

VISIE



Visie Willem Verbaan

▶ Het roer moet om

Megatrends in de bouw. Dat was het onderwerp van zijn studie. Tijdens dat proces moest hij zijn professionele woede kwijt, met de publicatie Wolk 777 als gevolg. Nu laat hij zich inspireren door de jeugd als tegenwicht van de vastgeroeste opvattingen van de “mastodonten”. Voor hem staat het als een paal boven water: het roer moet om. De inspirerende visie van Willem Verbaan.

▶ Wilbert Leistra

Luid lachend en pratend verzamelen de jongeren zich voor de liften. Het is een drukte van jewelste. De derde verdieping van de Hogeschool van Amsterdam (HVA) is het doel, daar heeft Willem Verbaan sinds begin september een paar dagen in de week zijn nieuwe werkplek. ‘Lectoraat vastgoed-economie’ heet het officieel. “Mijn ideeën over duurzaamheid delen en inspiratie opdoen van de nieuwe generatie”, zo omschrijft Verbaan nieuwe job zelf. “Eigenlijk moeten we de jeugd veel meer voor ogen houden bij ons algemeen handelen. Daar doen we het per slot van rekening allemaal voor.” Woorden van een idealist, of keiharde realiteit? Verbaan illustreert het met een voorbeeld: “Een jongen verwoordde het laatst tijdens een van mijn lezingen erg treffend. Hij zei: ‘Ik woon in Weesp, waar we nu al enorm veel last van fijnstof hebben. Jullie willen hier een tienbaansweg aanleggen, die pas op zijn vroegst in 2016 klaar is. Jullie werken dan al lang niet meer, dus die weg wordt voor ons aangelegd. Maar wij werken niet als jullie, wij willen jullie asfalt helemaal niet. Jullie investeren in zwart, wij willen juist meer glas.’ Die jongen sloeg wel degelijk de spijker op zijn kop, daar valt geen speld tussen te krijgen. Het traditionele werken waarbij we van huis naar werk gaan, is in feite achterhaald door de komst van het glasvezelnetwerk. Jongeren zijn gewend om digitaal te werken. Daar moet je dus op anticiperen.”

Megatrends

Het voorbeeld is een illustratie van een maatschappelijke trend. In opdracht van PSIBouw onderzocht Verbaan de invloed van maatschappelijke thema's op de bouwsector. “Hierbij moet je denken aan echte megatrends, als globalisering en internationalisering, een terugtrekkende overheid door outsourcing en het overhevelen van taken aan private partijen, de roep om transparantie, de verder oprukkende ICT-technologie, de toenemende invloed van Azië en de islamisering, de vergrijzing in Europa, de klimaats-effecten, de toenemende mondigheid van cliënten (dus ook van opdrachtgevers), de overgang van aanbodsturing naar vraagsturing en zelforganisatie

en een herijking van de financiële systemen, ook noodzakelijk geworden door de mondiale monetaire crisis.” Al deze trends hebben dus invloed op de bouwsector? “Jazeker”, antwoordt Verbaan direct. “Ik heb die verbanden in de publicatie Mega Trends Bouw ook gelegd en ook aangegeven wat de bouwsector nodig heeft om erop te anticiperen. Het gaat hier te ver om al die trends te benoemen, maar ik pik er een paar uit als voorbeeld. De opvatting dat de bouw een nationale aangelegenheid is, gaat zeker niet meer op. De globalisering en internationalisering zorgen er bijvoorbeeld voor dat je gebonden bent aan Europese regelgeving. Het gebrek aan arbeidskrachten wordt ingevuld door ze van over de grens te halen. Neem de rol van Azië, om een ander voorbeeld te noemen. Nog geen twaalf jaar geleden liep iedereen weg met het boek ‘Rethinking the future’ van Rowan Gibson. Hij schetste een beeld van de toekomst, zeg maar de tijd waarin we nu leven. De inhoud van dat boek gaat voor 90 procent over Europa en de Verenigde Staten. Vergelijk het met nu; zo’n 80 procent van de producten in de winkels komt uit Azië. Zo’n ontwikkeling moet je dus serieus nemen.”

