

GEBIEDS-
ONTWIKKELING
IN EEN NIEUWE
REALITEIT

DOSSIER

R I J S
W T J K
Z U I D





INHOUD

4

VOORWOORD
INEKE VAN DER WEL

6

**KORTE
GESCHIEDENIS VAN
RIJSWIJK-ZUID**
IN GESPREK MET
JAN BRUGMAN

9

**WETHOUDERS
RENÉ VAN HEMERT
& WIM MATEMAN**
INTERVIEW

10

**GEBIEDS-
ONTWIKKELING
IN EEN NIEUWE
CONTEXT**
FRISO DE ZEEUW
AGNES FRANZEN

13

**GIJS VAN DEN BOOMEN
(KUIPERCOMPAGNONS)**
INTERVIEW

14

**PPS: OP ZOEK
NAAR EEN
PARTNER MET
EEN PRIKKEL TOT
SAMENWERKING**
FRANK TEN HAVE
MARTIJN NAB
SIDDHARTH KHANDEKAR

19

**DICK BOELEN
(DURA VERMEER)**
INTERVIEW

20

**DUURZAAM BOUWEN:
DE IDEOLOGIE
VOORBIJ**
CEES RIEKE
PIET HOUTENBOS
HANS VAN DEN BERGH

22

**THOM VAN EIJCK
(DSM)**
INTERVIEW

23

**JAN LEO VAN DEEMTER
(RIJSWIJK WONEN)**
INTERVIEW

24

**OP ZOEK NAAR
DOORWAADBARE
PLAATSEN –
LESSEN VAN
RIJSWIJK-ZUID**
JOLAI VAN DER VEGT
JEROEN MENSINK
AGNES FRANZEN

30

COLOFON



VOOR WOOR D

Voor u ligt een publicatie die een kijkje geeft in het ontwikkelproces van de wijk Rijswijk-Zuid in de afgelopen drie jaar. Het gebied staat voornamelijk bekend om zijn glastuinbouw. Echter de historie van zowel de deelgebieden Sion als 't Haantje gaat verder terug. Vooral Sion kent een bijzondere geschiedenis. Hier bevond zich een van de grootste en mooiste buitenplaatsen van Rijswijk, op de plaats waar in de Middeleeuwen een klooster stond. De brug bij de entree van Sion is hiervan een mooie erfenis.

Het gebied ondergaat de komende jaren een complete metamorfose. In fasen verrijst hier een waterrijke en groene wijk, bedoeld om mensen plezierig te laten wonen, werken en recreëren. Met de parken en de centra van Rijswijk en Delft binnen handbereik. Hiermee wordt een onderscheidend woonmilieu toegevoegd aan de bestaande voorraad in Rijswijk. In de nieuwe wijk zal ruimte zijn om eigen woonwensen te realiseren, waardoor de keuzemogelijkheid wordt vergroot.

Dat laatste is een belangrijk uitgangspunt voor de gemeente. Rijswijk-Zuid wordt een wijk voor en door mensen, waar individuele keuzes bijdragen aan een mooie variatie. Hierbij staat ruimte voor ontmoeting, voor contact met burens en wijkgenoten en voor kinderen om heerlijk op straat te kunnen spelen centraal.

Het proces naar deze nieuwe wijk verloopt anders dan mensen gewend zijn. Het vraagt van bewoners een bepaalde meedenk- en pioniersgeest. Rijswijk-Zuid is geen kant-en-klaar broodje van de bakker, zogezegd. Dit 'andere' ontwikkelproces geldt niet alleen voor bewoners, maar ook voor onszelf en andere betrokken partijen. Wij hebben er als college al voor het uitbreken van de economische crisis voor gekozen om zelf de regie in handen te nemen. Voor een gemeentebestuur niet gebruikelijk. Voor ons als college een logische stap om ervoor te zorgen dat Rijswijk-Zuid de woonwijk wordt die past bij de mensen en bij Rijswijk. Maar ook om zelf te kunnen blijven sturen in het ontwikkelproces.

Hierdoor is het voor ons mogelijk om de ontwikkeling in fasen neer te zetten. En kunnen we blijven inspelen op de vraag van woningzoekenden op de woningmarkt. Ook kunnen we het particulier opdrachtgeverschap een rol geven in de ontwikkeling. Wij hebben de lat voor duurzaamheid hoog gelegd – fors hoger dan vergelijkbare gemeenten in Nederland. Het DuurzaamheidsProfiel van een Locatie (DPL) laat dat zien. Als eerste gemeente in Nederland hebben wij onze ambities voor duurzaamheid in het bestemmingsplan vastgelegd met behulp van DPL. Wij gaan daarbij niet voor een 6, de gemiddelde score van vergelijkbare wijken, maar wij zetten in op meer dan een 7.

Kortom een uniek proces. De weg naar waar we nu staan, hadden we niet kunnen bewandelen zonder het Programmabureau Rijswijk-Zuid en de intensieve samenwerking met de gemeenteraad. Juist deze opzet en het gekozen proces hebben in een korte tijd gezorgd voor een vastgesteld bestemmingsplan. Daarmee staat ook onze volgende doelstelling, te weten het slaan van de eerste paal in juli 2013, overeind.

Met deze publicatie kijken we terug en vooruit, naar de toekomst. Graag delen wij met u onze ervaringen in de kunst van het verbinden van inhoud en proces, gericht op een duurzame gebiedsontwikkeling. Ik hoop dat u met belangstelling kennisneemt van de ervaringen en eerste stappen in de ontwikkeling van Rijswijk-Zuid en dat u wellicht zelf hier uw voordeel mee kunt doen.

[Ineke van der Wel](#)

Burgemeester gemeente Rijswijk

KORTE GESCHIEDENIS VAN RIJSWIJK- ZUID

IN GESPREK MET
JAN BRUGMAN
DIRECTEUR PROGRAMMA-
BUREAU RIJSWIJK-ZUID

De glastuinbouw in Rijswijk-Zuid sterft een natuurlijke dood

‘Rijswijk-Zuid is een groot deel van de 20e eeuw in gebruik voor de glastuinbouw. In 1995 zochten de glastuinbouwers in dit gebied, via de toenmalige tuinbouworganisatie WLTO, overleg met de gemeente. Wat te doen met het glastuinbouwgebied? De oude, versnipperde verkavelingen waren economisch niet meer rendabel te exploiteren. Onderhoud aan wegen en riolering was noodzakelijk en er was veel kwelwater in het gebied. Rijswijk-Zuid was toe aan een andere bestemming c.q. herstructurering. De aankondiging van de komst van de waterzuiveringsinstallatie en het bedrijventerrein Harnaschpolder was ook een trigger. De aansluiting van het gebied met het Westland was definitief verleden tijd. Een deel van de tuinders wilde graag ingrijpend herstructureren, een ander deel wilde verkopen en stoppen. Daar is verschillende keren over gesproken, maar dat plan is uiteindelijk niet doorgezet. Het plan was economisch niet haalbaar en er was sprake van verdeeldheid onder de ondernemers in het gebied. Begin 2000 kwamen er ideeën om een groot bedrijventerrein van het gebied Rijswijk-Zuid te maken, in de orde

van grootte van circa 60 hectare voor alle denkbare milieucategorieën. Dit is later ook vertaald in het Regionaal Structuurplan Haaglanden van 2002.’

Industrieschap de Plaspoelpolder

‘Vanaf 2003–2004 is verkennend onderzoek gedaan naar de mogelijkheden van een bedrijventerrein in Rijswijk-Zuid in opdracht van het Industrieschap Plaspoelpolder (samenwerkingsverband tussen de gemeenten Den Haag en Rijswijk). Uit dat onderzoek bleek dat 60 hectare bedrijventerrein financieel onhaalbaar en onbetaalbaar zou zijn. Er zou een enorme hoeveelheid woningen (circa 2000) nodig zijn om tot een sluitende exploitatie te kunnen komen. Het kiezen voor een bedrijventerrein van deze omvang is een verkeerde keuze geweest. Ruimtelijk klonk het plan logisch, maar financieel én economisch is daar onvoldoende kritisch naar gekeken.’

Gemeentebestuur neemt verantwoordelijkheid voor vitale stad en regio

‘In diezelfde periode is ook in het college van B&W van Rijswijk regelmatig gesproken over het gebied. Het bestuur van Rijswijk vroeg zich af of ze Rijswijk-Zuid niet ook als een van de pels van onze stad

moesten gaan zien en een ontwikkeling in dit gebied moesten starten die zowel de stad als de regio ten goede komt. Biedt Rijswijk-Zuid ons een kans waardoor wij als stad vitaler kunnen worden en ook een bijdrage kunnen leveren aan de regio? Die afwegingen zorgden ervoor dat het college nadrukkelijk de verantwoordelijkheid nam voor de herbestemming van Rijswijk-Zuid. Het gebied ten zuiden van de A4 had lange tijd niet die ruimtelijke aandacht van de gemeente.’

Wet voorkeursrecht gemeenten

‘In maart 2006 bleek uit de verschillende verkiezingsprogramma’s dat wat de uitslag van de collegeonderhandelingen ook zou zijn, het ernaar uitzag dat er in het collegeprogramma iets zou komen te staan over grootschalige en groenstedelijke woningbouw in Rijswijk-Zuid, in plaats van een bedrijventerrein. Dit was midden in de hoogtijdagen van de woningmarkt. Veel ontwikkelaars in het land schuwden speculatieve aankopen niet en een aantal partijen stond al te trappelen om fors te gaan kopen. We beseften dat, als de ambitie voor grootschalige woningbouw in het collegeprogramma kwam te staan, veel marktpartijen speculatief zouden gaan kopen. Dat hoeft niet erg te zijn, maar dan ben je wel de grip kwijt. Er is toen besloten om de Wet voorkeursrecht gemeenten (Wvg) in te zetten. Dat is een zwaar instrument, maar de tijd drong. In april 2006 is door de gemeentelijke organisatie hard gewerkt om dat besluit tot stand te brengen. Eind april lag de bescherming over dit gebied. De volgende vraag was, wat nu? Je moet dan actief grondbeleid gaan voeren. Maar er was nog niets voor het gebied bedacht, laat staan geregeld.’

Vererving en eerste bestemmingsplan

‘Vanaf het moment dat de Wvg gevestigd was, is grond aangekocht door de gemeente. In 2006 was al 20 procent gekocht en nu in 2011 zitten we op 70 procent. In het begin ging het vrij snel, de tuinders wilden graag verkopen. Het bleek dat veel tuinders toch zaten te wachten op duidelijkheid over de toekomst van het gebied. In 2006 is ook begonnen met een bestemmingsplan. Eigenlijk nog zonder visie op het gebied, maar vooral gemaakt om de Wvg te kunnen bestendigen. Dan heb je een zo globaal mogelijk bestemmingsplan

nodig dat voldoet aan minimale wettelijke eisen. Dit globale bestemmingsplan is in september 2008 vastgesteld door de raad en diende ook als input voor het Regionaal Structuurplan. Het Stadsgewest Haaglanden had niet zozeer bezwaar tegen de woningbouw, maar vroeg zich af waar nu die 40 à 60 hectare bedrijventerrein moest komen. Ze wilden woningbouw op die plek wel accepteren, maar dan moest Rijswijk wel minimaal 30 hectare bedrijventerrein realiseren. Discussie in het college heeft geresulteerd in de afspraak met het Stadsgewest dat 15 hectare bedrijventerrein moest worden gerealiseerd in Rijswijk-Zuid en 15 hectare elders in de gemeente.

