actoranalyse twee schema's gebruikt. De eerste is een weergave van de betrokken actoren, wat hun algemeen doel is en wat hun belang in de casus is. Het tweede schema geeft wederom de actoren weer, samen met hun machtsbronnen en de constatering of zij een bepalende actor zijn of niet. Na de invulling van deze schema's en hun verklaring is duidelijk wat iedere actor wil bereiken binnen het ontwikkelingsproces van Katendrecht en welke mogelijkheden zij hebben om dit te bereiken. Op deze wijze wordt duidelijk in beeld gebracht welke actoren bepalend zijn binnen het ontwikkelingsproces en in welke mate zij hetzelfde voor ogen hebben met de ontwikkeling van Katendrecht. (Zie bijlage voor schema 1 en 2)

3.2.3 Analyse van de padafhankelijkheid

Deze analyse geeft inzicht in de mate waarin keuzes uit het verleden bepalend zijn geweest voor de keuzes die actoren in het huidige ontwikkelingsproces hebben gemaakt. Hoe zijn deze keuzes gemaakt en in welke mate zijn ze bepalend voor de actor en daaropvolgend voor het gehele netwerk?

3.2.4 Confrontatieanalyse

Na het in kaart brengen van de afhankelijkheden, belangen en beperkingen door het verleden, is er een duidelijk inzicht in hoe het netwerk eruit ziet, wie daarin bepalend zijn en in welke mate het verleden bepalend is voor de besluiten van vandaag. Wat overblijft, is de autonomie van de beslissers. Hier is nu gekeken naar de wijze waarop citymarketing een rol speelt op de genomen besluiten. Dit is gebeurd door de twee aspecten van citymarketing, inhoud en proces, te confronteren met de voorgaande twee analyses. Het resultaat van deze analyse is dat de invloed van citymarketing op het ontwikkelingsproces inzichtelijk wordt gemaakt en verklaard wordt.

4 Casus omschrijving Katendrecht

4.1 De wijk Katendrecht

De wijk Rotterdamse wijk Katendrecht, ook wel 'De Kaap' genoemd, is onderdeel van de Kop van Zuid. De Kaap is het gedeelte dat als een schiereiland, vanaf de Hillelaan (stadsas) tussen de Rijnhaven en de Maashaven ligt, achter de Wilhelminapier. De wijk is zo'n 5,6 km² groot en telt circa 4000 inwoners, waarvan meer dan de helft bestaat uit niet westerse allochtonen, met name Surinamers, Antillianen, Chinezen en Kaapverdiërs.

Katendrecht werd de afgelopen decennia gekenmerkt door alles wat anders was. Alles wat afweek van de norm werd in Katendrecht getolereerd en geconcentreerd, echter tot aan de grens van de Hillelaan. Prostitutie en passagierende zeelui vonden daar hun plek, maar er ontstond ook een Chinatown. 'De Kaap' was spannend, mysterieus, exotisch en avontuurlijk, maar ook louche en gevaarlijk, kortom 'anders'. Met stadsvernieuwing is getracht Katendrecht tot een 'gewone' stadswijk te maken. Katendrecht staat echter nog steeds bekend als probleemwijk. In 2008 kwam het meermaals in de media met berichten over met name problemen met criminele, rondhangende jongeren.

De huidige ontwikkeling is dat men het sterke imago van 'anders zijn' van vroeger terug wil laten komen, echter op een positieve manier om het zo weer een aantrekkelijke wijk te maken. Avontuurlijk wonen op Katendrecht, maar dan avontuurlijk op het gebied van architectuur, gebiedsontwikkeling en identiteit. Het oude karakter, maar op een nieuwe manier.



4.2 De geschiedenis van Katendrecht

De geschiedenis van Katendrecht begint in 1199, toen er voor het eerst sprake was van een ambacht Katendrecht. Na een lange geschiedenis met meerdere dijkdoorbraken en overstromingen, komt het gebied Katendrecht in 1766 geheel in handen van Rotterdam, dat het in etappes heeft opgekocht van verschillende landheren. Het dorp Katendrecht kende in deze periode slechts 51 huizen.

In de jaren 1887- 1888 en 1895-1896 groef men ten noorden van Katendrecht de eerste en de tweede Katendrechtse haven. (De Rol; 2006)

4.2.1 Katendrecht in ontwikkeling

In de 19e eeuw was er sprake van een welvarend dorp, omgeven door vruchtbare polders. Katendrecht was een groen lustoord waar vooraanstaande Rotterdamse families hun buitenverblijven hadden, waar zij de zomermaanden verbleven. Doordat de havens bleven groeien, moesten er plannen worden ontwikkeld om deze uit te breiden. De eerste uitbreiding, in 1894, werd de huidige Rijnhaven, wat ten koste ging van het dorp Katendrecht. Hierop volgde de Maashaven. Dit betekende het einde voor de bloeiende bedrijven in de landbouw, veeteelt, vlas- en tuinbouw. Ook moesten er bijna 700 huizen worden, een kerk en buitenplaatsen worden gesloopt. Ongeveer 3500 mensen moesten Katendrecht verlaten. In 1911 was er van het mooie, groene dorp aan de rivier weinig over, maar was de Maashaven voltooid. Katendrecht was nu een smal schiereiland, met een geïsoleerde woonwijk die geklemd lag tussen de Rijnhaven en de Maashaven, omringd door havens, pakhuizen, opslagplaatsen, scheepvaart- en spoorwegemplacements. (De Rol; 2006)

4.2.2 Nieuwkomers

De drukke haven had aan het einde van de negentiende eeuw een grote aantrekkingskracht op arbeiders uit Zeeland en Brabant, die werkloos waren geworden door de landbouwcrisis. Tussen 1894 en 1908 werden er veel nieuwe huizen gebouwd voor deze nieuwkomers. De overslag van erts en kolen bepaalde het karakter aan de kaden, wat niet ten goede van het leefklimaat op de Kaap kwam. Dit werd versterkt doordat juist de probleemgevallen onder de havenarbeiders op Katendrecht geplaatst werden. Door de havenarbeiders met hun onregelmatige bestaan, Chinezen en prostitutie krijgt Katendrecht een slechte naam. Uit een onderzoek in 1904 komt Katendrecht (eigenlijk heel Rotterdam) naar voren als een boevennest. (De Rol; 2006)

4.2.3 Chinezen

Toen in juli 1911 de Amsterdamse en Rotterdamse zeelieden in staking gingen, werden er veel Chinezen uit Engeland gehaald als stakingsbrekers. Deze Chinezen vestigden zich op Katendrecht, waar het goedkoop wonen was. Zij legden de basis voor het later Chinatown van Katendrecht, wat met name na de eerste wereldoorlog erg groeide. Echter, door de economische crisis in de jaren dertig ontstond er veel werkloosheid in de haven en gingen veel Chinezen de handel van pindakoekjes in. In 1936 vertrokken er weer een hoop toen de scheepvaart weer aantrok. Daarnaast is er een groot aantal getransporteerd naar Hongkong op kosten van de overheid, omdat deze niet fit genoeg meer waren voor havenarbeid. In 1940 was er nog maar een klein groepje Chinezen te vinden op Katendrecht. (De Rol; 2006)

4.2.4 Tweede Wereldoorlog

Na het Duitse bombardement op 14 mei 1940 was het uitgaansleven van Rotterdam massaal uitgeweken naar Katendrecht. Er waren talloze cafés waar accordeonisten speelden,

dansgelegenheden en uiteraard de dames van lichte zeden. De Kaap bleek tijdens de oorlog een 'veilige' haven omdat Duitsers er niet mochten komen omdat geslachtsziekten de raszuiverheid aan konden tasten. De verboden jazzmuziek werd er gespeeld en onderduikers vonden er hun plek. Aan het eind van de oorlog blazen de Duitsers de haveninstallaties op waardoor ook zo'n 1500 huizen onbewoonbaar worden. (De Rol; 2006)

4.2.5 Gezelligheid en prostitutie

Na de oorlog werd Katendrecht snel weer een gezellige plaats, waar de horeca en detailhandel bloeiden. De 'meisjes' (prostituties) hoorden bij Katendrecht en gingen goed met de medebewoners om, evenals met de horeca-uitbaters waar zij hun zaken deden. Het was een komen en gaan van duizenden havenarbeiders. 'Een wereldplaats met vrolijk verlichte bars, feestende matrozen en dames van lichte zeden'. In de zeventiger jaren verdween de harmonie doordat er bordeelhouders kwamen die vonden dat de zaken anders moesten. In zo'n beetje iedere straat kwam een bordeel. In 1972 waren er 121 bordelen waar 385 prostituties werkten. Toen kwamen de bewoners wel in opstand, waardoor de politie meer toezicht ging houden en harder optrad, waardoor de toestand in de wijk verhardde. (De Rol; 2006)

4.2.6 Verandering

De problemen met de prostitutie en de kwaliteit van de huizen werd te veel voor een aantal bewoners. Deze richtten Areka op, Actiegroep Redt Katendrecht. Onder druk van deze actiegroep besloot de gemeenteraad van Rotterdam in 1975 een tweesporenbeleid te gaan voeren. Dit hield in dat er gestart werd met stadsvernieuwing op Katendrecht, wat resulteerde in de renovatie van 850 woningen en 57 bedrijfsruimtes in de periode van 1975 tot 1990. Daarnaast werden er 750 nieuwbouwwoningen gerealiseerd aan de eerste en tweede Katendrechtse haven. Verder bestond er een controle op de toewijzing van woningen en sanering van de horeca en midden- en kleinbedrijf. Het tweede spoor betekende het verwijderen van de overlastgevendende prostitutie uit de wijk, wat geheel gelukt is door onder andere de niet aflatende strijd van de bewoners. (De Rol; 2006)

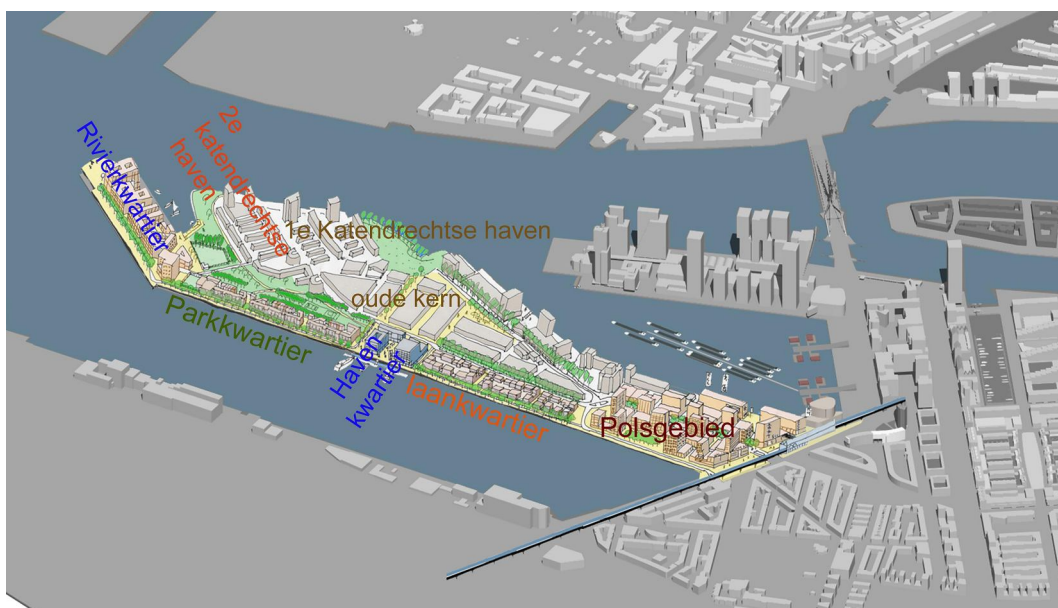
Voorgaande heeft een goed beeld neergezet van wat er in het verleden op Katendrecht is gebeurd, wat tevens laat zien waardoor Katendrecht zo is als het nu is en waarom het moet veranderen. In het volgende stuk, Katendrecht in ontwikkeling, volgt een samenvatting van de ontwikkelingsplannen die gemaakt zijn voor Katendrecht door de gemeente, in samenwerking met de woningcorporatie en projectontwikkelaar.