Vraagsturing

Een voor de bouw erg belangrijke megatrend, vindt Verbaan de overgang van aanbod- naar vraagsturing. Hij legt uit: “Het is nu de tijd van de opdrachtgevers, zij bepalen wat en hoe er gebouwd gaat worden. Dat vraagt om geheel andere expertisevormen, een andere houding. In dat proces van professionalisering moeten we de opdrachtgever ondersteunen. Een van de initiatieven op dat gebied, is de vernieuwde aanpak van BouwBeter van SBR. Opdrachtgevers uit vier verschillende sectoren – zorg, scholing, gemeenten en woningcorporaties – kunnen tijdens zogenoemde masterclasses theoretische en praktische kennis opdoen, waardoor ze zich meer inhoudelijk kunnen mengen in het proces van ontwerp tot uitvoering.” De overgang naar vraagsturing vereist ook een andere insteek bij opdrachtgevers. “De focus ligt nog teveel op de initiële kosten. Daar moeten we van



af”, zegt Verbaan stellig. “Uitgangspunt moeten de levensduurkosten vormen, de *total cost of ownership*. Ruim 70 procent van de kosten van een gebouw worden namelijk veroorzaakt door het beheer en het onderhoud. Deze exploitatiekosten moeten zeker worden meegenomen in het totale plaatje, die bepalen de waarde.”

Dienstverlening

Terwijl een groepje studenten discussiërend voorbij loopt, vervolgt Verbaan zijn betoog. Volgens hem moet de bouwsector snel reageren op de genoemde ontwikkelingen. “De traditionele ketens moeten worden doorbroken. De sector moet bouwen naar assets. De ketens moeten klantgericht worden, dienstverlening moet het credo worden. Vergelijk het met de telecommunicatiesector. In het nabije verleden kwam je op een wachtlijst bij het aanvragen van een telefoonaansluiting. Nu verdringen zich de aanbieders van mobiele telefonie om je met de meest spectaculaire aanbiedingen aan hen te binden.”

Het heeft volgens Verbaan ook te maken met een overgang naar een “zachtere” wereld. “Bij het beantwoorden van de vraag wat een duurzame, vitale stad is, moet het niet alleen gaan om de gebouwen, de technische zaken, de zogenoemde hardware. Het moet gaan om het totale plaatje; wonen, werken, recreëren en de onderlinge samenhang ertussen. Het designtraject is daarbij heel cruciaal. We moeten afstappen van het tweedimensionale denken. Ontwerpen heeft ook te maken met zaken als ruimte, tijd en geld. Driedimensionale invullingen, daar moeten we naar toe. Ik denk dat we aan de vooravond staan van een grote revolutie op ontwerpgebied. Nu houden de mastodonten, de oudere garde, nog veel ontwikkelingen tegen, maar in de zeer nabije toekomst wordt het maatschappelijk nut bepaald in de ontwerpfase, in het proces van visievorming. Het is echt de hoogste tijd, het is zeg maar twee voor twaalf. De bouwsector moet overschakelen op een andere manier van denken, een andere inrichting

van de processen. We moeten helemaal over op de koers duurzaamheid. En de financiële crisis is daar een perfecte extra aanleiding voor.”

Professionele woede

Tijdens het onderzoek voor PSIBouw kwam de sector in aanraking met de economische crisis, een niet onbelangrijke megatrend. Het inspireerde Verbaan tot het schrijven van een boek met de crisis als hoofdthema. “Inspiratie? Zeg maar gerust een uiting van professionele woede. Vorig jaar, een dag voor Prinsjesdag, viel een van de belangrijkste banken ter wereld, Lehman Brothers in de Verenigde Staten, om. En dan zie je een dag later, na de presentatie van de Miljoenennota, Balkenende en Bos gebroederlijk in Nieuwspoort beweren dat ‘zoiets bij ons niet kan gebeuren’. Ik wist niet wat ik hoorde, waren ze nu echt zo dom? Nederland heeft een exportquote van zo’n 60 procent. Als het buitenland hoest, worden wij zwaar ziek. Diezelfde avond heb ik met medeauteur Gertrud Blauwhof besloten om een boek over de crisis te schrijven, over grondige verklaringen voor het verschijnsel. Het boek is *Wolk 777* met als ondertitel ‘Over crisis, krimp en duurzaamheid’. De titel is gebaseerd op een sprookje waarmee het boek eindigt met metaforen voor graaigedraag en permanente groei.

De crisis is volgens Verbaan het gevolg van een aaneenschakeling van sectoroverstijgende gebeurtenissen. Bij bestudering van de bouwsector werd al snel geconcludeerd dat de bouw altijd is geënt op groei. “Alles wordt ook betaald uit die groei, van de grote professionele opdrachtgevers tot en met de particuliere. Ga maar na; je koopt een huis en na een tijd wil je de overwaarde ‘cashen’ door een groter huis te kopen. Dit betekent groei. En hier stakte het dus. De particuliere woningmarkt is vrijwel tot stilstand gekomen. Mensen die van de groei waren uitgegaan, zijn in de problemen gekomen. Kijk naar diegenen die met twee huizen kwamen te zitten. Ook de overheden hebben een groot deel van hun plannen stopgezet. Met als gevolg dat er een enorme druk op de bouwsector is komen te liggen. Veel bedrijven



zijn al gesneuveld en ik vrees dat er nog heel wat volgen.”

