

Herstructurering van verouderde woonwijken. Een onderzoek naar de oorzaak en de actoren.

Bornerbroek, Januari 2014
Niels Timmerhuis



rijksuniversiteit
groningen



Colofon:

Titel: Herstructurering van verouderde woonwijken. Een onderzoek naar de oorzaak en de actoren.

Master Thesis: N.B. Timmerhuis
Kanaalweg 9
7627 LH Bornerbroek

S2075687

nielstimmerhuis@gmail.com

Rijksuniversiteit Groningen
Faculteit der Ruimtelijke Wetenschappen
Master Vastgoedkunde

Begeleider RuG: dr. P.R.A. Terpstra
2^e Beoordelaar RuG:



**rijksuniversiteit
groningen**

Voorwoord

Voor u ligt de Master Thesis die ik heb geschreven in het kader van de master vastgoedkunde aan de Rijksuniversiteit te Groningen. Tijdens het doorlopen van mijn studieperiode ben ik met vele aspecten van de vastgoedkunde in aanraking gekomen. Daarbij heb ik ook de colleges werkgebieden gevolgd die prof.dr. J. van Dinteren gaf, tijdens die colleges heb ik een interesse ontwikkeld in de thema's veroudering van vastgoed en herstructurering.

Toen het moment aanbrak om te beginnen met mijn scriptie wist ik vrij snel dat ik dit wilde doen in een bedrijfsomgeving. Die plek heb ik gevonden bij Ter Steege Vastgoed in Rijssen in overleg zijn we tot een afstudeeronderwerp gekomen waarin mijn interesse ligt, namelijk de herstructurering van verouderde woonwijken.

Graag wil ik dhr. H. Zwiers bedanken voor de begeleiding vanuit Ter Steege Vastgoed en de kans die hij mij heeft gegeven om binnen zijn bedrijf aan mijn thesis te werken. Daarnaast wil ik dr. P.R.A. Terpstra bedanken voor de begeleiding bij de totstandkoming van dit rapport. Tevens wil ik mijn waardering uitspreken richting de mensen die mij voor interviews te woord hebben willen staan.

Tot slot wil ik mijn familie en in het bijzonder mijn vriendin bedanken voor het geduld en de steun die ze mij hebben gegeven tijdens het afstuderen. Het is zeker niet altijd makkelijk geweest, ik heb de nodige vertraging gehad dat deels te danken is aan de grootschalige verbouwing van onze woning gedurende mijn afstudeerperiode. Gelukkig kan ik mij nu op een volgende uitdaging richten: de arbeidsmarkt.

Bornerbroek, 25 januari 2014.

Niels Timmerhuis

Samenvatting

De huidige economische omstandigheden en veranderende trends in de vastgoedontwikkeling en de woningmarkt leiden ertoe dat er een verschuiving plaatsvindt naar herstructurering van verouderde woonwijken. Herstructurering van verouderde woonwijken is een actueel thema, daarbij is echter onvoldoende inzicht in de mogelijke samenwerkingsverbanden tussen woningcorporaties en de ontwikkelaar/bouwer. Daarnaast is niet altijd eenduidig uit te leggen wat herstructurering precies is en waardoor men wil overgaan tot herstructurering. Dit onderzoek zal een duidelijk beeld vormen wat herstructurering is en welke partijen bij dit proces betrokken zijn. Daarnaast komen de oorzaken aan bod die leiden tot het herstructureringsvraagstuk. Dit wetenschappelijk onderzoek geeft inzicht hoe men door samenwerking het herstructureringsvraagstuk rondom verouderde woonwijken kan aanpakken. In deze thesis staat de volgende hoofdvraag centraal:

Hoe kan het herstructureringsvraagstuk van verouderde woonwijken door samenwerkingsverbanden tussen de ontwikkelaar/bouwer en de corporatie worden aangepakt?

Het onderzoek is uitgevoerd door middel van een uitgebreide literatuurstudie en daarnaast een aantal expertinterviews voor een verdere verdieping van het onderzoek.

Herstructurering van verouderde woonwijken is in feite het doen van ingrepen in de bestaande stedenbouwkundige structuur van een wijk. Vaak zijn er bij herstructureringen verregaande ingrepen nodig als sloop of (ver)nieuwbouw om de veroudering en daaraan gerelateerde negatieve effecten tegen te gaan. Herstructurering betreft een integrale aanpak om veroudering van de woonwijk tegen te gaan, zodat deze weer voldoet aan de wooneisen van de huidige bewoners.

Herstructurering wordt enerzijds veroorzaakt door de veranderende woonwensen van huishoudens en anderzijds door het normale verloop van de vastgoedlevenscyclus en de daaraan gerelateerde veroudering. Waar in de beginjaren herstructurering met name gericht was op het bouwen en renoveren van woonwijken, komt tegenwoordig tevens de nadruk te liggen op sociale en maatschappelijke aspecten. Er heeft een verschuiving plaatsgevonden van aanbodgericht ontwikkelen naar vraaggericht ontwikkelen.

De belangrijkste partijen die betrokken zijn bij herstructurering zijn met name de huishoudens, de woningcorporatie, de gemeente en de bouwer/ontwikkelaar. Hierbij zijn de huishoudens voornamelijk de belanghebbende partij en worden de overige partijen gezien als uitvoerende partijen. De betrokkenheid bij herstructurering is voor elke partij anders. Bewoners zijn bij het proces betrokken doordat zij de belanghebbenden zijn, voor hen wordt een wijk geherstructureerd. Het belang van deze partij moet niet worden onderschat. Woningcorporaties zijn vaak betrokken bij herstructureringen als eigenaar van een groot deel van de woningen in herstructureringswijken. Die betrokkenheid wordt deels opgedragen vanuit het besluit beheer sociale huursector (Bbsh) en daarnaast om te zorgen voor continuïteit van de corporatie en verhuurbaarheid van het woonbestand.

Gemeenten raken betrokken door de verantwoordelijkheid die het heeft voor de openbare ruimte, volkshuisvesting en infrastructuur. De laatste partij, de bouwer/ontwikkelaar is bij herstructurering betrokken doordat het in veel gevallen de fysieke uitvoerder is van de herstructureringsplannen. Deze partij is vooral betrokken door de bouwproductie die het kan uitvoeren. Het kan zijn dat ze ook bij de planvorming betrokken worden, hierin is het zaak dat de ontwikkelaar zijn meerwaarde bewijst en een samenwerkingsverband met de corporatie aangaat.

Onder invloed van de economische crisis waardoor de investeringscapaciteit onder druk komt, door de grote herstructureringsopgave die er is en het feit dat de corporatie als initiatiefnemer terug moet naar haar kerntaken kunnen partijen een herstructurering gewoonweg niet zonder samenwerking in gang zetten. Die samenwerking is echter gebonden aan een aantal voorwaarden om succesvol te kunnen zijn. Mits die voorwaarden worden voldaan levert een vruchtbare samenwerking een aantal belangrijke voordelen op. Er zijn een aantal samenwerkingsvormen die men kan gebruiken bij een herstructureringsproject. Het hebben van een duidelijke visie op de samenwerking en het op waarde schatten van partners is erg belangrijk.

Het herstructureringsvraagstuk kan worden aangepakt door goed te beseffen wat een herstructurering werkelijk inhoudt en wat er allemaal bij komt kijken. Partijen moeten op de hoogte zijn van elkaars belangen en doelen. De bouwer/ontwikkelaar kan aansluiten met haar kennis van planontwikkeling en het deel van de herstructurering oppakken dat de corporatie door de beperking van haar taakveld moet laten liggen. Zij zullen moeten inspelen op de vrije huursector en de koopwoningen, daarnaast kunnen zij de ontwikkeling van commerciële plinten verzorgen. De samenwerking daarin is projectspecifiek en kan niet middels een blauwdruk worden voorgeschreven.

Inhoudsopgave

Voorwoord	III
Samenvatting	IV
1 Inleiding	1
1.1 Aanleiding onderzoek	1
1.2 Probleem-, doel- en vraagstelling	2
1.3 Onderzoeksmethodiek	3
1.4 Conceptueel model	3
1.5 Relevantie	3
1.6 Afbakening	4
1.7 Leeswijzer	4
2 Herstructurering	5
2.1 Wat is herstructurering	5
2.2 Hoe wordt herstructurering veroorzaakt	6
2.3 Herstructurering door veroudering	6
2.4 Herstructurering door veranderende woonwensen	10
2.5 Herstructurering door de jaren heen	11
2.6 Herstructurering in de praktijk	13
3 De betrokken partijen	15
3.1 De huishoudens	15
3.2 De woningcorporatie	16
3.3 De gemeente	17
3.4 De bouwer/ontwikkelaar	18
3.5 De invloed van het Besluit beheer sociale-huursector	20
4 Samenwerking	23
4.1 Samenwerkingsmodellen	23
4.2 Voorwaarden en voordelen van een goede samenwerking	25
4.3 Samenwerking in de praktijk	26
5 Conclusie, aanbevelingen en reflectie	27
5.1 Conclusie	27
5.2 Aanbevelingen	29
5.3 Persoonlijke reflectie	29
Literatuurlijst	30
Bijlagen	32
Bijlage I: Vragenlijst Expertinterviews	32
Bijlage II: Uitwerking Expertinterviews	34

1 Inleiding

In het eerste inleidende hoofdstuk van deze master thesis wordt de opzet van het onderzoek uiteengezet. In dit hoofdstuk zal de aanleiding van het onderzoek en tevens de probleem-, doel- en vraagstelling aan bod komen. Afsluitend zal de onderzoeksmethodiek en het conceptueel model besproken worden.

1.1 Aanleiding onderzoek

Nieuwe tijden vergen nieuwe werkwijzen. Lange tijd bestond vastgoedontwikkeling met name uit grootschalige nieuwbouw projecten, maar door veranderende economische omstandigheden komen dit soort “greenfield” ontwikkelingen langzaam tot stilstand. Daar komt bij dat met name ook vanuit de maatschappij de behoefte ontstaat om bewuster om te gaan met de openbare ruimte. Deze nieuwe tijden betekenen dus een verschuiving van de “greenfield” ontwikkelingen naar “brownfield” ontwikkeling.

“Brownfields” zijn de verouderde of verlaten industriële gebieden die vaak op binnenstedelijke locaties te vinden zijn. Daarnaast zou het verouderde woonbestand van een stad als mogelijke “brownfields” betiteld kunnen worden. Er zal in het kader van stedelijke vernieuwing veel verbeteringen aan verouderde woonwijken moeten plaatsvinden gedurende de komende decennia (Rijksoverheid, 2013). Er zullen hoe dan ook grootschalige ingrepen plaatsvinden in verouderde woonwijken (veelal naoorlogse wijken in eigendom van corporaties). Terwijl de corporaties voor een groot herstructureringsvraagstuk van hun verouderde woningvoorraad staan, zijn zij genooddaakt om efficiënter te gaan werken (Aedes, 2013). Om dit te kunnen bewerkstelligen zullen corporaties zich met name moeten gaan richten op hun kerntaak: het verhuren van goede en betaalbare huurwoningen. Dit heeft als gevolg dat zij de uitvoerende werkzaamheden zullen moeten gaan uitbesteden, hierdoor ontstaat een kans voor de ontwikkelaar/bouwer om aan te haken en de samenwerking aan te gaan.

Een groot deel van het sociale woningenbestand dat is opgebouwd in de periode na de oorlog, is in eigendom van woningcorporaties. De herstructureringsopgave ontstaat doordat in bepaalde wijken het woonbestand aan het einde van haar fysieke levensduur is. Dit heeft allerlei negatieve gevolgen voor de wijk, zo ontstaat er leegstand en verpaupering, daarnaast neemt de sociale diversiteit in de wijk sterk af. De leefbaarheid in de wijk komt hierdoor onder druk te staan. Volgens de woningbehoefte prognose (Otter et al, 2011) is berekend dat in de periode 2013 tot 2019 behoefte is aan 490.000 woningen waarvan een vervangingsbehoefte van ruim 130.000 woningen. Tegelijkertijd worden woningcorporaties gedwongen te bezuinigen. “De kwaliteit van de woonomgeving zowel in sociale als fysieke zin baart op een aantal plekken grote zorgen en de betaalbaarheid blijkt tevens een taai probleem te zijn” (Blijie et al, 2012).

Door de sociale en fysieke veroudering van het woonbestand en tevens als gevolg van bezuinigingen worden woningcorporaties gedwongen tot betere samenwerking en meer uitbesteding aan marktpartijen. Daarnaast wordt de ontwikkelaar/bouwer door de economische omstandigheden gedwongen om zich te heroriënteren, de samenwerking aangaan met corporaties om het verouderde woonbestand aan te pakken bied kansen zich door de economische malaise te slaan.

1.2 Probleem-, doel- en vraagstelling

De huidige economische omstandigheden en veranderende trends in de vastgoedontwikkeling en de woningmarkt leiden ertoe dat er een verschuiving plaatsvindt naar herstructurering van verouderde woonwijken. Daarnaast zullen woningcorporaties hun beheerskosten moeten verlagen en zich steeds meer moeten richten op hun kerntaken: het (laten) bouwen en verhuren van goede en betaalbare huurwoningen (Dreimüller et al, 2013). Dit drijft beide partijen nader tot elkaar, samenwerking biedt kansen voor de ontwikkelaar en stelt de woningcorporaties in staat hun middelen zo efficiënt mogelijk in te zetten. Er is momenteel echter onvoldoende of geen inzicht in dergelijke samenwerkingsverbanden.

Herstructurering van verouderde woonwijken is een actueel thema, daarbij is echter geen inzicht in de mogelijke samenwerkingsverbanden tussen woningcorporaties en de ontwikkelaar/bouwer. Daarnaast is niet altijd eenduidig uit te leggen wat herstructurering precies is en waardoor men wil overgaan tot herstructurering. Dit onderzoek zal een duidelijk beeld vormen wat herstructurering is en welke partijen bij dit proces betrokken zijn. Daarnaast wordt onderzocht wat de oorzaken zijn die leiden tot het herstructureringsvraagstuk. Dit wetenschappelijk onderzoek moet inzicht geven hoe men door samenwerking het herstructureringsvraagstuk rondom verouderde woonwijken kan aanpakken. Na afronding van het onderzoek zal deze scriptie wellicht een bijdrage kunnen leveren aan het stedelijke vernieuwingsvraagstuk.

Probleemstelling:

De huidige economische omstandigheden en bezuinigingen drijven partijen bij de bouw en ontwikkeling van het woonbestand nader tot elkaar. Herstructurering van het woonbestand is daarbij een actueel thema. Er is echter onvoldoende inzicht in het herstructureringsvraagstuk en mogelijke samenwerking tussen betrokken actoren.

Doelstelling:

Dit onderzoek zal een duidelijk beeld vormen wat herstructurering is en hoe betrokken actoren kunnen samenwerken bij een herstructurering.

Vraagstelling:

Hoe kan het herstructureringsvraagstuk van verouderde woonwijken door samenwerkingsverbanden tussen de ontwikkelaar/bouwer en de corporatie worden aangepakt?

Om de hiervoor genoemde doelstelling te kunnen bereiken zal er gebruik worden gemaakt van een onderzoekspecifieke vraagstelling. De vraagstelling is opgebouwd uit een hoofdvraag en enkele deelvragen. De beantwoording van de deelvragen zal leiden tot een antwoord op de hoofdvraag.

Daarbij zullen de deelvragen zijn:

- Wat is herstructurering en waardoor ontstaat het?
- Wat is de rol van de verschillende actoren bij de herstructurering van verouderde woonwijken?
- Hoe verloopt de samenwerking tussen actoren momenteel bij een herstructurering?
- Op welke wijze zou de samenwerking idealiter moeten verlopen?

1.3 Onderzoeksmethodiek

Om de bovenstaande onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden zijn een aantal onderzoeksmethoden gehanteerd die hier achtereenvolgens zullen worden besproken. Het betreft een exploratief onderzoek waarbij beoogt wordt om samenwerkingsverbanden met de rol die individuele partijen daarin hebben in beeld te brengen. Hierbij is allereerst gebruik gemaakt van een literatuurstudie om het theoretisch kader in beeld te kunnen brengen. De deelvragen zullen beantwoord worden aan de hand van literatuurstudie en het afnemen van interviews bij verschillende woningcorporaties. Als onderdeel van de literatuurstudie zal gebruik worden gemaakt van interessante boeken en publicaties op het gebied van woningcorporaties en het herstructureringsvraagstuk.

1.4 Conceptueel model

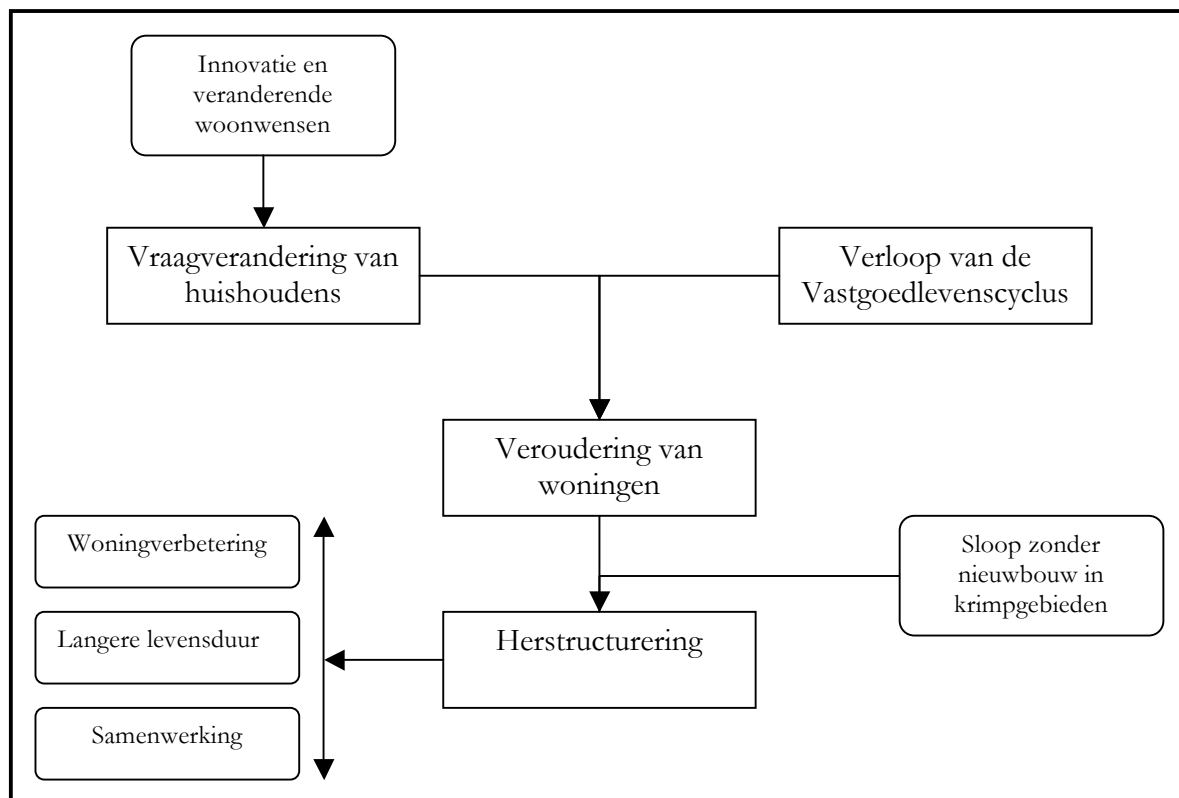


Fig. 1 Conceptueel model, bron: eigen bewerking.

1.5 Relevantie

Met dit onderzoek wordt een bijdrage geleverd aan de samenwerking tussen corporaties en ontwikkelaars. Het feit dat woningcorporaties moeten bezuinigen draagt bij aan de relevantie van het onderzoek. Om door middel van samenwerkingsverbanden tot een efficiëntere manier van werken te komen is van maatschappelijk belang, zeker wanneer het gaat om het voorzien in de woningbehoefte. Daarnaast bestaat er relatieve schaarste in de wetenschappelijke literatuur wat betreft samenwerking tussen corporaties en de ontwikkelaar/bouwer bij het herstructureringsvraagstuk. Bovendien zal met dit onderzoek een belangrijk inzicht gegeven worden in het ontstaan van het herstructureringsvraagstuk. Dit onderzoek zal een bijdrage

leveren aan de beschikbare wetenschappelijke literatuur en wellicht aanzetten tot verder onderzoek.

1.6 Afbakening

Er is al veel geschreven over leefbaarheidproblematiek in verouderde woonwijken en de opgave in de stedelijke vernieuwing. Het doel van dit onderzoek is om het herstructureringsvraagstuk te doorgronden. Tevens zal de gewenste samenwerking tussen de betrokken partijen worden besproken bij de herstructurering van verouderde woonwijken. Om dit onderzoek goed uit te kunnen voeren is er enige achtergrondinformatie over de betrokken partijen vereist. Daarbij wordt in dit onderzoek de vastgoedbelegger uitgesloten. De herstructurering wordt benadert vanuit de definitie zoals deze in dit onderzoek is beschreven.

1.7 Leeswijzer

Het eerste hoofdstuk bevat de introductie van het onderzoeksonderwerp waarin de probleemdoel- en vraagstelling, de onderzoeksmethodiek, het conceptueel model, de relevantie en afsluitend de afbakening van het onderzoek beschreven worden. Vervolgens wordt beginnend bij hoofdstuk twee, in elk hoofdstuk een deelvraag behandeld. In hoofdstuk twee wordt beschreven wat herstructurering is en hoe het wordt veroorzaakt. Daarnaast wordt er ingegaan op hoe het proces zich door de jaren heen ontwikkeld heeft en hoe dat zich vertaalt tot de praktijk. Omdat herstructurering afhankelijk is van een aantal actoren zal in hoofdstuk drie worden ingegaan op de betrokken partijen en de rol die zij in het herstructureringsproject vertolken. Tevens worden in dit hoofdstuk de spelregels beschreven waaraan de corporatie gebonden is. Hoofdstuk vier gaat vervolgens in op de samenwerking tussen de actoren in het herstructureringsproject. Tot slot wordt in hoofdstuk vijf een conclusie getrokken en is er ruimte voor aanbevelingen en een reflectie op het onderzoek.

