

MensenWerk

HOE GEVEN WE RUIMTE AAN DE TOEKOMST VAN WERK?

Colofon

SPciti TEAM
Bernardina Borra
Vince de Jong
Pia Hartmann
Renee Nycolaas
Miranda Schut
Gert Urhahn



MEDE-ORGANISATIE
WERKSESSIES
John Breen



TEKST EDITOR
Freek Liebrand

MEDIA PARTNER
Pakhuis de Zwijger



SPONSOREN EN INHOUDELIJKE PARTNERS



INLEIDING

Deze publicatie is een aanzet tot actie om ruimte te geven aan de toekomst van werk. Het nodigt ontwikkelaars, overheid, politiek, bedrijfsleven, burgers en andere belanghebbenden uit om hierover mee te denken. Het pretendeert niet de oplossing te bieden, maar agendaert de opgave en biedt een eerste handelingsperspectief voor het succesvol vormgeven van de transitie van werk.

De transitie van werk verandert ons leven

Het werklandschap verandert in hoog tempo. Er wordt zelfs gesproken over een nieuwe industriële revolutie, met flexibilisering, democratisering en robotisering als kernwoorden. Allerlei activiteiten zijn aan het hybridiseren, waardoor mensen hun tijd anders indelen en er nieuwe ritmes en gebruik van ruimtes ontstaan. Technologische en sociale innovaties vragen om aanpassingsvermogen, terwijl alles om ons heen op zo'n hoog tempo verandert, dat het bijna ongrijpbaar is. De toekomst wordt steeds minder voorspelbaar. Eigenlijk is er maar één zekerheid, en dat is continue verandering.¹

Dat is nadrukkelijk óók een ruimtelijke opgave

Met de transitie van werk zijn niet alleen economische of sociale vragen gemoeid, ook ruimtelijke opgaven spelen een rol. De ruimte en de ruimtelijke planning veranderen langzamer dan het gebruik en lopen het gevaar dat ze achter komen te liggen op de snelle ontwikkelingen in de economie en technologie. Dat maakt de opgave om ruimtelijke ontwikkelingen op een open, flexibele en zinvolle manier invulling te geven, zodat het zich kan aanpassen aan het nog onbekende, des te urgenter.

Daarvoor is een nieuwe focus nodig

Dat vraagt om een ruimere definitie van werk en een nieuwe balans tussen werken en wonen. Wonen, werken en vrijetijdsbesteding groeien steeds meer naar elkaar toe; in stadsdelen, buurten, straten en gebouwen. Woningen zijn tevens productieplaatsen als energieleverancier en thuiswerkplek, en steeds vaker de plek waar zorg verleend wordt. Horecagelegenheden worden flexwerkplek en retail vermengt met horeca en cultuur. Er waren in het verleden goede redenen om functies te scheiden, maar deze korte traditie van functiescheiding past steeds minder goed bij de huidige stedelijke dynamiek. Ruimtes huisvesten in toenemende mate overlappende activiteiten, waaronder productieve activiteiten. Steeds minder vaak vragen productieve activiteiten vanwege hinder en overlast om eigen formele werkmilieus. Dit biedt kansen voor nieuwe dynamische werk- leefmilieus en een inclusieve en veerkrachtige stedelijke regio.

Ruimte geven aan de toekomst van werk

Toch is er nog weinig aandacht voor het ontwerpen van de ruimtelijke impact van de transitie van werk en ontbreekt het nog

aan kennis over de ruimtelijke en strategische implicaties op dit vraagstuk. Met deze studie willen we daar een aanzet toe geven, gericht op de Metropoolregio Amsterdam.

De opgave in de MRA

De Metropoolregio Amsterdam (MRA) kent een zeer urgente opgave: woningbouw. "Het aantal bij te bouwen woningen tot 2040 werd tijdens de bespreking van de Rijksstructuurvisie RRAAM via een motie vastgelegd op 300.000. Tot en met 2020 worden versneld 60.000 woningen gerealiseerd. Daarom zijn alle nu bekende locaties die eerder zijn aangewezen voor woningbouw nodig."²

Dat betekent dat op dit moment de basis wordt gelegd voor veel nieuwe stedelijke gebieden en processen. Een moment om even bij stil te staan. Want hoe zorg je ervoor dat er niet alleen héél veel wordt gebouwd, maar er ook aantrekkelijke, duurzame en veerkrachtige stedelijke milieus worden gecreëerd, waarin ruimte wordt geboden voor de aanstaande economische en maatschappelijke transitie?

De centrale vraag daarvoor is niet zozeer wat de exacte programmering van toekomstige stedelijke gebieden zou moeten zijn, maar: hoe geven we ruimte aan de toekomst van werk in de gebiedsontwikkeling van nu?

Planning voor het onbekende

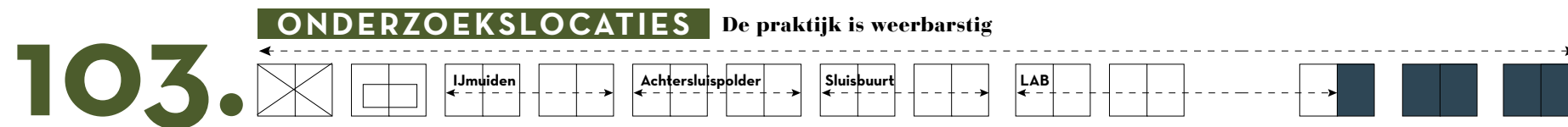
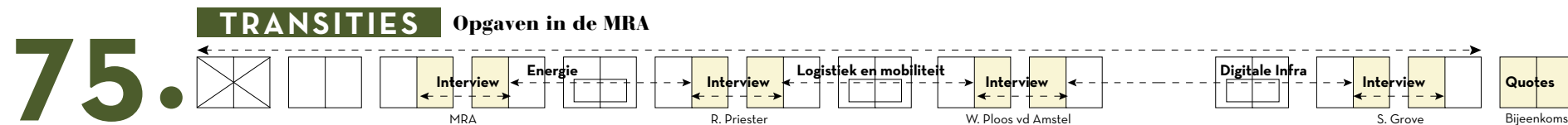
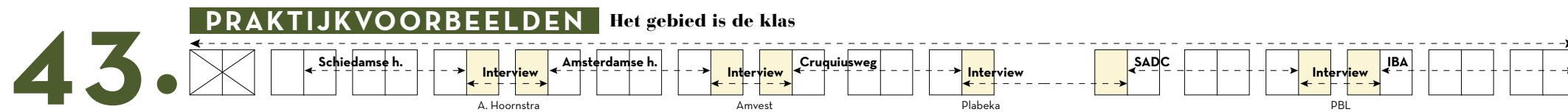
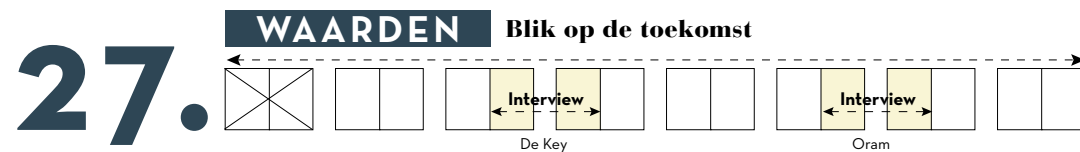
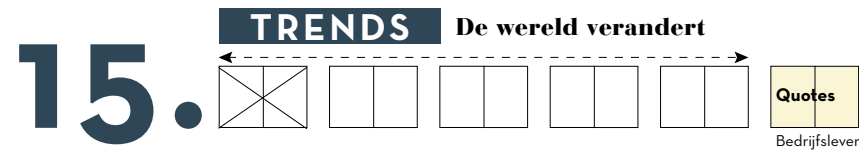
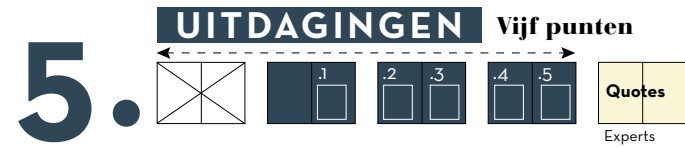
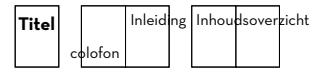
Het stellen van deze vraag betekent echter niet dat we voorstellen om letterlijk te 'plannen' voor nieuwe economische activiteiten en de transitie van werk. We moeten er juist voor zorgen dat dergelijke ontwikkelingen door de wijze waarop wij plannen niet onmogelijk gemaakt worden wanneer ze zich echt voordoen. Stedelijke gebieden moeten zodanig ontwikkeld worden dat er ruimte is voor ieder type stakeholder om mee te doen aan het proces en ze voldoende flexibel zijn voor het nog onbekende. Zo bouwen we gezamenlijk aan inclusieve en veerkrachtige stedelijke regio's, waarin ruimtelijke planning en gebiedsontwikkeling een anker vormen om houvast en zekerheid te bieden voor een onvoorspelbare en onvoorstelbare toekomst.

¹ zie <https://www.randstad.nl/werkgevers/kenniscentrum/arbeidsmarkt-en-flexibiliteit/trends-in-arbeid-maart-2015>

² Metropoolregio Amsterdam: Ruimtelijk-economische Actie-Agenda 2016-2020, uitgave van het MRA Bureau, februari 2018. Ontwikkelrichtingen van de MRA Actie agenda zijn:

1. Ruimte geven aan wonen en werken
2. Slimmer en innovatiever werken
3. De leefkwaliteit verbeteren
4. Versnellen van de transitie naar een schone economie
5. Beter verbinden
6. De Metropoolregio klimaatbestendig maken
7. De Metropoolregio wendbaarder maken.

INHOUDSOPGAVE



Deze publicatie bestaat uit een aantal onderdelen. In vogelvlucht nemen we u mee langs de verschillende hoofdstukken.

Allereerst zijn **uitdagingen** geformuleerd voor iedereen die werkt aan de toekomst van werk en ruimte in de stedelijke regio. Deze uitdagingen lopen als een rode draad door het MensenWerk onderzoek en krijgen een directe invulling bij de bevindingen van de onderzoekslocaties, aan het eind van deze publicatie.

Om de huidige en toekomstige economische ontwikkelingen beter te begrijpen zijn er vervolgens een aantal belangrijke trends belicht. Deze **trends** spelen een belangrijke rol als motor achter de transitie van werk en lopen dwars door de traditionele economische sectoren heen. Het is de vraag of de conventionele indeling van sectoren een geldig uitgangspunt blijft voor de toekomst.

De transitie van werk is daarnaast niet eenduidig en veranderingen bevinden zich in uiteenlopende stadia. Op basis van diverse signalen zijn zes **waarden** geformuleerd die in toenemende mate relevant lijken te zijn voor de transitie van werk en daarmee een significante impact hebben op de ruimtelijke planning. Middels korte beschrijvingen van bestaande initiatieven wordt het belang van deze waarden geïllustreerd.

In de ruimtelijke planning zijn er - binnen en buiten de MRA - bovendien al verschillende interessante projecten die op vernieuwende wijze vormgeven aan gebiedsontwikkeling, samenwerking of bijzondere voorzieningen. Het analyseren van deze **praktijkvoorbeelden** levert waardevolle informatie op voor toekomstige gebiedsontwikkelingsstrategieën.

Daarnaast zal niet alleen de transitie van werk impact hebben op de ruimtelijke ontwikkeling, allerlei transities doen een beroep op de ruimte. Om de onderlinge relaties tussen deze transities en hun impact op de economie en omgeving beter te begrijpen, zijn drie daarvan uitgelicht: energie, mobiliteit & logistiek, en digitale infrastructuur & slimme netwerken. Deze **transities** zijn inherent verbonden aan de werktransitie en onmisbaar in de ruimtelijke discussie.

Hoe creëer je nu raamwerken om straks een interessant gemengd stedelijk leefmilieu te laten ontstaan? Hoe bied je ruimte aan trends en waarden van de toekomst? Op verschillende **onderzoekslocaties** in de MRA zijn in multi-stakeholder werksessies antwoorden gezocht voor deze ruimtelijke vraagstukken, en koppelingen gemaakt naar de vijf eerdergenoemde uitdagingen.

In het laatste hoofdstuk combineren we alle kennis op dit vraagstuk en trekken we een aantal **conclusies**. Geen allesomvattende oplossing, maar een koers voor iedereen die werkt aan de toekomst van werk en ruimte in stedelijke gebieden. De conclusies bieden een eerste handelingsperspectief voor het succesvol vormgeven van de transitie van werk, en geven richting aan de gezamenlijke bouw van inclusieve en veerkrachtige stedelijke regio's.

UITDAGINGEN

Vijf punten

De Achtersluispolder is een bedrijventerrein in Zaandam, gelegen aan het Noordzeekanaal, recht tegenover Amsterdam. Op een van de scheepswerven in de nautische cluster van het gebied vinden we deze reparateur van boten en schepen. Waar hij vroeger vooral bezig was met het inbouwen van dieselmotoren, haalt hij die er - ironisch genoeg - tegenwoordig juist weer uit, om ze te vervangen voor elektrische motoren.

UITDAGINGEN

Om ruimte te geven aan de toekomst van werk zijn vijf uitdagingen geformuleerd, voor iedereen die werkt aan de toekomst van werk en ruimte in stedelijke regio's. Sommige uitdagingen zouden open deuren moeten zijn, maar in de dagelijkse praktijk zijn ze vaak nog dicht.

- 1. Organiseer een rijk scala aan complementaire werk-leefmilieus**
- 2. Optimaliseer de mix van elkaar versterkende functies**
- 3. Pak de transitie van werk integraal op met andere grote uitdagingen**
- 4. Maak het onbekende operationeel; van de regionale schaal tot en met het gebouw**
- 5. Formuleer een gezamenlijke ambitie en deel de verantwoordelijkheden**

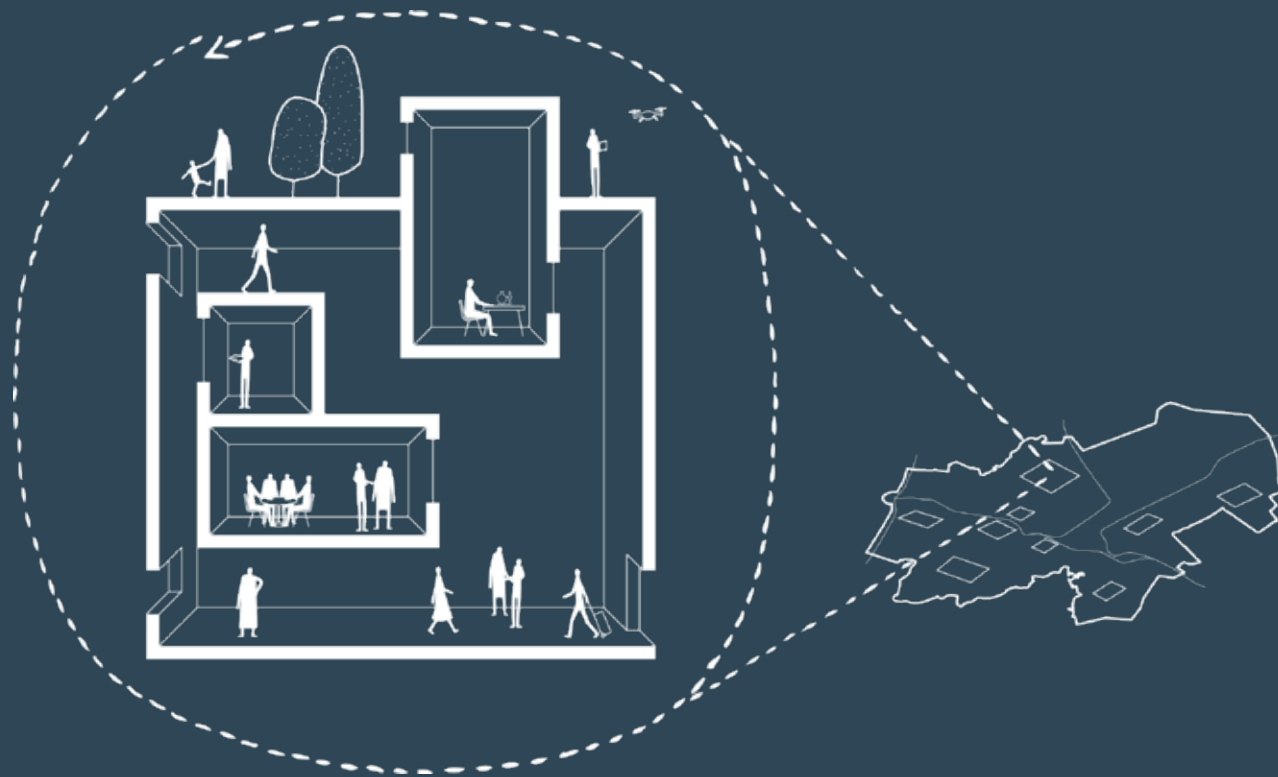
1. Organiseer een rijk scala aan complementaire werk-leefmilieus

De stedelijke regio is hét schaalniveau van dagelijkse activiteiten. Iedere werklocatie speelt daarin een specifieke rol. Het succes van een plek is afhankelijk van een sterke eigen identiteit, gestoeld op gebiedsspecifieke kwaliteiten, in samenhang en verbinding met andere, complementaire plekken. Een afgestemd rijk scala aan complementaire werk-leefmilieus zorgt voor een succesvolle economische dynamiek. Een goede bereikbaarheid van de diverse plekken is daarbij essentieel.



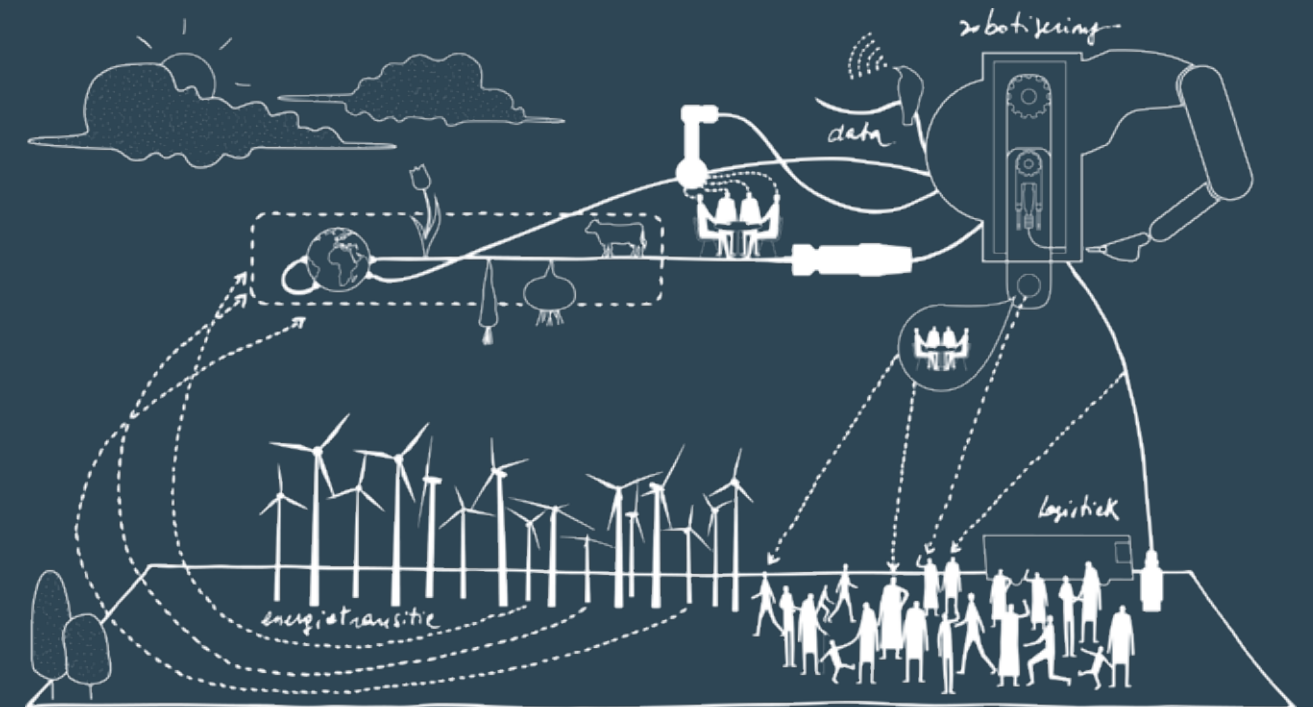
2. Optimaliseer de mix van elkaar versterkende functies

Voor een inclusieve en attractieve stedelijke regio is het nodig om diverse stedelijke activiteiten evenwichtig en in samenhang te ontwikkelen. Het gaat dan om een mix van wonen, werken, leven en vrije tijd in verschillende segmenten en voor verschillende doelgroepen. In gebieden met een hoge marktdruk verdienen activiteiten met grote maatschappelijke waarde maar minder economische slagkracht extra aandacht. Door slimme compensaties en koppelingen met meer lucratieve activiteiten kunnen diverse functies elkaar versterken. Dat kan bijvoorbeeld in de vorm van een maatschappelijk programma van eisen en differentiatie in huurprijzen.



3. Pak de transitie van werk integraal op met andere grote uitdagingen

De transitie van werk moet niet beschouwd worden als een opzichzelfstaande opgave, maar moet in samenhang met andere grote opgaven worden opgepakt. In alle uitdagingen, van de energietransitie tot de rechtvaardige stad, liggen kansen voor de werktransitie en andersom. Op gebiedsniveau komen deze uitdagingen bij elkaar en kunnen oplossingen elkaar versterken.



4. Maak het onbekende operationeel; van de regionale schaal tot en met het gebouw

We kunnen niet weten wat de toekomst brengt. Toch vragen complexe opgaven ons om te anticiperen op het onbekende en condities te scheppen die hier ruimte aan bieden. Binnen goede raamwerken kunnen ruimtes adaptief meegroeien met veranderende wensen en behoeften. Een casco benadering op alle niveaus biedt kansen om op een constructieve manier in te spelen op onzekerheid, verandering en toeval.



5. Formuleer een gezamenlijke ambitie en deel de verantwoordelijkheden

Betrek meerdere partijen vanaf het begin bij het proces. Een zorgvuldig voorproces - met alle relevante belanghebbenden - zorgt er voor dat processen daarna voorspoedig verlopen. Zo worden belanghebbenden zich bewust van de ruimtelijke implicaties van de transitie van werk en ontstaat er gedeelde urgentie en eigenaarschap.



Quotes Experts

Een reeks van gerenommeerde experts dacht mee over de ruimtelijke impact van de werktransitie. Wat is hun oordeel?

“Door de triomf van de stad neemt de druk op de ongedeelde stad toe. Dat stelt ons voor de vraag of we een sociale stad willen blijven. Kan je de meest innovatieve, succesvolle en sociale Metropoolregio zijn?”

Frank Kalshoven

“De huidige structuur van een mensenleven; leren - werken - rusten, is aan het veranderen. Een optimale inrichting van het leven, met een goede balans, biedt meerdere opties. Door de fasen meer te spreiden zal de productiviteit en groei toenemen. Dit leidt tot een hogere kwaliteit van leven.”

Directeur van de Argumentenfabriek. De Argumentenfabriek helpt mensen en organisaties helder denken door structuur en consistentie aan te brengen, bijvoorbeeld met behulp van denksessies en apps.



“Er is een kloof tussen de vraag van bedrijven en het aanbod van opleidingen. Een regionale onderwijsstrategie is nodig, afgestemd op de werkgelegenheid en een leven lang leren.”

“Het idee van bedrijventerreinen met werknemers is achterhaald. We moeten denken in werkmilieus met bewoners. Arbeidskrachten zijn de bewoners van een werkmilieu.”

Jeanet Van Antwerpen

“Monofunctionele traditionele bedrijventerreinen zullen verdwijnen (m.u.v. gevallen met risico's of heftige milieuhinder). Multifunctionele gebieden met o.a. ook opleiding op het terrein zijn de toekomst.”

Annelies Spork

“Een goed ruimtelijk raamwerk is een basisvoorwaarde voor toekomstbestendigheid.”



CEO van SADC (Schiphol Area Development company). Doel is het ontwikkelen van (inter)nationaal toegankelijke, competitieve bedrijfslocaties in de logistieke west-as corridor in de MRA.



Oprichter van het 'House of Skills' waarin het bedrijfsleven, werknemers- en werkgeversorganisaties, kennisinstellingen, onderwijs, bestuurders uit de regio samenwerken om verschillende skills georiënteerde loopbaanprogramma's te ontwikkelen.

“De overkill aan regels en belastingen drukken de informele en veelal buurtgerichte initiatieven (zoals vrijwilligerswerk, samen koken) de kop in. Meer status geven aan informele activiteiten biedt kansen voor werkgelegenheid en sociale cohesie in de toekomst.”

“Het gebied is de klas. Daar ontstaat het gelijke speelveld, door het met elkaar uit te vinden. De schaal van het gebied moet meer betekenis krijgen voor nieuwe regelgeving, om zo toekomstbestendige gebiedsontwikkeling mogelijk te maken die gebiedsgerichte economische vernieuwing stimuleert. Door het proces te begrijpen, en in gang te zetten door te testen, krijg je inzicht in de kansen en risico's en samenhang op nieuwe waardeontwikkeling, en de redelijke verdeling en toedeling van inbreng en kosten.”

Eduard Ravenhorst en Eef Spronck



De Coöperatieve Samenleving versterkt burgerinitiatieven die hun buurt of regio sociaal en economisch sterker willen maken, zodat een nieuw evenwicht ontstaat tussen publieke, private partijen en gemeenschappen rond welzijn, zorg en economie.

“Flexibilisering kent twee kanten. Het geeft sommige mensen meer keuzeruimte om zelf hun leven vorm te geven; dit zijn veelal hoger opgeleiden. Voor anderen wordt het leven ingewikkelder en onzekerder.”

Monique Kremer

Bijzonder hoogleraar Actief Burgerschap aan de UvA. Sinds 2004 is zij werkzaam als onderzoeker bij de WRR, waar zij betrokken was bij verschillende publicaties, zoals de 'De robot de baas' (2015) en 'Voor de zekerheid' (2017).



“Hoe werk betekenis aan je leven kan geven, krijgt een nieuwe invulling en waardering. Het gaat steeds meer over persoonlijke ontwikkeling, waarbij je persoonlijk transformatievermogen centraal staat. Maar niet iedereen heeft het zelfvertrouwen om om te gaan met deze constante verandering.”

Marjolein Ten Hoonte



Directeur Arbeidsmarkt en MVO bij Randstad Groep Nederland. Marjolein kan bogen op 20 jaar ervaring binnen het werk- en onderzoeksgebied arbeidsmarkt vanuit diverse rollen op directieniveau.

“De transitie wordt een zootje. We moeten de stad als conflictveld beschouwen. Een belangenconflict is nodig om tot constructieve nieuwe instituten en vormen te komen. Conflict zorgt voor meerwaarde; de democratische kwaliteit van het proces is groter. Het grootste risico voor de toekomst is apathie en exclusie is duur voor de samenleving!”

Albert Jan Kruijer



Actieonderzoeker bij het Instituut voor Publieke Waarden die nieuwe manieren en ideeën ontwikkelt om publieke waarde te realiseren tegen minder kosten, door middel van het opzetten van publieke ondernemingen en een kennisagenda met bijvoorbeeld business cases, maatwerkroutes en micro kosten-baten analyses.

TRENDS

De wereld verandert

Welkom op de Makerversity. De Makerversity is gefocust op het ondersteunen van professionele 'makers' - van designers en meubelmakers tot aan technici en technologen. Hun missie is om creatievelingen en praktisch denkende mensen bij elkaar te brengen en te inspireren door het opzetten van 'makerspaces' in stadskernen wereldwijd - zoals deze op het Marineterrein in Amsterdam.



TRENDS

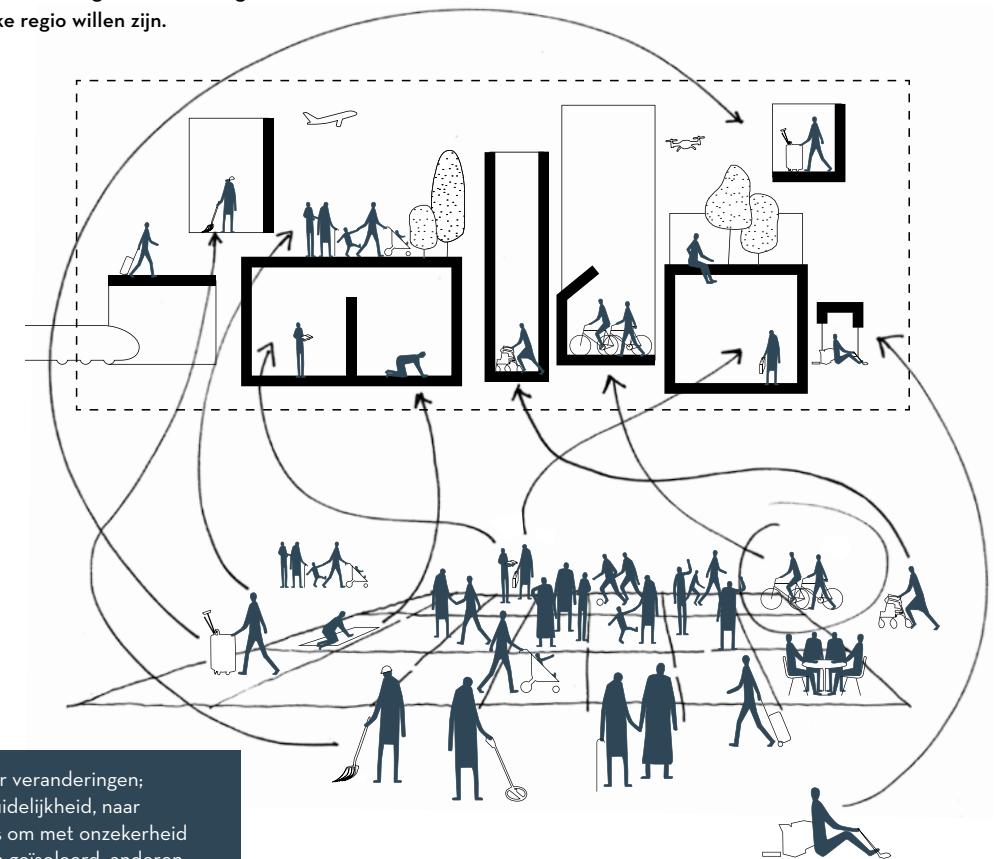
Verschillende trends spelen een belangrijke rol als motor achter de transitie van werk. Wij belichten een aantal veelal breed als valide herkende trends, toegepast op de MRA en met aandacht voor de ruimtelijke gevolgen hiervan. Deze trends spelen dwars door de traditionele economische sectoren heen en zorgen voor ontkokering en het ontstaan van nieuwe ketens. Het is de vraag of de conventionele indeling van sectoren een geldig uitgangspunt blijft voor de toekomst.

