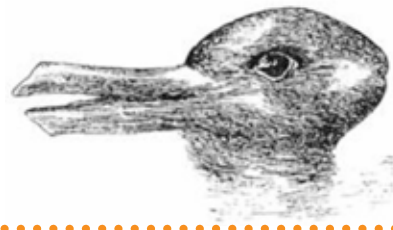




ANDERE VRAGEN: ANDERS KIJKEN

De grenzen van het Nederlandse systeem van ruimtelijke inrichting zijn bereikt. Het werkt niet meer om incrementele vragen te stellen zoals: 'Helpt meer asfalt ons van het fileprobleem af?', 'Heeft de Almere schaa sprong nog zin?', 'Is er nog toekomst voor vastgoed?' De kernthema's vragen om paradigmaverschuivingen, systeemsprongen, nieuwe competenties en concepten. Sleutelwoorden zijn integraal, verbinden, herwaardering van de stad, waardecreatie en cocreatie. Dat vraagt om een totaal andere attitude van alle partijen, inclusief de langetermijnfinanciers/beleggers.



Figuur 1: Gestalt switch van Jung/Kuhn
Eend of konijn? Een kwestie van anders (leren) kijken.

Door Willem Verbaan

Lector Vastgoedeconomie aan de Hogeschool van Amsterdam.

Dit artikel is een uitwerking van zijn presentatie tijdens de werkconferentie van 2 september 2009.

Iedere lange golf in de economie is geënt op een bepaalde manier van kijken naar de maatschappelijke ordening. En iedere golf biedt nieuwe mogelijkheden om economie en samenleving te organiseren.

Het huidige regeerakkoord is vooral gebaseerd op het vinden van kostenreducties in zaken die wij 'normaal' achten. Maar het is nu tijd om andere vragen te stellen zoals:

- Is het niet raar dat wij onder de noemer van 'vaste lasten' jaarlijks miljoenen aan energiekosten betalen terwijl gebouwen ook energie kunnen opwekken en dus inkomsten kunnen genereren?
- Waarom leiden wij dagelijks enorm productiviteitsverlies door uren in de file te staan terwijl veel werk en zelfs werkoverleg ook thuis kan plaatsvinden?
- Kan thuiswerken een enorme besparing opleveren in het vastgoed en bijbehorende exploitatie, waarmee tevens tal van knelpunten in kinderopvang en onderwijs verdwijnen?
- Is het nodig dat er wereldwijd een enorme afvalberg groeit doordat wij producten zo ontwerpen dat de verpakking de inhoud overleeft?
- Kan afval, mits anders ontworpen, ook voedsel of brandstof zijn?
- Waarom denken we bij nieuwbouw en gebiedsontwikkeling alleen in termen van stichtingkosten, terwijl de exploitatie (beheer en onderhoud) bezien over de totale levensduur van gebouwen véél meer kost?
- Waarom scheiden we ouderen en jongeren ruimtelijk, terwijl eenzaamheid een probleem is en het bij elkaar brengen van ouderen en jongeren een positieve bijdrage kan leveren aan de samenleving én het beroep op de professionals in de zorg en het onderwijs kan verkleinen?

Al deze vragen wijzen ons erop dat er geld 'gemaakt' kan worden door anders te (leren) kijken (figuur 1) en zaken anders te organiseren.

Visie, leiderschap en lef

Denken over wat 'normaal' is maar ook anders georganiseerd kan worden, vraagt om een andere manier van kijken. De jongere generatie is in dit opzicht van cruciaal belang: enerzijds omdat jongeren anders kijken en werken, anderzijds omdat het hun toekomst betreft. Maar visie vraagt ook om leiderschap en lef. Durft het kabinet van welke kleur dan ook die uitdaging aan? Durven bedrijven en managers het aan om de stap te maken van inputsturing en werknemers die 'aanwezig zijn', naar outputsturing en 'elders werkende' medewerkers? Of blijven we polderen tot het niet meer nodig is?

China wil in de komende drie jaar 13.000 kilometer hogesnelheidslijn aanleggen; Nederland neemt na ruim veertig jaar eindelijk een besluit over acht kilometer snelweg door Midden-Delfland. Staat Nederland nog op de wereldkaart als de vijfde Kondratieff-golf tot wasdom is gekomen? Waarmee verdient onze zeer open economie haar geld in de toekomst? Haast is geboden; visie, leiderschap en lef om nieuwe wegen in te slaan zijn keihard nodig.

Krimp als nieuw denkraam

En toen was er krimp. Het werd lang ontkend, het k-woord mocht niet worden uitgesproken. Krimpregio's worden nu (h)erkend, mits ze in de periferie van Nederland liggen. Dus niet in Zoetermeer, Vlaardingen of Rotterdam. Vanwaar die weerstand en het ontkennen van de werkelijkheid? Krimp biedt immers ook kansen. Een dalende bevolkingsomvang kan de druk op schaarse goederen als natuur wegnemen. Een 'zilveren' krimpende bevolking heeft een ander, deels aantrekkelijk (verdien)patroon met veel leisure en wellness. Krimp kan een voedingsbodem zijn voor nieuwe manieren van denken over bijvoorbeeld duurzaamheid. Krimp-denken brengt het zoeken naar integrale oplossingen voor de bundeling van wonen, werken, mobiliteit en ruimte dichterbij.

