



Investeren in wijkactiviteiten loont

Verslag van een onderzoek uitgevoerd door:
Projectbureau Aarde-Werk
In opdracht van de Provincie Zuid-Holland



December 2004, Gea Boessenkool

Vooraf

In bijgaand document vat Projectbureau Aarde-Werk een aantal benaderingen samen en komt tot een serie aanbevelingen voor het opzetten van een kansrijk grootschalig project rond CO₂ reductie en duurzame stedelijke vernieuwing uit te voeren met middelen uit o.a. het Programma Leren voor Duurzame Ontwikkeling en de Stimuleringsregeling Duurzame Energie van de Provincie Zuid-Holland.

Inhoud

1.	AANBEVELINGEN	3
2.	VOORBEELD	4
2.1	Plan	4
2.2	Onverwachte tegenslag	4
2.3	Conclusies	4
3.	Hoofdactoren en hun positie	5
4.	Praktijk en positie van de corporatie	6
4.1	Nieuwbouw	6
4.2	Verbeterprojecten in bestaande bouw	6
4.3	Sloop en nieuwbouw	7
5.	Praktijk en positie van de overheid	8
6.	Praktijk en positie van de bewoners	9
6.1	Vorbereiding op gebieds-of stadsdeelniveau	9
6.2	Vorbereiding en uitvoering op wijkniveau	10
7.	Spanningsvelden	12
8.	Relaties tussen de hoofdactoren	13
8.1	Relatie overheid en corporatie	13
8.2	Relatie corporatie en bewoner	14
8.3	Relatie bewoner en overheid	14
8.4	Inzetten van een extern bureau als procesbegeleider	14
9.	Stappenplan "Duurzaamheid in de Stedelijke Vernieuwing"	15
10.	Conclusies	19

Gebuurkte afkortingen

ISV = Investeringsbudget Stedelijke Vernieuwing
BANS = BestuursAkkoord Nieuwe Stijl "klimaatconvenant"
EPA = Energie Prestatie Advies
EPBD = EU-richtlijn Energieprestaties
DSV = Duurzame Stedelijke Vernieuwing
SEV = Stichting Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting
PVE = Programma van Eisen

Colofon

Investeren in Wijkactiviteiten Loont
Den Haag, December 2004

Eindredactie:

Gea Boessenkool

Mede auteur:

ErnstJan Stroes

Opdrachtgever:

Provincie Zuid-Holland, programma "Leren voor Duurzame Ontwikkeling"

1. AANBEVELINGEN

...voor een stapsgewijze aanpak van een integraal project rond duurzame stedelijke vernieuwing, participatie en energie.

Stap 1: Uitgangspunt van het project is een integrale benadering van duurzaamheid: de 4 P's. "PRINCIPE"

Het verhoogt de slaagkans van bijvoorbeeld een energiebesparingstraject aanzienlijk als er gewerkt wordt vanuit een integraal model van duurzaamheid, te weten een evenwichtige samenhang van de 3 kapitalen People, Planet en Profit. Als 4e kapitaal willen wij daaraan het Proces toevoegen. Bijvoorbeeld: In een planproces van energiebesparende maatregelen vertrouwen de betrokken partijen elkaar, delen een visie op de doelstellingen en kunnen open communiceren. Op basis van de gedeelde visie kiezen zij in de voorbereiding samen een evenwichtige (tussen 3 P's) set van indicatoren om het succes van het project meetbaar te maken. Dergelijke processen worden ook geëntameerd en gefaciliteerd door de programma's van de Provincie Zuid-Holland.

Stap 2: Samenwerken in een integrale benadering. "VOORBEREIDING"

Het is zeer wenselijk dat de 3 belangrijkste partijen corporatie(s), gemeente (diverse afdelingen en diensten zijn meestal betrokken) en bewoners(organisaties) vanaf een zo vroeg mogelijk stadium samenwerken aan de voorbereiding van het veranderingstraject. De voorbereiding bestaat uit:

- **Kader:** vaststellen van het schaalniveau waarop (bijvoorbeeld) de energiebesparende maatregelen worden toegepast (variërend van gebiedsniveau tot complexniveau) en de duur van het project
- **Visie:** het ontwikkelen van een gedeelde visie op de toekomst van het complex-, wijk- of plangebied
- **Uitgangssituatie:** het vaststellen van de bestaande situatie aan de hand van vastgestelde indicatoren. Bijvoorbeeld huidige CO₂-uitstoot(Planet), woonsatisfactie (People), waarde van de woningvoorraad (Profit).
- **Potenties:** de groeikansen van de verschillende gekozen indicatoren, waarbij energiebesparende maatregelen duidelijke kansen bieden: bijvoorbeeld het grootschalig inzetten van het instrument EPA, of een pilot-uitvoering ter voorbereiding van de nieuwe Europese EPBD regeling.
- **Organisatie:** de rollen en bevoegdheden van de 3 betrokken partijen en de externe procesbegeleider in hun gewenste afstemming.

Stap 3: Vaststellen in welke tijdsplanning en met welke middelen en partnerschappen het project wordt uitgevoerd en welke procedures daarbij zullen worden gevolgd. "UITVOERING"

Het is van groot belang dat de reguliere (plan)processen van corporatie en gemeente op elkaar worden afgestemd bij het uitvoeren van energiebesparende maatregelen in de herstructurering. Een grote mate van openheid en wederzijds vertrouwen is daarbij onontbeerlijk. Een externe procesbegeleider kan hierin een belangrijke rol spelen, als objectieve arbiter en om het proces te bewaken. Andere partners worden betrokken, afhankelijk van de mogelijke bijdrage die ze kunnen leveren aan het veranderingsproces (bijvoorbeeld Provincie, buurtwinkels en/of welzijns-organisaties). De corporatie is een natuurlijke trekker van een duurzaam vernieuwingsplan, want de corporatie bevindt zich in een zeer directe relatie tot zowel de gemeente als bewoners en heeft beschikking en zeggenschap over de middelen. De zeggenschap van gemeente, bewoners en eventuele andere partijen in de planfasen moet duidelijk geformuleerd worden, van de abstracte visie tot aan het uitvoeringsniveau.

Stap 4: De waardestijging van de gekozen indicatoren aan het einde van het planproces vaststellen en de opgedane kennis beschikbaar stellen voor nieuwe projecten. "EVALUATIE"

Het is noodzakelijk dat de vergroting van de waarde van de gekozen indicatoren kan worden waargenomen en aantoonbaar gemaakt. Bijvoorbeeld bij de doorvoer van energiebesparende maatregelen is het wooncomfort van bewoners toegenomen (People), de CO₂ uitstoot verminderd (Planet) en de woning in waarde gestegen (Profit). Deze successen worden met alle betrokkenen gecommuniceerd en gevierd. Daarnaast dienen de geleerde lessen uit het planproces te worden verzameld en toepasbaar gemaakt voor anderen.

----- Aarde-Werk, februari 2005

2. VOORBEELD

Een woningcorporatie besluit in het kader van haar strategisch voorraadbeheer een complex van 8 50-erjaren flats drastisch te verbeteren. De flats zijn nog goed genoeg, maar voldoen niet meer aan de moderne eisen van energieprestatie en comfort.

2.1 Plan

De corporatie laat voor elk type woningen een EPA uitvoeren. Uit de EPA komen aanbevelingen voor:

- Gevel- en dakisolatie,
- Vloerisolatie van de begane grondwoningen,
- Dubbele beglazing,
- Vervanging van de open keukengeisers door gesloten geisers,
- Aanbrengen van een mechanisch ventilatiesysteem ter vervanging van de natuurlijke ventilatie.

De corporatie besluit het grootste deel van de maatregelen uit te voeren.

Vershillende van de maatregelen zijn huurverhogend en vragen daarom een goedkeuring van 70% van de huurders per flat. De corporatie verwacht dat bewoners positief zullen reageren gezien de berekende terugverdienmogelijkheid van het grootste deel van de huurverhoging en de aantoonbare comfortverhoging van de woning. De plannen worden concreet uitgewerkt en eerst in een vergadering met de huurdersraad en daarna met alle bewoners met enthousiasme vanuit de corporatie voorgelegd.

Tot teleurstelling van de corporatie echter steekt een storm van protest, onrust en weerstand op.

2.2 Onverwachte tegenslag

Vanuit de bewoners worden stellingen betrokken, bezwaarschriften gestuurd, de beloofde besparingen worden betwijfeld en de overlastvergoeding wordt als lachertje afgedaan.

Een lange en onrustige periode breekt aan voor zowel bewoners als corporatie. Er wordt heel wat vergaderd, geschreven, aanhangig gemaakt. Uiteindelijk kunnen alleen in drie van de acht flats de gewenste verbeteringen worden doorgevoerd. De andere flats worden alleen met een geïsoleerd dak uitgerust.

Als alle bouwwerkzaamheden zijn afgerond en het parkeerterrein opnieuw aangelegd, besluit de gemeente dat de vernieuwing van de afvalinzameling in deze wijk moet worden aangepakt. De pas bestrate stoepen gaan opnieuw open, de weg wordt weer afgezet want de grote ondergrondse glas- en papiercontainers moeten worden ingegraven.