De trends zijn gegroepeerd in een drietal categorieën: onze maatschappij verandert, de wereld om ons heen verandert, ons sociaal contract verandert. Je kan dit alles nu al zien gebeuren en het heeft een directe impact op zowel de werkvloer als de thuissituatie. De handvaten om in te grijpen op deze verschuivingen in het dagelijks leven zijn op individueel niveau buiten bereik, met een gevoel van machteloosheid tot gevolg. Deze machteloosheid dreigt ook bij de actoren die voor keuzes staan over de toekomst van de stedelijke regio. Toch is het nu al nodig om keuzes te maken over welke ontwikkelingen we ruimte willen geven, hoe we gebiedsontwikkelingen willen vormgeven en wat we wel en niet als stedelijke regio willen zijn.

Wij veranderen

Veranderende sociale behoeften

Onze sociale behoeften – de behoefte om bij een bepaalde groep of gemeenschap te horen – veranderen. Het traditionele gezin verliest aan betekenis, net als lidmaatschap van clubs en verenigingen. Verschillende generaties hebben verschillende ambities, behoeften en perspectieven, die constant in beweging zijn. De levensloop, dagindeling en mobiliteit van mensen veranderen daardoor. Mensen wonen steeds vaker alleen; enerzijds omdat samenwonen en trouwen minder vanzelfsprekend zijn, anderzijds vanwege de vergrijzing en het langer zelfstandig thuis wonen. De aantallen gezinnen en jonge huishoudens zullen vrijwel overal afnemen, het aandeel ouderen neemt toe. Een veranderende demografie en sociale behoeften heeft gevolgen voor de arbeidsmarkt, onze publieke voorzieningen en de inrichting en het gebruik van de openbare ruimte.



Iedereen wordt geraakt door veranderingen; mensen zijn op zoek naar duidelijkheid, naar houvast. De een gaat anders om met onzekerheid dan de ander. Sommigen zijn geïsoleerd, anderen zitten in de put, afgesloten van de mensen om hen heen, of zelfs buiten de kaders. Er staan vele muren tussen de verbintenissen. Hoe vormt zich een inclusieve samenleving, waar 'wij' van belang blijft in het speelveld van alledag?

Vergrijzing

In 2020 is 19,6% van de Nederlanders ouder dan 65 jaar. In 2025 is dat 21,6%. In vijf jaar tijd komen er volgens het CBS zo'n 410.000 65-plussers bij. Nederland vergrijst niet alleen, maar ontgroent ook. Het aantal mensen tussen de 20 en 65 jaar neemt in dezelfde periode namelijk af met 75.000. De beroepsbevolking neemt daardoor ook af. Hierdoor kan krapte op de arbeidsmarkt ontstaan¹. Vooral aan hoogopgeleide krachten wordt een tekort verwacht. Nu de babyboomgeneratie met pensioen gaat, bereiken we een dramatisch demografisch keerpunt: In 2017 zien we voor het eerst sinds de vroege jaren '80 de verhouding van niet-werkenden ten opzichte van werkenden stijgen. Onze sterk verbeterde levensverwachting is een van de grootste uitdagingen - en kansen - van deze tijd. De vraag is hoe het pensioen eruitziet voor deze en toekomstige generaties, en hoe we ons dit kunnen veroorloven.

Nieuwkomers

Nieuwkomers zijn van alle tijden. Regelmatig zijn in de geschiedenis mensen naar andere plekken getrokken op zoek naar veiligheid of werk. Het recht om te werken is even fundamenteel als het recht om te wonen. Nieuwkomers kunnen vluchtelingen, migranten of expats zijn, die allemaal - mits goed in het zadel geholpen - een waardevolle bijdrage aan de economie kunnen leveren. Mede door de instroom van statushouders laait het maatschappelijk debat over integratie en de multiculturele samenleving weer op. De participatie en het sociaal vertrouwen van Nederlanders met een migratieachtergrond is lager dan bij autochtone Nederlanders. Een hoger opleidingsniveau leidt amper tot een betere arbeidsmarktpositie². Voor de meest kwetsbare nieuwkomers is het van belang om - naast het bieden van betaalbare woonruimte - zo snel mogelijk aan de slag te gaan met taalonderwijs, erkenning van diploma's, inzicht in kwalificaties en talenten en het stimuleren van ondernemerschap.

Groeiende tweedeling

De sociaal-culturele tegenstellingen in de samenleving worden groter³: hoog en laagopgeleid, rijk en arm, jong en oud, vast en flexibel contract, digitaal en digibeet. Belangrijk is ook een groeiende kloof tussen de ondernemende, creatieve, inventieve mens en de volgers en achterblijvers die moeilijk initiatief in eigen hand nemen. Hoewel de meerderheid van de bevolking zich in het midden tussen de twee meest uiteenlopende sociaal-culturele families bevindt, dreigen deze groepen steeds meer in verschillende werelden te gaan leven, juist in grootstedelijke regio's.

Ook op de arbeidsmarkt is de groeiende tweedeling zichtbaar. De loonongelijkheid neemt toe en ook het maatschappelijk debat hierover. Een inclusieve arbeidsmarkt biedt voor iedereen gelijke kansen op werk en inspirerende en diverse werkomgevingen. Dit geldt voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, voor mensen met een andere etnische achtergrond en voor vrouwen.

“In 2040 wil ik met veel mensen samenwonen op een groot stuk land, in een soort oude boerderij of aantal zelfgebouwde huizen dichtbij een grote stad. Misschien Amsterdam, Lissabon, of Barcelona? Werken bestaat uit af en toe lesgeven, losse social design projecten vanuit een internationaal collectief, en een klein hostel aan huis.”

Ida (21) Amsterdam - Student Sociologie



De wereld om ons heen verandert

Virtueel verbonden

Dankzij sociale media is iedereen auteur en heeft iedereen de mogelijkheid om zijn laatste gedachten in een paar seconden met de wereld te delen. De principes van directe updates, delen en samenwerken hebben zich ook uitgebreid naar het werk en hebben invloed op alle vormen van communicatie. Applicaties zoals Wiki's, Google Docs, Asana, Dropbox, Slack, WeTransfer en BIM worden steeds onmisbaarder. En niet alleen mensen raken meer verbonden. Steeds meer fysieke voorwerpen zijn verbonden met het digitale netwerk, kunnen gegevens uitwisselen en vormen zo het 'Internet of Things'⁴.

Door moderne technologie zijn steeds minder mensen gebonden aan een fysieke werkplek en kunnen zij werken vanuit waar dan ook ter wereld. Dit heeft ook nadelen. Uit steeds meer onderzoeken blijkt dat flexwerken helemaal niet goed is. Doordat we altijd en overal verbonden en bereikbaar zijn, neemt ook het aantal prikkels enorm toe en wordt het steeds lastiger om werk en privé duidelijk te scheiden. Dit vergroot de kans op stress, overspannenheid en een burn-out. Naast deze wereldwijde netwerken en verbindingen, zijn we toch op zoek naar rust, lokale connecties en identificatie op kleinere schaal.

Klimaatverandering

Onze steden moeten zodanig worden ingericht dat klimaatverandering wordt tegengegaan (klimaatmitigatie), de negatieve effecten van klimaatverandering de ruimte krijgen (klimaatadaptatie) en de stedeling kan profiteren van de voordelen die klimaatverandering biedt (kwaliteit)⁵. Voor de MRA en Nederland hangen de directe klimaatrisico's vooral samen met veranderingen in het optreden van extreme weersituaties - een grotere kans op hittegolven, een toename in de hoeveelheid neerslag en hevige buien. Enerzijds is als gevolg van temperatuurstijging een hoger productievermogen in de landbouw mogelijk, anderzijds is er kans op nieuwe, of opnieuw optredende, ziektes en plagen in de landbouw en de volksgezondheid, bijvoorbeeld als gevolg van verzilting⁶.

In het stedelijk gebied moet klimaatadaptatie vanwege de schaarse ruimte komen van relatief kleine projecten, zoals vegetatiedaken, begroeide gevels, waterpleinen en halfbestrating. Een groot deel van de maatregelen vindt plaats in de openbare ruimte, maar moet in samenhang worden gezien met maatregelen voor privaat eigendom, gebouwen en gedragsverandering van burgers. Daarbij kan een nieuw economisch veld ontstaan, dat een grote impact heeft op onze omgeving en vele nieuwe banen zal creëren.

Circulaire economie

In een circulaire economie wordt er slim omgegaan met energie, water, grondstoffen en voedsel. Het is een economie waar 'afval' een grondstof is en energie komt van duurzame bronnen. De bestuurders van de MRA trekken gezamenlijk op in het realiseren van een circulaire economie. De ambitie is om de MRA wereldwijd voorloper te maken op het gebied van slimme oplossingen voor de beperkte beschikbaarheid van grondstoffen, door het herontwerpen en sluiten van kringlopen⁷. Amsterdam wil de focus leggen op twee belangrijke waardeketens voor Amsterdam en de Metropoolregio; de bouw-/constructieketen en de organische reststromen-keten⁸. De markt omarmt deze ambitie en wil samen met de gemeente de transitie naar een circulaire economie versnellen. De transformatie naar een meer circulaire economie stimuleert tegelijkertijd innovatie en economische bedrijvigheid.

Deeconomie; van bezit naar gebruik

Binnen de deeconomie consumeren, produceren en verhandelen mensen onderling producten, diensten, kennis en geld, gefaciliteerd door peer-to-peer marktplaatsen, business-to-business marktplaatsen en coöperatieven. Een van de achterliggende gedachten, die ook bij de circulaire economie aansluit, is de verschuiving van bezit naar gebruik. Los van de welbekende grote platforms die actief zijn in de MRA (Airbnb en Uber), zijn er vele initiatieven die het concept delen als uitgangspunt hebben, van zeer lokaal niveau tot landelijk. Bij het delen van accommodatie of een auto zijn intrinsieke economische motivaties dominant. Echter, voor het delen van een maaltijd, gereedschap of ritten spelen meer sociale en milieu motivaties een belangrijke rol⁹.

Om de potentie van de deeconomie ten volle te benutten wil de gemeente Amsterdam activiteiten binnen de deeconomie stimuleren, die innovatie, sociale inclusiviteit, ondernemerschap en duurzaamheid ten goede komen. De deeconomie is volgens het college van B & W geen kwestie van verbieden of toelaten, maar actief meebewegen, intensief monitoren en kansen grijpen waar mogelijk¹⁰.

SDG's en internationale afspraken

In september 2015 heeft de VN een nieuwe mondiale duurzame ontwikkelingsagenda voor 2030 vastgesteld. Deze agenda, ondertekend door 193 landen, bevat 17 Sustainable Development Goals (SDG's) die gelden voor alle landen. De lidstaten moeten zorgen voor vertaling van deze mondiale duurzaamheidsdoelen in nationaal beleid. Eerder gaven de Millennium Development Goals (MDG's, 2001-2015) richting aan het Nederlandse ontwikkelingssamenwerkingsbeleid, maar met doelen zoals het bevorderen van duurzame consumptie en productie, het tegengaan van klimaatverandering en van verlies aan natuur en biodiversiteit zijn de huidige SDG's ook bedoeld als kader voor het duurzaamheidsbeleid van Nederland.

De rijksoverheid heeft op het gebied van natuur en milieu al diverse doelstellingen en beleidsprogramma's die in lijn zijn met de SDG's, maar uit onderzoek van het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) blijkt dat deze nog wel enige aanpassing vergen; zo zijn er nieuwe en aangepaste nationale doelen nodig voor 2030, en voor een succesvolle implementatie is het essentieel dat er goede afstemming plaatsvindt tussen de verschillende ministeries onderling en met de decentrale overheden¹¹.

Globale markt

Multinationals genereren slechts 2% van de banen in de wereld, maar zijn eigenaar of drijvende kracht achter de bevoorradingsketens die goed zijn voor meer dan 50% van de wereldhandel. Ze vormen 40% van de waarde van de aandelenmarkten van de westerse wereld en ze bezitten het meeste intellectuele eigendom ter wereld. Maar de wereldwijde onderneming trekt zich terug; grensoverschrijdende investeringen daalden, het aandeel van de omzet die westerse bedrijven buiten hun eigen regio maakten is gekrompen, en hun winst daalt.

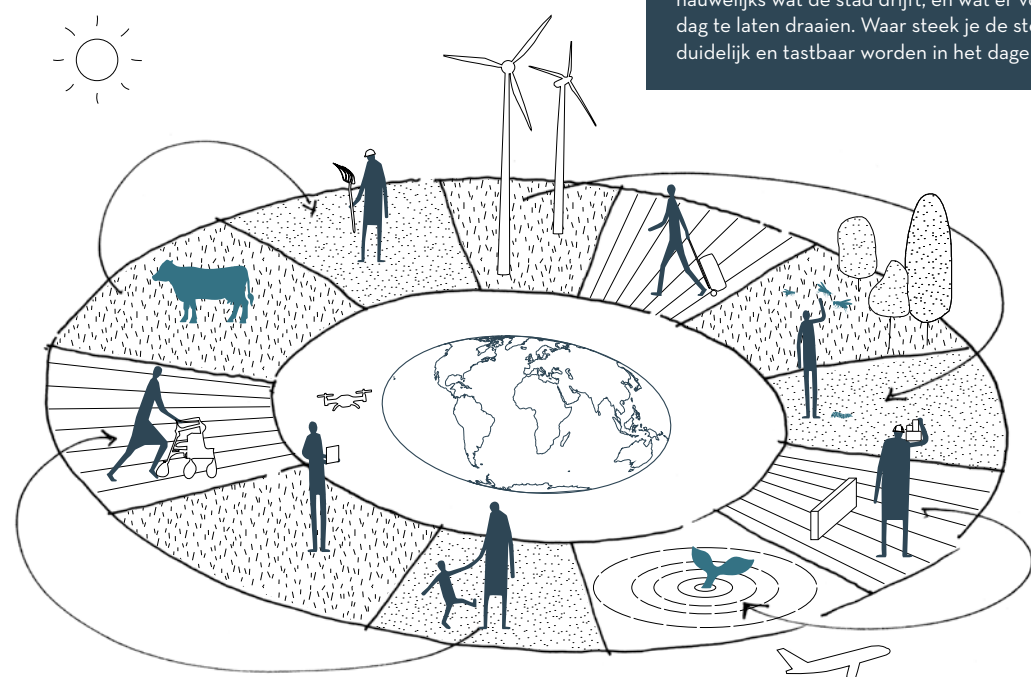
Onderliggende verklaringen zijn drieledig. Ten eerste zijn schaalvoordelen weggesleten: multinationals hebben grote overheadkosten, complexe leveringsketens leggen de inventaris vast, en het is moeilijk een uitgestrekte organisatie draaiende te houden. Ten tweede zijn sommige arbitrage mogelijkheden uitgeput; lonen in China zijn gestegen en de meeste bedrijven kunnen hun belastingaanslagen niet verder kunstmatig verlagen. Tot slot betekent de vrije stroom van informatie dat de concurrentie gemakkelijker dan vroeger een inhaalslag kan maken. Als gevolg winnen bedrijven met een binnenlandse focus een groter wordend marktaandeel¹².

Energietransitie

Nederland wil dat het energiesysteem van de toekomst duurzaam is. Dat betekent een overstap van fossiele brandstoffen naar volledig duurzame energiebronnen zoals zonne- en windenergie. Het belang, de omvang en de complexiteit van de opgave zijn enorm en de ruimtelijke impact zal aanzienlijk zijn. Een geheel nieuwe laag van infrastructuur voor een duurzame energievoorziening zal moeten worden toegevoegd; op het dak, via energiecoöperaties op buurtniveau, via een ander stedelijk mobiliteitsbeleid en in nieuwe regionale energielandschappen¹³.

Wanneer de energieopgave wordt gelinkt aan andere opgaven zoals de transitie op het platteland, leegstand, gebiedsontwikkeling, wijkontwikkeling en de wateropgave ontstaan er interessante meekoppelkansen en verdienmogelijkheden, en worden belangen verenigd¹⁴. De MRA wil zich ontwikkelen tot internationale grondstoffen hub en heeft daarbij vier prioriteiten: circulaire en biobased economie, verduurzamen van de gebouwde omgeving, uitbreiden en verknopen van warmte en koude netten en verder ontwikkelen en opschalen van smart grids. Acties die daarbij horen zijn het opstellen van een grondstoffenatlas, het gebruik van braakliggende terreinen voor de verbouw van biobased gewassen of voor de tijdelijke opslag van sloopafval (dat elders hergebruikt kan worden) en het beschikbaar stellen van locaties voor wind- en zonne-energie¹⁵.

De systemen die onze maatschappij ondersteunen en het dagelijks functioneren waarborgen, zijn aan het transformeren. We zijn steeds meer verbonden, hebben de beschikking over steeds meer informatie, en onze zucht naar goederen, energie en schoon water wordt steeds groter. Maar we weten eigenlijk nauwelijks wat de stad drijft, en wat er voor nodig is haar iedere dag te laten draaien. Waar steek je de stekker in, en zal dit ook duidelijk en tastbaar worden in het dagelijks leven?



Automatisering en robotisering

Volgens alarmerende studies dreigt in de toekomst wereldwijd 50% van de banen te verdwijnen als gevolg van digitale technologieën. Bedrijven moeten transformeren of zullen van het speelveld verdwijnen. Recente economische indicatoren onderschrijven de verschuiving: minder mensen werken en de lonen dalen, zelfs als de productiviteit en winst stijgen. Juist de goedbetaalde banen uit de middenklasse lijken weggespoeld te worden door de robotiseringsgolf. Maar traditionele werkplekken verdwijnen niet alleen; er komen ook nieuwe banen bij. Reshoring - het terughalen van (geautomatiseerde) fabrieken naar Nederland - biedt bijvoorbeeld kansen.

Hoe dan ook, technologische ontwikkelingen dwingen ons na te denken over de inhoud van ons werk, onze werkprocessen en onze vaardigheden, om in de toekomst competitief en productief te blijven ten opzichte van machines. Dit proces nodigt uit tot een herwaardering van werk en inkomen. Belangrijke aandachtspunten zijn het onderwijs, zodat het mensen voorbereidt op de economie die komen gaat, het ontwerpen van nieuwe samenwerkingen tussen mens en machine, en het creëren van beleid dat aansluit op de radicale veranderingen in de maatschappij.

Logistiek

Wereldwijd groeit het transport van goederen sterk. De lokale productie neemt toe, maar er zal altijd een vraag blijven naar import van goedkope producten. Deze groei kan niet alleen door het wegtransport worden opgevangen; ook andere modaliteiten zullen meer moeten vervoeren (spoor, binnenvaart, short sea, buisleidingen). Nederland behoudt alleen zijn economische topositie door te innoveren. Met de ontwikkeling van Cross Chain Control Centers (4C) worden informatiestromen slim gekoppeld aan goederenstromen. Dat leidt tot kostenbesparing, een betere bereikbaarheid en een duurzamere afwikkeling van goederenstromen.

Uit de MRA zijn onder meer ING, Kuehne+Nagel en de Vrije Universiteit Amsterdam betrokken bij het opzetten van een 4C¹⁶. Onze kennis van logistiek, innovatieve vervoersconcepten en ketenregie dragen eraan bij dat buitenlandse bedrijven zich in ons land willen vestigen en is bovendien een waardevol exportproduct. Dit biedt (veelal hoogwaardige) arbeidsplaatsen. Ook de veranderende stadsdistributie vraagt om innovaties. Door online winkelen gaan producten rechtstreeks naar de consument. De distributie van goederen wordt steeds kleinschaliger en frequenter en de druk op de infrastructuur in de stad neemt hierdoor toe. In Amsterdam wordt daarom volop geëxperimenteerd met dynamische verkeersmanagementsystemen om te zorgen voor efficiëntere levering en minder kilometers¹⁷.

Voedselsystemen

Ons voedselsysteem staat voor een grote opgave. Voldoende gezond, veilig en duurzaam geproduceerd voedsel moet beschikbaar en toegankelijk worden voor iedereen. In de context van groeiende verstedelijking wordt voedselzekerheid steeds meer een stedelijke uitdaging. Onderdeel van het ontwikkelen van veerkrachtige voedselsystemen voor stad en omliggend platteland is het herlokalisieren van voedselproductie naar lokale en regionale schaal, met kortere toeleveringsketens (met minder intermediairs) en een sterkere relatie tussen consumenten en producenten. Dat biedt kansen voor kleinere producenten (zoals stadslandbouw) en nieuwe platforms die lokale producten rechtstreeks aan consumenten koppelen.

Met de City Deal 'Voedsel op de Stedelijke Agenda' zetten onder meer Amsterdam en Almere de stap naar een integraal voedselbeleid. In de City Deal wordt gewerkt aan een gezond, veilig en ecologisch houdbaar voedselsysteem voor iedereen in en rond de stad. Samen met ondernemers worden nieuwe businessmodellen ontwikkeld, die de voedselsector verduurzamen en voedselketens innoveren en verkorten¹⁸.

“Zeker in een tijd van verandering is het van belang dat jonge mensen de mogelijkheden hebben om kennis en vaardigheden te verkrijgen die nodig zijn voor nieuwe type banen. Als masterstudent onderwijskundige hoop ik hier in de toekomst zelf een rol in te kunnen spelen.”
 Marijne (26) Amsterdam - Student onderwijskunde



Ons sociale contract verandert

Flexibilisering en werkzekerheid

Nederland is koploper in Europa als het gaat om tijdelijke contracten en de opkomst van zzp'ers. Eind 2016 hadden vier van de tien werkenden in Nederland geen vast contract. In bijna alle sectoren wordt groei verwacht, met name in de financiële dienstverlening, zakelijke dienstverlening, overheid, onderwijs en in zorg en welzijn. Volgens de WRR is dit op zich een goede ontwikkeling, maar het kan ook nadelige gevolgen hebben als scholing en innovatie daardoor onder druk komen te staan. De ontwikkeling naar een flexibelere arbeidsmarkt leidt tot het ontstaan van nieuwe kwetsbare groepen, met veel onzekerheid over hun inkomen en sociale zekerheid. Het is van belang om die groep de nodige zekerheden te bieden. De WRR zegt dat teruggaan naar de arbeidsmarkt van vroeger niet mogelijk en niet wenselijk is, maar dat de verschillen tussen vaste en flexibele werknemers wel kunnen worden verkleind. Ook zouden er nieuwe zekerheden kunnen komen om de gevolgen van flexibilisering te compenseren.

Langer werken, minder werken

Nederland is 4,5 keer rijker per hoofd van de bevolking dan in 1950. De belangrijkste oorzaak daarvan is de groei van de arbeidsproductiviteit, niet dat we meer zijn gaan werken. De inrichting van ons leven is wel enorm veranderd. De arbeidsparticipatie van vrouwen is enorm toegenomen, die van mannen is gedaald. Het aantal gewerkte uren stijgt minder snel dan de bevolking. Dat betekent dat we per persoon steeds minder zijn gaan werken. We hebben een keuze in de rol van werk bij de inrichting van ons leven. Het aantal jaren dat we leven en hoeveel jaren we daarvan naar school gaan, werken en pensioneren is enorm verschoven. In de toekomst zullen hier nieuwe keuzes over gemaakt worden. Bijvoorbeeld meer arbeidsjaren met minder arbeidsuren en - tijdens het werkende leven - meer ruimte voor zorg, vrije tijd en een leven lang leren. In economische zin gaat het niet om het aantal uren dat men werkt in de week, maar om de arbeidsproductiviteit in een mensenleven¹⁹.

Een leven lang leren

De baan voor het leven bestaat niet meer. Jezelf blijven ontwikkelen en scholen wordt daarom steeds belangrijker. Het geeft mensen de veerkracht en het zelfvertrouwen om een duurzame positie op de arbeidsmarkt te behouden²⁰. We zullen meer en meer tijdens het werken pauzes nemen om te blijven leren, zodat we flexibeler worden in het wisselen van banen en functies. Iemand's initiële opleiding wordt zo aangevuld met nieuwe kennis en competenties, door zowel formeel (opleidingen en cursussen) als informeel (op de werkvloer) bij te leren. Het wordt steeds makkelijker om zelf informeel bij te leren, doordat kennis gratis beschikbaar is op platforms als Youtube en MOOCs.

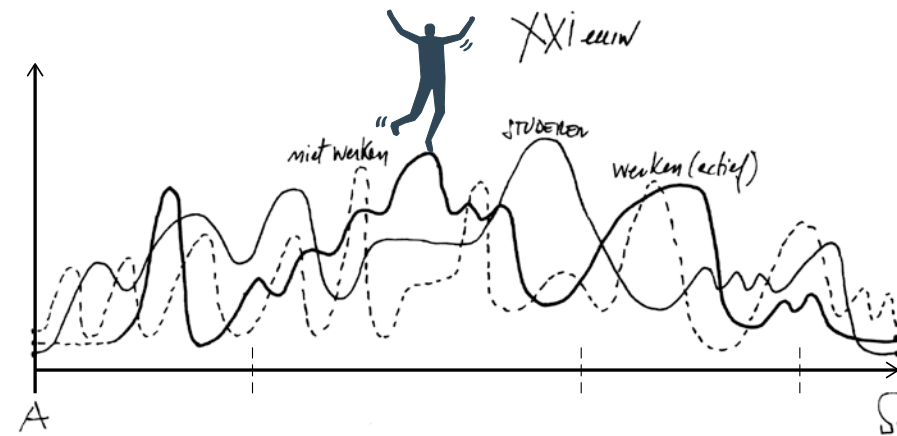
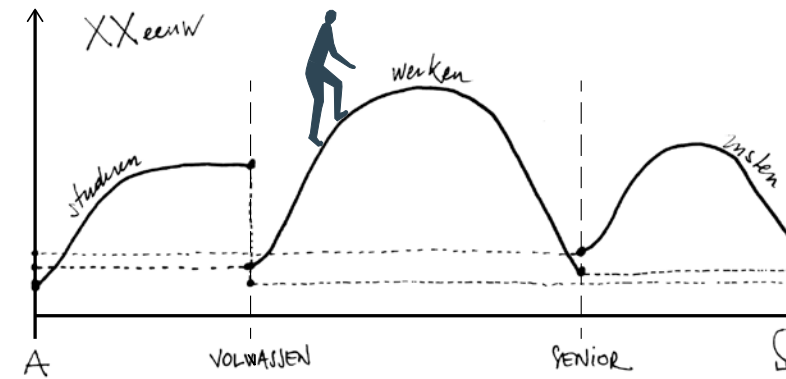
Bij- en nascholing is voor laagopgeleiden nog wel veel minder vanzelfsprekend dan voor hoogopgeleiden, terwijl zij door alle veranderingen op de toekomstige arbeidsmarkt juist een kwetsbare groep zijn. Groepen met een zwakke arbeidsmarktpositie volgen de minste scholing. Het gaat dan om ouderen, laagopgeleiden, mensen met een flexibel arbeidscontract en mensen met een slechte gezondheid. Om laagopgeleiden beter aan te laten sluiten op de arbeidsmarkt, moet het onderwijs van structuur veranderen: meer gericht op vaardigheden dan kennis en aansluiten bij de vraag op de arbeidsmarkt.

Burgerbeweging en governance

Er komt een nieuwe herverdeling van rollen in de balans tussen overheid, grote marktpartijen en georganiseerde maatschappelijke partijen. Maar de regels en organisatie zijn nog niet uitgekristalliseerd. Want voor wie is dit spel toegankelijk, wie heeft er zin in en wie heeft voldoende kennis en initiatief om de complexiteit van de maatschappij te doorgronden en naar zijn hand te zetten?

De politiek-maatschappelijke verhoudingen tussen de overheid, de markt en de gemeenschap zijn ingrijpend aan het veranderen. Steeds vaker zijn burgers en sociale ondernemers zelf actief in het publieke domein. Burgers worden steeds meer betrokken bij de planning, inrichting en het beheer van de stad, de openbare ruimte, voorzieningen en andere functies van collectieve waarde. Ze nemen ook vaker zelf het initiatief om problemen die zij in hun dagelijkse leefomgeving tegenkomen aan te pakken. Denk aan burgers die gezamenlijk de bibliotheek of het zwembad runnen wanneer de gemeente de subsidie intrekt.

Burgers worden zelfleveranciers, starten buurtondernemingen, broodfondsen en coöperaties. Een kanteling waarbij niet zozeer winstmaximalisatie maar maatschappelijke meerwaarde voorop staat. Burgers worden opnieuw eigenaar van maatschappelijke initiatieven en ondernemingen in onder meer zorg, onderwijs, energievoorziening en woningbouw. De 'doe-democratie' en de 'civic economy' vragen om nieuwe manieren van samenwerken tussen de overheid, markt en burgers.



In het verleden werd vooruitgang gekenmerkt door groei - er waren altijd stijgende lijnen. Iedereen volgde min of meer dezelfde levenscyclus, een carrière was een belangrijk doel in het leven, met bepaalde dagelijkse ritmes. Op de top had je het gemaakt, waarna je achterover kon leunen. Maar patronen beginnen te verschuiven. We zijn op verschillende momenten in ons leven op zoek naar kennis en springen van de ene fase naar de andere, waarin rust, werk en andere taken elkaar naadloos afwisselen.