DE OMVANG VAN DE GEMEENTE RIJSWIJK MAAKT HET BOVEN- DIEN HEEL GOED MOGELIJK OM, INTERACTIEF EN FLEXIBEL, HEEL DICHT BIJ HET BESTUUR TE OPEREREN.

Het Stadsgewest Haaglanden en de provincie Zuid-Holland wilden echter meer garanties; ze vonden het bestemmingsplan te globaal. In het kader van het vooroverleg was daar geen blijk van gegeven, maar ook het nabijgelegen DSM voelde niets voor woningbouw nabij hun onderneming en trok aan de bel bij de provincie. Ze vroegen de provincie om zich te houden aan het vastgestelde geurbeleid rond DSM. Dat zou betekenen dat er geen enkele woning zou kunnen komen in Rijswijk-Zuid. Het bestemmingsplan werd niet goedgekeurd en opeens waren we op drijfzand aan het werken, met regionale overheden die vooral bezig waren met het formuleren van voorwaarden en beperkingen.’

Nieuwe ambtelijke organisatie (2008)

‘Ondertussen was de Wvg nog steeds van toepassing, werden er gronden aangekocht, moest het Regionaal Structuurplan nog worden aangepast

en was er nog geen organisatie voor de ontwikkeling van het gebied. Er is begonnen binnen de gemeente te experimenteren met een projectbureau, met als doel om goed te kunnen focussen op de echte opgaven. Echter, voor de omvang en complexiteit van Rijswijk-Zuid is het reëel dit gebied met een aparte organisatie aan te pakken. We hebben ook geleerd van gesprekken met Theo van der Tak van Twijnstra Gudde dat je zulke grote risicovolle opgaven niet in een projectbureau, laat staan in een lijnorganisatie onder moet brengen. Daar moet je een aparte programmaorganisatie voor oprichten.’

Programmabureau

‘Het boek over programmamanagement van Van der Tak bracht het besef dat de opgave voor Rijswijk-Zuid geen project maar een programma is. Bij een project is de opgave volstrekt helder, bijna uitvoeringsgericht. De starttijd is helder, de eindtijd ook en een project heeft vaak een wat kortere doorlooptijd. Rijswijk-Zuid is programmamanagement, want het hele programma moest nog worden bedacht. We moeten zelf het bestemmingsplan maken, zelf de nota’s opstellen, zelf het beleid bedenken, et cetera. Binnen het programma zitten vervolgens wel twintig of meer projecten. Bovendien is het langdurig. Er kunnen onderweg nog omstandigheden zijn die het programma doen wijzigen; denk aan de huidige crisis. In diezelfde periode hebben we ook het boek over de lessen van twintig jaar PPS-gebiedsontwikkeling in Nederland van Deloitte geraadpleegd, waar Frank ten Have een van de redacteuren van was, en zeker ook het boek *De engel uit het marmer* van Friso de Zeeuw, dat net uit was. Daarin beschreef De Zeeuw, in zijn hoedanigheid van praktijkhoogleraar gebiedsontwikkeling van de TU Delft, eigenlijk exact hoe het de gemeente voor ogen stond. Een van zijn aanbevelingen was, ga niet gelijk met uitgewerkte plannen beginnen, maar begin met een goede conceptvisie – wat ruimte laat voor veranderingen, flexibiliteit en strategische opvattingen in een latere fase. De omvang van de gemeente Rijswijk maakt het bovendien heel goed mogelijk om, interactief en flexibel, heel dicht bij het bestuur te opereren. Die korte lijnen zijn bepalend voor onze wendbaarheid.’

Werksessies gemeenteraad

‘Medio 2008 was er een discussie gaande waar het college van B&W van vond dat zij er over gingen en waar ook de gemeenteraad van vond dat zij er over gingen, voor wat betreft Rijswijk-Zuid. Uiteindelijk gaan ze er natuurlijk allebei over, maar vanuit verschillende invalshoeken. Het was belangrijk om ervoor te zorgen dat de raad wel meedenkt en meewerkt en meegaat met Rijswijk-Zuid. Het college heeft bevorderd om de raad op een georganiseerde manier bij het proces te betrekken. Dat resulteerde in de eerste Sionsgaerde-bijeenkomst, oktober 2008, met ook Friso de Zeeuw en Frank ten Have als sprekers. Daaruit kwam al direct een aantal belangrijke ambities naar voren, het “groenstedelijk wonen” voorop. Ook duurzaamheid en heel veel aandacht voor de openbare ruimte. Het was een vondst om college en raad gezamenlijk aan deze opgave te binden.’

Eerste bestemmingsplan afgekeurd (2008)

‘Wat er wel al speelde in de raad, was de positie van bijvoorbeeld de volkstuinverenigingen. Dat hield en houdt de raad bezig. Er was ook het besef dat Stadsgebied Haaglanden, Hoogheemraadschap Delfland en onze buurgemeenten moeite zouden hebben met het bestemmingsplan. Alleen al omdat het zo globaal was. Dat heeft bij onze publieke partners alleen maar weerstand opgeroepen. Publieke partijen willen weten waar ze aan toe zijn en wat er gaat gebeuren. Wat we op dat moment beter hadden kunnen doen, was vooral in onze relatie met de provincie investeren. De provincie zat er behoorlijk voorwaardelijk in, gegeven ook de beroepszaken die bij hen binnenkwamen tegen het oude bestemmingsplan. Dat eerste bestemmingsplan ging volledig onderuit.’

Werksessie met de provincie (2009)

‘Begin 2009 voelden we aankomen dat het niet goed ging met het bestemmingsplan, gezien het vooroverleg en het commentaar, en dat viel niet echt meer te keren. Dat had vooral te maken met de positie van het bedrijf DSM. Vanaf dat moment is zeer essentieel geweest hoe wij als gemeente de relatie met de provincie op orde konden krijgen. Is het bespreekbaar om over dat geurbeleid van DSM te praten, over het groen dat

onvoldoende geborgd zou zijn en de positionering van het bedrijventerrein? In de zomer van 2009 hebben we hier op het Programmabureau allerlei workshops met ambtenaren van de provincie georganiseerd over de onderwerpen milieu, economie en ruimte. Het doel was om met elkaar, op ambtelijk niveau, te kijken of we het eens konden worden, in het volle besef dat het bestemmingsplan was afgekeurd. We hadden wel bereikt dat de provincie niet afkerig was van woningbouw in dit gebied. Daar lag een kans om door te praten. Voordeel is geweest dat ze veel input hebben kunnen leveren voor het Masterplan Rijswijk-Zuid van 2009. Daardoor is het niet alleen een door de raad geaccordeerd stuk, maar ook een door de provincie gedragen stuk. Vanaf dat moment zijn DSM en de provincie partners van de gemeente geworden. We hebben over en weer begrip gekregen voor elkaars uitgangspunten en belangen, zij hebben gezien hoe wij hiermee omgaan en hoe wij hen daarin respecteren. De provincie had daarna geen opmerkingen meer over het nieuwe bestemmingsplan. Daarom konden wij ook dit jaar met veel meer overtuiging het nieuwe bestemmingsplan in procedure brengen, met steun van de provincie en met instemming van DSM is het een beter bestemmingsplan geworden.’

Marktverkenning

‘In 2009 is het masterplan door de raad vastgesteld en daarin hebben we heel consequent doorgevoerd dat we een flexibel plan willen en geen vaststaand gegeven voor de komende vijftien jaar. We gunnen onszelf de ruimte om over drie of vijf jaren de plannen aan te kunnen passen. In het masterplan is vastgelegd dat wij de regie voeren en werken vanuit een helder concept. Tot nu toe werkt dat uitstekend, denk alleen al aan de veranderende economische situatie om ons heen, de veranderingen in woonconcepten van aanbodgericht naar vraaggericht. We wilden ook aan marktpartijen gaan vragen of ze die opvatting deelden. We hebben dit plan als overheid bedacht, maar ziet de markt dat dan nog wel zitten? En zijn zij bereid hun energie erin te steken en risico’s te nemen? Daarom hebben we een overzichtelijke en weinig kostende marktverkenning gedaan met een zevental marktpartijen en een drietal corporaties.

Het is ons opgevallen dat alle partijen bereid waren om mee te denken en advies te geven over ons plan. Daar zijn een paar dingen uit naar voren gekomen: werken met grootschalige PPS-afspraken voldoet niet meer; probeer met relatief kleine opgaven te beginnen, tussen de 50 en de 250 woningen. Het was ook belangrijk om te horen dat er heel veel geloof in deze locatie was.’

Ontwikkelpartner

‘De vraag was vervolgens hoe die consultatie te vertalen in een duidelijke ontwikkelstrategie. In hoeverre kun je naast je eigen organisatie een partij erbij halen die goed bij je uitgangspunten past? We hebben in dat proces niet gekozen voor een plan, dat wil zeggen het mooiste plan in combinatie met het beste bod, maar gekozen voor een ontwikkelpartner die heel dicht bij onze eigen uitgangspunten staat. Die selectieprocedure hebben we volgens de aanbevelingen van de Reiswijzer van de NEROM gedaan. Dat werkt ook verhelderend naar marktpartijen. Door nu sinds oktober 2011 met een ontwikkelpartner op te trekken, kunnen we zaken als marktonderzoek, particulier opdrachtgeverschap, management, communicatie en marketing gezamenlijk doen. Het is voor ons een efficiënte en slimme manier om veel kennis en ervaring in huis te halen. Eigenlijk is het een PPS light, waarbij je een partner selecteert voor een deel van je opgave. Die neemt ook een deel van het risico over. Je gebruikt hun advieskracht en kennis. Een PPS light past heel goed bij deze tijd en bij onze opgave. De eindverantwoordelijkheid is ook duidelijk, die ligt bij de gemeente. We zijn nog maar net begonnen, maar dit model lijkt goed te passen bij onze opgaven en de principes die we in november 2009 in het masterplan hebben vastgelegd en met de raad hebben gedeeld. Er heerst dan ook vertrouwen dat 2012 een resultaatvol jaar voor ons en onze ontwikkelpartner zal zijn.’

WETHOUDERS RENÉ VAN HEMERT (PORTEFEUILLEHOUDER ECONOMIE, STADS- ONTWIKKELING EN WONEN) & WIM MATEMAN (PORTEFEUILLEHOUDER FINANCIËN EN GRONDZAKEN)

INTERVIEW

Kijkt de gemeente Rijswijk sinds het uitbreken van de economische crisis anders naar de ontwikkeling van Rijswijk-Zuid?

WIM MATEMAN: Al voor het uitbreken van de economische crisis hebben we de keuze gemaakt om niet te ontwikkelen volgens het traditionele model, waarbij de gemeente al dan niet de grond inbrengt, het bestemmingsplan vaststelt om daarna projectontwikkelaars uit te nodigen die vervolgens een bouwverhuur. Om het eindproduct te kunnen beïnvloeden en om financiële redenen hebben we steeds gestreefd naar een situatie waarbij het aantal tussenpersonen – die ook allemaal betaald moeten worden – zo beperkt mogelijk is gehouden. We hebben gezocht naar een praktisch model, waarbij we grondaankopen doen, het bestemmingsplan maken en waarbij we samen met de bouwer, die tevens een ontwikkelrol vervult, het plan opstellen. En als de markt weer aantrekt, kunnen we nog steeds met het gekozen model uit de voeten.

De grondaankopen zijn een flinke investering. Zou ook na de crisis daartoe nog besloten zijn?