2 Herstructurering

Zoals gezegd is herstructurering momenteel een zeer actueel thema, het is met name populair bij woningcorporaties die te maken hebben met een behoorlijk verouderd deel van hun woonbestand. Het is echter niet geheel duidelijk wat herstructurering nou precies is, dat zal in de loop van dit hoofdstuk aan de orde komen. Allereerst zal herstructurering besproken worden aan de hand van een definitie. Daarnaast zal er inzicht gegeven worden in het ontstaan van het herstructureringsvraagstuk. Verder wordt in gegaan op hoe men vroeger met herstructurering omging en hoe dat vandaag de dag gebeurt.

2.1 Wat is herstructurering

In het woordenboek Van Dale wordt herstructurering beschreven als: hervorming van de structuur, met hervorming wordt in dit geval bedoeld het opnieuw inrichten, verbeteren en veranderen. In dit onderzoek zal het specifiek gaan om herstructurering in relatie tot verouderde woonwijken. Om herstructurering te kunnen bespreken en te kunnen uitleggen is het zinvol om het te introduceren middels een definitie. In de literatuur zijn er echter verschillende definities van het begrip herstructurering in omloop.

Zo beschrijft Gehner (2003) herstructurering als vergroting van de variatie in woningen in verouderde wijken waar vaak een complexe sociale problematiek bestaat, en verbetering van de woningen om zowel een fysieke als sociale kwaliteitsverbetering tot stand te brengen.

In de Nota Stedelijke Vernieuwing (VROM, 1997) beschrijft men het begrip herstructurering als volgt:

Voor een gezonde toekomst van de stad is een gedifferentieerde samenstelling van de bevolking en woningvoorraad noodzakelijk. Waar, in bepaalde wijken eenzijdigheid domineert of dreigt, kan door het vergroten van de gevarieerdheid in het woningbestand (bijvoorbeeld door op strategische plekken nieuw te bouwen, huurwoningen te verkopen en bestaande woningen en complexen aan te passen), samen met de aanpak van de infrastructuur, de woonomgeving, de voorzieningen en de bedrijvigheid, worden aangestuurd op kwaliteitsverhoging van woon- en werkmilieus in deze wijken.

Daarnaast beschreef het ministerie van VROM in 2012 binnenstedelijke herstructurering als: “het door publieke en private partijen gebiedsgericht ontwikkelen van het wonen, de woonomgeving en de leefomgeving in wijken en buurten om ze duurzaam vitaal te maken en haar bewoners de mogelijkheid te bieden maatschappelijk vooruit te komen”.

Uit deze definities valt te concluderen dat het bij herstructurering van verouderde woonwijken met name gaat om ingrepen in de bestaande stedenbouwkundige structuur van een wijk. Vaak zijn er bij herstructureringen verregaande ingrepen nodig als sloop of (ver)nieuwbouw om de veroudering en daaraan gerelateerde negatieve effecten tegen te gaan. Herstructurering betreft een integrale aanpak om veroudering van de woonwijk tegen te gaan, zodat deze weer voldoet aan de wooneisen van de huidige bewoners.

2.2 Hoe wordt herstructurering veroorzaakt

In de voorgaande paragraaf is beschreven wat een herstructurering precies is, namelijk het ontwikkelen van het wonen en de woonomgeving en ingrepen doen in de stedenbouwkundige structuur van een wijk om veroudering tegen te gaan en de wijk te laten voldoen aan de eisen van de huidige bewoners. Uit deze omschrijving valt tevens op te maken hoe een herstructurering wordt veroorzaakt.

Herstructurering wordt enerzijds veroorzaakt door de veranderende woonwensen van huishoudens en anderzijds door het normale verloop van de vastgoedlevenscyclus en de daaraan gerelateerde veroudering.

Dat vastgoed aan veroudering onderhevig is en afhankelijk is van veranderende woonwensen van huishoudens, heeft te maken met een aantal bijzondere kenmerken van vastgoed:

- Vastgoed is een product in een niet transparante markt, er is geen officiële prijsvorming zoals bijvoorbeeld op de aandelenmarkten.
- Vastgoed is een heterogeen product, geen twee objecten zijn gelijk.
- De vastgoedmarkt kent fricties tussen leegstand en nieuwbouw.
- Vastgoed is niet verplaatsbaar en heeft een lange levensduur.
- De vastgoedmarkt is kapitaalintensief, er gaan erg grote geldstromen in om.
- Vastgoed kent een lange productietijd, waardoor er een erg trage aanpassing ontstaat tussen vraag en aanbod.
- Vastgoedontwikkeling is erg kennis- en arbeidsintensief, hierdoor kan een kennisvoorsprong zich in winsten vertalen.

Zo is het vanwege de lange levensduur van vastgoed dat de bestaande woningvoorraad vaak niet over de laatste bouwtechnische en bouwfysische innovaties kan beschikken. Aanpassingen zijn vaak erg moeilijk of niet te realiseren en gaan bovendien gepaard met hoge kosten. Wanneer dit soort aanpassingen uit blijven voldoet het vastgoed niet meer aan de woonwensen van de huishoudens.

2.3 Herstructurering door veroudering

Kenmerkend aan vastgoed is de lange levensduur ervan, het beschikt echter niet over een oneindige levensduur. Vastgoed is aan veroudering onderhevig.

Veroudering betreft dan ook een normaal proces dat hoort bij het bouwen en in stand houden van vastgoed en de openbare ruimte (Planbureau voor de leefomgeving, 2009). Vanaf de ingebruikname van het vastgoed is het al aan veroudering onderhevig. Veroudering is dan ook niet te vermijden hoe regelmatig en hoe goed men ook onderhoud pleegt. Er valt onderscheid te maken tussen veroudering en verval. Men spreekt van verval wanneer het noodzakelijke onderhoud van vastgoed achterwege blijft.

De vastgoed levenscyclus

Vastgoed is bij oplevering vaak zeer gewild maar naarmate het verouderd neemt de belangstelling af en wordt er nieuw vastgoed ontwikkeld, er is dus sprake van een zekere “levensloop”.

Vastgoed heeft dan ook een levenscyclus, deze levenscyclus wordt veel besproken wanneer het vastgoed kantoren of bedrijventerreinen betreft. Maar ook woningen beschikken over een dergelijke levenscyclus. Vanaf het moment dat nieuwbouw heeft plaatsgevonden tot de sloop van

de woning wordt deze levenscyclus doorlopen. De levenscyclus kan verlengd worden wanneer men kiest voor herstructurering. In figuur 2 staat de vastgoedlevenscyclus weergegeven.

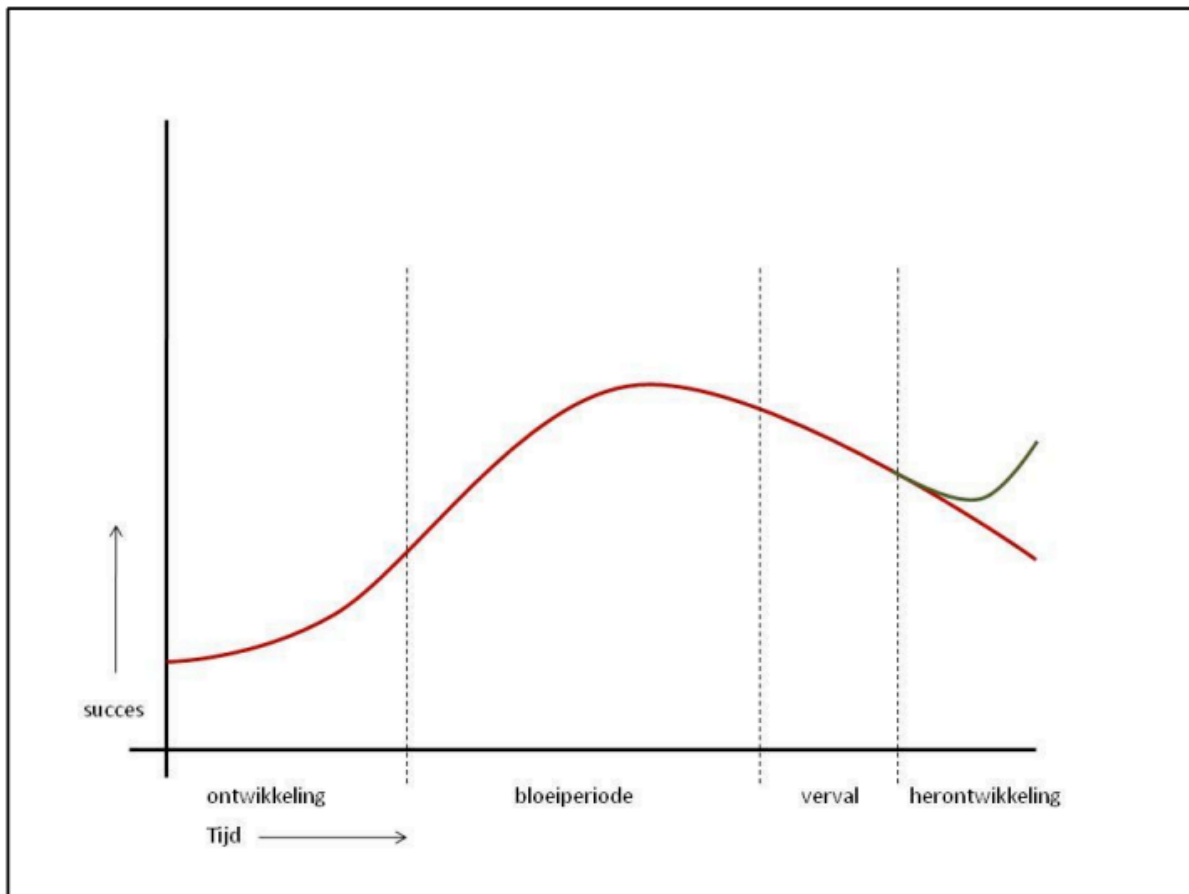


Fig. 2: Levenscyclus van vastgoed bij veroudering (Boon, 2008)

Wanneer er een bepaalde vraag is naar woningen waar met het bestaande woonbestand niet aan voldaan kan worden start de ontwikkeling. Ontwikkelaars beginnen met de plannen voor nieuwbouw, wanneer die plannen zijn uitgewerkt kan men starten met de bouw. Vanaf het moment dat de bouw is gerealiseerd voegt men daadwerkelijk toe aan de voorraad. Op het moment dat de eerste woningen op de markt komen is de vraag groot, hier ontstaat de bloeiperiode, ontwikkelaars komen gemakkelijk van hun woningen af en deze woningen zijn populair. Die populariteit ontstaat doordat deze nieuwbouwwoningen van de laatste innovaties en bouw- en installatietechnische ontwikkelingen zijn voorzien. Deze bloeiperiode bereikt zijn piek op het moment dat er een nieuwe vraag naar nieuwbouwwoningen ontstaat, het gevolg is dat er een nieuwe “generatie” woningen ontwikkeld wordt. Deze nieuwe “generatie” beschikt vervolgens weer over de laatste innovaties, hierdoor nemen de bestaande woningen in populariteit af en is men minder bereid tot onderhoud. Dit heeft tot gevolg dat er veroudering optreedt.

Door het inzetten van de veroudering treden de woningen toe tot de volgende fase, het verval. In deze fase heeft de eigenaar van de woning een aantal keuzes, investeren in onderhoud om het verval tegen te gaan, de woning verkopen of een stap verder: herstructurering. Uiteindelijk zal de woning ondanks het plegen van het benodigde onderhoud dermate verouderd zijn dat herstructurering onvermijdelijk is. In dat geval kan men overgaan tot grootschalige renovatie waardoor de bestaande woning als het ware een volgende levenscyclus kan beginnen, of men

kiest voor sloop en nieuwbouw. De keuze voor sloop en nieuwbouw betekent in dat geval het einde van de levenscyclus voor de betreffende woning.

Veroudering

Er is al veel over veroudering geschreven, maar dan met name op het gebied van bedrijventerreinen en kantoorpanden. In het woonaanbod hangt veroudering in de literatuur met name samen met de leefbaarheidproblematiek in wijken. Er bestaan een aantal typen veroudering van het woonvastgoed. Veroudering van vastgoed is een complex proces en kan verschillende oorzaken hebben (Korteweg, 2002): structurele veroudering, economische veroudering en relatieve veroudering.

Structurele veroudering:

Bij dit type veroudering is in feite sprake van de normale veroudering van vastgoed en de infrastructuur van een wijk. Structurele veroudering van vastgoed is de slijtage door langdurig gebruik van het vastgoed (Louw et al, 2009). Structurele veroudering ontstaat door blootstelling aan de weerselementen en andere externe invloeden als fysieke (naastgelegen bouwactiviteiten, trillingen van verkeer) en chemische factoren (roetaanslag).

Structurele veroudering is een langzaam verlopend en langdurig proces. Vastgoed gaat onder normale omstandigheden lang mee voordat zich problemen als gevolg van slijtage openbaren. Achterstallig onderhoud zal het moment versnellen, waarop de problemen vanwege structurele veroudering aan het licht treden (Louw et al, 2009). Onder normale omstandigheden beslaat de fysieke levensduur van vastgoed vele decennia, met uitzondering van bepaalde onderdelen van het vastgoed zoals technische installaties die veelal een kortere levensduur hebben.

Structurele veroudering die veroorzaakt wordt door het niet, of niet tijdig plegen van onderhoud wordt ook wel verval genoemd. Verval ontstaat vaak door de waardedaling van vastgoed waardoor eigenaren besluiten te bezuinigen op onderhoud. Veranderingen in de omgeving van het vastgoed kunnen ook bijdragen aan structurele veroudering, hierbij kan men denken aan achteruitgang van de leefbaarheid in de wijk. Daardoor kan op een bepaald moment leegstand optreden in een wijk waardoor bepaalde delen aan structurele veroudering en verval worden blootgesteld. In het kader van de leefbaarheid van wijken is het van belang om verval zoveel mogelijk tegen te gaan omdat het imago van de wijk of het vastgoed er ernstig door benadeeld kan worden.

Economische veroudering:

Naast structurele veroudering bestaat er economische veroudering. Deze vorm van veroudering treedt met name op doordat de eisen van gebruikers (bewoners) veranderen. Door veranderende eisen ten aanzien van het vastgoed kan de bruikbaarheid afnemen. Economische veroudering is vaak een gevolg van het op de markt komen van nieuwere en betere gebouwen. Doordat er kwalitatief beter vastgoed op de markt komt, wordt het bestaande vastgoed minder aantrekkelijk. Als gevolg daarvan is men minder bereid te investeren in bestaand vastgoed waardoor het verouderd.

Het tempo waarin vastgoed economisch verouderd is de laatste tientallen jaren toegenomen door hogere eisen die bewoners stellen en innovaties op het gebied van gebouwinstallaties en bouwtechnieken. Daarnaast kan de overheid hierin een rol spelen door regelgeving als het bouwbesluit en op het gebied van veiligheid- en milieueisen waaraan gebouwen moeten voldoen.

Economische veroudering kan onverwachts optreden met name als gevolg van innovaties op het gebied van bouwtechnieken en bouwfysica. Economische veroudering is te verdelen in drie verschijningsvormen: esthetische veroudering, functionele veroudering en juridische veroudering. Bij esthetische veroudering is vooral de uiterlijke verschijningsvorm van het vastgoed achterhaald en niet meer van de huidige tijd. Van functionele veroudering is met name sprake wanneer niet meer kan worden voldaan aan gewijzigde technische eisen die aan het vastgoed gesteld worden. De laatste vorm is juridische veroudering, deze vorm kan voorkomen wanneer een gebouw asbest bezit. Dit is dankzij nieuwe wetgeving niet meer toegestaan, waardoor een pand met asbest als verouderd kan worden beschouwd. Het verwijderen van asbest kost bovendien veel geld.

Relatieve veroudering:

De laatste vorm van veroudering van vastgoed is relatieve veroudering. Relatieve veroudering treedt op als veel nieuwe woningen aan de voorraad worden toegevoegd. Wanneer het aanbod nieuw op de markt, groter is dan de vraag zal men eerder doorstromen naar nieuwe woningen. Het aandeel bestaande woningen loopt dan kans op leegstand, waardoor het voor het bereiken van het einde van de fysieke levensduur al relatief verouderd is. Relatieve veroudering is sterker wanneer de prijs en kwaliteit verhouding van nieuwbouw beter is dan bij bestaande woningen. Bij relatieve veroudering is er in feite sprake van een overaanbod aan woningen, waarbij nieuwbouw woningen van een goede kwaliteit meer gewild zijn dan bestaande woningen. Hierdoor verouderd het bestaande woonbestand relatief snel. Relatieve veroudering kan ook veroorzaakt worden door de locatie van de woningen.

Veroudering van het corporatiebezit

Nederland telt zo'n 7.2 miljoen huishoudens, waarvan 2.4 miljoen in de sociale huursector die eigendom zijn van woningcorporaties (CBS, 2013). Nederland telde anno 2012 zo'n 389 woningcorporaties (CFV, 2013). De verdeling van sociale huurwoningen in eigendom van corporaties is naar percentage per gemeente weergegeven in fig. 3.

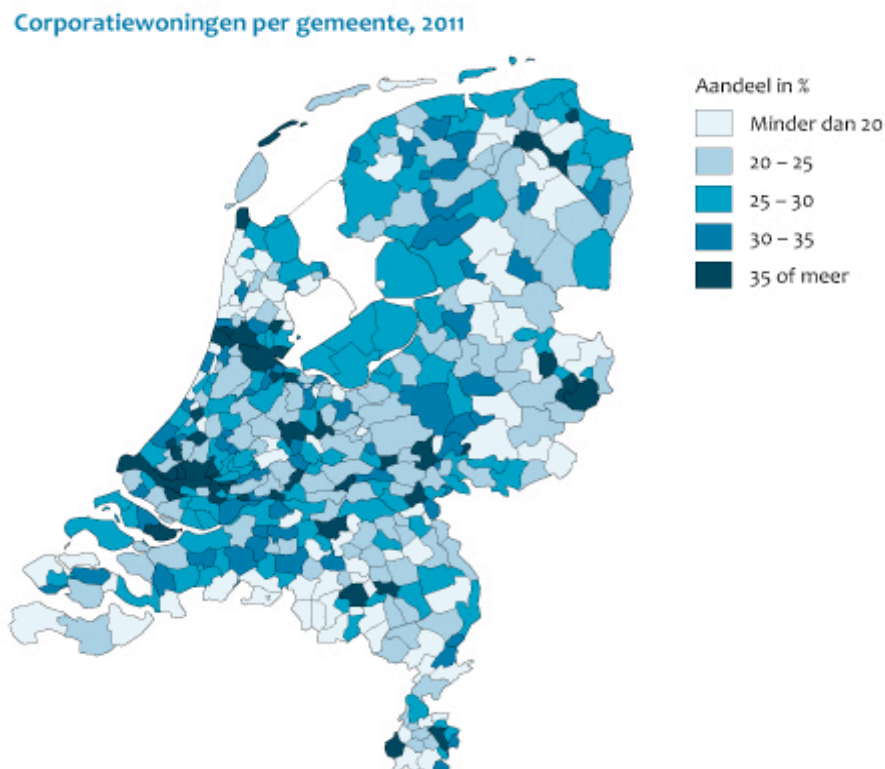
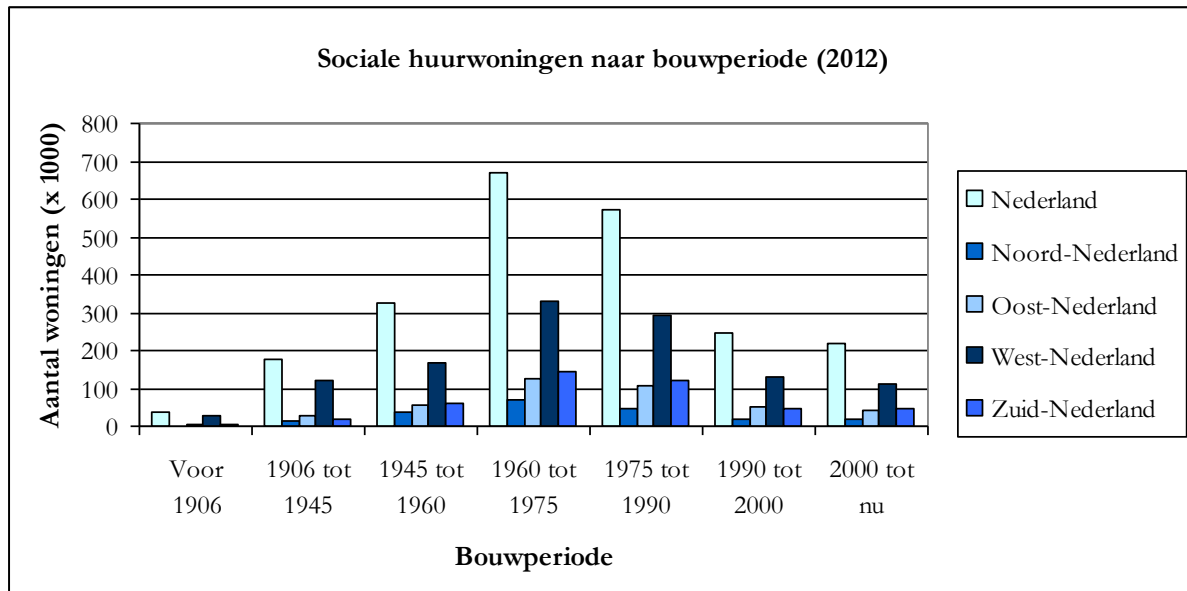


Fig. 3: Corporatiewoningen per gemeente, bron: CBS

Van het eigendom van corporaties is een groot deel aan veroudering onderhevig. De woonwijken die het meest aan de veroudering onderhevig zijn, bestaan uit de wijken van de jaren 1945 – 1970. Herstructurering vindt dan ook met name plaats in wijken die in deze periode opgericht zijn. De reden is dat deze woningen niet meer aan de eisen van de huidige tijd voldoen en vaak in verval zijn geraakt, dit heeft zowel fysieke als sociale oorzaken. Het woonbestand uit die ‘risico’ jaren is hieronder in tabel 1 weergegeven.