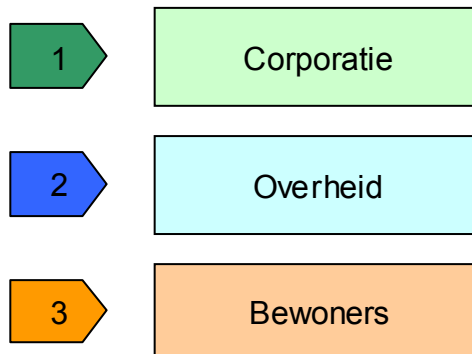
Een gemiste kans voor CO₂-reductie, voor comfortabel wonen voor ruim 150 huishoudens en een kostbare procedure voor de corporatie zijn het resultaat. Een lange periode van irritaties, onderling wantrouwen en frustratie is voorbij maar zal menigeen van de bewoners en corporatiemedewerkers nog lang heugen.

2.3 Conclusies

Wat heeft in deze aanpak ontbroken? De drie actoren, namelijk de corporatie, de gemeente en de bewoners hebben ieder hun eigen plan getrokken. De corporatie besluit zonder vooroverleg tot drastische verbetermaatregelen. Bewoners blijven steken in hun verzet en blokkeren de energiebesparende maatregelen aan hun woning. De gemeente overlegt niet met corporatie en bewoners over herinrichting van de straat. In het algemeen heeft een integrale benadering ontbroken, waarin corporatie, gemeente en bewoners intensief en vruchtbaar samenwerken aan een te meten resultaat en er was geen duidelijk gestuurd proces van samenwerking.

3. HOOFDACTOREN

De 3 hoofdactoren en belanghebbenden binnen ieder stedelijk vernieuwingsproces zijn:



De vraagstukken hebben we in de volgende drie hoofdstukken telkens benaderd kijkend vanuit één van deze drie hoofdactoren. Tijdens deze analyse komen een aantal spanningsvelden aan het licht die geduid worden in hoofdstuk 7. In het daarop volgende hoofdstuk analyseren we de relaties tussen de hoofdactoren. Uiteindelijk komen we dan met een stappenplan voor "Duurzaamheid in de Stedelijke Vernieuwing". In het laatste hoofdstuk presenteren we de belangrijkste conclusies en doen we nog een paar inhoudelijke suggesties voor een aanpak.

Verder is nog een bijlage met de succesfactoren voor bewonersparticipatie toegevoegd en een bijlage met de methodologische achtergrond van dit onderzoek.

4. PRAKTIJK EN POSITIE VAN DE CORPORATIE

De corporatie draagt zorg voor de exploitatie van de eigen woningvoorraad. Vanuit die verantwoordelijkheid speelt de corporatie haar rol als hoofdactor.

In een voortgaand proces van nieuwbouw, planmatig onderhoud, verbeterpakketten, verkoop of sloop houdt een corporatie haar voorraad op een marktconform peil. In dat proces worden lange termijn en korte termijn betrokken, bewoners spelen altijd een rol bij huurverhogende maatregelen en de corporaties zien in toenemende mate hun taak van maatschappelijk verantwoord ondernemer(MVO) en zijn op zoek naar een balans, waarbij People, Planet en Profit in het oog worden gehouden en gelijkelijk gewogen

4.1 Nieuwbouw

10%¹ van woningbestand in Nederland is nieuwbouw. Hier worden de meeste DuBo-technieken toegepast. De woningen zijn relatief energiezuinig door de scherpe eisen van het bouwbesluit op het gebied van energie prestaties van nieuwbouw woningen. Diverse vormen van energie zuinig bouwen worden door de corporaties toegepast en worden voortdurend verbeterd en uitgebreid. O.a. met steun van de Stimuleringsregeling Duurzame Energie van de Provincie Zuid-Holland hebben diverse corporaties in de provincie energiebesparende toepassingen in hun complexen gerealiseerd. Echter, niet bij elke corporatie zijn de mogelijkheden van duurzaam bouwen bekend en toegankelijk. Het ontbreekt hen soms aan praktische antwoorden op vragen als: "Wat is de terugverdientijd van warmtepompen?" of: "Waar vind ik een softwarebedrijf dat een programma kan ontwikkelen om het energiegebruik in de woning in beeld te krijgen en terug te koppelen naar de klant?" Hier dient nog een inhaalslag gemaakt te worden, wellicht in samenwerking met de Provincie.

In het planproces heeft de corporatie bij nieuwbouw vaak nog geen contact met de nieuwe huurder, tenzij deze afkomstig is uit een sloop-en nieuwbouwproces. Bij vinexlocaties (Leidsche Rijn) is al gebleken dat overleg met bewoners pas laat op gang kan komen en daardoor vaak achter de feiten aanloopt, omdat geen rekening kan worden gehouden met de woonwensen van de toekomstige bewoner, want duurzaam bouwen moet ook doorwerken op het gebruikersgedrag van bewoners. Zij moeten leren de nieuwe toepassingen te integreren in hun woonpraktijk. Dit vraagt van de corporatie een extra communicatieslag met de huurders. Pas door deze slag te maken, worden energiebesparende maatregelen echt effectief.

4.2 Verbeterprojecten in bestaande bouw

Een deel van het woningbestand van een corporatie wordt gerenoveerd of verbeterd. Dit kan op een meer of minder duurzame manier gebeuren. Als een EPA wordt uitgevoerd, komen daaruit al tal van energiebesparende opties voor woningcomplexen van corporaties. Het EPA biedt de corporatie een belangrijk instrument bij het strategisch voorraadbeheer.

In het kader van Corpovenista onderzoekt de Haagse corporatie Staedion momenteel of een eenvoudige "Balanced Score Card" eenduidig inzicht kan verschaffen in de kwaliteit van het woningbezit van de corporatie. Vestia overweegt in dit kader een brede certificering van de woning in te voeren, met daarin het Politieveligheidskeur bijvoorbeeld gecombineerd met een EPA, een gezond binnenklimaat e.d.

Het is eveneens belangrijk dat corporaties zich gaan voorbereiden op de nieuwe Europese Richtlijn die vanaf 2006 van kracht wordt. Waarschijnlijk gaan uitgebrachte EPA's van gecertificeerde

¹ Dit percentage is juist afhankelijk van de criteria minder dan 0,5% nieuwe woningen komt er jaarlijks bij in Nederland. Als we aannemen dat een woning van 20 jaar oud nog kwalificeert als nieuwbouw komen we rond de 10% bron: CBS.

bedrijven gelden als Energie Prestatie Certificaat in het kader van de zogenoemde EPBD regeling (Energie Prestaties van Gebouwen).

Toepassing van EPA speelt ook een belangrijke rol bij het verkrijgen van subsidie in het kader van BANS (BestuursAkkoord Nieuwe Stijl), op voorwaarde dat corporaties bij minstens 30% van hun woningvoorraad een EPA laten uitvoeren. Ook het uitvoeren van DE-scan (Duurzame EnergieScan) wordt met BANS-gelden beloond.

Niet altijd heeft de corporatie echter toegang tot de benodigde specialistische kennis om duurzaam bouwen te integreren in de reguliere renovatieprocessen. Sommige corporaties zijn nog helemaal niet bezig met duurzaam bouwen. Bij brancheorganisatie Aedes laat men dit aan de corporaties over.

De brancheorganisatie van woningcorporaties Aedes heeft, naar zeggen van Ron Sinnige, persvoorlichter, geen apart beleid tav Duurzaam Bouwen, omdat Aedes niet het beleid van de corporaties bepaalt. Hij verwees voor initiatieven rond duurzaam bouwen naar SEV. Echter: Duurzaam wonen en bouwen is tegenwoordig een reële optie. Eerder dit jaar constateerde minister Dekker in een toezichtbrief aan de Tweede Kamer dat corporaties inmiddels weer minder duurzaam zijn gaan bouwen. In reactie daarop zei Aedes-directeur Peter Boerenfijn op 4 maart in Trouw: "Ik denk dat duurzaam bouwen (hij spreekt waarschijnlijk over de nieuwbouw, red) een zo normaal onderdeel is geworden van de activiteiten van corporaties dat ze minder apart geadmistreerd worden."

De constructieve rol die bewoners kunnen spelen wordt vaak te laat of helemaal niet ingezet. Ervaringen met de Groene Energie Trein in Den Haag hebben geleerd dat als huurders en corporatie samen in open communicatie staan zij tot de meest effectieve energiebesparing komen. Dan worden de fysieke toepassingen van de corporatie gecombineerd met de wensen van bewoners, waaruit bewust besparend gedrag van bewoners kan voortkomen. Dit geeft niet alleen een resultaat voor de energiebesparing (Planet), maar ook een verbeterd samenwerkingklimaat en grotere woonsatisfactie voor bewoners en werkplezier voor werknemers van de corporatie (People) en de waarde van de woningen neemt dankzij de energiebesparende investeringen, toe (Profit).

4.3 Sloop en nieuwbouw

Corporaties kiezen vanuit strategisch voorraadbeheer ook voor de sloop van bepaalde segmenten van hun woningbestand. Deze woningen worden vaak al geruime tijd van tevoren (10 jaar) opgegeven. Dit ten koste van de leefbaarheid van de wijken waar deze woningen zich bevinden. Uit onderzoek is gebleken dat bewoners vanaf het moment dat ze besloten hebben te willen verhuizen, stoppen met het investeren in de woning en de woonomgeving.² "Hoe kunnen bewoners gemotiveerd worden om probleemeigenaar te worden in een situatie waarbij de corporatie een woningcomplex heeft opgegeven?"