4.3 Ontwikkelingsplannen

Na de stadsvernieuwing, tussen 1975 en 1990, was Katendrecht niet klaar. Vanaf 1997 werd er projectmatig aan Katendrecht gewerkt. Het begon met het vertrek van Havenbedrijf Hanno, waarmee de hele kadestreek aan de zuidkant van de Kaap vrijkwam. Vervolgens is de 2^e Katendrechtse haven gebouwd. Een nieuw wooncomplex met zowel hoog- als laagbouw. Ook

werden er plannen gemaakt om het Parkkwartier op te knappen. Deze plannen konden echter geen doorgang vinden, wat samen met de komst van de SS Rotterdam de behoefte aan een integrale ontwikkeling duidelijk maakte. Hiertoe werd een ontwikkelvisie Katendrecht opgesteld, waar de plannen voor de Kaap beschreven werden. (DS+V & OBR; 2005) Hier volgt nu een beschrijving van die ontwikkelvisie, oftewel de ontwikkelingen zoals de ontwikkelaars ze graag zouden zien.

De ontwikkeling van Katendrecht bestaat uit twee ontwikkelgebieden en bestaande bouw. De ontwikkelgebieden zijn de gebieden waar nieuwbouw plaats gaat vinden. Dit zijn het Polsgebied, de entree van de Kaap en de Hannostrook aan de zuidzijde van de Kaap, Laan-, Haven en Parkkwartieren. Dit zal het stedelijk gebied moeten worden. De rest van Katendrecht is bestaande bouw, wat opgeknapt zal worden en het rustigere, groene gebied van Katendrecht moet worden.



4.3.1 Polsgebied

Dit is de entree van de Kaap en moet een stedelijke dynamisch woongebied worden met dure en middeldure woningen. Naast dit dichtbebouwd stedelijk gebied met woontorens, zal aan de noordkade de huidige havenindustrie dienst blijven doen. Aan de zuidzijde moet het European China Centre verrijzen. De doelgroepen voor dit gebied zijn de studenten, young potentials en senioren, met name de eenpersoonshuishoudens. Het gebied moet een niet-alledaags karakter hebben met industriële kenmerken in het uiterlijk. (DS+V & OBR; 2005)

4.3.2 Bestaand Katendrecht

Bestaand Katendrecht bestaat uit de *Oude Kern* en de *1^e* en *2^e* *Katendrechtse Haven*. Daar deze twee havens tijdens de stadsvernieuwing gebouwd zijn, zal hier niets mee gedaan worden in de ontwikkeling van de wijk. De oude kern wordt wel aangepakt. Deze bestaat nu uit huizenblokken met veel sociale huur en enkele winkels. De kwaliteit van deze blokken is veelal slecht. Deze zullen

worden gerenoveerd waar mogelijk of gesloopt zodat er nieuwbouw plaats kan vinden. Oud Katendrecht, dat centraal op het schiereiland ligt, is als broedplaats aangewezen voor nieuwe initiatieven. Centraal hierin staat het Deliplein. Particuliere initiatieven en investeringen staan hierbij centraal. Dit zou de wijk aantrekkelijk moeten maken voor wederom de young potentials en kunstenaars, welke de smaakmakers van de Kaap moeten worden. (DS+V & OBR; 2005)

4.3.3 Zuidkade

Vanuit het Polsgebied kom je langs de zuidzijde achtereenvolgens op het *Laankwartier*, het *Havenkwartier* en het *Parkkwartier*. Deze kade zal moeten gaan bestaan uit moderne stadsblokken, afgewisseld door havengebouwen. Het Laankwartier zal een stedelijk gebied in de luwte worden, wat betekent dat het huizen zijn met een tuintje, maar wel dichtbij het stedelijk gebied. Dit moet een aantrekkelijk gebied worden voor jonge, stedelijk georiënteerde gezinnen, ouderen en herhuisvestende Katendrechters, met een bovengemiddeld inkomen.

Het Havenkwartier sluit aan op het centrum van de Kaap, het Deliplein. Het is een goede verbinding van de aanlegplek van de watertaxi, naar de terrassen op het Deliplein. De woningen zijn voornamelijk gericht op senioren.

Het Parkkwartier kenmerkt zich door een park, de school en het consument gericht bouwen, wat pragmatische huizenbouw inhoud. Dit is met name gericht op de succesvolle creative class. (DS+V & OBR; 2005)

4.3.4 Rivierkwartier

Dit deel van de zuidkade richt zich op bezoekers met de SS Rotterdam, dat dienst moet doen als toeristische trekker. Hier zal in eerste instantie niet gebouwd worden, al is het wel een goede potentiële woonplek voor na 2015. (DS+V & OBR; 2005)

4.3.5 ...

Kortom, zo stellen de ontwikkelaars, Katendrecht moet een aantrekkelijk woongebied worden dat enerzijds een stedelijk karakter heeft en anderzijds een aantrekkelijk en groen woongebied is. Met name de young potentials en senioren zullen zich in het stedelijk gebied moeten verschansen, waar de jonge gezinnen en de succesvolle creative class zich zullen moeten vestigen aan de zuidkade. Het centrum van Katendrecht zal bedrijvigheid en kunstenaars aan moeten trekken door het creëren van een broedplaats. Het nieuwe en vernieuwde Katendrecht richt zich voornamelijk op de (middel)hoge inkomens. (DS+V & OBR; 2005)

4.3.6 Uitvoering volgens plan

Idealiter zou eerst de entree aangepakt worden. Eerst het metrostation en de buitenruimte opknappen om een gevoel van veiligheid te creëren, om vervolgens het ECC en de brug naar de Wilhelminapier te bewerkstelligen. Dan zou er gebouwd moeten worden aan de Pols, de huizen, wegen en het groen. Dit om te voorkomen dat heel Katendrecht een bouwput wordt.

Na de entree zou de zuidzijde gebouwd moeten worden, bestaand Katendrecht opgeknapt en de bedrijvigheid daar vergroot worden. (DS+V & OBR; 2005)

De realiteit is echter dat er aan de zuidzijde gebouwd wordt en de oude kern wordt opgeknapt. Van de nieuwbouw in de Pols is nog weinig terecht gekomen. Door de economische crisis wordt de ontwikkeling hiervan alleen maar meer onzeker.

4.4 Ontwikkeling van Katendrecht tot 2004

Om een goed beeld te krijgen van het procesverloop van de ontwikkeling van Katendrecht moet er eerst teruggekeken worden naar wat er op Katendrecht is gebeurd sinds de stadsvernieuwing die tussen 1975 en 1990 plaatsvond. Deze stadsvernieuwing is nu nog te herkennen in de bouw van de eerste en tweede Katendrechtse haven en de prostitutie die middels het sociale programma van de stadsvernieuwing is verdwenen. Ook zijn er destijds al panden gerenoveerd.

In de jaren tachtig ontstonden er echter grote problemen met de nieuwe instroom van mensen in oud-Katendrecht, zo stelt Ben van Wevering van de KBO. Door de verpaupering van de huizen in dit gebied was er veel leegstand. Zo wordt er gesproken over situaties waarbij kandidaat 82 het huis pas accepteerde. De mensen die hier kwamen wonen hadden geen behoefte aan sociale controle en wilden hun eigen gang kunnen gaan. Veelal betekende dit criminaliteit.

Naast de criminaliteit die groeide, waren er ook andere problemen. Doordat tot 1997 alles op Katendrecht sociale woningbouw was, waren er geen mogelijkheden voor wooncarrière. Bewoners die bijvoorbeeld een huis wilden kopen of een groter huis wilden huren moesten dit buiten Katendrecht zoeken, wat velen absoluut niet wilden. Wat de sterke verbondenheid van échte Katendrechtse met de Kaap laat zien. Het is een dorp in de stad, zo wordt door de bewoners gesteld.

4.4.1 Fragmentatie en de som der delen

Woningcorporatie De Nieuwe Unie, eigenaar van 99% van de woningen op Katendrecht, wilde wel in de wijk gaan investeren, echter alleen als het Ontwikkelingsbedrijf ook investeerde in haar vastgoed op Katendrecht. Eenzijdige investering van de Nieuwe Unie in haar eigen vastgoed had weinig opgeleverd, zo stelt Louis Overboom van de Nieuwe Unie, omdat mooie huizen in een slechte wijk nog niet aantrekkelijk zijn en dus niks extra's toevoegen.

Rond 2000 is het OBR gestart met het ontwikkelen van Katendrecht, waarbij de verkoop van vrije kavels centraal stond. Deze kavels konden bebouwd worden naar de wens van de koper. Hoewel er aan aantal kavels verkocht is, is deze ontwikkeling volledig mislukt. Zo was er een marketingcampagne gaande om de verkoop van de kavels te stimuleren die Katendrecht promootte als prachtig schiereiland. Katendrecht werd gepresenteerd zoals het in 2015 moet zijn en niet zoals het nu is. Hiernaast werd de ontwikkeling afgehouden doordat de Pols (entree van het gebied) en de kern te lelijk waren. Men kwam niet eens toe aan het achterliggende gebied omdat de entree al genoeg afstotend was.

Hiertoe besloten het OBR en de Nieuwe Unie in 2002 dat het gehele gebied ontwikkeld moest worden, met uitzondering van de Katendrechtse havens waar de nieuwbouw al in volle gang was. In 2003 werden, samen met projectontwikkelaar Proper stok gebiedsafspraken gemaakt over het programma, de fasering en de campagne. Afgesproken werd dat de Nieuwe Unie haar bestaande vastgoed zou renoveren of slopen en opnieuw opbouwen waar nodig en daarnaast in het Laankwartier nieuwbouw zou ontwikkelen voor middenhoge inkomens. Proper stok zou het Parkkwartier ontwikkelen voor wat hogere inkomens en de creatieve klasse. Het OBR zou zorg dragen voor de bedrijfspanden en daarnaast de ontwikkeling van de buitenruimte. Verder is de marketingcampagne 'Kun jij de Kaap aan' aangestuurd vanuit het OBR. Deze is echter wel tot stand gekomen door samenwerking tussen de drie partijen, met veel input van de KBO. Men was van mening dat er niet weer een campagne mocht komen die, als de vorige, een onrealistisch beeld verkocht. Katendrecht moest gepresenteerd worden zoals het is, met haar sociale problemen. Vandaar ook de betrokkenheid van de KBO. Naast deze afspraken moesten alle drie de partijen haar verantwoordelijkheid nemen bij het ondersteunen van sociale programma's die het veiligheidsgevoel en saamhorigheid in de wijk terug moesten brengen.

Voorgaande is een mooi voorbeeld van de fragmentatie van Castells, welke in het theoretisch kader aangehaald wordt. Overheden kunnen niet meer alleen handelen. Het OBR heeft getracht de wijk zelf te ontwikkelen, maar heeft simpelweg niet genoeg mogelijkheden omdat ze ten eerste niet de eigenaar is van de gehele wijk. Hetzelfde geldt voor de Nieuwe Unie. Deze wilde graag ontwikkelen, maar doordat ze maar een deel van het vastgoed in de wijk bezit, zal een upgrade hiervan niet voldoende zijn om de waarde omhoog te halen omdat het geheel, de wijk, nog niet klopt. Naast het eigendomsverhaal, is er nog een gebrek aan kennis. Hiervoor is de projectontwikkelaar aangehaald. Proper stok is gespecialiseerd en ervaren in de ontwikkeling van dergelijke probleemwijken. Fragmentatie mondt in dit geval dus uit tot kleine aparte investeringen met weinig rendement, waar de som der delen uitmondt in een integrale aanpak in samenwerking met specialisten en heeft uiteindelijk een groot rendement.

4.5 Katendrecht en de toekomst

De plannen zijn mooi, de ontwikkelingen zijn gaande, qua inhoud conform de plannen, qua planning zoals gesteld niet. De casus Katendrecht is ontzettend interessant om dieper op in te gaan. In Rotterdam wordt Katendrecht door velen gezien als voorbeeld van dát het kan! Katendrecht was hét voorbeeld van een probleemwijk, met economische, ruimtelijk en sociale problemen. Katendrecht is nu een betere wijk in wording, met wel het karakter als vanouds, zo stellen de ontwikkelaars.

Rotterdam probeert met haar citymarketing een beeld te scheppen van hoe Rotterdam is. Rotterdam is een jonge internationale stad aan het water met een nuchtere, daadkrachtige mentaliteit, volgens de gecreëerde identiteit. Op veel plaatsen in de stad is Rotterdam dit natuurlijk helemaal niet. Veel wijken worden gekenmerkt door bewoners met lage inkomens, lage opleidingen en onveiligheid. Katendrecht is hier een voorbeeld van. De hogere inkomens en de

mensen met hogere opleidingen blijven vertrekken uit Rotterdam. Het citymarketingbeleid moet trachten deze mensen juist voor de stad te behouden. Logisch gevolg is dat de wijken in de stad die door deze zaken gekenmerkt zijn en ontwikkeld worden, ook ontwikkeld worden in die lijn. Wijken worden dus ontwikkeld zodat deze iets bijdragen aan de aantrekkelijkheid van de stad voor de jongere hoogopgeleiden en de hogere inkomens. Als dit niet het geval is, wordt de kloof tussen het beeld dat gecreëerd wordt en de realiteit dus alleen maar groter.