WM: Absoluut, ik ben blij dat we het gedaan hebben. Het geeft ons in tijden van recessie de beslissingsmacht. Het klinkt gek, want je hebt ook de risico’s, maar je kunt dan ook kiezen wat je gaat doen. Op een aantal punten willen we volwaardig kunnen sturen. Het doen van grondaankopen is weliswaar het meest traditionele model denkbaar, maar tegelijk is het op dit moment heel progressief om het zo te doen. De overheid heeft de regie en neemt risico met de aankoop van grond. Marktpartijen zijn de adviseurs bij de gebiedsontwikkeling en in de realisatie. We hebben die rollen in elkaar geschoven. Degene die gaat realiseren, brengt ook kennis in en denkt mee met het plan.

RENE VAN HEMERT: Het gaat bovendien om een basisbehoefte; mensen moeten uiteindelijk huizen hebben. De prognose voor Nederland is dat er nog steeds groeigebieden zijn met een tekort aan woningen. Dat geldt ook voor onze regio. Door de economische crisis is de woningbehoefte niet afgenomen. Alleen is er nu weinig beweging op de woningmarkt.

Wanneer is de keuze gemaakt om grond aan te kopen in het gebied?

WM: Bij een gebiedsontwikkeling als deze zijn exacte omvang en woningaantallen vooraf nog onbekend en tijdens het ontwikkelproces bewaak je de financiële kaders. Een gebiedsontwikkeling waarbij de overheid ervoor kiest om zelf grondeigenaar te worden, komt op een *point of no return*. Voor ons was dat bij de vaststelling van de WVG in 2006. Als je dan grond koopt, kan je niet meer terug. Je kan als gemeente investeringen van deze omvang niet onrendabel laten liggen.

Wat zijn belangrijke ambities voor Rijswijk-Zuid?

RVH: De stedenbouwkundige opzet die er nu ligt, geeft de ambities goed weer. Het plan biedt verschillende mogelijkheden, van ontwikkelde woningen tot vrije kavels. Voor iedere Rijswijker is er de mogelijkheid om een prachtig nieuw huis te kopen of te huren, in aansluiting op het beleid in onze Woonvisie. Ook het gebied zelf biedt aanleiding voor verschillende woonmilieus, zoals wonen aan het water of wonen in een parkachtige omgeving, vlak bij voorzieningen en wellicht een station. Een belangrijke ambitie is om van Rijswijk-Zuid een toekomstgerichte wijk te maken. Met duurzame woningen met een EPC van 0, gebruikmakend van nieuwe energietechnieken. Er komen voorzieningen voor elektrische auto’s. En mensen kunnen zelf hun eigen huis bouwen in Rijswijk-Zuid.

WM: Dat laatste is wél door de crisis beïnvloed. De flexibiliteit die in het plan zit, is onder meer bedoeld om ruimte te bieden aan zelfbouw. Vandaag de dag moet je hier wel rekening mee houden. Of dat een voordeel is? Dat zal blijken op het moment dat de eerste wijk getekend en gerealiseerd is. De kunst bij particulier opdrachtgeverschap, en tevens de standaardvraag uit de ruimtelijke ordening, is hoe maak je iets tot een samenhangend geheel – anders kan je er geen karakter aan geven – en hoe stop je er voldoende individualiteit in, dat iedereen kan zeggen: ‘dat huis daar, daar woon ik’.

Het bestemmingsplan is nu vastgesteld. Welke rol is er de komende tijd voor bestuurders weggelegd?

RVH: Het bestemmingsplan is weliswaar klaar, maar er is nog een hoop te doen. Wat voor andere voorzieningen moeten er straks komen? Komt er een sporthal? Denk ook aan scholen en een eventueel station. We moeten flexibel blijven, de kosten en de baten zorgvuldig af blijven stemmen en dat alles in goed overleg met onze omgeving doen. We blijven natuurlijk nauw betrokken en ambassadeur van het gebied. WM: De locatie biedt het beste van drie werelden. De bereikbaarheid is optimaal, de A4 wordt doorgetrokken en we willen graag een station. Twee historische binnensteden, Rijswijk en Delft, liggen op fietsafstand. En alle nieuwe woningen staan straks in een groene omgeving met alle denkbare voorzieningen dichtbij. Aan ons de taak om bestuurlijk flexibel te blijven, zodat ook in de toekomst nieuwe oplossingen mogelijk blijven. Ik ben trots om te kunnen zeggen dat we daarbij gebruikmaken van de expertise van de besten in het land.

GEBIEDS- ONTWIKKELING IN EEN NIEUWE CONTEXT

FRISO DE ZEEUW
AGNES FRANZEN

Vanaf oktober 2008, met het omvallen van Lehman Brothers, ziet de wereld er anders uit. De vraag naar nieuwe woningen, retail en kantoren is ingezakt, de kas van de rijksoverheid en gemeenten is leeg, de polsstok van ontwikkelaars, bouwers en financiers is aanmerkelijk verkort en corporaties gaan terug naar hun kerntaken. Gebiedsontwikkeling maakte het afgelopen decennium als samenwerkingsvorm razend-snel opgang – om onder invloed van de crisis weer even snel onder forse druk te komen. Maar net zomin als gebiedsontwikkeling recent als dé panacee gold voor alle ontwikkelingsopgaven, zo heeft het nu weinig zin om alle geloof in deze manier van werken te verliezen. Er is weliswaar sprake van een nieuwe realiteit waarin projecten en gebieden ontwikkeld worden, maar bepaalde principes blijven onverkort van kracht. Daarnaast dienen zich andere wijzen van ontwikkeling aan. De ontwikkeling van de locatie Rijswijk-Zuid is hier een mooi voorbeeld van.

In deze publicatie wordt uitgebreid stilgestaan bij de aanpak voor Rijswijk-Zuid. In dit hoofdstuk plaatsen we deze ontwikkeling in historisch perspectief. Ook staan we stil bij de huidige praktijk van gebiedsontwikkeling, aan de hand van de invalshoeken duurzaamheid, ontwikkelstrategie

en slimme (keten)organisatie, en werkprocessen.

Historisch perspectief

We onderscheiden drie perioden: de moderne tijd, de bloeiperiode en het huidige tijdperk van nieuw realisme. De ruimtelijke ordening heeft al eerder te kampen gehad met een crisis. In de moderne tijd, tussen 1970 en 1990, gaat Nederland door een oliecrisis, gevolgd door een stevige economische teruggang. Het geloof in de maakbare samenleving boet aan overtuigingskracht in. Onder invloed van de kabinetten-Lubbers met een politiek rechtse signatuur (Bestek '81) krijgt de markt ruim baan, echter nog steeds binnen de kaders van een door overheden geleide en ook vaak gesubsidieerde groei. Het leidt in ruimtelijke-ordeningsland tot een nieuw primaat voor de economie. We erkennen de nieuwe kracht van de steden, die onder invloed van een ontluikende kenniseconomie weer tot bloei komen. De Vierde Nota (1988) kiest niet voor het spreidingsmodel van de verdelende rechtvaardigheid. Het is de tijd van de eerste generatie sleutelprojecten, zoals het Oostelijk Havengebied in Amsterdam, Céramique Maastricht en de Kop van Zuid in Rotterdam.

Snel daarna volgt de Vierde Nota Extra (Vinex, 1991) met de aanwijzing van de gelijknamige grootschalige woningbouwlocaties. Ze passen binnen het idioom van de 'compacte stad' (bouwen in en aan de rand van bestaand stedelijk gebied). De minister van VROM, Hans Alders, en vooral zijn staatssecretaris Enneüs Heerma, willen 'meer markt en minder overheid' in de gebiedsontwikkeling. Daarom vragen zij marktpartijen grondposities in te nemen. De gemeenten aarzelen om zelf ook grootschalig grondposities in nemen. Men herinnerde zich hoe de gemeentelijke grondbedrijven zwaar gehavend uit de crisis van de jaren tachtig kwamen. Marktpartijen, zoals projectontwikkelaars en bouwbedrijven, komen in actie. Het betekent een verschuiving in de machtsverhoudingen richting markt en de geboorte van nieuwe samenwerkingsvormen tussen publiek en privaat, onder de verzamelnaam publiek-private samenwerking (PPS).

Het is ook de tijd dat de ontwikkelende beleggers en de woningcorporaties het domein van gebiedsontwikkeling betreden. Er komt meer aandacht voor de kwaliteit van stedenbouw en architectuur, mede onder aanvoering van een aantal PvdA-wethouders in steden als Groningen, Den Haag, Maastricht en Amersfoort. Het Rijk introduceert zijn eigen architectuurbeleid in de eerste Architectuurnota Ruimte voor architectuur. Deze richt zich op het opdrachtgeverschap en het verbeteren van het architectuurklimaat.

De grote bloei

In de periode 1991–2008 en dan met name in de tweede helft van deze periode beleeft gebiedsontwikkeling haar grote bloeiperiode. De Siamese tweeling ontwikkelingsplanologie (ogenschijnlijk tegengesteld aan de 'beperkende' toelatingsplanologie) en gebiedsontwikkeling doet haar intrede. Een exacte definitie ontbreekt tot op de dag van vandaag, reden waarom wij zelf de volgende procesmatige omschrijving hanteren: 'gebiedsontwikkeling is de kunst van het verbinden van functies, disciplines, partijen, belangen en geldstromen, met het oog op de (her)ontwikkeling van een gebied'.

Het palet aan betrokken partijen neemt in deze periode hand over hand toe, doordat de disciplines van rood (vastgoed), groen

(natuur en landbouw) en blauw (water) elkaar steeds meer de hand reiken. Partijen als Staatsbosbeheer, Natuurmonumenten, de waterschappen en Dienst Landelijk Gebied betreden het speelveld. Dat geldt ook bijvoorbeeld voor organisaties in de zorg, die zelf financieel verantwoordelijk zijn voor hun vastgoed. Door de vergroting van de scope en schaal van de plannen komen ook de provincies als regisseur c.q. mede-opdrachtgever nadrukkelijker in beeld. In de steden verschijnt integrale binnenstedelijke herstructurering, vooral van naoorlogse wijken, rond 1997 op de agenda. Hier zijn de woningcorporaties de beoogde gebiedsregisseurs. De geplande sloop-nieuwbouw komt aanvankelijk maar moeizaam van de grond. Later wordt de opgave verbreed: naast de fysiek-ruimtelijke vernieuwing krijgt de sociaal-economische vooruitgang ('emancipatie' of empowerment) van bewoners meer aandacht.

GEBIEDSONTWIKKELING MOET VERDER WORDEN GEBRACHT, OOK IN KOMMERVOLLE TIJDEN.

Crisis, herbezinning en nieuw realisme

De eerste projectmatige vastlopers dienen zich tegen het einde van de bloeitijd aan. Ze bewijzen dat het ook allemaal kan keren in dit leven. Bewierookte projecten (ook in de vakwereld) als Wieringerrandmeer, Blauwestad (rijksvoorbeeldprojecten, de laatste ook bekroond met de Gouden Piramide, voor voorbeeldig opdrachtgeverschap) en Bergse Haven in Bergen op Zoom (onderscheiden met de NEPROM-aanmoedigingsprijs) gaan met de economische tegenwind en uitblijvende markt-vraag fors in de vertraging, dan wel compleet ten onder.