In Vlaardingen (Holy) moest bij 144 woningen casco-renovatie worden toegepast: iedereen moest eruit, sommigen konden terug. Zij moesten een jaar in een wisselwoning. We hadden bij iedereen huisbezoeken afgelegd, niemand zat meer in het verzet. Mogelijke opties waren bekend: 44 blijven, 100 gaan weg. De mensen hebben al een keuze gemaakt, doordat er een lange voorbereidingstijd is geweest. Investeren in wijk-activiteiten loont!"³

² Gehoord tijdens bijeenkomst van XS-2

³ Allard Nieuwstraten, wijkcoördinator Waterweg Wonen, Vlaardingen-Holy Zuid-Oost.

5. PRAKTIJK EN POSITIE VAN DE OVERHEID

De overheid pakt zowel de fysieke als sociale problemen aan, maar standaard via gescheiden beleidsinstrumenten en verschillende afdelingen en diensten binnen de gemeentelijke organisatie. De mate van integrale aanpak van de gemeentelijke overheid is een kritische succesfactor. Vaak is de overheidsorganisatie zo verkokerd dat het moeilijk is samenwerking te stand te brengen van de diverse diensten zoals Stadsbeheer, Stedelijke ontwikkeling, OCW en Justitie en Economische zaken. Toch is dit mede bepalend voor het succes en de duurzaamheid van een project.⁴ In de stedelijke vernieuwingsprocessen komen de divers beleidsterreinen van de overheid bij elkaar:

1. Richtlijnen en subsidies bv tav CO₂ reductie (EPC;EPA, straks EPBD; BANS; ISV met duurzaamheid als component),
2. Ondersteuning in het sociale vlak: duurzame wijken, leefbaarheids gelden, groenbeheerplannen, sociaal-fysieke wijkaanpak,
3. Investeringsstimulering in duurzame energie. bv Stimuleringsregeling Duurzame Energie.

Op elk van deze terreinen komen gemeente en corporatie elkaar tegen en werken, zoals door beiden naar voren gebracht tijdens ons onderzoek, graag als partners met elkaar samen. Soms is hiervoor een aparte organisatie in het leven geroepen, zoals bijvoorbeeld in Emmen (Emmen revisited) en in Dordrecht (Krispijn), waar corporatie en gemeente samenwerken in een publiek-private constructie. In andere steden maken gemeenten en corporatie echter ieder hun eigen plannen en vaak brengt men niet – of te laat – elkaar van die plannen op de hoogte, of is slechts één gemeentelijke dienst de gesprekspartner van de corporatie. Soms sluiten gemeenten en corporatie convenanten rond duurzaam bouwen of milieuconvenanten (vgl bijvoorbeeld Corpovenista⁵) of prestatieafspraken. In de huidige prestatieafspraken tussen gemeente en corporaties zijn nu geen afspraken t.a.v. duurzaamheid opgenomen. Bilateraal worden op dit moment wel afspraken gemaakt, inspelend op de verschillende ambities van de drie Haagse corporaties volgens Frans de Haas⁶. Volgens Henk Bakker (DSO, Gemeente Den Haag) ontbreekt nog de mogelijkheid te sturen vanuit een hoger schaalniveau. Dat ligt nog niet vast en maakt daardoor de sturing op een lager niveau moeilijk. Toch zijn concrete duurzaamheidsdoelstellingen belangrijk, vindt ook Peter Schuthof⁷ (Novem), zoals die o.a. in Helmond zijn toegepast, vooral in de fysieke sfeer.

De Gemeente kan het EPA instrument propageren bij corporaties of toewerken naar pilots met de nieuwe regeling voor de energieprestatie van (overheids)gebouwen (EPBD). Voor corporaties is het wellicht mogelijk bij grootschalig uitvoeren van EPA een extra subsidie te realiseren, omdat de Provincie EPA graag wil stimuleren (Stimuleringsregeling Duurzame Energie). Ook BANS belooft corporaties voor het uitvoeren van EPA's voor minimaal 30% van de bestaande woningen. Of uit deze subsidie ook uitvoerende projecten gerealiseerd kunnen worden, valt te betwijfelen. Het meeste geld is voor ambtelijke ondersteuning.

In planvorming, uitvoering, convenanten en subsidieregelingen heeft de gemeente dus diverse beleidsinstrumenten in handen om met de corporatie als partner werk te maken van CO₂ reductie en duurzame stedelijke vernieuwing (ISV). Afstemming van en wederzijdse bekendheid met de plannen tussen corporatie en gemeente zijn daarbij echter nog geen vanzelfsprekendheid. De integrale inzet voor duurzame stedelijke vernieuwing is geen uitgangspunt bij gemeenten en leidt nog niet tot concrete structurele maatregelen. Andere subsidieregelingen zijn meer gericht op het "sociale aspect", zoals Leren voor Duurzame ontwikkeling; integratiegelden en leefbaarheids gelden. Het belangrijkste instrument van de overheid is financiële imput, maar deze heeft telkens een andere subsidietitel. De verkokering werkt in deze sterk belemmerend.

Echter duurzame stedelijke vernieuwing vindt niet alleen plaats tussen de actoren corporatie en gemeente. Ook bewoners spelen een belangrijke rol, maar het hangt van gemeente en corporatie af, hoe en op welk moment bewoners en burgers bij de plannen worden betrokken.

⁴ In Rotterdam Noord is daartoe een wijkbeheerder aangesteld, In Vlaardingen Holy Zuid-Oost een gebiedsbeheerder. De mate van succes van een dergelijke functionaris wordt sterk persoonlijk bepaald.

⁵ Corpovenista: (Corporaties vernieuwen de stad) staat voor de synergie tussen onderzoek, beleid en praktijk bij de stedelijke vernieuwing. Voor het onderzoeksprogramma is een stuurgroep geformeerd die bestaat uit vertegenwoordigers van de deelnemende corporaties (de Alliantie, WoonbronMaasoever, De Key, Kristal, Stedion, Vestia, de Woonplaats en Ymere), van Aedes en van het Onderzoeksinstituut OTB van de TU Delft dat de projectleiding van Corpovenista verzorgt. www.corpovenista.nl

⁶ Frans de Haas, De Haas&Partners, onafhankelijk adviseur duurzaam bouwen.

⁷ Peter Schuthof is programma-adviseur bij Novem

6. PRAKTIJK EN POSITIE VAN DE BEWONERS

Bewoners nemen deel aan het stadsvernieuwingsproces als huidige en eindgebruikers van het te vernieuwen gebied. In een groot aantal wijken zal gerenoveerd worden en duurzaam verbouwd. Bewoners worden geconfronteerd met planmatig onderhoud, grootschalige verbeterpakketten of zelfs complete sloop van hun woning, gevolgd door een tijdelijke of permanent andere of nieuwe woning.

Gaat het voor de corporatie om strategisch voorraadbeheer, voor de gemeente om duurzame stedelijke vernieuwing, het is de bewoner die aan den lijve en in de eigen woning/woonomgeving de veranderingen fysiek en psychisch het meeste treft. Goed geïnformeerd worden is voor hen van zeer direct belang.

In verschillende fasen zal de communicatie aanpak echter moeten verschillen:

6.1 Voorbereiding op gebieds- of stadsdeelniveau

Plannen rond duurzame stedelijke vernieuwing zouden al in een vroeg stadium door gemeente, corporatie en bewoners samen moeten worden besproken. Voordat definitieve keuzen worden gemaakt, is het raadzaam bewoners te vragen naar hun ideeën en wensen en tevens rekening te houden met wensen van toekomstige bewoners,

De gekozen maatregelen zouden moeten stroken met de levensstijl van de bewoners, echter daar is vaak eerst onderzoek voor nodig, want "de" bewoner bestaat natuurlijk niet. Het onderzoeken van de woonwensen van de bewoners moet daarom o.i. in de vroege planvorming meegenomen worden⁸. De samenstelling van de wijk (nu en in de toekomst) en de leefwijzen van de verschillende groepen bewoners hebben invloed op de woonwensen.

"Een corporatie heeft een veel beter beeld van de wijk dan de landelijke overheid" is de mening van Ron Sinnige. (Aedes).

Om de woonwensen van de bewoners in Hoogvliet in beeld te krijgen is specifiek onderzoek uitgevoerd. Het onderzoek bestond uit open vragen naar o.a. beleving van Hoogvliet als woongebied, voorzieningen, waar behoefte aan is, de inrichting van de openbare ruimte en zorg voor kinderen. De woonvoorkeuren hangen vooral samen met de levensfase en leefwijze van de bewoners.⁹

Een groot aantal wijken zal gerenoveerd worden en al of niet duurzaam verbeterd. De timing en structurering van het gewenste overleg met bewoners is afhankelijk van het schaalniveau van het plan en de tijdsduur van het totale project of de gehele herstructurering van een gebied.