Verbaan ergert zich aan het stelsel waarop de grondprijzen zijn gebaseerd. “Tegenwoordig bepaalt de grondprijs gemiddeld de helft van de bouwkosten. Hoe is dat in hemelsnaam mogelijk? Waarom wordt die kunstmatige schaarste gecreëerd? Een belangrijke groep wordt op deze manier totaal uit de markt geprijsd, namelijk de starters. Er is geen plaats meer voor onze toekomst. Alleen maar omdat we met zijn allen vasthouden aan een systeem, waar slechts enkele partijen baat bij hebben. Ik snap dat bij een koopkrachtige vraag de grond de factor is waar alles op wordt verrekend, maar we hebben niet meer te maken met een grote vraag. De reken-sommetjes van de banken gaan niet meer op. Als een boer zijn grond voor pakweg 10 euro per m² verkoopt, kan de bank diezelfde m² niet voor 400 à 500 euro belenen. Dat heeft ook met maatschappelijk verantwoord ondernemen te maken.”

Kans

Maar niet getreurd, relativeert Verbaan. “De huidige crisis biedt een prima gelegenheid om met elkaar eens na te denken over de inrichting van onze stelsels. Denk aan duurzaamheid. De fossiele grondstoffen raken op. Houd daar dus rekening mee. Pak de verouderde concepten over wonen, werken en verkeer aan. Ik noemde het in het begin al in het voorbeeld van die jongen uit Weesp. Wij gaan nog steeds van A naar B om te werken, ondanks de digitalisering van de maatschappij. Jongeren netwerken op een heel andere manier. De vraag is dan hoe we daar met de inrichting van onze infrastructuur rekening mee kunnen houden. Wij hebben een gescheiden nota voor de GWW-sector en de B&U-sector. Dit zorgt ervoor dat zaken niet op elkaar aansluiten. Hoe moet ik aan pakweg een Marsmannetje logisch uitleggen dat in Almere 65.000 extra woningen worden bijgebouwd, terwijl de bijbehorende infrastructuur pas over een jaar of 10 klaar is.”

Trendbreuk, daar pleit Verbaan voor. Niet alles nationaal proberen te regelen, maar als het een regio betreft, moet het ook regionaal worden aangepakt. “Waarom heeft iedere zichzelf respecterende gemeente een eigen bedrijven-park, waarvan ook nog eens veel bedrijfsruimte leeg staat? Waarom kan dat niet per regio worden gecentreerd, de ene gemeente een bedrijvenpark en de andere recreatievoorzieningen? In een tijd van krimp moet men zich afvragen of een dergelijk model wel klopt. Een nieuw model zou in dit geval uit kunnen gaan van een verdeelsleutel aan inkomsten voor de betrokken gemeenten.”

Jeugd

Een student kijkt door het ronde raampje de kamer in. We zijn weer terug bij de jeugd. Wat bezielt iemand die een goed lopend zelfstandig adviesbureau heeft om een lectoraat op de HVA te aanvaarden? “Ik wil mijn visie over de duurzame inrichting van de ruimte overbrengen. Maar ik wil ook zelf inspiratie opdoen van mijn studenten. Ik ga ze de vraag stellen hoe zij het zouden aanpakken. Uit eerdere ervaringen is mij gebleken dat jongeren volstrekt andere oplossingen hebben en ook nog eens ontzettend snel. Ze hebben een open kijk op de zaken, ze zijn niet verkokerd in tradities. Jongeren denken op een andere manier, ze zijn meer oplossingsgericht. Meer in de trant van ‘wat heb ik, wat heb jij en hoe kunnen we er samen beter van worden’. Dat vind ik fascinerend.” Verbaan illustreert het met een voorbeeld: “Londen was bij het binnenhalen van de Olympische Spelen in 2012 tot het laatste moment in hevige concurrentiestrijd verwickeld met Parijs. De Engelse campagneleider, oud-atleet Sebastian Coe, was bezig een succesvolle strategie te bedenken toen zijn zoon hem het advies gaf het belang van de Olympische gedachte en de Spelen voor de jeugd te benadrukken. De positieve uitstraling die het op de jongeren zou hebben, zij vormen immers de toekomst. Met die campagne heeft Londen de Spelen binnengehaald, door de frisse kijk van de jeugd”, besluit hij. ◀