- 1 Amsterdam Economic Board, Vergrijzing-en-ontgroening, september 2016
- 2 Sociaal en Cultureel Planbureau, Hoger opleidingsniveau migranten leidt amper tot betere arbeidsmarktpositie: Onderzoek naar de integratie van migranten op acht terreinen, december 2016
- 3 M. Bovens, P. Dekker & W. Tiemeijer, Sociaal en Cultureel Planbureau en WRR, Gescheiden werelden?: Een verkenning van sociaal-culturele tegenstellingen in Nederland, SCP | WRR, 2014
- 4 F. Mattern & C. Floerkemeier, From the internet of computers to the Internet of Things, Distributed Systems Group, Institute for Pervasive Computing, ETH Zurich, 2010
- 5 Bosch Slabbers Landschapsarchitecten voor Ministerie van VROM, Proeftuin Den Haag - Arnhem: Klimaatadaptatie in de stad, 2010
- 6 Amsterdam Economic Board, Meer merkbare gevolgen klimaatverandering, september 2016
- 7 E. Oskam, Amsterdam Economic Board, De circulaire economie als groei-model voor de MRA, maart 2016
- 8 Circle Economy, TNO, Fabric, Amsterdam Circulair: Een visie en routekaart voor de stad en regio, Gemeente Amsterdam, oktober 2015
- 9 L. Böcker & T. Meelen, Sharing for people, planet or profit?: Analysing motivations for intended sharing economy participation, Environ. Innovation Soc. Transitions, 2016
- 10 P. van de Gind & H. van Sprang, Amsterdam Sharing City, actieplan deeleconomie: Ruimte voor de kansen van de deeleconomie, Amsterdam, 2016
- 11 P. van de Gind & H. van Sprang, Share, Kansen en Uitdagingen van de Deeleconomie, Businesscontact, Amsterdam, 2016
- 12 P. Lucas e.a., Planbureau voor de Leefomgeving, Sustainable development goals in Nederland, Bouwstenen voor Leefomgevingsbeleid voor 2030: Beleidsstudie, 2016
- 13 P. Lucas, ONE world, Rijksbrede samenwerking cruciaal voor halen VN-doelen Duurzame Ontwikkeling, februari 2016
pbl.nl/publicaties/blog-oneworld-rijksbrede-samenwerking-cruciaal-voor-halen-vn-doelen-duurzame-ontwikkeling
- 12 P. Sarasin, Multinationals: The retreat of the global company, The Economist, januari 2017
- 13 D. Sijmons, Landschap en Energie, NAI010 publishers, Rotterdam, 2014
- 14 Wij Maken Nederland, Next Energy: Energie-Transitie, De Ruimtelijke Ratificatie van het Klimaatbeleid, Januari 2017
wijmakennederland.nl/bijdrage/next-energy-longread
- 14 S. De Vries, De energietransitie: dé ruimtelijke opgave met stip, RUIMTEVOLK, september 2016
- 15 Metropool Regio Amsterdam, Ruimtelijk-economische actie-agenda 2016 -2020, 2016
- 15 Metropool Regio Amsterdam, Transitie naar een schone economie, 2017
- 16 A. Hoets, Amsterdam Economic Board, Topsector Logistiek Presenteert Nieuw Meerjarenplan, juli 2015
amsterdameconomicboard.com/nieuws/topsector-logistiek-presenteert-nieuw-meerjarenplan
- 17 J. Lekkerkerker, Overheid aan zet voor toekomstgerichte stadsdistributie, RUIMTEVOLK, december 2014
- 18 A. Choho e.a., Binnenlandsbestuur, Ruimte en Milieu, Nieuw voedselbeleid kan niet om steden heen, januari 2017
- 19 F. Kalshoven, De Argumentenbriek, Groeiland: Helder denken over Economische bloei in Nederland, Amsterdam, 2014
- 20 Commissie vraagfinanciering mbo, Doorleren werkt: Samen investeren in nieuwe zekerheid, april 2017

Quotes Bedrijfsleven

Hoe kijken ondernemers uit de Metropoolregio Amsterdam naar de toekomst van werk. Zien ze gevaar, of juist kansen?

“Wij zijn een kwaliteitsbedrijf en daar zal in de toekomst alleen nog maar meer vraag naar zijn. Alleen dit betekent ook dat het type mensen dat bij ons werkt daarin mee moet. Praktische mensen op hoog niveau zijn moeilijk te vinden. Wij zullen verder automatiseren en meer kennis tot ons moeten nemen.”

Eigenaar van een productiebedrijf in Amsterdam Noord

“Ondernemersplannen die meer dan tien jaar beslaan, zijn zinloos. Alleen voor de overheid en voor grote investeerders en beleggers kan het nuttig zijn scenario's te bouwen voor de zeer lange termijn.”

Eigenaar van een consultancy en personele dienstverlening in Vlissingen, Rotterdam en Amsterdam

“Mijn hotel zal niet veranderen, de gebruiksfunctie waarschijnlijk wel. We verwachten dat hotels meer en meer een lokale functie in de buurt kunnen gaan vervullen, dus voor hotelgasten en bewoners.”

Eigenaar van een Hotel in Amsterdam

“De digitalisering is in volle gang. Klanten kunnen steeds meer zelf online regelen. In 2040 is de bank voor 90% gedigitaliseerd en zal zij zich moeten omvormen naar een big data bedrijf. Onze focus zal verschuiven naar de complexere dienstverlening, zowel zakelijk als particulier. De digitalisering zal blijven vragen om forse investeringen in het IT-landschap. Klanten verwachten een foutloze bediening die altijd functioneert.”

Directeur van een Rabobank in Amsterdam

“Mijn bedrijf opereert met internationale ladingsstromen; de globalisering heeft mijn werkzaamheden al veranderd. Verdere impact zal beperkt zijn. Ik hoop dat in 2040 mijn bedrijf heeft kunnen werken aan het zo milieuvriendelijk mogelijk maken van een 'vieze' (milieubelastende) ladingsstroom.”

Eigenaar van een Scheepvaartagent kantoor in Amsterdam

“Het werklandschap verandert en dat biedt zowel kansen als bedreigingen. Een bedreiging is bijvoorbeeld dat e-learning onze markt overneemt. En dat medewerkers steeds korter bij één baas blijven waardoor de 'terugverdientijd' na het inwerken bijzonder kort wordt.”

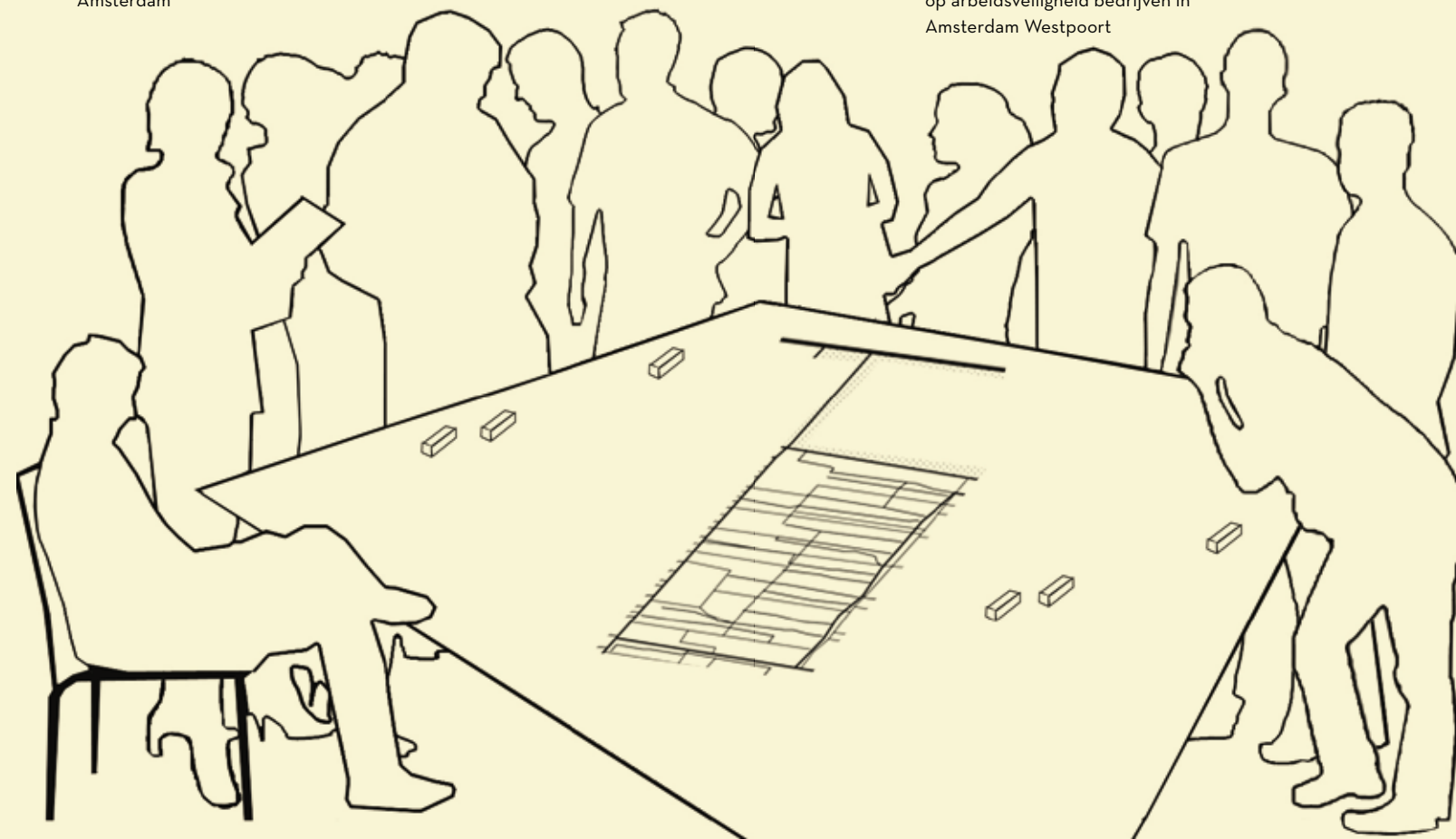
Eigenaar van een bedrijf gericht op arbeidsveiligheid bedrijven in Amsterdam Westpoort

“Wij begeleiden jongeren met een beperking bij hun ontwikkeling naar werk. Los van de strijd om werkgevers meer inclusief te krijgen, is het spannend welke banen er beschikbaar zullen zijn. Deze jongeren zijn meer aangewezen op administratieve banen en daar lijkt niet direct toekomst te zitten. Dus er ligt ook een taak om te kijken hoe we deze jongeren op de juiste wijze kunnen ondersteunen naar de mogelijkheden op de arbeidsmarkt van de toekomst.”

Eigenaar van een sociale onderneming in Amsterdam Zuid-Oost

“Wat er ook gaat veranderen; heftrucks, hoogwerkers en kranen zullen altijd nodig blijven. De mens is simpelweg niet toegerust om dit zware werk zelf te doen. De kosten om in een stad van dit soort apparatuur gebruik te gaan maken, zullen wel extreem gaan toenemen. De planning van de aanvoer hiervan zal uiterst complex worden als er niet een speciaal soort stadsdistributie gaat ontstaan die gespecialiseerd is in dit soort vervoer.”

Adjunct-directeur heftruck-, hoogwerker- en kranenverhuurbedrijf in de Amsterdamse haven



Een bijzonder aangename plek in het Westelijk Havengebied van Amsterdam. Aan de zuidkant van de Coen- en Vlohaven drinken arbeiders van de nabijgelegen bedrijven een koud biertje na een lange dag werken. Een typische 'third place': een plek waar je, naast je woning en werk, naar toe gaat om te ontspannen en waar je deel uitmaakt van het sociale leven.

WAARDEN

Blik op de toekomst

WAARDEN

De transitie van werk is niet eenduidig en veranderingen bevinden zich in uiteenlopende stadia. Sommige contouren tekenen zich al min of meer af, van andere ontwikkelingen zijn op dit moment alleen eerste signalen te zien; een indicatie van een mogelijke ontwikkeling of eerste tekenen van 'toenemende waarden', waarvan we aannemen dat zij relevant zijn voor de transitie van werk en een impact hebben op de ruimtelijke planning. Naar aanleiding van de voorstudie zijn op basis van diverse signalen zes waarden geformuleerd die in toenemende mate relevant lijken te zijn voor de transitie van werk en daarmee een significante impact hebben op de ruimtelijke planning. Deze waarden verdienen het om hun betekenis in de praktijk te onderzoeken.

Menselijke Maat / Vertrouwen

In een wereld waarin steeds meer wordt geautomatiseerd, gedigitaliseerd en gerobotiseerd, wordt het 'menselijke' steeds belangrijker. Het tonen van empathie en het opbouwen en onderhouden van een vertrouwensrelatie zal een centraal onderdeel van ons werk gaan vormen. Technologische vooruitgang schept ruimte voor meer kwaliteit van leven, waarin de menselijke maat, bezorgdheid, veiligheid en vertrouwen aandacht krijgen.

Beleefdheid, assertiviteit, respect, waardering en aandacht. Deze en andere empathische kwaliteiten en sociale vaardigheden zijn kenmerkend voor waardevolle relaties, samenwerkingen en interacties tussen mensen. Het zijn vaardigheden die niet geautomatiseerd kunnen worden en belangrijker worden wanneer steeds meer andere handelingen dat wel zijn.

In de zorg betekent dat bijvoorbeeld dat de (technische) chirurgische handeling waarschijnlijk eerder wordt gerobotiseerd dan de (empathische) verpleegkundige handeling. Het betreft ook een omslag van klantdenken naar meer 'menselijke maat' bij de overheid, in het onderwijs en in de zorg. Het klantdenken reduceert burgers, studenten en cliënten tot klanten en leidt tot een cultuur van wantrouwen met telkens nieuwe protocollen, regelgeving, controle en procedures. Veel mensen hebben juist behoefte aan meer beleefdheid, menselijke maat en inlevingsvermogen. Door toenemende globalisering en digitalisering worden ook steeds meer processen ongrijpbaar en minder goed te bevatten. Producten, diensten en omgevingen die bezorgdheid wegnemen, vertrouwen bieden en veiligheid garanderen zijn daarom een groeibusiness. Dit reikt van kinderopvang tot gezondheid en watermanagement.



Credit: Startblok Riekerhaven



Startblok Riekerhaven, Amsterdam

Samen een toekomst bouwen in een community met jonge mensen

In Startblok Riekerhaven in Amsterdam Nieuw West wonen ruim 500 jongeren samen. Ongeveer de helft zijn studenten en net-afgestudeerden, de andere helft zijn statushouders. Ze hebben gemeen dat ze aan het begin van een nieuwe fase in hun leven staan. Het project Startblok Riekerhaven is van woningbouwcorporatie De Key, in samenwerking met de gemeente Amsterdam en Socius Wonen. De bewoners hebben een actieve rol en verantwoordelijkheden in het project: ze zijn betrokken bij het beheer, onderhoud, verhuurdersactiviteiten en ze krijgen ruimte om initiatief te nemen voor bijvoorbeeld sportieve of culturele activiteiten. Voor beheerdersactiviteiten worden de bewoners opgeleid door Socius Wonen. Het idee is om een gemeenschapsleven te creëren en om de jongeren te helpen hun toekomst vorm te geven. Daar draagt het kennisproject aan bij. Hierin worden statushouders met behulp van de Vrijwilligers Centrale Amsterdam, de gemeente Amsterdam en anderen direct gekoppeld aan een coach, een werkervaringsplek, een baan of een stage. Na een periode van waarschijnlijk vijf jaar moeten de bewoners weer plaats maken voor nieuwe starters. De woningen zijn containers die eerder al dienstdeden als studentenwoningen in de houthavens. Startblok Riekerhaven is een tijdelijk project; Riekerhaven zal rond 2025 tot nieuwe stadswijk worden ontwikkeld.



Credit: Techport ROC Nova College



Techport, IJmuiden

Bedrijfsleven en onderwijs in de maak- en onderhoudsindustrie komen samen in Techport

Techport is een samenwerkingsverband van bedrijven, overheden en onderwijsinstellingen om technische innovatie in de energie en offshore sectoren in de IJmond-regio te stimuleren. Vanwege het belang van denk- en handwerk in de maak- en onderhoudsindustrie staat technisch onderwijs hoog in het vaandel. Daarom werden de virtuele Techniek Campus Techport en het Techport informatieplatform voor bestuurders, bedrijven, docenten, ouders en leerlingen opgezet. Het succes van de virtuele campus leidde tot de behoefte aan een fysieke plek, met werkruimten, een laboratorium en experimenteervoorzieningen. Daarom gaan de gemeente Velsen, ROC Nova College en het staalbedrijf Tata Steel een fysiek opleidings- en innovatiecentrum te ontwikkelen: het Techport Centre. Bedrijfsleven en onderwijs komen er samen, om op alle opleidingsniveaus goede vakmensen op te leiden. Er zal gezocht worden naar samenwerking met andere bedrijven en onderwijsinstellingen, om de krachten te bundelen in dit Techport Centre. Op deze manier wordt gestreefd naar versterking van de maak- en onderhoudsindustrie in de Metropoolregio Amsterdam.

Handigheid / Denkracht

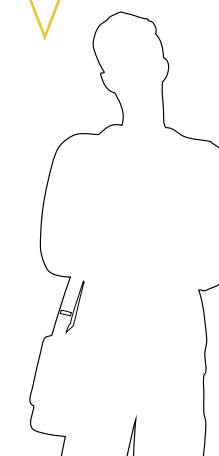
Het vakmanschap van de toekomst vergt de vaardigheden creativiteit en kritisch denken. Handigheid en denkracht zijn twee kanten van creativiteit die als unieke menselijke kwaliteit die niet snel geautomatiseerd worden. Waar machines steeds meer routinetaken en handwerk overnemen, zal van mensen verwacht worden dat ze flexibel, wendbaar, innovatief, kunstzinnig, opmerkzaam en kritisch zijn.

De mens is een bijzonder wezen, want onze creativiteit is een uniek en waardevol product van de koppelingen tussen ons zelfbewuste brein en het lichaam dat daar uitvoering aan geeft. Het maakt ieder mens uniek en hun specifieke capaciteiten waardevol. Het vermogen om te improviseren en om te gaan met onverwachte of toevallige situaties onderscheidt ons - tenminste voorlopig nog - van computers. Het creërend en beslissend vermogen wordt belangrijker, terwijl het ambachtelijk handwerk nog meer waarde krijgt vanwege het menselijke karakter ervan.

Productiviteit geeft betekenis aan ons leven. De menselijke meerwaarde in arbeid en productiviteit is minder gericht op kostenbesparing, efficiency en winstmaximalisatie, maar juist en vooral gericht op sociale innovatie. Mensen maken de creatieve en kritische beslissingen die - ten dele - door machines uitgevoerd worden. De technologische ontwikkeling zelf bepaalt niet wie de winnaars en verliezers zijn in de nieuwe economie, maar de keuzes van belanghebbenden die de arbeid en arbeidsmarkt organiseren. Het is aan mensen om een optimaal innovatie- en veranderpotentieel te creëren, die elke ontwikkeling en verrassing aan kan, en ruimte schept voor de mensheid om zelf te beslissen wat wij belangrijk vinden om te doen.

“In 2040 werk ik in een collectief met gelijkgestemden waarin iedereen projecten en ideeën aandraagt en daarin ook fysiek en/of digitaal samenwerkt. Er ligt naar mijn idee nog een hele grote kans in het verder uitdiepen van lange afstand samenwerken, waarin digitaal en fysiek meer met elkaar versmelt.”

Joost (29) Amsterdam - Architect



Credit: Krachtstation Kanaleneiland



Krachtstation Kanaleneiland

Met vereende krachten meer waarde uit geldstromen en lokaal vermogen

Eind 2016 werd Krachtstation Kanaleneiland geopend in een voormalig ROC schoolgebouw op het Kanaleneiland in Utrecht. De buurt is een sociaaleconomisch zwakkere buurt waar, volgens de oprichter van het Krachtstation, veel ondernemend potentieel zit. Echter, ruimte voor startende ondernemers was door de commerciële huurprijzen ontoegankelijk. In het schoolgebouw hebben initiatieven en wensen uit de buurt een plek gekregen. Er zijn ateliers en studio's, een sportschool, een koffie- en lunchroom en een pop-up bioscoop. Er worden studentenkamers verhuurd, en de huurders kunnen korting krijgen als ze mee klussen. In de voormalige aula worden kleinschalige evenementen georganiseerd, zoals marktjes, een pop-up restaurant of andere initiatieven (waar buurtbewoners mee komen). De begane grond wordt tegen een lage huur als werkruimte verhuurd aan verschillende ondernemers, onder voorwaarde dat zij met hun onderneming betekenis hebben voor de buurt. Zo is in het verzamelgebouw een veelzijdige ontmoetingsplek gecreëerd waar de verschillende activiteiten elkaar kunnen versterken. Het Krachtstation is in eigendom van een collectief van maatschappelijk betrokken ondernemers, Krachtstation B.V., en functioneert zonder subsidie: het businessmodel staat bij het slimme renovatieplan van het gebouw, ondernemerschap en geldstromen uit de wijk.



Landgoed Wickevoort, Cruquius

Verschillende werelden komen samen in Landgoed Wickevoort

Het lommerrijke Landgoed Wickevoort, in Cruquius, was een 57 hectare groot zorgterrein van de Stichting Epilepsie Instellingen Nederland (SEIN), met voorzieningen en woongebouwen voor epileptische patiënten. SEIN nam het initiatief om op het terrein ook een woonwijk te realiseren, zodat de reeds woonachtige epileptische patiënten zouden komen te leven in een normale woonwijk. Sinds 2013 werken ontwikkelaar AM, woningcorporatie Eigen Haard en SEIN samen om het terrein tot een groen hoogwaardig woongebied te ontwikkelen. Woningbouw in de sociale en vrije sector en sport-, zorg-, woon- en onderwijsvoorzieningen worden gerealiseerd rond de stadsboerderij Hoeve Wickevoort en de naastgelegen de SEIN-zorglocatie, met manege, kinderboerderij, zwembad en sporthal. Een van de woonblokken zal in cpo-vorm worden ontwikkeld. Daarnaast worden op verschillende manieren de toekomstige bewoners en omwonenden uitgenodigd mee te denken over de ontwikkeling. In het natuurlijke gebied zullen verschillende werelden samen komen, wonen voor hoge en lage inkomens, stadsboerderij en andere voorzieningen, en natuurlijk epilepsiezorg. Samen met SEIN wordt onderzocht op welke wijze voorzieningen van SEIN ook door de nieuwe bewoners zouden kunnen worden gebruikt (zoals bijvoorbeeld de manege, het zwembad) en hoe SEIN gebruik zou kunnen maken van een aantal voorzieningen die op Wickevoort gaan komen (zoals de stadsboerderij).



Bijdragen aan de dynamiek van de stad

Jonge mensen met een beperkt inkomen vinden in Amsterdam moeilijk een plek om te wonen. In de huidige koers van Woonstichting De Key ligt de concentratie daarom bij het huisvesten van woonstarters. Volgens Directeur Leon Bobbe en Frontrunner / Manager Ontwikkeling Rienk Postuma gaat dat verder dan het bouwen van betaalbare woningen: "We managen communities."

"Uiteindelijk kan je communities natuurlijk alleen faciliteren. Maar we zijn met voorbedachte rade de juiste condities aan het scheppen, en dat is nou juist managen."

Het managen van communities staat centraal in jullie nieuwe missie voor Amsterdam. Kunnen jullie iets meer vertellen over deze missie? Zijn communities überhaupt wel te managen?

Leon Bobbe: We bestaan al 150 jaar en zijn altijd aan het meebewegen met de ontwikkeling van de stad. Onze huidige bijdrage aan de dynamiek in Amsterdam is betaalbare woonvormen creëren en beheren die aantrekkelijk zijn voor jonge starters met een beperkt inkomen; studenten, pas afgestudeerden en statushouders. De centrale vraag die we ons daarbij stellen is: hoe bereik je in elke situatie een Magic Mix van mensen?

Wat deze mix is, hangt af van de doelstelling, de historie en de potentie van de bestaande infrastructuur in een gebied. Door middel van organische gebiedsontwikkeling, met niet-wonen functies en tijdelijke contracten proberen we de juiste community te creëren. Uiteindelijk kan je communities natuurlijk alleen faciliteren. Maar we zijn met voorbedachte rade de juiste condities aan het scheppen, en dat is nou juist managen.

Hoe geef je die visie in de praktijk vorm?

Rienk Postuma: De Key experimenteerde in de afgelopen jaren met tijdelijke huisvesting waarin verschillende doelgroepen met elkaar samenwonen. We kwamen erachter dat we voor de vaste kosten die we hier normaal voor maken ook alles in zelfbeheer kunnen laten doen; dat kost ongeveer hetzelfde. Dat betekent dat de bewoners zelf de verantwoordelijkheid voor het fysieke en sociale beheer van hun woongemeenschappen krijgen. Het geeft een enorme boost aan het ontstaan van community.

"Eigenlijk doen de bewoners alles gewoon zelf. Wij printen alleen nog de contracten uit."

Leon Bobbe: Ook het werven van nieuwe bewoners wordt aan



Leon Bobbe en Rienk Postuma
Woonstichting De Key
Directievoorzitter
Frontrunner/Manager Ontwikkeling

Leon Bobbe, socioloog, is al 35 jaar werkzaam in de volkshuisvesting. Hij streeft naar kwaliteit en vernieuwing in de woningmarkt, nu als Directievoorzitter bij woningcorporatie De Key, eerder bij Dudok Wonen in Hilversum en de Woonbond. Rienk Postuma, planoloog, werkt als Frontrunner en Manager Ontwikkeling aan nieuwe woonconcepten en community building, zoals in het project Startblok Riekerhaven in Amsterdam.

de community overgelaten. In het recente huisvestingsproject Startblok Riekerhaven, waarin jonge starters en statushouders gemixt wonen, heeft 10-15% van de bewoners een beheerdersfunctie tegen een kleine vergoeding. Daarnaast zijn er vrijwilligers die sociale activiteiten organiseren. Eigenlijk doen de bewoners alles gewoon zelf. Wij printen alleen nog de contracten uit.

Wordt deze visie eigenlijk omarmd door de gemeente?

Leon Bobbe: Het aardige van de case Riekerhaven was dat Rienk op een gegeven moment een telefoontje kreeg van een ambtenaar die zei: "Wat jullie daar hebben gedaan kan helemaal niet. Dat moest via het puntensysteem, jullie zijn in overtreding. Maar ik heb wel een oplossing voor jullie. We hebben een experimenteerregel, dus ik stuur wel een brief." Op dat moment werden ze bewust van het feit dat er een andere manier van woonruimteverdeling mogelijk is. Nu ligt er sinds kort een inspraakvoorstel om deze vorm te institutionaliseren. Ik loop al een half jaar te denken, hoe krijg ik dat in godsnaam in de systemen, en dan komt het zomaar aanvliegen!

Wordt deze visie eigenlijk omarmd door de gemeente?

Rienk Postuma: De ontwikkelingen in de MRA gaan snel. Er staan allerlei plannen op stapel. Dat voelt een beetje ongemakkelijk aan. Nog geen drie jaar geleden bevond Nederland zich in een crisis en werden er nauwelijks grote bouwprojecten geïnitieerd. Daarin hebben we een gedachtelijk ontwikkeld waarin je stedenbouw bedrijft in veel kleinere stapjes, meer organisch, gebruikmakend van wat er is. Woningbouwprojecten niet zien als geïsoleerde eenheden, maar als onderdeel van het gebied waarin ze geplaatst worden. Helaas lijkt het alsof we fijnmazige, organische stedelijke ontwikkeling gewoon weer hebben geparkeerd. Dat vind ik ontzettend jammer.

Natuurlijk is het zaak dat we vaart maken. Natuurlijk ontkomen we niet altijd aan grootschalige ontwikkelingen waarbij de

locatieontwikkeling begint met het maken van 'tabula rasa' (een schone lei). Toch denk ik dat het ook verstandig is het ontwikkelspoor van de organische gebiedsontwikkeling te blijven voeren. Dat is een vrij elementair debat.

“Helaas lijkt het alsof we fijnmazige, organische stedelijke ontwikkeling gewoon weer hebben geparkeerd. Dat vind ik ontzettend jammer.”

Liggen er ook kansen voor organische gebiedsontwikkeling op een plek als Zeeburgereiland?

Leon Bobbe: De gemeente heeft ons gevraagd of we willen nadenken over een Startblokformule in de Baaibuurt op Zeeburgereiland voor de komende tien jaar. In deze buurt staan al 450 studentenwoningen van De Key. De vraag is dan: hoe kunnen we een community maken van het Startblok én de bestaande bewoners? Hoe kan je voortbouwen op wat er al is? Dus niet alles uitgummen, maar juist organisch ontwikkelen door huurders door te laten stromen en communities te vormen.

Verder zijn we bijvoorbeeld bij de bouw van starterswoningen in de Delfslandbuurt in Nieuw-West bezig om ruimtes beschikbaar te stellen voor niet-wonen functies zoals werkplekken voor lokale bewoners, buurtcafés en wasruimtes. Op die manier worden er actieve plinten gecreëerd die de bedrijvigheid in de buurt stimuleren en zo ook aan de ontwikkeling van het gebied bijdragen.

Jullie werken nu binnen een wettelijk kader die tijdelijkheid toestaat. Hoe zijn jullie van plan dit meer vastigheid te geven?

Rienk Postuma: Dat is de vraag. We willen eigenlijk richting een soort infrastructuur die een schoksgewijze ontwikkeling toelaat. Misschien kan je ook wel een permanente woonvoorziening ontwikkelen. Dat je voor 20 of 30 jaar iets kunt exploiteren, en dat je het daarna kan transformeren. We zijn aan het aftasten of dat gesprek mogelijk is.

Leon Bobbe: Maar het is ook geweldig nieuws dat wij met tijdelijke contracten werken. Stenen zijn heel erg statisch en normale huurcontracten ook. Dat die communities die ontstaan continu veranderen is hartstikke goed. Vaak wordt er gezegd dat je niet aan een community wil bijdragen als je ergens maar tijdelijk woont, maar dat is echt een mythe. En hoewel communities een soort veiligheid en vastigheid moeten bieden is het ook belangrijk dat ze flexibel en dynamisch blijven. Dat sluit volledig aan bij onze missie: bijdragen aan de dynamiek van de stad.

Nabijheid / Verbinding

Door veranderende sociale en fysieke mobiliteit verliest fysieke centraliteit betekenis ten opzichte van aangesloten zijn op fysieke en digitale knooppunten en netwerken. Niet zozeer de afstand, maar de reistijd, bereikbaarheid en toegankelijkheid van functies en voorzieningen zijn bepalende factoren. Hierdoor ontstaan er nieuwe ruimtelijke patronen en leefwerelden, die nieuwe kansen en uitdagingen met zich meebrengen.

Gebieden met een perifere locatie of perifeer karakter nemen een nieuwe positie in in een stedelijke regio, door fysieke verbondenheid en bereikbaarheid enerzijds, en mentale verbondenheid (identiteit, trots, rol) anderzijds. Hierdoor verschuift het klassieke beeld van centraal en perifeer en het gevoel ergens bij te horen of onderdeel van uit te maken. Enerzijds zorgt dat voor een groeiende actieradius van mensen. We wonen, werken en recreëren op alle plekken die passen in ons tijdsbudget, met de mensen die wij kiezen, en leven zo steeds meer in gescheiden werelden. Anderzijds groeit de behoefte aan lokale verbondenheid en solidariteit en worden mensen weer eigenaar van hun eigen problemen en oplossingen. De vormgeving van de publieke ruimte en de organisatie en distributie van voorzieningen is mede bepalend voor welke patronen de overhand krijgen. Door veranderende ritmes en patronen groeit de behoefte aan compacte, dynamische werk-leefmilieus waar diverse functies en activiteiten zich in elkaars fysieke nabijheid bevinden. Functies dicht bij elkaar en efficiënter gebruik van ruimte bevorderen de mogelijkheden van 'volhoudbare' modaliteiten als lopen, fiets en OV en de mogelijkheid van alledaagse en terloopse ontmoetingen – op straat, in de supermarkt, in het openbaar vervoer of op het werk – waardoor verschillende sociale groepen met en naast elkaar leren samenleven. Met nieuwe, frisse ogen kijken naar nabijheid en verbinding vraagt om een focus op de 'meso-schaal'; de verbinding tussen en onderlinge samenhang van functies en gebieden.