In Oud Krispijn in Dordrecht is gekozen voor een wijkinformatiecentrum, een gezamenlijke initiatief van wijkbeheer en de corporatie. Doordat het informatiecentrum goed toegankelijk en laagdrempelig is én men er met alle vragen terecht kan, weten de bewoners de weg goed te vinden. Het centrum biedt niet alleen antwoorden op vragen over wonen maar ook informatie over waar, wanneer en of er gesloopt gaat worden, informatie over nieuwe, gerenoveerde en bestaande woningen, huurprijzen, kwaliteit en onderhoud van de woonomgeving. Bewoners kunnen ook vragen stellen op het gebied van zorg en welzijn en meldingen van overlast onveilige situaties doorgeven.¹⁰

Niet veel bewoners zullen bereid zijn een proces mee te maken dat 10 jaar duurt en zich (eerst) op gebieds- of stadsdeelniveau afspeelt. "Koester de bewoners die op dat niveau van abstractie wel willen meepraten" beveelt Paul van Eijk aan, na zijn ervaringen in o.a. de Poptahof Delft.¹¹ "Er kan dan gebruik gemaakt worden van de kennis van de bewoners over de wijk."

Herstructureringstrajecten zijn vaak langlopende projecten waarbij veel onrust kan ontstaan in de

⁸ Groene Energietrein. Den Haag 2003...

⁹ Voorbeeldwijken: zes voorbeelden van sociaal-fysieke aanpak. VROM, 2003

¹⁰ Voorbeeldwijken: zes voorbeelden van sociaal-fysieke aanpak. VROM, 2003

¹¹ Paul van Eijk, Vernieuwen mét water, een participatieve strategie voor de gebouwde omgeving. (Eburon Delft, 2003)

wijk. Het is niet gewenst ieders wens al te peilen in de eerste fase van de gebiedsplanung. Door goede communicatie van alle betrokkenen kan overbodige afkalving van de bestaande sociale netwerken voorkomen of verzacht worden.

In de Groene EnergieTrein (Den Haag, 2000-2002) kwamen corporatie en externe adviseur tot een aantal aanbevelingen over een beter communicatieproces tussen corporatie en bewoners die daarna in volgende projecten door de corporatie standaard is ingevoerd en tot de gewenste resultaten van een positieve samenwerking hebben geleid tav:

- Planprocedure: denk aan lange termijn visie op een hoog schaalniveau; modelwoning in vroeg stadium inzetten; ruimte en tijd creëren tussen informatie- en besluitfase; flexibiliteit in planprocedure, ruimte voor meedenken van bewoners.
- Communicatiestrategie en -middelen: opruimen oud zeer; transparantie over wijkvisie van corporatie en gemeente, naast fysiek ook sociaal onderzoek doen; woningverbetering in een breed sociaal en fysiek kader plaatsen;
- Procedures en verantwoordelijkheden: interne of externe projectleiding, heldere besluitvormingsprocessen waarin bevoegdheden van bewoners helder zijn; pro-actief anticiperen op problemen¹²

6.2 Voorbereiding en uitvoering op wijkniveau

Is eenmaal een lager niveau van de planvorming bereikt, omdat de grote lijnen in het gebied zijn uitgezet (of omdat er helemaal geen tijd en gelegenheid (meer) is om op dat niveau te starten) komen we op wijk- en buurtniveau. Daar participeren bewoners volop mee, daar zijn ze ook in groten getale warm voor te krijgen en als het gebiedsplan klaar is, zijn ook meteen de randvoorwaarden gegeven.

In de participatie spelen open communicatie en ruimte voor overleg een belangrijke rol. Diverse communicatiemiddelen hebben hun waarde al bewezen: nieuwsbrief (laat bewoners meeschrijven), websites, interactieve stemprocedures, prijsvragen, inschakelen van kinderen, inzet van media zoals buurt-kranten, regionale krant en kabelkrant, voorbeeldwoning.

Uit de evaluatie van de Groene EnergieTrein in den Haag bleek wel, dat het inzetten van deze communicatiemiddelen goed getimed moet worden. En dat daarvoor ook in een vroeg stadium middelen vrij moeten worden gemaakt. "Wanneer een voorbeeldwoning de beeld- en de besluitvorming bij bewoners moet ondersteunen, heeft dat alleen zin wanneer je die woning beschikbaar hebt wanneer die zaken in de communicatie aan de orde komen." Aldus Frans de Haas, als extern adviseur betrokken bij dit project.

Uit onze ervaring met de Groene EnergieTrein hebben wij geconcludeerd dat voor de meeste bewoners energiebesparing en energiebesparende maatregelen niet "los verkrijgbaar" zijn, maar door hen benaderd en beleefd worden in hun samenhang met de leefbaarheid in de wijk, de goede relatie met burens en de communicatie met de corporatie. Dit alles samen maakt voor de bewoners deel uit van het "duurzaam en plezierig wonen."

Alleen door duurzaamheid voor bewoners aantrekkelijk te verpakken kunnen de vruchten van techniekontwikkeling geplukt worden.¹³ Speel in op het eigen belang van de bewoners: spreek eerder over "comfortverhoging" en "veiligheid" dan over "energiebesparing". Ook thema's als gezondheid, kwaliteit, of kostenbesparing spreken bewoners aan.

¹² Samen op het spoor, de Groene EnergieTrein, Aarde-Werk 2003, p33-35

¹³ Stichting Milieukeur. September 2004,43

Doordat de interesses van de bewoners verschillen, zijn er in Poptahof, Delft twee bewonersgroepen ontstaan. Eén bewonersgroep is actief in de wijk en flat en praat mee over woonomgeving, schone liften en het beperken van overlast tijdens bouw en sloop. De andere groep denkt mee over het stedenbouwkundige plan. Iedere twee - drie maanden is er overleg en uitwisseling tussen de verschillende groepen. Voor communicatie naar de andere bewoners zijn er een tweetal openbare bijeenkomsten georganiseerd en is er een nieuwsbrief. "Deze nieuwsbrief werd eerst gezien als een mededelingenblad van de gemeente en de corporatie. Nu is er een duidelijke inbreng van de bewoners en ondernemers uit de wijk.", aldus Hans de Jong van Steunpunt Wonen Rotterdam (SWR).

Woningcorporatie Waterweg Wonen is het vernieuwingsproces in de Vlaardingse wijk Holy-Zuidoost samen met bewoners gestart. Met succes. Mede dankzij creatieve methodes als de inzet van buurtcoaches, workshops voor bewoners en een goed uitgedacht communicatieplan, hebben bewoners laten zien een realistische visie op de toekomst van de wijk te hebben.

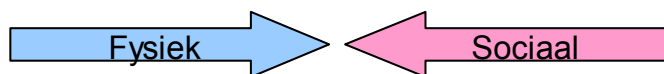
"We waren de wijk kwijt, maar werken inmiddels samen als een hecht team aan hetzelfde doel: de wijk vernieuwen op zowel fysiek als sociaal niveau. Professionals die zeggen dat bewonersparticipatie niet te doen is? Onzin. Betrokkenheid van bewoners is noodzakelijk bij wijkvernieuwing. Je kunt het niet zonder ze doen." Aan het woord is een enthousiaste Hans Keizer van woningcorporatie Waterweg Wonen in Vlaardingen. Hij ontwikkelde een plan om bewoners te betrekken bij de vernieuwing van de wijk Holy-Zuidoost, een mogelijke methodiek van (bewoners)participatie. Diverse werkvormen zijn al uitgetoetst, geëvalueerd en onderzocht. Door de plannen beeldend te maken met excursies, modellen, dia's etc. wordt duurzaamheid concreet ingevuld, in plaats van een vaag en breed begrip. Om draagvlak te creëren moeten de betrokkenen zich er iets bij voor kunnen stellen.

Een voorbeeld hiervan doet "Partnering ": middels een computersimulatie bewoners verschillende scenario's voor hun wijk laten ontwerpen, inclusief de duurzaamheid. Er zijn aanbevelingen gedaan tav het gebruik van beelden, computersimulaties, inzetten van kinderen etc etc. De gekozen wijze van projectleiding en -management bepaalt eveneens het slagen van een project of veranderingsproces. De proeftuinen van Habiforum (vernieuwend ruimtegebruik) zijn een manier om eventuele nieuwe methodieken te onderzoeken. Er worden CoP(Communities of Practice) gecreëerd. (In community verband innovatieve concepten ontwikkelen mbt meervoudig ruimtegebruik. Oa in Binckhorst is al een proeftuin opgestart.

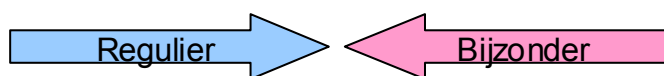
"In Rustenburg/Oostbroek is een burgerkring gestart. De gemeente heeft corporatie uitgenodigd, maar we zijn er niet op in gegaan, anders werden er teveel verwachtingen gewekt" (Hans Metz, Vestia).

7. SPANNINGSVELDEN

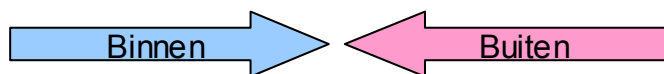
Op basis van de posities van de drie hoofdactoren constateerden wij de volgende spanningsvelden:



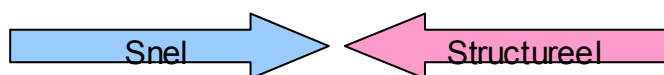
Fysieke realiteit vd woning -- de sociale realiteit van de bewoners
Corporaties nemen met name verantwoordelijkheid voor de fysieke realiteit van de woningen. De overheid probeert zowel de fysieke als sociale problemen aan te pakken, maar via gescheiden beleidsinstrumenten. Voor het fysieke het duurzame stedelijke vernieuwingsbeleid/ISV-gelden, voor het sociale het grote stedenbeleid. Voor de woontevredenheid van bewoners spelen beide een belangrijke rol en zouden de beleidsterreinen geïntegreerd moeten worden. Hoeveel van de duurzaamheidsdoelen zijn te behalen met het aanpassen van de fysieke realiteit en wat kan er gedaan worden met gedragsveranderingen?