De citymarketing van Rotterdam hoopt dus invloed uit te oefenen op de ontwikkeling van Katendrecht, door enerzijds aan te sturen op die inhoud. Het aantrekken van de jongere, hoog opgeleiden en daarnaast de creatieven. Maar daarnaast moet dit bereikt worden door de proceskenmerken van citymarketing; het marktgerichte optreden van de ontwikkelaars, het integrale, eenduidige optreden van de ontwikkelaars en het creëren van een gemeenschapsbesef dat de plannen goed voor de wijk zijn.

De vraag is nu of de ontwikkeling van Katendrecht ook daadwerkelijk zo gaat. De gemeentelijke partij, het OBR, staat als vertegenwoordiger van de gemeente voor deze aanpak, maar heeft aan de andere kant ook investeringen in de wijk, waar ze ook het optimale rendement uit wil halen. In de praktijk valt dan nog te bezien of de ontwikkeling van de stad als geheel nog zo belangrijk is, of dat men het maximale uit de investering wil halen. Hetzelfde geldt voor de woningcorporatie en de projectontwikkelaar. Deze hebben grote investeringen gedaan en willen graag in de lijn van de ontwikkeling van Rotterdam doorgaan, maar het rendement van hun eigen investeringen gaat ongetwijfeld voor. Met name de KBO, de bewonersvereniging, zal zich inzetten voor het belang van de huidige bewoners en heeft weinig boodschap aan bouw voor de hogere inkomens.

Interessant is dus hoe de lijn gevonden kan worden tussen de wederzijdse en de eigen belangen tussen de betrokken actoren. In welke mate worden zij beperkt door hun instituties en in welke mate werken zij pragmatisch? Is de ontwikkeling van Katendrecht er één in lijn met die van Rotterdam of is het een gevolg van pragmatisme als oplossing voor de complexiteit?

5. Analyse

Bij de ontwikkeling van Katendrecht zijn meerdere actoren betrokken die allemaal één ding willen, een mooie wijk om te wonen en vertoeven. Echter, binnen dit gezamenlijke belang hebben zij ook allen hun eigen belang. Zij kunnen hun eigen belang echter niet zomaar individueel nastreven omdat ze afhankelijk zijn van andere de andere actoren bij het nastreven van hun belang. Ze willen dus allemaal ongeveer hetzelfde, maar hebben hun eigen bedoelingen ernaast. In deze analyse wordt stap voor stap in beeld gebracht hoe de samenwerking bij de ontwikkeling van Katendrecht eruit ziet. Dit begint met een analyse van de actoren, waarbij al hun individuele belangen in kaart worden gebracht. Daarna wordt verklaard wie de bepalende actoren zijn voor het ontwikkelingsproces, oftewel welke actoren directe invloed hebben op de ontwikkeling. De volgende stap is de analyse van de padafhankelijkheid, welke de keuzemogelijkheden per actor en dus ook voor de hele groep nog meer beperken, omdat een keuze van één actor van invloed is op het gehele netwerk. Nadat de complexiteit van het ontwikkelingsproces is verklaard en de autonomie van de actoren in beeld is gebracht, worden deze geconfronteerd met de citymarketing van Rotterdam. Hier is geanalyseerd via welke wegen deze nog invloed heeft gehad op het ontwikkelingsproces van Katendrecht.

5.1 Actoranalyse

Het doel van de actoranalyse is het in kaart brengen van de belangrijkste betrokken actoren tezamen met hun doelen, belangen en middelen. Met deze analyse krijgt men in beeld wat de doelen van de betrokken actoren zijn, hoe ze dit vertalen naar de casus en wat hun middelen zijn om dit te bereiken.

Deze analyse wordt gedaan aan de hand van een tweetal schema's. Het eerste schema brengt de betrokken actoren in kaart met hun doelen en hun belang in de casus, de ontwikkeling van Katendrecht. Het tweede schema laat de machtsbronnen zien en het feit of het om een critical actor gaat of niet, wat inhoudt of de actor bepalend is voor het ontwikkelingsproces of niet. De schema's zijn uiteraard een verkorte weergave van de uitleg die na de schema's komt.

5.1.1 Actoren en hun belang

Deze paragraaf wordt ingeleid met de verkorte weergave van de analyse middels schema 1. Na het schema volgt de verklaring van de inhoud van het schema. Het schema laat een zevental actoren zien die alle op één of andere wijze betrokken zijn bij de ontwikkeling van Katendrecht. Opvallend is dat dit schema geen kolom probleemdefinitie bevat. Zoals de theorie laat zien is het eerste probleem bij complexe samenwerking vaak de verschillende percepties op het probleem. Iedere actor kijkt op zijn eigen manier naar het probleem, waardoor er verschillende probleemdefinities ontstaan. Hetzelfde geldt dan voor de oplossing.

De ontwikkeling van Katendrecht is echter rond 2003 op een punt gekomen dat iedereen ontdekte dat het niet goed ging met de ontwikkeling van Katendrecht. Men was het allen eens over de situatie en over wat er moest gebeuren. Er kwam dus een eenduidige probleemdefinitie, wat tevens een integrale ontwikkeling mogelijk lijkt te maken. In de netwerkanalyse gaat het er hier om dat er geen problemen waren bij het definiëren van de problemen en oplossingen.

Schema 1: belangrijkste actoren

Actor	Algemeen doel	Belang in casus
Gemeentebestuur	Aantrekkelijke woon, werk en recreëerstad, met name voor young potentials en creatieven	Aantrekkelijke woonwijk, ook voor young potentials en creatieven
CMO	Aantrekkelijke woon, werk en recreëerstad, met name voor young potentials en creatieven	Aantrekkelijke woonwijk, ook voor young potentials en creatieven
OBR	Aantrekkelijke woon, werk en recreëerstad, met name voor young potentials en creatieven	- Aantrekkelijke woonwijk, ook voor young potentials en creatieven - investeringen in vastgoed
Deelgemeente	Aantrekkelijke deelgemeente om te wonen, werken en recreëren	- Aantrekkelijke woonwijk - Belang bewoners behartigen
Katendrechtse Bewoners Organisatie (KBO)	- Goed woon/leefklimaat op Katendrecht - Goede voorzieningen voor bewoners	Goede woonwijk met ontwikkelingen die aansluiten op behoefte huidige bewoners
Woningcorporatie	- Betaalbare woon/bedrijfsruimte creëren en beheren - Klantenbediening	Ontwikkeling gehele wijk tbv waarde eigen vastgoed
Projectontwikkelaar	Aantrekkelijke bouwprojecten	Ontwikkeling gehele wijk tbv waarde eigen te ontwikkelen vastgoed

Hier volgt een verklaring van het schema per actor.

Gemeentebestuur

Het College van B&W en de gemeenteraad bepalen de koers die Rotterdam volgt in de ontwikkeling van de stad, op zowel economisch, sociaal als ruimtelijk niveau. In het collegeprogramma 2006-2010 wordt aangegeven dat Rotterdam de veiligheid moet versterken en nog meer in moet zetten op de mogelijkheden tot recreatie in de stad. Meer specifiek en van belang voor dit onderzoek is dat bijvoorbeeld het gemiddelde opleidingsniveau omhoog moet. Dit betekent dat jongeren gestimuleerd moeten worden hun school/studie af te maken, maar vooral ook dat jonge, hoogopgeleiden aan de stad gebonden moeten worden. Deze vertrekken toch vaak, na de studie, naar andere steden. Rotterdam moet aantrekkelijker worden voor deze mensen, door onder andere een veelzijdig aanbod in woningen. Dit moet gecombineerd gaan met het opknappen van bestaande bouw en een schone buitenruimte. Daarnaast moet de stad meer ruimte bieden aan nieuwe bedrijven om zich in Rotterdam te vestigen en zo ook economische spin off en werkgelegenheid te creëren. Hiernaast heeft Richard Florida ook zijn invloed in Rotterdam. Ook hier is het geloof ontstaan dat de creatieve klasse voor een economische stimulans kan zorgen. Daartoe wil men ook deze groep aantrekken en behouden. Zo stelt het college wat Rotterdambreed moet gebeuren.

Wat dit betekent voor het belang van de gemeente in de ontwikkeling van Katendrecht is de volgende. Katendrecht is een wijk met veel sociale woningbouw, veel verpauperde woningen en sociale problemen als onveiligheid. Door hier te zorgen voor renovatie van bestaande bouw, of sloop waar nodig, nieuwbouw en een verbetering van de buitenruimte kan de wijk een upgrade

krijgen. Er kunnen nieuwe woningen gebouwd worden die aantrekkelijk zijn voor de mensen met de hogere inkomens en hoger opleidingsniveau. Daarnaast kunnen de sociale problemen worden verminderd doordat veel mensen zullen moeten verhuizen. Daarnaast kan bij de ontwikkeling van een wijk ruimte worden gecreëerd voor ondernemers om iets op te starten in de wijk. De ontwikkeling van een wijk kan zo een impuls hebben voor de hele stad.

CMO

De Chief Marketing Office is, als regisseur van de citymarketing van Rotterdam, verantwoordelijk voor de inzet van citymarketing. Citymarketing wordt hierbij ingezet als instrument om de doelstellingen van het College van B&W te bereiken, te weten; een aantrekkelijke stad om te wonen, werken, recreëren en studeren. Centraal bij de citymarketing staat eenduidigheid, maar de uitvoering ervan is tweeledig. Aan de ene kant wordt getracht met citymarketing richting te geven aan de ontwikkeling van Rotterdam, op economisch, ruimtelijk en sociaal niveau. Aan de andere kant wordt er getracht een imago voor de stad neer te zetten, dat in dezelfde lijn is als de ontwikkeling. Dit imago moet dermate aantrekkelijk zijn dat bedrijven en personen zich in de stad willen vestigen en dat er meer bezoekers worden aangetrokken. Het imago van Rotterdam is als volgt beschreven: *Rotterdam is een jonge internationale stad aan het water met een nuchtere en daadkrachtige mentaliteit.*

De essentie van dit merk is:

- bewoners; wonen in een wereldstad
- Bedrijven; ruimte voor initiatieven en samenwerking
- Bezoekers; hippe en trendy kosmopolitische stad
- Studenten; onderscheidende carrièrestad

Aan deze identiteit zijn een aantal merkwaarden verbonden die bij zowel de ontwikkeling van de stad als de communicatie over de stad centraal staan.

1. Ambitie; de ruimte geven aan mensen die iets willen bereiken.

Voor ambitie geldt dat daadkracht, durf en doen centraal staan. Deze komen voort uit de oude 'geen woorden, maar daden' mentaliteit. Als Rotterdam iets wil, dan doet ze dat en pakt het goed aan. Verder staat ambitie voor het altijd de beste willen zijn, het liefst op internationaal niveau. Dit uit zich op het gebied van architectuur (de hoogste gebouwen van Nederland), onderwijs (kwalitatieve innovatie) en topsport en veiligheid en dergelijke.

2. Betrokkenheid; Rotterdammers zijn, ondanks alle grootstedelijke problemen, sterk betrokken bij hun stad.

Amsterdam is van de toeristen, maar Rotterdam is nog steeds van de Rotterdammers.

Er is hier echter wel sprake van enige ambivalentie aangezien Rotterdammers ook erg kritisch zijn op hun stad. Ook voor een campagne geldt dus dat Rotterdammers zich hierin moeten kunnen vinden, anders is deze gedoemd te mislukken.

3. Verandering; Rotterdam is continu in beweging en zal dat de komende decennia ook blijven.

Dit hoort ook bij een stad. Verandering resulteert in variatie, het onverwachte en het extreme. Rotterdam is als stad het meest veranderd van alle Nederlandse steden, zowel qua inrichting, bevolkingssamenstelling als qua activiteiten.

Deze merkwaarden zijn tezamen met de identiteit ontstaan na een imago onderzoek in 2003 en zijn sindsdien leidend geweest voor de ontwikkeling van Rotterdam, zo zijn ze meegenomen in de economische visie 2020.

Ook de imagocampagne 'Rotterdam durft' was op deze identiteit en merkwaarden gebaseerd. In 2008 heeft men echter besloten om niet meer met één dergelijke campagne te werken, maar met een 'tag' Worldport worldcity en daarnaast veel aandacht te besteden aan de communicatie over de stad. Zo is er een toolkit opgesteld die overheden en bedrijven kunnen ondersteunen wanneer zij over de stad communiceren. Dit moet eenduidige communicatie en dus een eenduidig imago bewerkstelligen.