Credit: Metropoolregio Rotterdam Den Haag (MRDH)

Randstadrail

Hoogwaardige ov-verbinding verbindt Metropoolregio Den Haag Rotterdam

De Randstadrail is sinds 2006 in gebruik om de ov-verbinding tussen Rotterdam, Zoetermeer en Den Haag en de kleinere kernen daartussen te verbeteren. Verschillende tracés zijn aan elkaar gekoppeld en verbeterd: Tussen Den Haag en Zoetermeer is een lightrailverbinding gemaakt, en het Rotterdamse metronetwerk is via Pijnacker-Nootdorp doorgetrokken naar Den Haag. Het voorheen NS-spoor is daarvoor verbeterd, de frequenties zijn verhoogd en er zijn nieuwe stations geopend. Ook is een nieuwe vrijliggende busbaan geopend tussen Zoetermeer en Rotterdam. Het initiatief voor de Randstadrail kwam van een samenwerkingsverband van Stadsgewest Haaglanden en Metropoolregio Rotterdam, en is gesubsidieerd door het Ministerie van Verkeer en Waterstaat. De Metropoolregio Den Haag Rotterdam (MDHR) had daarmee nog voor zij zelf officieel in het leven was geroepen in 2015 al een concrete invulling gekregen. Er wordt veel gebruik gemaakt van de Randstadrail vanuit de verschillende aangesloten wijken. De voorspelde verstedelijkingsontwikkelingen rond het netwerk bleven achter, waarschijnlijk vanwege de crisistijd, maar zijn nu op gang gekomen. Om verdere stedelijke groei langs de lijnen mogelijk te maken wordt gewerkt aan verdere versterking van de ov-voorziening. De MDHR zet de ov-schaalsprong door, werkend aan langere lijnen, snellere verbindingen, meer capaciteit en betere bediening van toplocaties.



De Openbare Werkplaats

Voor wie gebruik wil maken van ruimte en gereedschap of wil leren klussen

De Openbare Werkplaats op het Cruquiuseiland in Amsterdam ontvangt mensen die dingen willen maken, maar zelf niet de ruimte of gereedschap en machines daarvoor hebben. Zij kunnen per dagdeel een grote werktafel huren en gebruik maken van het materieel. Ook worden cursussen gegeven, bijvoorbeeld in hout- en metaalbewerking, lassen, loodgieten, en elektra. De mogelijkheid om van een hobby hun werk te maken wordt vergroot. Doordat gereedschap en de ruimte in collectief gebruik zijn, wordt onderling contact gestimuleerd. Gezamenlijk leren en maken is ook een mogelijk teambuildingsuitstapje voor bedrijven: er is een programma bedacht waarbij de collega's samen een tafel maken, om die vervolgens mee te nemen naar het kantoor. De Openbare Werkplaats streeft ernaar op verschillende manieren een duurzaam bedrijf te zijn, bijvoorbeeld door te verwarmen met een houtkachel, waar ze hun eigen houtafval voor gebruiken. Ook streven ze ernaar mensen in te zetten die niet kunnen meedraaien in de reguliere arbeidsmarkt. Gezien de geluidsoverlast gevende activiteiten hoopt De Openbare Werkplaats haar activiteiten goed door te kunnen zetten in latere stadia van de gebiedsontwikkeling van Cruquiuseiland, omdat op naastgelegen terreinen woningen zullen worden ontwikkeld (zie pagina 61).



Informele Activiteit / Erkenning

Nieuwe productieve activiteiten die we nog niet erkennen als werk krijgen een grotere rol in ons leven. Het gaat dan om informele activiteiten met een economische en/of maatschappelijke waarde, zoals vrijwilligerswerk, informele zorg en deeleconomie. Werken en verdienen vanuit een hobby of passie zal een centralere rol gaan spelen in het leven van mensen, en dus in de manier waarop ze hun tijd besteden. Door het opnieuw erkennen, waarderen en belonen van deze activiteiten komen vrijwillige, informele en beroepsmatige activiteiten in nieuwe verhoudingen naast elkaar te bestaan, op een manier die recht doet aan hun economische en maatschappelijke betekenis.

De nood aan nieuwe waarderingkaders wordt momenteel pijnlijk zichtbaar. Tijdelijk werk, flexibele contracten en gedwongen verzelfstandiging zorgt momenteel voor meer bestaansonzekerheid bij een groeiende groep die in deze 'gig-economy' kwetsbaar blijkt. Voor hen zijn nieuwe zekerheden nodig. Dit is ook één van de ontwikkelingen achter de 'burned out economy', waarin steeds meer mensen door toenemende prestatiegerichtheid en bestaansonzekerheid overspannen en arbeidsongeschikt raken. De enorme vraag naar yoga en mindfulness is hier een afgeleide van; mensen willen weer kunnen aarden, voelen waar hun hart ligt en werken en leven vanuit passie.

Het ontwerpen en herontwerpen van hoe informele activiteiten erkend en gewaardeerd worden zorgen voor nieuwe waarderingkaders, die bijdragen aan het mogelijk maken van deze activiteiten. Erkenning zorgt er voor dat belemmeringen worden weggenomen om vanuit een passie economische en maatschappelijke waarde te creëren. Bedrijvigheid die zich nu nog in de schaduw bevindt, krijgt zo een kans zich te ontwikkelen. Er ontstaat ruimte voor nieuwe, innovatieve partijen die op goedkope, effectieve en ondernemende wijze publieke problemen oplossen, maar nog op allerlei manieren tegen de muren van de bestaande orde oplopen (zoals subsidievoorwaarden, aanbestedingsvoorwaarden, en bestemmingsplannen). Daardoor zullen informele en formele activiteiten, vast en flexibel werk, werken vanuit je hart en bestaanszekerheid, en maatschappelijk initiatief en professionele inzet zich evenwichtiger tot elkaar gaan verhouden.



Credit: Empa / Reinhard Zimmermann

NEST, Dübendorf, Zwitserland

Openlucht-testsite voor nieuwe technieken en materialen in de bouw

Het Zwitsers onderzoeksinstituut EMPA richt zich op het testen en onderzoeken van materialen. Daarvoor is in 2016 het onderzoek- en innovatiegebouw NEST geopend in Dübendorf. NEST is een openlucht-testsite voor nieuwe technieken of materialen en een in hoge mate juridische vrijplaats. Het casco wordt ingevuld met woon- en werkeenheden van experimentele, nog niet gecertificeerde bouwmaterialen en -technieken. In het pand wonen "gewone" mensen, als proefpersonen. Doordat vernieuwende materialen worden getest heeft het een bijzonder en telkens wisselend uiterlijk. Daardoor is het ook een landmark. Door samenwerking tussen partners uit de onderzoek-, industrie en publieke sector vinden vernieuwende bouw en energietechnologieën sneller hun weg naar de markt. Er kan meer risico worden genomen en gebreken mogen zich voordoen, vanwege de tijdelijkheid van een module. De basis daarentegen is een solide en uitnodigend casco van gestapelde vloeren, om plaats te bieden aan de experimenten. Een recent experiment is een woning die is ontworpen en gebouwd door robots en 3D-printers.



Credit: Zorgverslimming Facebook profiel

Zorgverslimming Leidsche Rijn

Zorg en welzijn mensgericht, toekomstbestendiger, efficiënter, leuker en dus slimmer maken

Zorgverslimming Leidsche Rijn werd opgericht in 2014 uit verbazing van de initiatiefnemer over zorg- en welzijnsdienstverlening. Een voorbeeld is de geringe ondersteuning voor familieleden en mantelzorgers van zorgbehoevende mensen, maar ook hoe weinig hun kennis, ervaring en betrokkenheid worden ingezet. Zorgverslimming roept wijkbewoners op hun ideeën en wensen in te brengen en ondersteunt manieren om die te bewerkstelligen. Zo kan vraaggericht en meer lokaal worden omgegaan met zorg. Initiatieven die werden uitgevoerd zijn o.a. cursussen voor mantelzorgers en het regelmatig bij elkaar brengen van mensen die dierbaren hebben met dementie, autisme of andere ziekten - in groepsverband of meer een-op-een - om ervaringen uit te wisselen of praktische kwesties op te lossen. Zorgverslimming coördineert ook een samenwerkingsverband van huisartsen, buurtteams, apotheken, gemeente, welzijnsorganisaties en thuiszorg. Zo kan zorgverlening worden verbeterd en ook betaalbaarder worden. Omdat die besparing niet direct een geldstroom oplevert is het moeilijk er een business case van te maken. Er is budget van de gemeente Utrecht voor sommige projecten, maar de lokale professionele en betrokken bewoners werken lange tijd op vrijwillige basis. Daar is verandering in gekomen met meer gemeentelijke ondersteuning. Toch blijft de organisatie op zoek naar mogelijkheden om meer als professionele partij te worden ingezet.





Inzicht / Bewustzijn

Door de toenemende complexiteit van de wereldeconomie ontstaat er vraag naar meer inzicht in productieketens en geldstromen. Het gaat dan onder meer om voedsel- en energieproductie, afval- en logistieke stromen, maar ook om publieke geldstromen. Transparantie zorgt er voor dat mensen deze ketens en stromen weer gaan begrijpen en dat kwetsbare afhankelijkheden bloot komen te liggen. Mensen willen daar ook zelf actief in participeren en bewuste keuzes in maken.

Transparantie in de organisatie en distributie van diensten en producten maakt het afwegen van impact mogelijk en biedt mogelijkheden om meer invloed uit te oefenen op de totstandkoming van ervan. Mensen vinden manieren om productieketens en geldstromen kleinschaliger, lokaler, eerlijker, duurzamer of simpelweg goedkoper en efficiënter te organiseren. Inzicht leidt zo tot verantwoordelijkheid en besparing, in economische en in maatschappelijke zin. Consumenten worden vaker zelf de producent van de producten die zij consumeren. Dat gebeurt nu al op gebied van energie, voedsel en zorg, maar zal door middel van 3D-printen voor veel meer producten gaan gelden. Transparantie in de besteding van publieke middelen en een 'Right to Challenge' zorgt voor innovatie in het publiek domein, doordat burgers en publiek ondernemers meer kennis en mogelijkheden hebben om zaken anders en slimmer te organiseren. Korte ketens, kringen en circulaire economie worden steeds meer onderdeel van ons dagelijks leven, van buurt- tot regionaal niveau.



Credit: Mathias B.

“We kopen samen den Oudaan”

Bod van stadsbewoners op stadstoren zet coöperatieve vastgoedontwikkeling op de kaart

De toekomst van de politietoren en stadssicoon in Antwerpen was al tientallen jaren onderwerp van discussie. In 2015 werd den Oudaan op de markt te koop aangeboden voor de hoogste bidder. Een groep initiatiefnemers (endeavour en andere burgers) zette zich in voor een nieuwe bestemming voor het gebouw die zou bijdragen aan de buurt en recht zou doen aan de architectonische waarde van het gebouw. Inspraak in het proces was een ander speerpunt. Daarom lanceerden de initiatiefnemers via sociale media het idee om met de stadsbewoners het gebouw te kopen. Het crowdsourcingproject “We kopen samen den Oudaan” kreeg veel publieke aandacht uit het hele land. Er werd onderzoek gedaan naar de mogelijkheden voor het gebouw en wensen van de burgers via een interactieve website. Ook werden de (legale) mogelijkheden van de coöperatieve aankoop middels een leaseconstructie uitgezocht. Het bod werd gedaan, maar door wijzigingen in de verkoopprocedure werd het onhaalbaar het gebouw aan te kopen. Wel was het belang van een breed gedragen bestemming voor den Oudaan duidelijk geworden. Bovendien was het debat geopend over de gesloten en winst-gedreven processen van stadsplanning, aanbestedingen en herbestemming. Het “We kopen samen den Oudaan-initiatief” heeft de mogelijkheid van een participatief en missie-gedreven aanpak in de stadsplanningspraktijk onder de aandacht gebracht.



De derde gouden eeuw van Amsterdam

Op 29 september 2017 vierde ondernemersorganisatie ORAM haar 100-jarig bestaan. Ze presenteerde daarbij de visie van ondernemend Amsterdam op de toekomst van de stad: ‘Een blauwdruk voor de derde gouden eeuw van Amsterdam’. In de eerste twee gouden eeuwen was de rol van de Amsterdamse ondernemers overduidelijk. Maar welke rol speelt Ondernemend Amsterdam in schijnbaar alweer de volgende goudkleurige eeuw? Deze vraag staat centraal in de publicatie. We spreken Jurriaan van den Eijkhof, Adviseur Ruimte & Economie bij ORAM, over de rol van ondernemers in de transitie van werk en ruimte in de Metropoolregio Amsterdam.

“Het bedrijfsleven draagt heel veel bij aan de stad maar dat is bijna onzichtbaar.”

Wat wilden jullie precies bereiken met deze blauwdruk?

Wat we vooral wilden laten zien is dat er heel veel energie en denkracht bij ondernemers ligt. We hebben ongeveer 600 leden, kleine en grote bedrijven, en daar zit ontzettend veel kennis in. De klassieke gedachte van een gemeente die ‘het wel bedenkt’ en het bedrijfsleven die daar dan ‘iets van vindt’ klopt gewoon niet. Het bedrijfsleven heeft heel veel goede ideeën om van de stad en regio een betere plek te maken. Ze snappen ook dat de stad groeit en de bereidheid om mee te denken is groot. Niet alleen over economie, maar over Amsterdam in de breedte. Ondernemen en economie staan niet op zichzelf. Uiteindelijk is het ook voor bedrijven van groot belang dat de metropool zich in balans ontwikkelt en leefbaar is.

Zolang het geen bedreiging voor de bedrijven wordt natuurlijk?

Op dit moment focust de Gemeente in al haar ruimtelijke plannen op woningbouw en denkt daarbij maar beperkt na over de consequenties van die plannen voor het bedrijfsleven. Nu komt dat pas na de lancering van een plan. Grote bedrijven doen langetermijninvesteringen. Als je dan niet weet of je kunt blijven, zoals bijvoorbeeld nu speelt bij de bedrijven die gevestigd zijn waar straks Haven-Stad moet komen, dan zit je klem. De plannen voor de transformatie van dat gebied zijn vrij plotseling op tafel gekomen. Wij zeggen: ‘Dit is een gemiste kans, neem die ondernemers op tijd mee!’

Welke rol speelt ORAM daarin?

Wij kunnen als ondernemersvereniging dan een belangrijke schakel zijn. We willen weg van de beleidsplannen die voor 90% klaarliggen voordat er wordt gevraagd wat het bedrijfsleven ervan vindt. Dat is reactief. We willen al in een vroeg stadium inhoudelijk meedenken. Daar worden de plannen en het draagvlak voor die plannen ook beter van.



Jurriaan van den Eijkhof
ORAM ondernemend Amsterdam
Adviseur Ruimte

Jurriaan van den Eijkhof, planoloog, is Adviseur Ruimte bij ondernemersvereniging ORAM. Hij is daar betrokken bij ontwikkelingen in verschillende gebieden, zoals het Hembrugterrein en de Zuidas, en bij andere ruimtelijk-economische ontwikkelingen, bijvoorbeeld de nieuwe Omgevingswet en de Sprong over het IJ.

“Benut ons, en benut ons netwerk.”

De klassieke ondernemersvereniging heeft een voorzitter en één of twee medewerkers, maar wij werken met een groot team en kunnen snel en inhoudelijk reageren. We hebben bovendien een groot netwerk. Dus benut ons, en benut ons netwerk.

Waarom is dat zo belangrijk?

Als je kijkt naar Koers 2025 - een heel sturend plan van de Gemeente voor de toekomst van Amsterdam - dan zie je dat bijna alles gefocust is op woningbouw. Er wordt zelfs 230 hectare aan bedrijventerrein voor getransformeerd. Maar waar die bedrijven naartoe moeten of waar überhaupt ruimte blijft voor ondernemen en economie staat niet in het plan.

De transformatie van bedrijventerreinen gaat dus behoorlijk eenzijdig, wat het ondernemersklimaat onder druk zet. Het bedrijfsleven draagt heel veel bij aan de stad, aan werkgelegenheid en economische groei, dat zijn basiswaarden voor een stad. Bij transformatie moet je dan ook een regionale visie hebben, want niet langer valt alles op te lossen binnen de eigen gemeentegrenzen. Waar wil je wat voor bedrijvigheid?

En als je uitspreekt dat je een bepaald type bedrijvigheid niet wilt, wees daar dan duidelijk en transparant over. Daar kunnen bedrijven niet blij mee zijn, maar dat is misschien in het grotere plaatje goed. Nu wordt er gewoon druk uitgeoefend door alle plannen die er komen en lopen bedrijven weg. Steeds meer bedrijven gaan zo echt op hun strepen staan, want ze voelen zich in het nauw gedreven.

Hoe willen jullie aan tafel komen met de gemeente in gesprekken op het gebied van planvorming?

We zijn echt als we *speak* die vertaalslag aan het maken. Dit is niet het einde (blauwdruk), dit is het begin en we willen dat graag samen met de Gemeente doen.

“In plaats van zes weken zienswijze termijn, neem gewoon zes maanden. Neem zes maanden om echt te kijken of dit een gedragen plan wordt.”

Het zit namelijk ook in bestuurlijke innovatie. Normaal gesproken ligt er op een gegeven moment een concept-ontwikkelstrategie, waar al best duidelijk staat wat er moet gebeuren en waar een gemeente naartoe wil. Dan organiseert zo'n gemeente wat bijeenkomsten, dan kun je je zienswijze meegeven, maar je ziet er uiteindelijk weinig van terug.

Wij stellen voor dat juist vóórdat het plan op tafel ligt, er heel veel tijd wordt ingeruimd om bijvoorbeeld met ORAM namens het bedrijfsleven in gesprek te gaan en gezamenlijk het plan vorm te geven. In plaats van zes weken zienswijze termijn, neem gewoon zes maanden. Neem zes maanden de tijd om echt te kijken of je tot een gedragen plan kunt komen. Dat zit nu niet in de mindset en misschien ook niet in de mogelijkheden. Samen met Amsterdam willen wij daarom zoeken naar nieuwe, innovatieve samenwerkingsvormen. De dynamiek in de stad vraagt er ook om.

Wat wilden jullie precies bereiken met deze blauwdruk?

We zijn begonnen met proactief ideeën en oplossingen aandragen. Zo hebben wij vorig jaar, onder leiding van stedenbouwkundige Peter de Bois, workshops georganiseerd waarbij 40 ondernemers en professionals van verschillende bedrijven intensief nadachten over welke waarden zij in de toekomst van de stad Amsterdam wilden behouden en welke nieuwe ontwikkelingen zij belangrijk achtten voor de stad en de metropool.

Interessant! Wat kwam daaruit?

Verrassend veel! Maar wat je vooral ziet is dat die ondernemers dus niet alleen maar bezig zijn binnen hun eigen bedrijfsgrens. Ze denken op een positieve manier na over veel meer dingen dan hun eigen bedrijf. Heel veel grote bedrijven voelen zich op een bepaalde manier ook echt wel verantwoordelijk voor hun omgeving. Bedrijven uit de haven, maar bijvoorbeeld ook binnen de kantoren op de Zuidas.

En de gemeente, denken die ook buiten hun eigen grenzen?

In het algemeen: de gemeente moet gewoon de deur openzetten voor het bedrijfsleven, voor andere partijen, maar ook voor regio's.

“Het is toch een Amsterdams feestje. Maar Amsterdam is meer dan zijn gemeentegrenzen.”

Het lijkt alsof de Gemeente Amsterdam alle regionale opgaven binnen de eigen gemeentegrenzen op wil lossen. Maar kijk eens verder. Er zijn nog zo veel plekken in de MRA waar je kunt bouwen. Maak bijvoorbeeld een hoog stedelijk milieu binnen de

ring, verdicht rond knooppunten en kies voor complementaire woontypologieën op andere plekken in de regio. En met goede infrastructuur worden de afstanden veel kleiner. Het is nu nog te veel een Amsterdams feestje. Amsterdam is ook de motor, dat weet iedereen. Dat is helemaal niet erg. Maar Amsterdam is meer dan zijn gemeentegrenzen.



Credit: Mijwater

Mijwater B.V.

Grondwater in mijngangen als duurzame energievoorziening

Nadat de Heerlense steenkolenmijnen werden gesloten liepen de oude mijngangen vol met grondwater. Hoe dieper, hoe warmer het water, door natuurlijke opwarming door de aarde. De gemeente Heerlen begon in 2005 met het onderzoek of het mijnwater kan worden gebruikt voor het koelen en verwarmen van gebouwen. In 2013 werd Mijwater B.V. opgericht om het mijnwater als volwaardige energievoorziening in te gaan zetten. Vanuit een ondergronds uitwisselstation wordt de energie uit het mijnwater via een leidingennetwerk naar locaties getransporteerd. Dit gaat circulair: de aangesloten gebouwen wisselen de koude- en warmtestromen uit. Supermarkten hebben bijvoorbeeld een grote koelbehoefte en leveren de warmte van (o.a.) de koelingen terug aan het systeem. Via warmtepompcentrales gaat dat naar woningen of andere gebouwen. Pas als er een tekort is aan warmte of koude wordt energie gehaald uit de mijnen en waar overschotten optreden, worden die weer aan het mijnwater toegevoegd. 270 woningen, een aantal kantoorgebouwen, (basis)scholen, een kinderdagverblijf, een sporthal en supermarkten zijn inmiddels aangesloten op het mijnwaterennetwerk. De ambitie is de energievoorziening op te schalen en het intelligent maken van het netwerk, bijvoorbeeld gebaseerd op weersverwachting, om beter in te kunnen spelen op de vraag. Met deze (en toekomstige) aansluitingen levert Mijwater B.V. een belangrijke bijdrage aan de ambitie van Parkstad Limburg om in 2030 tot een reductie van 65% CO₂ uitstoot te komen.



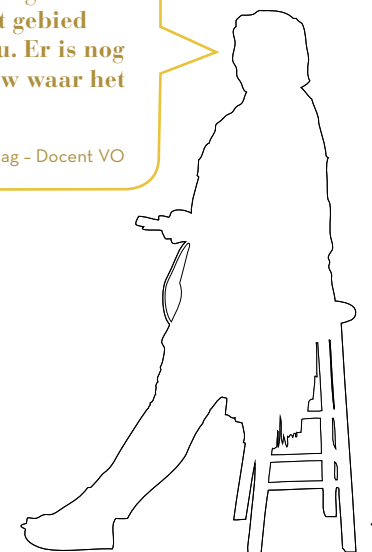
Koesteren / Valoriseren

Het beheren en waardevol maken van het bestaande wordt belangrijker. De aandacht voor het onderhoud van fysieke en digitale infrastructuur en netwerken neemt toe en gaat verder dan behoud. Beheer zorgt er ook voor dat infrastructuur en netwerken zich ontwikkelen en actief aanpassen richting circulair, duurzaam en klimaatbestendig. Infrastructuur is zo toekomstbestendig en kan meegroeien met veranderende wensen en behoeften.

Alle infrastructuur en netwerken gaan gepaard met grote investeringen en een impact op het milieu. Door snelle technologische ontwikkelingen moeten investeringen mee kunnen groeien om van waarde te blijven en een ecologische voetafdruk hebben die past binnen de grenzen van de aarde. Dat vraagt om slimmer onderhoud van het bestaande en optimalisatie van het gebruik van ruimte en systemen. Met minimale middelen en verspilling wordt zo een maximale opbrengt bereikt. Onderhoud wordt slimmer, voorspelbaarder en 'just-in-time' door de inzet van sensoren, Internet of Things en big data. Door soortgelijke technieken en diensten worden voedselproductie, landbouw en industrie nauwkeuriger, geavanceerder en duurzamer. We koesteren het bestaande en zorgen ervoor dat alles optimaal tot waarde komt. Reparatie en hergebruik worden steeds meer gemeengoed; afval is grondstof voor nieuwe toepassingen. Gebruiksrechten maken van een product geen aankoop maar een dienst. Systemen worden op die wijze circulair. Energie- en voedselsystemen maar ook de gebouwde omgeving zijn duurzaam en klimaatbestendig.

“In 2040 werk ik op een school waarbij leerlingen zelf hun studieprogramma bepalen. Er zijn klassen die heterogeen zijn ingedeeld op het gebied van leeftijd en niveau. Er is nog wel een fysiek gebouw waar het leren plaatsvindt.”

Tess (34) Den Haag - Docent VO





Credit: Herenboeren



Herenboeren

Samen duurzaam voedsel produceren op een coöperatieve boerderij

Het verschijnsel van herenboeren kwam al sinds de 20e eeuw niet meer voor. Zij waren kapitaalcrachtige ondernemers, die niet zelf werkten, maar boeren in loondienst hadden om op hun land te werken. In 2016 is nu weer een eerste herenboerderij opgestart, in de regio Boxtel, en er zijn initiatieven op andere plekken in Nederland. Huishoudens die vers van het land willen eten, en vaak ook meer verbinding met de natuur en hun voedselproductie willen hebben, kunnen zich verenigen in een coöperatief. Er zijn bestaande coöperatieven waar huishoudens zich aan kunnen sluiten. Nieuwe coöperatieven kunnen worden opgezet, begeleid door Herenboeren Nederland. Het gaat om groepen van ongeveer 200 huishoudens. Gezamenlijk doen zij een begininvestering om een boerderij op te zetten. Gemiddeld betaalt elk huishouden daarvoor 2000,- euro. Vervolgens zijn er de maandelijkse kosten (25,- tot 45,- euro) voor de pacht, het zaaigoed, het salaris van de boer, etc. Daar krijgen ze groenten, fruit, aardappelen, eieren en vlees voor terug. Het type productie verschilt per boerderij. In sommige gevallen halen de families het voedsel op de boerderij op, in andere gevallen zijn er ophaalpunten dichterbij huis. Zo nemen (stads) families het heft in handen om lokaal en duurzaam geproduceerd en gezond te eten.



Credit: Saenz



SAENZ Lokale Energie Maatschappij

Collectief van ondernemers neemt energievoorziening in eigen handen

Door een aantal ondernemers van de bedrijventerreinen Noordveld en Molletjesveer in Zaanstad-Noord is de energiecoöperatie SAENZ opgericht. Het samenwerkingsverband heeft als doel de bedrijventerreinen te verduurzamen. Alle bedrijven op Noordveld en Molletjesveer kunnen zich erbij aansluiten, om zich zo onafhankelijk te maken van grote energiemaatschappijen. Inmiddels kopen 50 bedrijven gezamenlijk groene energie in. In 2018 zal met een eerste project energie worden opgewekt door 13.000 zonnepanelen op de daken van de energieafnemers zelf, waarvan het leeuwendeel op het dak van het winkelcentrum. Het plaatsen van panelen is van start gegaan, met behulp van subsidie van het Rijk. Een complicerende factor van dit traject is het feit dat het dak van het winkelcentrum door verschillende eigenaren wordt gedeeld. In 2017 zijn bij 19 kleinere bedrijven reeds bijna 1700 panelen geplaatst met steun van de provincie Noord-Holland. Het is de bedoeling om lokaal opgewekte energie zoveel mogelijk lokaal te gebruiken. Wanneer er in de toekomst een overschot zal worden opgewekt, kan de energie worden geleverd aan anderen in Zaanstad.

Meer Initiatieven

Buikslotermeerplein, Amsterdam Noord

Samen met de gemeenschap het Buikslotermeerplein aantrekkelijker maken



Credit: Hans van der Vliet

Zelfbouwkavels Oosterwold, Almere en Zeewolde

Organische gebiedsontwikkeling, gedragen door de toekomstige bewoners



Credit: Oosterwold

De War

Experimentele broedplek voor kunst, wetenschap, techniek en duurzaamheid



Credit: Merel Bakker

New Horizon Urban Mining

Oogst en hergebruik afgedankte bouwmaterialen



Credit: Urban Climate Architects

Wikihouse

Open source bouwpakket systeem voor een democratische en betaalbare woningbouw



Credit: WikiHouse @ ViennaOpen 2015

Buurtbesteden, Indische Buurt

Meer inzicht en zeggenschap over buurtbestedingen voor buurtbewoners



Credit: Indische BuurtBalie

Eersel Verbonden

"Nu nog kun je zonder maar over een paar jaar ben je "achtergebleven" gebied wanneer je niet beschikt over glasvezel"



Credit: Eersel Verbonden

GrowX, Amsterdam

Duurzame stadslandbouw in hightech voedsel flat



Credit: GROWx B.V.

PRAKTIJK- VOORBEELDEN

Het gebied is de klas

Vanuit een knusse kiosk in het centrum van IJmuiden zorgt deze kleermaker al meer dan negen jaar voor kledingreparaties van hoge kwaliteit. In die tijd heeft hij een behoorlijk grote klantenkring opgebouwd. Mensen waarderen zijn werk, maar komen ook vooral terug voor zijn zachte persoonlijkheid. Menselijkheid is een ontzettend belangrijke factor in 'werk'. En in tijden van vergaande automatisering en digitalisering zal dat alleen maar toenemen.

PRAKTIJKVOORBEELDEN

Het gebied is de klas

De vraagstukken van morgen spelen deels al vandaag. Er zijn - binnen en buiten de MRA - al verschillende interessante projecten die op vernieuwende wijze vormgeven aan gebiedsontwikkeling, samenwerking of bijzondere voorzieningen. Het wiel hoeft niet opnieuw uitgevonden te worden; het analyseren van deze praktijkvoorbeelden levert waardevolle informatie op. Uit een studie van diverse praktijkvoorbeelden zijn *key lessons* gedestilleerd, als inspiratie en concrete lessen bij het maken van keuzes in andere gebiedsontwikkelingsprojecten. Er zijn onder meer vernieuwende combinaties gemaakt tussen publiek en privaat, waarbij het gaat om sturing, regie, inspraak en investeringen.

Schiedamse haven



HAVEN EN BEDRIJVENTERREIN

In de Schiedamse havens is ook de keuze gemaakt voor een organische open-eind aanpak om het havengebied als maritiem cluster te versterken. Het initiatief van lokale ondernemers is hier essentieel geweest voor het waarden en behouden van werk als belangrijke motor voor de stad.

SADC



REGIONALE EN VERANDERENDE CONTEXT VAN GEBIEDSONTWIKKELING IN DE MRA

Bij de ontwikkeling van verschillende bedrijventerreinen in de MRA beoogt de gebiedsontwikkelaar SADC de toekomstige veranderingen op gebied van werken en wonen te signaleren om erop in te kunnen spelen.

Cruquiusweg



VAN INDUSTRIETERREIN NAAR STEDELIJK GEMENGD

In Cruquiusweg in Amsterdam wordt een gemengd gebied beoogd. Hier is de keuze gemaakt voor een organische open-eind aanpak van planning, en de case laat de mogelijke resultaten daarvan zien.