Reguliere processen (bv isolatie) -- Bijzondere processen (bv gebruik van dubo-materialen)
In de reguliere processen van de corporaties is er ruimte voor verduurzaming, maar wel met een bepaalde grens. Uiteindelijk zijn het commerciële instellingen, die een rendabel renovatie-project moeten afronden. Duurzaam bouwen materialen (bijvoorbeeld natuurverf) worden niet standaard toegepast in de PVE bij corporaties en materiaalkeuze wordt overgelaten aan ingehuurde aannemers. Welke elementen van DuBo wel geïntegreerd kunnen worden hangt sterk af van de aanwezige kennis bij de corporatie.



In de woning/het complex -- In de woonomgeving
Het beleid t.o.v. duurzaamheid binnen de woonomgeving gaat enerzijds om CO₂-reductie en klimaatbeleid. De bewoner wordt aangesproken om in zijn/haar woning aan energiebesparing te doen. Voor bewoners spelen leefbaarheid, openbaar groen en het tegengaan van zwerfvuil ook een belangrijke rol bij duurzaam wonen. Dit valt binnen de openbare ruimte. Hoe geven de burger/bewoner, corporatie en gemeente vorm aan deze collectieve verantwoordelijkheid? Dit vergt andere interventies. De voorlichting over duurzaamheid binnenshuis beïnvloedt ook het gedrag buitenshuis en andersom? (zie de ervaringen tijdens de Groene Energie Trein¹⁴)

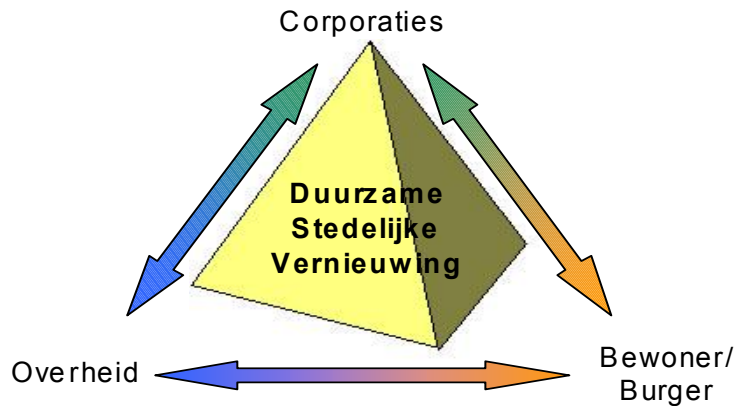


Snelle, meetbare resultaten -- Langzame structurele resultaten
Duurzaamheid structureel inbedden in stedelijke vernieuwingsprojecten, dat is het doel van DSV. Daarmee wordt het een integraal onderdeel van het beleid van corporaties en overheden. Staan deze organisaties open voor structurele veranderingen of zijn zij eerder tevreden met snelle resultaten (quick and dirty)?

¹⁴ Samen op het spoor, id. pagina 36

8. RELATIES TUSSEN DE HOOFDFACTOREN

Onderlinge relaties en verwachtingen:



8.1 Relatie overheid en corporatie

De overheid en corporatie zijn elkaars partners in hun werk aan duurzame stedelijke vernieuwing. De overheid als beleidsmaker en de corporaties als eigenaar van de woningen. Als beiden samen het eens worden over de duurzaamheidsdoelstellingen, het kader en de onderlinge verhoudingen, kan de planvorming vanaf het begin in samenhang worden ontwikkeld. Overheid en corporaties hebben daarbij verschillende motieven en belangen. De motieven van corporaties liggen op het terrein van een economisch verantwoorde exploitatie van hun woningbezit en het vervullen van een maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering, in goede communicatie met hun klanten, de huurders. De overheid wil CO₂ reductie en een leefbare en veilige stedelijke omgeving realiseren. Het (laten) uitvoeren van EPA's door corporaties wordt dan een vanzelfsprekend instrument in het strategisch-voorraadbeheer.

De samenwerking tussen corporatie en gemeente is een zaak van vertrouwen. Dit betekent dat men lange termijn plannen per gebied met elkaar wil vergelijken, op elkaar wil afstemmen en samen een gebiedsvisie wil ontwikkelen. Integratie vanaf begin verhoogt de slaagkans: start bijvoorbeeld met een workshop samen met gemeentelijke diensten en corporaties om los van allerlei randvoorwaarden vanuit de eigen achtergrond een ambitieus plan voor de wijk te presenteren.¹⁵

Zijn de gebiedsvisie en plannen bekend, dan kan op onderdelen worden "ingezoomd" naar een samenwerking van partijen op buurt- en complexniveau. Van groot belang is te achterhalen wat de gemeente over heeft voor een intensievere samenwerking met de corporatie:

- **Een wijkanalyse** waarin de uitgangssituatie in beeld gebracht wordt. Vanuit de positie van de 3 actoren: corporatie, gemeente en bewoners, wordt met verschillende methodieken deze informatie verzameld.
- **Een plangroep**, stuurgroep projectteam oid samenroepen waarin partijen zijn vertegenwoordigd: wie is voorzitter: de wethouder of een externe projectleider?

In Oud Krispijn is gekozen voor een 2 hoofdig leiding: gemeente(wijkmanager) en de directeur van de WOM (de publiek-private organisatie waarin de 3 corporaties en de gemeente zitten). Er is een getrapte overlegstructuur met buurtbewoners-platforms, huurdersraad.

Erik Hans Klijn (Erasmus Univ) vindt dat de corporatie heel goed als netwerkmanager kan optreden, de vlottrekker van het proces, op voorwaarde dat ze niet op het terrein van de andere partijen komt. Dit hoeft niet de gemeente te zijn. (vgl Hoogvliet en Czaar Peter buurt Amsterdam).¹⁶

Besluitvorming wie de veranderingsprocessen begeleidt: wie is de teamleider?

¹⁵ Steeds Anders, SNM, p. 58

¹⁶ Zie voor andere voorbeelden ook de MILO methoden en Stad en Milieu

Voor een geslaagde werkwijze is communicatie cruciaal, openheid zeer gewenst en de bereidheid om fouten te maken en deze te corrigeren een voorwaarde.

8.2 Relatie corporatie en bewoner

Corporaties zijn commerciële instellingen met een belangrijke maatschappelijke rol. Hun klanten, de huurders of kopers van hun woningbezit, hebben verwachtingen ten aanzien van een kwalitatieve woning en woonomgeving. Als de corporatie een kwalitatieve woning ook standaard als een duurzame en veilige woning ziet, zal deze investeren in verduurzaming van het woningbezit, ofwel door verbetering of renovatie, ofwel door verkoop en sloop, gevolgd door nieuwbouw. Als corporaties in samenspraak met bewoners tot het plannen van een duurzame leefomgeving kunnen komen, is er voor elk veel te winnen: de woningen presteren kwalitatief goed en behouden langere tijd hun waarde en verhuurbaarheid. Nieuwe energiebesparende technologieën die bij een veranderingsproces in de woning worden toegepast, moeten goed aan huurders worden uitgelegd. Pas dan geven ze een 100% rendement van hun investering. Tevreden bewoners blijven langer zitten, wat in principe de rust in de buurt ten goede komt. Een goede relatie tussen corporatie en bewoners in een vernieuwings- en veranderingsproces verhoogt het draagvlak van voorgenomen veranderingen in en om de woning en voorkomt dure procedures of veelvuldige planwijzigingen in een laat stadium.

8.3 Relatie bewoner en overheid

De gemeenten hebben een verplichting om tot CO₂-reductie te komen en delen deze verantwoordelijkheid deels met de corporatie. Gemeenten proberen burgers tot energiebesparing aan te zetten, middels diverse besparingsprogramma's. Corporaties kunnen een belangrijke rol spelen in de communicatie van gemeenten naar de bewoners toe. Per onderwerp moet worden vastgesteld hoe de overheid bewoners direct kan aanspreken en wanneer de corporaties het geëigende communicatie kanaal zijn. Bewoners/burgers hebben verschillende verwachtingen van overheid en corporatie als het gaat om duurzame leefbaarheid in de wijk en de energieprestatie van hun woning. Goede afstemming tussen beide verhoogt de effectiviteit van de communicatie naar burgers. Het is van belang dat burgers mede-eigenaar gemaakt worden van de wijk en van de woning, ook in een huursituatie. Met het betrekken van bewoners bij stedelijke vernieuwing kan niet vroeg genoeg begonnen worden. In veel herstructureringswijken wordt bij de planvorming niet uitgegaan van bestaande sociale structuren. Het is essentieel om met de inbreng van de bewoners rekening te houden en hun creativiteit in te schakelen voor de verbetering van de plannen. Daarvoor is goede afstemming tussen de 3 actoren corporatie, gemeente en bewoners van cruciaal belang, in elke planfase.

8.4 Inzetten van een extern bureau als procesbegeleider

Inhuren van een adviesbureau met expertise op het gebied van duurzaamheid heeft een aantal belangrijke voordelen. Het geeft duurzaamheid een groter belang in het proces, de inbreng van natuur en milieu is gewaarborgd en het adviesbureau is een goede intermediair tussen woningcorporatie, gemeente en bewoners.¹⁷

Ook als procesbegeleider heeft een extern bureau een grote waarde.