Het belang dat de CMO in de ontwikkeling van Katendrecht heeft ligt in de lijn van de doelen van de citymarketing. Het aantrekken van jonge, hoogopgeleiden en creatieven en daarnaast wellicht een rol kan spelen voor nieuwe economische initiatieven. Het imago van Rotterdam moet te herkennen zijn in het nieuwe Katendrecht.

OBR

Het ontwikkelingsbedrijf is als gemeentelijke dienst uitvoerder van het beleid dat door het college wordt geïnitieerd, dus haar doelen zijn hetzelfde als die van het College van B&W en de CMO. Wat betreft het belang in de ontwikkeling van Katendrecht geldt dit voor een deel ook. Ook het OBR werkt om Katendrecht in de lijn van Rotterdam te laten ontwikkelen. Het OBR heeft echter ook een iets pragmatischer belang. Het is namelijk ook eigenaar van alle vastgoed van de gemeente. Nu is en groot deel van het vastgoed op Katendrecht van het OBR. Het OBR heeft dus grote investeringen gedaan in vastgoed op Katendrecht. Doordat de wijk niet aantrekkelijk is, haalt het OBR ook lang niet zo veel rendement uit deze investeringen als ze zou kunnen. Vandaar dat de ontwikkeling van de wijk erg belangrijk is.

Deelgemeente Feijenoord

Het doel van de deelgemeente sluit goed aan bij die van de gemeente. De deelgemeente zet zich ook in voor een aantrekkelijke stad om te wonen, werken en te recreëren, maar dan op een iets kleinere schaal. Daartoe zien zij zichzelf ook meer als belangenvertegenwoordiger van de bewoners dan het gemeentebestuur doet. Hun belang in de ontwikkeling van Katendrecht is dan ook te

zorgen voor een aantrekkelijke woonwijk. Daarnaast is het voor hen van belang dat de behoeften van de huidige bewoners ook meegenomen worden in de ontwikkelingen.

Katendrechtste Bewoners Organisatie (KBO)

Het doel van de KBO is een goed woon- en leefklimaat op Katendrecht te realiseren en behouden. Hierbij richt de KBO zich op als vertegenwoordiger van de bewoners om de behoeftes die zij hebben in de wijk te realiseren, als bijvoorbeeld veiligheid op straat of een kleine buurtsupermarkt. De KBO is de vertegenwoordiger van de bewoners bij bijvoorbeeld de gemeente of deelgemeente. Zij staat bekend als een bewonersorganisatie die staat voor de bewoners en derhalve hard werkt om ontwikkelingen die door de huidige bewoners als ongewenst worden ervaren tegen te gaan en positieve ontwikkelingen te stimuleren en ook tevens de een gemeenschapsbesef te creëren onder de bewoners als ontwikkelingen als positief worden ervaren.

Woningcorporatie Nieuwe Unie

Het algemeen doel van een woningcorporatie is het creëren en beheren van woon- en bedrijfsruimte. Daarnaast proberen zij te voorzien in een behoefte aan vastgoed in de markt. Het belang van de Nieuwe Unie in de ontwikkeling Katendrecht is gericht op de waarde van het vastgoed van de Nieuwe Unie in de wijk. Praktisch alle woningen in de wijk zijn van de Nieuwe Unie, veelal sociale woningbouw. De kwaliteit van deze woningen was vóór de ontwikkelingen veelal slecht. De waarde van de woningen lag erg laag. Het renoveren van deze woningen alleen zou niet veel rendement opgeleverd hebben. Pas als dit samengaat met de ontwikkeling van het gehele gebied kan renovatie veel rendement opleveren. Naast de renovatie van de bestaande bouw, is de Nieuwe Unie ook verantwoordelijk voor een geheel nieuw blok aan het Laankwartier. De renovatie en de nieuwbouw betekenen een groot belang voor de woningcorporatie voor langere tijd in Katendrecht. Een ontwikkeling om het gehele gebied aantrekkelijk te maken is dus voor de waarde van het vastgoed van groot belang.

Projectontwikkelaars

Het doel van projectontwikkelaars is het uitvoeren van projecten die zowel inhoudelijk als financieel aantrekkelijk zijn. Wat betreft Katendrecht is Proper stok de belangrijkste projectontwikkelaar. Deze is aangetrokken door het OBR om het Parkkwartier zelf te ontwikkelen en daarnaast mee te werken aan de integrale ontwikkeling van Katendrecht. Het belang van Proper stok in de ontwikkeling van Katendrecht ligt in de prestige (de projecten zijn de visitekaartjes van de organisatie) en de waarde van het ontwikkelde Parkkwartier. De waarde zal hoger zijn als het gehele gebied aantrekkelijk is. Naast Proper stok is er nog een projectontwikkelaar aangetrokken voor de bouwprojecten in het Polsgebied. Deze heeft echter geen rol gehad in de besluitvorming met betrekking tot de ontwikkeling van het gebied.

Recapitulerend kan hier gesteld worden dat er een aantal actoren is met een algemeen doel, zoals die doelen die aansluiten op de ontwikkeling zoals men hem in Rotterdam graag ziet. Daarnaast is er een aantal actoren met een direct (financieel) belang in Katendrecht.

5.1.2 De bepalende actoren en hun invloedsbronnen

In de vorige paragraaf zijn de betrokken actoren beschreven met hun doelen en belang in de ontwikkeling in Katendrecht. In deze paragraaf wordt verder ingegaan op deze actoren. Waar de vorige paragraaf ging over wat de actoren wilden in de ontwikkeling van de Kaap, gaat deze paragraaf over wat ze kunnen. Welke mogelijkheden ze hebben om invloed op de ontwikkeling uit te oefenen?

Schema 2: bepalende actoren en hun invloedsbronnen

Actoren	Belangrijke resources	Critical actor Ja / nee
Gemeente	- Vaststellen economische/ruimtelijke doelstellingen - Goedkeuren bestemmingsplan	Nee
CMO	- Economische en ruimtelijke visie sturen door kernwaarden - handvatten geven voor ontwikkeling	Nee
OBR	- Vastgoed - Subsidie - Verantwoordelijkheid gebied	Ja
Deelgemeente Feijenoord	- Verantwoordelijk buitenruimte - Afgeven bouwvergunningen	Nee
Katendrechtse Bewoners Organisatie (KBO)	Vertegenwoordiger huidige bewoners	Ja
Woningcorporatie	Grote voorraad vastgoed	Ja
Projectontwikkelaars	Kennis en middelen voor gebiedontwikkeling	Ja

Gemeente

Dit schema laat zien dat de invloed van het gemeentebestuur ligt bij de grote lijnen. Welke kant de stad op moet op zowel economisch als ruimtelijk gebied. Deze zijn in dit geval vertaald in de economische visie en de stadsvisie. De volgende stap van invloed ligt bij het goedkeuren van de bestemmingsplannen door de gemeenteraad. In de praktijk is echter vaak weinig discussie over een bestemmingsplan, zo stelt gemeenteraadslid Duco Hoogland. Omdat deze invloed erg op de grote lijnen gericht is wordt het gemeentebestuur niet als bepalende actor gezien in de ontwikkeling van Katendrecht.

CMO

Op de economische visie en stadsvisie heeft citymarketing een sterke invloed gehad, door het meenemen van de kernwaarden. Op deze manier wordt er sturing gegeven aan de ontwikkeling van de stad. Hiernaast geeft citymarketing een aantal handvatten voor de ontwikkeling, als marktgericht, integraal optreden van actoren en het creëren van gemeenschapsbesef. Dit zijn instrumenten die citymarketing levert en die een complex samenwerkingsproces in goede banen kunnen leiden, maar ze zijn niet bindend. In de praktijk kunnen dergelijke processen dus heel anders verlopen. Daartoe wordt de CMO ook niet als critical actor gezien.

OBR

Het OBR kan bijna gezien worden als dé bepalende actor aangezien zij verantwoordelijk is voor de ontwikkeling van Katendrecht. Zij hebben een gebiedsmanager van Kop van Zuid en een projectmanager Katendrecht die zich beide met de ontwikkeling bemoeien. Hiernaast zijn alle bedrijfspanden op Katendrecht in handen van het OBR en hebben zij de middelen om initiatieven te subsidiëren, om bijvoorbeeld het Deliplein (hart van Katendrecht) een economische stimulans te geven. Daarnaast bepalen zij welke bedrijven zich daar mogen vestigen.

Deelgemeente Feijenoord

De verantwoordelijkheid van het deelgemeentebestuur is ook beperkt tot de ontwikkeling van de buitenruimte en het afgeven voor bouwvergunningen. Bij de ontwikkeling van Katendrecht is deze invloed beperkt gebleven tot het planten van een paar bomen. De deelgemeente was het eens met de plannen die men had voor Katendrecht en heeft daarom verder niet veel inbreng gehad. Daartoe wordt de deelgemeente ook niet als bepalende actor gezien.

KBO

De Katendrechtse bewonersorganisatie functioneert als vertegenwoordiger van de bewoners van Katendrecht. Er is naar hen geluisterd in het ontwikkelingsproces, maar ze hebben verder geen officiële inspraak, daartoe lijkt de KBO geen bepalende actor. Er moet hier echter wel gesteld worden dat de invloed van de KBO wel groot is geweest. Zo weet men bij de KBO het meeste van wat er is gebeurd op Katendrecht en ook wat er momenteel allemaal gebeurt. Met name over wat dit betekent voor de huidige bewoners. De invloed van de KBO is in twee lijnen terug te zien. Als eerste in de input van de KBO voor de campagne Kun jij de kaap aan, welke realistisch moest zijn. Het realistische aspect komt hier voornamelijk van de KBO. Deze heeft veel zaken die in het begin van de campagne moeten veranderen omdat de informatie simpelweg niet klopte.

Hiernaast heeft de KBO geen officiële verantwoordelijkheid in de ontwikkeling van de wijk. Zij kan hier dus vrijuit over communiceren in de media. Dus als er zaken aan de orde zijn, die niet in de haak zijn, kunnen zij deze via de media aankaarten. De KBO heeft bepaald de lijn dus niet mee in het begin, maar kan deze wel aardig corrigeren via de media. Ook kan deze de bewoners in beweging krijgen tegen de ontwikkelaars. Door de corrigerende rol, wordt de KBO dan toch als bepalende actor gezien.

Woningcorporatie

De woningcorporatie heeft alle woningen in bezit die onder het gebied vallen dat nog ontwikkeld moet worden. Zij willen hun vastgoed alleen gaan ontwikkelen als er een algehele ontwikkeling op Katendrecht plaatsvindt. Daartoe is de woningcorporatie een bepalende actor.

Projectontwikkelaar

Proper stok is verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het Parkkwartier en daarnaast aanjager voor de ontwikkeling van de rest van Katendrecht. Zij is aangetrokken door de andere partijen, maar heeft wel meteen een direct financieel belang in de wijk genomen. Zij is daarmee ook zeker een bepalende actor.

Recapitulerend zijn er dus vier actoren die bepalend zijn voor de ontwikkeling van Katendrecht. Het OBR, De Nieuwe Unie en Proper stok door hun vastgoedbezit en investeringen die zij in de wijk doen en de KBO door de onafhankelijke positie die zij inneemt waarmee zij de ontwikkeling kan stimuleren of tegenwerken. De overige actoren hebben zeker invloed op de ontwikkeling. Deze is echter op de grote lijnen of niet bindend. Vandaar dat deze niet bepalend zijn.

5.1.3 Conclusie actoranalyse

De drie actoren met een direct (financieel) belang in de ontwikkeling van Katendrecht zijn tevens de meest bepalende. Het verschil ligt erin dat een integraal ontwikkelingsproces niet mogelijk is zonder hen. De andere actoren kunnen een goede invloed uitoefenen, maar ook zonder hen kan het proces doorgaan. Het OBR, de Nieuwe Unie en Proper stok maken dus met zijn drieën de dienst uit wat betreft de ontwikkelingen op Katendrecht. Alleen de KBO kan nog een behoorlijke invloed uitoefenen omdat zij alle huidige bewoners achter zich heeft. Als de huidige bewoners van Katendrecht niet mee willen werken aan de ontwikkelingen, zal het voor de ontwikkelaars nog knap lastig worden om de ontwikkelingen voorspoedig te laten verlopen. Ook omdat deze vrij kunnen spreken in de media en zo misstanden aan het licht kunnen brengen.