Stil blijven staan is echter geen optie: gebiedsontwikkeling moet verder worden gebracht, ook in kommervolle tijden. Zoals uit de Woonvisie van het ministerie van Binnenlandse Zaken blijkt is er in delen van het land nog steeds een kwalitatieve en kwantitatieve woningvraag, naast stevige herstructureringsopgaven. Publieke en private partijen zoeken naar nieuwe

rollen, concepten en manieren van werken die past in de nieuwe realiteit. Intussen moeten ze hun personeel sterk reduceren en lopende projecten – vaak in afgeslankte vorm – op gang zien te houden. Er wordt gezocht naar hoe ontwikkelaars, overheden en andere betrokken partijen door kunnen pakken. Een crisis kan louterend werken en leiden tot nieuwe concepten, houding en manieren van werken.

Gebiedsontwikkeling en duurzaamheid zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Duurzaamheid is een belangrijk thema in de samenwerking tussen publiek en privaat. Hiervoor geldt dat er in Nederland al langer rekening wordt gehouden met het milieu, maar dat had vooral betrekking op duurzaam bouwen – zo was in ieder geval destijds primair de insteek van het Rijk in zijn milieubeleidsplannen. De markt pikte dat op en realiseerde onder meer een voorbeeldproject als Ecolonia in Alphen aan den Rijn. Inmiddels staat duurzaamheid vooral in het teken van energiereductie en beperking van CO₂-uitstoot. Vooruitlopend op aankomende wettelijke kaders is dit op zich een prima streven, maar het gevaar dreigt dat de samenhang met andere ambities uit het oog wordt verloren. Juist bij gebiedsontwikkeling gaat het erom de balans te vinden. Dus niet alleen de *planet*, maar ook de *people* en de *profit*.

De ontwikkeling van Rijswijk-Zuid laat goed zien dat het naast energie ook gaat om water- en klimaatadaptatie, cultuurhistorie, landschap en mobiliteit. Men kiest prioriteiten die logisch bij het gebied en de opgave passen en tracht daarin te excelleren, onder het motto 'doe de tienkamp' (Puylaert, Werksma 2011). Een tienkamp streeft niet op alle fronten een tien na, hij sluit aan bij zijn kwaliteiten om zo de kans op succes te vergroten. Centraal staat het doorbreken van het verkokerde denken, waarmee de weg openligt voor een fusie van belangen (Van Hal 2009).

Ontwikkelstrategie

De huidige markt vraagt om een strategie van kleine stapjes vooruit, met een precies oog op de haalbaarheid en met gebruikmaking van mogelijkheden om direct cashflow te genereren. Het betekent onder meer dat de discipline van de planeconomie een belangrijke rol heeft. Een discipline die in de goede tijden niet altijd ten

volle werd benut, maar in subsidieloze tijden onmisbaar is om een haalbare businesscase van de grond te tillen.

De generieke tendens naar schaalverkleining in gebieds- en projectontwikkeling die met de crisis gepaard gaat, dreigt binnen sommige gemeenten door te slaan naar een hang naar ultieme kleinschaligheid. De korrelgrootte is afhankelijk van de situatie ter plaatse, plankenmerken en het opnamevermogen van de markt. De gemeente Rijswijk kiest bewust voor een planmatige ontwikkeling met grotere omvang, waarbij de bouw- en ontwikkelkosten over de woningen verdeeld kunnen worden met daarnaast ruimte voor (collectief) particulier opdrachtgeverschap.

Aparte aandacht vraagt het sociale woningbouwprogramma. Veel gemeenten houden op dit moment nog letterlijk vast aan de norm van 30 procent uit de vinextijd. De totale woningvoorraad in een gemeente of regio rechtvaardigt doorgaans een

lager percentage. Rijswijk wil de doorstroming stimuleren en kiest om deze op gang te brengen voor een combinatie van sociale huur en sociale koop.

Slimme (keten)organisatie en werkprocessen

Met de selectie van Dura Vermeer als ontwikkelpartner komt de uitvoeringsfase steeds dichterbij. Waar in de eerste fase het accent vooral lag in het bestuurlijke besluitvormingsproces, is de uitdaging voor deze fase tevens een slimme (keten-)organisatie en werkprocessen gericht op de uitvoering. De cao-lonen in de bouw zullen namelijk niet omlaag gaan en ook de materiaalkosten zullen niet substantieel zakken zolang vanuit de opkomende economieën de vraag groot blijft. Wat betreft de civiele werken, bouw- en woonrijp maken kan de eerste winst geboekt worden door aan te sluiten op bestaande structuren. In het planconcept van KuiperCompagnons zijn de inpassing van de bestaande Van Rhijnweg en enkele woningen hier aan-

sprekende voorbeelden van. Verder is de zogenaamde ‘time to market’ van belang. De ontwikkeling van de woningen moet dicht op de daadwerkelijke levering zitten. Woningkopers en -huurders hebben geen zin meer om drie tot vier jaar te wachten op de oplevering van hun nieuwe woning. Door ook makelaars vroegtijdig te laten meedenken, heeft het Programmabureau zicht op de marktvrage – niet onbelangrijk in de huidige vragersmarkt.

Anke van Hal

De fusie van belangen, over duurzaamheid in de bouwsector, rede Nyenrode Business Universiteit, Breukelen 2009

www.nyenrode.nl/bio/Documents/

[Hal-Anke-van%20doc%20intreerede.pdf](#)

Henk Puylaert, Henk Werksma (H2 Ruimte)

Duurzame gebiedsontwikkeling: doe de tienkamp!

Handreikingen voor praktijk en agendering

Delft: TU Delft, 2011

www.gebiedsontwikkeling.nu/workspace/uploads/2011.14.4_duurzame-gebiedsontwik-1302734320.pdf

Delen van deze tekst zijn eerder verschenen in het

tijdschrift *Rooijlijn* (2011).



GIJS VAN DEN BOOMEN

(LANDSCHAPSARCHITECT EN DIRECTEUR KUIPERCOMPAGNONS)

INTERVIEW

Hoe ziet u de rol van de ontwerper bij gebiedsontwikkeling in het algemeen en bij Rijswijk-Zuid in het bijzonder?

Tien jaar geleden was je als stedenbouwkundige de regisseur die allesbepalend was. Je werd gevraagd om in de pierenpot van ambities – die heel snel gerealiseerd moesten worden – regie te voeren. Zo bracht je lijn in grootschalige plannen. Nu is het veel meer een kwestie van samen zoeken, in interactie met alle betrokkenen, naar wat de beste oplossingen zijn om uiteindelijk tot dat samenhangende geheel te komen. Dat is een totaal andere benadering. Het empathisch vermogen van een ontwerper moet daarom veel groter zijn dan voorheen. Je bent nu een moderator van datgene wat het team, je zou zelfs kunnen zeggen wat de gemeenschap eigenlijk wil. In die ontwikkeling is Rijswijk belangrijk voor ons geweest en dat is in hoge mate verder doorgezet in ons bureau.

Wat is in uw ogen sinds het uitbreken van de crisis veranderd?

Een feit is dat de traditionele motoren van de ontwikkeling tijdens het opstarten van het ontwikkelproces in Rijswijk-Zuid zijn stilgevallen. Voorheen had een private partij met grondposities een goede uitgangspositie bij een dergelijke nieuwe ontwikkeling. Maar de oplopende rentekosten van die grondposities keren zich momenteel tegen de traditionele projectontwikkelaars. Dat valt samen met het feit dat Rijswijk bijna alle grondposities onder controle heeft. Dat biedt unieke kansen voor Rijswijk. Wat opvalt is dat de hoofdspelers in het team bestaan uit typische probleemoplossers. Dat moet je ook zijn in deze tijd. Je moet probleemoplossend en tegelijkertijd conceptueel te werk gaan. Dat moet vervolgens resulteren in een visie die breed gedragen wordt. En je probeert dat natuurlijk zo grandioos mogelijk te maken voor iedereen.

Wat maakt het proces in Rijswijk-Zuid uniek?

Voorheen was ontwikkeling een kwestie van het kopen van een stuk grond door een grote partij, die daarna gewoon de handen uit de mouwen stak en vaart ging maken. Nu is het samen met alle betrokkenen zoeken naar de beste oplossingen, wat eigenlijk een heel ‘rijke’ manier van werken is. Centrale waarden waaraan geappelleerd wordt in Rijswijk-Zuid zijn maatwerk, aandacht, liefde, kleinschaligheid, de schaal van het individu – of ten minste de kleine gemeenschap.

Deze aanpak heeft vooralsnog geresulteerd in de keuze voor een ontwikkelpartner die, ontwikkelend en bouwend, als partner deel uitmaakt van het team. In feite is een heel ouderwetse situatie ontstaan, waarbij de gemeente een nieuw stadsdeel zelf ontwikkelt. Niet in een GEM of een VOF. Het is een overheidsgestuurde ontwikkeling, zoals dat in de jaren zeventig en tachtig ook ging. De gemeente is zich dan ook gaan beraden: waar staan we voor, wat willen we realiseren? Het gaat in feite over wat je als gemeente aan toekomstige burgers wil gaan bieden. Het is in die zin een pre voor dit proces dat Rijswijk een zelfstandige gemeenschap is en niet een buitenwijk van Den Haag.

Aan de ene kant verloopt het proces heel ouderwets, de gemeente voert de regie en neemt het voortouw, aan de andere kant noopt de marktsituatie om met heel nieuwe middelen aan de slag te gaan.

In hoeverre hebben deze nieuwe omstandigheden het plan zelf beïnvloed?

Het heeft in zoverre effect dat we weten dat de kern, de crux van het plan al heel vaak getoetst en bevestigd is door alle betrokkenen. In dit proces hebben we iets bedacht waarvan wij denken dat het goed is

en voor de hand ligt, namelijk het omarmen van de parken, het belangrijk maken van het groen en het genieten daarvan. Dat principe heeft zich verder uitgekristalliseerd en wordt door heel veel mensen gedragen. Dat geeft veel vertrouwen in de doorwerking ervan in de verdere uitwerking. Details liggen nog niet vast, maar de hoofdgedachte is wel sterk geankerd door dat proces.

Is dat ook deel van die nieuwe realiteit? Dat binnen het masterplan nog verschillende invullingen van deelgebieden mogelijk zijn?

Voor Rijswijk-Zuid hebben we nu met elkaar een sterk raamwerk bedacht, dat in de loop van de tijd verder kan worden ingevuld. Dat raamwerk moet dusdanig sterk zijn dat het nieuwe gedachten kan accommoderen, al die extra lagen die ook door anderen ingebracht gaan worden. De maatschappij verandert, dus ook de plannen die je voor die maatschappij maakt. Ook in andere projecten zien we dat in de realisatie, met name in de latere fases, de invulling heel anders is geworden – binnen kaders weliswaar – dan oorspronkelijk werd gedacht.

Het is mijn overtuiging dat een dergelijk langdurig proces het beste werkt als je een vaste component hebt met een langetermijngeheugen en tegelijkertijd tot een samenspel komt met tijdelijke spelers, zodat zo’n locatie zich levendig ontwikkelt. Uiteindelijk veranderen die spelers in de beheerders van die wijk, met de bewoners voorop. De uiteindelijke doelstelling is het maken van een wijk die zo dierbaar is dat bewoners zich die wijk eigen maken en willen vechten voor de kwaliteit van hun woonomgeving. Dierbaar is duurzaam wordt wel gezegd en daar ben ik het heel erg mee eens.

PPS: OP ZOEK NAAR EEN PARTNER MET EEN PRIKKEL TOT SAMENWERKING

FRANK TEN HAVE
MARTIJN NAB
SIDDHARTH KHANDEKAR

Veranderend landschap in gebiedsontwikkeling
Rijswijk-Zuid is de laatste grootschalige bouwlocatie in de regio Westlanden. Uiteindelijk zal hier een nieuwe duurzame, suburbane wijk komen met ca. 3400 woningen in een waterrijke parkachtige omgeving.