Maar de kern zit bij de angst om bestaande zakelijke en bestuurlijke paradigma's op te geven. Krimp-denken vereist bijvoorbeeld een heroriëntatie op de klassieke verdienlijnen in het proces van ruimtelijke ordening. Immers: alle verrekeningen met bouw ('rood') zijn niet langer gangbaar. De uitdaging van



krimp is daarom: wat zijn de nieuwe waardedragers? Hoe laat de herstructurering van de krimpregio's zich financieren?

Krimp vraagt regie door en vanuit de provincies. Enerzijds omdat dit beleidsniveau kaderstellend is voor toekomstige investeringen, anderzijds omdat krimp direct van invloed is op de gemeentelijke begroting en daarom tot onderlinge concurrentie leidt. Krimp vraagt om visievorming door en vanuit de provincies: het onderwerp is netelig, de toekomst is dreigend en een inspirerende visie is de enige mogelijkheid om het maatschappelijk debat niet te laten ontaarden in gemeentelijk gesteggel tussen conflicterende belangen en politieke debacles.

Het oude geld is op

Het traditionele model met subsidies en eenzijdige grondexploitaties is niet meer bruikbaar. De subsidies zijn opgedroogd en de grondexploitaties dolgedraaid, soms zelfs bedrijfseconomisch gezien failliet; projectontwikkelaars leuren met duurgekochte grond. Gebiedsontwikkeling, zeker in stedelijk gebied, voltrekt zich nog vaak op traditionele wijze. De meest dominante spelers hanteren de klassieke instrumenten als grondexploitaties, matenplan, houtskoolschets, volgordelijkheid van procedures, etc. Recente publicaties en beleidsvisies laten een geheel nieuwe benaderingswijze zien. Om allerlei redenen is het financieringsmodel van ruimtelijke processen aan herijking toe. Het huidige model heeft twee basisdragers.

De eerste basisdrager is grond. In een grondexploitatie worden alle kosten inclusief eventuele bovenwijkse voorzieningen en rente, toegerekend aan de grondprijs. Dit heeft tot torenhoge grondprijzen en dito huizenprijzen geleid. De Nederlandse woonlasten behoren tot de top van Europa. De hypotheekrenteaftrek heeft daarbij flink geholpen: de Nederlandse hypotheekschuld is opgelopen tot de hoogste in de wereld.

De tweede basisdrager: groei. Groei van aantallen woningen, commercieel vastgoed en bedrijventerreinen. Groei van omvang, nieuwe stadsuitleg, inwoneraantal en dus uitkering uit het

gemeentefonds, etc. Iedereen, van ontwikkelaar en gemeente tot en met corporatie en burger, deelde in die groei en de bijbehorende financiële winsten.

Het is duidelijk dat de bouwsector structureel aan het veranderen is. De eindeloze groei is voorbij. In de commerciële vastgoedsector leidt het structurele overaanbod tot leegstand, inmiddels opgelopen tot bijna 10 miljoen m². Fenomenen als 'het nieuwe werken' komen op, de digitalisering van werk en onderwijs stelt andere huisvestingseisen –het overaanbod blijft navenant toenemen. De burger kocht een huis vanuit de oude gedachte dat het vastgoed altijd in waarde zou stijgen (winst) –quod non, dat is voorbij.

De kruik van de weduwe van Zarfath is leeg: het 'geldpersmodel' (grond- en vastgoedexploitatie) werkt niet meer, periodieke exploitatiewinsten zijn exit. Er moet voor miljarden worden afgeboekt (daling waardeportfolio's) en veel op basis van geprognosticeerde winsten genomen investeringsbeslissingen, erger nog: reeds gedane uitgaven, ontberen nu een financiële dekking. Een groot fiasco dreigt.

Ruimtelijke kwaliteit en sociale duurzaamheid

Steden zijn in toenemende mate de plaats waar mensen zijn. Op dit moment leeft wereldwijd vijftig procent van alle mensen in metropolitane gebieden; het is de verwachting dat dit naar zeventig procent groeit. De stad staat weer centraal in het ruimtelijke beleid. De wens tot verdichting is groot, want hoe dichter de stad, des te steviger is het draagvlak voor voorzieningen en des te minder hoeft het landschap te worden aangesproken. De competitie tussen de ruimteclaims neemt daarmee toe. Immers, we willen uit hoofde van kwaliteit het groen behoeden of juist intensiveren, we zijn door het groeiende aantal vierkante meters verharding gedwongen om meer open water aan te leggen, binnenstedelijk neemt de mobiliteit van personen en goederen toe met een forse infrastructuurclaim, we geven meer om leisure en dus willen we ruimte daarvoor, etc.

De enige uitweg is meervoudig ruimtegebruik.





Verbinden en samenhang

De stad, de wijk, de buurt zijn de nieuwe thema's waarop partijen zich moeten richten.