Tabel 1: Woningvoorraad naar bouwperiode (2012), bron: CBS (eigen bewerking)

2.4 Herstructurering door veranderende woonwensen

Zoals beschreven in paragraaf 2.2 wordt herstructurering, naast veroudering, veroorzaakt door veranderende woonwensen van huishoudens. In deze paragraaf wordt beschreven hoe de huishoudens invloed hebben op herstructurering.

Dat vastgoed afhankelijk is van veranderende woonwensen van huishoudens, heeft onder andere te maken met een aantal bijzondere kenmerken van vastgoed:

- Vastgoed is een heterogeen product, geen twee objecten zijn gelijk.
- Vastgoed kent een lange levensduur.
- De vastgoedmarkt is kapitaalintensief, er gaan erg grote geldstromen in om.

Zo is het vanwege de lange levensduur van vastgoed dat de bestaande woningvoorraad vaak niet over de laatste bouwtechnische en bouwfysische innovaties kan beschikken. Aanpassingen zijn vaak erg moeilijk of niet te realiseren en gaan bovendien gepaard met hoge kosten. Wanneer dit soort aanpassingen uitblijven voldoet het vastgoed niet meer aan de woonwensen van de huishoudens. Vastgoed is erg kapitaalintensief, met het kopen of huren van een woning gaan grote bedragen over tafel. Om die reden is het voor huishoudens zo belangrijk dat een woning aan de woonwensen voldoet. Bovendien zullen bewoners vaak een groot deel van hun leven in dezelfde woning doorbrengen.

Wanneer woningen niet meer voldoen aan de wensen en eisen van huishoudens heeft dat tot gevolg dat ze simpelweg niet meer in trek zijn bij woningzoekenden. Als gevolg worden die

woningen doordat ze niet meer verhuur- of verkoopbaar zijn blootgesteld aan leegstand en verval. Het niet voldoen aan de woonwensen van huishoudens draagt tevens bij aan veroudering, hierdoor ontstaat met name economische veroudering. Op die manier drijven veranderende woonwensen tot herstructurering. Herstructurering biedt de mogelijkheid de woning aan te passen zodat deze weer in trek is bij woningzoekenden.

De invloed van huishoudens wordt naar verwachting in de toekomst alleen maar sterker, nu er een verschuiving gaande is van een aanbodgedreven markt naar een meer vraaggestuurde woningmarkt. Het feit dat deze verschuiving zichtbaar wordt, legt een verlangen van huishoudens naar meer invloed op haar woning en woonomgeving bloot.

Gemeenten, corporaties en ontwikkelaars gaan hun kennis meer inzetten in het belang van de huishoudens, er wordt meer rekening mee gehouden voor wie er gebouwd wordt. Daarmee vormt de woonwens van huishoudens de start van het ontwikkelproces. Waar voorheen de huishoudens slechts het eindpunt van de ontwikkeling vormden. Gemeenten stellen uiteraard nog wel condities als aantallen en type woning, maar bieden meer ruimte aan kopers of huurders om hun wensen kenbaar te maken. Door de woonwens van huishoudens als belang te erkennen ontstaan woonwijken die duurzamer zijn, juist doordat ze beter zijn afgestemd op haar bewoners (Nidoo, 2013).



Fig. 4: Behoeftenhiërarchie van Maslow (1950, eigen bewerking)

De veranderende woonwensen van huishoudens zijn mede te verklaren aan de hand van de behoeftenhiërarchie van Maslow (1950). Pas na bevrediging van lagere behoeften streeft een mens naar hogere behoeften. Wanneer men een dak boven het hoofd heeft ontstaat een gevoel van geborgenheid en veiligheid waarmee aan de eerste behoeften wordt voldaan. Een mens zal echter altijd hogere behoeften nastreven, waardoor wordt getracht in de sociale behoeften te ontplooiën. Die sociale behoeften kan men op woonwensen niveau terugkoppelen naar de wijk. Er is behoefte aan een goede wijk waar men zich sociaal kan ontplooiën. Wanneer de buurman over een nieuwe woning beschikt die voorzien is van de laatste bouwtechnische en bouwfysische eisen, gaat men ook anders naar de eigen woning kijken. Hierdoor zal men langzamerhand de woonwensen bijstellen tot het punt waarop de eigen woning niet meer aan de eisen voldoet.

2.5 Herstructurering door de jaren heen

Herstructurering is niet iets van de laatste jaren. Al vanaf het moment dat woonwijken aan veroudering onderhevig zijn of niet meer voldoen aan de wensen van de huishoudens is men al bezig deze te herstructureren of aan te passen aan de eisen van tijd. De manier waarop deze

herstructurering verloopt is in de loop der jaren wel enigszins veranderd. In het verleden werd met name door impulsen vanuit het rijksbeleid gestimuleerd tot herstructurering van woonwijken. Tegenwoordig is herstructurering steeds meer van belang voor corporaties om de verhuurbaarheid van hun bezit op peil te houden, alsmede om de leefbaarheid in de wijken te stimuleren.

Waar in de beginjaren herstructurering met name gericht was op het bouwen en renoveren van woonwijken, komt tegenwoordig tevens de nadruk te liggen op sociale en maatschappelijke aspecten.

Rijksbeleid

Het Rijk heeft altijd een actief beleid gevoerd met betrekking tot herstructurering van verouderde woonwijken en de leefbaarheid in wijken. Door de jaren heen zijn er tal van stimuleringsmaatregelen de revue gepasseerd aan de hand waarvan een bepaalde tijdslijn valt op te maken. Volgens Platform31 (2013) beslaan die stimuleringsmaatregelen achtereenvolgens de tijd van krotopruijing, de stadsvernieuwing, de probleemcumulatiegebieden, het grote steden beleid, de fysieke herstructurering met behulp van ISV-gelden en momenteel de aandachtswijken. De stimuleringsmaatregelen van het Rijk staan in onderstaande tabel weergegeven.

Stimuleringsmaatregel	Looptijd	Beleid	Speerpunten	Doel
Krotopruijing	Vanaf '45 tot eind jaren '60	-Sanering -Krotopruijing -Reconstructie	-Stimuleren economische functies	-Ontwikkelen economisch centrum in stad
Stadsvernieuwing	Eind jaren '60 tot begin jaren '80	-Renovatie -Nieuwbouw -Bouwen voor buurt	-Aanpakken kwaliteitsachterstand	-Behoud van sociale structuur
Probleemcumulatiegebieden (sociale vernieuwing)	Begin jaren '80 tot '94	-Gebiedsgericht beleid -Sociale maatregelen	-Verminderen van sociale achterstanden -Tegengaan van verloedering en vervuiling	-Aanpakken werkloosheid, criminaliteit en vandalisme
Grotestedenbeleid	Vanaf '94 tot '97	-Bundelen rijkssubsidies -Integrale aanpak	-Aanpak achterstand leefbaarheid en veiligheid	-Samenhangend beleid
Investeringsbudget stedelijke vernieuwing (ISV)	Vanaf '97 tot 2007	-Sloop en nieuwbouw	-Differentiatie van woningvoorraad en bevolking	-Verbeteren fysieke en sociale leefomgeving
Aandachtswijken	Vanaf 2007 tot heden	-Bewonersbudgetten -Verantwoordelijkheid verschuiven naar burger	-Stimuleren van leefbaarheid -Faciliteren van bewonersinitiatief	-Omvormen van probleemwijken

Tabel 2 : Rijksbeleid ten aanzien van herstructurering (De wijkengids, 2013, eigen bewerking)

De aanpak

In het verleden net na de tweede wereldoorlog bestond herstructurering met name uit het puinruimen en wederopbouw van de woonwijken. Er werden sobere woningen op een snelle industriële wijze uit de grond gestampt. Dit waren veelal kleine huurwoningen met beperkte voorzieningen die nu niet meer aan de woonwensen van huishoudens voldoen. Eind jaren zestig schakelde men over tot sloop van deze kwalitatief slechte woningen en bouwde grote woningen van een goede kwaliteit met ruimte voor economische functies terug. Vanaf de jaren zeventig wordt er zo min mogelijk gesloopt en wordt er gefocust op verbetering en vernieuwing van bestaande woningen.

Langzamerhand vind er een verschuiving plaats van puur fysiek herstructureren naar de sociale aspecten die bij een herstructurering komen kijken. Rond eind jaren tachtig schuift de aandacht naar meer menging in de wijk door de goedkopere huurwoningen te combineren met een aanbod van duurere koopwoningen. Hiermee hoopt men ook de leefbaarheid te kunnen verbeteren. Niet langer is alleen de fysieke problematiek, van slechte woningen van belang, maar men gaat zich ook op de sociale problemen richten. De sturing van de overheid neemt af en de samenwerking tussen andere partijen wordt steeds belangrijker. Met name de samenwerking tussen gemeente, corporatie en huishoudens. Vanaf dit moment wordt een grote verscheidenheid in de woningvoorraad en bevolking gezien als gezonde toekomst voor de wijk. Een toekomst die betrokken partijen met elkaar moeten gaan vormen.

2.6 Herstructurering in de praktijk

Op basis van een aantal expertinterviews bij verschillende corporaties is onderzocht hoe een herstructurering voor een woningcorporatie in de praktijk verloopt. Hieruit is gebleken dat per corporatie verschilt hoe een dergelijk traject verloopt en hoe men hierbij handelt. Vaak begint het op het moment dat een bepaalde woonwijk in aanmerking komt voor groot onderhoud. Het komt ook voor dat er vraaguitval optreedt, het aantal reparatieverzoeken sterk toeneemt of dat men met hoge mutatiegraden te maken krijgt. Op basis van die kenmerken wordt er in de meeste gevallen een onderzoek gestart. Aan de hand van een dergelijk onderzoek komt naar voren wat de problemen zijn en welke maatregelen men daartegen kan nemen. Hierbij geven de geraamde kosten van die maatregelen vaak de doorslag welke stappen men gaat ondernemen. Wanneer een gehele wijk van een corporatie in aanmerking komt om te herstructureren treedt men in overleg met de gemeente om te bepalen wat hun behoefte voor het betreffende gebied is. Omdat de gemeente is belast met het beheer en de instandhouding van het openbaar gebied (waaronder de infrastructuur van een wijk) is het lonend om samen een plan te maken voor de aanpak van de wijk.

Aan de hand van die plannen kiest men voor een bepaalde methode van herstructureren, zo kan het zijn dat er grootschalige renovatie, sloop en nieuwbouw of een combinatie daarvan plaatsvindt. Deze methode blijkt vaak per project verschillend te zijn en wordt door vele factoren bepaald. Een aantal van die factoren zijn: de leeftijdsopbouw van de wijk, de geconstateerde problemen met het woonbestand, het type woning waaraan behoefte is en of men al dan niet met krimp te maken heeft. Er bestaat geen standaard plan van aanpak als het op herstructurering aankomt. Zo kiest men voor: “vernieuwbouw”, “verversing”, “vervangende nieuwbouw”, “renovatie” of “sloop en nieuwbouw”. In de onderstaande tabel staat weergegeven uit welk bouwjaar het verouderde bezit van de geïnterviewde partijen afkomstig is. Het betreft bezit dat voor herstructurering in aanmerking komt. Weergegeven is welke verouderingsproblematiek men kent en hoe getracht wordt dit op te lossen.

	Woonbestand (eenheden)	Bouwjaar verouderd bezit	Problematiek	Oplossing
Lefier	35.000	Jaren '45 - '80	-Constructief slecht -Slechte woonkwaliteit -Energetisch verouderd	Vernieuwbouw
Woonservice	4.600	Jaren '45 - '60	-Voorzieningenniveau -Geluidoverdracht -Energetisch verouderd	Verversen
De Woonplaats	17.000	Jaren '30, '50 - '70	-Energetisch verouderd -Geluidoverdracht -Beperkte woonruimte -Asbest in woning	Renovatie of nieuwbouw
Mijande	5.139	Jaren '20 - '50, '70	-Beperkte woonruimte -Technisch verouderd -Geluidoverdracht -Energetisch verouderd -Asbest in woning	Renovatie of nieuwbouw
Vivare	24.000	Jaren '40 - '50, '70	-Energetisch verouderd -Geluidoverdracht	Renovatie of nieuwbouw
Sprengenland	2.600	Jaren '60 - '80	-Constructief slecht -Functioneel verouderd	Nieuwbouw

Tabel 3 : Veroudering in de praktijk (Expertinterviews, eigen bewerking)

3 De betrokken partijen

Bij een herstructurering van verouderde woonwijken zijn een groot aantal partijen betrokken. In dit hoofdstuk zullen de belangrijkste partijen worden besproken. Er valt hierbij een onderscheid te maken in belanghebbende en uitvoerende partijen. Tevens zal worden weergegeven hoe deze partijen zich in de loop der jaren ontwikkeld hebben en welke rol mogelijk voor hen in de toekomst is weggelegd. Ook zal er kort worden ingegaan op welke manier men bij herstructurering betrokken is.

3.1 De huishoudens

De huishoudens ofwel de bewoners vormen een belangrijke partij. Deze partij valt in de groep van de belanghebbenden omdat het hierbij over hun woningen en wijken gaat. Dit zijn de potentiële huurders of kopers van de nieuwbouw- of herstructureringsontwikkelingen. Het betreft hier ook omwonenden van potentiële ontwikkellocaties en overige belanghebbenden. Zij kunnen middels het aantekenen van bezwaar of het indienen van zienswijzen de duur van een project en daarmee tevens het succes en de financiële haalbaarheid ernstig in gevaar brengen. Het is daarom van belang dat men een goed beeld heeft wat er leeft onder deze partij. Hoe beter het draagvlak hoe groter de kans op een succesvol project. Vooral de huishoudens uit het herstructureringsgebied zijn van belang voor het draagvlak van de herstructurering.

Gezien het feit dat de woning- en de vastgoedmarkt sterk aan het veranderen is zal er in de toekomst waarschijnlijk een steeds belangrijker rol zijn weggelegd voor de huishoudens waarvoor ontwikkeld wordt. Het nieuwe ontwikkelen is een kwestie van het begrijpen van de stad en er dan zorgvuldig iets aan toevoegen (Dijken et al, 2011). Het creëren van draagvlak is een vereiste, er zal dan ook goed moeten worden afgestemd met de behoefte en de vraag die er vanuit de maatschappij is.

Het zal naar verwachting steeds meer gaan om vraaggericht ontwikkelen, men kan niet meer bouwen op eigen initiatief en vervolgens verwachten dat het wel verkocht wordt. Vraaggericht geeft het belang van de maatschappij aan die als eindgebruikers (vragers) optreden in de markt. De burgers die gezamenlijk de maatschappij vormen treden als actoren op in het proces van herstructurering. Openheid en goede communicatie tegenover “de burger” is van groot belang want het behouden van draagvlak is minstens zo belangrijk als het creëren ervan.

“Ontwikkelaars zullen een proactieve houding moeten aannemen ten opzichte van belangengroepen. Arrogantie wordt keihard afgestraft en omwonenden zullen steeds meer een bepalende factor zijn bij ontwikkelingsmogelijkheden. Dit geldt zeker voor binnenstedelijke herontwikkelingen” (Nozeman en Fokkema 2008, p. 348, 349).

Betrokkenheid bij herstructurering

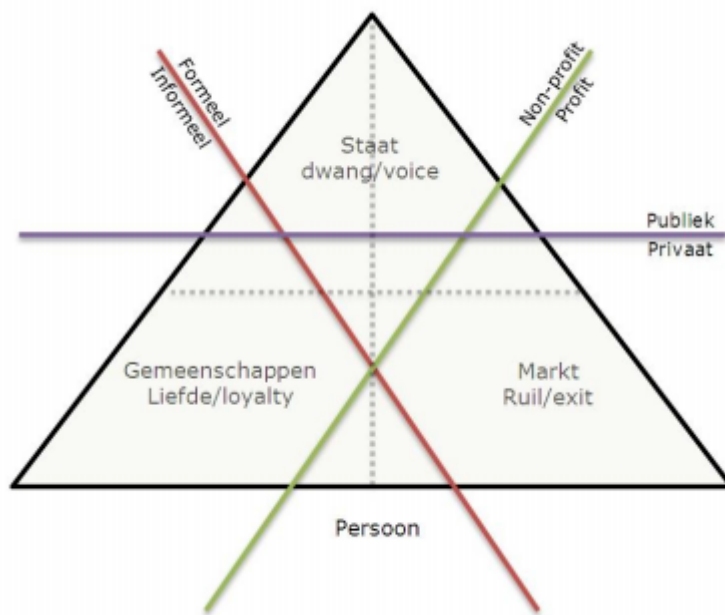
De bewoners zijn zoals gezegd met name betrokken als belanghebbenden, zij zijn degene waarvoor de wijk wordt geherstructureerd. In enkele gevallen kan het ook zo zijn dat de bewoners degene zijn waardoor er wordt geherstructureerd, bijvoorbeeld wanneer bewonersgroepen voor overlast in de wijk zorgen. Daarnaast kunnen bewoners betrokken zijn bij de inspraakprocedure wanneer er vanwege herstructurering een bestemmingsplan wijziging ter inzage ligt. Vandaar het belang van draagvlak onder deze partij, bij het aantekenen van bezwaar kunnen zij de plannen ernstig dwarsbomen.

3.2 De woningcorporatie

Een woningcorporatie is een organisatie die zich bezig houdt met het beheren, bouwen en verhuren van woningen. Daarmee vallen de corporaties onder de groep van uitvoerende partijen. Corporaties bieden betaalbare huurwoningen aan de sociale huursector.

De rol van woningcorporaties is in feite terug te voeren naar de invoering van de woningwet van 1901, op basis van deze wet konden “woningcorporaties” gaan bouwen met overheidsgeld in het kader van het publieke belang (Snuverink, 2006). Om in aanmerking te kunnen komen voor overheidsgeld diende men werkzaam te zijn in het belang van de verbetering van de volkshuisvesting. In de periode na de tweede wereldoorlog werden woningcorporaties geheel door de overheid gefinancierd (Platform 31, 2013). Dit gebeurde echter wel onder toezicht en volgens regelgeving van het Rijk, zo mochten corporaties geen vermogen opbouwen en exploitatieoverschotten vloeiden af naar het Rijk. In feite werd daarmee de kwaliteit en de omvang van de woningbouw door het Rijk bepaald (Platform 31, 2013) en hadden corporaties geen winstoogmerk.

De verhouding tussen overheid en corporatie werd sterk veranderd met de verzelfstandiging van de woningcorporaties in de jaren '90 (de bruteringsoperatie). Hiermee werd feitelijk de verantwoordelijkheid overgedragen aan de corporaties, als gevolg werd men ook financieel zelfstandig. Woningcorporaties werden voortaan geacht de eigen broek op te houden. Daarbij behielden zij echter wel de verantwoordelijkheid om de volkshuisvesting op peil te houden, hierdoor worden zij beschouwd als maatschappelijke ondernemingen. Er vond een verschuiving plaats van overheidsgestuurde taakgerichte organisatie naar een maatschappelijke onderneming. De volkshuisvestingstaken waarmee corporaties belast waren, werden aan de corporaties toebedeeld middels het besluit beheer sociale huursector (Bbsh), het Rijk controleert daarop aan de hand van prestatieafspraken die zijn ingedeeld in zes prestatievelden (Platform 31, 2013). Als gevolg van de verzelfstandiging werden corporaties belangrijke opdrachtgevers voor woningbouwprojecten en maatschappelijk vastgoed en groeiden zij uit tot partners in de stedelijke ontwikkeling (Stipo, 2010). De geschiedenis van de woningcorporatiesector wordt gekenmerkt door verschuivende verhoudingen tussen de overheid en de corporaties (Bieleman et al, 2010). De laatste jaren wordt er meer nadruk gelegd op de maatschappelijke taak van de woningcorporaties en is er meer aandacht voor de integriteit van corporaties. De maatschappelijke onderneming opereert tussen overheid, gemeenschap en markt (zie fig. 5).



Figuur 5: positie van de maatschappelijke onderneming tussen staat, markt en gemeenschap (Brandsen e.a., 2005 gebaseerd op Zijderveld, 1999 en Pestoff, 1992)

De verwachting is dat door de slechte economische omstandigheden waardoor steeds meer mensen hun baan kwijtraken, de roep op goedkope woningen (sociale huursector) van corporaties zal toenemen. De overheid zal in de toekomst een andere rol gaan innemen ten opzichte van de corporatie. Verwacht wordt dat de overheid een regierol op zich neemt, waarin zij faciliterend en accomoderend optreedt en aangeeft waarin men wil investeren (Stipo, 2010).

Betrokkenheid bij herstructurering

Woningcorporaties zijn vaak betrokken bij herstructureringen als eigenaar van een groot deel van de woningen in herstructureringswijken. Om te zorgen voor continuïteit van de corporatie is men er dus bij gebaat dat de woningen en wijken in een goede staat verkeren om daarmee de verhuurbaarheid veilig te stellen. Wanneer de verhuurbaarheid in het geding komt is de corporatie vaak betrokken als initiatiefnemer van een herstructureringsproject. Die betrokkenheid komt ook deels voort uit de prestatievelden van het Bbsh.

3.3 De gemeente

Nederland telt zo'n 415 gemeenten, die gemeenten voeren uitsluitend taken uit die direct van belang zijn voor haar inwoners (Rijksoverheid, 2013). Waaronder het maken van bestemmingsplannen voor de bouw in de betreffende gemeente. Ook de gemeente valt daarmee in de groep van uitvoerende partijen.