5.2 Analyse padafhankelijkheid

In welke mate is het verleden bepalend voor het handelen van de actoren in het heden. Welke keuzes die zij in het verleden hebben gemaakt, hebben invloed op de keuzes van vandaag en waar komen deze keuzes vandaan in termen van onvoorspelbaarheid, inflexibiliteit, nonergodiciteit of potentiële padinefficiëntie. Dit zal hier beschreven worden, waar het gaat om de ontwikkelaars van de Kaap. Dit is van toegevoegde waarde doordat de keuzevrijheid van de actoren beperkt wordt door de padafhankelijkheid. Door padafhankelijkheid bij meerdere actoren aan te treffen, wordt het vinden van een eenduidige oplossing een stuk complexer. De padafhankelijkheid zal hier per actor beschreven worden.

5.2.1 Padafhankelijkheid per actor

Gemeentelijke dienst: Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam (OBR)

Voor het ontwikkelingsbedrijf geldt padafhankelijkheid op verschillende niveaus. Omdat het OBR als gemeentelijke dienst verantwoordelijk is voor de economische ontwikkeling van Rotterdam, zal zij zich ook in moeten zetten voor de lijn waarin de stad zich wil ontwikkelen. Het OBR is sterk betrokken bij de ontwikkeling van de plannen en visies die zijn en worden geschreven over de ontwikkeling van de stad. Hierdoor heeft zij zich als organisatie toch gecommitteerd aan de lijn van ontwikkeling. Het OBR heeft dus geen keuzevrijheid bij de ontwikkeling van Katendrecht. De inhoud van het economisch beleid, en dus de citymarketing als uitvloeisel van dit beleid, zal leidend moeten zijn voor de keuzes die het OBR maakt. Hier is duidelijk sprake van lock in, oftewel inflexibiliteit.

Nu is het echter maar de vraag wie het OBR op de vingers tikt als zij kiezen voor een andere, meer pragmatische, lijn wanneer dit beter uitkomt, aangezien zij zelf eindverantwoordelijk zijn voor de keuzes die zij maken. Al kan de politiek verantwoordelijke hier wel op aangesproken worden. Zij zullen de lijn van het economisch beleid dus zo veel mogelijk aanhouden, maar wanneer het beter lijkt hiervan af te stappen, zal dit op zich niet veel problemen met zich meebrengen, behalve dan dat wellicht de kennis bij het OBR over de nieuwe lijn beperkt is. Hieruit blijkt wel dat de mate van potentiële padinefficiëntie beperkt blijkt, omdat de lock in er niet voor zorgt dat er helemaal niet meer van het pad afgeweken kan worden. Het afwijken van het pad gaat echter wel ten koste van de geloofwaardigheid van de verantwoordelijken en daarnaast kan het zijn dat er sprake zijn van een tekort aan kennis over de nieuw gekozen lijn.

Het tweede niveau van padafhankelijkheid voor het OBR ligt direct bij de ontwikkeling van Katendrecht. Het OBR is jaren geleden al gestart met de ontwikkeling van de wijk, op projectmatige basis. Hierbij is de tweede Katendrechtse haven reeds ontwikkeld. Hier is onder andere een tweetal torens gebouwd dat nu al beeldbepalend is omdat de wijk hier op en afstand aan herkend wordt. Hiernaast is een aantal vrije kavels verkocht aan particulieren welke deze mochten bebouwen naar eigen inzicht. Alhoewel er maar een kleine tiental kavels zijn verkocht,

door onder andere een zeer slechte, onrealistische campagne, zo men stelt, heeft de bouw op deze kavels een grote invloed op hoe de Kaap eruit komt te zien. Hier zal bij de bouw van nieuwe huizen rekening mee moeten houden. Een integrale ontwikkeling van de gehele wijk is door deze eerdere ontwikkelingen dus niet mogelijk omdat een aantal ontwikkelingen al zijn ingezet welke niet zijn terug te draaien. Naast deze inhoudelijke ontwikkelingen heeft de ontwikkeling van Katendrecht ook een dikke deuk opgelopen doordat de gevoerde campagne bij de verkoop van de vrije kavels zeer onrealistisch was. Hierbij werd Katendrecht gepresenteerd zoals het in 2015 moet zijn, wat een ontzettend grote tegenvaller bleek voor de mensen die geïnteresseerd waren, of al een kavel hadden aangeschaft. Deze ontwikkeling van de Kaap kan dan ook bestempeld worden als mislukt. Dit heeft weinig vertrouwen ingeboezemd voor verdere ontwikkelingen. Hierdoor is men van start gegaan met de huidige ontwikkeling met de andere partijen. De keuzemogelijkheden waren dus wel al beperkt door de projecten van het OBR. De keuzes van het OBR voor de vroege ontwikkelingen van Katendrecht zijn een voorbeeld van de onvoorspelbaarheid van de invloed van random keuzes bij de start van een proces, welke uiteindelijk voor padinefficiëntie gaan zorgen, helemaal wanneer en, zoals nu, sprake is van nonergodiciteit. Omdat er nog niet veel bekend is over wat er verder moet en gaat gebeuren, worden er keuzes gemaakt, waarvan onbekend is wat de invloed zal zijn in de toekomst. Hier is dus sprake van een beperking door keuzes uit het verleden.

Bij het OBR is dus sprake van padafhankelijkheid door de betrokkenheid bij het economisch beleid van de stad en daarnaast de eerdere ontwikkelingspogingen die zij op Katendrecht heeft gedaan.

Woningcorporatie: De Nieuwe Unie

De Nieuwe Unie is als eigenaar van het overgrote deel van de huurwoningen (tevens het overgrote deel van het totale aantal woningen) verantwoordelijk voor een groot aantal woningen en dus huurders. Aangezien bijna alle woningen op Katendrecht sociale woningbouw is, betreft het hier vooral inwoners met lagere inkomens. De Nieuwe Unie heeft een woningaanbod dat voor een groot deel gericht is op de lagere inkomens zoals bijvoorbeeld de woningen op Katendrecht. Dit beperkt de Nieuwe Unie op twee manieren wat betreft de ontwikkeling van Katendrecht. Zo heeft de woningcorporatie een grote kennis verworven over dit segment. Aangezien men graag doet, waar men goed in is, zal de Nieuwe Unie zich ook graag binnen dit segment blijven bewegen omdat men hier het meeste rendement uit kan halen. De kans dat de Nieuwe Unie om deze reden ook op Katendrecht door wil gaan met woningen binnen dit segment is dus zeer aanwezig. Hier is dus sprake van een lock in in het lagere segment.

Hiernaast is de woningcorporatie verantwoordelijk voor een groot aantal huurders op Katendrecht. Aangezien hier woningen gerenoveerd of gesloopt gaan worden, zullen veel van deze huurders hun huis kwijt raken. Deze zijn echter vaak sterk met Katendrecht verbonden en willen hier niet weg. Binnen deze groep ontstaat dus een grote vraag naar huizen op Katendrecht. Deze wordt versterkt door andere huurders die graag wooncarrière willen maken en een huis willen kopen, of een mooier huis willen huren. Aangezien de woningcorporatie haar huizen graag wil verkopen of verhuren, zal

zij bouwen naar de vraag die in de markt ligt. Aangezien de vraag hier ligt naar woningen in het lage (bewoners die hun huis uit moeten) en middensegment (bewoners die wooncarrière willen maken) zal de Nieuwe Unie zich hier ook op richten bij de ontwikkeling van nieuwe woningen omdat zij een verantwoordelijkheid naar deze huurders heeft wat aan lijkt te sluiten op de theorie van potentiële padinefficiëntie omdat zij de keuze hier praktisch niet meer kan maken om huizen in een hoger segment te gaan bouwen. Als de Nieuwe Unie hier eerder voor had gekozen, had zij hier nu wellicht meer rendement uit kunnen halen. Al lijkt dit voor Katendrecht geen redelijk alternatief.

De Nieuwe Unie zal dus door hun specialisatie en hun verantwoordelijkheid naar huidige huurders, welke deels de vraag in de markt bepalen, beperkt worden in haar keuze en zal in die lijn voor de ontwikkeling voor woningen in het lage en middensegment kiezen.

Projectontwikkelaar: Proper stok

Bij projectontwikkelaar Proper stok is het moeilijk om padafhankelijk te herkennen. In het verleden heeft de projectontwikkelaar laten zien dat het probleemwijken kan ontwikkelen tot aantrekkelijke woonwijken. Een voorbeeld hiervan is de wijk Spangen in Rotterdam. Ook in Kralingen-Crooswijk in Rotterdam is Proper stok aan de gang om een wijk met veel sociale problemen te ontwikkelen. Zij doet echter ook veel andere projecten als het ontwikkelen van bedrijventerreinen en duurdere woonwijken, dus er valt niet te concluderen dat de projectontwikkelaar beperkt wordt in haar keuzes door bijvoorbeeld specialisme.

Katendrechtse bewonersorganisatie: KBO

De KBO staat al jaren klaar om de belangen van de bewoners van Katendrecht te behartigen, ook in de ontwikkelingen van de wijk. Het bestaansrecht van de KBO hangt hiermee samen. Dit zal dan ook haar rol in de ontwikkeling van de wijk bepalen. Dit beperkt de KBO sterk in haar keuzemogelijkheden. Wanneer zij betrokken zal worden bij de besluitvorming zal zij zich vooral inzetten voor de kwaliteit van wonen voor de huidige bewoners. Het belang dat de gemeente in de ontwikkeling van de wijk, zoals het aantrekken van de jongere, hoogopgeleiden en creatieven, heeft de KBO geen boodschap aan. Zij wil dat de kwaliteit van wonen in de wijk groter wordt, door bijvoorbeeld meer veiligheid, maar ook door een kleine buurtsuper in de wijk te krijgen zodat men niet te ver hoeft te gaan voor de kleine boodschappen. Het pad dat de KBO heeft gekozen kan beperkend werken wanneer er besluiten genomen worden over de economische ontwikkeling van de wijk. Het economische belang sluit namelijk lang niet altijd aan op wat de huidige bewoners behoeven. De KBO is dus locked in in de vertegenwoordiging van de huidige bewoner. Dit is echter eerder comfortabel dan dat het in de weg zit. De organisatie is inflexibel op dat vlak, maar dat versterkt eigenlijk alleen haar positie. Wanneer de organisatie flexibel zou zijn, zouden de andere partijen daar alleen maar misbruik van kunnen maken.

5.2.2 Conclusies padafhankelijkheid

In het ontwikkelingsproces zijn een aantal vormen van padafhankelijkheid te vinden. Allereerst door eerdere ontwikkelingen ingezet door het OBR, waarbij de onvoorspelbaarheid in het begin voor padinefficiëntie zorgen doordat de keuzevrijheid voor nieuwe ontwikkelingen beperkt wordt. Daarnaast is het OBR locked in in de inhoud van het economisch beleid van de stad. De Nieuwe Unie is locked in door de specialisatie in het lage en middensegment en daarnaast de verantwoordelijkheid voor de huidige huurders. De KBO beperkt zich door de vertegenwoordiging van de huidige huurders, waardoor een hoop nieuwe ontwikkelingen hun tegen de borst zullen stuiten, maar deze lock in versterkt haar positie eerder dan dat die verzwakt wordt.

5.3 Confrontatieanalyse

Uit de voorgaande analyses is gebleken dat er vier partijen bepalend zijn voor de ontwikkeling van Katendrecht, te weten OBR, Nieuwe Unie, Proper stok en KBO. De eerste drie door hun financieel belang en de KBO doordat zij zorg kan dragen voor veel draagvlak, of juist niet, voor de ontwikkelingen onder de bewoners. Hieruit blijkt al de afhankelijkheid van de actoren onderling. Deze vier actoren kunnen Katendrecht niet zonder elkaar ontwikkelen op de manier die zij voorstaan. Maar het is ook niet zo dat zij vrij staan in hun keuzes. Op de projectontwikkelaar Proper stok na hebben zij allemaal 'last' van padafhankelijkheid, doordat zij in het verleden keuzes hebben gemaakt die nu nog bepalend zijn voor de koers die zij volgen.

Kortom, zij kunnen niet zonder elkaar, maar met elkaar is ook erg moeilijk. De ontwikkeling van Katendrecht valt dus complex te noemen. In dit deel van de analyse wordt gekeken naar de invloed die citymarketing nog heeft in dit complexe proces. Zoals eerder gesteld werkt citymarketing via twee wegen, inhoud en proces. Deze twee wegen worden geconfronteerd met de analyses van de wederzijdse afhankelijkheid en de padafhankelijkheid. Is er bijvoorbeeld, als er gesproken wordt over de wederzijdse afhankelijkheid nog wel ruimte voor de inhoud van citymarketing om invloed uit te oefenen. Hier volgt nog eenmaal een opsomming van wat er met elkaar geconfronteerd gaat worden.