Amsterdamse haven



VAN CIRCULAIRE NAAR MILIEUVRIENDELIJKE HAVEN

In de Amsterdamse haven ligt deels een opgave om wonen en bedrijvigheid bij elkaar te brengen. Daarnaast wordt daar een grote duurzaamheids slag op gang gebracht met een focus op circulaire economische activiteiten. Hiervoor wordt geëxperimenteerd met andere vormen van regelgeving, voor een meer flexibel en gestroomlijnd proces van vestiging van (innovatieve) bedrijven.

IBA Hamburg



VAN JUXTAPOSITIE TOT GEMENGD

De Internationale Bauausstellung in Hamburg is een voorbeeld van een experimentele manier van planning, waarbij regelgeving en planningsprocedures tijdelijk in een geheel ander daglicht staan.



BIJZONDERHEDEN:

- INITIATIEF ZITTENDE BEDRIJVEN
- ONTDEKKING HOOGWAARDIG MARITIEM CLUSTER
- GEZAMENLIJKE INVENTARISATIE VAN DE OPGAVE EN DE AMBITIES
- QUADRUPLE HELIX + EMPOWERMENT VAN HET GEBIED
- PROCES MET EEN OPEN EIND

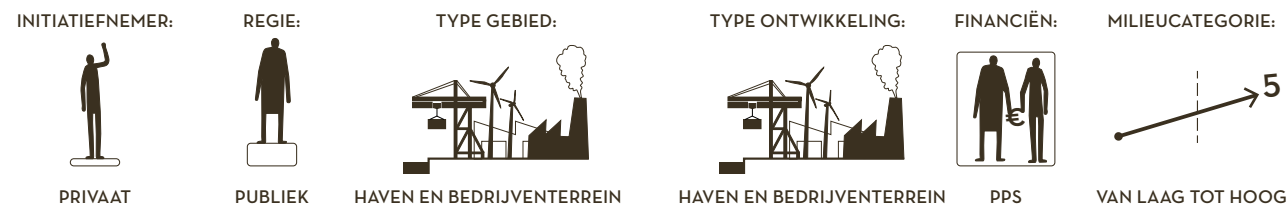
GROOTTE: 124 HECTARE



- 2014** Initiatief gebiedsontwikkeling door zittende bedrijven met verzoek aan de gemeente om het planproces te coördineren
- 2014** Inventarisatie gebied en opgave; intrekking plannen voor gedeeltelijke woningbouw
- 2015** Ontwikkeling gezamenlijke ambitiekaart
Intentieverklaring Gemeente Schiedam, de bedrijven, Havenbedrijf Rotterdam, hogere overheden, bewonersverenigingen en maatschappelijke instellingen voor de gebiedsontwikkeling
- 2016** Uitwerking kostenplaatje en het verkrijgen van de publieke benodigde dekking voor de financiële middelen
- 2017** Start uitvoering

Het Schiedamse havengebied wordt hoofdzakelijk gekenmerkt door hoogwaardige maritieme en offshore bedrijven en ingenieursdiensten. In de Schiedamse havens zijn verder een aantal recycling en overslagbedrijven actief. De bedrijven hadden gezamenlijk de wens gebiedsontwikkeling te realiseren. Veel bedrijven wilden uitbreiden, een verduurzamings slag maken en zich "toekomstproof" maken, wat vooral betrekking heeft op modernisering, energietransitie (next economy), bereikbaarheid en parkeervoorzieningen.

De gemeente had eerder al plannen het gebied te ontwikkelen tot woongebied. Het gebied was wat verwaarloosd geraakt en het idee was de havenactiviteiten naar de Maasvlakte te verplaatsen, om het gebied tot stedelijk woon-werkgebied te ontwikkelen. Echter, de economische crisis verstoortte deze plannen. Het is opvallend dat de plannen die nu worden gemaakt zo anders van karakter zijn.



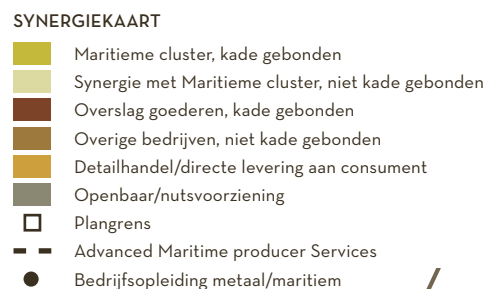
Initiatief voor gebiedsontwikkeling door zittende bedrijven

Het initiatief voor gebiedsontwikkeling werd in 2014 genomen door drie zittende bedrijven en grote spelers: Mammoet, Damen en Huisman. Zij wilden uitbreiden, intensiveren en verduurzamen, maar liepen tegen knelpunten aan die vanaf een hoger schaalniveau moesten worden opgelost, bijvoorbeeld de matige bereikbaarheid van het gebied. Zij vroegen de gemeente Schiedam de ontwikkeling te faciliteren, gezien gebiedsontwikkeling niet hun cup of tea is. De gemeente stemde in, niet alleen vanwege het economisch-maatschappelijke belang van een goedlopend havenbedrijventerrein, maar ook omdat de gemeente het grootste deel van de grond in erfpacht uitgeeft, en dus belang heeft in de waardevastheid van de grond.

De gemeente pakte de gebiedsontwikkeling op, met een organische, procesmatige aanpak als uitgangspunt. De gemeente ging het gesprek aan met de zittende bedrijven en andere belanghebbenden. Er komen geen masterplannen, grondexploitaties en subsidies aan te pas, maar een aantal gerichte investeringen en activiteiten met een positieve spin-off werking.

Inventarisatie van alle belangen

Vanaf mei 2014 werd gedurende anderhalf jaar met de bedrijven, bewoners, overheden, onderwijsinstellingen en andere geïnteresseerden gezocht naar een gemeenschappelijk toekomstbeeld voor het gebied. Alle belangen, wensen en ideeën werden geïnventariseerd.



Bewerking Synergiekaart Schiedam, B. Heinz 2015

Er werden uiteenlopende ambities vastgesteld zoals de verbetering van kades en toegangswegen, aanleg van opstaphaltes van de watertaxi, het opschonen van het slibdepot, het verminderen van de geluidsoverlast van de schepen, en daarnaast ook placemaking activiteiten, recreatief groenaanleg, verduurzaming (energietransitie/next economy), branding en meer samenwerking op het gebied van kennis en innovatie. Herverkaveling of verschuivingen van de bedrijven zijn nodig om activiteiten van de bedrijven beter op elkaar aan te laten sluiten, bijvoorbeeld in relatie tot verschillende milieucategorieën, of omdat bepaalde bedrijven willen uitbreiden.

De gemeente had ook haar eigen ambities bepaald, zoals vermindering van impact op het milieu en een betere verbinding van de haven met de stad (werkgelegenheid, stageplaatsen en het verbeteren van verbindingen tussen de haven en het lokale onderwijs). Ook zette de gemeente in op een betere aansluiting tussen het hooggekwalificeerde werkaanbod in het havengebied en het nu overwegend laagwaardiger woon- en voorzieningenmilieu in de gemeente. Schiedam zou graag zien dat de mensen die in de haven werken er ook wonen en gebruik maken van de voorzieningen, maar nu stappen ze dagelijks in hun auto om weer naar hun woonplaatsen te gaan.

Het proces maakte veel los. Voorheen leefde het gebied niet bij de politiek, overheid en bewoners. De verwachting bij o.a. de gemeente was dan ook dat de meeste bedrijven naar de Maasvlakte wilden verhuizen. De gemeente ontdekte echter dat wat eerder als rommelgebied was weggezet een sterk maritiem cluster bleek, met naast productieactiviteiten ook high-end engineering expertise op maritiem gebied en waar veel synergie plaatsvindt tussen de (kleine en grote) bedrijven. Bedrijven zagen het helemaal niet zitten om naar de Maasvlakte te verhuizen, vooral de bedrijven die arbeids- en kennisintensief zijn en veel samenwerking met andere bedrijven nodig hebben. Bovendien werd het eigen karakter van het cluster duidelijk, ten opzichte van de andere havenclusters in de Rotterdamse regio. Het zou erg interessant zijn om die clusters op zich te versterken om zo elkaar aan te kunnen vullen. Maar in de praktijk wordt volgens projectmanager Bart Heinz "weinig vanuit een collectief belang gedacht. Er wordt aan gewerkt, maar het zijn toch allemaal eigen gemeenten met eigen wethouders die willen scoren". Het ontwikkelingsproces heeft wel een erg positieve invloed gehad op de samenwerking tussen de Schiedamse havens en het Rotterdams Havenbedrijf.¹

Na de eerste inventarisatie zijn in 2015 de diverse private en publieke stakeholders uitgenodigd om gezamenlijk tijdens een bijeenkomst een ambitiekaart uit te werken. Diezelfde dag hebben de bedrijven in het gebied, de gemeente Schiedam, het Havenbedrijf Rotterdam, Ministerie van I&M, Rijkswaterstaat, de provincie Zuid-Holland, GGD en de Verkeersvereniging een intentieverklaring getekend om de gebiedsontwikkeling gezamenlijk op te pakken.

De ambitiekaart

De ambitiekaart werd verder uitgewerkt en het kostenverhaal berekend. Een deel daarvan bevat gerichte publieke investeringen, waarmee de eerste projecten al zijn gerealiseerd of in ontwikkeling zijn, zoals een nieuwe opstapplaats voor de Waterbus bij de Maasboulevard, extra watertaxihaltes in de Wilhelminahaven en de Wiltonhaven, herstructurering van knooppunt Vijfsluizen en verbetering van de openbare ruimte en verkeersveiligheid.²

Naast deze eerste acties van de gemeente hebben de private partijen een belangrijke rol, met name in het onderhoud en verbetering van de kades van de bedrijven en de schoonmaak van het slibdepot, wat grote investeringen vergt. Van sommige daarvan is de concrete planvorming al begonnen, maar er is nog onzekerheid over wanneer de bedrijven de plannen zullen realiseren. Naast specifieke projecten zijn er ook grotere thema's die reeds worden opgepakt, zoals de branding en duurzaamheid van het gebied. De bedrijven en andere stakeholders trekken die ontwikkelingen, de gemeente heeft daarbij vooral een coördinerende rol.

De gebiedsontwikkeling vergt een totale investering van 92 miljoen euro. De gemeente Schiedam heeft als eerste het besluit genomen om in 2017 9 miljoen euro te investeren, en de andere publieke partijen die de intentieverklaring tekenden volgden gauw met hun aandeel van 13 miljoen euro. De realisatie van de ambities op de private terreinen vergt 70 miljoen euro van de bedrijven.

De ambitiekaart heeft geen officiële status, maar is wel een leidend document in de gebiedsontwikkeling voor het Schiedamse havengebied. De kaart dient bovendien als input bij formele besluitvorming, bijvoorbeeld bij de gemeentebegroting 2017. De afstemming van de verschillende belangen in de ambitiekaart is een continu proces. Juist doordat het niet geformaliseerd is, kunnen veranderingen gemakkelijk worden opgenomen. Door de overzichtelijkheid van de beeldende kaart, zonder veel tekst, kunnen verschillende partijen gemakkelijk aanhaken in het proces. Het feit dat de verschillende ambities financieel onafhankelijk van elkaar zijn, en daarom in principe los van elkaar gerealiseerd kunnen worden, maakt het proces minder stroperig. Tegelijk is de ambitiekaart niet bindend, dus hangt realisatie van de ambities af van de prioriteiten en actiebereidheid van de bedrijven.



Van maritieme bedrijvigheid tot hoogwaardige dienstverlening

Regie gemeente

De gemeente begeleidt en faciliteert, maar de planvorming en uitvoering is een gezamenlijk project met veel invloed en verantwoordelijkheid van de zittende marktpartijen en andere stakeholders. De gemeentelijke projectmanager van de gebiedsontwikkeling geeft aan in het begin veel meer nodig te zijn geweest in het gebied. Inmiddels lopen de zaken steeds meer vanzelf: “Op een gegeven moment is het een beweging die zichzelf voedt”³.

Gedurende het proces hebben bedrijven zich bereid getoond om voor bepaalde thema's zelf de regierol op zich te nemen. Zo wordt de branding van het gebied nu gecoördineerd door het bedrijf Navigo (grootste uitgever ter wereld van maritieme vakliteratuur) en de versterking van duurzaamheid door het bedrijf Proton Ventures (energieopslag) in samenwerking met maatschappelijke instellingen in de stad. Het Havenbedrijf Rotterdam (HBR) coördineert het thema Milieu en de TU Delft (Leerstoel gebiedsmanagement) coördineert in samenwerking met “Smart Port” de totstandkoming van een samenwerkingsovereenkomst tussen HBR en de gemeente (voorzien in mei 2018). Tegelijkertijd is er geen zekerheid over de concrete realisatie van de plannen en wanneer dat plaats zal vinden. Ook is de betrokkenheid van sommige bedrijven groot, andere zijn echter veel passiever. Zij zijn druk genoeg met hun eigen werkzaamheden.

De projectmanager heeft in het begin erg zijn best moeten doen de gemeente te overtuigen van de procesmatige, incrementele gebiedsaanpak. Het participatieve, informele karakter van het proces wijkt erg af van het gangbaarder formele karakter van publieke besluitvorming. Vooral het feit dat er geen einddatum vast staat was onaantrekkelijk voor de gemeente. Ook hadden sommigen moeite met de transparantie naar de andere gemeenten en stakeholders.

In een later stadium werd een tegenovergestelde, positieve reactie geconstateerd. De raad ging vrij gemakkelijk akkoord met extra investering voor het havengebied, juist vanwege de positieve energie die al rond de gebiedsontwikkeling heerste doordat het zo'n breed gedragen proces was. Projectmanager Bart Heinz: “De begroting werd unaniem door de gemeenteraad vastgesteld en ik kon na een kwartier weg, want er waren geen vragen meer. De gemeenteraad was gedurende het hele proces, letterlijk en figuurlijk, meegenomen in het gebied”⁴.

Keylessons

- De kracht van een bepaald gebied is soms aan de oppervlakte niet duidelijk. Het initiatief van de zittende gebruikers bleek veelzeggend over de mogelijkheden van de Schiedamse havens, zijnde belangrijke experts van het gebied die inzagen dat er meer potentieel zat in het havengebied;

- Doordat de regionale rol van het maritieme offshore-cluster als onderdeel van de Metropoolregio Rotterdam Den Haag werd erkend, doen meerdere partijen mee, en worden regionale overwegingen (zoals positionering en concurrentie) meegenomen;

- Het vaststellen van gedeelde belangen was een langlopend (vertrouwens)proces en sleutel voor de samenwerking tussen de verschillende stakeholders. Onderlinge openheid tussen de bedrijven, gemeente en andere stakeholders en een gezamenlijk proces op gelijkwaardige basis, zijn fundamenteel;

- De voortgang van de acties en investeringen van de private partijen is in het open ontwikkelingsproces moeilijk af te dwingen, wat enige onzekerheid met zich meebrengt over óf, wanneer en hoe de verschillende onderdelen van de gebiedsontwikkeling voltooid zullen worden;

- Initiële stappen van de gemeente om te investeren dragen bij aan de actiebereidheid voor investeringen van de overige initiatiefnemers. De gemeente moet daadkracht en geloofwaardigheid tonen;

- Flexibiliteit wordt vergroot door te werken met een niet-geformaliseerde ambitiekaart, waarbij de ambities tamelijk onafhankelijk zijn van elkaar; ambities kunnen wanneer nodig worden aangepast;

- Opname van de benodigde publieke middelen vergt goede afspraken met de raad en goede afstemming met financiële afdelingen. Er is een spanningsveld tussen het BBV (Besluit Begroting en Verantwoording) en een planproces dat vooruitloopt op de nieuwe Omgevingswet;

- Het gebiedsontwikkelingsproces laat een positieve spin-off zien op het gebied. Los van de ambitiekaart wordt er steeds meer geïnvesteerd in en rond het gebied. Bovendien hebben in korte tijd zeven nieuwe bedrijven zich in de Schiedamse havens gevestigd⁵;

- De rol van zogenaamde “leaderfirms” in het planproces is essentieel: bedrijven die bereid zijn om actief te participeren in het planproces, zonder daar direct belang bij te hebben. Leaderfirms zien het belang in van het versterken van het gebied en de keten op langere termijn.

De balans tussen investeren, uitdagen en faciliteren

Sinds 1 september 2017 is Annius Hoornstra concerndirecteur bij de gemeente Zaanstad. Daarvoor was hij adjunct-directeur Grond en Ontwikkeling in Amsterdam. De perfecte kandidaat om te vragen waar Zaanstad precies staat in de discussie omtrent gemengde stedelijke werk-leefmilieus binnen de MRA. Bovendien is Hoornstra voorzitter van de Vereniging van Grondbedrijven en naar eigen zeggen voorstander van actief verstandig grondbeleid. Wat bedoelt hij hier precies mee? Welke rol kan grondbeleid spelen in grootstedelijke gebiedsontwikkelingen?

“Net als sociale huur een gereguleerde grondprijs nodig heeft om woningen te realiseren, moet je dat voor bepaalde waardevolle bedrijvigheid ook invoeren.”

Stadsverzorgende bedrijvigheid staat in sommige gebieden onder druk door hoge m2 prijzen. Vaak genoemde voorbeelden zijn de fietsenmaker, de loodgieter, maar ook de fysiotherapeut. Hoe kunnen we volgens u voorkomen dat arbeid door hoge prijzen volledig uit de stad verdwijnt?

Dat is heel makkelijk. Als de gemeente grond uitgeeft kunnen zij als randvoorwaarde aangeven dat bij die grond een bepaalde prijs hoort. Net zoals sociale huur een gereguleerde grondprijs nodig heeft om woningen te realiseren, moet je dat voor bepaalde waardevolle bedrijvigheid ook invoeren. Als degene die dat exploiteert zich niet aan deze voorwaarden houdt, krijgt hij of zij een boete.

Het makkelijkst is om die voorwaarden op te nemen in een tender. Als je de tendervoorwaarden verbreekt, pleeg je namelijk contractbreuk. Maar het liefst zou je willen dat je het kan vastleggen in een bestemmingsplan. Net zoals je sociale huur kan afdwingen in een bestemmingsplan.

Maar je ziet bij bijvoorbeeld Sloterdijk dat het proces enorm vertraagt en partijen weglopen omdat eigenaren, gemeente en ontwikkelaars ruziën over de randvoorwaarden. Hoe zorg je er als gemeente voor dat jouw ambities daadwerkelijk worden doorgevoerd?

Geduld. Accepteren dat dit het logische effect is van dat proces. Ik hoop echt dat de mensen die dat nu aan het doen zijn in Sloterdijk niet in paniek raken. Ze zijn terechtgekomen in een onderhandelingsplanologie, en daar hoort bij dat mensen boos worden en weglopen.

“Mijn collega in Amsterdam zei altijd: Een mislukte tender is een hele goeie tender. Want dan heb je ontdekt dat je net iets teveel hebt gevraagd.”



Annius Hoornstra
Gemeente Zaanstad

Concerndirecteur Stedelijke Ontwikkeling

Annius Hoornstra, is Concerndirecteur Stedelijke Ontwikkeling bij de gemeente Zaanstad, verantwoordelijk voor verschillende thema's, van economie tot cultuur tot gebiedsontwikkeling. Daarnaast is hij voorzitter van de Vereniging van Grondbedrijven. Hij maakte een sprong over het IJ: hiervoor was hij adjunct-directeur Grond en Ontwikkeling in Amsterdam.

Hier hoort ook een lerend effect bij, dat moet je goed organiseren. Je moet van tevoren goed hebben uitgezocht wat je vraagt. En je moet ervaring opdoen; het lerend vermogen van een ontwikkelorganisatie. De eerste keer doe je het zo, en kom je erachter dat je wel wat meer had kunnen vragen. Of je komt erachter dat sommige dingen te veel gevraagd zijn. Mijn collega in Amsterdam zei altijd: ‘Een mislukte tender is een hele goeie tender. Want dan heb je ontdekt dat je net iets teveel hebt gevraagd’.

Je bent een voorvechter van een verstandig actief grondbeleid. Wat is het verschil met gebiedsontwikkelingen waar de gemeente slechts een regisserende rol aanneemt?

Actief grondbeleid is dat je grond koopt als gemeente. Dat vereist bepaalde kennis en die zit wel bij grote gemeentes, maar niet daaronder. Ook als wij het gaan doen, moeten we steeds goed nadenken over: is het nodig, betalen we niet teveel, betalen we op het goede moment? Verstandig actief grondbeleid voer je voornamelijk om het ontwikkelingsproces te versnellen en te regisseren. Een ontwikkelaar verdient in de regio Amsterdam namelijk heel veel geld door de grondwaardestijging – dus zonder ook maar iets te doen. Dat valt in het niets bij het rendementsverlies dat je hebt omdat je voorinvesteringen nog wat langer op de plank blijven liggen.

Is dat iets dat bijvoorbeeld in de nieuwe Omgevingswet geregeld gaat worden?

Er zijn weinig juridische middelen om de ontwikkelaar te dwingen om op te schieten. De nieuwe Omgevingswet geeft wellicht iets meer ruimte door de realisatieplicht privaatrechtelijk vast te leggen, dat is een belangrijk discussiepunt. Maar de Omgevingswet maakt aan de andere kant onteigenen – het gevolg van niet het nakomen van een realisatieplicht – erg lastig.

Bovendien is dit een heel onhandig instrument in de gebiedsontwikkeling, want dat duurt heel lang. Je wil juist aan de voorkant zitten. Daarom vind ik het belangrijk dat gemeenten slim zijn en waar nodig actief grondbeleid voeren. Dat we in een transformatiegebied als de Achtersluispolder een aantal plekken

1 Bart Heinz, projectmanager van de gebiedsontwikkeling Schiedamse havens, Gemeente Schiedam, interview 9 oktober 2017

2 Gemeente Schiedam, www.schiedam.nl/havens

3-4 Bart Heinz, projectmanager van de gebiedsontwikkeling Schiedamse havens, Gemeente Schiedam, interview 9 oktober 2017

5 Voortgangsbijeenkomst gebiedsontwikkeling Schiedamse havens, 31 oktober 2017

grond gaan verwerven zodat de domineestenen een voor een omvallen. Er zijn namelijk ook partijen die niet willen wachten. Een belegger die voor het einde van het jaar 100 miljoen moet wegzetten, heeft haast. Die zullen dat niet doen in een gebied waar nog niets gebeurt. Maar als wij hier al bezig zijn op een aantal plekken wel. Zo kunnen we als gemeente fungeren als katalysator.

“Bij faciliterend grondbeleid hoort dat publieke voorzieningen de verantwoordelijkheid zijn van iedereen.”

Werk dat dan ook voor publieke ruimtes? Bij Cruquius is de publieke ruimte voor een groot deel ontwikkeld door Amvest. Die nemen dat echt op zich. Is dat ook een voorwaarde die onder actief grondbeleid zou kunnen vallen?

Nee, actief grondbeleid is dat je grond koopt als gemeente. Aan de andere kant is er faciliterend grondbeleid: ‘jij wilt wat, dat kan, maar dat kan onder deze voorwaarden’. Cruquius is faciliterend. We moeten daar nog wel een omslag maken, vind ik. Bij faciliterend grondbeleid hoort dat publieke voorzieningen de verantwoordelijkheid zijn van iedereen.

Ik heb vaak meegemaakt dat de gemeente de private ontwikkelingen faciliteert en dan op een bepaald moment (aan het begin of eind) tot de conclusie komt: ‘Oh, er komen allemaal kinderen, er moet dus een school bij’. Ga ik dan als gemeente de hoofdprijs betalen door een locatie te verwerven en daar een school te bouwen? Of heb ik van tevoren tegen die ontwikkelaar gezegd, jij bouwt een equivalent van 1000 woningen, dus ook een school!

Dat betekent dat in de tendering voor een bepaalde woninglocatie ook een soort verantwoordelijkheid voor iedereen wordt meegeven?

Ja. Het is niet de bedoeling dat wij daar de grond moeten kopen voor de voorzieningen. Dat kan wel hoor, maar dan doen we het anders. Dan zeggen we tegen die ontwikkelaars: ‘Jij wilt dat wij het bestemmingsplan wijzigen zodat je kan bouwen. Maar wij hebben voor een hele hoge prijs grond moeten kopen om een school te bouwen, dus daaraan moet je meebetalen.’

Ik heb in Amsterdam Oost wel meegemaakt dat ontwikkelaars die school sowieso in het project stoppen. Want als zij geen school bouwen dan moeten die kinderen misschien in de Bijlmer naar school en dan komen de (toekomstige) ouders er minder snel wonen. De ontwikkelaar weegt dat als een negatieve kwaliteit.

Terug naar de regio, terug naar Zaanstad. Als je de Metropoolregio Amsterdam ziet als complementaire regio, waar liggen dan de grote kansen voor Zaanstad? Wat zijn de sterke punten?

Van Sloterdijk naar Zaandam is zes minuten, binnen negen minuten ben je in de Zaan en de Zaanse Schans is 12 minuten. Dit is de grootste kwaliteit van Zaanstad; de afstanden zijn super beperkt. Je bent zo in het mooie landschap, je zit zo in de trein en je bent zo bij de Zaan. Zaanstad is binnen de MRA de meest logische uitloper van het stedelijk netwerk. En dat met een hele eigen identiteit: de prachtige industriële monumenten langs de Zaan, de bijzondere historische woningen en het mooie landschap.

“Ik vind wel dat je moet durven zeggen: ‘Nee ik vind dat de fabriek ruikt, in plaats van dat die stinkt’. En als je dat niet over je lippen kan krijgen, dan is dit gewoon niet de juiste plek.”

Die Zaanse kwaliteiten moet je behouden, want die maken de identiteit. Industrie hoort bij Zaanstad. Ik vind dat je bijvoorbeeld moet durven zeggen: ‘Nee ik vind dat de fabriek ruikt in plaats van dat die stinkt’. En als je dat niet over je lippen kan krijgen, dan is dit gewoon niet de juiste plek.

De uitdaging ligt in het organiseren van een netwerk. Men kent elkaar niet en er is geen toegang tot elkaars kennis en faciliteiten. Om de economie te stimuleren is er samenwerking en een netwerk nodig. Ruimtelijke en programmatische dragers kunnen hieraan bijdragen. De Achtersluispolder is daarin echt een sleutelproject. Dat is de verbinding met Amsterdam, het scharnierpunt tussen de Amsterdamse kwaliteiten en de Zaanse kwaliteiten.

Amsterdamse haven



“Toen ik nog niet voor het Havenbedrijf werkte, wist ik eigenlijk niet eens van het bestaan van de haven af. Er is weinig bewustzijn over wat het Havenbedrijf Amsterdam doet.”

Leonie van den Beuken, afdelingshoofd Ruimte & Milieu

BIJZONDERHEDEN:

- CIRCULAIRE KOPLOPER
- MAATWERKZONE
- INTEGRATIE VESTIGINGS
- VERGUNNINGVERLENINGSPROCES

GROOTTE: 2765 HA (INCLUSIEF HAVENBEKKENS)



- 2008** Publicatie “Havenvisie Gemeente Amsterdam 2008-2020”
- 2009** “Pas-op-de-plaats convenant” tussen havenbedrijven en gemeente
- 2013** Verzelfstandiging Havenbedrijf
- 2015** Publicatie “Visie 2030” door het Havenbedrijf Amsterdam
- 2016** Oprichting Maatwerkzone, Plug & Play kavels en Prodock
- 2017** Publicatie “Ontwikkelstrategie Haven-Stad” door de Gemeente Amsterdam
- 2020** Doelstelling: 25 hectare terrein voor circulaire en biobased bedrijvigheid, 100 MW vermogen windenergie en 100.000 m2 zonnepanelen in de haven.
- 2029** Geplande start Haven-Stad programma in Minervahaven en Alfadriehoek volgens “pas-op-de-plaats convenant”
- 2030** Amsterdamse haven kolenvrij
- 2040** Geplande start Haven-Stad programma in Coen- en Vlothaven volgens “pas-op-de-plaats convenant”

Het Havenbedrijf werkt aan de versterking van het vestigingsklimaat en de concurrentiepositie van de Amsterdamse haven. In 2030 moet de haven een “metropolaan haven ecosysteem” zijn.¹ Een grote verduurzamingslag is een van de opgaven die daarbij hoort. Tegelijkertijd heeft de gemeente met het programma Haven-Stad een grote woningbouwambitie in en nabij het havengebied.

Het Havengebied is onderverdeeld in verschillende deelgebieden, met kleinere en grote havens: de Minervahaven, de Mercuriushaven, de Coen- en Vlothaven, de Petroleumhaven, de Westhaven, de Amerikahaven en de Afrikahaven.

INITIATIEFNEMER EN REGIE:



SEMIPRIVATE ORGANISATIE

TYPE GEBIED:



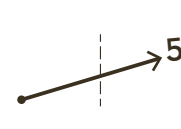
HAVEN EN BEDRIJVENTERREIN

TYPE ONTWIKKELING:



CIRCULAIRE HAVEN EN BEDRIJVENTERREIN

MILIEUCATEGORIE:



VAN LAAG TOT HOOG

Belangrijk voor de stad, maar onbekend en onbemind

Na Rotterdam, Antwerpen en Hamburg staat de Amsterdamse haven op de vierde plek van grootste Europese havens, gemeten naar tonnen goederenopslag. Ook wordt een relatief hoge toegevoegde waarde gegenereerd, omdat veel goederen lokaal worden verwerkt en gebruikt, bijvoorbeeld in het staalcluster in Velsen of het foodcluster in Zaanstad. De havenregio biedt direct en indirect ongeveer 67.300 banen (2015)². Het aantal banen voor hoogopgeleiden groeit, maar vooral de vraag naar lager en mbo-geschoold werk is relatief groot. Wat betreft overslag zijn de sectoren benzine, cacao en agribulk de belangrijkste in de Amsterdamse haven³; in de eerste twee is de Amsterdamse haven wereldleider. Bovendien is het de op een na grootste steenkoolhaven van Europa. De haven dient als een Europese toegangspoort voor energieproducten en andere goederen, en is de belangrijkste cruisehaven van Nederland. Het gebied levert dan ook een aanzienlijke bijdrage aan de gemeentekas.⁴ Kenmerkend voor het Westelijk Havengebied zijn de brede havenbekkens, grootschalige kavels en goede verbinding naar het achterland via alle verschillende modaliteiten⁵. Het havengebied is een belangrijk industrieterrein in de stad

omdat op grote schaal (stadsverzorgende) bedrijvigheid mag plaatsvinden die overlast veroorzaakt, zoals afvalverwerking, rioolwaterzuivering, energieopwekking en opslagbedrijven. In de meeste deelgebieden is milieucategorie 5 toegestaan. Het beheer, de ontwikkeling en exploitatie van het gebied gebeurt door het Havenbedrijf Amsterdam, waarvan de gemeente Amsterdam de enige aandeelhouder is. Het Havenbedrijf, waar 375 mensen werken, is verantwoordelijk voor 1.900 hectare natte en droge havenreinen en 600 hectare vaarwater.