De gemeente staat bij het bouwen en ontwikkelen van woningen niet zelf aan het roer, maar zorgt middels het scheppen van voorwaarden voor een duidelijk kader waaraan voldaan moet worden. Hierbij kan men denken aan vergunningen, bestemmingsplannen en het bouwbesluit. Daarnaast houdt de gemeente ook toezicht op de woningbouw en maakt hierover duidelijke afspraken met de woningcorporaties. De gemeente was tot recentelijk zowel marktspeeler op de grondmarkt als bewaker van het algemene publieke belang in de ruimtelijke ordening (Dijken et al, 2011). Zij is tevens verantwoordelijk voor beheer en onderhoud van de openbare ruimte en de gemeentelijke infrastructuur. Het komt vaak voor dat de gemeente de grond aanlevert voor

grootschalige woningbouw. Dit vertaald zich voor een gemeente vaak in het feit dat men een actief gemeentelijk grondbedrijf toepast. Daarbij treedt de overheid op als risicodragend grondexploitant en daarmee feitelijk als risicodragend ondernemer (TUDelft, 2012). Er zijn echter verschillende vormen van het grondbedrijf denkbaar, actief grondbedrijf, faciliterend of een mengvorm daarvan. Het risicodragend vermogen is bij een actief grondbedrijf het grootst. De opbrengsten uit het grondbedrijf vormden lange tijd een flinke algemene inkomstenbron voor de gemeenten. Aan die tijd lijkt echter een einde, de economische crisis zorgt ervoor dat ontwikkelingen worden uitgesteld en gemeenten niet meer van hun grond afkomen. De teruglopende vraag leidt tot sterk afnemende inkomsten voor gemeenten en drukt op de begroting, er is bovendien een groot risico dat verdere afboekingen noodzakelijk zullen zijn (Dijken et al, 2011). Het vooruitzicht is dat gemeenten nog vele verliezen zullen moeten nemen.

Betrokkenheid bij herstructurering

De gemeente is betrokken bij herstructurering van verouderde woonwijken als verantwoordelijke voor de openbare ruimte, volkshuisvesting en de infrastructuur. Daarnaast zijn gemeenten betrokken bij herstructurering omdat zij verantwoordelijk zijn voor wijzigingen in het bestemmingsplan en het uitgeven van bouwvergunningen. Tevens kan het voorkomen dat gemeenten worden betrokken bij de financiering van herstructureringsprojecten.

3.4 De bouwer/ontwikkelaar

De bouwer is in zijn traditionele rol de partij die in het proces belast is met de uitvoering van de bouwwerkzaamheden en valt daarmee net als de corporatie en gemeente in de groep van uitvoerende partijen. Een hiërarchische verhouding opererend vanuit de aansturing van de opdrachtgever. Traditioneel kenmerkt de bouwsector zich door sterke scheiding tussen de verschillende partijen binnen het bouwproces. De rol van de bouwer veranderde naarmate bouwbedrijven eigen woningconcepten gingen ontwikkelen, als gevolg hiervan kregen veel ondernemingen een eigen ontwikkelingstak erbij. Via die ontwikkelingstak houden zij zich, volledig voor eigen risico, bezig met vastgoedontwikkeling. Om projecten te kunnen ontwikkelen en bouwen begeven de ontwikkelaars zich net als de gemeente ook op de grondmarkt. Ontwikkelaars hebben de afgelopen jaren kunnen floreren dankzij de grondposities die zij innamen, het is nu echter door de stagnerende vraag een probleemkind geworden. Ontwikkelaars moeten fors afboeken op hun grondposities of deze herwaarderen (Dijken et al, 2011).

Er zijn vele voorbeelden van definities van projectontwikkeling opgenomen in de literatuur, waaronder:

“Projectontwikkeling is het risicodragend initiëren, organiseren, uitvoeren (c.q. doen uitvoeren) en coördineren van alle taken, die nodig zijn voor het realiseren van onroerend goed, inclusief het aankopen van de daarvoor benodigde grond” (De Kousemaeker, 1990).

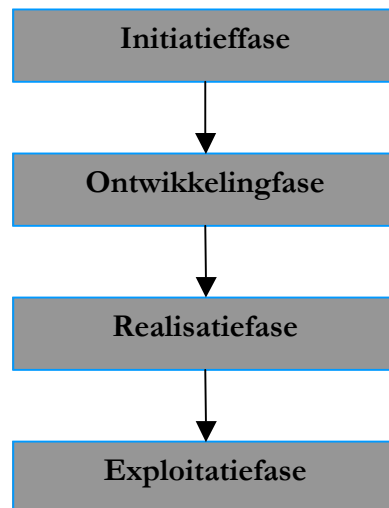
“Projectontwikkeling is per definitie het risicodragend ontwikkelen en realiseren van vastgoed. Het is een proces dat loopt van initiatief tot en met de ingebruikname van het gerealiseerde vastgoed” (Grift, 2001).

“Projectontwikkeling is het risicodragend initiëren, ontwikkelen en realiseren van vastgoed. Een projectontwikkelaar is dus bereid om risico's te nemen met als doel om winst te realiseren door het zo goed mogelijk beheersen van de risico's in een project” (Gehner, 2008).

Ook de projectontwikkelaar kan middels een definitie beschreven worden. De projectontwikkelaar is de persoon achter het proces van projectontwikkeling, in feite de sturende factor in het proces. De projectontwikkelaar:

“De projectontwikkelaar realiseert uit commerciële overwegingen vastgoedobjecten voor eigen rekening en risico, is van het initiatief tot en met de ingebruikstelling (dus integraal) bij een project betrokken en heeft een coördinerende rol in het ontwikkelingsproces” (Post et al, 1995).

Projectontwikkeling is een proces dat verloopt door het achtereenvolgens doorlopen van een viertal fasen die hieronder in figuur 6 staan afgebeeld.



Figuur 6: De fasen van Projectontwikkeling (Eigen bewerking).

De initiatiefase:

In deze fase wordt middels het programma van eisen, het schetsontwerp en een financiële raming de haalbaarheid van het project getoetst.

De ontwikkelingsfase:

In dit stadium wordt indien nodig de grond aangekocht en wordt het planontwerp verder uitgewerkt. Vervolgens worden de benodigde vergunningen aangevraagd, moet de financiering van het project rond zijn en wordt er een aanbesteding gehouden.

De realisatie fase:

Tijdens deze fase vindt de uitvoering van het werk plaats en zal toezicht worden gehouden op de kosten, kwaliteit en de voortgang van het project.

De exploitatiefase:

Tijdens deze fase van het project zal er een projectevaluatie worden gehouden. En wordt er een plan opgesteld en in uitvoering gebracht voor de nazorg en het beheer.

Betrokkenheid bij herstructurering

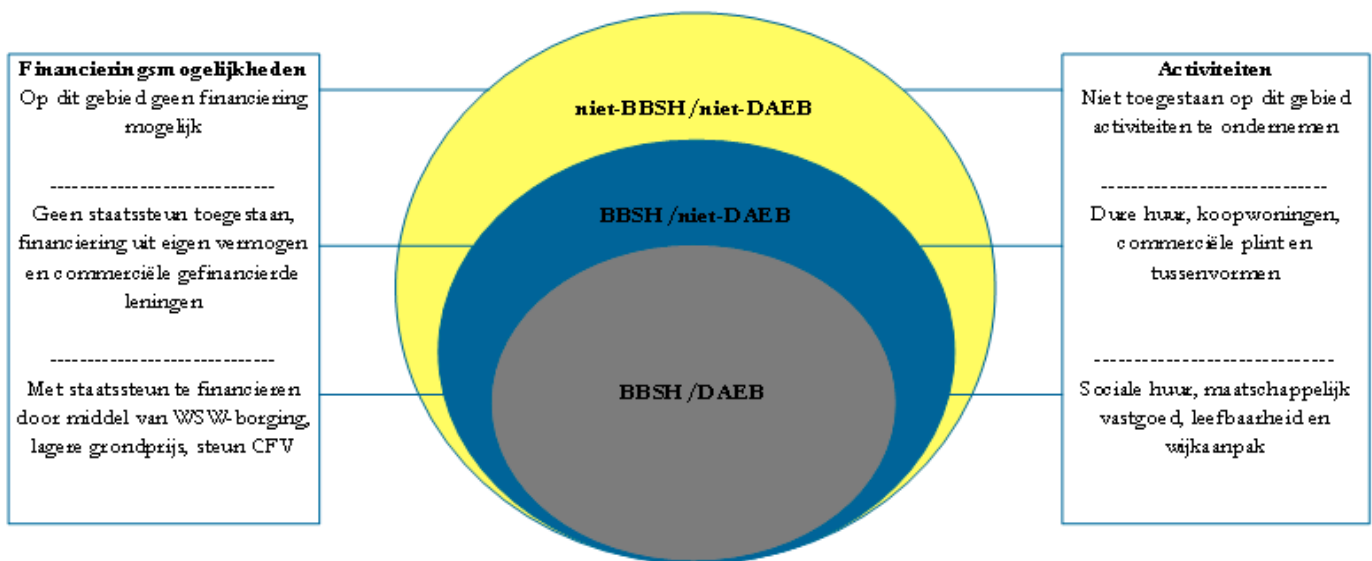
De bouwer/ontwikkelaar is bij herstructurering betrokken doordat het in veel gevallen de fysieke uitvoerder is van de herstructureringsplannen. Deze partij is vooral betrokken door de bouwproductie die het kan uitvoeren. Het kan zijn dat ze ook bij de planvorming betrokken zijn, hierin is het zaak dat de ontwikkelaar zijn meerwaarde bewijst en een samenwerkingsverband met de corporatie aangaat.

3.5 De invloed van het Besluit beheer sociale-huursector

Het Bbsh is in feite een handleiding waarin voorwaarden staan beschreven waaraan woningcorporaties moeten voldoen en wat hun taken zijn. In het Bbsh zijn een aantal prestatie indicatoren opgenomen waaraan corporaties zich moeten houden, zij worden tevens gecontroleerd op het nakomen van deze afspraken. De zes prestatie indicatoren zijn:

- Huisvesten van de doelgroep
- Kwalitatief in stand houden van het woningbezit
- Betrekken van bewoners bij beleid en beheer
- Waarborgen van de financiële continuïteit
- Bevorderen van de leefbaarheid in wijken en buurten
- Bijdragen aan de combinatie wonen en zorg

Als gevolg van Europese regelgeving worden activiteiten van corporaties ingedeeld naar diensten van algemeen economisch belang (DAEB). Europese regelgeving wordt sturend, daarmee wordt het werkgebied van woningcorporaties ingedeeld in werkzaamheden met (DAEB) en werkzaamheden zonder (niet-DAEB) staatssteun. Hierbij is het de regel dat staatssteun niet ten goede mag komen aan niet-DAEB activiteiten. Werkzaamheden van woningcorporaties worden als gevolg van de regelgeving in het BBSH en de nieuwe indeling naar DAEB en niet-DAEB activiteiten verdeeld in drie groepen:



Figuur 7: DAEB splitsing (Kees Fes, 2011). Eigen bewerking

Niet-BBSH/niet-DAEB:

Dit type activiteiten zijn voor woningcorporaties niet meer toegestaan als gevolg van de Europese regelgeving en het BBSH. Het gaat bij dit type activiteiten voornamelijk om grootschalige commercieel vastgoed en investeringen buiten Nederland.

BBSH/niet-DAEB:

Hier betreft het werkzaamheden van de corporatie die weliswaar is toegestaan op grond van het BBSH maar als gevolg van de Europese regelgeving niet met staatssteun (DAEB) gefinancierd mogen worden. Het gaat hier met name om:

- Verhuur van woningen boven de liberalisatiegrens

- Verhuur van woningen onder de liberalisatiegrens aan huishoudens boven de inkomensgrens
- Verkoop van woningen
- De bouw van koop of dure huurwoningen
- Kleinschalig commercieel vastgoed met een wijkfunctie (bijv. in de plint)

BBSH/DAEB:

In deze groep vallen de activiteiten waarbij staatssteun geoorloofd is. Daaronder vallen de bouw, verhuur en aankoop van sociale huurwoningen en zelfstandige woningen in woonzorgcomplexen met een huur onder de liberalisatiegrens. Tevens betreft het hier het ontwikkelen van maatschappelijk vastgoed en activiteiten met betrekking tot de leefbaarheid.

Corporaties zouden feitelijk alleen deel mogen nemen aan commerciële projecten als er voldaan is aan de volgende condities (Aedes, 2011):

- Er is draagvlak bij en afstemming met lokale/regionale partners
- Er wordt samengewerkt met partners
- Corporaties dragen een zo laag mogelijk risico, liefst 50 procent of minder
- Corporaties hebben zoveel mogelijk zeggenschap, liefst 50 procent of meer

Zoals gezegd is voor het DAEB deel van de activiteiten staatssteun toegestaan. De staatssteun kan in verschillende vormen voorkomen, onder meer: Waarborgfonds sociale woningbouw (WSW), een lagere grondprijs en steun van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV). Dankzij het WSW hebben alle corporaties toegang tot de kapitaalmarkt en is financiering van DAEB-activiteiten veilig gesteld (Aedes, 2011).

Gevolgen voor de corporatie

Het overheidsbeleid met de sturing op de kerntaken volgens het Bbsh en de beperkingen van de staatssteun door de indeling in DAEB en niet-DAEB activiteiten heeft een aantal gevolgen voor de corporatie. Omdat in het verleden een te brede opvatting bestond wat er tot het Bbsh takenveld behoort zijn corporaties vele nevenactiviteiten gaan ontplooiën. Met de aanscherping van het Bbsh takenveld vallen veel van deze activiteiten buiten de taken van de corporatie. Het ontbreekt het Bbsh echter aan een duidelijke afbakening, er is veel onduidelijkheid wat wel of niet tot het takenpakket behoort. Daarnaast is het voor een corporatie moeilijk om zich te meten aan het Bbsh.

Er zijn een aantal interviews afgenomen bij experts uit de corporatiesector. Hiermee is geprobeerd een beeld te krijgen van de praktijk en wat daadwerkelijk de invloed is van het Bbsh. De geïnterviewde personen, de vragenlijst en de uitgewerkte interviews zijn te vinden in de bijlagen. Er is gevraagd naar de activiteiten die de verschillende corporaties ontplooiën en hoe deze zich verhouden tot het Bbsh en de DAEB activiteiten. Daarnaast worden de standpunten besproken die de verschillende geïnterviewde corporaties innemen ten aanzien van het Bbsh en DAEB beleid. De gegevens staan weergegeven in onderstaande tabel.

	Activiteiten buiten Bbsh	Activiteiten buiten DAEB	Soort activiteit	Standpunt t.o.v. Bbsh/DAEB
Lefier	Geen	Geen	Het bezit buiten de doelgroep uit het verleden, wordt afgestoten.	Corporaties terecht terug naar kerntaken. Teveel overdaad in het verleden.
Woonservice	Geen	Geen	Alleen sociale voorraad binnen Bbsh en DAEB	Geeft veel onzekerheid, als Bbsh taakveld verder beperkt wordt komt leefbaarheid onder druk.
De Woonplaats	Wel	Wel	Maatschappelijk vastgoed, bijv. buurthuizen met deels commerciële plint. Bezit derivaten.	Begrip voor kerntaken maar mist aansluiting van marktpartijen bij vrije sector huur en com. plint.
Mijande	Wel	Wel	Zorgvastgoed met deels commerciële plint. Duurdere huur en koop.	Beperkt de bewegingsvrijheid van de corporatie. Bij leefbaarheid en vrije sector mist aansluiting met marktpartijen.
Vivare	Wel	Wel	Vrije sector huur en bezit koopwoningen.	Corporaties worden aan lot overgelaten. De overheid tast hiermee het draagvlak van corporaties aan.
Sprenge land	Wel	Wel	Vrije sector huur en bezit koopwoningen.	Kerntaken liggen breder dan sociale sector. Voelt ook een verplichting t.o.v. de middeninkomens.

Tabel 4: Het Bbsh en DAEB in de praktijk (Expertinterviews, eigen bewerking)

Uit de gesprekken valt op te maken dat er bij de corporaties nog veel onzekerheid heerst over het door de overheid gevoerde beleid. Veel corporaties maken zich zorgen over de leefbaarheid en de aansluiting van de marktpartijen als het gaat om de vrije sector huur. Wanneer de overheid de kerntaken verder gaat aanscherpen is men bang dat dit type activiteiten niet meer worden uitgevoerd en dat de maatschappelijke taak van de corporatie deels komt te vervallen. De grote zorg in corporatiewereld is wie die taken dan wel op zich neemt.

4 Samenwerking

Onder invloed van de economische crisis waardoor de investeringscapaciteit onder druk komt, door de grote herstructureringsopgave die er is en het feit dat de corporatie als initiatiefnemer terug moet naar haar kerntaken kunnen partijen een herstructurering gewoonweg niet zonder samenwerking in gang zetten. Het aangaan van samenwerkingsverbanden leidt over het algemeen tot een efficiëntere en effectiever manier van werken. In dit hoofdstuk wordt besproken hoe men door samenwerking het herstructureringsvraagstuk rondom verouderde woonwijken kan aanpakken. Het begrip samenwerking behoeft geen verdere uitleg, iedereen weet wat het betekent. In de vastgoedsector wordt vaak gesproken over Publiek Private Samenwerking (PPS), daarvan is sprake wanneer overheidspartijen en private partijen gezamenlijk werken aan het realiseren van een onderling overeengekomen doelstelling. In dit verband betreft die doelstelling een herstructurering van een verouderde woonwijk.

4.1 Samenwerkingsmodellen

Zoals besproken gaat het bij herstructurering van verouderde woonwijken vaak om grootschalige geïntegreerde ontwikkeling van de woonomgeving. Hierbij is het van belang dat verschillende partijen samenwerken in de volgende hoedanigheid:

- De bewoners als doelgroep, de belanghebbenden waarvoor de herstructurering is bedoeld
- De corporatie als eigenaar van het te herstructureren woonvastgoed
- De gemeente als verantwoordelijke voor de volkshuisvesting en ruimtelijke ordening
- De bouwer/ontwikkelaar als uitvoerende partij en met ervaring met planontwikkeling en marktkennis als meerwaarde

Hierbij is dus sprake van samenwerking tussen publieke en private partijen. Publiek Private Samenwerking kan volgens een aantal verschillende modellen. De belangrijkste vormen van PPS zijn: het bouwclaim-model, het joint-venturemodel en het concessiemodel (Rigo, 2014).

Hieronder zullen de drie modellen kort worden behandeld:

Bouwclaim-model

Bij het bouwclaim-model is de handelswijze dat corporatie en/of de ontwikkelende bouwer de grond die het in het herstructureringsgebied in eigendom heeft, verkoopt aan de gemeente. Dit model wordt vooral toegepast wanneer private partijen (corporatie en bouwer/ontwikkelaar) grond in een gebied hebben. Deze partijen verkopen dan hun grond aan de gemeente op voorwaarde dat zij daarvoor het recht op de afname van bouwrijpe kavels verkrijgen. In dit geval dragen de gemeenten de risico's van de grondexploitatie, dit risico kan de gemeente beperken door de afname van bouw kavels middels een contract verplicht te stellen. In feite voert de gemeente bij dit model een vorm van actief grondbeleid, hierdoor zijn de sturingsmogelijkheden voor de gemeente groot. Bij deze methode is het van belang dat men de Europese aanbestedingsregels in acht houdt. Dit model kan met name geschikt zijn bij een volledige herstructurering waarbij sloop en nieuwbouw wordt toegepast.

Joint-venturemodel

Bij het joint-venturemodel kunnen partijen samenwerken door hun gronden onder te brengen in een gezamenlijke onderneming. Deze onderneming is een gezamenlijke grondexploitatie maatschappij (GEM) (Rigo, 2014). Hierdoor zullen de kosten en risico's gespreid worden over de deelnemende partijen. Deze gezamenlijke exploitatie levert vaak een meerwaarde op voor het

project. De gemeente behoud hierbij haar publiekrechtelijke bevoegdheden, maar deelt verder in de planontwikkeling met de overige partijen. De private partijen verkrijgen hiermee het recht op het afnemen van de bouwkavels. Voor de gemeente is dit een goede manier om het risico te beperken.

Concessiemodel

Het laatste model van de drie PPS- constructies is het concessiemodel. Dit model is beter geschikt bij de wat kleinere herstructureringsprojecten. In dit geval is de grond vaak in eigendom van de corporatie en/of bouwer/ontwikkelaar of wordt door hen van de gemeente verworven. De corporatie en de marktpartij ontwikkelt dan samen met de gemeente het herstructureringsplan en stelt het bijbehorende bestemmingsplan vast. De rol van de gemeente is in dit model beperkt, vaak neemt de marktpartij de gehele ontwikkeling en realisatie van de openbare ruimte voor haar rekening. Na realisatie wordt de openbare ruimte aan de gemeente opgeleverd.

Bij de hiervoor beschreven modellen van publiek private samenwerking is de rolverdeling van de verschillende partijen enigszins in overleg te verdelen. De corporatie kan er bijvoorbeeld voor kiezen de gehele planontwikkeling aan de bouwer/ontwikkelaar uit te besteden. Het kan ook zijn dat de corporatie de planontwikkeling doet en de bouwer/ontwikkelaar verantwoordelijk is voor de uitvoering en fysieke realisatie van de plannen. Hierin kan men ook tot tussenvormen komen.

Nieuwe modellen

Onder invloed van de crisis hebben partijen te maken met grotere financiële risico's en verslechterde resultaten. De wijze van ontwikkelen was lange tijd aanbodgericht maar verschuift langzamerhand naar vraaggericht ontwikkelen. Door al deze veranderende factoren zullen samenwerkingsmodellen ook moeten gaan veranderen. Dat gebeurt, er ontstaan nieuwe modellen te weten: de joint venture light en de bouwclaim nieuwe stijl (TUdelft, 2011).

De joint venture light

Dit model is gebaseerd op de hiervoor beschreven joint venture maar kent enkele verschillen. De verschillen worden weergegeven in onderstaande figuur. Het is niet zozeer een nieuw model maar meer een evolutie van het joint venture model.