De kerncompetentie is: samenhang creëren en verbinden. Samenhang door leefactiviteiten, onderwijs, leisure & entertainment, alles inclusief beheer, in één context te brengen inclusief identiteit en cultuur. Hierbij gaat het om het verbinden van partijen: corporaties, zorgpartijen, mobiliteitsbedrijven, winkeliers en burgers. De kanteling is er een van (nieuw)bouw naar continu beheer met als doel en economisch resultaat: verbetering van de leefomgeving en dientengevolge waardestijging. Marketing en branding ('parkstad', 'kennisstad') gaan hand in hand met ruimtelijke thema's en waardecreatie.

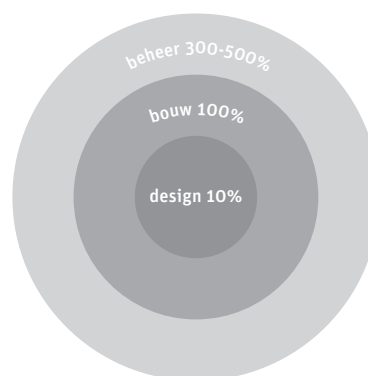
Revitalisering vraagt om andere verhoudingen in het private en publieke domein en om andere ontwikkelingsprocessen. Complexiteit, verwevenheid met thema's als veiligheid, duurzaamheid en multi-ethniciteit hebben aan de urbanisatie een nieuwe dimensie gegeven. Het nieuwe paradigma is: anders, breder, eerder en meer integraal. De informatie- en communicatietechnologie reikt hiervoor nieuwe instrumenten aan.

De Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid heeft bij monde van Pieter Winsemius een krachtige pleidooi gehouden voor de revitalisering van stadsbuurten inclusief het onderwijs, waarbij burgers een hoofdrol krijgen. De sleutelwoorden zijn 'verbinden en samenhang'. Ook de corporaties zien het nut in van deze werkwijze: de relatie corporatie en maatschappelijk vastgoed wordt steeds hechter.

Nieuwe financieringsmodellen

Het huidige financieringsmodel is dus verouderd: verevening werkt niet meer, groei slaat op meerdere plaatsen om in krimp. En dan is er ook nog de eis van duurzaamheid. Dit aspect neemt bijna per definitie afstand van het huidige maak- en investeringsmodel. In een investeringsmodel gaat het om de initiële aanlegkosten. In een exploitatiemodel komen ook opbrengsten in de vorm van waardedragers in beeld, bijvoorbeeld lagere energielasten.

De levensduurkosten (total costs of ownership) overstijgen de stichtingskosten met minimaal een factor 5 of 10 (figuur 2).



Figuur 2: Levensduurbaten vs stichtingskosten

Door bij een gebiedsontwikkeling de exploitatie als uitgangspunt te nemen ontstaat de mogelijkheid om de gegenereerde waarden (total value of ownership) te kwantificeren en als financieringsbron (resource) mee te nemen.

Paradigmashift

Deze overwegingen, die logisch voortvloeien uit de noodzaak tot heroverweging en de noodzaak tot verduurzaming, leiden tot een paradigmaverschuiving. Dat vraagt om een totaal andere attitude van alle partijen, inclusief de langetermijnfinanciers/beleggers. In dit nieuwe concept wordt grond 'gebied', initieel wordt 'levensduur' en in-kosten-denken wordt 'waardegeneratie'. Door het zo te formuleren, is het vertrekpunt de koppeling van alle gebiedspotenties aan elkaar in termen van risicoallocatie en waardegeneratie. Dit betekent dat de wijze van kijken (scoping, framing) bepalend wordt voor de uitkomst. Dus: altijd gebiedsgewijs en: elk project is anders.

De klassieke financieringsvorm is een kasstelsel met aparte constructies voor de stichtingskosten en de exploitatie. Gelukkig zijn de andere beheersconcepten sterk in opkomst, denk aan



asset management, nieuwe beheersconcepten voor de openbare buitenruimte, DBFMO-projecten (design, build, finance, maintain and operate) , andersoortig risicomangement alsook concepten voor mobiliteit en parkeren die een gezonde financiële kasstroom opleveren. Het groeit toe naar een model waarbij het voorzien in een bepaalde behoefte (provider) centraal staat.

Waardecreatie en DBFMO

Hoe zit het bijvoorbeeld met waardecreatie in een gebied waarvoor een DBFMO-contract wordt afgesloten? Dat krijgt vorm door zaken als toegenomen vastgoedwaarde en value capturing als gevolg van sociale duurzaamheid, veiligheid, sociale cohesie en bereikbaarheid. Er kan aan CO2-binding worden gedaan en aan slimme vormen van afvalverwerking, aan hergebruik van restwarmte en restkoude. Er kan extra water worden geborgen ten behoeve van een veel ruimer gebied. Watergebonden wonen wordt immers beleefd als een kwaliteitsverbetering en is dus waardedragend. Er zijn mogelijkheden van gedecentraliseerde energieopwekking, private netten en slimme energienetten.

Het rijk heeft DBFMO inmiddels tot beleid verklaard op basis van het rapport *Op de goede weg, op het juiste spoor* (2008) van de commissie-Ruding. We moeten het nu alleen nog gaan doen!