2030

Het Havenbedrijf en de Gemeente Amsterdam hebben toekomstvisies voor de Amsterdamse haven in 2020 en 2030 gepresenteerd⁶. Pijlers zijn de (innovatieve) maakindustrie, verduurzaming middels de energietransitie en circulariteit en versterking van cruisevaart. De haven heeft ambities verder te groeien (tonnen overslag) en de concurrentiepositie te versterken.

Energietransitie

De energietransitie staat hoog op de agenda. Al sinds 2008 worden geen nieuwe terreinen meer uitgegeven voor kolenopslag.

Vanaf 2030 moet de haven kolenvrij worden, terwijl kolenopslag nu een zeer belangrijk onderdeel van de haven is. De haven wil een voortrekkersrol op zich nemen in het opwekken van schone energie voor de eigen haven en de regio. Zo heeft het Havenbedrijf een aandeel in het windmolenpark van Eneco in de Afrikahaven. Daarnaast wil de haven 100.000 m2 aan zonnepanelen in de haven plaatsen. Critici stellen dat de ambities voor het havengebied vooral navolging van de markt zijn; de vraag naar kolen zal afnemen. Opslag van benzine zal bijvoorbeeld wel doorgaan, gezien daar, zolang vliegtuigen op kerosine vliegen, voorlopig nog veel vraag naar is⁷. Bovendien is de windenergie nog minimaal t.o.v. van de verwachte energievraag.

Circulair en bio-based

Om de groei van de MRA op duurzame manier in te zetten, ambieert de Amsterdamse haven om verschillende stromen te hergebruiken in een innovatieve circulaire en bio-based economie. Dit is niet alleen door noodzaak gedreven, maar ook heeft Nederland hierin veel potentieel vanwege haar positie als handelsland, goede (kennis)infrastructuur en de sterke sectoren water, chemie, voeding, landbouw en de bouw. De haven specifiek kan zich daarin als voorloper positioneren vanwege de fysieke ruimte, de milieuruimte (mogelijkheden m.b.t. bijvoorbeeld geluid- en stofoverlast) en infrastructuur. Voor het verwerken en hergebruiken van organisch restafval is een bepaalde schaalgrootte nodig, die de Amsterdamse haven biedt. Het zou ook een manier zijn het gebied bekender en geliefder te maken onder Amsterdammers, die weinig weet hebben van de haven⁸. Ook Leonie van den Beuken, afdelingshoofd Ruimte & Milieu bij het Havenbedrijf, veronderstelt: "Toen ik in 2009 nog niet voor het Havenbedrijf werkte, wist ik eigenlijk niet eens van het bestaan van de haven af. Er is weinig bewustzijn over wat wij [Havenbedrijf Amsterdam] als burens van Amsterdam doen".⁹

Er zijn al verschillende sectoren aanwezig die een circulaire economie vorm (kunnen) geven, zoals sloopbedrijven, afvalverwerking, agrofood en energie. Afval wordt bijvoorbeeld al omgezet in elektriciteit, warmte en grondstoffen. Er wordt gewerkt aan de mogelijkheden van afvang van CO2 voor meststof in bloemen- en plantenkassen in de regio. Ook wordt bestudeerd of resten uit organisch afval voor verrijking van diervoeding kunnen worden gebruikt. Een ander voorbeeld is Waste2Aromatics, waar wordt uitgezocht of (nu uit aardolie gewonnen) aromaten, die dienen als belangrijke grondstof in de kunststofproductie, kunnen worden gewonnen uit bijvoorbeeld luiers-, mest-, en GFT-afval¹⁰. The Calcite Factory test het hergebruik van kalk, dat vrijkomt bij drinkwaterontharding. De kalkkorrels kunnen niet alleen maar worden gebruikt om opnieuw water te ontharden, maar ook worden ingezet als grondstof in bijvoorbeeld de glas-, papier- en de tapijtindustrie¹¹.

Het havenbedrijf heeft als doel gesteld 25 hectare grond te reserveren voor biobased en circulaire bedrijven. Dit moet gebeuren middels clusters, waarin grenzend aan bestaande bedrijven andere bedrijven worden gevestigd, waarvan reststromen kunnen worden uitgeruild en hergebruikt. De rol van het Havenbedrijf daarin is het aantrekken van passende bedrijven op

de juiste plaats, het versterken van samenwerkingen, bijvoorbeeld met het Science Park in Amsterdam-Oost, en goede infrastructuur aanleggen. Het Havenbedrijf moet daarom een actieve rol als matchmaker en co-creator op zich gaan nemen, anders dan een meer traditionele rol waarin zij vooral havenmeester was. Om die reden zijn ook de Maatwerkzone, met daarin Prodock¹², en Plug & Play kavels in het leven geroepen.

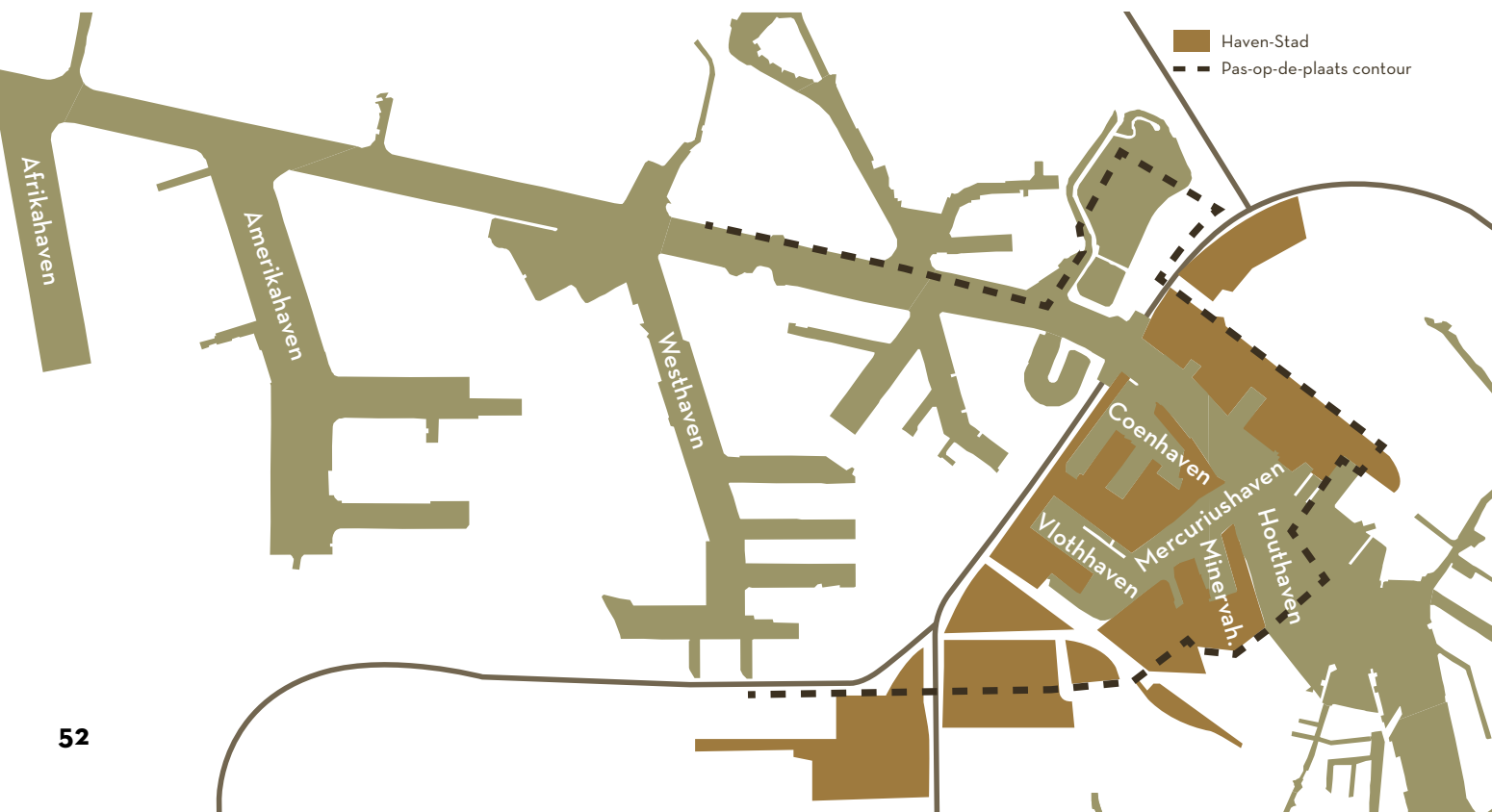


Maatwerkzone en Plug & Play kavels

Sinds 2016 is er een "maatwerkzone" in de Coen- en Vlothaven en in de Westhaven. Het is een vijfjarige pilot voor andere vergunningverleningstrajecten, toezicht en handhaving om de innovatieve maak- en scheepsbouwindustrie te stimuleren. Vooral in de Westhaven is dit relevant vanwege de reeds beschikbare ruimte en de aanwezige (biobased) bedrijven, deels in de hub Prodock voor innovatieve startups.

Onderdeel van de Maatwerkzone is dat de vergunningverlener, de Omgevingsdienst Noorseekanaalgebied, ook een adviesfunctie aan ondernemers op zich neemt. Dat is behulpzaam omdat vooral de jongere innovatieve ondernemers weinig kennis hebben van regelgeving. Ook worden de processen van het afsluiten van contracten door het Havenbedrijf en de vergunningverlening door de Omgevingsdienst meer geïntegreerd. Het doel van de Maatwerkzone is niet om af te wijken van regelgeving, maar een verandering in mentaliteit, zodat iedereen bereid en formeel toegestaan is om over zijn eigen grenzen heen te kijken. Leonie van den Beuken: "Wat je alleen maar moet doen is beter samenwerken, maar kennelijk is dat gewoon moeilijk. Het is heel hard werken en je moet echt willen."¹³

Het idee is om de versimpeling in het vestigings- en vergunningsproces voor duurzame vernieuwende bedrijven ook buiten de vastgestelde maatwerkzonegebieden in de haven toe te gaan passen. Daarnaast worden manieren gezocht om "circulaire economie" een plaats te geven in het planologisch regime. Op basis van een toetsingskader en dialoog met geïnteresseerde bedrijven kan het Havenbedrijf besluiten welke bedrijven zich mogen vestigen, om vervolgens wijziging van het bestemmingsplan aan te vragen. Echter is dit een langdurig proces en zoekt het Havengebied naar mogelijkheden om dit te kunnen versnellen.



Ook het initiatief van Plug & Play terreinen moet flexibiliteit bieden in de vestiging van nieuwe bedrijven: de kavels op deze terreinen worden vooraf geprepareerd, zodat bedrijven zich direct kunnen vestigen. Er zullen ook gedeelde voorzieningen aanwezig zijn. Daarmee kunnen klanten zich snel vestigen en hun werkzaamheden beginnen. Dit biedt mogelijkheden voor bijvoorbeeld bedrijven die slechts tijdelijk een kavel willen gebruiken of bedrijven die direct willen beginnen om vervolgens een andere op maat gemaakte kavel af te nemen.

Intensief ruimtegebruik

Om de groei van de havenactiviteiten plaats te kunnen geven, streven de gemeente en het Havenbedrijf naar intensiever gebruik van de beschikbare grond. Daarvoor moet een efficiëntere inrichting van vrijkomende terreinen plaatsvinden middels herstructurering, en moeten zoveel mogelijk terreinen worden verbonden met diep water. Zo kan de haven meer “natte terreinen” bieden voor kadegebonden bedrijven. Maar omdat ook de droge terreinen schaars zijn, wordt onderzocht of het planologische regime kan toestaan dat ook circulaire bedrijven zich op de natte terreinen mogen vestigen⁴. Een actief prijsbeleid en het erfpachtsysteem (blijven) dienen om bedrijven te stimuleren zo efficiënt mogelijk met hun terreinen om te gaan.

Haven-Stad

Naast bovenstaande ambities heeft de gemeente de Ontwikkelstrategie Haven-Stad gelanceerd, dat de bouw van 70.000 woningen in het havengebied omvat, waarvan 25.000 binnen de ring in de Minervahaven, Coen- en Vlothaven, Mercuriushaven en de Alfadriehoek. De verschillende havens hebben allen hun eigen niches, zoals fashion- en mediabedrijven, industrie en kantoorfunctie. Het Havenbedrijf laat zich kritisch uit over de plannen, o.a. omdat de woningbouwplannen de bedrijvigheid van hogere milieucategorie zullen bedreigen. Het Havenbedrijf refereert aan het eerder afgesproken pas-op-de-plaats convenant (2009) om pas in 2029 met de woningbouw te beginnen in de Alfadriehoek en Minervahaven en om over de Coen- en Vlothaven pas in 2025 te beslissen. Daar mogen de bedrijven volgens het convenant en coalitieakkoord (2014-2018) in ieder geval tot 2040 blijven. De huidige Haven-Stad plannen zijn gehouden aan de afspraken in het convenant, maar zullen al ruim voor die periodes de bedrijven sterk benadelen, o.a. vanwege

de impact van woningbouw in aangrenzende gebieden op de milieuruimte en bereikbaarheid⁵. De dreiging van inperking van mogelijkheden leidt er volgens Van den Beuken toe dat bedrijven nu al overwegen het gebied te verlaten, terwijl er voorlopig nog geen woningbouw mogelijk is.

De locaties voor de woningbouw liggen tegen transformerende of al eerder getransformeerde stedelijke gebieden aan, zoals de Houthavens. Toch is het opmerkelijk dat twee zeer eenduidige en tegenstrijdige richtingen worden aangekondigd, die van hoogstedelijk gemengd gebied enerzijds en hoogstaand circulair bedrijvengebied en haven anderzijds. De directeur van de Ondernemersvereniging Amsterdam (ORAM) stelt: “De stad ziet de haven niet als een bron van welvaart, maar als een probleem. Iets waar je last van hebt, waar je eigenlijk vanaf wil.”⁶

Keylessons

- Het integreren van vestigings- en vergunningverleningsprocessen is een belangrijke stap om innovatieve bedrijvigheid te faciliteren en een unieke stap omdat partijen vanouds erg op hun eigen eiland werken;
- Plug & Play terreinen, kavels en kades die zo goed als direct in gebruik kunnen worden genomen, bieden in de haven een interessant businessmodel om flexibiliteit en snelheid op bedrijventerreinen te verbeteren;
- De eenduidige keuze voor circulariteit en energietransitie kan een unique selling point en daarmee een kans voor de Amsterdamse haven zijn;
- Met Haven-Stad worden de haven- en industrie functie in het havengebied bedreigd, terwijl juist ook voor de versterking daarvan toekomstplannen worden gemaakt. Om verwarring en conflicten te voorkomen is een sterke positionering van de haven gewenst. Een keuze voor ruimtelijke gebiedsontwikkeling, i.p.v. de (in eerste instantie) programmatische plannen, had de positie van de haven mogelijk kunnen versterken;
- De keuze enerzijds voor versterking en profilering van een duurzame haven, en anderzijds de woningbouwplannen, zal goed overwogen keuzes en ruimtelijke inpassingen vergen.

1 Port of Amsterdam, Visie 2030, 2015
 2 Havenbedrijf Amsterdam, Koers naar de Amsterdam Metropolitan Port, Strategisch Plan 2017-2021, 2017
 3 ING Economisch Bureau, Amsterdamse haven: stevig geworteld en op weg naar vernieuwing, 2016
 4 Havenvisie Gemeente Amsterdam 2008-2020
 5 Noordzeekanaalgebied, Monitor Ruimte-intensivering Noordzeekanaalgebied Eerste Meting 2015
 6 Havenvisie Gemeente Amsterdam 2008-2020; Visie 2030, Port of Amsterdam (2008); Koers naar de Amsterdam Metropolitan Port, Strategisch Plan Havenbedrijf Amsterdam 2017-2021
 7 Amsterdamse haven #1, Batterij van de stad; Pakhuis de Zwijger*, 2017
 8 John Grin, beleidswetenschap en systeeminnovaties bij Amsterdamse haven #2, Pakhuis de Zwijger*, 2017
 9 Leonie van den Beuken, Ruimte en Milieu bij Havenbedrijf Amsterdam, interview 30 oktober 2017
 10 AEB, <http://www.aebamsterdam.nl>
 11 Waternet, <https://www.waternet.nl/nieuws/2017/4/waternet-gaat-kalkkorrels-maken/>, 2017
 12 www.prodock.nl
 13-14 Leonie van den Beuken, Ruimte en Milieu bij Havenbedrijf Amsterdam, interview 30 oktober 2017
 15 Port of Amsterdam, Plan Haven-Stad op gespannen voet met belangen van haven, 2017; Port of Amsterdam, College stemt in met Ontwikkelstrategie Haven-Stad, 2017
 16 Kees Norman, Oram, <http://oram.nl/blog/open-deur/>



Wienke Bodewes
Amvest

Voormalig Algemeen Directeur

Wienke Bodewes, opgeleid als stedenbouwkundige, was elf jaar lang Algemeen Directeur bij Amvest - projectontwikkelaar en fondsmanager van woningbeleggingsfondsen - tot maart 2018. Hij heeft en had verschillende nevenfuncties, waaronder als voorzitter van Stichting Het Nieuwe IJ. Ook was hij zes jaar lang voorzitter van de vereniging voor projectontwikkelaars NEPROM.

Markt vs. Overheid: een ingewikkelde samenwerking

AMVEST managet woningbeleggingsfondsen en is ontwikkelaar van woningen, woongebieden en zorgvastgoed in Nederland. De focus ligt op grootschalige gebiedsontwikkeling in economisch sterke gebieden, zoals voormalig bedrijventerrein Cruquius in de MRA. De combinatie belegger-ontwikkelaar zorgt ervoor dat woongebieden tot stand komen die op lange termijn goed functioneren en renderen. Dat zijn de woorden van Algemeen directeur Wienke Bodewes, die al meer dan tien jaar aan het roer staat.

“Omdat wij ontwikkelaar en belegger zijn hebben we niets aan een kortstondig succes waar we even snel geld verdienen. Wij zitten daar 30 jaar dus dat gebied moet gewoon heel goed zijn.”

Laten we beginnen met jullie visie op gemengd wonen. Wat is het nut van mengen? En is er soms ook een noodzaak om juist niet te mengen?

Als je vanuit ‘wonen’ redeneert wint een gebied aan kracht als het meer multifunctioneel is, dat is duidelijk. Maar waar versterken wonen en werken elkaar nou precies? Daar moet je regie op voeren.

Op IJburg wordt geprobeerd om investeringen uit te lokken door middel van vastgoedontwikkeling, maar dat is natuurlijk onzin. Al maak je een prachtige plint, wil dat niet zeggen dat je het ideale vestigingsklimaat hebt gecreëerd voor een bedrijf. Een bedrijf kijkt ook naar heel veel andere factoren. Onze filosofie is dan ook om bij de ontwikkeling van een gebied juist heel goed te kijken naar welke culturele en economische krachten er al zijn. Die moet je faciliteren.

Op die manier hebben wij bijvoorbeeld de komst van een belangrijk nieuw trainingscentrum in Almere-Duin gerealiseerd. Het duinlandschap, de maritieme geschiedenis, de nabijheid van Schiphol, de aanwezigheid van hoogwaardige Engelssprekende opleiders en de mogelijkheid tot onderwijscertificering hebben allemaal bijgedragen aan de komst van Carnival; een Amerikaans bedrijf dat jaarlijks meer dan 1.000 maritieme en technische officieren van cruiseschepen zal gaan opleiden.

“Al maak je een prachtige plint, wil dat niet zeggen dat je het ideale vestigingsklimaat hebt gecreëerd voor een bedrijf. Die kijkt ook naar heel veel andere factoren.”

Zij pasten natuurlijk niet in het stedenbouwkundige plan, want zij

wilden een plot die groter was dan de verkaveling die wij hadden gemaakt. Maar omdat wij met een heel globaal bestemmingsplan werkten, was het mogelijk om hen toch te faciliteren. Dat was ontzettend handig, maar vaak willen gemeentes dat toch niet op die manier doen.

Dat klinkt als een efficiënte manier van gebiedsontwikkeling met een succesvolle uitkomst. Wat houdt gemeentes dan tegen?

Ik noem even een cliché in Amsterdam. Na het zesde stedenbouwkundige plan en torenhoge kosten komt er plots een moment waarop het ook echt kan gaan gebeuren. Er wordt een ruimtelijk plan getekend dat zeer gedetailleerd is, waarna dat wordt getenderd met een programma dat bijna helemaal is dichtgetimmerd. Vervolgens vragen ze aan degene die de tender wint om weer een plan te maken. Daar trekt men dan ook nog eens krimpfolie omheen, en dat is het bestemmingsplan.

Daarbinnen is niets meer mogelijk, terwijl we natuurlijk allemaal weten dat er in de komende vier jaar nog heel veel dingen moeten veranderen. Dat is hartstikke onhandig, dat moet je niet doen; maar dat is wel de praktijk.

En hoe moet het dan wel? Moeten we het bestemmingsplan op een andere manier gebruiken, anders inrichten, helemaal weglaten?

Het bestemmingsplan zou een uitnodigingsstrategie moeten zijn waarin bepaalde belangen worden geborgd. Dat jij weet dat als je een woning koopt er niet ineens een fabriek staat in hetzelfde plangebied; dat er enige zekerheid is. Helaas is dat doorgevoerd tot het punt dat plannen helemaal vacuüm worden getrokken. Terwijl dat helemaal niet nodig is om belangen te borgen. Maar er is een soort angst om iets toe te laten buiten dat wat je op een bepaald moment met elkaar hebt bedacht.

“Het gaat om het formuleren van doelstellingen en ambities in plaats van het precies definiëren van wat je gaat doen. Je moet het zo min mogelijk dichttimmeren is mijn stelling.”

Volgens mij moet de basis zijn dat je een globaal programma hebt en in contract vastlegt wat de kwaliteit van het gebied zou moeten zijn. Dan maak je daarbinnen uitwerkingsplannen die uiteindelijk leiden tot een omgevingsvergunning en bouwvergunningen.

Ik geloof niet in een perfect maakbare samenleving. Het gaat om het formuleren van doelstellingen en ambities – ‘ik wil daar ongeveer uitkomen’ – in plaats van het precies definiëren van wat je gaat doen. Je moet het zo min mogelijk dichttimmeren is mijn stelling.

Je hebt een keer gezegd dat in het ruimtelijk domein ook een cultuurverandering nodig is. Dat iedereen voor een vergunningstraject altijd de maximale tijd neemt, terwijl dat ook in drie dagen kan. Leg eens uit.

Wat wij heel slecht kunnen is tijdprikkels inbouwen. Veel activiteiten waar wij meer dan twee maanden over doen, kunnen makkelijk binnen een week.

We gebruiken de tools en onze hersenen niet om de processen te verkorten en als je dat niet doet worden ze automatisch langer. Ondanks de toename van al onze middelen - processturing, vormen van dataprocessing, elektronische equipment – duurt alles langer. Dat is een algemeen verschijnsel in het Westen. Het heeft niets te maken met de kwaliteit van de output. Er is gewoon geen prikkel voor snelheid.

“We gebruiken de tools en onze hersenen niet om de processen te verkorten en als je dat niet doet worden ze automatisch langer.”

Op Cruquius maakten jullie gebruik van een spelregelkaart. Wat houdt die spelregelkaart precies in? Bevordert zo'n instrument de samenwerking tussen de markt en de gemeente?

De spelregelkaart is een ruimtelijk plan, met ruimtelijke spelregels, waar alle ontwikkelaars in een gebied - ook nieuwe toetreders - zich aan moeten houden. Als je die spelregels - op het gebied van bouwmassa, doorzichten, hoogteaccenten - waarborgt, mag je daar je programma neerzetten. Ik vind de spelregelkaart niet alleen goed omdat het ons vrijheid verschaft, maar ook omdat het ons beperkt. De regels zijn ruim maar het idee achter de ruimtelijke vormgeving van het gebied is heel duidelijk. Dat geeft voldoende zekerheid aan de gemeente en alle marktpartijen.

Toch blijft het een ingewikkelde samenwerking. Dat komt ten eerste omdat het in de genen zit van gemeentes om een situatie op een bepaald moment te fixeren: ‘U moet 631,5 woningen maken waarvan 33,2% sociale huur’. Het idee van maakbaarheid en fixeren van een moment in de tijd ontkent ontwikkelingen daarin.

Het tweede probleem is de fascinatie om meerdere doelen na te streven; het stapelen van ambities. Op het moment dat je als

gemeente zegt: ‘Ik vind het ontzettend belangrijk dat dit een duurzame wijk wordt’, dan kan je daar een legitieme discussie over voeren met degene die de wijk gaat ontwikkelen. Je kan alleen niet én een duurzame wijk worden én 80% sociale huurwoningen bouwen. Prioriteren is erg belangrijk.

Wie moet dan die prioriteit aangeven?

Eigenlijk altijd samen. De gemeente heeft een doorslaggevende rol in het programma van de hele stad, dat is immers de weerslag van een maatschappelijke en politieke discussie. Maar de gemeente kan moeilijk bepalen waar iets wel of niet kan. Je moet in discussie gaan met vastgoedbedrijven die daar verstand van hebben en daar het risico voor gaan lopen. Een doorlopend dialoog wat mij betreft, binnen de afgesproken programma kaders.

Omdat wij ontwikkelaar en belegger zijn hebben we ook niets aan een kortstondig succes en het even snel geld verdienen. Wij zitten daar 30 jaar dus dat gebied moet gewoon heel goed zijn. Onze ambities gaan verder dan die van de korte termijn ontwikkelaar. Daarin gaan we vaak zelfs verder dan de gemeente. De gemeente zou hele scherpe, reële doelen en randvoorwaarden moeten bedenken en heel soft moeten zijn op het daadwerkelijke, gebiedsspecifieke vastgoedproces. Dan krijg je de beste resultaten.



BIJZONDERHEDEN:

- ORGANISCHE GEBIEDSONTWIKKELING MIDDELS SPELREGELKAART
 - INVESTERING IN PUBLIEKE RUIMTE DOOR PRIVATE ONTWIKKELAAR
- GROOTTE: CA. 17 HECTARE**

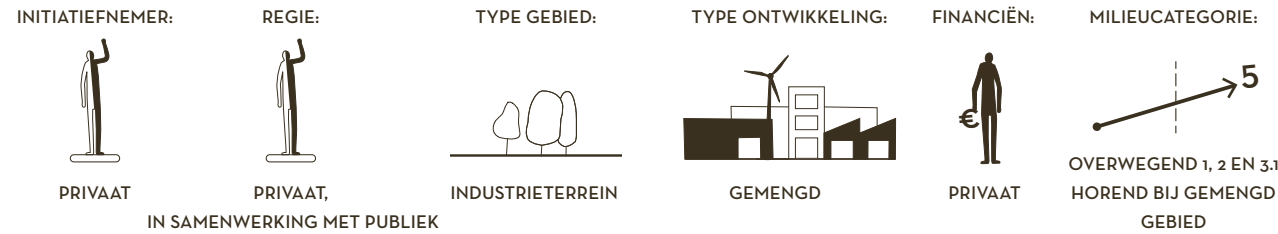


- 2004-08** Gemeente begint na te denken over gebiedsontwikkeling,
- 2004-08** Bouw van winnend ontwerp van bedrijfsverzamelgebouw De Nieuwe Vaart, van BnB,
- 2004-08** Amvest koopt groot deel van de grond/opstallen aan
- 2011** Bekendmaking spelregelkaart, opgesteld door Gemeente en Amvest
- 2014** Amvest dient plannen in op basis van gesprekken met stakeholders
- 2014** Goedkeuring plannen door stadsdeel Oost
- 2017** Oplevering gebouwen eerste fase, start fase twee

Cruquius is het laatste eiland in het Oostelijk Havengebied dat wordt herontwikkeld. Het voormalige industrieterrein, centraal gelegen in Amsterdam, moet zich ontwikkelen tot hoogwaardig werk- en woongebied: een combinatie van nieuwe huur- en koopappartementen, kantoorgebouwen en andere functies.

Afstemming van gebruik vóór, tijdens en na gebiedsontwikkeling

Op het moment van de plannen voor herontwikkeling is er een diversiteit aan bedrijven actief in het gebied. Het is de laatste locatie aan de oostkant van Amsterdam waar bedrijfsactiviteiten in de zwaardere milieucategorieën 3 en 4 nog toegestaan en vertegenwoordigd zijn. De relatief lage gebruiksintensiteit van het gebied, de geringe toegankelijkheid en het rommeliger karakter enerzijds, en de hoge druk op de Amsterdamse vastgoedmarkt en de goede locatie



aan het water en in het centrum anderzijds, waren redenen voor herontwikkeling tot een gemengd woon-werk gebied.

Bij het beginnen met de gebiedsontwikkeling presenteerde de gemeente de ambitie om haar ruige karakter te behouden, welke grotendeels te danken is aan de aanwezige (maak)bedrijven, en een aantal bijzondere industriële gebouwen en elementen uit verschillende periodes. In de ontwikkelfase vestigden zich er ook tijdelijk verschillende (creatieve) werkplaatsen - veelal in broedplaatsen - en restaurant en publiekstrekker The Harbour Club.

Organisch ontwikkelen aan de hand van de spelregelkaart

Rond 2007 had de ontwikkelaar Amvest al een groot deel van de grond aangekocht en wilde graag starten met de gebiedsontwikkeling. In deze periode van economische recessie

was de investeringsruimte bij de gemeente en andere partijen echter gebrekkig. Bovendien was het grondeigendom versnipperd; een gedeelte van de grond is in erfpacht uitgegeven, echter een groot deel is in privaat eigendom van verschillende partijen. In samenspraak met Amvest besloot de gemeente in 2011 in te zetten op organische, geleidelijke gebiedsontwikkeling met veel verantwoordelijkheid en inbreng van marktpartijen, waarbij geen sprake is van een gemeentelijke grondexploitatie, stedenbouwkundig plan en investeringsbesluit oude stijl². Dat betekent meer risico én meer vrijheid voor de ontwikkelaars. De gebiedsontwikkeling werd gerealiseerd aan de hand van randvoorwaarden, vastgelegd in een spelregelkaart. De gemeente deed daarmee een oproep aan initiatiefnemers die de gebiedsontwikkeling zouden willen trekken. In de praktijk komt het erop neer dat die initiatiefnemers de grondeigenaren zijn, en in het geval van Cruquiusweg is dat voor het grootste deel Amvest (ongeveer 70%³). Ook AM, Vorm en TBI Koopmans hebben grond in eigendom in het gebied.⁴

Op basis van de spelregelkaart hebben de initiatiefnemers visiedocumenten voor hun kavels ingediend, op basis waarvan het bestemmingsplan is herzien. Op deze manier kan het gebied zich geleidelijk, kavel voor kavel, ontwikkelen.