	JOINT VENTURE (GEM)	JOINT VENTURE LIGHT
Inbreng marktpartij	<ul style="list-style-type: none"> • Financiële bijdrage: ten behoeve van te transformeren gronden, nog te verwerven gronden en werkapparaat. • Kennis en kunde: grondexploitatie, grondverwerving, planvorming, programmering en businesscase op masterplanniveau. 	<ul style="list-style-type: none"> • Financiële bijdrage: beperkt, voornamelijk kosten t.b.v. planuitwerking. • Kennis en kunde: planvorming, programmering en businesscase op masterplanniveau. • Voor private partijen op voorhand geen afname/bouwplicht.
Risicoverdeling	<ul style="list-style-type: none"> • Risico's, kosten en opbrengsten in de grondexploitatie worden gedeeld. • Gelijkwaardige partners van planvorming tot realisatiefase. 	<ul style="list-style-type: none"> • Regie ligt bij gemeente. • Gemeente voert de grondexploitatie en loopt daarover het risico. Zij draagt kosten, maar krijgt ook opbrengsten van de grondexploitatie.
Kostenverdeling	<ul style="list-style-type: none"> • Kosten tot aan uitgifte gronden worden gelijkelijk verdeeld. 	<ul style="list-style-type: none"> • Marktpartij betaalt mee aan plankosten. • Marktpartij neemt gronden af tegen marktconforme grondprijs.

Fig. 8: Joint venture light (TUdelft, 2011)

Bouwclaim nieuwe stijl

Ook dit model is gebaseerd op het hierboven besproken model van bouwclaim. Door veranderende factoren in de vastgoedwereld passen deze modellen zich aan, ze evolueren. De belangrijkste verschillen worden hieronder in de figuur weergegeven.

	KLASSIEKE BOUWCLAIM	BOUWCLAIM NIEUWE STIJL
Inbreng marktpartij	<ul style="list-style-type: none">• Financiële bijdrage: verschil tussen verkoopprijs aan overheid en verkoopprijs door overheid.• Kennis en kunde: beperkt tot eigen business case.	<ul style="list-style-type: none">• Financiële bijdrage: inkoop marktpartij (bij gemeentelijk grondeigendom) dan wel verschil tussen verkoopprijs aan overheid en verkoopprijs door overheid.• Kennis en kunde: Veel grotere bijdrage door marktpartij wegens input op planvorming, programmering en businesscase op masterplanniveau voor het gehele gebied.
Risicoverdeling	<ul style="list-style-type: none">• Risico grondexploitatie ligt bij overheid maar is dikwijls beperkt omdat vooraf afspraken worden gemaakt over prijs bouwrijpe kavel en afnamemoment.• Regie en zeggenschap liggen bij gemeente.	<ul style="list-style-type: none">• Risico grondexploitatie ligt bij overheid maar is beperkt. Bij privaat grondeigendom worden vooraf afspraken gemaakt over prijs bouwrijpe kavel én uiterlijk moment afname gronden. Bij publiek grondeigendom neemt marktpartij deel risico over door betaling optievergoeding.• Regie en zeggenschap liggen bij gemeente.
Kostenverdeling	<ul style="list-style-type: none">• Marktpartij neemt gronden af tegen vooraf afgesproken marktconforme grondprijs waarin kosten bouwrijp maken zijn verdisconteerd.	<ul style="list-style-type: none">• Marktpartij neemt gronden af tegen vooraf afgesproken marktconforme grondprijs waarin kosten bouwrijp maken zijn verdisconteerd.

Fig. 9: Het bouwclaim model nieuwe stijl (TUdelft, 2011)

4.2 Voorwaarden en voordelen van een goede samenwerking

In de vorige paragraaf werden een aantal samenwerkingsmodellen besproken, maar het toepassen van een model wil niet zeggen dat hierdoor een goede vruchtbare samenwerking ontstaat. In deze paragraaf zullen een aantal basisvoorwaarden worden besproken die van belang zijn bij een goede samenwerking. Er bestaan vier cruciale indicatoren die de mate van succes van een samenwerking beschrijven: opgebouwd vertrouwen, goed spel, goed instrumentarium en goede spelers (Twynstra, 2014).

Vertrouwen staat aan de basis van een goede samenwerking. Het is belangrijk dat de personen en partijen die gaan samenwerken elkaar kunnen vertrouwen, ze moeten elkaar kunnen accepteren en afspraken nakomen.

Men moet goed spel spelen, dit houdt in dat er wordt samengewerkt op basis van openheid en transparantie. Het moet duidelijk zijn wat de samenwerking de verschillende betrokken partijen oplevert. Daarnaast moet het voor alle betrokkenen waardevol zijn om samen te werken, het moet een meerwaarde creëren. Er moet bij alle partijen voldoende draagvlak en draagkracht zijn, bij samenwerking geldt de ketting is zo sterk als de zwakste schakel. Partners in een samenwerkingsverband moeten kunnen geven en nemen, maar er moet een gezonde onderhandelingsruimte en –bereidheid zijn.

Het samenwerkingsverband moet beschikken over goed instrumentarium, dat wil zeggen dat er een goede structuur moet zijn met procedures over spelregels en omgangsvormen. Bij die structuur behoren ook afspraken over verantwoordelijkheidsverdeling en taakverdelingen. Tot slot is het van belang dat men beschikt over goede spelers die het bovenstaande op een juiste manier weten te implementeren.

Wanneer een samenwerking goed wordt opgezet en met voldoende inachtneming van de bovenstaande voorwaarden voor een goede samenwerking, kan het vele voordelen opleveren. De verwachte voordelen zijn immers vaak de reden waarom samenwerkingsverbanden worden aangegaan. De belangrijkste voordelen die middels samenwerking behaald kunnen worden zijn als volgt:

- Kennisdeling
- Risicospreiding
- Capaciteitsuitbreiding
- Aanvullen van elkaars competenties
- Kostenreductie
- Breder draagvlak

4.3 Samenwerking in de praktijk

In dit hoofdstuk zijn een aantal samenwerkingsmodellen behandeld en is gesproken over de voorwaarden van een goede samenwerking en de voordelen die het op kan leveren. In deze paragraaf zal de samenwerking worden benaderd vanuit de praktijk. Aan de hand van expertinterviews bij woningcorporaties is onderzocht hoe deze partijen tegen samenwerking aankijken op het gebied van herstructurering.

Hieruit blijkt dat geen van de partijen een duidelijke visie hebben uitgewerkt ten aanzien van samenwerking. Het idee van samenwerking en het uit handen geven van taken staat voor een groot deel nog in de kinderschoenen. Door de beperking van de financiële middelen en het feit dat corporaties terug moeten naar de kerntaken wordt samenwerking steeds noodzakelijker. Corporaties zien met name bij de ontwikkeling van de vrije huursector en koopwoningen een rol weggelegd voor ontwikkelende bouwers. Die rol vertaalt zich bij herstructurering in een gezamenlijke ontwikkeling van de wijk waarbij de corporaties de borgbare sociale huursector ontwikkelen en de marktpartijen de vrije sector en de koopwoningen voor hun rekening nemen. Om een duidelijk beeld te kunnen vormen hoe een dergelijke samenwerking daadwerkelijk voor alle betrokken partijen een meerwaarde kan opleveren, is voer voor verder onderzoek.

Op dit moment ontplooiën corporaties allerlei initiatieven op gebied van samenwerking, het gaat hier echter met name om het uitbesteden van delen van de planontwikkeling en het onderhoud. Het lijkt alsof de corporatiesector op dit moment onvoldoende bereid is te delen in de verantwoordelijkheid of niet weet hoe. De sector bevindt zich op dit gebied echter op een kantelpunt.

5 Conclusie, aanbevelingen en reflectie

In dit afsluitende hoofdstuk worden enkele conclusies en aanbevelingen gedaan op basis van de centrale vraagstelling van deze Master Thesis. Daarnaast wordt er gereflecteerd op wat de beperkingen zijn van dit onderzoek en worden aanbevelingen gedaan voor mogelijk vervolgonderzoek.

5.1 Conclusie

Het doel van dit onderzoek is om een duidelijk beeld te vormen wat herstructurering is, welke partijen hierbij betrokken zijn en hoe kan worden samengewerkt bij een herstructureringsproject. Bij dit onderzoek stond de volgende vraagstelling centraal:

Hoe kan het herstructureringsvraagstuk van verouderde woonwijken door samenwerkingsverbanden tussen de ontwikkelaar/bouwer en de corporatie worden aangepakt?

Om hier een concluderend antwoord op te kunnen vormen is met name door middel van een literatuurstudie onderzocht welke aspecten hierbij van belang zijn. Daarnaast is middels expertinterviews aanvullend onderzoek gedaan en een link gelegd met de praktijk. Om tot goede gefundeerde resultaten te kunnen komen is de onderzoeksvraag opgedeeld in een aantal deelvragen, elk hoofdstuk van deze thesis vormt de beantwoording van een deelvraag.

Allereerst is onderzocht wat herstructurering nou precies is. Er bestaan vele definities van dit begrip in de literatuur, soms afwijkend maar vaak overeenkomend. Hieruit valt te concluderen dat het bij herstructurering van verouderde woonwijken met name gaat om ingrepen in de bestaande stedenbouwkundige structuur van een wijk. Vaak zijn er bij herstructureringen verregaande ingrepen nodig als sloop of (ver)nieuwbouw om de veroudering en daaraan gerelateerde negatieve effecten tegen te gaan. Herstructurering betreft een integrale aanpak om veroudering van de woonwijk tegen te gaan, zodat deze weer voldoet aan de wooneisen van de huidige bewoners. Er is gebleken dat herstructurering enerzijds wordt veroorzaakt door de veranderende woonwensen van huishoudens en anderzijds door het normale verloop van de vastgoedlevenscyclus en de daaraan gerelateerde veroudering. Die oorzaken worden beïnvloed door een aantal bijzondere kenmerken van vastgoed, met name de lange levensduur, heterogeniteit van vastgoed en de intransparantie van de markt. Vastgoed kent een levenscyclus aan de hand waarvan veroudering kan optreden, middels herstructurering kan de levenscyclus van bestaand vastgoed worden verlengd. Veroudering van vastgoed is in te delen in een aantal verschillende verschijningsvormen met hun eigen specifieke kenmerken, te weten: structurele veroudering, economische veroudering en relatieve veroudering. De tweede oorzaak van een herstructurering is de verandering van de woonwensen van huishoudens. Onder invloed van nieuwe technieken en voorzieningen als gevolg van innovatie verschuift het behoeft patroon van huishoudens. Hierdoor voldoet bestaand vastgoed niet meer aan de eisen en woonwensen van huishoudens waardoor vervroegd veroudering kan optreden. Woonwensen van huishoudens worden beïnvloed door een bepaalde behoeftehiërarchie.

In de loop der jaren heeft herstructurering een ontwikkeling doorgemaakt. In het verleden werd met name door impulsen vanuit het rijksbeleid gestimuleerd tot herstructurering van woonwijken. Tegenwoordig is herstructurering steeds meer van belang voor corporaties om de verhuurbaarheid van hun bezit op peil te houden, alsmede om de leefbaarheid in de wijken te

stimuleren. In het verleden is herstructurering veelal door aanbod gerichte ontwikkeling uitgevoerd, tegenwoordig wordt een meer vraaggerichte ontwikkeling gedaan.

De belangrijkste partijen die betrokken zijn bij herstructurering zijn met name de huishoudens, de woningcorporatie, de gemeente en de bouwer/ontwikkelaar. Hierbij zijn de huishoudens voornamelijk de belanghebbende partij en worden de overige partijen gezien als uitvoerende partijen. De betrokkenheid bij herstructurering is voor elke partij anders. Bewoners zijn bij het proces betrokken doordat zij de belanghebbenden zijn, voor hen wordt een wijk geherstructureerd. Het belang van deze partij moet niet worden onderschat. Woningcorporaties zijn vaak betrokken bij herstructureringsplannen als eigenaar van een groot deel van de woningen in herstructureringswijken. Die betrokkenheid wordt deels opgedragen vanuit het Bbsh en daarnaast om te zorgen voor continuïteit van de corporatie en verhuurbaarheid van het woonbestand. Gemeenten raken betrokken door de verantwoordelijkheid die het heeft voor de openbare ruimte, volkshuisvesting en infrastructuur. De laatste partij, de bouwer/ontwikkelaar is bij herstructurering betrokken doordat het in veel gevallen de fysieke uitvoerder is van de herstructureringsplannen. Deze partij is vooral betrokken door de bouwproductie die het kan uitvoeren. Het kan zijn dat ze ook bij de planvorming betrokken zijn, hierin is het zaak dat de ontwikkelaar zijn meerwaarde bewijst en een samenwerkingsverband met de corporatie aangaat.

De corporaties zijn tegenwoordig vaak de initiatiefnemers van een herstructurering vanwege het grote eigendom in een wijk. Corporaties zijn in hun handelen gebonden aan het Bbsh en de verdeling naar DAEB en niet- DAEB, dit zorgt voor beperkingen in de bewegingsvrijheid van een corporatie. Er heerst bij corporaties vaak onduidelijkheid over de interpretatie van het Bbsh, door het ontbreken van een duidelijke afbakening is het takenpakket niet volledig helder.

Onder invloed van de economische crisis waardoor de investeringscapaciteit onder druk komt, door de grote herstructureringsopgave die er is en het feit dat de corporatie als initiatiefnemer terug moet naar haar kerntaken kunnen partijen een herstructurering gewoonweg niet zonder samenwerking in gang zetten. Samenwerking op het gebied van herstructurering kent een aantal modellen zoals het bouwclaim-model, het joint-venturemodel en het concessiemodel. Door een verschuiving in de manier waarop tegenwoordig ontwikkeld wordt komen daar varianten bij zoals de joint venture light en de bouwclaim nieuwe stijl. Het toepassen van een model betekent niet dat een samenwerking succesvol zal zijn, hiervoor zijn een aantal essentiële voorwaarden waaraan voldaan moet worden. Het is bij samenwerking erg belangrijk dat partijen elkaar vertrouwen en accepteren. Daarnaast moeten partijen handelen op basis van openheid en eerlijkheid, men moet weten wat elkaars belangen zijn en een gezamenlijk doel hebben dat voor iedereen een meerwaarde oplevert. Wanneer een samenwerking goed wordt opgezet en met voldoende inachtneming van de genoemde voorwaarden voor een goede samenwerking, kan het vele voordelen opleveren. Een samenwerking wordt aangegaan met als doel voordelen als:

- Kennisdeling
- Risicospreiding
- Capaciteitsuitbreiding
- Aanvullen van elkaars competenties
- Kostenreductie
- Breder draagvlak

Het ontbreekt in de praktijk vaak aan een duidelijke visie omtrent samenwerking. Daarnaast is het met name bij herstructureringsprojecten moeilijk om van een standaard samenwerkingsmodel uit te gaan. Er bestaat geen blauwdruk, elke herstructurering is uniek, dit geldt zeker ook voor de wijze van samenwerken.

Terugkoppeling naar de onderzoeksvraag

Het herstructureringsvraagstuk kan worden aangepakt door goed te beseffen wat een herstructurering werkelijk inhoud en wat er allemaal bij komt kijken. Partijen moeten op de hoogte zijn van elkaars belangen en doelen. De bouwer/ontwikkelaar kan aansluiten met haar kennis van planontwikkeling en het deel van de herstructurering oppakken dat de corporatie door de beperking van haar taakveld moet laten liggen. Zij zullen moeten inspelen op de vrije huursector en de koopwoningen, daarnaast kunnen zij de ontwikkeling van commerciële plinten verzorgen. De samenwerking daarin is projectspecifiek en kan niet middels een blauwdruk worden voorgeschreven.

5.2 Aanbevelingen

Naar aanleiding van dit onderzoek is er reden ontstaan om enkele aanbevelingen te doen voor verder of toekomstig onderzoek. Het is gebleken dat er een verschuiving plaatsvindt in de manier waarop gebiedsontwikkeling of herstructureringsontwikkelingen worden gedaan. Die verschuiving is van aanbodgericht naar vraaggericht ontwikkelen. Hierbij is duidelijk geworden dat de bewoners een steeds belangrijker partij gaan worden in dit proces. Door middel van verder wetenschappelijk onderzoek kan de toekomstige rol van de bewoners beter worden onderzocht.

Een tweede aanbeveling is hoe men ondanks dat samenwerking vaak projectspecifiek is duidelijker kaders kan stellen in het geval van herstructurering en daarbij een duidelijke rolverdeling tussen de betrokken partijen kan maken.

5.3 Persoonlijke reflectie

Deze master thesis heeft me veel tijd en moeite gekost. Dit onderzoek is zo nauwkeurig en zorgvuldig mogelijk uitgevoerd. In de wetenschap is het gebruikelijk te discussiëren over het uitgevoerde onderzoek. Daarom is het zinvol om te reflecteren op mijn werkwijze en onderzoek.

Ik ben me bewust van mogelijke beperkingen van dit onderzoek. Het is mogelijk dat ik niet alle facetten van de herstructurering in mijn onderzoek heb verwerkt. Zo ben ik voornamelijk vanuit het oogpunt van de corporatie gaan onderzoeken. Om een completer beeld te schetsen was het wellicht zinvol dit vanuit het oogpunt van alle betrokken partijen te doen. Ondanks mogelijke tekortkomingen ben ik van mening dat het een zinvol verrijkend onderzoek is geweest. Het is een toegankelijke master thesis waaruit kennis kan worden opgedaan.

Ik heb getracht een objectief onderzoek uit te voeren, toch kan het zijn dat de interpretatie en analyse enige subjectiviteit hebben meegekregen. In beginsel is het onderzoeksproces niet bepaald doelgericht verlopen. Het is me toch gelukt met behulp van mijn begeleider, de focus te hervinden en een doelgericht onderzoek te voltooien.

Literatuurlijst

Aedes (2011). *Domein en financiering*. Geraadpleegd op 23-08-2013 via www.aedes.nl/binaries/downloads

Bieleman, B. Snippe, J. Tromp, N. (2010) *Corporaties in wonen: preventieve doorlichting woningcorporatiesector*. Groningen-Rotterdam: Intraval

Blijie, B. Poulus, C. & Brouwer, J. (2012) *Opgave stedelijke vernieuwing en woningbouw*. Delft: ABF Research

Boon, T. (2008). *Succesvolle gebiedstransformatie*. Amsterdam: MRE Masterproof, Amsterdam School of Real Estate

Branden, T. Donk, W. van de & Putters, K. (2005) *Griffins or Chameleons? Hybridity as a Permanent and Inevitable Characteristic of the Third Sector*. International Journal of Public Administration, 28, p. 749–765.

CBS (2012). *Aantal huurwoningen en bezit corporaties*. Geraadpleegd op 6-08-2013 via: <http://statline.cbs.nl>

CBS (2012). *Woningvoorraad naar bouwperiode*. Geraadpleegd op 6-08-2013 via: <http://statline.cbs.nl>

De Kousemaeker, F.J.M. (1990). *Onroerend goed: leidraad voor studie en praktijk*. Groningen: Wolters-Noordhoff

Dijken, K. van Korthals, J. Lupi, T. (2011) *Handreiking stedelijke herprogrammering woningbouw*. Den Haag: Nicis Institute

Dreimüller, A. Gruis, V. & Snoeijs, C. (2013). *De regiecorporatie, naar een doelmatige maatschappelijke verhuurder*. Discussienotitie: Delft.

Fes, K. (2011) *Figuur DAEB splitsing*. Geraadpleegd op 5-07-2013 via <http://static.basenet.nl/cms>

Gehner, E. (2003). *Risicoanalyse bij projectontwikkeling*. Amsterdam: Uitgeverij SUN.

Gehner, E. (2008). *Risicomanagement in de interne bedrijfsvoering van projectontwikkelaars*. Amsterdam: ASRE discussiepaper

Grift R. van de, & Theijse W.J.C. (2001). *Projectontwikkeling in de corporatiesector*. De Meern: Metrum BV.

Korteweg, P.J. (2002). *Veroudering van Kantoorgebouwen: Probleem of uitdaging?* Utrecht: Nederlandse Geografische Studies.

Louw, E. Needham, B. Olden, H. Pen, C.J. (2009), *Planning van bedrijventerreinen* Den Haag: Sdu Uitgevers bv.

Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer (1997), *Nota Stedelijke Vernieuwing*. Den Haag: Ministerie van VROM.

- Nidoo (2013). *De veranderende woningmarkt volgens nidoo*. Geraadpleegd op 13-11-2013 via www.nidoo.nl
- Nozeman, E.F., & Fokkema, J. (2008). *Handboek projectontwikkeling: een veelzijdig vak in een dynamische omgeving*. Voorburg: Neprom.
- Otter H. den, Leeuwen G. van, & Jong W. de (2011). *Primos Prognose 2011, De toekomstige ontwikkeling van bevolking, huishoudens en woningbehoefte*. Delft: ABF Research.
- Planbureau voor de leefomgeving (2009). *De toekomst van bedrijventerreinen: van uitbreiding naar herstructurering*. Den Haag/Bilthoven: PBL
- Platform 31 (2012). *De wijkengids*. Geraadpleegd op 12-01-2014 via <http://www.platform31.nl/wijkengids>
- Post, H.E., Bolder, H.J.L. & Van den Broek, P.J. (1995). *De Marktpositie van projectontwikkelaars*. Amsterdam: Economisch Instituut voor de Bouwnijverheid.
- Rigo (2014). *Publiek private samenwerking*. Geraadpleegd op 12-01-2014 via www.gemeentelijkgrondbeleid.nl
- Snuverink, H.M. (2006). *Verzelfstandigingsproces bij woningcorporaties: de geschiedenis*. Nieuwegein: Quintis.
- Stipo (2010). *Woningcorporatie 2020*. Amsterdam: Stipo
- TU Delft (2012). *Grondbedrijven in zwaar weer, acteren in de crisis en anticiperen op de toekomst*. Geraadpleegd op 15-12-2013 via www.bk.tudelft.nl
- TU Delft (2011). *Samenwerking tussen publiek en privaat, in een andere realiteit*. Geraadpleegd op 12-01-2014 via www.bk.tudelft.nl
- Twynstra, G. (2014) *Kennisbank*. Geraadpleegd op 16-01-2014 via www.twynstraguddekennisbank.nl
- VROM (2012). *Binnenstedelijke herstructurering*. Geraadpleegd op 22-04-2013 via www.vrom.nl
- www.aedes.nl
- www.cfv.nl
- www.platform31.nl
- www.rijksoverheid.nl

Bijlagen

Bijlage I: Vragenlijst Expertinterviews

Voor het onderzoek van deze Master Thesis is gebruik gemaakt van een aantal expertinterviews. Er zijn een zestal interviews afgenomen bij verschillende woningcorporaties. De gesprekpartners zijn gekozen op basis van het werkgebied van Ter Steege Vastgoed namelijk Groningen/Drenthe, Overijssel en Gelderland. Per provincie is gekozen voor een grote stedelijke corporatie en een kleinere corporatie actief in de kleinere kernen. Die keuze is gemaakt om te bestuderen of er grote verschillen zitten tussen grote en kleinere corporaties. Deze interviews zijn bij de volgende personen afgenomen:

Gesprekspartner:	Werkzaam bij:
Hans Schriemer	Mijande Wonen
Anita Ermers	Sprengenland Wonen
Bert Ploeg	Vivare
Jan Postema	Lefier
Leon Vries	Woonservice Drenthe
Nico-Tom Pen	De woonplaats Enschede

Tijdens het gesprek kregen zij de vragen uit de onderstaande vragenlijst voorgelegd.

