

Derk van der Laan

schrijft en adviseert over ruimtegebruik en mobiliteit

KANSEN BLIJVEN ONBENUT LIGGEN DOOR GEBREK AAN COALITIES

Hoe zorg je voor het opschalen van succesvolle, kleinere initiatieven en hoe maak je stedelijke gebiedsontwikkelingen minder complex? En: kunnen geslaagde deeloplossingen zo worden verbonden dat een stad als geheel daarvan profiteert? Belangrijke thema's kwamen tijdens het debat van het Master City Developer congres ('The Art of Making Cities', 10 april 2013) naar voren.

Kansen nu onbenut omdat coalities ontbreken

Drie nauw betrokkenen bij het congres beoordelen de oogst van het centrale debat: "Nieuw is dat combinaties van strategische *top-down* benaderingen en lokale *bottom-up* initiatieven, breed worden gezien als cruciaal voor gebiedsontwikkeling in de nieuwe realiteit", ziet Hans de Jonge, Hoogleraar Vastgoedbeheer en Ontwikkeling TU Delft en directievoorzitter Brink Groep. Hij trad op als discussieleider van het debat: "Verrassend is bovendien het toegenomen besef dat momenteel vele kansen onbenut blijven liggen omdat gerichte coalities om projecten aan te pakken, ontbreken".

In het debat ging het om de aanstormende generatie versus de gevestigde namen. Nieuwkomers Frank Uffen (The Student Hotel) en Boris Hocks (eigenaar/urban designer van POSAD) legden uit hoe zij opereren. Erwin van der Krabben, hoogleraar Vastgoed- en locatieontwikkeling Radboud Universiteit Nijmegen, en Friso de Zeeuw, directeur Nieuwe Markten Bouwfonds Ontwikkeling en praktijkhoogleraar Gebiedsontwikkeling TU Delft, reageerden en gaven hun visie.

Probeer uit zonder het een project te noemen

De Jonge trekt een vergelijking: "We zitten middenin een grote bosbrand. Het lijkt een ramp maar jonge planten gaan nu wel licht en ruimte krijgen. Grote bomen verdwijnen. Gevestigde partijen zien kansen in combinaties met kleine en nieuwe initiatieven." De aanstormende generatie krijgt volgens hem een grote invloed op stedelijke gebiedsontwikkeling. Tegenover de *smart marketing* die spelers als Daan Rosegaarde ("Een soort Steve Jobs in de dop") en Frank Uffen ("Gaat gewoon mee met de gemeente Amsterdam naar Korea om klanten voor zijn Student Hotel te werven") hebben bestaande grote spelers veel beperkter speelruimte: "Die kunnen vaak weinig kanten op, met bijvoorbeeld hun zware grondposities op de balans. Zij staan voor de opgave om op de as van hun oude organisaties nieuwe *business* op te bouwen."

Geurt van Randeraat, directeur Master City Developer en SITE urban development, trad bij het debat op als *sidekick*: "De jonge generatie, niets te verliezen, weet dat zij op een andere, originele manier projecten moeten laten slagen. Zij brengen vaker ziel en zakelijkheid bij elkaar". Van Randeraat ziet toenemende dynamiek, "veel meer de mentaliteit van uitproberen, actie ondernemen. En dan zonder het een project te noemen". Belangrijke winst is ook, zegt hij, de toegenomen notie dat elke partij zich als een gast in een gebied hoort te gedragen: "In plaats van de grote spelbepaler willen zijn, zoals vroeger, moet je slimme coalities smeden. Dat is de kunst van het vak."

Steviger knopen doorhakken, schadeclaims eerder voor lief nemen

Erwin Heurkens, docent Gebiedsontwikkeling TU Delft en organisator van de dag, over het belang van publiek leiderschap: "Wethouders moeten meer in teams samenwerken, naast Ruimtelijke ordening vaker EZ en Financiën bij gebiedsontwikkeling betrekken". Van der Krabben wees tijdens het debat erop dat wethouders steviger knopen moeten doorhakken, vaker schadeclaims wegens planschade voor lief nemen. Zeker nu zulke kosten afnemen door waardedalingen. Heurkens: "Privaatgestuurde gebiedsontwikkeling komt elders veel voor en in Nederland kunnen we hier meer mee doen. Terwijl gemeenten experimenteren met hun faciliterende rol kunnen marktpartijen groeien door *business cases* te hanteren die zijn gericht op lange termijnwaardeontwikkeling en *commitment*."

Anders omgaan met beschikbare middelen

De drie zien hoe meer gemeenten beseffen dat het roer echt om moet. Voorbeelden zijn Rotterdam waar gemeenteamtensoren prospectussen voor een *business case* gaan schrijven en proposities doen aan marktpartijen, voor hen een omgekeerde wereld. En de gemeente Eindhoven die een aantal regels afschaft. Een echt alternatief om anders te kijken naar opbrengsten dan klassieke grondexploitaties of vergelijkbare waarderingen is nog niet gevonden. Er is behoefte aan een mechanisme dat bepaalt hoe je partijen kunt afrekenen op hun bijdrage aan een goed renderende stedelijke economie.

De op het congres getoonde voorbeelden zijn beslist geen uitzonderlijke gevallen waarbij vernieuwende initiatiefnemers een latent aanwezige vraag manifest weten te maken, aldus De Jonge: "Klantgericht ontwikkelen is vaak een kwestie van anders omgaan met beschikbare middelen. Ik zie vele marktsegmenten die potentieel kansrijk zijn binnen stedelijke gebiedsontwikkeling."