De opgave waarvoor de gemeente Rijswijk staat met de ontwikkeling van Rijswijk-Zuid is fors: het gaat om ca. 300 miljoen aan kosten en hetzelfde bedrag aan opbrengsten, waarover de gemeente het risico draagt, gegeven de al ingenomen en nog in te nemen grondposities. In de periode voor de vaststelling van het masterplan in 2009 werd duidelijk dat de risico's door de economische situatie eerder groter dan kleiner werden.

De ontwikkeling van Rijswijk-Zuid, met een geplande bouw vanaf 2013, valt in een economisch lastige periode. De gevolgen van de kredietcrisis lieten zich steeds meer voelen binnen Nederlandse ruimtelijke plannen. Tegenvallende verkoop, lagere grondprijzen, vertragingen in planvorming, oplopende rentelasten: gemeentelijke grondbedrijven worstelen met de vraag hoe ze de financiële gevolgen kunnen beheersen. Deze nieuwe realiteit dwingt gemeenten tot nieuwe ontwikkelstrategieën; strategieën

waarin enerzijds de kennis van marktpartijen wordt gebruikt en anderzijds een goede balans tussen commitment en kapitaalbeslag van marktpartijen wordt bereikt.

Ontwikkelstrategieën

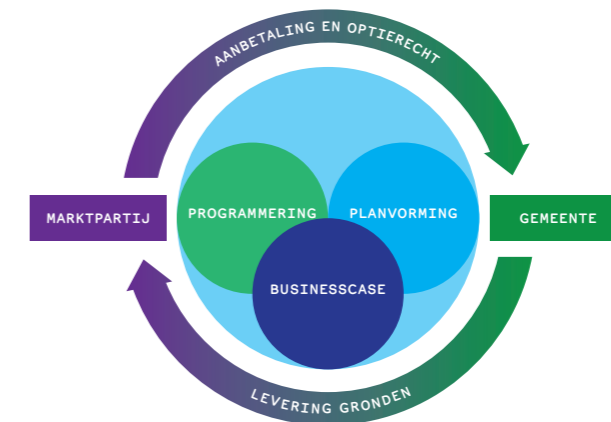
Het door de gemeente vastgestelde masterplan geeft in grote lijnen de gemeentelijke ambities weer ten aanzien van de inrichting van de (bouw)locatie en de voorgenomen stappen in het ontwikkelingsproces. Bij de verdere uitwerking en ontwikkeling van een bouwlocatie met een omvang als deze is echter specifieke deskundigheid nodig, onder meer op het vlak van duurzaamheid en afzetbaarheid. Die deskundigheid haalt je niet (automatisch) aan boord door middel van een traditionele ontwikkeling. De gemeente concludeerde daarom dat een traditionele publieke ontwikkeling waarbij bouwkvelds worden uitgegeven aan geïnteresseerde marktpartijen wellicht niet het beste model voor Rijswijk zou zijn. In dit licht werd Deloitte Real Estate Advisory gevraagd om met de gemeente mee te denken over het opstellen van de ontwikkelstrategie en de aanbesteding. Deloitte was op dat moment al adviseur van het Programmabureau in het kader van de grondexploitatie.

DE GRONDEN ZIJN IN EIGENDOM VAN DE GEMEENTE.

MARKTPARTIJ KAN ZICH INKOPEN TEGEN EEN VOORAF BEPAALDE VERGOEDING.

DE MARKTPARTIJ LEVERT DAARNAAST KENNIS EN KUNDE TEN BEHOEVE VAN DE VERDERE PLANVORMING.

ALS PLANNEN GEREED ZIJN, KRIJGT DE MARKTPARTIJ DE MOGELIJKHEID DE GRONDEN AF TE NEMEN EN VERKRIJGT ZE EEN DEFINITIEF ONTWIKKEL- EN BOUWRECHT.



DE GEMEENTE MAAKT GRONDEN BOUWRIJF EN DOORLOOPT DE NOODZAKELIJKE PUBLIEKRECHTELIJKE PROCEDURES.

DE PLANVORMING VOOR HET GEHELE GEBIED WORDT SAMEN MET DE MARKTPARTIJ TER HAND GENOMEN.

GEMEENTE BEHOUDT DE REGIE EN DE ZEGGENSCHAP OVER DE ONTWIKKELING.

EEN DEEL VAN DE RISICO'S UIT DE GRONDEXPLOITATIE WORDT MIDDELS DE TE BETALEN OPTIEVERGOEDING AFGEWENTELD OP DE MARKTPARTIJ.

Om de kennis en kunde van de markt optimaal te benutten, is in eerste instantie onderzocht of het concessiemodel uitkomst biedt. In het concessiemodel definieert de overheid, voorafgaand aan de aanbesteding van de concessie, op outputniveau het te leveren programma en het kwaliteitsniveau daarvan. De gronden worden met dat programma van eisen geleverd aan de marktpartij, die zich vervolgens committeert aan de uitvoering conform het concessiecontract. De gronden vastgoedexploitatie geschiedt daarmee volledig voor rekening en risico van de marktpartij. De rol van de gemeente omvat naast het stellen van de randvoorwaarden en het registreren van de aanbesteding, het faciliteren van de uitvoering en het toetsen van de dienstverlening op onder meer omvang, tijdigheid en kwaliteit.

Het (traditionele) concessiemodel legt een relatief gering beslag op de gemeentefinanciën. Er wordt echter veel investeringsvermogen gevraagd van de marktpartij die de concessie zal uitvoeren. De problemen waarmee veel projectontwikkelaars en bouwers worden geconfronteerd, zijn nu juist gelegen in het feit dat financiering zo moeilijk is aan te trekken. Het traditionele concessiemodel vergroot de financierings-

behoefte aan de ontwikkelaarskant, omdat zowel de grondexploitatie als de vastgoedexploitatie voor rekening en risico van de ontwikkelaar wordt uitgevoerd. Dat leidde ertoe dat, gezien de omvang van de ontwikkeling, naar verwachting een beperkter aantal partijen geïnteresseerd zou zijn in de concessie.

DE GEMEENTE WENSTE DE REGIE EN ZEGGENSCHAP OVER DE ONTWIKKELING EN GRONDEXPLOITATIE TE HOUDEN

.....

Het concessiemodel paste bovendien niet bij de rol die de gemeente had ingenomen. De gemeente had weliswaar behoefte aan kennis en kunde uit de markt, maar had ook zelf al veel geïnvesteerd in de planvorming voor Rijswijk-Zuid. De ambities waren al geformuleerd en uitgewerkt, het masterplan was gereed en aan verdere uitwerking werd hard gewerkt. Een gezamenlijk intensief

optrekken tussen gemeente en ontwikkelaar lag daarmee meer voor de hand.

Vanuit de gedachte van partnerschap is vervolgens gekeken naar de klassieke joint venture waarin werkzaamheden, zeggenschap en risico's van de grondexploitatie (en soms ook de bouwexploitatie) worden gedeeld. Daartoe worden ze overgedragen aan een speciaal hiervoor opgerichte joint venture (veelal CV/BV) waarin zowel de overheid als haar private partner(s) deelnemen. Deze voert het project namens beide partijen uit. De bekendste en meest toegepaste vorm van de joint venture bij gebiedsontwikkelingsprojecten is de gemeenschappelijke grondexploitatie-maatschappij (GEM). De GEM is verantwoordelijk voor de grondverwerving, het hele proces dat te maken heeft met het bouw- en woonrijp maken van de gronden en de gronduitgifte. Ook de klassieke GEM bleek niet passend voor de ontwikkeling in Rijswijk-Zuid. Participatie in een GEM voor geheel Rijswijk-Zuid vraagt een (te) grote investering van private zijde. Daarnaast wordt in een GEM naast risico's ook de zeggenschap gedeeld. De gemeente wenste echter de regie en zeggenschap over de ontwikkeling en grondexploitatie te houden.

In april 2010 vond een marktconsultatie plaats waarbij de gemeente Rijswijk drie corporaties en zeven bouwers/ontwikkelaars consulteerde. De marktconsultatie was vormgegeven volgens de Reiswijzer Gebiedsontwikkeling 2009. In de marktconsultatie werd partijen uitdrukkelijk gevraagd om hun visie op het ontwikkelingsmodel, waarbij werd uitgegaan van een alternatief concessiemodel waarin bouwrijpe grond werd geleverd aan een marktpartij. De bouwers/ontwikkelaars die aan de marktconsultatie deelnamen, gaven aan een dergelijk concessiemodel geschikt te vinden voor de ontwikkeling van Rijswijk indien de concessievoorwaarden voldoende mogelijkheden, flexibiliteit en garanties zouden bieden voor de ontwikkelaar op het gebied van programma en fasering. De conclusie naar aanleiding van de marktconsultatie was dat het concessiemodel waarbij bouwrijpe grond wordt geleverd een goed middel kan zijn om de ontwikkel- en afzetrisico's in deelplannen bij een ontwikkelaar neer te leggen. Een dergelijk model zorgt er echter niet voor dat er kennis en kunde in de planvormingsfase aan het project wordt toegevoegd. Als enige model voor de ontwikkeling van Rijswijk-Zuid zou het dus niet geschikt zijn.



De partner en de prikkels

In de zoektocht van de gemeente naar een countervailing power (een marktpartij die de gemeente scherp houdt, stapeling van ambities voorkomt en de haalbaarheid in de markt in het oog houdt) werd uiteindelijk gekozen voor een ontwikkelmodel waarbij de gemeente zelfstandig en voor eigen rekening en risico de grondexploitatie voert. Uit de marktconsultatie in april 2010 was namelijk gebleken dat private partijen in de huidige marktomstandigheden niet bereid en in staat waren om veel risico's van de gemeente over te nemen.

De conclusie was om niet zozeer te zoeken naar het beste plan – daarvoor had de gemeente immers al het nodige werk gedaan en het leek een verspilling van gemeenschapsgeld om private partijen allemaal hun plannen te laten indienen – maar naar een partij die de gemeente zou kunnen helpen in de gebiedsontwikkeling. De gemeente ging daarom op zoek naar een ontwikkelpartner. Dit is een projectontwikkelaar die de gemeente adviseert bij het optimaliseren van de gebiedsontwikkeling. De ontwikkelpartner adviseert bijvoorbeeld over de woningbouwprogrammering en over de effecten van gemeentelijke investeringen in duurzaamheid op de grondopbrengsten.

Omdat de ontwikkelpartner niet betaald krijgt voor het geven van deze adviezen, moest er een stelsel van prikkels worden bedacht die zorgden voor een gelijk-schakeling van belangen tussen gemeente en ontwikkelpartner. Afgesproken werd daarom dat de ontwikkelpartner een koopoptie voor bouwrijpe kavels krijgt ten behoeve van de realisatie van 250 woningen in het plangebied. De ontwikkelpartner doet hiervoor een aanbetaling en betaalt een optievergoeding. De aanbetaling bestaat uit 5 procent van de grondwaarde. De optievergoeding bestaat uit het betalen van 4,5 procent rente per jaar over de geprognosticeerde waarde van de bouwgronden aan de gemeente, totdat de grond daadwerkelijk wordt afgenomen. Daarnaast is hij verplicht zijn kennis en kunde in te zetten ten behoeve van de gebiedsontwikkeling. De inzet daarvan is begroot op 0,5 fte voor de eerste twee jaar. De gemeente bepaalt in een later stadium, uiteraard in overleg met de ontwikkelpartner, welke specifieke gronden aan de ontwikkelpartner verkocht zullen worden. Indien de marktpartij besluit de gronden niet af te nemen, krijgt ze haar aanbetaling terug, maar is ze haar optievergoeding kwijt. Op deze wijze wordt een deel van het grondexploitatie risico

afgewenteld op de marktpartij. Om de ontwikkelpartner 'scherp te houden', heeft de gemeente de mogelijkheid om, als ze de samenwerking als succesvol beoordeelt, onderhands grond voor nogmaals maximaal 250 woningen te verkopen aan de ontwikkelpartner.