Citymarketing inhoud:

Het doel is het aantrekken van jonge, hoogopgeleiden en creatieven naar Rotterdam

De kern van het merk Rotterdam is het volgende:

- bewoners; wonen in een wereldstad
- Bedrijven; ruimte voor initiatieven en samenwerking
- Bezoekers; hippe en trendy kosmopolitische stad
- Studenten; onderscheidende carrièrestad

Citymarketing proces:

- Marktgericht optreden

- Integrale ontwikkeling
- Gemeenschapsbesef, sense of urgency

Wederzijdse afhankelijkheid

Het OBR, De Nieuwe Unie en Proper stok zijn de drie partijen die Katendrecht gaan ontwikkelen en hierin sterk afhankelijk zijn van elkaar. Daarnaast speelt de KBO nog mee in deze balans omdat deze de bewoners vertegenwoordigt die afhankelijk zijn van de ontwikkelaars van wat er met hun wijk gebeurt, maar daarnaast zijn de ontwikkelaars afhankelijk van de KBO omdat deze de bewoners ook achter de ontwikkeling moet stellen om deze soepel te laten verlopen.

Padafhankelijkheid per organisatie

Allereerst wordt de ontwikkeling van Katendrecht als geheel beperkt door ontwikkelingen die het OBR al eerder projectmatig heeft uitgevoerd, zoals de Tweede Katendrechtse haven en de verkoop van de vrije kavels.

OBR:

Het pad van het OBR is die van het economisch beleid van Rotterdam, waar de citymarketing deel van uitmaakt. Het OBR zou Katendrecht dus ook in deze lijn moeten willen ontwikkelen. Echter, wanneer een andere manier beter lijkt dan kan het OBR deze ook gewoon volgen.

De Nieuwe Unie

De woningcorporatie heeft veelal woningen in het lage en middensegment. Dit brengt twee vormen van padafhankelijkheid met zich mee. Namelijk de kennis die deze specialisatie met zich mee brengt. Zij zullen deze liever toepassen dan een andere weg in te slaan. En daarnaast de verantwoordelijkheid naar de huidige bewoners van Katendrecht die hun huis uit moeten en/of wooncarrière willen maken op Katendrecht. Deze zijn verantwoordelijk voor een groot deel van de vraag in de markt.

Proper stok

De projectontwikkelaar heeft geen last van padafhankelijkheid. Zij doen verschillende soorten projecten waardoor ook kennis en ervaring geen padafhankelijkheid creëren.

KBO

De bewonersorganisatie heeft zich altijd opgeworpen voor de huidige bewoners van Katendrecht. Ook nu is haar rol 'het tegenhouden van ongewenste ontwikkelingen voor de huidige bewoner'.

5.3.1 Wederzijdse afhankelijkheid en de inhoud van de citymarketing

Wederzijdse afhankelijkheid betekent dat de actoren samen moeten besluiten hoe zij Katendrecht willen ontwikkelen. Heeft de vraag hoe de jonge hoogopgeleiden en creatieven aangetrokken kunnen worden hierbij een rol gespeeld?

Deze vraag kan positief beantwoord worden. Dit is ook vrij gemakkelijk te verklaren. Bij de ontwikkeling van de Kaap is een scheiding gemaakt in de gebieden die ontwikkeld moesten worden en welke van de actoren welk gebied ging ontwikkelen. Eigenlijk waren hier drie soorten gebieden te onderscheiden. Gebied met huizen in eigendom van de Nieuwe Unie, gebied met bedrijven in eigendom van het OBR en vrij te bebouwen ruimte. Hier is afgesproken dat de beide partijen hun eigen gebied gingen ontwikkelen. Daarnaast werd het nieuw te ontwikkelen gebied verdeeld. De Nieuwe Unie ging hiervan een deel ontwikkelen en daarnaast ontwikkeld Proper stok een deel in opdracht van het OBR. Hier zijn tussen de partijen duidelijke afspraken gemaakt over wat er ging gebeuren. In de ontwikkeling is echter de duidelijke scheiding tussen gemeente en de Nieuwe Unie duidelijk te herkennen. Het gebied dat de Nieuwe Unie ontwikkelt, nieuwbouw in het Laankwartier en renovatie in de Kern van Katendrecht, sluit goed aan op een behoefte die in de markt ligt. De huizen die de Nieuwe Unie aanbiedt liggen in het lage en middensegment. Op het Laankwartier worden betaalbare eengezinswoningen gebouwd, zo stellen de ontwikkelaars, maar ook de bewoners op Katendrecht. Hier was een grote vraag naar, onder de mensen op Katendrecht die graag wooncarrière wilden maken. Voor de huizen in de kern geldt eigenlijk hetzelfde, dat het betaalbare woningen blijven.

In de overige ontwikkelde gebieden is wel duidelijk de invloed van de citymarketing te vinden. Het OBR heeft hier uiteraard als opdrachtgever een grote rol in gehad. Zo is het Parkkwartier ontwikkeld door Proper stok. De woningen die hier gebouwd zijn, liggen in een wat hoger segment en zijn sterk gericht op mensen uit de creatieve sector, wat te zien is in de uitdagende gevels van de huizen zo stellen zij. Op de vraag of deze huizen en appartementen dan ook echt aan personen uit deze creatieve sector verkocht worden, wordt bij de ontwikkelaars met een enthousiastere ja beantwoord dan door de bewoners van Katendrecht. Ze zitten er óók, zo wordt gesteld.

De ontwikkeling van de Rijnhavenkant van Katendrecht moet eigenlijk nog beginnen. Hier zijn nu nog allerhande bedrijven gevestigd. Het OBR heeft de panden echter wel al in eigendom en de plannen zijn om deze plek een sterk stedelijk karakter te geven, door bijvoorbeeld hoogbouw. Maar ook de bestaande loodsen moeten ontwikkeld worden tot appartementen die aantrekkelijk zijn voor, jawel, de jongere hoog opgeleiden. Deze moeten dan onder andere aangetrokken worden door het robuuste karakter van de woningen, in de voormalige loodsen, maar ook door het stedelijke karakter van de plek.

In de kern van Katendrecht, waar de Nieuwe Unie haar woningen renoveert, renoveert het OBR de bedrijfspanden, bijvoorbeeld aan het Deliplein. Dit Deliplein, dat de trekker van Katendrecht moet worden, wordt zeer gericht ontwikkeld door het OBR. De eerste stap is gezet, door de panden op te knappen tezamen met de buitenruimte. Maar het OBR is ook zeer gericht bezig met de acquisitie voor bedrijven die zich daar mogen vestigen. Zo zit er bijvoorbeeld al een theater, een cultuurotheek, en een restaurant. Ook dit plein is gericht op de creativiteit. Niet ieder bedrijf mag zich hier vestigen. Het OBR selecteert streng welke bedrijven er mogen komen, en probeert

deze ook aan te trekken door sterk te subsidiëren. Zo wordt ook door de ondernemers zelf gesteld. Er moeten bedrijven op het plein komen die mensen naar Katendrecht kunnen trekken.

Er kan hier dus gesteld worden dat de inhoud van de citymarketing terugkomt bij de ontwikkeling, waar het gaat om de afhankelijkheid tussen de organisaties. Dit valt eigenlijk te verklaren door de verantwoordelijkheid voor de huidige bewoners sterk bij de Nieuwe Unie neer te leggen, zodat het OBR redelijk vrij spel heeft en gericht kan ontwikkelen voor vooral nieuwe bewoners en bedrijven. Klachten van de KBO over het feit dat de ontwikkelingen te sterk gericht zijn op nieuwe, rijkere bewoners kunnen weggewuifd worden omdat via de Nieuwe Unie toch goed voor de huidige bewoners gezorgd wordt. Wat betreft de acquisitie van bedrijven staat de vraag/klacht om een kleine buurtsuper echter al lang. Hier blijft het OBR alleen angstvallig stil. Omdat ze een afspraak met de C1000 hebben omdat deze moet verplaatsen voor het ECC, zo stelt Ben van Wevering van de KBO.

5.3.2 Wederzijdse afhankelijkheid en de procesaspecten van citymarketing

Of de drie procesaspecten van citymarketing ook terugkomen met betrekking tot de wederzijdse afhankelijkheid is moeilijk te beantwoorden. Om alle drie de punten af te gaan, kan gesteld worden dat de Nieuwe Unie marktgericht optreedt. Dit valt echter niet zo zeer aan een bewuste keuze voor citymarketing te wijten, maar aan de padafhankelijkheid. De Nieuwe Unie had de verantwoordelijkheid voor de huidige bewoners, welke voor een groot deel de vraag in de markt bepalen. Hier hebben zij hun bouw op gericht. Daarnaast worden er momenteel veel appartementen gebouwd en is er ook een behoefte aan betaalbare eengezinswoningen. De Nieuwe Unie heeft naar deze vraag gebouwd. Maar meer als padafhankelijkheid of standaard werkwijze dan bewust citymarketing voeren.

Een integraal optreden is wel heel duidelijk voor gekozen. Het OBR was Katendrecht al projectmatig aan het ontwikkelen, maar dit liep niet goed, zoals al eerder is beschreven. Ook de woningen van de Nieuwe Unie waren sterk aan ontwikkeling toe, maar deze partij wilde haar woningen pas aan gaan pakken wanneer het gehele gebied ontwikkeld zou worden in samenwerking met het OBR. Eenzijdige ontwikkeling door de Nieuwe Unie zou te weinig rendement opleveren. Toen de projecten van het OBR, met name de verkoop van vrije kavels, in de soep liep is er voor een integrale ontwikkeling gekozen. Hierbij zijn duidelijk gebiedsafspraken gemaakt, waarbij voorzien werd in de vraag in de markt, met name op Katendrecht zelf, maar ook kon er gericht ontwikkeld worden voor mensen die men zo graag aan Rotterdam wil binden, de jonge hoogopgeleiden en creatieven.

Een sense of urgency was niet moeilijk om te creëren. Katendrecht was al dermate verpauperd dat het niet meer de vraag was of Katendrecht ontwikkeld moest worden, maar wanneer het ging gebeuren. Het gemeenschapsbesef werd nog eens versterkt door de mislukte projecten van het OBR en de groeiende criminaliteit en overlast door jongeren in de wijk. Bewoners hebben dus altijd

wel achter de ontwikkelingen gestaan. Over de invulling van de ontwikkelingen is nog wel veel gediscussieerd omdat de huidige bewoners hun behoeften niet altijd terug zien komen. Er komen nieuwe bedrijven, maar het o zo vaak genoemde buurtsupertje blijft maar uit. De bewoners worden ook betrokken bij de ontwikkelingen door verschillende sociale programma's. Dit zijn echter vaak initiatieven van de bewoners zelf, welke ondersteunt worden door de ontwikkelaars. Zo wordt ook door de Nieuwe Unie gesteld, dat de ontwikkeling van Katendrecht te veel fysiek is. Het sociale aspect is zwaar achtergesteld.

Wat betreft de sense of urgency zijn bedrijven achter gebleven. Veel bedrijven zijn nu gevestigd in panden en loodsen in eigendom van het OBR, welke nog ontwikkeld gaan worden. De informatie naar deze ondernemers is echter zeer beperkt. Veelal hebben zij geen idee van waar zij aan toe zijn. Bewoners worden op de hoogte gesteld wanneer een besluit is genomen, ondernemers wanneer zij een pand uit moeten, zo stelt de KBO. Altijd te laat.

Over de toepassing van de procesaspecten van citymarketing kan geconcludeerd worden dat marktgerichtheid is toegepast als logische werkwijze of als padafhankelijkheid van de Nieuwe Unie. Wel is er bewust gekozen voor een integrale aanpak, omdat de projectmatige aanpak niet meer werkte. Een gemeenschapsbesef was er al ver voordat men de wijk ging ontwikkelen. De wijk zat in zo'n diep dal dat iedereen wist dat dit snel aangepakt moest worden.

5.3.3 Padafhankelijkheid en de inhoud van de citymarketing

De inhoud van de citymarketing van Rotterdam is eigenlijk de padafhankelijkheid van het OBR, welke mede verantwoordelijk is voor het economisch beleid van de stad. De eerdere ontwikkelingen hebben hierop nog wel een lichte beperking omdat de bouw van deze projecten niet echt gericht waren op de doelgroepen die tegenwoordig in Rotterdam centraal staan.