In de wijk Poptahof, een herstructureringswijk in Delft¹⁸, is gekozen voor een extern bureau. Het SWR is door de gemeente Delft en de woningcorporatie Delftwonen ingehuurd om contact tussen gemeente en corporatie enerzijds en bewoners en ondernemers anderzijds te onderhouden. Door de begeleiding van SWR hebben bewoners een positief gevoel over de eigen inbreng bij de planvorming. Hans de Jong van SWR: "Het concept masterplan van Poptahof was al klaar voor wij bij het traject betrokken werden. Bewoners hadden toen het gevoel dat ze er te weinig bij betrokken werden. In 2004 zijn er nieuwe besluiten genomen op basis van de adviezen van de bewoners- en ondernemersvertegenwoordigers, o.a. over de ontsluiting van de wijk. SWR heeft als intermediair de discussie gaande kunnen houden en de partijen bij elkaar weten te houden."

¹⁷ Steeds Anders, Duurzame herstructurering van naoorlogse wijken. Stichting Natuur en Milieu, 2000

¹⁸ Duurzame herstructurering. De praktijk: de Poptahof in Delft. SenterNovem, juni 2004

9. STAPPENPLAN "DUURZAAMHEID IN DE STEDELIJKE VERNIEUWING"

Stap 1. Gedeeld principe

Rekening houdend met de verschillende perspectieven en posities van de drie hoofdactoren dient er voordat er gewerkt kan worden aan duurzaamheid een gezamenlijke visie op die duurzaamheid geformuleerd te worden. Als aanknopingspunt hiervoor kan de "Telos" methode worden gebruikt. De "Telos" methode kent drie basis **kapitalen** die van belang zijn voor duurzaamheid, economisch (Profit), sociaal (People) en ecologisch (Planet) kapitaal. Aan deze kapitalen wordt een bepaalde waarde toegekend. Elke kapitaal bestaat uit elementen die over langere tijd de omvang en kwaliteit van een kapitaal beïnvloeden. De omvang en kwaliteit daarvan wordt vervolgens bepaald met **indicatoren**. De "Telos methode" kan niet zonder meer toegepast worden op een project voor stedelijke vernieuwing. De "Telos" driehoek kan vooral gebruikt worden om aan het begin de uitgangssituatie vast te stellen en aan het eind van het proces te evalueren.

Het economisch kapitaal bestaat bij duurzame stedelijke vernieuwing voor de corporatie bijvoorbeeld uit de woningvoorraad, voor de gemeente uit de infrastructuur en de voorzieningen. Het sociale kapitaal bestaat bijvoorbeeld voor bewoners uit de leefbaarheid in de buurt, de relaties met burens en corporatie. Het ecologische kapitaal bestaat bijvoorbeeld uit de huidige uitstoot van CO₂.

Om een integrale benadering te garanderen is het noodzakelijk dat de 3 actoren zich in vertrouwen tot elkaar verbinden en gezamenlijk de indicatoren voor de duurzaamheid van het plan en **het planproces (de 4e P)** willen vaststellen. Wat benoemen zij samen als maatgevende elementen voor de duurzaamheid in het plangebied? De persoon in de procesbewakende organisatie of een extern bureau worden in deze fase eveneens gezamenlijk benoemd.

Louis Overboom, De Nieuwe Unie (Rotterdam) pleit voor samenwerken met diverse partijen (gemeente, bewoners, corporaties, marktpartijen). Absoluut vertrouwen is nodig!! Helderheid over wie waarover beslist. Open discussie voeren en gezamenlijk de risico's dragen, ook financieel. Een ontwikkelaar kan daarin een aparte rol vervullen, die op projectniveau inbreng levert.

Stap 2: De voorbereiding

Bij de voorbereiding dient eerst het **kader** te worden vastgesteld waarbinnen het plan zich gaat afspelen. Gaat het om een vernieuwing van een complex of van een hele wijk of stadsdeel? Ook het tijds-kader wordt in deze fase vastgesteld.

Om vruchtbaar te kunnen samenwerken is een gedeelde **visie** nodig op de doelen waaraan gewerkt gaat worden en waar ieder der partijen het hoofdaccent wil leggen in het kader van het plan. Vervolgens dient de **uitgangssituatie** te worden vastgesteld voor elk der indicatoren (vergelijkbaar met de nulmeting). Wat zijn nu de kwaliteit en de omvang van de gekozen elementen waar tijdens het planproces aan verbetering wordt gewerkt? Dit kan op basis van eisen die aan de optimale voorraad gesteld worden en het vervolgens op een schaal aangeven hoe de situatie nu is.

Bijvoorbeeld: Bij de woningvoorraad nemen de 3 partijen samen de volgende indicatoren als uitgangspunt voor de vaststelling van de waarde van de woningvoorraad:

- Lage onderhoudsintensiteit;
- Hoge energie prestatie coëfficiënt;
- Hoge inbraakveiligheid;
- Hoge mate van zelf financiering door huur.

De vraag die ten grondslag ligt aan het formuleren van de eisen is de door de 3 actoren te beantwoorden vraag: "Wat is een "goede" woning?" bekeken vanuit economisch oogpunt. Hoe meer procentueel "goede" woningen in het bestand hoe hoger de waarde van de bestaande woningvoorraad.

Op dezelfde manier wordt de Ausgangssituatie vastgesteld voor elk van de kapitalen: Wat is de huidige kwaliteit en omvang van bijvoorbeeld de sociale component in de wijk of het complex? En van daaruit: waar wil men in het project op uitkomen?

In de "Groene Energie Trein - Den Haag" ging men het veranderingstraject in zonder vooraf te onderzoeken hoe de bewoners dachten over de corporatie, of men tevreden was over de dienstverlening en open stond voor ideeën voor verandering. Gedurende het planproces kwam veel "oud zeer" boven, dat niet goed was opgeruimd tussen partijen. Er heerste een klachtencultuur over voorbije jaren bij een groep bewoners, die hen belemmerde open te staan voor nieuwe ideeën van de corporatie. Dit heeft uiteindelijk bijgedragen aan negatieve besluitvorming ten aanzien van het verbeterpakket.

Is de Ausgangssituatie helder in beeld gebracht, dan kunnen de **potenties** van verbetering worden vastgesteld. Een EPA uitgevoerd voor het gehele complex of een EPL voor de hele wijk, biedt veel aanknopingspunten voor een verbeter- en optimalisatieplan van de CO₂ reductie. Door de potenties voor verbetering op energie-gebied (Planet) en de potenties voor verbetering op leefbaarheidsgebied (People) in hetzelfde plan op te nemen, worden diverse punten die aandacht verdienen in de wijk tegelijk aangepakt. Dit is ook het moment om met de verschillende actoren brainstormend de plannen voor de wijk/ het complex in beeld te brengen en te bespreken.

Wijkcoördinator Vlaardingen Holy: "We waren de wijk kwijt, maar werken inmiddels samen als een hecht team aan hetzelfde doel: de wijk vernieuwen op zowel fysiek als sociaal niveau. Professionals die zeggen dat bewonersparticipatie niet te doen is? Onzin. Betrokkenheid van bewoners is noodzakelijk bij wijkvernieuwing. Je kunt het niet zonder ze doen."

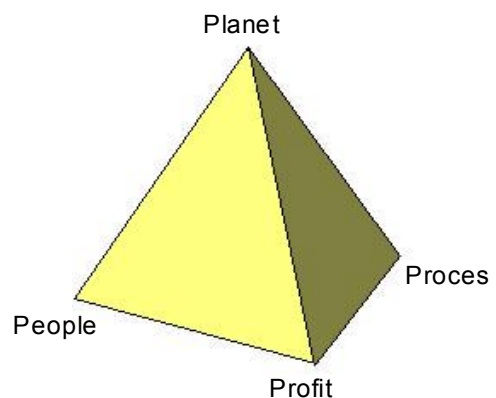
De drie actoren werken op basis van deze voorbereiding samen met het procesbegeleidende bureau de organisatievorm uit. Wie bepaalt wat? Welke rollen zijn er te verdelen, gezien de vastgestelde potenties van de verschillende indicatoren?

Henk Lalji van Amsterdams Steunpunt wonen vertelt over de "speciale" benadering die allochtone doelgroepen nodig hebben. Op het onderwerp volkshuisvesting is er sprake van een grote informatie kloof. Het is belangrijk om het eigenbelang met bewoners te definiëren. Wat is hun belang van participeren? Binnen herstructureringsprojecten worden "Ontwerpteams" met migranten erin als klankbord uitgenodigd. In de Bijlmer heeft het Steunpunt een project gedaan, genaamd Gekleurd Hart: een participatietraject voor bewoners waarbij ze zelf een deel van hun flat kunnen ontwerpen.

Stap 3: Uitvoering

Tijdens het project zelf is het vierde kapitaal belangrijk: het proces kapitaal. De waarde van het Proces kapitaal wordt bijvoorbeeld geïndiceerd door: vertrouwen tussen de procespartners, de staande procedures, en bijvoorbeeld de voorraad tijd.

Deze indicatoren hebben als doel om tijdens het proces te kunnen beoordelen of het vertrouwen tussen de partijen niet afneemt, de bestaande procedures worden gerespecteerd en of het lukt om binnen de tijd zaken af te ronden. Kortom of het proces als zodanig "goed" verloopt.