Het model in Rijswijk wordt in de literatuur omschreven als 'bouwclaim nieuwe stijl'. De bouwclaim nieuwe stijl onderscheidt zich van het traditionele bouwclaimmodel doordat de marktpartij een grotere mate van betrokkenheid heeft bij de planvorming voor het gehele gebied. Die betrokkenheid overstijgt dus de eigen bouwclaim, waardoor een verschuiving van projectontwikkelaar naar gebiedsontwikkelaar plaatsvindt. Uitgangspunt voor de gemeente was dat een bouwclaim niet vrijblijvend moest zijn voor de marktpartij. Anderzijds was ook duidelijk dat een afnameplicht in de huidige marktomstandigheden niet tot de mogelijkheden behoorde. Om die reden werd gekozen voor een optievergoeding met een aanzienlijk vermogensbeslag, die de ontwikkelaar kwijt zou zijn indien hij zou besluiten de gronden niet af te nemen. Op die wijze ontstond een financiële prikkel om tot afname en snelle realisatie te komen.

Het voordeel van deze 'bouwclaim nieuwe stijl' is dat de gemeente de kennis van een marktpartij in een vroegtijdig stadium aan tafel heeft, maar er ook duidelijke scheidingen zijn in verantwoordelijkheden. De gemeente is immers 100 procent verantwoordelijk voor de grondexploitatie – wel met adviezen van de ontwikkelpartner – en de ontwikkelaar is verantwoordelijk voor de vastgoedontwikkeling. Daarnaast genereert de gemeente vroeg in het project opbrengsten en heeft commitment van een marktpartij voor afzet van de eerste bouwgronden. Ten opzichte van een publieke grondexploitatie worden de gemeentelijke financieringskosten gedrukt en de afzetrisico's beperkt.

Voor de ontwikkelpartner sluit de bouwclaim nieuwe stijl ook goed aan op de huidige economische realiteit. Enerzijds heeft de ontwikkelpartner een voet tussen de deur in een gebiedsontwikkeling zonder dat daar een te groot kapitaalbeslag tegenover staat. Er hoeven bijvoorbeeld geen grote grondposities te worden ingenomen. Daarnaast heeft de ontwikkelpartner directe invloed op de planvorming. De positieve invloed hiervan op de economische waarde van het ruimtelijke plan is zowel in het voordeel van de ontwikkelpartner (snellere

afzet, hogere verkoopopbrengsten) als de gemeente (hogere grondopbrengsten, meer ruimtelijke kwaliteit). Ten slotte kan een productieve samenwerking met de gemeente resulteren in ontwikkelrechten voor nogmaals maximaal 250 woningen. Dit is uiteraard een interessanter perspectief voor een ontwikkelpartner dan een openbare aanbesteding van gronden met alle kosten en risico's van dien (de zogenaamde *winner's curse*).

Aanbesteding bij bouwclaim 'nieuwe stijl'

In Rijswijk is de ontwikkelpartner geselecteerd op basis van een Europese aanbesteding volgens het principe: we selecteren een partner, niet een plan. Selectie vond in eerste instantie plaats op basis van een aantal minimumeisen (minimale omzet, referentieprojecten). De overgebleven partijen werden vervolgens gescoord op drie criteria. Het eerste criterium was de visie op de opgave. Deze visie had zowel betrekking op het gebied (waar liggen optimalisatiemogelijkheden in het plan?) als op de samenwerking met de gemeente. Dit laatste onderwerp leverde veel verschillende interpretaties op, omdat ontwikkelaars van oudsher geen adviserende rol hebben. Voor een aantal partijen was dat dan ook flink wennen en

niet elke ontwikkelaar had een visie die aansloot bij deze gewenste adviserende functie. Het tweede criterium had betrekking op de samenstelling van het 'adviesteam' van de ontwikkelpartner. Daarbij ging het vooral om operationele kennis en kunde en niet om een directeur die eens in de maand bij een stuurgroep zou aanschuiven. Het derde criterium ten slotte was direct gerelateerd aan de hoge duurzaamheidsambities van de gemeente Rijswijk. De inschrijvers werden namelijk gescoord op een 'bod' op de energieprestaties van de 250 woningen; een bod voor zeer energiezuinige woningen leidt tot meer punten. Uiteraard is dit bod opgenomen in de samenwerkingsovereenkomst tussen gemeente en de winnende inschrijver. De aanbesteding is in de zomer van 2011 uitgevoerd. Negen ontwikkelaars, variërend van grote landelijke bouwer-ontwikkelaars tot regionale partijen, voldeden aan de minimumeisen. Uiteindelijk is in september 2011 een samenwerkingsovereenkomst gesloten tussen de gemeente en de winnende inschrijver Dura Vermeer.

Aandachtspunten

Bij de totstandkoming van het ontwikkelmodel is lang gediscussieerd over de

DICK BOELEN

DIRECTEUR DURA VERMEER
BOUW LEIDSCHENDAMINTER
VIEW

vraag wat reëel is om van een marktpartij te vragen aan inzet, aanbesteding en optievergoeding. Daartoe is becijferd, uitgaande van een redelijkerwijs te verwachten gemiddeld programma, wat een marktpartij met de opstalontwikkeling zou kunnen verdienen. Met name in de huidige woningmarkt is dat gezien de afzetrisico's een onzekere factor. Vanuit deze potentiële winst is gekeken welk bedrag aan optievergoeding zou kunnen worden gevraagd van de ontwikkelpartner.

'BOUWCLAIM NIEUWE STIJL'



Bij de vraag wat reëel verwacht kan worden van een marktpartij speelden twee complicerende factoren een rol. De eerste complicerende factor betrof het feit dat de ontwikkelpartner nog geen zekerheid heeft over het bouwprogramma dat hij zal kunnen realiseren en de gronden die hij kan afnemen. Hoewel de ontwikkelaar hierover met de gemeente in overleg kan treden en de ontwikkelaar mede om zijn kennis en expertise op dit vlak is geselecteerd, is het de gemeente die

uiteindelijk beslist. In theorie zou dat er toe kunnen leiden dat de ontwikkelpartner straks voor de keuzemogelijkheid staat om een programma te realiseren dat hij programmatisch en stedenbouwkundig niet aantrekkelijk vindt. Natuurlijk kan de ontwikkelpartner dan geen gebruik maken van zijn optierecht, maar dan is hij wel een flink bedrag aan optievergoeding kwijt. Het samenwerken op basis van dit ontwikkelmodel vraagt dus om vertrouwen van de ontwikkelpartner in de gemeente.

De tweede complicerende factor in de gemeente Rijswijk betrof het bod op de energieprestaties. Bepaald was namelijk dat de gronden tegen een marktconforme prijs aan de ontwikkelpartner zouden worden verkocht, maar dat bij de waardebeoordeling geen rekening zou worden gehouden met het EPC-bod van de ontwikkelaar voor zover dat uitsteeg boven de wettelijke norm. Met name dit laatste punt verdient extra aandacht. Omdat met het EPC-bod 30 van de maximaal te behalen 130 punten konden worden behaald, hadden ontwikkelaars de neiging om een zeer scherp EPC-bod neer te leggen. Een EPC van 0 zorgt echter voor aanzienlijke meerkosten, die ten opzichte van de huidige norm oplopen tot zo'n 30.000 tot 35.000 euro per woning.

Deze meerkosten zullen slechts voor een deel kunnen worden doorberekend aan de consument, waardoor dit een forse extra belasting met zich meebrengt voor de opstalexploitatie van de ontwikkelaar. Dat de aanbesteding negen serieuze inschrijvers opleverde in de huidige marktomstandigheden was voor de gemeente uiteraard een vertrouwenwekkend signaal: blijkbaar hebben marktpartijen voldoende vertrouwen in deze gebiedsontwikkeling om bereid te zijn ook daadwerkelijk een optievergoeding te betalen om in dit gebied aan de gang te mogen. Met de selectie van Dura Vermeer als winnaar van de aanbesteding heeft de gemeente er alle vertrouwen in een goede partner te hebben gevonden voor de ontwikkeling van Rijswijk-Zuid. Soms wordt gezegd dat de weg belangrijker is dan de herberg, ofwel: als een proces goed is doorlopen, levert dat ook een goed resultaat op). In dit geval betekent het dat gemeente en Dura Vermeer samen op weg gaan naar het eindresultaat, en dan geldt: alleen ga je sneller, samen kom je verder.

Hoe kijkt u aan tegen de veranderende rol van de ontwikkelende bouwer in het algemeen en in Rijswijk-Zuid in het bijzonder?

Kijkend naar het hele krachtenveld in woningbouw ontwikkelend Nederland, moest je in het oude systeem zo veel mogelijk grondrechten zien te vergaren om je ontwikkelings- en bouwproductie veilig te stellen. Wij hebben daar ook aan meegedaan, hoewel niet in grote mate. Wij gingen er meer van uit dat als we op een locatie aanwezig waren, wij door onze samenwerkingsmodellen en de bereidheid om te delen in staat zouden zijn om langduriger bij een locatie betrokken te blijven. Het krachtenveld rondom grondverwerving ging traditioneel als volgt. Je kocht grond, gaf het aan de gemeente en kreeg daar een bouwclaim voor terug. De laatste jaren hebben we een explosieve stijging van landbouw- en tuindersgronden gezien. De prijs is gestegen door de residuele grondwaardeberekening. Dit noopte ons om na te denken over nieuwe ontwikkelmodellen. Wij stellen nu voor om de eigenaar van de grond zelf de grond te laten houden en te helpen om een waardesprong te maken met die grond. Voorheen verkocht de eigenaar liever de grond ergens in het proces. Aan het begin, bij vaststelling van het bestemmingsplan of bijvoorbeeld bij de start verkoop van de woningen. Wij zeggen nu, hou gewoon zelf de grond tot er een consument op zit. De grondeigenaar gaat de grond zelf veredelen, bouw- en woonrijp maken en wij zetten het opstal erop. Ketenintegratie is ons handelsmerk. Wij zijn gaan kijken naar de rol van de ontwikkelaar pur sang, wat voegt hij toe aan het woonproduct? Dan heb ik het niet over ingewikkelde winkelcentra, maar over eenvoudige woonproducten. Bij de ontwikkelaar worden relatief veel kosten gemaakt voor vastgoed- en verkooprisico-premies. Tegelijkertijd zien we dat het lastig

is om bij hoge grondprijzen, zoals in Rijswijk, nog uit te komen op een grondexploitatie die quitte speelt. En zien we bouwbedrijven nauwelijks tot geen winst meer maken in deze markt. Wij zijn dit takenveld gaan herschikken. Traditioneel verkocht de grondexploitant de bouwgrond aan de ontwikkelaar wanneer deze 70 procent van de woningen had verkocht. Dan bleef er nog een risico over van 30 procent, waar een royale vergoeding tegenover stond. Daarom zeggen wij, waarom hou je dat risico als grondexploitant niet gewoon zelf? In ons model gaat een aantal taken van de vastgoedexploitant naar de grondexploitant en een aantal taken naar de bouwer. Hiermee verkorten we de keten. Op dezelfde manier doen we dat met onze woonconcepten zoals PCS. Als we dan ook met conceptbouw aan de slag kunnen, is het mogelijk om nog een procent of 10 te besparen. Door efficiency en ketensamenwerking met bouwpartners die constant bouwprocessen optimaliseren en beter met ons afstemmen. Ook door de bijkomende doorlooptijdverkorting gaan de kosten automatisch naar beneden.