Inleiding:

1. Wat is uw functieomschrijving binnen de corporatie?
2. Hoe groot is het woonbestand van uw corporatie?
3. Wat behoort zoal tot de taken van uw corporatie?

Veroudering:

4. Heeft u te maken met veroudering van uw woonbestand?
 - a. zo ja hoe uit zich dat?
 - b. Is dit in een aantal typen te onderscheiden?
5. Welke stappen neemt u om veroudering tegen te gaan?
6. Welke oplossingsrichtingen heeft u om veroudering aan te pakken en welke komt het vaakst voor?
7. Wat betreft de herstructurering, aan welk woningtype is behoefte?

Samenwerking:

8. Bent u bereid tot meer (of betere) samenwerking met partners als een bouwer/ontwikkelaar, waarbij de partners u kunnen ontzorgen?
9. Hoe ziet die samenwerking er volgens u in optimale vorm uit?
 - a. Welke partijen zijn erbij betrokken?
 - b. Welke rol krijgt een partij toebedeeld?

10. Op welke manier zou u verantwoordelijkheden en risico's verdelen?

11. Wat zijn volgens u kritische succesfactoren voor de samenwerking?

Overheid/Financieel:

12. Wat voor invloed heeft Den Haag op uw beleid?

13. Heeft de economische crisis en de bezuinigingen van de overheid effect op uw corporatie?

a. Zo ja, hoe uit zich dat?

14. Wat voor invloed heeft dit op uw taken? (DAEB en niet-DAEB)

15. Wat zijn volgens u de grootste belemmeringen bij het financieren van herstructurering?

16. Zijn er subsidiemogelijkheden omtrent het herstructureren van verouderde woonwijken?

17. Wat levert de herstructurering op? (wat zijn de voordelen)

Bijlage II: Uitwerking Expertinterviews

In deze bijlage zijn de uitwerkingen van de expertinterviews opgenomen. Deze uitwerkingen maken deel uit van het onderzoek dat verricht is in het kader van deze Master Thesis.

Mijande: Hans Schriemer – Manager Vastgoed

Inleiding:

De heer Schriemer is manager vastgoed bij Mijande Wonen daarbij geeft hij deels sturing aan de organisatie en is hij deels leidinggevende van de afdeling vastgoed bij Mijande Wonen. De afdeling vastgoed bestaat uit projectontwikkeling en beheer. Mijande Wonen heeft ca. 5139 woningen in haar bezit. Het woonbestand bevindt zich voornamelijk in dorpen. De kerntaak van Mijande is om in woningen te voorzien aan hen die dat niet zelf kunnen betalen. Daarbij is Mijande als corporatie afhankelijk van wat de regelgeving hen oplegt. Het bezit bestaat voor 95 procent uit sociale huurwoningen en daarnaast een deel zorgvastgoed.

Veroudering:

Er is bij Mijande wel wat veroudering in het woonbestand. Het verouderde bestand van Mijande betreft vaak wat kleinere woningen uit de jaren '20 tot '50 van de vorige eeuw die vaak op een relatief groot stuk grond staan. Door de relatief grote hoeveelheid grond liggen ze nog wel goed in de markt. Die woningen zijn wat betreft technische staat en duurzaamheid niet meer van deze tijd en daar moet dan ook wat aan gebeuren. Daarnaast heeft men nog de zogenoemde vaneg woningen uit de jaren 70, het voordeel van dit type woning is dat ze relatief groot zijn, het nadeel is echter dat ze gehorig zijn, slecht geïsoleerd en asbest bevatten. Dat is het soort verouderd bezit waar Mijande haar aandacht op gaat vestigen, het overige deel van het bezit (van na die tijd) zal vooral instandhouding betreffen.

In het verleden heeft Mijande zich erg veel bezig gehouden met nieuwbouw en hier ook veel investeringen in gedaan. Er is daardoor op dit moment nog geen plan voor de aanpak van het verouderde bezit. De komende 5 tot 10 jaar zal er meer gericht worden op bestaande bouw waarbij veel waarde gehecht wordt aan het maken van labelstappen. Woningen met een goede plattegrond, worden op zodanige manier aangepakt dat mensen daar ook comfortabel kunnen blijven wonen. De kleinere woningen op de grote stukken grond zullen dan wellicht het onderspit delven. Nieuwbouw is op dit moment niet meer aan de orde mede door het feit dat Mijande geconfronteerd wordt met krimp. Op dit moment heeft de corporatie 700 van haar woningen te koop staan. Woningen die leeg komen zet de corporatie te koop en zo verkoopt men ongeveer 25 tot 30 woningen per jaar. De projecten: de herstructurering en nieuwbouw worden mede gefinancierd door de opbrengsten uit die verkopen.

Mijande is op dit moment bezig met het ontwikkelen van een plan voor de aanpak van veroudering. Hierbij is de opgave voor de komende vijf jaar al wel bekend en die bestaat uit vervangende nieuwbouw en herstructurering. Jaarlijks zouden er zo'n 50 woningen vernieuwd moeten worden maar door rekening te houden met krimp is dit aantal terug gebracht tot 40 woningen. Tot 2020 moeten er 350 woningen herstructureerd worden.

Het belangrijkste wat betreft de herstructurering is voor Mijande het maken van labelstappen dit betekent ook het plaatsen van een nieuwe schil. Er wordt hierbij uitgegaan van de trias energetica, dat begint met het inpakken van de schil en daarnaast wordt ingezet op zonne-energie.

Met name de vaneg woningen zijn erg interessant voor het herstructureren vanwege het grote oppervlak van de woning en de goede fundering met daarnaast een goede tuin. De technische kwaliteit en tevens ook het woonoppervlak en de verhuurbaarheid zijn van belang alvorens over te gaan tot herstructurering. Aan de hand van die punten zal men een afweging maken welk type herstructurering toegepast zal worden.

Vervangende nieuwbouw wil niet zeggen dat nieuwbouw wordt neergezet op de plek waar gesloopt is, het kan ook zijn dat een wijk verdunt wordt en op een nieuwe locatie iets wordt teruggebouwd. Verdunning zal bij Mijande in de toekomst vaker gaan voorkomen, om krimp op te vangen of omdat een bepaalde locatie niet meer gewild is. De inzet van Mijande de komende jaren is puur gericht op sociale huurwoningen en dat ten dienste van de verandering van het bestaande bezit. Daarnaast zijn er op dit moment een aantal zorgprojecten die zullen worden afgerond, maar daarin zullen geen nieuwe initiatieven genomen worden.

De trend van de opkomende conceptmatige woningbouw wordt door Mijande niet zo sterk gevolgd voor de toekomst. De ervaring is dat dit type woningbouw in het dorpsgebied door de welstand niet eenvoudig wordt geaccepteerd. Behalve dat bij conceptmatige woningbouw de aannemer het werk doet en de corporatie er geen eigen uren in hoeft te steken, is het prijsverschil met traditionele bouw niet wat Mijande ervan verwacht had.

De heer Schriemer verwacht dat op termijn de afdeling ontwikkeling gaat verdwijnen bij Mijande omdat de toekomstvisie gericht is op portefeuille verkleining en enkel nieuwbouw zal plaatsvinden ter vervanging van bestaand. Dit zullen slechts zo'n 40 woningen per jaar zijn, waarvoor geen gehele afdeling ontwikkeling in stand gehouden hoeft te worden. De expertise van die afdeling blijft wel nodig.

Samenwerking:

Er is binnen Mijande voorzichtig de eerste stap gezet richting resultaatgericht vastgoedonderhoud. Hierbij kijkt men met name of er middels een abonnementsvorm onderhoud uitbesteed kan worden aan een uitvoerende partij. Het voordeel hiervan is dat het een hoeveelheid werk uit handen neemt en de uitvoerende partij kan haar expertise hiervoor inzetten. Een nadeel is dat Mijande het contact mist met haar bezit en haar bewoners, mocht Mijande hier verdere stappen in willen ondernemen is het van belang dat het contact behouden blijft. Daarnaast is Mijande bezig met vernieuwend opdrachtgeverschap, dat is reeds op twee projecten toegepast waarbij men een schets van een architect aanlevert met de gevels en een plattegrond en vervolgens een aantal aannemers uitnodigt om hun uitwerking hiervan te presenteren met uiteraard een kostenplaatje behorend bij het project. Deze manier van werken is Mijande goed bevallen, er komen goede ideeën naar voren, mede doordat de aannemer beter is aangesloten bij de markt en weet wat er leeft en welke nieuwe technieken er zijn.

Bij het project waar gekozen is voor vernieuwend opdrachtgeverschap heeft het volgens Mijande ook een duidelijke meerwaarde opgeleverd. Het één op één aangaan van een overeenkomst met een bouwende partij heeft het voordeel dat men de kracht en kennis goed kan bundelen, het nadeel is echter dat men als corporatie werkt met maatschappelijk kapitaal en dat ook moet verantwoorden. Hierdoor ontstaat in feite een druk om aan te besteden, om op zoek te gaan naar de beste prijs/kwaliteit, waardoor het samenwerken met een vaste partij bemoeilijkt wordt. De basis blijft dan ook aanbesteden.

Er werken op dit moment een aantal verschillende installateurs voor Mijande aan het onderhoud van de cv-ketels. Er wordt geprobeerd om die partijen bij elkaar te brengen en een samenwerking aan te gaan zodat zij van elkaar kunnen leren en hierdoor het proces kunnen verbeteren. Door deze werkwijze blijft het werk verdeeld over meerdere partijen en is er ook enige concurrentie

maar zoeken de partijen wel elkaars krachten op. Op die manier zou het ook voor het bouwkundige deel kunnen, zodat men zich voor een herstructurering niet focust op één partij maar verschillende aannemers samenbrengt op een bouwplaats en elk een rij woningen op zich neemt. Zo kan ieder leren van elkaars aanpak en kan de corporatie voor een volgend project weer een beroep doen op diezelfde groep aannemers. Het voordeel is dat men elkaar scherp kan houden door elkaars prestaties te meten. Op deze werkwijze wordt gebruik gemaakt van de sterke punten van de andere partijen die bij het project betrokken zijn, ook bij gelijkwaardige partijen (aannemers onderling). Het lijkt waarschijnlijk dat die partijen tijdens zo'n project zullen optreden in een gezamenlijke vof zodat men verenigd is in een samenwerkingsverband en de corporatie één aanspreekpunt heeft.

Overheid/financieel:

Het overheidsbeleid dat het meest van invloed is op de corporatie heeft te maken met de verdeling van de taken die Mijande als corporatie wel of niet mag doen. De verdeling zoals deze beschreven is in het Bbsh en de verdeling naar de DAEB en niet-DAEB. Als de politieke trend zich doorzet zal de corporatie alleen een verhuurder worden, thema's als overlast en leefbaarheid zullen niet meer door een corporatie opgepakt worden, er zal huur geïnd worden en wanneer nodig onderhoud worden gepleegd. De maatschappelijke taak van de corporatie komt daarbij deels te vervallen.

Gevolgen van de crisis zijn wel merkbaar bij Mijande, er moet meer eigen vermogen ingelegd worden bij ontwikkelingen en daarnaast verkoopt men minder woningen ter dekking van de nieuwbouw. Daar komt nog bij dat de verhuurdersheffing afgedragen moet worden. Dat bij elkaar genomen maakt dat de investeringscapaciteit behoorlijk geslonken is.

Subsidiemogelijkheden die er zijn bestaan met name uit bijdragen in de verbetering van de duurzaamheid ze zijn dan ook niet doorslaggevend bij de keuze om te investeren.

Het terugbrengen van de onrendabele top zal volgens Schriemer met name bij nieuwbouwprojecten niet mogelijk zijn, de stichtingskosten liggen hiervoor te hoog. Hierover zegt men dan ook: "een onrendabele top hoort bij onze business". Bij herstructurering ligt dat iets anders, men kan een bijdrage vragen voor extra investeringen omdat men daardoor minder kwijt is aan een energienota. Daarnaast kan in het geval van herstructurering met levensduurverlenging gewerkt worden.

Sprengenland wonen: Anita Ermers – Manager bedrijfsvoering

Inleiding:

Mevrouw Ermers is manager bedrijfsvoering bij woningcorporatie Sprengenland. De afdeling bedrijfsvoering bestaat uit drie takken: automatisering, vastgoed en financiën. Het vastgoed betreft hier het planmatig onderhoud, herstructurering en de nieuwbouw. De financiën houdt in de huurincasso, het opstellen van de begroting en de jaarrekening en de crediteuren administratie. Op het moment dat er bij Sprengenland herstructureringsprojecten zijn dan is mevr. Ermers daarbij betrokken vanuit het managementteam. Woningcorporatie Sprengenland heeft ruim 2600 woningen in haar bezit verdeeld over 13 dorpskernen in 3 gemeenten.

Mevr. Ermers is van mening dat naast de doelgroep voor de sociale huurwoningen ook de middeninkomens tot de doelgroep van Sprengenland behoort. Omdat er geen verdere opties zijn als het gaat om de vrije sector huur of koopwoningen. Dat is volgens haar de reden dat ook de middeninkomens de aandacht moeten hebben van Sprengenland. In de opvatting van woningcorporatie Sprengenland liggen de kerntaken dus duidelijk breder dan slechts het dienen van de sociale huursector.

Veroudering:

De veroudering van het woonbestand valt relatief mee bij Sprengenland, er is echter wel een verouderd deel van het bestand. Het verouderde deel is al grotendeels geherstructureerd. Op dit moment heeft Sprengenland twee sterk verouderde wijken waar men heel intensief mee bezig is.

De desbetreffende wijken liggen in verschillende dorpen en de aanpak gaat bij beide op een geheel eigen wijze. Dat heeft voornamelijk met omgevingsfactoren te maken. In Uddel wordt gewerkt aan een herstructureringsproject waarbij men met bewoners in gesprek gaat en een woontechnisch onderzoek heeft laten doen. Uit het woontechnisch onderzoek blijkt dat die woningen functioneel en qua constructie niet geschikt zijn om groot onderhoud te plegen of te renoveren en dat men dus eigenlijk moet slopen en nieuwbouw plegen. De twee wijken betreffen sloop/nieuwbouw wijken. De volgende stap is dat men bewoners gaat uitplaatsen en kijken of ze eventueel terug kunnen/willen komen en dan gefaseerd overgaan tot nieuwbouw. Zo wordt geprobeerd om mensen te laten doorstromen van de oude woning naar hun nieuwe woning.

De veroudering openbaart zich eigenlijk op het moment dat er bij planmatig onderhoud een ronde gedaan wordt langs de complexen die voor de komende tien jaar op de planning staan. Dan komt het moment dat de afweging gemaakt wordt of groot onderhoud nog zinvol is of dat de basis al te slecht is dat het niet meer voldoende is. Daarnaast openbaart veroudering zich op het moment dat men in een bepaalde wijk veel meer reparatieverzoeken krijgt, of wanneer bij mutaties enorm geïnvesteerd moet worden om die woning weer op een bepaald basisniveau te kunnen krijgen. Het kunnen verschillende signalen zijn die bij de corporatie binnenkomen waardoor veroudering aan het licht komt.

Het komt ook voor dat Sprengenland kiest om te gaan renoveren, dat is de laatste jaren weinig gedaan maar verwacht wordt dat het weer die kant op gaat. Volgens Ermers zal er niet meer automatisch gesloopt worden om vervolgens nieuwbouw te plegen.

In de toekomst zal men meer gaan kijken naar de mogelijkheden om verouderd bezit te renoveren of te herstructureren zodat hieraan een vernieuwde levensduur kan worden gegeven en tevens de kwaliteit van het bezit verbeterd. Van het huidige woonbestand van Sprengenland bestaat het overgrote deel uit eengezinswoningen en een kleiner deel uit seniorenwoningen. De seniorenwoningen zijn echter in grote mate verouderd, men ziet ook dat senioren daar niet graag

naar toe gaan. Er ligt een opgave om seniorenwoningen te creëren die voldoen aan de huidige kwaliteit. Er is dus wel behoefte aan seniorenwoningen mits de kwaliteit goed is. Op dit moment geldt dat men vaker kiest voor sloop/nieuwbouw dan voor renovatie om aan de vraagspecificaties te kunnen voldoen.

In geval van herstructurering werkt men bij Sprengenland niet volgens een vastgesteld plan van aanpak of beleidsplan. Per project wordt bekeken hoe men het wil aanpakken, welke stappen er ondernomen worden, op welke momenten met bewoners in gesprek wordt gegaan en of er een bewonerscommissie moet worden samengesteld. Tot op heden heeft men bij Sprengenland altijd voor de conventionele bouwmethoden gekozen, de conceptmatige woningbouw houdt men zich niet mee bezig. Bijna het gehele woonbestand van Sprengenland is naorlogs, relatief jong en goed woonbestand. Bij herstructureringen die gaan komen is het met name van belang om energetische stappen te gaan maken en de woonkwaliteit te verbeteren.

Sprengenland heeft op dit moment nog niet te maken met krimp, maar men bevindt zich wel aan de rand van het krimpgebied. Verwacht wordt dat men daar binnen de komende tien jaar wel mee te maken zal krijgen. Er wordt in het huidige beleid echter met krimp nog geen rekening gehouden.

Samenwerking:

Samen met partners in de gemeenten van het werkgebied kijkt Sprengenland wat ze kunnen doen op het gebied van de volkshuisvesting. Daar komen vragen bij als: Hoeveel en welke woningen kunnen kan Sprengenland bouwen? Wat zijn de woonwensen van de bewoners? Welke veranderingen in de maatschappij kan men verwachten? Op die manier komt men samen tot een plan voor nieuwe woningen.

Er zijn wel samenwerkingsconstructies voor bepaalde projecten waarbij men een gezamenlijke bv opricht, die bij afronding van een project weer kan worden ontbonden. Dat zijn voorbeelden waarbij door samenwerking vooral efficiënter gewerkt kan worden.

Sprengenland werkt ook samen door het afsluiten van contracten met projectontwikkelaars die dan de woningen bouwen waarvan de corporatie de woningen later afneemt. Het komt ook voor dat er koopwoningen ontwikkeld worden waarbij de scheidslijn de sociale huursector is.

Woningen die in de sociale sector vallen worden dan verkocht door de corporatie anderen door de ontwikkelaar. In zo'n samenwerkingsverband is dus een strikte scheiding tussen de sociale en de vrije sector. Mede doordat de partijen anders elkaars concurrenten zouden zijn.

Per project wordt beoordeeld wat op het gebied van samenwerking het meest handig is, aan de hand daarvan bepaalt men hoe er wordt samengewerkt. De wijze van samenwerking is hierdoor projectafhankelijk.

Op dit moment wordt er gewerkt aan het beleid met betrekking tot duurzaamheid, daarbij zijn een aantal pilots bezig met verschillende bedrijven. Die pilots zijn niet middels een aanbesteding verlopen, maar men is in contact geraakt met een aantal ontwikkelaars en is op het gebied van duurzaamheid gaan samenwerken bij een project. Bij een grootschalige toepassing van dit principe kan het niet anders dan dat men zal gaan aanbesteden, gezien de maatschappelijke functie die een corporatie als toegelaten instelling heeft. Deze vorm van samenwerking bevindt zich nog in de oriëntatiefase.

Overheid/financieel:

Het overheidsbeleid waar Sprengenland de afgelopen tijd veel mee te maken heeft gehad is de inkomensafhankelijke huurverhoging, met name het doorberekenen daarvan. Dat heeft veel invloed gehad op het functioneren van de organisatie, met name de capaciteit die het vraagt van het personeel. Wat daarnaast op dit moment een belangrijke rol speelt is de verhuurdersheffing die een enorme invloed heeft op de begroting. De verhuurdersheffing kan gevolgen gaan hebben voor het wel of niet in uitvoering gaan van bepaalde projecten van de corporatie. De huidige economische omstandigheden en de crisis hebben tevens hun sporen nagelaten. Men heeft bij Sprengenland al moeten temporiseren in de projecten en over een langere periode moeten uitsmeren.

De financiering van projecten wordt normaliter altijd via het WSW gedaan. Een van de grootste belemmeringen op dit moment bij het financieren van nieuwe projecten is de onzekerheid bij de rijksoverheid. Wat mag men nog wel als corporatie en wat mag men niet meer, het terugkomen op de kerntaken. Daarbij speelt ook of Sprengenland nog actief mag zijn in de koopsector, waartoe het zich verplicht voelt. Allerlei onderwerpen staan ter discussie, zo ook of men nog woningen met korting op de markt mag zetten. Op het moment dat dergelijke activiteiten vanuit de Rijksoverheid niet meer zouden mogen, dan wordt het voor Sprengenland wel erg moeilijk om de financiering rond te krijgen. Dan zou men op de reguliere kapitaalmarkt moeten proberen om financiering voor haar projecten te kunnen verkrijgen. Dat brengt echter het risico van een hoger rentepercentage. Op dit moment is Sprengenland, zij het in een pril stadium, bezig te kijken wat voor andere financieringsconstructies men op kan zetten om toch woningen in de vrije sector te kunnen blijven bouwen en ontwikkelen.