Louis Overboom (De Nieuwe Unie) vindt dat de corporatie meer toe moet naar een gebiedsgerichte aanpak, ipv een project-aanpak. Hij pleit hiervoor o.a. vanuit de gedachte dat een andere planmethodiek nodig is. De Nieuwe Unie werkt met eind-beelden (wijkvisies) die worden terugvertaald in de tijd naar processtappen. Daarbij moet je niet alleen aan de klanten van nu denken, maar ook aan degenen die over 10 of 15 jaar in de wijk wonen, Welke positie neemt de wijk nu in in de stad en welke beweging zit daarin? Een klantgroep-mix creëren die past bij de wijkvisie. Tijd (1,5 jaar) nemen voor het maken van een uitvoeringsprogramma (voor 10 jaar) op basis van de wijkvisie. Stel dingen ter discussie en zet af en toe een stap terug, maar niet te vaak¹⁹.

De uitvoering start met het samenstellen van een projectteam op basis van de in de voorbereiding overeengekomen organisatiestructuur. Dit team werkt, onder begeleiding van een externe procesbegeleider aan een evenwichtig plan van aanpak. De vastgestelde indicatoren waaraan gewerkt gaat worden binnen de 3 kapitalen, worden gezamenlijk gepland en in tussentijdse stappen in de tijd gezet. Elk der actoren denkt op hoofdlijnen mee met de concretisering van de verbeterpotenties in gezamenlijk overleg en afstemming tussen de 3 kapitalen. Tijdens de uitvoering worden ook meer partijen bij het project betrokken en geconsulteerd. Rekening moet worden gehouden met de vaak langdurige processen en de lange tijd die er zit tussen het moment van brainstormen over mogelijke plannen en de werkelijke realisatie.

Binnen de *Gemeente Den Haag* zijn diverse acties ondernomen om een goede en vooral een tijdige afstemming tussen ruimtelijke en milieubelangen te garanderen. Te noemen zijn: de checklist Ruimtelijke Ordening en Milieu BeleidsOntwerp, de ROMBO-strategie. Partijen komen in een vroeg stadium bijeen in een workshop om te brainstormen over alle mogelijk duurzame oplossingen. Op argumenten schrappt men vervolgens sommige oplossingen en worden andere nader onderzocht. "Van maximaal duurzaam naar maximaal realiseerbaar" (Henk Bakker), en niet van een minimumniveau naar zoveel mogelijk extra's. Rombo is voor erg complexe opdrachten niet geschikt, dan duurt het te lang en is het te omslachtig dat alle partijen bij alles betrokken moeten zijn. Ook kan tussentijds de regelgeving veranderen.

De aanpak naar bewoners vraagt in deze fase van het proces een andere dan de standaard aanpak om informatie te geven.

Bewoonster Troelstrastraat Poptahof, Delft Eens in de 3-4 maanden is er een terugkoppeling naar de rest van de bewoners door een nieuwsbrief. Er zijn ook wel informatiebijeenkomsten. Alleen op de eerste bijeenkomst en bijeenkomst waarin de fasering van het plan werd uitgelegd was er redelijk wat belangstelling vanuit de buurt. Alleen als er concrete informatie is die de bewoners direct aangaan is er een redelijke opkomst bij de infobijeenkomsten. Bewonersgroep had invloed op het maken van het stedenbouwkundige plan. Veranderingen die door bewoners zijn voorgesteld zijn doorgevoerd omdat ze goed onderbouwd waren. De rest van de bewoners onderschat de invloed van de groep. Allochtone inwoners worden niet/ of nauwelijks bereikt. Veel deelnemers van de bewonersgroep haken af omdat het lang duurt voor er besluiten genomen worden. De aanwezigheid van een tussenpersoon is essentieel. Via hem zijn gemeente en corporatie beter te bereiken. Ook de stimulerende rol van de tussenpersoon moet niet onderschat worden.

Procedures en de benodigde middelen worden in gezamenlijk overleg vastgesteld. De zeggenschap van elke partij moet duidelijk zijn en door alle partijen gedragen. Aan de verschillende indicatoren kan in subteams verder gewerkt worden, als regulier overleg en onderlinge afstemming maar blijvend in het planproces zijn ingebed.

De vorderingen bij de uitvoering kunnen inzichtelijk gemaakt worden doordat gezien wordt hoever de verbetering van een bepaalde indicator inmiddels is gevorderd.

¹⁹ Tussen klant en stad, Louis Overboom in Cahierreeks Duurzame Stedelijke vernieuwing (NIDO/KEI). Pg 11

Projectleider wijk- en stadsbeheer: "De Poptahof kent nu alleen sociale huurwoningen van een betrekkelijk laag niveau. Partijen staan een meer gedifferentieerd woonmilieu voor. Er wordt gestreefd naar een verhouding 40, 20, 40 (sociale huur, sociale koop, koop) in het totale bestand van 1.300 woningen (nu 1.000, bijna allemaal sociale huur).

Tijdens het uitvoeringsproces is het de uitdaging de indicatoren te blijven wegen en indien een kapitaal achterblijft, of het Proces niet goed loopt, tijdig bij te stellen door de hoofdinspanning te verleggen of meer middelen voor de verbetering van een indicator in te zetten.

Stap 4: Evaluatie

In deze fase gaat blijken of de toename van kwaliteit en/of omvang van de indicatoren de gewenste is. Het project is geslaagd als de verbeterdoelen zijn bereikt, waarbij ook inzichtelijk gemaakt moet worden waar en om welke reden de resultaten van een verbetering zijn achtergebleven bij de doelstelling. Het proces is ook ontwikkeld om een leerproces aan te gaan rond duurzaamheid in de stedelijke vernieuwing. In deze fase wordt duidelijk of die ambities haalbaar zijn of (nog) te hoog gegrepen. De aanpak biedt het noodzakelijke kader om te achterhalen welke successen zijn geboekt en welke resultaten zijn achtergebleven. Van het gehele leerproces moet met alle partijen samen, en door een onafhankelijk onderzoeksbureau een onderzoek gedaan worden om de lessen uit deze aanpak te verzamelen en met conclusies geschikt te maken voor nieuwe projecten elders. De successen en ook de teleurstellingen met elkaar vieren maakt afronding mogelijk en geeft vertrouwen naar toekomstige samenwerking van de 3 actoren in nieuwe processen.

10. CONCLUSIES

In de onderstaande tabel laten we zien op welke manier we ons voorstellen dat, rekeninghoudend met de door ons gesignaleerde feiten, duurzame stedelijke vernieuwing middels de door ons voorgestelde methode kan worden ingevuld. Hierbij dienen eerst de indicatoren vastgesteld te worden, vervolgens de richting waarin deze indicatoren gewijzigd dienen te worden en vervolgens hoe en wat we gedurende en na het vernieuwingsproces gaan meten om voortgang zeker te stellen en vooruitgang vast te leggen in de evaluatiefase.

Kapitaal	Wat is er	Wat willen we ermee?	Welke factoren voor project?	Indicatoren voor succes?
People kapitaal	Mensen met hun: <ul style="list-style-type: none"> • Culturele diversiteit • Gezondheid • Solidariteit • Burgerschap • Leefomgeving • Consumptiepatronen 	Zorg dragen dat mensen tevreden zijn met hun leefomgeving zowel individueel als samen en zich hier ook verantwoordelijk voor voelen	Tevredenheid en welbevinden met de leefomgeving, handhaving van sociale netwerken	Deelname aan sociale en culturele instituties in de buurt, bereidheid om actief bij te dragen aan de "eigen" leefomgeving
Planet kapitaal	Kwaliteit en kwantiteit van: <ul style="list-style-type: none"> • Lucht • Natuur • Oppervlaktewater • Bodem 	Het milieu zo benutten dat het lang mee gaat en van hoge kwaliteit blijft ter bevrediging van de behoefte van huidige en toekomstige generaties en opdat de natuur floreert.	Energiebesparing, grondstoffengebruik beperken, benutten duurzame energie, materiaalgebruik, water in de stad, natuurvriendelijke inrichting	Afname energiegebruik, watergebruik, toename benutting groene energie, toenemend duurzaam gebruik van materialen, ruimte voor water en natuur
Profit Kapitaal	De aan winst ten grondslag liggende: <ul style="list-style-type: none"> • Economische structuur • Infrastructuur • Kapitaalgoederen (Woningen) 	Het handhaven en vergroten van de waarde van de woningvoorraad door betere woon- en buurtklimaat, goede bewoning door bewoners, bereidheid tot subsidiering door overheid.	Beheersing van de investeringskosten in relatie tot gebruiks- en onderhoudskosten	Toename en op pijn blijven van de waarde van de woningvoorraad, huurprijs ten opzichte van alle gemaakte kosten
Proces kapitaal	De politieke, juridische, en sociale processen en regelgeving en de vrijheid deze te beïnvloeden en te veranderen	Meebeslissen en meepraten met de andere partijen vanuit goed partnerschap, Handhaven en verbeteren van duidelijk gedeelde en gescheiden verantwoordelijkheden	Garantie voor rustig en goed verloop, onderling vertrouwen, privacy, natuurlijke verdeling van taken en verantwoordelijkheden	Vertrouwen en betrokkenheid tussen de procespartners, onderlinge betrokkenheid tussen hoofdfactoren, hoge en kwalitatief goede participatie in besluitvormingsprocessen, tevredenheid aan het einde van het project

Naast het vaststellen van de kapitalen en het formuleren van proces en succes indicatoren dienen voor een succesvol vernieuwingsproces ook de schaal en de daaraan gerelateerde tijdsfactor van de planvorming en uitvoering vastgesteld te worden: hierbij geldt het complexniveau als laagste niveau, gebiedsniveau (stad(sdeel)) als hoogste niveau. De schaal bepaalt mede de mate en de omvang van bewonersparticipatie. Bewoners zijn vooral in de eigen woning/straat en evt. buurt

geïnteresseerd. (Paul van Eijk, Prov Zd Holland). De gebiedsprocessen zijn doorlopend (stedelijke vernieuwing), de wijk- en buurtplannen zijn projectmatig (verbeteringstraject van bv naoorlogse flats). Bij de keuze van de planmethodiek moet men maximaal proberen te profiteren van Stad en Milieu-onderzoeksresultaten.