Is die inzet op ketenintegratie ingegeven door de financiële crisis?

Dat is niet ingegeven door wat er in 2008 allemaal is gebeurd, maar blijkt achteraf goed te passen bij de huidige vraag. Wij zijn al voor de crisis begonnen met bijvoorbeeld conceptbouw, zoals onze PCS-formules, samenwerking met corporaties en door te werken met vaste bouwpartners. Een traditionele bouwer zal bij een stuk of vijf partijen aanbesteden en kiezen voor de goedkoopste aanbieder. Wij kiezen voor vaste partners, waarmee we afspreken dat we geen dingen dubbel gaan doen. We werken op basis van wederzijds vertrouwen en projectoverstijgende samenwerking, waarbij je afsprekt, wat we nu fout hebben gedaan, doen we de volgende

keer niet nog een keer fout. Nadat we enige ervaring hadden opgedaan met ketenintegratie, wilden we hetzelfde principe ook doortrekken naar de grondexploitant en dat is het model geweest voor Rijswijk-Zuid. Het belangrijkste verschil is eigenlijk de risico-overheveling naar de grondexploitant en het bouwen met een conceptformule.

Wat wordt de grootste uitdaging in Rijswijk-Zuid?

Die zie ik vooral in de spanning die ontstaat tussen het particulier opdrachtgeverschap en de hoge duurzaamheidsambitie. Hoe vertaalt de wensen van de consument naar een oplossing die nog steeds voldoet aan die duurzaamheidseisen? Stel, bewoners willen een grotere schuifpui in hun gevel. De meerkosten voor die grotere pui kan je nog wel uitleggen, maar de gevolgen voor de extra energie-installatie die je dan nodig hebt om je EPC alsnog te halen niet meer. Hier ontstaat een disbalans tussen een consumentenwens en een energieambitie waar die koper nog niet écht mee bezig is. Zeker bij dit investeringsniveau. De financieringsconstructies van die woningen zijn ook nog niet gebaseerd op het salderen van woon- en energielasten. Met die mechanismen houden hypotheekverstrekkers nog geen rekening. Wij zijn actief op zoek naar aansluiting met particulier opdrachtgeverschap. Met al opgedane ervaringen in ons achterhoofd denken wij nog na over de geschikte vorm voor Rijswijk-Zuid, want het is heel veel werk om elke bewoner als individuele klant te begeleiden. Het is wel mogelijk om onder begeleiding van een woonconsulent en een technisch consulent, startend vanuit een modelwoning, een groep bewoners hun eigen individuele huis te laten samenstellen. Maar de grootste uitdaging de komende tijd wordt het vinden van consumenten voor die nieuwe woningen in Rijswijk-Zuid. Daarom wordt het goed positioneren en de branding van de locatie heel belangrijk.

DUURZAAM BOUWEN: DE IDEOLOGIE VOORBIJ

CEES RIEKE
PIET HOUTENBOS
HANS VAN DEN BERGH

Lange tijd was het begrip duurzaamheid het domein van vooral idealisten, omgeven met de sfeer van geitenwollensokken. Het eerbare doel was een betere wereld en een schonere aarde, echter de weg ernaartoe was geplaveid met kostbare en onhaalbare plannen. Dat beeld kantelt. Er wordt nu gesproken over een economisch aantrekkelijke 'Green Deal'. Duurzaamheid blijkt te renderen. Een paar voorbeelden in dit verband. Stijgende en onzekere energieprijzen maken dat mensen zelf op zoek gaan naar energiezuinige huizen en alternatieve energieopwekking. Niet vanwege de CO₂, maar gewoon om de portemonnee. Zorgvuldig worden nu ook duurzame materialen uitgezocht, niet vanwege het milieu, maar eenvoudigweg om onderhoudskosten uit te sparen. En mondige bewoners laten zich geen C&A-woning aansmeren, maar ontdekken dat ze een levensbestendig maatpak kunnen laten bouwen tegen dezelfde prijs. En zo ontstaat uit welbegrepen eigenbelang een nieuwe voedingsbodemp voor duurzaam handelen en bouwen.

Rijswijk-Zuid bevindt zich op dit kantelpunt. Geheel naar de tijdgeest heeft de gemeenteraad in het Masterplan Rijswijk-Zuid (november 2009) hooggestemde ambities vastgelegd. Duurzaamheid is een

'leidend principe' in de gebiedsontwikkeling. Dat dit geen loze woorden zijn, blijkt uit de acties die het Programmabureau Rijswijk-Zuid sindsdien heeft ondernomen. We laten er een aantal de revue passeren.

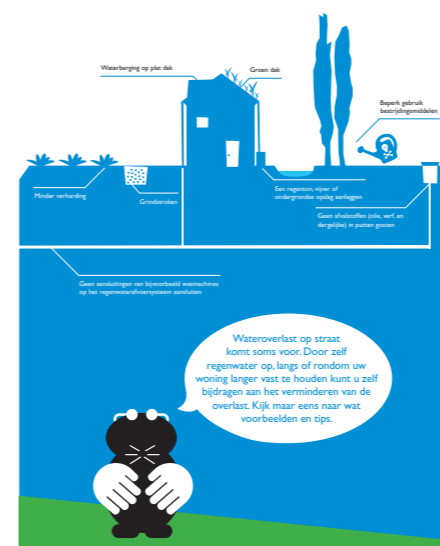
DuurzaamheidsProfiel van een locatie (DPL)
De Universiteit van Amsterdam (bureau IVAM) heeft een methode ontwikkeld waarmee een nieuwe woonwijk op 24 aspecten van duurzaamheid wordt beoordeeld. Uit de meting rolt voor elk aspect een cijfer tussen de een en negen. Met een 'zes' scoort een wijk als een geconstrueerde referentiewijk en dat is dan 'gemiddeld goed'. Het Masterplan Rijswijk-Zuid is hiermee onder de loep gelegd en kwam uit op een 6,6. Op zich niet slecht, maar er werden potentiële verbeterpunten geconstateerd. Vervolgens is in het bestemmingsplan voor Rijswijk-Zuid de toepassing van DPL verplicht gesteld, waarbij de score minimaal een 7 moet zijn. Deze eis houdt de planuitwerking scherp. Overigens is de opname van deze methode in een bestemmingsplan uniek in Nederland.

Op dit moment worden de stedenbouwkundige uitwerkingen steeds naast de DPL-lat gelegd. Het gaat dan niet zozeer om de rapportcijfers. Het blijkt dat de methode

een secure checklist en inspiratiebron is om de plannen aan kwaliteit te laten winnen. En uiteraard om alle planuitvoerders via een programma van eisen daadwerkelijk aan de ambities te houden.

Geen gas in de wijk
Het besluit is gevallen: er komt geen gasleiding in Rijswijk-Zuid. Ook wordt afgezien van de aanleg van een grootschalig warmtenet. Belangrijke overweging: de energiebehoefte van de woningen moet zo laag worden dat kan worden volstaan met alleen een elektriciteitsnet. Het Programmabureau onderzoekt de mogelijkheden van een 'smart grid', een net dat onderlinge energieleveranties tussen woningen in de wijk mogelijk maakt. Energiewinning uit onder meer zonnepanelen kan van elke woning een kleine 'energiecentrale' maken. In de toekomst gloort een energieneutrale wijk, drijvend op een eigen elektriciteitsbedrijf. Het wachten is op bewoners die zelf met elkaar deze handschoenen oppakken. Voorbeelden hiervan in Nederland zijn het eiland Texel en de wijk Bergkwartier in Amersfoort.

Proeftuin Aanpak Water
Afgelopen twee jaar diende Rijswijk-Zuid als 'Proeftuin aanpak water' in



Uitsnede uit de campagneposter, gemaakt door het Programmabureau Rijswijk-Zuid en Grontmij in het kader van de 'proeftuin aanpak water', om toekomstige bewoners van Rijswijk-Zuid bewust te maken van waterproblematiek en beeldend te laten zien wat bewoners zelf kunnen doen om wateroverlast te beperken. (afbeelding: Studio Mosgroen)

het kennisprogramma Waterkader Haaglanden. In nauwe samenwerking met het Hoogheemraadschap van Delfland heeft het Programmabureau voor een innovatieve aanpak van de bodem- en watervraagstukken in Rijswijk-Zuid gekozen. Het gaat om een klimaatbestendige waterberging, waterkwaliteit, waterveiligheid en voor bewoners aantrekkelijke watergangen. In een vroeg stadium zaten civiel technici en stedenbouwkundigen met elkaar aan tafel om de wensen van een robuust en duurzaam watersysteem in het stedenbouwkundig plan te integreren. Deze werkwijze levert een gedegen plan én tijdswinst op. De waterparagraaf in het bestemmingsplan, dat in september 2011 is vastgesteld, heeft de volledige instemming van het hoogheemraadschap. Hiermee is een solide basis gelegd voor de planuitwerking. Voor deze volgende stap wordt de samenwerking met Delfland in een nieuwe overeenkomst voortgezet. De onderzoeksresultaten van de proeftuin zijn voor de kennisverspreiding gepubliceerd in het magazine *Aanpak Water Rijswijk-Zuid* (Programmabureau Rijswijk-Zuid, oktober 2011).

Bewoners zelf aan de slag
De meeste winst in duurzaamheid wordt behaald als bewoners daar zelf werk van maken. Uiteindelijk gaat het om 'duurzaam gedrag'. De gemeenteraad wil van de

nieuwe wijk sociaal coherente gemeenschappen maken. Niet stenen, maar bewoners bepalen de leefbaarheid en de levensbestendigheid. Onderdeel van deze strategie is particulier opdrachtgeverschap. In het woningbouwprogramma worden voor een substantieel deel de mogelijkheden geboden aan potentiële kopers om individueel of gezamenlijk de eigen woning te bouwen. Het Programmabureau heeft inspirerende voorbeelden van zelfbouw bezocht in Almere, IJburg, Leiden en Woerden. Hoe en welke vormen van eigenbouw in Rijswijk-Zuid gaan ontstaan? Het woord is aan de klant. Het Programmabureau biedt locaties met bouwregels aan, financieringsmogelijkheden, achtervangconstructies en voorziet in begeleiding en advisering. Met een 'woonwinkel' als loket wordt het de bouwlustigen zo gemakkelijk mogelijk gemaakt. Met een rijke verscheidenheid van bouw mogelijkheden en een uitstekende service kan Rijswijk-Zuid zich positief onderscheiden. Afgaande op de markt van dit moment liggen hier kansen.

UITEINDELIJK GAAT HET OM 'DUURZAAM GEDRAG'

Duurzame uitvoering

Het rendement van duurzaam bouwen wordt niet in de laatste plaats bepaald door de uitvoering. Energieprestaties op papier bewijzen zich pas in de praktijk als de bouw perfect is uitgevoerd. De keuze van Dura Vermeer als bouwpartner en adviseur is voor een belangrijk deel te danken aan hun expertise op dit gebied. Het bedrijf is in staat energieneutrale woningen te bouwen, namelijk met een EPC (energieprestatiecoëfficiënt) van 0. Daarmee kan Rijswijk-Zuid vooruitlopen op de landelijke regelgeving, die in 2018 dergelijke energieprestaties verlangt.