Het toekomstperspectief van de corporatiesector is volgens Ermers dat er met veel minder financiële middelen een hele mooie uitdaging tegemoet wordt gegaan om toch een zekere kwaliteit te kunnen neerzetten voor de bewoners. De uitdaging is dus vooral om te kijken hoe men met minder geld toch de gewenste kwaliteit kan leveren. Voordeel is dat hierdoor ook bepaalde mate van creativiteit gestimuleerd wordt (gezien de financiële situatie). Verder verwacht mevrouw Ermers dat er in de toekomst vaker gekozen wordt om woningen te gaan opknappen en minder snel tot sloop over wordt gegaan. Herstructurering zal veel meer een thema gaan worden.

Vivare: Bert Ploeg – Projectmanager regio

Inleiding:

De heer Ploeg is projectmanager regio bij woningcorporatie Vivare. In die functie is hij verantwoordelijk voor alle ontwikkelingen op het gebied van nieuwbouw, renovatie en soms ook groot onderhoud voor de projecten van Vivare en het regiogebied. Vivare heeft 24.000 woningen in haar bezit.

De taken van Vivare zijn het verzorgen van sociale woningbouw in het gebied Arnhem en de regio rondom Arnhem, tevens verhuurt Vivare een aantal woningen die boven de liberalisatiegrens liggen en daarnaast bezit het een aantal koopwoningen. Vivare behoort volgens de heer Ploeg tot een van de meest gezonde corporaties in Nederland.

Veroudering:

Het valt relatief mee met de veroudering van het woonbezit van Vivare. De afgelopen twee jaar heeft men bij Vivare het woonbezit onder de loep gehouden en is er gericht op het aanpassen en verbeteren van de bestaande woningvoorraad. Dat doet men nog steeds maar in mindere mate. De veroudering valt mee omdat Vivare in het verleden heeft ingespeeld op een goede kwaliteit en grootte van de woning om deze goed te kunnen verhuren. Op dit moment zijn huurders in een aantal gevallen niet bereid meer huur te gaan betalen in ruil voor een verbetering van de kwaliteit. Zij kiezen ervoor om in hun huidige woning te blijven zitten en de kwaliteitsverbetering van de woning op zij te zetten wanneer men hierdoor een huurstijging kan voorkomen. Vandaar dat Vivare besloten heeft minder te richten op herstructurering maar vooral het planmatige onderhoud te blijven uitvoeren. In gevallen waar het niet anders kan of bij mutaties van huurders zal de noodzakelijke renovatie worden uitgevoerd of gaat men over tot vervangende nieuwbouw. Het komt ook voor dat Vivare de woningen verkoopt wanneer daar interesse voor is.

Een belangrijk deel van de woningen van Vivare stamt uit eind jaren zeventig en de jaren tachtig van de vorige eeuw, en vooral de kleinere woningen stammen uit de jaren voor de oorlog tot kort na de oorlog. Er is in de loop der jaren een goede mix ontstaan tussen oud en nieuw woonbestand hieruit is op te maken dat Vivare door de jaren heen gestaag gegroeid is.

Problemen die zich vooral voordoen bij de oudere woningen rond de oorlog en kort daarna, zijn met name het geringe isolatie niveau en relatief veel geluidsoverdracht.

In de jaren '80 was het met name de "renovatiebouw" die kwalitatief minder is. Ook bij deze woningen geldt het slechte isolatie niveau, qua wooncomfort en ruimte zijn ze echter wel goed. Dit type woning is erg interessant voor een herstructurering.

Vivare heeft op dit moment een aantal herstructureringsprojecten in Arnhem. Die projecten zijn heel divers. Er zijn echter wel een aantal basis stappen af te leiden die bij een dergelijk project worden doorlopen. Ten eerste neemt Vivare contact op met de gemeente over de behoefte om hun vastgoed in een bepaald gebied te gaan aanpassen. Al naar gelang de status: groot onderhoud, renovatie of vervangende nieuwbouw of soms het bij elkaar voegen van kleine bestaande woningen tot één grotere wooneenheid bepaald men de vervolgstappen. Daar komt vervolgens een doelstelling uit voor een bepaalde wijk. Aan de hand van die doelstelling en de infrastructuur van de wijk kiest men voor een bepaald type herstructurering.

De gemeente speelt hierbij ook een rol, zij is de bewaker van het gebied als geheel. De gemeente is belast met het beheer en de instandhouding van het openbaar gebied, in sommige gevallen is de wijk zo slecht dat de gemeente ervoor kiest om helemaal opnieuw te beginnen. Aan de hand

daarvan volgen onderhandelingen of men samen voor het betreffende gebied slimme investeringen kan doen en hoe dat er dan uit moet gaan zien.

In de stad Arnhem is de meeste behoefte aan grondgebonden woningen en kwalitatief hoogwaardige appartementen. Dit is sterk afhankelijk van het gebied, er kan niet met zekerheid worden voorspeld waar de behoefte naartoe gaat. Het is wel duidelijk dat de vraag naar grondgebonden woningen groter is dan de vraag naar appartementen. In de buitengebieden rondom Arnhem wordt zoveel mogelijk voor grondgebonden woningen gekozen. In de stad Arnhem zijn appartementen complexen nog realiseerbaar, maar het blijft goed nadenken en ze moeten wel kwalitatief aantrekkelijk zijn.

Een ontwikkeling die Vivare op de voet volgt is dat de prijsontwikkeling van nieuwbouwwoningen, met name bij de meer conceptmatige woningbouw, steeds lager wordt. Dit komt vooral doordat bij conceptbouw in de werkplaats of in de fabriek goed kan worden voorbereid en aantallen al niet zo heel erg van belang zijn voor de prijsstelling. Als corporatie heeft men veel profijt van de conceptmatige woningbouw hierdoor kan het zo zijn dat prijzen van renovatie en conceptmatige nieuwbouw dicht bij elkaar komen te liggen. De vraag is dan wat de voorkeur heeft, kiest men voor behoud van het bestaande of toch voor nieuwbouw. Op die vraag kan men bij Vivare nog geen eenduidig antwoord geven. Dat is een ontwikkeling die op dit moment nog gaande is.

Samenwerking:

Bij Vivare is men bezig zoveel mogelijk op een slimme en zuiniger manier te werken. Dat betekent dat procespartners op een zodanige manier op elkaar moeten worden afgestemd en vertrouwen in elkaar hebben dat het weinig kost om elkaar te kunnen begrijpen. Maar dat betekent ook dat partijen in staat moeten zijn om in de productie het werk heel slim, logistiek en kwalitatief op elkaar te kunnen afstemmen. Dat scheelt ellende, tijd en zeker ook faalkosten. Dus een intensieve samenwerking en een duidelijke verdeling van verantwoordelijkheden die wat meer komen te liggen bij bijv. een ontwikkelende aannemer. In dat geval wordt Vivare wat meer regisseur en procesbegeleider en wat minder op de inhoud georiënteerd. In het begin van het proces zal Vivare de verwachtingen uitspreken en de eisen die zij daaraan stellen (in feite middels een uitgebreid programma van eisen), vervolgens is het aan het consortium of de aannemer om in te vullen hoe men dat gaat doen en voor hoeveel geld men dat kan doen. Als maatschappelijke organisatie is er niet één partij waarmee men alleen maar samenwerkt maar gebeurt dit op basis van aanbesteding.

Op dit moment verloopt de samenwerking in principe goed, de heer Ploeg is tevreden over het feit dat men slimme combinaties zoekt en met name ontwikkelende aannemers snappen de veranderende rol van bouwers en ontwikkelen slimme bouwmethodieken en gaan steeds conceptmatiger bouwen. Er wordt al veel gewerkt met adviezen van bouwers, met name op gebied van onderhoud. Het is echter wel van belang dat men achter een gegeven advies staat, wanneer men vandaag een advies uitbrengt moet men dat morgen ook kunnen uitvoeren. Die samenwerking gaat goed maar ze zijn er nog niet, veel aannemers moeten nog wennen aan die methode van samenwerking en zich daaraan aanpassen. De verantwoording wordt dus veelal bij de aannemers neergelegd, dat wil echter niet zeggen dat er geen contact moet worden onderhouden om eventuele fouten te voorkomen en te zorgen dat het werk naar verwachting wordt geleverd.

Conceptmatige woningbouw wordt steeds gunstiger omdat bij die methode veel in de fabriek wordt gebouwd waardoor de bouwtijd op de bouwplaats slechts van korte duur is. Dit heeft als

voordeel dat de tijdelijke verhuizingen van bewoners tot een minimum beperkt kunnen worden. Hierdoor kan dus een kostenbesparing gerealiseerd worden.

Als kritische succesfactoren voor de samenwerking geldt naast de kwaliteit en ervaring van de samenwerkingspartij, dat men daadwerkelijk bereid is het met elkaar te willen doen, men elkaar begrijpt en het leuk vindt om met elkaar samen te werken. Daarnaast moet het gemeenschappelijk belang van de partijen hetzelfde zijn, daarbij is ook het ondernemerschap en het nemen van verantwoordelijkheid van belang.

Bij Vivare probeert men het traditionele ontwikkelproces zoveel mogelijk “los te laten” en partijen vooral te beoordelen op de output die zij leveren.

Overheid/financiering:

De invloed van de overheid op de corporatie is volgens Vivare met name dat de overheid stuurt op druk op de corporatie. Omdat er een aantal partijen slecht hebben gepresteerd. Bij Vivare overheerst het gevoel dat corporaties door de overheid aan hun lot worden overgelaten en dat de overheid het liefst ziet dat corporaties over een aantal jaar zijn verdwenen. Dat zal echter niet gebeuren, er zijn veel te veel mensen afhankelijk van sociale huurwoningen en dat kan alleen door elkaar te blijven helpen en faciliteren, aldus de heer Ploeg.

Het grootste probleem op dit moment zijn de gevolgen van de verhuurdersheffing waarbij de overheid in feite huurverhogingen oplegt en dat geld wil ontvangen. De verwachting van de overheid bij dit beleid is dat bewoners als gevolg van die huurverhogingen zullen doorstromen omdat bewoners dat geld liever investeren in een koopwoning.

Volgens de heer Ploeg gebeurt dat echter niet en heeft het zelfs tot gevolg dat bepaalde huurwoningen daardoor onder de vrije huursector vallen. Daarmee dreigt het gevaar dat juist het draagvlak voor de bedrijfsvoering van een corporatie wegvalt alsmede de doelstelling van de corporatie. Het gevolg is dat de corporatie minder geld binnen krijgt en meer moet betalen aan de overheid in de vorm van de verhuurdersheffing. Dat geld moet ergens vandaan komen, ten eerste legt men een stuk van die belasting neer in alle nieuwe ontwikkelingen. Dat betekent een extra kostenpost. Ten tweede wordt er gekeken of Vivare zelf slimmer kan worden in haar organisatie. Daar is Vivare op dit moment mee bezig net als vele corporaties. Er wordt vooral gekeken hoe de faalrisico's gereduceerd kunnen worden. Daarnaast wordt op bepaalde aspecten meer verantwoording gelegd bij bewoners uit de wijk zelf en probeert men meer vanuit de normale vastgoedwaarde te werken en te sturen op rendement. Een ander effect is dat Vivare meer een commerciële bedrijfsvoering moet gaan voeren.

Wat betreft de scheiding in DAEB en niet-DAEB verwacht men bij Vivare geen grote problemen. Er is op dat gebied nog geen concreet beleid, Vivare wacht af wat het besluit vanuit Den Haag wordt. De bedrijfsvoering van Vivare is ook niet afhankelijk van niet-DAEB projecten. De doelgroep van Vivare is en blijft datgene wat DAEB is.

De belemmering bij financiering is überhaupt het haalbaar krijgen van het project en de druk op het krijgen van een geborgde financiering vanuit het WSW. Dat blijft altijd een voorwaarde voor het opdracht geven om over te gaan tot de uitvoering van een project. Daarnaast geldt dat bij herstructurering de zittende huurders ook moeten willen meewerken. Bij grootschalige herstructurering waarbij tevens de infrastructuur moet worden aangepast zal ook de gemeente overtuigd moeten worden van het belang hiervan. Vivare verwacht voor de toekomst meer een beroep te zullen doen op de zelfredzaamheid van de bewoners wat betreft de leefbaarheid in de wijken.

Lefier: Jan Postema – Directeur ontwikkelbedrijf.

Inleiding:

De heer Postema is directeur van het ontwikkelbedrijf bij Lefier, het ontwikkelbedrijf doet alle nieuwbouwplannen, verbeterplannen en investeringsplannen en daarnaast voor een groot deel van het bedrijf ook het planmatig onderhoud. Er zijn 50 werknemers in dienst bij het ontwikkelbedrijf van Lefier.

Voorheen is de heer Postema werkzaam geweest als directeur van de Blauwe Stad en van een aantal woningcorporaties. Zijn carrière begon in de bouw na afronding van de opleiding Hts Bouwkunde. De heer Postema is sinds mei 2009 werkzaam bij Lefier. Lefier bestond destijds al als corporatie, dat uit een aantal fusies is ontstaan.

Het woonbestand van Lefier bestaat uit ruim 35.000 eenheden verdeeld over Groningen en Drenthe. Het woonbestand bestaat uit relatief veel plattelandsbezit en voor een deel in de stad Groningen ook studentenhuisvesting.

Veroudering:

Veroudering is een thema waar men bij Lefier veel mee te maken heeft, dat komt met name door de geleidelijke opbouw van het woonbezit dat varieert van woningen uit 1920 tot nieuwbouw. De oudste woningen dateren zoals gezegd uit de jaren '20 van de vorige eeuw, het grootste deel van het bezit zo'n 60% dateert uit de periode tussen de jaren '45 en '80 van de vorige eeuw. Rond de jaren '80 was de grote woningnood bij de corporatie achter de rug.

De veroudering uit zich in een aantal verschillende vormen. Bij het bestand van direct na de oorlog uit die veroudering zich met name door constructieve problemen, die problemen zijn veelal opgelost. Verouderingsproblemen waar men op dit moment mee te maken heeft zijn veelal de woonkwaliteit, de grote van de woning en de voorzieningen die in de woning aanwezig zijn. Vanaf de jaren '75/'80 zijn veel woningen gebouwd met esthetische dingen die geen functioneel nut hebben voor de woning, maar wel zeer veel onderhoud vragen. In die periode is niet puur gericht op simpel, doelmatig en kostenefficiënt bouwen.

De meeste woningen gebouwd tot eind jaren 70 zijn qua woonoppervlakte goed maar hebben energetisch een upgrade nodig en een verbetering in woonkwaliteit. Deze woningen wil Lefier "Vernieuwbouwen" voor een nieuwe verhuurperiode van 40 jaar.

Het renoveren en verbeteren gebeurt bij Lefier volgens een meerjarenplan, de grote vraag daarbij is: Hoe transformeren we datgene wat we nu hebben in dat wat we straks nodig hebben?

Men verwacht te moeten inkrimpen van het huidige bezit van 35.000 eenheden naar een bezit van 25.000 tot 27.000 eenheden. Daarbij zal echter meer sloop plaatsvinden dan de 10.000 eenheden die de corporatie zal inkrimpen, het overige deel zal men als nieuwbouw weer aan de voorraad toevoegen.

De corporatie heeft de keuze gemaakt om de overstap te maken van traditionele sloop/nieuwbouw naar vernieuwbouw. Vernieuwbouw houdt in dat men minder nieuwe woningen aan de voorraad zal toevoegen, men zal minder oud gaan slopen en een groot deel van de voorraad gaan vernieuwen om beter geschikt te maken voor de toekomst. Lefier kan de voorraad beter geschikt maken voor de toekomst door duurzaamheidsingrepen en de energienota naar nul terug te brengen dankzij een nieuwe schil, badkamer, keuken en sanitair.

Lefier wil zoveel mogelijk bestaande woningconcepten neerzetten die zich al bewezen hebben en die daarnaast zoveel mogelijk kwaliteit hebben en zo goedkoop mogelijk zijn.

Er is behoefte aan woningen die geschikt zijn voor gezinnen en woningen die geschikt zijn voor ouderen. Specifiek voor de stad Groningen geldt dat men een sterke vervangingsbehoefte heeft voor jongerenwoningen.

Samenwerking:

De heer Postema ziet geen toekomst in een samenwerking met een ontwikkelende bouwer. Hij voorziet een grote verandering, de bouwwereld bevindt zich volgens hem op een kantelpunt waarbij de ontwikkelende bouwer uit het beeld verdwijnt. Er zal een industrialisatie in de bouwwereld plaats gaan vinden waarbij men een bouwconcept afneemt bij een leverancier en hier opties aan kan toevoegen. Dit zal resulteren in een week werken op de bouwplaats, verder zullen deze concepten geïntegreerde ontwikkelde producten zijn die in de fabriek gemaakt worden en op de bouwplaats in elkaar worden gezet. De rol van de bouwer is dan slechts die als regisseur van de assemblage.

Volgens Postema zal er in de toekomst nog slechts ruimte zijn voor zo'n tien procent maatwerk waarvoor men nog een ontwikkelende bouwer nodig heeft. Woningcorporatie Lefier investeert dan ook in samenwerking met de bouwkolom om die voorziene industrialisatie van de bouwwereld op gang te krijgen. Lefier heeft een deal gesloten tussen acht corporaties en vier grote bouwers om de vernieuwbouw trein op gang te krijgen. Op dit moment wordt bekeken of er grote conceptcontracten kunnen worden afgesloten om het beoogde bouwvolume op een redelijke manier te kunnen wegzetten. Het ontwikkelbedrijf is daarover in gesprek met bouwers, maar dat slechts omdat verwacht wordt dat zij op dit moment het volume aan kunnen en niet omdat het bouwers zijn. In de toekomst zal een partij die niet afkomstig is uit de bouw maar een meer logistieke achtergrond heeft dit kunnen overnemen.

De heer Postema verwacht dat de gehele bouwwereld op de schop gaat en er over tien jaar compleet anders uit zal zien. Zo zijn er nu opzichters, projectleiders en ontwikkelaars in dienst en dat zullen naar zijn verwachting slechts planregisseurs worden. Zij zullen zich bezig houden met het omschrijven van prestaties die verwacht worden van de leverancier en gaan op bezoek bij "dealers" van het bouwconcept om vervolgens het passende product uit te zoeken dat geplaatst zal worden.

Er worden gegarandeerde prestaties gevraagd, niet meer volgens een complex programma van eisen. De prijsstelling zal daarmee fors onder dat van vandaag komen. Men gaat toe naar platform leveranties waarbij de moeilijkheden zitten in verschillen met maatvoering maar oplossingen erg eenduidig zijn. Postema verwacht in zijn visie, dat bij conceptontwikkeling nog een zeer beperkt percentage van hedendaagse ontwikkelaars daar werk in zal hebben.

Volgens de heer Postema is er in de toekomst enkel nog ruimte voor de corporatie en een leverancier die een doorontwikkeling is van de huidige bouwer. Er zal veel meer vanuit fabrieken gewerkt worden, die deelproducten leveren om samen te voegen tot een "woning". Zowel in vernieuwbouw als nieuwbouw.

Verantwoordelijkheden en risico's zullen bij de corporatie blijven omdat de corporatie optreedt als opdrachtgever. De garanties en kwaliteit liggen bij de leverancier die zich hierin zal moeten bewijzen. Lefier zal de risico's om in commerciële ontwikkelingen te investeren niet meer nemen, dit mede door het verwachte overheidsbeleid rondom de financiering hiervan. Het risico mijdend gedrag neemt steeds meer toe bij woningcorporaties. Dit zal ook gevolgen hebben voor de bouwsector, die zal overgaan tot andere productietechnieken, mede door de afname van ambachtslieden in Nederland. De bouw zal moeten vernieuwen, daar was in het verleden geen noodzaak toe maar nu door de economische omstandigheden wel.

Overheid/Financieel:

De meest belangrijke impact die de overheid heeft op woningcorporatie Lefier, is de claim die de overheid legt door de verhuurderstoelage te vragen. Dat betekent voor Lefier jaarlijks 17 miljoen euro. Dit heeft echter als positieve plus dat het dwingt na te denken tot efficiënter werken en focussen op hetgeen waar de corporatie daadwerkelijk voor is.

De invloed van de overheid komt met name doordat de overheid angstig is door verliezen die er bij een aantal corporaties geleden worden. Het is het gevolg van het feit dat men als corporatie een “te grote broek” heeft aangetrokken. Corporaties moeten zich realiseren dat zij eigenaar zijn van maatschappelijk kapitaal. In feite is een corporatie meer een rentmeester dan dat ze aandeelhouder zijn van dat maatschappelijk kapitaal. Door de huidige economische omstandigheden is men zich bewuster geworden van de rol van de corporatie, de overheid roept corporaties terecht op hun kerntaken. De overheid behartigd daarbij de rol van het algemeen belang.

Andere effecten van de economische omstandigheden zijn dat corporaties soberder en doelmatiger gaan bouwen. De betaalbaarheid moet terug, men is nu hard op weg woningen zonder onrendabele top te bouwen, aldus Postema. Het rendement moet kloppen en leiden tot continuïteit van de sector. De huren moeten realistisch zijn ten opzichte van de investering maar ook ten opzichte van de groep die het moet gaan betalen.

Corporaties moeten minder investeringen doen maar toch proberen kwaliteit te waarborgen, volgens Postema vertaald zich dat in sterk inzetten op conceptmatige woningbouw.

Een ander gevolg van de economische omstandigheden is een dalende omzet van de corporatie. De omzet van de corporaties staat onder druk, in 2009 had het ontwikkelbedrijf van Lefier nog een jaaromzet van €200 miljoen aan bouwprojecten. De jaaromzet van de bouwprojecten is intussen gezakt naar een kleine €80 miljoen aan projecten en nog eens €30 miljoen aan onderhoud.

Het zal bij woningcorporatie Lefier nauwelijks voorkomen dat men actief is in het niet-DAEB deel. Lefier heeft geen financieringsproblemen, de financiering voor woningbouw gaat via het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). Er zal in de toekomst door de corporatie geprobeerd worden om de energienota naar nul te brengen, die nota kan dan geïnd worden als extra inkomsten voor de corporatie.

Het voornemen vanuit de overheid om woningbouw boven de huurgrens (vrije sector woningen) en commerciële ontwikkelingen in een apart onderdeel van het bedrijf te zetten is weinig relevant voor Lefier omdat zij op dat gebied niet actief zijn. Voor andere corporaties kan het grote gevolgen hebben, het niet-DAEB deel moet worden ondergebracht in een aparte bv met als doel om het uiteindelijk af te stoten.