In de fase van de **evaluatie** is het van groot belang dat er indicatoren zijn waarlangs de resultaten van het gehele plan worden geëvalueerd.

Na opleveren van wijken en woningen moet nagegaan worden of alle vernieuwingen goed functioneren en of de indicatoren verbeterd zijn. Dit voorkomt veel negatieve publiciteit. Positieve ervaringen tonen aan dat energiebesparing en duurzaam bouwen werkelijk voordelen met zich meebrengt. Slechte ervaringen leggen de zwakheden bloot en in andere projecten kan daar rekening mee gehouden worden.

Bij de allergeenarme woningen in Barendrecht wordt het meten en evalueren grondig aangepakt. De GGD tracht daar aan te tonen dat de getroffen milieu- en gezondheidsmaatregelen daadwerkelijk leiden tot vermindering van astmaklachten. Wanneer de resultaten goed zijn en de informatie goed in de pers terechtkom, kan dit bijdragen aan een imagoverbetering van duurzaam bouwen.²⁰

December 2004, Aarde-Werk, Gea Boessenkool

²⁰ Het nieuwe duurzaam bouwen. Anke van Hal. 2003, uitgave KEI en NIDO

Bijlage 1: Succesfactoren voor bewonersparticipatie

Het slagen van bewonersparticipatie hangt af van een aantal punten.¹:

- *Persoonlijke benadering.* Het persoonlijk benaderen van om mensen te werven is het meest succesvol. Maak hierbij gebruik van al bestaande activiteiten in de wijk. In de wijken bestaan veel formele en informele sociale structuren. Bewoners communiceren, handelen met elkaar op basis van wederzijdse belangen, interesses, familiebanden, religieuze of culturele verbindingen. Voor corporatie en gemeente is het belangrijk inzicht te krijgen in deze structuren en daar bij aan te sluiten.
- *Aansluiten bij de behoeften en interesses van de bewoners en hun kinderen.* Bewoners denken graag mee over de toekomst, maar vragen naast de plannen voor de lange termijn, ook aandacht voor de knelpunten van dat moment.² Door uit te gaan van de problemen en behoeften van de bewoners voelen deze zich aangesproken en raken zij betrokken. Koppel duurzaamheid aan concrete problemen in de woning en in de buurt. Onderzoek van te voren de woonwensen van de bewoners in de betreffende wijk. De vernieuwing kan alleen slagen als de wensen van de bewoners even zwaar wegen als die van corporatie en gemeente. De samenstelling en leefwijze van de bewoners moeten meegenomen worden.
- *Bewoners als partners en niet als doelgroep.* Neem bewoners op in de projectgroep en geef hen verantwoordelijkheid en zo mogelijk een budget.
- *Intersectorale samenwerking.* Bewonersorganisaties, opbouwwerk, woningcorporaties en gemeentelijke afdelingen kunnen binnen een project samenwerken. Ook scholen in de wijk kunnen bij het project betrokken worden. Het creëren van creatieve coalities heeft een positief effect op de cultuur in de wijk.
- *Positieve benadering.* Creëer een klimaat waarin bewoners trots zijn op hun wijk en zorg dat bewoners echt gehoord worden in hun klachten, zodat bewoners vervolgens kunnen worden uitgenodigd hun klachten om te zetten in wensen en plannen waar zij zelf zich voor gaan inzetten.
- *Betrouwbaar zijn.* Verwachtingen die niet worden ingelost hebben een negatieve invloed op vertrouwen en motivatie van de bewoners. Het moet voor de bewoners duidelijk zijn op welke onderdelen ze inspraak kunnen hebben.
- *Regelmatig en goed contact met de bewoners.* Dit kan via de bewoners commissie, nieuwsbrieven en bijeenkomsten.
- *De bewonersgroep vormt een goede afspiegeling van de diverse groepen in de wijk.*³ Wanneer dit het geval is, is het ook gemakkelijker de verschillende groepen te bereiken. Allochtone inwoners worden soms moeilijker bereikt via folders of schriftelijke informatie. Wanneer er vertegenwoordigers van deze groep in de bewonerscommissie zitten kan deze groep gemakkelijker bereikt worden.
- *Gesprekken met kinderen leveren nieuwe informatie op over de wijk.* Via scholen of buurthuis kunnen voor kinderen projecten over de buurt opgezet worden. Via de kinderen kunnen bewoners bereikt worden die anders moeilijker te bereiken zijn zoals allochtone of tijdelijke bewoners.

¹ Zet een boom op in de wijk. Den Haag/Rotterdam, maart 2004

² Voorbeeldwijken: zes voorbeelden van sociaal-fysieke aanpak. VROM, 2003

³ Neem de natuur in de wijk, de wijk in de natuur. Jan van Ginkel & Mostafa El Filali, 2004

Bijlage 2: **Opdracht en uitvoering**

In dit verslag vindt de lezer de resultaten samengevat van de diverse werkwijzen en ervaringen die wij in ons onderzoek zijn tegengekomen.

Opdracht

De opdracht aan projectbureau Aarde-Werk tot het onderzoek is als volgt geformuleerd:

Verkennd onderzoek tbv Provinciaal programma Leren voor Duurzame Ontwikkeling:

Kernwoorden: energie, corporaties, participatie.

Doel:

Komen tot een overzicht van de kritische succesfactoren voor een te starten project op een schaalniveau van minstens 500 woningen in de sociale huursector, waarin diverse actoren een samenwerkingsproces aangaan rond duurzaam wonen/duurzaam bouwen met als kernwoorden energie, corporaties, participatie in het kader van leren voor duurzame ontwikkeling en BANS..

Het onderzoek wordt op bescheiden schaal uitgevoerd. De eindrapportage zal minimaal de volgende aspecten bevatten:

- De succes- en faalfactoren van een project, waarin de ervaringen van de Groene Energie Trein Den Haag, 2000-2002, worden benut. Daarbij worden de betrokken corporatie (Vestia Den Haag ZO), Gemeente Den Haag (DSO) en Projecttrekker (Projectbureau Aarde-Werk) en hun ervaringen meegenomen in het verkennend onderzoek.
- De mogelijke succesfactoren in het huidige en toekomstige overheidsbeleid: van de Provincie ZH (mn. EnergieTeam) en van de Gemeente Den Haag (mn. Klimaatbeleid en Stedelijke Vernieuwing).
- De mogelijke kansen van het project mede een pilot te maken ivm de toekomstige Europese regelgeving tav EPBD met EPA als instrument.

Onderzoeksvragen

Wij hebben hier de de volgende onderzoeksvragen uit afgeleid.

1. Wie zijn de mogelijke hoofd-actoren bij een project verwant aan de Groene EnergieTrein? Corporatie(s); Gemeente; Provincie. Zijn er mogelijk andere (hoofd) actoren bij de onderzochte bestaande projecten betrokken? (buurtwerk/onderwijs/....)
2. Welke percepties leven er bij de actoren tav duurzaamheid in brede en engere zin, en hoe vertalen die zich nu in de reguliere processen in de eigen organisatie. Welke kennis tav duurzaamheid is in huis bij actoren? Welke locaties kunnen zich voor een dergelijk project lenen? Welke taakopvattingen daarin leven in de organisatie?
3. Hoe verhouden deze onderscheiden percepties zich tov. elkaar, welke succes- en faalfactoren brengen evt. verschillen in percepties met zich mee in de reguliere werkwijze van elk der actoren.

In de volgende hoofdstukken geven wij antwoord op deze vragen

Methodiek

Ter uitvoering van de opdracht zijn er gesprekken gevoerd met:

- Paul van Eijk en Dick Dubbeld (Provincie Zuid- Holland)
- Peter Schuthof (Novem)
- Frans de Haas (De Haas en Partners, adviseurs DuBO)
- Henk Bakker (Dienst Stedelijke Ontwikkeling)
- Ron Sinnige (Aedes)
- Hans Metz (Vestia Den Haag Zuid-Oost)
- Bowine Wijffels (Cailin en Partners)
- Frans Rooijers (CE)
- Chiel Pronk (bewonersplatform Vestia Den Haag Zuid-Oost)
- Allard Nieuwstraten (Waterweg Wonen, Vlaardingen)
- Dhr.Kabbaj, Staedion, Den Haag
- Monique Nijenhuis, (Vestia Den Haag Zuid-West)

Verder heeft Aarde-Werk de literatuur op het gebied van duurzame stedelijke vernieuwing bestudeerd en mee genomen in deze rapportage.