De inhoud van de citymarketing heeft voor de Nieuwe Unie geen invloed gehad, aangezien deze zich met de vraag in de markt heeft bezig gehouden. De KBO heeft zich nog wel verzet tegen deze inhoud. Zij hadden niet zo'n behoefte aan de jonge hoogopgeleiden en creatieven, maar wilde betaalbare woningen. Aangezien ook deze vraag wel beantwoord is, lijkt men ook wel te kunnen leven met de overige ontwikkelingen in de wijk. Zolang het robuuste karakter van Katendrecht maar blijft bestaan, inclusief de grote loodsen in de wijk, zo stellen de bewoners. Óók de nieuwe bewoners.

Aangezien de Nieuwe Unie dus de marktvaart poogt te beantwoorden heeft het OBR redelijk vrij spel om de inhoud van de citymarketing terug te laten komen in het te ontwikkelen Katendrecht. Dit uit zich al in de bouw van Proper stok, gericht op de creatieve sector en de acquisitie van bedrijven op het Deliplein. Daarnaast komt de inhoud van de citymarketing sterk terug in de plannen voor de Rijnhavenkade, waar het stedelijke karakter moet komen, wat aantrekkelijk moet zijn voor de jonge hoogopgeleiden.

5.3.5 Padafhankelijkheid en de procesaspecten van citymarketing

Uit de vorige paragrafen van deze analyse is al gebleken dat de padafhankelijkheid van de Nieuwe Unie overeenkomt met het eerste aspect van de citymarketing, namelijk de marktgerichtheid. Er is hier dus niet echt sprake van citymarketing. De Nieuwe Unie heeft een verantwoordelijkheid naar haar huurders en wil daarnaast huizen bouwen waar vraag naar is, zodat ze snel verkocht of verhuurd kunnen worden. Daartoe hebben zij voor Katendrecht gekozen voor de bouw van eengezinswoningen in een lager en middensegment. Simpelweg omdat hier vraag naar is in de markt, ook onder mensen die graag op Katendrecht willen, blijven, wonen.

Voor deze ontwikkeling was ook de sense of urgency aanwezig bij alle actoren, wat eigenlijk betekent dat voor de andere actoren en dan met name het OBR het instrument marktgerichtheid wel als citymarketing heeft gehanteerd. Het OBR heeft zo veel mogelijk de inhoudelijke lijn van de citymarketing aangehouden, maar heeft ook doorgehad dat als men een gemeenschapsbesef voor de integrale ontwikkeling van Katendrecht wilde creëren, dat dan in eerste instantie ook de vraag in de markt beantwoord moest worden omdat anders, met name de KBO met de bewoners zich tegen de integrale ontwikkeling zou keren en deze daartoe kon bemoeilijken zo niet tegenhouden. Hier blijkt uit dat de drie procesaspecten van citymarketing niet zonder elkaar kunnen en ook goed samengaan met de inhoud. Het toepassen van de marktgerichtheid van de Nieuwe Unie is voor haar de padafhankelijkheid, maar voor het OBR is het citymarketing omdat zij hiermee draagvlak creëert voor de integrale ontwikkeling en dus ook haar eigen pad, de inhoud van de citymarketing, veilig stelt.

6. Conclusies

Rotterdam is één van vele de steden die citymarketing gebruiken om de stad meer op de kaart te zetten om zo nieuwe investeerders en bezoekers aan te trekken. De nadruk ligt bij de toepassing van citymarketing vaak sterk op het sturen van de beeldvorming over de stad. Door een goede beeldvorming over de stad moeten er nieuwe investeerders en bezoekers komen, welke weer een economische impuls voor de stad betekenen. Vaak lijkt het beeld dat over een stad gecommuniceerd wordt enigszins tussen de realiteit en de gewenste situatie in te hangen. Zo wordt er gesproken over de kanten van de stad waar goede kansen liggen, maar welke nog niet helemaal zijn doorontwikkeld. Door de economische impuls die de beeldvorming creëert, hoopt men deze doorontwikkeling te bereiken. De vraag die voor dit onderzoek dan ook centraal heeft gestaan is of het beeld dat met de citymarketing gecommuniceerd wordt ook terug te herkennen is in de ontwikkeling van de stad. Voor dit onderzoek is gekeken naar de wijze waarop de citymarketing van Rotterdam terug te herkennen is in de ontwikkeling van Katendrecht, een wijk in Rotterdam die op zowel ruimtelijk, economisch als sociaal vlak een stevige impuls nodig heeft. Dit onderzoek is echter verder gegaan dan alleen het kijken naar het plaatje, oftewel de beeldvorming. Citymarketing reikt naast de inhoud van een beeld, ook een aantal middelen aan om sturing te geven aan processen die bijdragen aan de ontwikkeling van de stad, of het beeld van de stad. De invloed van de Rotterdamse citymarketing is dus zowel via de inhoud, als via de procesaspecten geanalyseerd.

De opbouw van deze conclusies is als volgt. Allereerst wordt er een verklaring van de complexiteit van het ontwikkelingsproces gegeven waarbinnen de citymarketing haar rol moet uitspelen. Hierna volgt de beantwoording van de onderzoeksvraag vergezeld van een verklaring van dit antwoord, oftewel een verklaring van de invloed van citymarketing op de ontwikkeling van Katendrecht.

6.1 Verklaring van de complexiteit

De ontwikkeling van Katendrecht is niet uit de lucht komen vallen. Het OBR ontwikkelde Katendrecht al via meerdere projecten, wat niet leidde tot de investeringen in de wijk die nodig waren voor een goede spin off van de economie of de veiligheid. Deze spin off kwam pas toen de Nieuwe Unie erbij betrokken werd en Proper stok, en het besluit viel de wijk integraal aan te pakken. Zie hier de paradox van de netwerksamenleving van Castells, de organisaties opereren onafhankelijk van elkaar maar zijn des te meer afhankelijk omdat zij zonder elkaar de wijk niet uit het slop krijgen. Afhankelijkheid door fragmentatie. Het resultaat is een ontwikkelingproces met drie partijen met een direct (financieel) belang in de wijk. Het OBR, de Nieuwe Unie en projectontwikkelaar Proper stok, welke als derde partij is aangetrokken. Hun directe financiële belang, maakt hen de bepalende actoren van het ontwikkelingsproces. Als één van hen niet akkoord gaat, gaat het niet door. De KBO is op een andere manier bepalend omdat zij niet direct meewerkt aan de ontwikkeling, maar deze echter wel kan bevorderen of bemoeilijken waar zij dat nodig acht, doordat zij de bevolking van Katendrecht achter zich heeft staan. Daarnaast heeft de KBO de vrijheid om de media erbij te halen om zaken aan de kaak te stellen die de ontwikkelaars

liever stil houden. Haar betrokkenheid kan de ontwikkeling maken of breken. Daartoe is zij wel één van de bepalende actoren.

Bij de ontwikkeling van de wijk, zijn deze vier partijen afhankelijk van elkaar om een goed resultaat te bereiken. Deze afhankelijkheid beperkt het aantal optimale oplossingen voor de wijk, omdat iedere actor zijn eigen belang in de ontwikkeling heeft. Zo wil het OBR vooral de lijn van het economisch beleid van de stad aanhouden, oftewel jonge hoogopgeleiden en creatieven aantrekken, maar de KBO wil dat de behoeftes van de huidige bewoners behartigd worden. De Nieuwe Unie dient vooral rekening te houden met de huidige klanten en de behoefte in de markt. De huizen moeten namelijk wel snel verkocht of verhuurd worden. Proper stok wil vooral een mooi (prestige) project waarmee haar visitekaartje nogmaals afgegeven kan worden. Inhoudelijk werkt deze in opdracht van het OBR. Niet ieders belang kan volledig gedekt worden, maar daarnaast moet wel iedere actor achter de plannen staan, dus ieders belang zal er wel in terug moeten komen.

De ontwikkelingsmogelijkheden voor Katendrecht worden, naast wederzijdse afhankelijkheid, ook beperkt door padafhankelijkheid. Het OBR was al bezig met het ontwikkelen van delen van Katendrecht, op basis van random beslissingen omdat er bij aanvang nog niets bekend was van de integrale ontwikkeling van Katendrecht. De onvoorspelbaarheid van de start van een ontwikkeling zorgt ook in dit geval voor inflexibiliteit in de besluitvorming omdat de ontwikkeling al locked in is in een bepaalde lijn, voor Katendrecht geldt hier de ontwikkeling van de Tweede Katendrechtse haven en de verkoop van vrije kavels. Hiervan kan niet meer afgeweken worden. Naast deze nonergodiciteit zijn het OBR en de Nieuwe Unie locked in door besluiten uit het verleden over de koers die ze varen. Zo heeft het OBR zich gecommitteerd aan het economisch beleid van de stad. De Nieuwe Unie heeft zich gespecialiseerd in de verhuur en verkoop van huizen in een laag segment. Daarnaast heeft de Nieuwe Unie een verantwoordelijkheid naar de huurders op Katendrecht. Zij moeten deze mensen, die veelal op Katendrecht willen blijven wonen van een woning voorzien. De nieuwe huizen zullen dus ook deels weer op een lager of middensegment gericht zijn, zodat de huidige bewoners ook wooncarrière kunnen maken. De KBO beperkt zich met name door de vertegenwoordiging van de huidige Katendrechtse, waardoor een hoop nieuwe ontwikkelingen hun tegen de borst kunnen stuiten, omdat deze vaak vooral gericht zijn op nieuwe, 'rijkere' bewoners. Proper stok lijkt de enige actor die niet afhankelijk is van een eerder gekozen pad, door specialisatie of iets dergelijks.

De grootste botsing lijkt hier tussen het OBR, welke zich wil gaan richten op de jonge hoogopgeleiden en creatieven (hoger segment) en de Nieuwe Unie welke zich op het lage en middensegment richt en daarmee de kans heeft (mits goed naar de bewonersbelangen wordt geluisterd) de KBO mee te krijgen, welke de bewoners vertegenwoordigt die op Katendrecht willen blijven wonen en/of wooncarrière willen maken. Dit is de kloof die overbrugd moet worden

om de wijk te ontwikkelen, want zoals gesteld moeten zij het samen doen. Hier ligt de **complexiteit** van het proces.

6.2 Beantwoording onderzoeksvraag en verklaring van de werking van citymarketing

Nu de complexiteit in het proces verklaard is, komt de beantwoording van de onderzoeksvraag: *In welke mate is de citymarketing van Rotterdam terug te herkennen in de ontwikkeling van Katendrecht en hoe kan dit worden verklaard?*

De citymarketing van Rotterdam is tegen de verwachting in, goed te herkennen in de ontwikkeling van Katendrecht. Vooraf aan dit onderzoek werd door velen aangenomen dat citymarketing een ontwikkelingsproces de complexiteit vergroot omdat het de keuzevrijheid nog meer beperkt dan dat deze al is. 'Citymarketing is de manier waarop het stadsbestuur de stad graag ziet en ziet ontwikkelen, de ontwikkeling van een stad gebeurt echter pragmatisch en niet aan de hand van citymarketing.' (veel gehoord antwoord op de onderzoeksvraag) Dit onderzoek laat zien dat de invloed van citymarketing wel degelijk aanwezig is.

De invloed van de citymarketing op de ontwikkeling van Katendrecht valt te verklaren middels de committering van het OBR aan het economisch beleid van Rotterdam, welke een samenspel met de citymarketing is. De lock in van het OBR in het economisch beleid, betekent dus ook een lock in in de citymarketing. Doordat de actoren gebiedsafspraken hebben gemaakt, heeft het OBR vrij spel om de inhoud van de citymarketing terug te laten komen in het gebied dat zij ontwikkelt. Dit geldt ook voor het gebied dat Proper stok ontwikkeld in opdracht van het OBR. Hiermee is de inhoud van de citymarketing voor een deel van het gebied geborgd. Daarnaast wordt dit vrije spel voor het OBR versterkt, doordat de vraag uit de markt, van onder andere de huidige bewoners van Katendrecht, beantwoord wordt door de ontwikkelingen in het gebied van de Nieuwe Unie. De vraag sluit goed aan op de lock in van de Nieuwe Unie in het lagere en middensegment. Aangezien de woningcorporatie de verantwoordelijkheid voor de huidige bewoners en de vraag in de markt neemt in de ontwikkeling van haar gebied, kan het OBR zich richten op de jonge hoogopgeleiden en de creatieven. Dus doordat beide partijen de padafhankelijkheid aanhouden, kunnen zij deze vrij volgen. De KBO wordt ook deels tevreden gesteld doordat de wensen van de bewoners, op het gebied van huizen ook beantwoord wordt.