Subsidiemogelijkheden omtrent de financiering van sociale woningbouw zijn er niet, men financiert via het WSW. Er zijn wel een aantal subsidiemogelijkheden wanneer het gaat om duurzaamheidsmaatregelen en energieprestatie verbeteringen. Subsidies zullen echter nooit doorslaggevend zijn, van belang is dat elke businesscase zichzelf moet kunnen dekken.

Herstructurering zorgt er mede voor dat de mensen op een goede manier gehuisvest zijn wat zich vertaalt in een maatschappelijk rendement. Een goede woonwijk is een soort kader voor maatschappelijk rendement maar geen garantie.

Grondprijzen zijn voor Lefier niet echt van belang, zij hanteren normprijzen die voor hen gunstig zijn en die in afspraak met gemeenten bepaald zijn.

Lefier zal voor een deel haar grondposities afstoten, hierbij gaat het om grondposities die vrijkomen op plaatsen waar men gaat inkrimpen. In wijken waar Lefier gaat inkrimpen zullen

grondposities vrijkomen en naar marktwaarde verhandeld worden. Het is nog zeer de vraag ingeval van krimp of een particuliere of commerciële partij daar wel toekomst in ziet en de grondpositie wil overnemen. Het ligt er ook aan hoe de particuliere markt zich gaat ontwikkelen. De tijd van de grote overwaarde op een woning is voorbij, de bescheidenheid komt terug. De heer Postema verwacht dat de grondprijzen zullen dalen, maar ze zullen nog altijd bepaald worden door vraag en aanbod. De grondprijs zal dalen tot een nieuw evenwicht ontstaat en de vraag weer toeneemt waardoor het weer de andere kant op gaat. Als Lefier grondposities heeft om af te kunnen stoten aan een bouwer/ontwikkelaar zal ze dat zeker doen. Het is echter de vraag in hoeverre dat voor een commerciële partij wel haalbaar is.

Het toekomstperspectief zal er voor woningcorporatie Lefier heel anders uit zien. Over een jaar verwacht de heer Postema binnen Lefier geen ontwikkelbedrijf meer. Het zal binnen een jaar een compleet ander bedrijf worden. Men moet bereid zijn na te willen denken over de toekomst. Het afschaffen van de huurtoeslag zal misschien in de toekomst aan de orde zijn. Voor corporaties is het gevolg van de huidige economische situatie dat de grote overdaad projecten ten einde zijn. Corporaties gaan echt terug naar de kerntaken en niet meer dan dat. De kosten voor beheer zullen naar beneden moeten gaan en gaan dat ook. Het moet efficiënter en effectiever. We gaan naar een compacter en doelmatiger samenleving en de overhead van dit land moet naar beneden. We zitten op een omslagpunt van dit kunnen we u bieden, naar wat je zelf kunt moet je ook zelf doen, maar we helpen je wel het zelf te doen.

Woonservice Drenthe: Leon Vries – Manager Vastgoed

Inleiding:

De heer Vries is manager vastgoed en daarmee verantwoordelijk voor de nieuwbouw, het planmatig onderhoud en het dagelijks onderhoud van het bezit van Woonservice Drenthe. Woonservice is een corporatie met een woonbestand van 4600 woningen en is actief in 36 dorpen. Het is een corporatie die van oudsher dicht bij de kerntaken is gebleven en zich richt op het verhuren en exploiteren van woningen voor de sociale huursector. Het bezit bestaat voor 90 procent uit grondgebonden woningen.

Woonservice is actief in dorpskernen en heeft daardoor relatief kleine complexen, voornamelijk dorpen met 8 tot 12 woningen. Daarnaast is men actief in de grotere kernen Beilen en Westerbork. In Beilen heeft de corporatie een bezit van 1000 woningen waar ook wat grotere wijken zijn.

Veroudering:

Woonservice heeft geen slechte maar wel een relatief oude voorraad. Om verdere veroudering van die voorraad tegen te gaan, zal er verversing van het woonbestand plaatsvinden. Dat houdt in het slopen van bestaande bouw en het realiseren van nieuwbouw. Bij Woonservice wordt gesproken van verversen in plaats van herstructureren omdat het in eerste instantie op basis van vrijwilligheid gebeurt. Er wordt een complex aangewezen dat men wil gaan verversen omdat die woningen aan het einde van de exploitatie zijn en daar geen investeringen meer gedaan worden. Vervolgens biedt men die bewoners aan om op de plek van hun huidige woning een nieuwe woning te realiseren, met daarbij behorend een andere huur. Dat gebeurt op basis van vrijwilligheid en dat betekent ook dat bewoners niet op een informatieavond meegedeeld wordt dat een woning wordt gesloopt, maar dat de mogelijkheid wordt geboden om een nieuwe woning te realiseren.

In de grotere kernen Beilen en Westerbork ligt dat iets anders, daar moet soms worden ververst of moet men af van bepaalde woningen. In die gevallen verloopt het als een echte herstructurering waarbij een wijk wordt afgezet en compleet wordt aangepakt. Er wordt echter wel geprobeerd zoveel mogelijk de filosofie van het verversen zoals dat in de kleinere dorpen gebeurt te hanteren. Dat komt er in principe op neer dat er een straat wordt aangewezen waarbij een architect op basis van een vaste plattegrondindeling een aantal gevels ontwerpt. Bewoners kunnen dan zelf kiezen voor welke opzet ze willen gaan, met name qua badkamer, keuken, kleur gevel en dakpannen. In eerste instantie wordt bewoners dus een vrijwillige keuze geboden om al dan niet hun woning te verversen. Er wordt daarentegen wel een einddatum aangegeven waarop die vrijwilligheid vervalt en er alsnog wordt overgegaan tot herstructurering van de woning. Na bijv. 6 á 7 jaar in zo'n traject zal alsnog gedwongen herstructurering plaatsvinden.

In de periode dat woonservice voor bepaalde woningen aan het einde van de exploitatie is gekomen en dus niet meer gaat investeren in de woning, tot de tijd dat de vrijwillige verversing afloopt, zal het normale onderhoud worden gepleegd maar geen investeringen meer worden gedaan. In feite betekent dat geen toevoegingen meer aan de woning en geen kwaliteitsimpulsen alleen het in stand houden van de woning. De zittende huurder blijft in het geval van verversing op hetzelfde huurniveau.

Dit verversingstraject dat ingezet is door woonservice wordt onder huurders erg goed ontvangen. Hierbij wordt de regie gegeven aan de huurder maar wel binnen duidelijk gestelde kaders waarbij de einddatum van de vrijwilligheid een goed voorbeeld van die kaders is.

Op dit moment is men bezig met een wijk in Beilen waar een dertigtal woningen worden geherstructureerd, waar op dit moment tijdelijke huurcontracten voor zijn afgesloten. Dit project kan alleen worden uitgevoerd als Woonservice de huidige bewoners gaat uitplaatsen en de bestaande woningen worden gesloopt om vervolgens nieuwe woningen te gaan plaatsen. In dit geval heeft die herstructurering het positieve effect dat niet alle huurders terugkeren naar de wijk, in veel gevallen keert maar 30 procent van de bewoners terug na herstructurering. Daarmee kan men dus ook op het sociale aspect van de wijk sturen. In de kleinere dorpen wordt geprobeerd om bewoners na uplaatsing voor herstructurering terug te krijgen op de oude locatie om de sociale binding in stand te houden. Over het algemeen kiest Woonservice bij herstructurering altijd voor sloop en nieuwbouw.

Woonservice heeft een relatief goed woonbestand waar van oudsher al veel maatregelen zijn genomen om veroudering tegen te gaan, bijvoorbeeld door isolatie. Hierdoor heeft 78 procent van het woonbestand een energielabel a, b of c. Woonservice kiest er liever voor om een woning wat langer te exploiteren en daarna te verversen dan over te gaan tot grootschalige renovatie juist omdat de basis van die woningen vaak goed is. Bij grootschalige renovatie waarbij men vaak om de bestaande woning een nieuwe schil plaats blijven problemen vaak bestaan, met name problemen met geluidoverdracht binnen een woning.

Op dit moment bestaat het bezit van Woonservice voor 90 procent uit grondgebonden woningen. De nieuwe ontwikkelingen als gevolg van het verversen zijn met name eengezinswoningen of de seniorenvariant. In het werkgebied van Woonservice is een fors tekort aan seniorenwoningen met name omdat Woonservice actief is in een gebied met relatief veel vergrijzing. Het is bekend dat senioren vaak dicht bij voorzieningen willen wonen, dus bij verversing van woningen die wat verder van de voorzieningen liggen kiest men voornamelijk voor eengezinswoningen. Die zouden wel geschikt gemaakt kunnen worden voor senioren omdat niet elke oudere dicht bij de voorzieningen wil wonen.

Woonservice heeft in haar werkgebied niet alleen te maken met vergrijzing maar ook met krimp van de bevolking. In die gebieden past men het woonbezit hierop aan, dit gebeurt met name door minder terug te bouwen. Zo worden er bij een verversing bijvoorbeeld 14 eenheden gesloopt om er vervolgens 10 eenheden terug te bouwen. Dat heeft af en toe tot gevolg dat het vrijwillige verversen komt te vervallen omdat niet iedereen terug kan worden geplaatst. Om dit tot een minimum te beperken gaat men in die gebieden pas over tot verversen als er al wat huuropzeggingen hebben plaatsgevonden.

Op dit moment is in het beleid van Woonservice Drenthe vastgelegd dat er elk jaar 30 wooneenheden verversen worden. Omdat het concept hiervoor klaarligt kan dit ook vrij snel plaatsvinden, binnen een jaar kan een project van initiatief tot bouw worden gerealiseerd.

Woonservice kiest niet voor echte conceptmatige woningbouw omdat elke straat anders is en elk dorp zijn eigen karakter heeft. Daarom wordt voor elk project een architect aangenomen om naar het ontwerp te kijken en projectspecifiek de gevels te ontwerpen. De plattegrond die gehanteerd wordt is in de meeste gevallen wel gelijk. Uitstraling van de woning en verscheidenheid in het gevelontwerp wordt beschouwd als een stuk kwaliteit waardoor een woning zich ook onderscheidt. De kaders waarbinnen een architect moet werken zijn helder, een woning hoeft op gebied van grootte en indeling niet te verschillen. Woonservice kiest in deze context ook voor een meer traditionele bouw, omdat hier vaak keuzes nog laat in het proces gemaakt kunnen worden waardoor er voor huurders meer keuzevrijheid is.

Samenwerking:

Woonservice werkt volgens het eigen principe van verversen. Er wordt heel duidelijk de keuze gemaakt voor een aannemer waarmee deze samenwerking mogelijk is en waar men intensief contact mee kan onderhouden.

Waar volgens de heer Vries een kans ligt voor de ontwikkelende bouwer is bij het omslagpunt naar de duurdere huur die boven de liberalisatiegrens ligt en niet door een corporatie mag worden ontwikkeld. Als marktpartij inspelen op de vrije sector huur om die spreiding te kunnen bieden die voorheen wel eens werd ingevuld door de corporatie. Door beleid vanuit Den Haag zal de corporatie dat wellicht niet meer mogen doen. Om die mix tussen sociale huur en vrije sector huur te kunnen bieden is het van belang om een marktpartij als een bouwende ontwikkelaar aan te trekken. Corporatie en bouwende ontwikkelaar kunnen dan de samenwerking aangaan om in een bepaalde wijk of gebied die mix de juiste vorm te geven. De corporatie zal dan verantwoordelijk zijn voor het sociale deel en de ontwikkelaar voor het vrije sector deel. Samenwerking is van belang om tot een goede verdeling te kunnen komen en om het gebied als geheel op een passende wijze te kunnen ontwikkelen en een leefbare invulling te geven.

Overheid/financieel:

Door de verhuurdersheffing en saneringssteun wordt de financiële positie van Woonservice sterk beïnvloed zij zullen dan ook kritischer moeten kijken naar investeringen die ze doen. Aan de investeringsopgave van Woonservice kan worden voldaan, mede doordat die opgave niet al te ambitieus is. Zo doet de corporatie bijvoorbeeld geen grondaankopen. De voorraad die Woonservice heeft is sociale voorraad, er is geen commercieel vastgoed dus het vraagstuk met betrekking tot DAEB en niet-DAEB is voor Woonservice niet van belang. De corporatie heeft weinig problemen ondervonden van de economische situatie. De wispelturigheid in Den Haag geeft wel veel onzekerheid omdat daar beslissingen genomen kunnen worden die de totale bedrijfsvoering van een corporatie kunnen omdraaien. Voor nieuwbouw zijn er in principe geen subsidiemogelijkheden en men wil daar ook niet afhankelijk van zijn. Mocht Woonservice in aanmerking komen voor een subsidieregeling dan zal daar uiteraard gebruik van worden gemaakt maar het is niet bepalend voor het doen van investeringen.

De leefbaarheidsdiscussie is voor de corporatiesector een hele belangrijke, als corporaties echt terug moeten gaan naar de werkelijke kerntaken, dat het BBSH taakveld verder beperkt wordt dan zullen heel veel taken afgeschoven moeten worden. Dan is het nog maar de vraag wie dat wel op zich neemt omdat gemeenten ook minder te besteden hebben en corporaties toch vaak initiatiefnemer zijn. Een ander belangrijk punt voor de toekomst is de vraag of gemeenten in de toekomst zeggenschap krijgen over corporaties. Als dat doorgezet wordt zal dat een ontmanteling betekenen van de corporaties omdat die veelal in verschillende gemeenten actief zijn. Dan zou men terug moeten naar per gemeente een corporatie. Op dit moment zijn dat nog slechts geluiden die men hoort uit Den Haag maar het is wel van belang hoe zich dat ontwikkeld.

Woonservice is volgens de heer Vries een gezonde corporatie en kan de opgave die er op dit moment is goed financieren. Er wordt met onrendabele top gebouwd omdat men kiest voor nieuwbouw.

De Woonplaats Enschede: Nico-Tom Pen – Programma Manager

Inleiding:

Nico-Tom Pen is programmamanager bij De Woonplaats in Enschede. In die functie is hij verantwoordelijk voor een deel van de ontwikkelingsportefeuille van De Woonplaats waaronder een aantal herstructureringsprojecten. Een van de werkzaamheden daarbij is het formuleren van de opdrachten voor de uitvoerende partijen. Het woonbestand van de corporatie bestaat uit 17.000 verhuureenheden.

De Woonplaats beschrijft zichzelf vaak als een vastgoedonderneming met een sociale doelstelling. De kerntaak is hierbij het huisvesten van de mensen die in aanmerking komen voor een sociale huurwoning. Op die kerntaak zal men zich ook steeds meer gaan richten. Daarnaast heeft De Woonplaats een stuk maatschappelijk vastgoed, dit zijn borgbare activiteiten die men mag ontplooiën naast het bouwen en verhuren van sociale huurwoningen. Daarbij gaat het met name om wijkcentra, buurthuizen en kinderdagverblijven.

Veroudering:

Veroudering van de voorraad is zeker aan de orde bij woningcorporatie De Woonplaats. De grootste groep woningen uit het bestand dateren uit de jaren '50, '60 en '70 van de vorige eeuw. Wat op dit moment het meest herontwikkeld wordt is de verouderde voorraad woningen daterend voor de oorlog, met name de jaren '30. Dat bezit wordt wanneer het enigszins kan geprobeerd te renoveren. Met name omdat dit mooie woningen zijn, mits deze woningen gewoonweg te klein zijn en niet meer aan de huidige standaard kunnen worden aangepast. Het bezit uit de jaren vijftig en zestig wordt ook veel geherstructureerd, dit bezit is vaak energetisch slecht en gehorig, bij dit type woningen kiest men ervoor om het te slopen omdat het niet aan de standaard voldoet. Hiervoor geldt vaak dat renoveren net zo duur is als nieuwbouw. Het bezit vanaf de jaren zeventig kent ook de nodige gebreken, maar heeft veelal een hogere boekwaarde waardoor vaak gekozen wordt om te renoveren. Het bezit van na de oorlog tot en met de jaren zestig wordt meestal vervangen door nieuwbouw. Bezit uit de jaren twintig en dertig zijn markante woningen die het liefst gerenoveerd worden.

De meest voorkomende kenmerken van veroudering die men bij De Woonplaats tegenkomt zijn: energetisch slecht, te klein, te gehorig, achterstallig onderhoud, asbest in de woning en het niet meer toekomstbestendig zijn van het bezit. Het is heel complex wat voor herontwikkeling in aanmerking komt, vaak treedt er vraaguitval op of er komen hoge mutatiegraden voor, dat zijn kenmerken dat er iets aan de hand is. Aan de hand van die kenmerken wordt er een onderzoek gestart naar het probleem en wat daartegen ondernomen moet worden. Afhankelijk van de uitkomsten van dat onderzoek wordt gekeken of er wordt gerenoveerd of dat men voor sloop en nieuwbouw gaat.

Een nieuwe aanpak die men de laatste tijd toepast bij De Woonplaats is vraaggestuurd groot onderhoud, dat gebeurt met name bij grondgebonden woningen. De woningen waarvoor dat geldt zijn toe aan groot onderhoud, dat wordt door de corporatie uitgevoerd en dan laat men de bewoners kiezen wat voor energiepakket zij willen. Hierdoor kunnen bewoners zelf bepalen wat zij willen betalen voor de energielevering.

Wanneer renovatiekosten in de buurt van nieuwbouwkosten komen dan wordt bij herontwikkeling vaak gekozen voor nieuwbouw. Daar ligt geen vastgestelde grens aan, maar over

het algemeen geldt dat als de renovatiekosten rond de tachtig procent van de nieuwbouwkosten liggen, dat men kiest voor nieuwbouw. In principe wordt dat per geval beoordeeld.

De Woonplaats heeft nog geen last van krimp, maar men anticipeert hier wel op, over het algemeen wordt bij sloop/nieuwbouw minder terug gebouwd. Bij sloop/nieuwbouw buiten de singel van Enschede gaat er ongeveer 1/3 van het woonbestand in die projecten af. Met die verdunning anticipeert men op de verwachting van de terugloop in de bevolking en gaat men voor meer kwaliteit. Minder woningen komt de woonomgeving vaak ten goede, dat resulteert dan in een betere kwaliteit. Appartementen die buiten de singel in aanmerking komen voor herstructurering worden vaak vervangen door grondgebonden woningen en binnen de singel ontwikkeld men nog wel nieuwe appartementen.

Samenwerking:

De corporatie kiest steeds meer voor uitbesteding. Men stelt een vraagspecificatie op waarbij het gaat om aantallen, vierkante meters en energieprestaties. Vervolgens wordt de markt zoveel mogelijk uitgedaagd om binnen de vastgestelde prijs met een tastbare en uitvoerbare ontwikkeling te komen. Het is hierbij de bedoeling dat de markt de combinatie opzoekt waarmee het mogelijk is om aan de vraagspecificatie te voldoen, dan neemt de corporatie vervolgens het borgbare deel van die ontwikkeling af. Eventuele commerciële ontwikkelingen zijn dan voor eigen rekening van de marktpartijen. De trend is volgens de heer Pen dat de corporatie steeds minder gaat voorschrijven en slechts vraagspecificaties geeft. Het is aan de markt om steeds meer zelf met oplossingen en uitwerkingen te komen en zelf partijen op te zoeken waarmee zij aan die specificatie kunnen voldoen. Die manier van werken levert uiteindelijk ook een prijsvoordeel op voor de corporatie omdat zij geen architect meer nodig hebben om allerlei plannen uit te werken en zelf minder uren kwijt zijn aan de voorbereiding.

Overheid/financieel:

De grootste invloed van de overheid zit hem vooral in het voorschrijven wat men als corporatie mag. Men moet als corporatie dus terug naar de kerntaken, alleen nog maar betrokken zijn bij sociale huurwoningen en een beperking van de financiering aan de hand van de DAEB en niet-DAEB verdeling. Gevolg is dat men steeds meer de nadruk legt op de kosten van de bedrijfsvoering bij de corporatie, “het apparaat mag niet te duur zijn”. Het is niet zo dat de bemoeienis van de overheid en de economische crisis hebben geleid tot het uitstellen en afstellen van projecten bij De Woonplaats. “De corporatie is gezond en projecten worden uitgevoerd”. De Woonplaats heeft wel als nadeel dat het ook derivaten bezit, waardoor er extra buffers moeten worden aangelegd. Bij DAEB projecten ondervind men geen problemen en kan men gebruik maken van geborgd geld.

Ontwikkelingen die bekend staan als de “commerciële plint” worden volgens het beleid van De Woonplaats in principe niet meer gedaan, tenzij daar een hele goede reden voor is. Niet-DAEB activiteiten worden normaliter niet meer ontplooid. De focus ligt op DAEB projecten en mocht het voorkomen dat men bij een niet-DAEB project betrokken is dan het liefst met een marktpartij die de financiering en risico voor dat deel op zich neemt. Het ontwikkelen van een dergelijke commerciële plint is niet de core business van de corporatie en daar wil men dan ook mee stoppen, mede doordat het de corporatie alleen maar geld kost en het voor hen erg moeilijk is om daar huurders voor te vinden. De heer Pen is van mening dat wat betreft de niet-DAEB activiteiten, huurwoningen boven de toeslaggrens wel door corporaties ontwikkeld zouden mogen worden. In Enschede is een enorme vraag naar grondgebonden woningen met een huur van 750-800 euro, dat kan de corporatie echter niet meer oppakken. Het valt niet onder de

kerntaken maar men zou het er wel bij kunnen doen. Op dit moment mag de corporatie dat ook nog wel maar dat wordt hen qua financiering ontzettend moeilijk gemaakt.

Herstructurering levert de corporatie vaak een verbeterde leefbaarheid op, meer menging van bewonersdoelgroepen een kwaliteitsimpuls (fysiek: goede woningen voor de toekomst en sociaal: verbetering van leefbaarheid en doelgroepen). Het levert meer diversiteit op in de wijken. Het toekomstperspectief van de corporatiesector is sterk afhankelijk van het kabinet en welke maatregelen zij nog gaan nemen.