De spelregelkaart is ontwikkeld door Amvest, in samenwerking met stadsdeel Oost. De kaart legt een aantal aspecten vast, bijvoorbeeld welke panden bewaard moeten blijven. De gemeente was vooral betrokken bij bebouingshoogte (maximaal 21 meter, met accenten van minimaal 30 meter hoog; het ontwerp voor dwarswegen die toegang bieden tot openbare kades en de verplichting van een 50/50 verdeling van werken en wonen op de begane grond. Deze percentages gelden voor het totaalgebied: tussen de verschillende kavels en ontwikkelaars kan worden uitgeruild. Het totaal gebouwd oppervlak bedrijfsruimte van voor de gebiedsontwikkeling moet behouden blijven voor werken.

In de spelregelkaart is veel niet vastgelegd: het programma per kavel staat vrij, net als het te realiseren type gebouwen en karakter van de architectuur. Die balans, van een rigide positionering van de gemeente als het gaat om randvoorwaarden, en een teruggetrokken houding als het gaat om de gedetailleerde invulling daarvan, werkt volgens Amvest het best. De woningen vallen vooral in het dure huur- en koopsegment, maar er wordt ook 20% middensegment huur en ongeveer 15% sociale woningbouw gerealiseerd.⁵ De minima voor werkruimte kunnen worden ingevuld met alle typen werken, echter wordt verwacht dat horeca en meer dienst gerelateerde kantoorfuncties zullen overheersen, gezien de bedrijven voldoende moeten opleveren en moeten passen bij de woningbouw.⁶

Bovendien is er kritiek op de randvoorwaarden zoals toegepast in de spelregelkaart, omdat die ertoe hebben geleid dat er te weinig oog was voor voorzieningen die voor het sociaal functioneren van de wijk nodig zijn, zoals onderwijs, cultuur, sport en spel, zorg⁷. Wel geeft Amvest aan op zoek te zijn naar partijen die waarde toevoegen aan het gebied, bijvoorbeeld kleinere ambachtsbedrijven, zoals een fietsenmaker of een bakker. Daarnaast zegt de ontwikkelaar in gesprek te zijn met maatschappelijke partijen, bijvoorbeeld een apotheek of kinderdagverblijf.⁸ Ook verwacht Amvest dat het aantal arbeidsplaatsen van 572 voor de gebiedsontwikkeling zal toenemen tot 3000 na de ontwikkeling, uiteenlopend van heel hoogwaardig, tot lager geschoold werk⁹. Een shift van industrie- naar kantoorfuncties kan een belangrijke reden voor die toename zijn. De plannen voor het te ontwikkelen programma (in de eerste fase

van de gebiedsontwikkeling) laten een goede vertegenwoordiging van het vloeroppervlak bedrijfsruimte, naast kantoorruimte en woonruimte, zien¹⁰. Het is de vraag of dit maakbedrijvigheid of minder rendabele bedrijvigheid kan zijn, zodat het ruige karakter van het gebied behouden zal kunnen worden¹¹. Daartegenover neemt Amvest het standpunt in dat je met kritische blik naar mengbaarheid moet kijken: een dergelijke locatie, waar nu woningbouw wordt gerealiseerd, is in deze tijd niet meer geschikt voor zwaardere bedrijvigheid met hogere milieucategorieën¹².

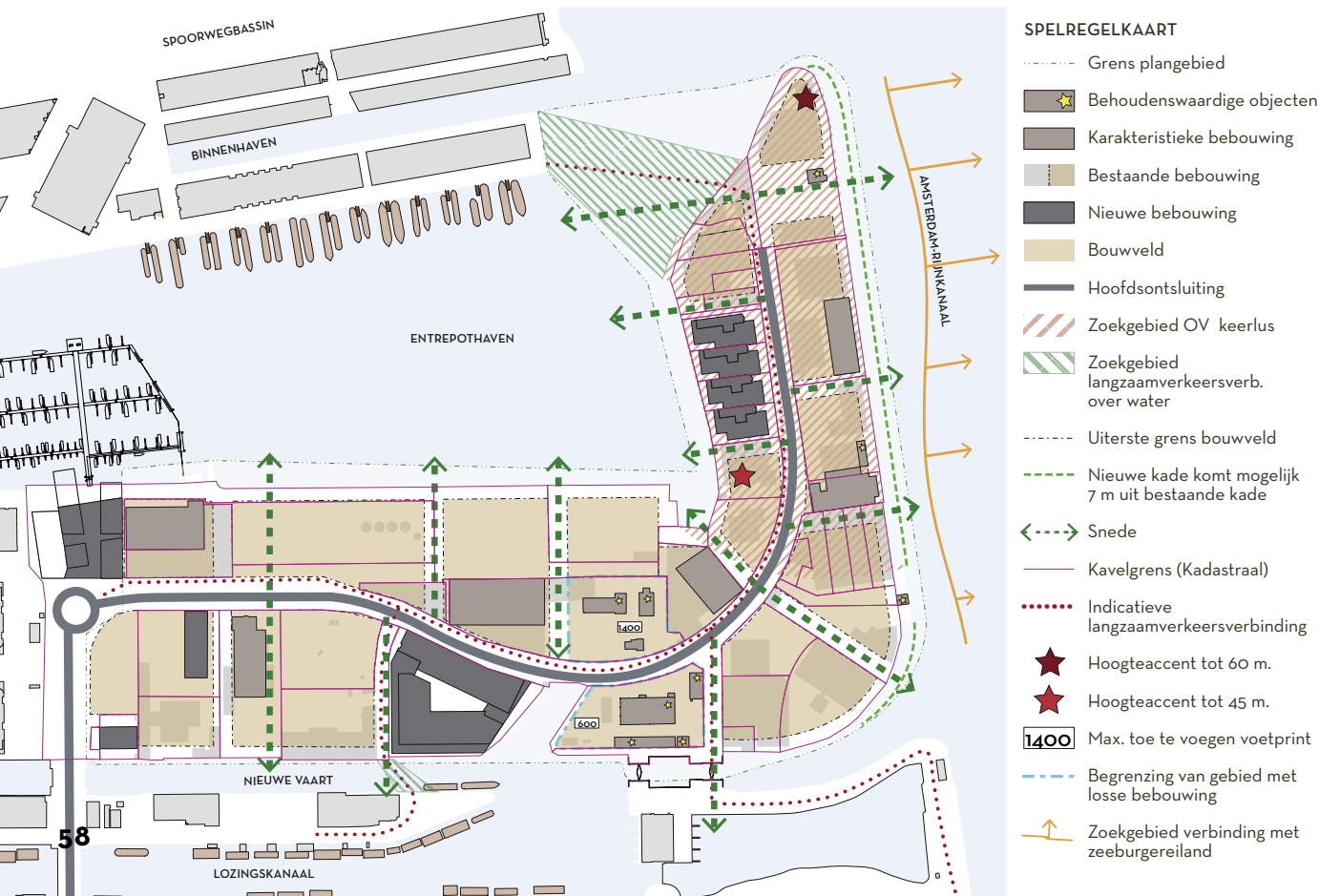


Kostenverhaal openbare ruimte en voorzieningen

De vrijheid voor de ontwikkelaars ging gepaard met verantwoordelijkheid voor het realiseren en verbeteren van de openbare ruimte, inclusief het schoonmaken van de vervuilde grond. Wie precies welke verantwoordelijkheid zou dragen was echter onduidelijk en voor een lange tijd aan onderhandelingen onderhevig.

Inmiddels heeft Amvest alle verantwoordelijkheid voor de aanleg en verbetering van de openbare ruimte op zich genomen. Vervolgens zal de openbare ruimte worden overgedragen aan de gemeente. Volgens de ontwikkelaar is dit een erg hoge en risicovolle investering. Dit moet weer gecompenseerd worden door de opbrengsten uit de ontwikkeling. Amvest heeft zelf een showroom in de voormalige Sigma verffabriek en zal uiteindelijk haar hoofdkantoor in het gebied vestigen. Zo wordt het lange termijn belang van de ontwikkelaar in een kwalitatief goed gebied als het ware verzilverd. Dat gaat verder dan het verzorgen van de basisvoorzieningen: "Wij zitten daar 30 jaar dus het moet gewoon een heel goed gebied zijn. Onze ambities gaan vaak verder dan die van de korte termijn ontwikkelaar. Daarin gaan we zelfs verder dan de gemeente."¹³

Waar één partij, Amvest, meerdere kavels naast elkaar in handen had, kon het een strategie kiezen waar verdicht wordt en waar juist open ruimte wordt gerealiseerd. Echter, op plekken waar het eigendom meer versnipperd is, is het moeilijker om de openbare ruimtes, voorzieningen, en het karakter van de verschillende kavels op elkaar af te stemmen.



Verschillende ideeën over het participatieve proces

De participatie van de zittende bedrijven, omwonenden en andere geïnteresseerden was een voorwaarde voor goedkeuring van de gemeente en valt onder de verantwoordelijkheid van de initiatiefnemer¹⁴. De gemeente geeft aan dat die participatie vanaf de beginfase erg belangrijk is om de latere fases in het ontwikkelproces vloeiender te laten verlopen¹⁵. Amvest vertelt haar planvoorstellen voor de kavels te hebben gepresenteerd aan de omwonenden en gebiedsgebruikers met de open vraag wat zij van de plannen vonden.¹⁶ Daarbij kan de kanttekening worden gemaakt dat in het gebied niet wordt gewoond en het grootste deel van de bedrijven inmiddels is uitgekocht en verhuisd, daarom is ook relatief weinig sprake van participatie. Sommige betrokkenen zijn van mening dat de gemeente, marktpartijen en betrokken ontwerpers hun ontwerppraktijk te weinig opengooien voor de direct betrokkenen. Volgens Leon Paquay (Cruquius Circulair, QRU) is er “een enorme onderschatting van de inzichten die bewoners en gebruikers van het gebied hebben over hun woonomgeving; het zijn tenslotte zij die erin gaan leven en ervoor moeten betalen.”¹⁷

Naar aanleiding van de gebiedsontwikkelingen kwamen ook de (tijdelijke) ondernemers met elkaar in beweging. Zo werden Cruquius Circulair¹⁸ (2015) en de pop-up buurtloods QRU opgericht¹⁹; coöperatieven van aanwezige ondernemers om de bedrijvigheid op het schiereiland te versterken en verduurzamen, maar ook om een gemeenschap te vormen en zich te positioneren ten opzichte van de nieuwe ontwikkelingen. Leon Paquay: “Gebiedsontwikkeling moet meer behelzen dan de fysieke omgeving. De creativiteit en ambacht die dit gebied bepalen, dreigen verloren te gaan. Je ziet het zo vaak gebeuren: in de zogeheten tijdelijkheid mogen jongeren of creatieven het gebied gebruiken om het ‘op de kaart te zetten’, om daarna plaats te maken voor diegene die kapitaalkrachtig genoeg zijn om zich hier te vestigen.”²⁰ Ondanks het participatieve karakter van de gebiedsontwikkeling voelen de zittende bedrijven dreiging en druk van de waardevermeerdering in het gebied. Bovendien gaat de aard van hun activiteiten moeilijk samen met woonfuncties, bijvoorbeeld vanwege geluidsoverlast van de werkplaatsen²¹.

Keylessons

- De organische ontwikkeling, middels kader scheppende regels, met veel vrijheid voor hun invulling door de private initiatiefnemers, maakte het mogelijk gefaseerd het gebied te ontwikkelen, ook bij versnipperd eigendom;
- D.m.v. een spelregelkaart kon een balans worden gevonden tussen vrijheid voor de ontwikkelaars en minima voorwaarden voor de kwaliteit van het gebied;
- Het feit dat Amvest vanaf het begin in het proces zit, sterke regie voert en tot het eind betrokken blijft, liet voor- en nadelen zien: het gaf garantie voor de vaart in het proces en een waarborg voor kwalitatieve gebiedsontwikkeling. Tegelijk is, ook vanwege de vrijheid die de spelregels hebben gelaten, de kans klein dat minder winstgevende of aantrekkelijke functies, zoals (creatieve) maakbedrijvigheid, een plek hebben zullen krijgen in het gebied. Een aantal historische industriële panden wordt behouden, echter het productieve en ruige karakter van het gebied in veel kleinere mate. Als dat wel de bedoeling was, hadden strengere spelregels of sterkere bottom-up participatie dat mogelijk kunnen faciliteren;
- Het is belangrijk in een vroeg stadium te bedenken hoe het kostenverhaal voor de openbare ruimte wordt geregeld;
- De investeringen die een marktpartij op zich neemt zal deze ook moeten compenseren in het te ontwikkelen programma;
- Organische ontwikkeling kan de positie van zittende en/of minder winst opleverende partijen bedreigen, wanneer er veel zeggenschap ligt bij de toonaangevende ontwikkelende partijen;
- Bij de gedurfde keuze voor organische ontwikkeling moet de gemeente daad bij woord voegen door werkelijk het touw wat te vieren. Dat moet in evenwicht staan met het belang om kwaliteit en een overkoepelende identiteit te waarborgen;
- Het feit dat het stadsdeel de samenwerkingspartner was van Amvest, in plaats van de centrale stad, droeg bij aan de directheid van contact tussen de private en publieke partijen en aan de flexibiliteit van het proces.

Adaptief beleid voor een onzekere toekomst

Het Platform Bedrijven en Kantoren (Plabeka) richt zich op het reduceren van de structurele leegstand van werklocaties in de Metropool Regio Amsterdam. Volgens programmamanager Geert-Jan Put geldt Plabeka als een van de eerste belangrijke samenwerkingen in de Metropoolregio. Inmiddels is uitvoeringsstrategie 3.0 afgerond: ‘Ruimte voor werken in de MRA van morgen: 2017-2030’. Geert-Jan Put over de drempels en deuren binnen de ontwikkeling en uitvoering van deze nieuwe gezamenlijke strategie voor bedrijventerreinen en kantoorlocaties.

“Ik ben ervan overtuigd dat te ver vooruitkijken niet meer kan. Dat is voor mij een argument om te zeggen: je moet toe naar een adaptieve strategie.”

Waarom een Uitvoeringsstrategie 3.0?

De economie verandert zo ontzettend snel dat een herijking nodig was. We zagen in het programma en de beleidsvoorbereiding een aantal punten die wij belangrijk vonden om opnieuw naar te kijken. Uit het vooronderzoek kwam bijvoorbeeld naar voren dat overheden veel beleid hebben ontwikkeld gericht op formele werklocaties, terwijl de grootste groei plaatsvindt op informele werklocaties. Laat dat nou net hetgeen zijn wat we nog niet echt goed in beeld hebben met elkaar. Ik zie heel veel menging (wonen-werken) ontstaan, maar wat gebeurt er precies op die gemengde locaties? Is er nog toekomst voor de formele bedrijventerreinen? Wat betekent dat voor de functies werken en wonen en voor je ruimtelijke inrichting? Ik denk dat het belangrijk is om daar wat grip op te krijgen.

Daarnaast zien we dat er geen behoefte is aan een kaalslag per programma, er is behoefte aan maatwerk. Strategie 2.0 is echt in de crisistijd ontwikkeld en was een saneringsslag. Snoeien om te kunnen bloeien heette die ook. Deze visie was gericht op kwantiteit, maar nu willen we echt naar die kwalitatieve benadering. Ook als er een bepaald gebied is met een voorstel die niet goed verhoudt met de kwantiteit maar met het DNA van dat gebied, moet je daar vol op insteken.

Nu Amsterdam volop voor woningbouwontwikkeling gaat en er waarschijnlijk een uitsorteringseffect plaatsvindt van bedrijven en bedrijventerreinen naar de deelregio's er omheen, vind ik het een belangrijke taak voor Plabeka om dat in beeld te brengen, overzicht te creëren en te faciliteren waar dat kan.

Jullie willen daar een soort verplaatsing-commissie voor maken?

Klopt. We willen een coördinatieteam in het leven roepen. Niet om actief te acquireren, wel om een overzicht te creëren. We hebben



Geert-Jan Put
Plabeka
Managing Director

Geert-Jan Put is als Programmamanager Plabeka 3.0 verantwoordelijk voor ontwikkeling en uitvoering van een regionale bedrijventerreinen- en kantoorlocatiestrategie. Daarnaast is hij als Manager Regionale Samenwerking bij de Gemeente Lelystad betrokken bij o.a. de ontwikkeling van Lelystad Airport en het naastgelegen bedrijfsgebied, en bij de vertegenwoordiging van Lelystad in de MRA.

‘latende’ en ontvangende gemeenten. Amsterdam is een latende gemeente; die laten dingen naar de regio gaan. Dan moet je wel weten in welk tempo en over welke tijdsfasering je het hebt; niet elk terrein is gelijk aan de beurt. Bij de ontvangende gemeente is het van belang dat je weet wat je überhaupt in de aanbieding hebt. Kun je al voorbereidende planologische dingen doen als je weet dat er over twee jaar iets aan zit te komen?

Daar kun je best wat coördinerende mechanismen voor gebruiken. Binnen Plabeka moeten we een totaalbeeld hebben en zijn we ook een uitwisselingsplatform waar dingen op tafel komen. Ik ben ervan overtuigd dat dit soort vraagstukken niet meer op gemeentelijk niveau kunnen worden afgehecht, maar op een regionaal niveau met elkaar verbonden moeten worden en dat daar de belangrijke beslissingen moeten worden genomen.

De Uitvoeringsstrategie heeft een tijdsspanne tot 2030. Alle andere visies komen tot 2040. Waarom hebben jullie daarvoor gekozen?

Ik ben ervan overtuigd dat te ver vooruitkijken niet meer kan. Als je kijkt wat er de afgelopen 10 jaar veranderd is dan had niemand dat kunnen voorzien. De woningmarkt, de invloed van automatisering en robotisering, maar ook ontwikkelingen als BREXIT en Trump. Dat is voor mij een argument om te zeggen: je moet toe naar een adaptieve strategie.

“Het gaat er niet zozeer om dat je een beeld hebt van waar we naartoe moeten, het gaat erom dat je in staat bent om heel snel te kunnen schakelen. Dus we moeten adaptief beleid mogelijk maken.”

Als blijkt dat er dusdanig een aantal dingen aan het veranderen zijn zal je ook je bestuurlijke afspraken op basis van voorstellen opnieuw tegen het licht moeten kunnen houden, eigenlijk jaarlijks. Het gaat er niet zozeer om dat je een beeld hebt vanwaar we naartoe moeten, het gaat erom dat je in staat bent om heel snel te

1 Gemeente Amsterdam, Ambitie Cruquiusweg e.o., 2011
2 Karst Hagendoorn, Amvest, bij Nieuwe bestemming in zicht, Pakhuis de Zwijger*, 2017
3 Gemeente Amsterdam, visie en spelregels, <https://www.amsterdam.nl/projecten/cruquiusgebied/spelregels>
4 Wienke Bodewes, Amvest, december 2017
5 Dries Drogendijk, Gemeente Amsterdam, Pakhuis de Zwijger* Nieuwe bestemming in zicht, 2017
6 Remco van der Vecht, de Openbare Werkplaats; Leon Paquay, Cruquius Circulair en QRU
7 Leon Paquay, Cruquius Circulair en QRU, interview 28 september 2017
8 Karst Hagendoorn, Amvest, bij Nieuwe bestemming in zicht, Pakhuis de Zwijger*, 2017
9-12-13 Wienke Bodewes, Amvest, december 2017
10 Amsterdam, Cruquius deelgebied 1
11 Leon Paquay, Cruquius Circulair en QRU; Remco van der Vecht, de Openbare Werkplaats
14 Gemeente Amsterdam, Gemeente Amsterdam, Aanpak transformatie Cruquiusgebied
15 Gebiedsontwikkeling.nu, <https://www.gebiedsontwikkeling.nu/artikelen/nieuwe-aanpak-gebiedsontwikkeling-krijgt-ervolg-cruquius-amsterdam/>
16 Karst Hagendoorn, Amvest, bij Nieuwe bestemming in zicht, Pakhuis de Zwijger*, 2017
17 Leon Paquay, Cruquius Circulair en QRU, interview 28 september 2017
18 www.cruquius.nl
19 <http://www.qru.amsterdam/info/>
20 Leon Paquay, Cruquius Circulair en QRU
21 Remco van der Vecht, de Openbare Werkplaats

kunnen schakelen. Dus we moeten adaptief beleid mogelijk maken.

Dat klinkt als een pleidooi voor meer experimenteer ruimte. Wat vind jij van een plek zoals de Maatwerkzone in de Westhaven, waar hier ruimte voor wordt gegeven?

Ik ben daar groot voorstander van. Ik zou willen dat in de MRA veel meer van dit soort plekken komen. Het zou ook een apart actieprogramma binnen de MRA-agenda moeten innemen. Waarom? Wethouders klagen steen en been dat ze dingen mogelijk willen maken, maar dat ze worden tegengehouden door hun eigen regelgeving. Dat staat bepaalde innovatieve projecten en experimenten in de weg.

Eigenlijk zou je binnen de MRA een aantal experimenteerzones moeten inrichten. Waarbij je zegt: dit is een gebied waar je dingen gaat ontwikkelen op het gebied van circulariteit, energie, dat soort vraagstukken. Vervolgens ga je zien dat een aantal dingen succesvol worden, die je dan kan gaan verbreden. Maar we hebben te weinig van dat soort gebieden. Er is te weinig plek voor innovatie. Daardoor dreigen we achter te raken op andere gebieden in de wereld die dat wel hebben.

“Wethouders klagen steen en been dat ze dingen mogelijk willen maken, maar dat ze worden tegengehouden door hun eigen regelgeving. Dat staat bepaalde innovatieve projecten en experimenten in de weg.”

Even terug naar de Uitvoeringsstrategie. Daarin staan een hele reeks gebieden die jullie informeel noemen, maar in realiteit staan die allemaal binnen een formeel gebied. Kan je die informaliteit eigenlijk wel meten? Moet je dat misschien niet loslaten?

Bij Plabeka zie je wel heel erg de behoefte om dingen in beeld te brengen. Te weten wat er allemaal gebeurt, en vervolgens kijken op welke manier we dingen kunnen stimuleren of afremmen. Terwijl die informele bedrijvigheid juist gewoon ontstaat en daarmee succesvol is. Dat vinden we lastig. Misschien moet je een stukje onzekerheid maar gewoon accepteren. Misschien zit de oplossing wel in veel meer contacten opdoen met de MKB's, verenigingen en buurthuizen die zich bezighouden met kleinere activiteiten. Dat je veel meer verbindingen gaat zoeken en in het proces af en toe rond de tafel gaat zitten. Je zult soms ongebaande paden moeten opzoeken om dit soort dingen boven water te krijgen.

SADC gebiedsontwikkeling

“Door de groei van de regio is het heel logisch dat bedrijven naar locaties buiten de stad komen. Gemeenten moeten daarom steeds meer met elkaar samenwerken, ook wat betreft het faciliteren van bedrijven en werkgelegenheid.”

Frans van der Beek, programma- en projectmanager SADC

Credit: SADC

BIJZONDERHEDEN:

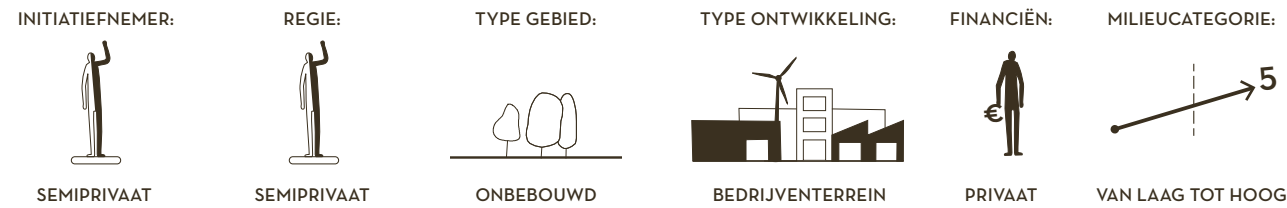
- CIRCULARITEIT, DIGITALISERING EN BEDRIJVENECOSYSTEMEN INTEGRAAL OPGEPAKT
 - SADC NEEMT REGIEROL OP ZICH IN DE REGIONALISERING
 - ONDERNEMERS EN WERKNEMERS WORDEN BESCHOUWD ALS BEWONERS VAN GEBIED
- GROOTTE: 280 HECTARE**



In 1987 werd de gebiedsontwikkelaar SADC (Schiphol Area Development Company) opgericht om, door het ontwikkelen van hoogwaardige werkmilieus in de Amsterdam Airport Regio, de concurrentiepositie van de regio in (inter)nationaal verband te versterken. Met haar sterke grondpositie rond de Westas en Airportcorridor ziet SADC zich continu genooddaakt na te denken over hoe werken er in de toekomst uit zal zien, om zo financieel en maatschappelijk rendement te leveren. De aandeelhouders van SADC (elk voor 25%) zijn gemeente Haarlemmermeer, gemeente Amsterdam, provincie Noord-Holland en Schiphol Group.

Circulariteit, bedrijven ecosystemen en digitalisering

SADC haakt in op drie groeiende trends die de wereld veranderen: de transitie naar een circulaire economie, bedrijven ecosystemen en digitalisering. Werklocaties worden volgens circulaire principes ontwikkeld. Dit betekent dat er circulaire inrichtingsplannen voor de openbare ruimte worden opgesteld en bijbehorende maatregelen worden genomen zoals waterpeilbeheer, duurzame mobiliteit, duurzame energie en gebiedsmanagement. Voor de circulariteit is het belangrijk op grotere schaal te werken, wat uitwisseling van energie(stromen) en het delen van ruimtes mogelijk maakt¹. Concreet voorbeeld is SADC Solar Park², waarmee SADC duurzame energie kan gaan leveren aan haar bedrijven. Bedrijven moeten steeds meer samenwerken om in deze snel veranderende wereld concurrerend te blijven. Er ontstaan clusters van bedrijven ecosystemen, zowel virtueel als digitaal.



SADC probeert de vorming van deze ecosystemen te faciliteren, door de ondernemers en hun werknemers op haar werklocaties als één community te benaderen. Dit uit zich in gezamenlijke projecten, bijvoorbeeld voor bereikbaarheid en glasvezel, maar ook in 'events', zodat mensen elkaar ontmoeten. Digitalisering is daarbij een belangrijk hulpmiddel.

Rol van SADC in de MRA

Door haar sterke grondpositie in de MRA en bewustzijn van actuele ontwikkelingen, in de regio en ook in werktransities, neemt SADC een belangrijke rol op zich in de regionalisering van de MRA: "Door de groei van de regio is het heel logisch dat bedrijven naar locaties buiten de stad komen. Gemeenten moeten daarom steeds meer met elkaar samenwerken, ook wat betreft het faciliteren van bedrijven en werkgelegenheid." SADC ziet voor zichzelf een rol bij het faciliteren hiervan. De gebiedsontwikkelaar is mede door haar

aandeelhouderstructuur geëquipeerd om op regionale schaal te opereren en belangen met elkaar te verbinden.

SADC stelt zichzelf het doel om naast de ontwikkeling van 'state of the art' werklocaties ook maatschappelijk rendement te realiseren, namelijk het bijdragen aan de leefkwaliteit in de MRA en het creëren van werkgelegenheid. De gebiedsontwikkelaar wil een breed scala aan bedrijvigheid opvangen; op haar werklocaties vindt een uiteenlopend type werk plaats. Van blue collar tot white collar. Van magazijnmedewerker in een warehouse tot ICT specialist in een datacenter. Van een gepromoveerde salesmanager van Corning life sciences tot truckchauffeur. Het is de bedoeling dat al deze mensen op een comfortabele manier van en naar hun werk kunnen reizen en dat ze zich in een plezierige werkomgeving bevinden. Bereikbaarheid en circulariteit zijn uitgangspunten waar SADC continu aan werkt. Daarnaast zet SADC waar mogelijk in op functiemenging. Door toevoeging van andere functies wordt

beoogd de levendigheid van werklocaties, de sociale veiligheid en de benutting van werklocaties te vergroten⁴. Bij de ontwikkeling van een goed verblijfsklimaat wordt naast het ondernemersperspectief, ook dat van de werknemer meegenomen. De gebiedsontwikkelaar ziet werkers als de bewoners van haar locaties: "Gebieden zijn succesvol wanneer de kwaliteit van de leef-werkomgeving vorm krijgt vanuit de wensen en behoeften van deze 'bewoners'. We stellen de werknemer als 'bewoner' centraal."⁵ Dit betekent dat SADC werknemers actief betreft bij de ontwikkeling van de werklocatie en zeggenschap wil geven over de invulling van de plannen. SADC gaat hiermee experimenteren bij de ontwikkeling van Business Park Amsterdam Osdorp.

Westas & Airport corridor

De ontwikkellocaties van SADC bevinden zich op de zogenaamde Westas en in de Airport corridor. De Westas loopt globaal van de Haven Amsterdam, via Schiphol en de daar gelegen werklocaties tot en met Greenport Aalsmeer. De SADC werklocaties op deze as (Schiphol Trade Park, Polanenpark, De President, Business Park Amsterdam Osdorp, Green Park Aalsmeer en Schiphol Logistics Park) kenmerken zich door een focus op logistieke activiteiten en e-commerce. De locaties dicht bij de steden huisvesten ook meer stedelijke functies.

De Airport corridor is het gebied langs de A4 tussen de Zuidas en station Hoofddorp, waar ook SADC's Schiphol Trade Park is gelegen. De werklocaties langs deze corridor, waar SADC ook veel grondpositie heeft, zijn veelal kantoor- en R&D locaties (Zuidas, Riekerpolder, Elzenhof, Badhoevedorp-Zuid en Schiphol Centrum, campus Schiphol Trade Park). De komende periode worden de mogelijkheden onderzocht voor het doortrekken van de Noord/Zuidlijn naar Schiphol en wellicht Hoofddorp. Hiermee worden de kansen vergoot voor een samenhangende gebiedsontwikkeling langs de Airport corridor en in de Schipholregio.

Regionale ontwikkelingen van belang voor SADC

Er zijn verschillende krachten werkzaam in de Metropoolregio Amsterdam die van belang zijn voor de rol en activiteiten van SADC, en die de gebiedsontwikkelaar tevens probeert te beïnvloeden door toonaangevend te zijn voor toekomstbestendige gebiedsontwikkeling.