De keuze voor de **integrale** gebiedsontwikkeling was een vrij pragmatische keuze die volgde op meerdere mislukte pogingen om het gebied projectmatig te ontwikkelen. Evenals de **sense of urgency** dát er ontwikkeld moest worden was reeds lang aanwezig, door het lange aansukkelen met projecten.

Echter, voor het OBR lijkt wel dat zij volgens de richtlijnen van citymarketing heeft gehandeld, wat als volgt valt te verklaren. Het OBR heeft zo veel mogelijk de inhoudelijke lijn van de citymarketing aangehouden, maar heeft ook doorgehad dat als men een gemeenschapsbesef voor

de integrale ontwikkeling van Katendrecht wilde creëren, dat dan in eerste instantie ook de vraag in de markt beantwoord moest worden omdat anders, met name de KBO met de bewoners zich tegen de integrale ontwikkeling zou keren en deze daartoe kon bemoeilijken, zo niet tegenhouden. Het OBR heeft de Nieuwe Unie bewust de marktvraag laten beantwoorden. Het toepassen van de marktgerichtheid van de Nieuwe Unie is voor haar de padafhankelijkheid, maar het OBR creëert hiermee draagvlak voor de integrale ontwikkeling en dus ook voor haar eigen pad, de inhoud van de citymarketing. Hier blijkt uit dat de drie procesaspecten van citymarketing niet zonder elkaar kunnen en ook goed samengaan met de inhoud.

De rol van citymarketing lijkt dus wel degelijk groot te zijn geweest, met name doordat het OBR slimme gebiedsafspraken heeft gemaakt. Hier moet echter wel een kleine nuancering gemaakt worden. Degene die volledig in citymarketing geloofd kan alle positieve kanten van deze ontwikkeling op citymarketing afschuiven. Het kan echter ook op een andere manier geformuleerd worden, namelijk dat het OBR de lijn van het economisch beleid van de stad goed aangehouden heeft, welke sterk is verweven met de citymarketing, en haar rol in het ontwikkelingsproces dermate goed heeft uitgespeeld dat deze goed is terug te herkennen in de ontwikkeling van Katendrecht. Het is dus met name de sterke rol van het OBR welke de inhoudelijke lijn van het economisch beleid en de citymarketing terug laten komen in de ontwikkeling.

Echter, doordat de ontwikkelingen op Katendrecht nog lang niet klaar zijn, valt er nog niet veel over het resultaat te zeggen. De huizen, ontwikkeld door de Nieuwe Unie en Proper stok zijn (bijna) opgeleverd. Ook de renovatie in de kern schiet erg op. Hier is men nog bezig met de acquisitie van bedrijven, welke zich met name richt op de creatieve sector en de creatieve voedingssector. Wat betreft de huidige bedrijventerrein, met de oude havenloodsen, ligt de ontwikkeling nog redelijk stil. Aangezien hier het stedelijke gebied moet komen, waar met name de jonge hoogopgeleiden door aangetrokken moeten worden, kan er over het resultaat van de citymarketing alleen nog gesproken worden over de plannen. Wel is het zo dat men name de creatieven wel zijn te vinden op Katendrecht. Een aantal is aangetrokken door de huizen in het Parkkwartier, samen met een grote gevarieerde groep bewoners. Ook probeert men de creatievere bedrijven op het Deliplein te vestigen waar ze al deels in geslaagd zijn. Een deel van de citymarketing is dus terug te herkennen in het ontwikkelde Katendrecht, maar of dat bij de nog te ontwikkelen gebieden ook gaat gebeuren kan nu nog niets over gezegd worden. De plannen zijn mooi, maar de toekomst en vervolgonderzoek zal uit moeten wijzen of Katendrecht ook echt het voorbeeld wordt van de jonge, dynamisch stad aan het water.

6.3 Citymarketing en bestuurskunde

Marketing blijft een economisch begrip, maar al sinds de jaren tachtig komt steeds meer bewijs dat marketing ook een grote waarde kan hebben voor steden, mits goed toegepast. Dit onderzoek laat zien dat citymarketing als oplossing voor de complexiteit van stedelijke ontwikkeling kan gelden. De manier waarop citymarketing in deze casus is uitgevoerd is zoals gesteld tweezijdig. De inhoud

is duidelijk geformuleerd. De manier waarop over Rotterdam gecommuniceerd moet worden wordt tot in de puntjes voorgekauwd. Hiervoor is zelfs een toolkit opgesteld. Dat er sterk in communicatie over de stad wordt geïnvesteerd, betekent dat het beeld dat gecreëerd wordt, wel waargemaakt moet worden. Dus ook de inhoud, die duidelijk geformuleerd is, zal zich verder moeten ontwikkelen. De ontwikkeling van een stadswijk is een ideale situatie om deze inhoud terug te laten komen. Echter, deze inhoud kan niet zomaar door de gemeente opgelegd worden, door de paradox van de gefragmenteerde samenleving, waarbij de afhankelijkheden tussen gemeente en marktpartijen vergroot is. Een eenzijdige druk op citymarketing zou de marktpartijen en bewoners/gebruikers van de wijk tegen de ontwikkeling instellen.

Hiervoor reikt citymarketing een aantal instrumenten aan, om het ontwikkelingsproces te sturen, welke in Rotterdam zijn ingevuld als markgericht optreden, integrale ontwikkeling en sense of urgency. Deze drie aspecten zijn de tegenhanger van de inhoud, maar dit onderzoek laat zien dat deze tegenhanger de ruimte geeft voor de inhoud van de citymarketing, doordat er wordt voldaan aan de behoeftes van gebruikers van de wijk, ze bij de ontwikkelingen worden betrokken en ook inzien dat de ontwikkeling nodig is. Citymarketing is dus meer dan alleen een merk en beeldvorming. Het is een instrument voor stedelijk beleid en daarmee net zo relevant voor de bestuurskunde als voor de economie.

Bijlagen

- Literatuur
- Analyseschema's
- Geïnterviewde personen
- Interviewvragen

1. Literatuur

- Castells, M. (2000), *The Information Age, Volume I, The Rise of the Network Society*. Oxford: Blackwell
- Berg, L. van den, Klaassen, L.H. & Meer, J. van der. (1990) *Strategische City-Marketing*. Schoonhoven: Academic Service
- Bevir, M. (2007) *Governance*, in: *Bevir, M. Encyclopedia of Governance* (2007) London: Sage Publications Ltd
- Buuren, A. Van & Gerrits, L. (2007) *Complexity*, in: *Bevir, M. Encyclopedia of Governance* (2007) London: Sage Publications Ltd
- Buursink, j. (1991), *Steden in de markt*, Muiderberg: Coutinho
- Braun, E. (2008) *City Marketing, Towards an integrated approach*, Erasmus Universiteit Rotterdam
- Braun, E., Otgaar, A.H.J., Berg, L., van den., (2003), *Op weg naar een geïntegreerde aanpak van citymarketing, Ervaringen met citymarketing in Barcelona, Basel, Birmingham en Göteborg*, Rotterdam, EURICUR
- Kickert, W.J.M., Mol, N.P. & Sorber, A. *Verzelfstandiging van overheidsdiensten* op www.bestuurskunde.nl
- Koppenjan, J. & Klijn, E.H. (2004) *Managing uncertainties in networks*, London: Roulledge
- Kotler, P. (1999) *Kotler on Marketing*, Free Press
- Kotler, P. (2004) *Principles of Marketing*. Prentice Hall
- Kotler in Verhage, B., (2004), *Grondslagen van de Marketing* 864-867 Groningen, Wolters Noordhof
- Kriekaard, J.A. (1994) *Het domein van citymarketing: een bijdrage aan theorieontwikkeling*. Rotterdam: RIBES
- Teisman, G. (2007) *Publiek management op de grens van chaos en orde*. Den Haag: Sdu Uitgevers bv
- Pierson, P. (2000) *Increasing returns, path dependance and the study of politics*, in *The American Political Science Review*; Juni 2000; 94, 2; Alumni Research library

Rapporten

OBR (2003) Briefing Europese aanbesteding; Imagocampagne Rotterdam

OBR (2005) Rotterdam durft, Handleiding merkcommunicatie

CMO (2007) Merkstrategie Rotterdam

EDBR (2005) Economische visie 2020

DS+V & OBR (2005) Ontwikkelvisie Katendrecht

Internet

<http://www.vve2ekatendrechtsehaven.nl/Algemeen/Documenten/6%20De%20geschiedenis%20van%20Katendrecht%206%20pag.pdf> (geraadpleegd: september 2008)

Krouwels 1994, onder andere te vinden op http://www2.wes.be/WVLW/2005-3/Plaatsmarketing_B.pdf (geraadpleegd: april 2008)

(ter orientatie)

www.edbr.nl

www.berenschot.nl

www.obrrotterdam.nl

www.rotterdamdurft.nl

<http://www.rotterdamworldbrand.rotterdam.nl>

<http://www.vve2ekatendrechtsehaven.nl/Algemeen/Documenten/6%20De%20geschiedenis%20van%20Katendrecht%206%20pag.pdf> (geraadpleegd: september 2008)

Krouwels 1994, onder andere te vinden op http://www2.wes.be/WVLW/2005-3/Plaatsmarketing_B.pdf (geraadpleegd: april 2008)

2. Analyse schema's

Schema 1: belangrijkste actoren

Actor	Algemeen doel	Belang in casus
Gemeentebestuur		
CMO		
OBR		
Deelgemeente		
Katendrechtse Bewoners Organisatie (KBO)		
Woningcorporatie		
Projectontwikkelaar		

Schema 2: bepalende actoren en hun invloedbronnen

Actoren	Belangrijke resources	Critical actor Ja / nee
Gemeente		
CMO		
OBR		
Deelgemeente Feijenoord		
Katendrechtse Bewoners Organisatie (KBO)		
Woningcorporatie		
Projectontwikkelaars		

3. Geïnterviewde personen

Citymarketing Rotterdam

Dhr M. Koorenhof, Hoofd Communicatie, Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam

Dhr M Suijker, Beleidsmedewerker Economie, Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam

Mw. C. Ketting, Communicatiemedewerker, (initiatiefnemer Rotterdam durft) Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam

Mw. M. Elmar, Chief Marketing Officer

Mw. K. Tang, Chief Marketing Office

Dhr. P. Tieman, Economic Development Board Rotterdam

Casus Katendrecht

Dhr. J.C Blok, Gebiedsmanager Kop van Zuid, Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam

Dhr L. Overboom, directeur Vastgoed, Woningcorporatie Nieuwe Unie

Dhr. P. van de Gugten, algemeen directeur, projectontwikkelaar Proper stok

Dhr. B. van Wevering, Katendrechtse Bewoners Organisatie

Dhr. M. van Lent, Deelgemeenteraadslid, deelgemeente Feijenoord

Dhr. D. Hoogland, Gemeenteraadslid, Gemeente Rotterdam

Mw. M. van den Boom, Communicatiemedewerker, Ontwikkelingsbedrijf Rotterdam

Katendrechtse bewoners en ondernemers

- De groep bewoners van Leuk en Levendig Katendrecht
- Restaurant Kwiezien
- Hottie sambal & sauzen
- Theater Walhalla
- Cultivideotheek Exit

4. Interviewvragen

Alleen de interviews met de betrokken actoren bij de ontwikkeling op Katendrecht zijn gedaan aan de hand van een gestructureerd interview. Hiervan volgt de lijst met vragen. De overige interviews hebben aan de hand van een open gesprek plaatsgevonden. Hiervoor is geen gestructureerde lijst gehanteerd.

Interview actor Katendrecht

1. Hoe staat het met de huidige ontwikkeling van Katendrecht en wat zijn uw verwachtingen voor de toekomst?
2. Wat is de rol van Proper Stok in het ontwikkelingsproces van Katendrecht?
3. Wat is het belang/doel van Proper Stok binnen de ontwikkeling?
4. Wat is de rol van Proper Stok geweest in het besluitvormingsproces?
5. Hoe heeft dit besluitvormingsproces eruit gezien?
6. Is er sprake van een eenduidige samenwerking tussen alle partijen?
7. Is de ontwikkeling van Katendrecht in dezelfde lijn als die van Rotterdam? Waarin is dit te herkennen?
8. Op welke wijze wordt er ruimte gecreëerd voor nieuwe economische of culturele initiatieven?
9. Waardoor komen volgens u nieuwe bewoners naar Katendrecht?
10. Zijn de nieuwe bewoners te typeren zoals in de ontwikkelingsvisie wordt gedaan? (jonge, hoog opgeleiden en creatieven)