DRUK OP WERKLOCATIES DOOR UITBREIDING STEDEN

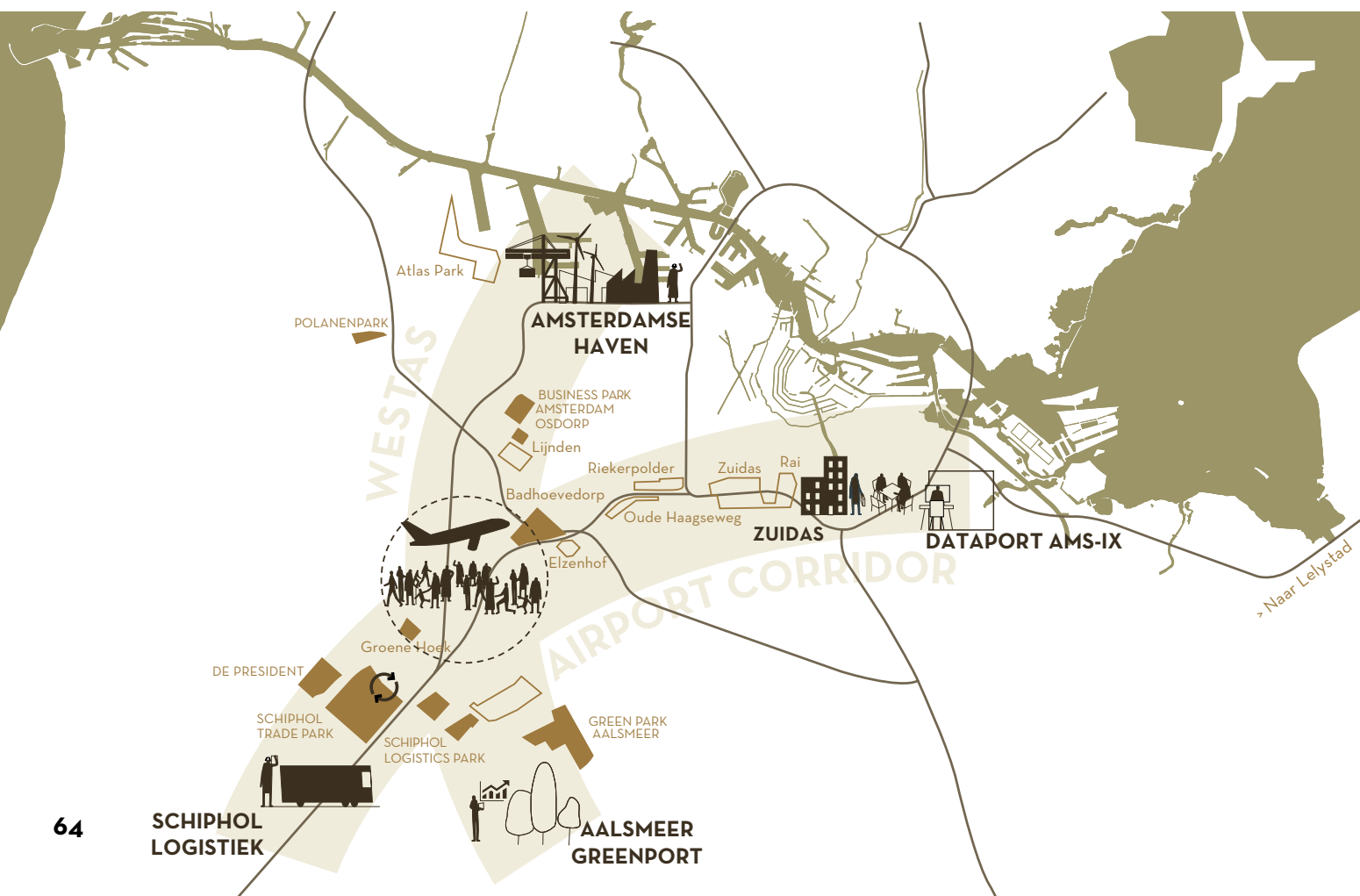
Er ligt een grote druk op de werklocaties aan de randen van de steden in de MRA om wonen en andere stedelijke functies te huisvesten. Het is dan juist van belang om een integrale aanpak te hebben. Menging van functies is geen doel op zichzelf; functies moeten tot hun recht komen en zich op een juiste manier tot elkaar verhouden.

Op veel locaties is steeds meer sprake van menging met stedelijke functies zoals horeca. Zo is voor Business Park Amsterdam Osdorp samen met de gemeente Amsterdam een nieuwe visie neergelegd met als werktitel 'Arrival City'. De dynamiek van het stadsdeel Nieuw-West als arrival city, wordt nadrukkelijk verbonden met de werklocatie. Concreet betekent dit dat er meer ruimte is gekomen voor stadsverzorgende functies (horeca en leisure) en MKBs.

BEREIKBAARHEID

De bereikbaarheid van werklocaties is des te belangrijker nu het werken feitelijk verder van de stad wordt afgeduwd. Echter constateert SADC dat er nog niet een integrale visie is op het bereikbaar houden van de locaties waar het werken zich heen verplaatst. Het is erg belangrijk voor de concurrentiepositie van de regio: (internationale) bedrijven haken af als werknemers slecht op hun werk kunnen komen. Het zet ook een rem op de benutting van arbeidspotentieel in de steden.

SADC is betrokken bij bereikbaarheidsprogramma's vanuit het Rijk en de regio. Hiervoor is samen met Schiphol een aanpak voor de Schipholregio opgesteld dat inzet op de beïnvloeding van de verkeersstromen: hoe kan worden voorkomen dat iedereen gelijktijdig met de auto het gebied in wil? Een mogelijke oplossing is meer spreiding van de reismomenten van werknemers over de dag. Daarnaast proberen de partijen werkgevers en werknemers te verleiden anders te reizen of buiten het gebied over te stappen





Ries van der Wouden
Planbureau voor de Leefomgeving
Wetenschappelijk onderzoeker /
voormalig hoofd Ruimtelijke Ordening
en Leefomgevingskwaliteit

Ries van der Wouden was zeven jaar hoofd Ruimtelijke Ordening en Leefomgevingskwaliteit bij het Planbureau voor de Leefomgeving, sinds begin 2018 is hij er wetenschappelijk onderzoeker. De van huis uit politoloog werkte lange tijd bij het Sociaal en Cultureel Planbureau en heeft uiteenlopende ervaring op het vlak van stedelijke planning.

op een andere vervoerswijze. Ook werkt SADC concreet aan de verbetering van fietsinfrastructuur.

VERANDERENDE RUIMTEVRAAG DOOR GROEIENDE SECTOREN
Datacenters

SADC voorziet een grote ruimtelijke impact van de snelle groei van de datacentersector en werkt al enige jaren samen met Amsterdam Airport Area aan het faciliteren van deze sector. De beschikbaarheid van stroom, ruimte om te groeien en veiligheid behoren tot de belangrijkste locatiefactoren. Meerdere SADC werklocaties zijn geschikt om deze groei op te vangen op een zodanige manier dat ruimtelijke kwaliteit wordt gewaarborgd en dat wordt gezocht naar een minimale CO2 footprint. Zo is er samen met GreenIT Amsterdam een concept ontwikkeld voor een Green Datacenter Campus.

E-commerce

Een andere ontwikkeling die een verandering in de vraag naar werklocaties veroorzaakt is de snelle groei van e-commerce. Niet alleen kan dit ervoor zorgen dat winkels uit de stad verdwijnen, ook zijn werklocaties aan de randen van steden nodig, bijvoorbeeld om producten te prepareren voor distributie. Voor deze veelal grootschalige faciliteiten is echter beperkt ruimte in de MRA. Tegelijkertijd is er behoefte aan kleinschaliger gebouwen voor value added logistics en overslag in verband met stadsdistributie.



Lasser
Credit: SADC

Flexibel inspelen op verandering

Om concurrerende werklocaties te kunnen blijven ontwikkelen en het maatschappelijk rendement te optimaliseren, moet SADC blijven nadenken over de toekomst van werk en de mensen die dit werk doen. SADC richt zich op een portefeuille aan werklocaties die inspeelt op markt- en maatschappelijke vragen, op korte, middellange en lange termijn. Flexibiliteit in ontwikkeling is daarin van groot belang. Immers, de plek waar gewerkt wordt, de manier waarop mensen naar hun werk gaan, de inhoud van het werk en wat mensen van hun werkomgeving verlangen, veranderen.

Keylessons

- Integrale planning en samenwerking in de regio vinden plaats maar blijven aandacht vragen om ervoor te zorgen dat werken, wonen en recreëren op de juiste wijze een plek krijgen in de regio;
- Verschillende ontwikkelingen haken op elkaar in en zijn van elkaar afhankelijk: circulariteit, digitalisering en bedrijven ecosystemen kunnen bijvoorbeeld niet los van elkaar worden gezien en kunnen elkaar juist versterken;
- Flexibiliteit is essentieel om ontwikkelingen op te vangen zoals de groeiende datacenter markt, e-commerce, integratie van wonen en werken, et cetera;
- Zie de ondernemers en werknemers als de bewoners van een gebied. Het gaat om borgen van belangen van verschillende gebruikersgroepen en het serieus nemen van de wensen en eisen van werknemers, ondernemers, bewoners, recreanten en andere gebruikers;
- Bereikbaarheid van werk is cruciaal voor de concurrentiepositie van de MRA en het optimaal functioneren van werkmilieus;
- Bewust inzetten op circulair ontwikkelen kan de leefkwaliteit van de MRA verbeteren en tegelijk financieel rendement binnen een nieuw economisch systeem opleveren;
- Gebiedsontwikkeling van werklocaties, vooral op een schaal waarop SADC werkt, heeft veel invloed op de werkgelegenheid en leefkwaliteit in de MRA. Vanuit deze rol probeert SADC hier samen met klanten en partners in de regio maatschappelijk en financieel rendement te leveren. De ontwikkeling en uitgifte van werklocaties en de samenwerking met partners in de regio moeten elkaar aanvullen en versterken om impact te maken.

Omgevingsbeleid op een tweesprong

“Het zijn tijden om keuzes voor de toekomst te maken” volgens het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL). Ries van der Wouden, hoofd van de sector Ruimtelijke Ordening en Leefomgevingskwaliteit, doet daarmee op het omgevingsbeleid dat een nieuw wettelijk kader krijgt: de Omgevingswet (anno 2021). In een recente publicatie stelt Van der Wouden dat het omgevingsbeleid op een tweesprong staat: ‘Business as usual’ of ruimte maken voor nieuwe thema’s en strategieën; kiezen voor een technocratische of een maatschappelijke oriëntatie? Hij praat ons bij.

“Wat je met die Omgevingswet wil is dat er geen belemmeringen zijn om verschillende ontwikkelingsrichtingen met een gebied op te gaan. Dat wil niet zeggen dat partijen dat ook daadwerkelijk doen, maar die ruimte zou er in de regelgeving wel moeten zijn.”

Welke van alle redenen om een nieuw wettelijk kader voor de fysieke omgeving in het leven te roepen, zijn volgens u het meest relevant en urgent?

De belangrijkste inhoudelijke reden is dat in de Omgevingswet een aantal voorheen gescheiden beleidsterreinen worden samengevoegd. Er blijven scheidslijnen, maar het wordt veel meer integraal.

Als je in de geschiedenis kijkt zie je dat die ruimtelijke ordening zichzelf telkens opnieuw moest uitvinden. Dat zie je duidelijk bij de Vierde Nota Ruimtelijke Ordening. Daar ging een crisis aan vooraf en iedereen dacht ‘die ruimtelijke ordening loopt totaal vast’. Niet dus.

De Vijfde Nota is gesneuveld in het parlement en vervolgens zag je een langzame implosie van de ruimtelijke ordening ontstaan, die werd versterkt door de vastgoedcrisis. Het hele ontwikkelingsmodel van die investeringsmachinerie van overheden en private partijen liep vast en gemeentes bleven met grondposities zitten. Dus je moet wat anders zal ik maar zeggen. Ik zou het erg onverstandig vinden als er weer helemaal wordt teruggegrepen naar de oude gewoontes nu de economie weer groeit.

Nu is opnieuw zo’n periode aangebroken. De grote druk op duurzaamheid zorgt voor transitie van onze energie- en voedselsystemen. Dat zorgt ervoor dat de ruimtelijke ordening zich ook nu weer moet gaan heruitvinden. Als we het geplande aantal zonnepanelen gaan neerzetten, zal dat een gebied ter grootte van de provincie Utrecht in beslag nemen. Alles wat je doet op dat gebied heeft een ruimtebeslag. Hetzelfde geldt voor de

waterproblematiek. Hoe kan je verstandiger omgaan met water in woonwijken? Dat kost infrastructuur.

Wij denken dat als je het hebt over de energietransitie en de watertransitie, ook de werktransitie een hele belangrijke rol gaat spelen, die ook ruimtebeslag heeft. Mogen we dat al zeggen?

Ik denk dat je dat al kan zien. Veranderingen in het werken hebben enorme ruimtelijke effecten. Een van de grootste ontwikkelingen op het gebied van werken is denk ik de enorme toename van het aantal zzp’ers. Dat zijn heel vaak mensen die een werkruimte in hun huis hebben en dat stelt ook bepaalde eisen aan de woning. Als je daar niet over nadent ga je het verkeerde bouwen.

Terug naar de Omgevingswet. U waarschuwt voor het gevaar van een technocratische benadering in de nieuwe ‘omgevingsvisie’. Kunt u dat uitleggen? Wat is de nieuwe rol van de overheid?

“Een nationale visie moet een soort bindende functie hebben tussen die grotere abstracte opgaven en het dagelijkse leven van mensen. Anders verlies je draagvlak en kansen. Kansen om die lange termijn opgaven te laten rijpen en te laten wortelen in de dagelijkse leefomgeving van mensen.”

De Omgevingswet is een juridisch kader. Daarnaast bestaat er een omgevingsvisie die zowel op nationaal, provinciaal en gemeentelijk niveau moet worden opgesteld. Mijn waarschuwing kwam voort uit het lezen van de voorpublicatie van de nationale ontwikkelingsvisie. Daar gaat alleen maar over lange termijn doelen (strategische opgaven); de leefomgeving van mensen komt eigenlijk nauwelijks terug. Dat vond ik gek. Als je een nationale visie schrijft, gaat het niet alleen over wat jij als Rijksoverheid moet gaan doen. Een nationale visie moet een soort bindende functie hebben tussen die grotere abstracte opgaven en het dagelijkse leven van mensen. Anders verlies je draagvlak en kansen. Kansen om die

1 <https://www.sadc.nl/beschikbare-kavels-bedrijven/schiphol-trade-park/>
 2 SADC Solar Park op de Groene Hoek in Hoofddorp is begin 2018 geopend. Dit park beslaat 25 hectare met 125.500 zonnepanelen en voorziet 4.500 huishoudens van energie.
 3 Frans van der Beek, SADC, 2018
 4 Reinoud Fleurke, SADC 2018
 5 Jeanet van Antwerpen, SADC, 2017
 6 Reinoud Fleurke, SADC 2018

lange termijn opgaven te laten rijpen en te laten wortelen in de dagelijkse leefomgeving van mensen.

Je ziet bijvoorbeeld hogere ambtenaren afreizen naar Oost-Groningen om uit te leggen waarom het zo belangrijk is om daar al windmolens te planten. Maar Groningen voelt zich toch een beetje het afvoerputje van Nederland, waarom zouden zij die taak ook op zich nemen? Het is geen kwestie van uitleggen waarom die transities nodig zijn. Het gaat om het vormgeven van die transities in de dagelijkse leefomgeving van mensen. Dan win je draagvlak. Stadslandbouw is - als je het hebt over voedsel en de wijk van de toekomst - daar een goed voorbeeld van.

Maar de Omgevingswet zou juist meer ruimte en kansen gaan bieden voor initiatieven vanuit de samenleving. Toch?

Die ambitie is er wel, maar het is spannend of dat uiteindelijk ook gaat gebeuren. Zo'n Omgevingswet is namelijk een balans tussen meer ruimte (grotere flexibiliteit) en normen. Je hebt op (inter) nationaal gebied gewoon heel veel normen. Dus het risico dat je altijd loopt met zo'n traject is dat er weer een juridisering gaat plaatsvinden. Mensen gaan procedures aanspannen, gaan naar de Raad van State, er komt jurisprudentie en vervolgens is dat weer de nieuwe norm. Zo wordt alles toch weer dichtgetimmerd. Je weet nu eigenlijk nog niet hoe zo'n balans gaat uitpakken, dat is wel een reëel probleem.

Wat je met die Omgevingswet wil is dat er geen belemmeringen zijn om verschillende ontwikkelingsrichtingen met een gebied op te gaan. Dat wil niet zeggen dat partijen dat ook daadwerkelijk doen, maar die ruimte zou er in de regelgeving wel moeten zijn. Wat de Omgevingswet veel meer mogelijk maakt dan voorheen is om tijdelijke uitzonderingen te hebben. Dat je zegt 'we hebben die normen, maar we negeren ze in dit geval voor vier jaar om in jaar vijf een beter resultaat te hebben'.

Er zijn ook mensen die stellen dat die ruimte in het omgevingsbeleid ervoor zal zorgen dat de afwijkingen van formele visies en plannen eerder de regel dan de uitzondering zullen worden. Wat vindt u daarvan?

Dat vind ik erg klassiek gedacht. Met de oude Wet op de Ruimtelijke Ordening, die van kracht is geweest van 1985 tot 2008, was afwijking bijna standaard. Artikel 19 procedures (afwijking bestemmingsplan) waren berucht en dat waren er duizenden per jaar. Dus als je alles strak regelt en ook inhoudelijk vastlegt, organiseer je je eigen afwijking. Op het moment dat je zegt 'ik vind eigenlijk het eindbeeld en het proces even belangrijk en ik laat veel meer open voor verschillende ontwikkelingen', is dat misschien geen afwijking meer maar een onderdeel van je plan.

Het proces lijkt inderdaad meer open eind dan vroeger, waar werd uitgegaan van een duidelijk eindbeeld. Een ander discussiepunt is de financiering. Vroeger werd er een planexploitatie gemaakt met een duidelijke terugverdientijd. Hoe worden de risico's afgedekt in een open eind model? Geeft de Omgevingswet daar een richting in?

“Wat je eigenlijk zou willen is dat betrokken partijen, waaronder een gemeente, niet meer als belangrijkste bron afhankelijk zijn van gebiedsontwikkeling. Dat een gemeente meer mogelijkheden heeft om aan inkomsten te komen.”

Ik weet niet of je daar alle heil van de Omgevingswet moet verwachten, maar dan kom je wel op een belangrijk ander punt. De afgelopen 30 jaar lag het belangrijkste verdienmodel van gemeenten in de grondexploitatie. Wat je eigenlijk zou willen is dat betrokken partijen, waaronder een gemeente, niet meer als belangrijkste bron afhankelijk zijn van die gebiedsontwikkeling. Dat een gemeente meer mogelijkheden heeft om aan inkomsten te komen.

Nederland heeft een extreem gecentraliseerd belastingstelsel. Als een gemeente wat meer mogelijkheden zou hebben om eigen belastingen te heffen dan hoeft het verdienmodel van de gemeente niet meer helemaal afhankelijk te zijn van de grondexploitatie. Dan bied je meer vrijheid, flexibiliteit en maatwerk in die gebiedsontwikkelingen.



BIJZONDERHEDEN:

- EXPERIMENTEERSTATUS
- OPEN OPROEP VOOR INITIATIEVEN
- AFGEBAKENDE PERIODE
- UNIEKE ORGANISATIEVORM
- QUADRUPLE HELIX

GROOTTE: 3500 HECTARE



2004 Het plan "Sprung über die Elbe"

2004 Memorandum "Hamburg auf dem Weg zur Internationalen Bauausstellung - IBA Hamburg 2013"

2006 Start IBA Hamburg, Oprichting IBA GmbH

2013 Afsluiting IBA Hamburg, Opdracht voor de IBA GmbH om door te gaan als stedelijk ontwikkelingsbedrijf

Het stedelijke riviereiland Elbinsel in de stad Hamburg is zeer centraal gelegen en omvangrijk, en heeft grote groene gebieden. Echter was het lange tijd ook een ondergeschoven kindje: een verouderd havengebied, met veel industriële ruime panden, deels leegstaand, en daarnaast woonwijken (in de wijk Wilhelmsburg), veelal voor de lagere inkomensklassen. Er wonen ongeveer 55.000 mensen. Om het stadsdeel aantrekkelijk te maken, voor verschillende doelgroepen, werd het tussen 2006 en 2013 aangewezen als 8^e IBA locatie (Internationale Bau Ausstellung).

IBA – Internationale Bauausstellung

IBA staat voor Internationale Bau Ausstellung; al sinds 1901 in Duitsland een krachtig instrument voor gebiedsontwikkeling. Het gaat om sociaaleconomisch zwakke gebieden die een extra stimulans nodig hebben om tot verbetering te komen. Voor periodes van ongeveer tien jaar is telkens een andere plek in Duitsland aan de beurt. Als groot ruimtelijk laboratorium zijn in de IBA periode verschillende experimenten mogelijk, gedurende de gehele periode en gecoördineerd door de IBA organisatie. Subsidies en private investeringen vullen elkaar aan. De IBA projecten zijn cultureel, maatschappelijk, ecologisch of creatief van



Wilhelmsburg Mitte: bouw in april 2013
Credit: IBA Hamburg GmbH / Johannes Arit

IBA gebied, ontwikkelen. Open competities blijven daarbij een belangrijk instrument, waarbij voor selectie van architecten, ontwikkelaars of andere initiatiefnemers het conceptvoorstel zwaarder weegt (70%) dan de prijs (30%).

Na IBA Hamburg zijn reeds IBA Basel (2010-2020), IBA Heidelberg (2012-2022), IBA Thüringen (2012-2023), IBA Parkstad (2013-2020) en IBA Wien (2016-2022) gestart. IBA Parkstad in Limburg was de eerste IBA buiten Duitsland, met het doel om de krimp in de regio (er is veel leegstand, weinig werkgelegenheid en veel jongeren trekken weg) tegen te gaan, door de kansen van het groene gebied, de locatie bij Duitsland en België en de gastrijke cultuur beter te benutten⁸.

Keylessons

- Door gedurende een afgebakend aantal jaren breed gedragen energie, (media)aandacht en budget te kanaliseren naar het achtergestelde Elbinsel gebied en er een tentoonstellingsstatus aan te geven, kon het gebied op radicale manier in de lift worden gezet;

- Markerend voor de IBA is dat niet alleen de projecten, maar ook de governance modellen experimenteel zijn (multistakeholder, verregaande publiek-private samenwerking, open eind proces);

- Fundament voor het IBA-proces is een langzaam proces waarin

vertrouwen kan worden opgebouwd tussen publieke en private stakeholders (gemeente, instellingen, bewoners, initiatiefnemers, investeerders etc.);

- Door de experimentele benadering en het feit dat projecten niet integraal maar in hoge mate los van elkaar gerealiseerd kunnen worden, kunnen projecten sneller doorgang vinden en grotendeels ontkomen aan standaard planvormingsprocessen;

- De IBA thema's zijn sterk gebiedsgebonden en vraaggestuurd. Echter zijn de thema's ook internationaal zeer relevant, waardoor het ook nog meer internationale aandacht kan trekken;

- Gentrification lag op de loer bij de IBA Hamburg, echter werd zorg gedragen dat voor hogere inkomensgroepen extra werd bijgebouwd, in plaats van dat de woningen in het lagere segment werden vervangen. Ook werden maatregelen genomen m.b.t. lokale economie, educatie en sociale projecten en eventuele gentrification-effecten werden jaarlijks gemonitord. Wel bleef gentrification een delicaat onderwerp bij de IBA Hamburg, en het onderstreept dat het onderwerp bij gebiedstransformatie van sociaal kwetsbaarder gebieden veel aandacht behoeft;

- De IBA status was niet direct garantie voor het aantrekken van investeerders. Het bleek moeilijker dan verwacht en dit probleem werd opgelost door extra co-investering, van de IBA zelf en van publieke eindgebruikers.

Het gebied is de klas

Lessen uit de praktijkvoorbeelden

De praktijkvoorbeelden laten zien dat gebiedsontwikkeling een sleutel kan zijn om de lokale en regionale economie een bepaalde richting in te sturen en een boost te geven. Daarbij moet verder worden gekeken dan instrumenten als een zoneringsplan en aanbod van m2 voor bedrijvigheid.

De kracht van initiatieven en ideeën van gebruikers

Uit diverse praktijkvoorbeelden blijkt hoe waardevol de initiatieven, wensen en ideeën van gebiedsgebruikers kunnen zijn voor een gebiedsontwikkeling. Mogelijk was de waarde van de economische maritieme activiteiten in de Schiedamse havens bij de gemeente niet aan het licht gekomen als de zittende bedrijven zich niet hadden gemanifesteerd. Ook in Hamburg werden het potentieel en de urgentie van gebiedsontwikkeling duidelijk doordat zittende bewoners zich daar in eerste instantie voor inzetten. In Cruquiusweg wordt juist betreurd dat de gebiedsontwikkeling voorbijgaat aan de ideeën van de gebiedsgebruikers.

Een breed draagvlak is een belangrijke factor voor een succesvolle ontwikkeling. De 'quadruple helix', waarin overheden, bedrijfsleven, kennisinstellingen en (eind)gebruikers op een zeer gelijkwaardige manier betrokken zijn bij het proces op gebiedsniveau, was vooral ter sprake en voorwaarde voor de ontwikkeling van de Schiedamse havens en de IBA Hamburg.

Succesvol open planningsproces

Het succes van een open planningsproces wordt medebepaald door de mate waarin deelprojecten en deelgebieden onafhankelijk van elkaar kunnen worden gerealiseerd. Dit maakt de ontwikkeling overzichtelijk en toegankelijk voor diverse initiatiefnemers en spelers om deel te nemen. Bovendien worden ontwikkelingen zo redzaam bij onvoorspelbaarheid.

De casussen IBA Hamburg en Schiedam laten specifiek zien dat het breed gedragen proces door de participatie, de mogelijkheid om deelprojecten redelijk los van elkaar te ontwikkelen én de combinatie van publieke en private investeringen factoren zijn die als drie-eenheid elkaar nodig hebben en versterken.

Regie, ook voor integratie van werkfuncties

Het succes van een open planningsproces wordt medebepaald door de mate waarin deelprojecten en deelgebieden onafhankelijk van elkaar kunnen worden gerealiseerd. Dit maakt de ontwikkeling overzichtelijk en toegankelijk voor diverse initiatiefnemers en spelers om deel te nemen. Bovendien worden ontwikkelingen zo redzaam bij onvoorspelbaarheid.

De casussen IBA Hamburg en Schiedam laten specifiek zien dat het breed gedragen proces door de participatie, de mogelijkheid om deelprojecten redelijk los van elkaar te ontwikkelen én de combinatie van publieke en private investeringen factoren zijn die als drie-eenheid elkaar nodig hebben en versterken.

Experimenterende en innoverende kijk op werk, productie en samenwerkingen

Maatwerk en experimenteer mogelijkheden zijn erg waardevol. Deels voor een bijzondere bebouwing, die ook weer als voorbeeld kan dienen voor andere plekken, maar ook voor bedrijven die hun innovaties willen testen. Daarvoor moet ook anders worden omgegaan met regelgeving. Zo werd in Hamburg een experimenteerstatus uitgeroepen voor een afgebakend gebied en periode. In de Amsterdamse haven wordt het werken met innovaties vooral gestimuleerd door ondernemers te ondersteunen in het doorlopen van regelgevingsprocessen, bijvoorbeeld door vergunningverleningsprocessen te integreren met vestigingsprocessen. Deze ogenschijnlijk kleine verandering, waarbij het proces wel, maar de regelgeving zelf nauwelijks wordt aangepast, maakt een groot verschil voor de werkzaamheden van de bedrijven. Er is een grensoverschrijdende samenwerking van verschillende sectoren voor nodig (bijvoorbeeld het Amsterdams Havenbedrijf en de Omgevingsdienst Noordzeekanaalgebied), wat erg moeilijk en even zo waardevol blijkt.

Het sector- en gebiedoverschrijdend werken is ook in de Schiedamse havens van belang, waar de samenwerking met andere havens en de gezamenlijke regionale positionering verrijkend is voor de gebiedsontwikkeling. De kracht van beide havengebieden zit voor een groot deel in de synergie tussen de bedrijven. In Schiedam ligt daarnaast een focus op het samenbrengen van onderwijs en werk, ook vanwege de onderling versterkende wisselwerking. Bovendien kan dit ervoor zorgen dat de haven en de stad een betere aansluiting op elkaar hebben. Die aansluiting is ook een opgave in Amsterdam, waar de Amsterdammers nauwelijks weet hebben van het bestaan en functioneren van de haven.

Gemengde werkmilieus

Bij ontwikkeling van een woon-werk gebied kan de werkfunctie onder druk komen te staan doordat het ontwikkelen van woningen meer lucratief is. Om de werkfunctie te 'beschermen' zijn dan incentives en regels nodig.

De mogelijkheden om wonen en werken te mengen hangen logischerwijs nauw samen met de milieucategorie van bedrijven, waardoor behoud en versterking van (haven)industriële activiteiten op gespannen voet staan met woningbouwplannen. Ruilverkaveling kan een van de mogelijkheden zijn om hoge milieucategorie bedrijven te behouden en gelijktijdig een gebied te ontwikkelen, doordat de zwaardere bedrijvigheid bijvoorbeeld verder van dienstverlening en/of woningbouw een plek kan krijgen, zoals blijkt uit het voorbeeld van de Schiedamse haven. Ook in de Amsterdamse haven en Cruquiusweg is de afstemming van (milieu)overlastgevende activiteiten en wonen een complexe opgave worden, en zal waarschijnlijk verplaatsing nodig zijn om woningbouw te realiseren.

De SADC gebiedsontwikkeling laat zien dat het steeds gangbaarder is hoogwaardiger werkmilieus te maken, door de toevoeging van andere functies zoals horeca en andere leisure functies. Dit is ook nodig om de werkmilieus aan de stadsranden beter in te passen in de uitbreidende steden.

1 Zuiderlucht, <http://www.zuiderlucht.eu/wonen-voor-de-burger/>; Internationale Bau-aus-stellung, www.open-iba.de
 2 IBA Hamburg, <https://www.iba-hamburg.de>
 3 Alex Letteboer, https://thesis.eur.nl/pub/12281/o812_MCD8_Alex%20Letteboer.pdf
 4 Karen Pein, IBA GMBH, <http://ann.milli.no/byplanoslo/Groruddalskonferansen%202016%20-%2013%20-%20Karen%20Pein.pdf>
 5 Urbantransform, www.urbantransform.eu/partners/iba-hamburg-gmbh-iba/
 6 Mendes, Sá & Cabral, Architecture and the Social Sciences : Inter- and Multidisciplinary Approaches Between Society and Space
 7 IBA-Hamburg, <https://www.iba-hamburg.de>
 8 IBA Parkstad, <https://www.iba-parkstad.nl>