Ook de civieltechnische uitvoering van de openbare ruimte krijgt alle aandacht van duurzaam materiaalgebruik, mede met het oog op beheer en onderhoud.

In Rijswijk-Zuid is gekozen voor een robuust en duurzaam watersysteem. Er is voldoende oppervlaktewater met goede afvoermogelijkheden en doorspoeling. Met een drooglegging (hoogteverschil tussen slootpeil en straat) van 1,30 m houden bewoners droge voeten. Een goede doorspoeling garandeert een gezonde kwaliteit van het oppervlaktewater. Het rioolstelsel bestaat uit een gescheiden systeem. Vuilwater wordt apart afgevoerd en schoon regenwater van daken en verharding wordt rechtstreeks op het oppervlaktewater geloosd. Gebruik van bestrijdingsmiddelen in tuinen en het wassen van auto's op straat wordt daarom ook afgeraden. Bovendien kunnen bewoners op deze manier beter gebruikmaken van het schone regenwater, bijvoorbeeld als gietwater of als water voor vijvers. Duurzaamheid in de openbare ruimte komt vooral tot uitdrukking in het gebruik van duurzame (verhardings)materialen en (led)verlichting. Faciliteiten zoals pompen en gemalen zouden kunnen worden voorzien van zonnecellen. Tot slot zal veel aandacht worden besteed aan een duurzame manier van afvalinzameling. Termen als 'cradle to cradle' en 'afval bestaat niet maar is geld waard' komen in Rijswijk-Zuid dichtbij! Zoals gezegd, duurzaam investeren is lucratief. De gemeente wil particuliere bouwers en kopers hierover informeren en stimuleren. Professionele begeleiding moet ervoor zorgen dat bewoners er zelf werk van maken. Het Programmabureau werkt aan een fonds dat extra investeringen in duurzaamheid voorfinanciert. De gemeente kan ook een financiële prikkel organiseren door een aantoonbare hoge energieprestatie te belonen met een aangepaste grondprijs.

'Het gebeurt in Rijswijk-Zuid'

Rijswijk-Zuid wordt in de markt gezet als een duurzame wijk. Daarmee onderscheidt het zich nog niet van andere bouwplannen in de regio. Die kwaliteit gaat pas echt leven als in de loop van de ontwikkeling de daadwerkelijke prestaties en de ervaringen van de eerste bewoners het duurzame imago bevestigen. Dan kunnen we uitstralen: 'in Rijswijk-Zuid gebeurt het echt!'

THOM VAN EIJCK

SITE SAFETY HEALTH
ENVIRONMENT (SHE)
MANAGER, DSM DELFT

INTERVIEW

Wanneer vernam u voor het eerst van de plannen voor de nieuwe wijk Rijswijk-Zuid?

Jaren geleden al is de adjunct-directeur van het Programmabureau, Cees Rieke, naar ons toegekomen met een eerste opzet van het bestemmingsplan. Rijswijk ging daar heel proactief mee om en vertelde ons over de plannen tot ontwikkelen. Ze vonden het goed om de burens, ook als die in Delft zitten, daarvan op de hoogte te stellen. Dat hebben we erg gewaardeerd. Dat was in een tijd dat we zelf het plan hadden om een deel van onze locatie af te stoten en te verhuizen naar het resterende deel om ruimte te maken voor ontwikkeling. Wij hadden genoeg ruimte en dachten in te kunnen dikken. De gemeente Delft zou het vrijgekomen terrein kunnen ontwikkelen en met de winst zouden we de gemeente een plezier doen en zouden we onze verhuizing bekostigen. Maar dat bleek financieel niet haalbaar. Door DSM is de procedure rondom het bestemmingsplan voor Rijswijk-Zuid wat onderschat. We hebben het bericht ter kennisgeving aangenomen en een tijdje niks van ons laten horen. Ik kan me voorstellen dat Rijswijk daar de indruk aan heeft overgehouden dat DSM de plannen voor een nieuwe wijk wel prima vond. Ik heb vervolgens aan de bel getrokken, want ik ben verantwoordelijk voor milieucirkels en weet dat er een conflict kan ontstaan met geluids- en geurcontouren. In het eerste plan zouden de eerste huizen direct naast DSM komen.

Hoe heeft u die bezwaren kenbaar gemaakt, via een bezwaarschrift?

We hebben niet zoveel naar elkaar geschreven, maar we hebben juist veel intermenselijk contact. We zoeken elkaar op of we bellen elkaar. Je moet pas wat opschrijven als je eruit bent. Wij wilden niet op onze milieuruimte inleveren, want daarmee is veel geld

gemoeid voor partijen. Na het aanvankelijk wat nare bericht dat we het plan toch niet helemaal zagen zitten en het inwinnen van wat juridisch advies, waren we al snel met Rijswijk in gesprek. Rijswijk heeft heel duidelijk gemaakt dat ze er niet op uit waren om ons te beperken. Zij wilden het plan realiseren, in goed overleg met ons. De basis was om er samen uit te komen.

Wat was de rol van de provincie bij dit proces?

Omdat wij niet formeel hadden gereageerd op het eerste plan, waren we feitelijk te laat om op het bestemmingsplan te reageren. We hebben toen medeondernemers in 't Haantje benaderd, zijn samen opgetrokken en hebben contact opgenomen met de provincie. De provincie moest, onder de toenmalige WRO, nog instemmen en die goedkeuring heeft ze uiteindelijk onthouden. Dat was het moment dat we het gesprek met elkaar zijn aangegaan en hebben we gevraagd of de provincie daar een faciliterende rol in wilde spelen. Ook de gemeente Delft schoof bij die gesprekken aan. Rijswijk stelde zich erg constructief op in dat proces. Ze hebben goed naar hun eigen plannen gekeken en naar de hindercirkels. Toen hebben ze besloten om daar waar het plan aan ons terrein grenst, een lagere categorie bedrijventerrein te plannen. Voor een deel was dat handig, omdat er nu al bedrijven zitten en die werden hierdoor gerustgesteld. Nu ligt er een plan waarbij onze bedrijfsvoering gegarandeerd is. Overigens geldt dat wel voor de situatie zoals het nu vergund is. Een eventuele uitbreiding in de toekomst is voor ons nu meer beperkt.

Is de ontwikkeling van Rijswijk-Zuid voor DSM alleen bedreigend of biedt het ook een kans?

Het is in eerste instantie een bedreiging. Denk aan de situatie rond de Forbo in Krommenie. Daar is het zover

gekomen dat de eerste huizen zijn gebouwd, maar nooit zijn bewoond. Wat het voor ons oplevert, is een goede relatie met het bestuur van Rijswijk. Je wil een goede buur van elkaar zijn. Misschien kan het nieuwe bedrijventerrein in de toekomst een plek bieden aan startende bedrijven die daarna mogelijk doorgroeien naar ons terrein. Maar het is nog maar de vraag of dat gaat gebeuren. We hebben nu ook al een joint-venture met een Chinees chemiebedrijf op ons terrein. Daarnaast delen we ook onderzoeksfaciliteiten met onder andere de TU Delft. Nieuwe bedrijven moeten wel synergie opleveren met onze activiteiten. We hebben nog capaciteit beschikbaar in afvalwaterverwerking, ruimte in energieopwekking, systemen om specifiek afval af te voeren. Maar om partijen te kunnen accommoderen, heb we wel voldoende milieuruimte nodig.

Biedt een aantrekkelijke woonomgeving vlakbij meerwaarde voor het eigen personeel?

Bewoners zijn voor ons in principe potentiële klagers. Ik weet niet of het hebben van zo'n woonwijk in de buurt een belangrijk argument is om hier te komen werken. Voor mij persoonlijk in ieder geval niet. Natuurlijk zie je ook bij ons een verdergaande internationalisering. Maar de meeste expats die ik ken die huren een huis en die wonen liever in Delft of gaan naar Den Haag, waar goede internationale scholen zijn.

Zijn er voor het vervolgtraject concrete afspraken gemaakt?

Wat mij betreft houden we contact, maar daar hebben we niets concreets over afgesproken. Er ligt een vruchtbare bodem om het gesprek voort te zetten. Je vertrouwt er gewoon op dat we elkaar op de hoogte zullen blijven houden.

JAN LEO

VAN DEEMTER
DIRECTEUR
RIJSWIJK WONEN

INTERVIEW

Wat is er de afgelopen jaren veranderd voor corporaties bij gebiedsontwikkeling?

In 2008 liepen de prestatieafspraken tussen de gemeente en de corporaties vast op de gebiedsontwikkeling in Rijswijk-Zuid. Nu zijn wij met elkaar in gesprek over het realiseren van sociale woningen in collectief particulier opdrachtgeverschap (CPO) en zien we beter elkaars belangen, mogelijkheden, beperkingen en ambities. In 2008 wilden de corporaties 30 procent sociale woningbouw realiseren in Rijswijk-Zuid. Dit in lijn met regionale afspraken. Om dat te kunnen betalen, moet je heel veel commercieel bouwen. Wij suggereerden daarmee heel Rijswijk-Zuid te willen ontwikkelen en wekten kennelijk de indruk dat ontwikkelen voor ons het doel was. En de gemeente had twijfels of wij de aangewezen partij waren voor een dergelijke grootschalige ontwikkeling. De partijen zijn vervolgens uit elkaar gegaan. De gemeente wilde eerst een eigen mening vormen en trok zich een tijd terug. En omdat voor ons Rijswijk en Rijswijk-Zuid onlosmakelijk verbonden zijn, hebben we de prestatieafspraken even in de koelkast gezet.

De gemeente heeft de corporaties vervolgens lang buiten het proces gehouden. Wij hebben op een gegeven moment aangegeven, we respecteren jullie interne proces, maar denken dat het onverstandig is om steeds meer planvorming vast te leggen zonder de corporaties te informeren. Dat zijn toch de partijen die in Rijswijk-Zuid iets gaan doen en naar mijn idee ook moeten doen.

Vanaf de zomer van 2010 is het gesprek weer hervat. Wij hebben aangegeven dat wij, om renovaties, doorstroom en maatschappelijke opgaven in de huidige wijken te realiseren, ruimte nodig hebben om nieuw te bouwen. Met een dergelijke benadering kom je op een bescheidener

aantal woningen. En los van de exacte hoeveelheid, die sociale huurwoningen moeten straks beheerd worden en wie is daarvoor de aangewezen partij? Voor ons is ontwikkelen geen doel op zich, maar het is wel belangrijk om sociaal bezit te hebben. Wij hebben de afgelopen jaren laten zien dat wij goed zijn in het sociale beheer, kennis hebben van de sociale woningmarkt en bewoners, en ook kunnen ontwikkelen. Bovendien hebben wij al jarenlang ervaring met participatie en interactieve processen.

Gemeenten en corporaties beschouwen elkaar als natuurlijke partners, maar uit landelijk onderzoek is naar voren gekomen dat deze partners merkwaardige beelden van elkaar hebben. Corporaties denken dat gemeenten op hun geld uit zijn en gemeenten denken dat corporaties op hun geld blijven zitten. Om elkaar beter te leren kennen, heb ik recent voor de gemeente een bustour langs onze projecten georganiseerd. We hebben laten zien wat ons werk feitelijk inhoudt, met name daar waar er een directe relatie is met de gemeente. Ook heb ik uitgelegd hoe het met ons geld zit. De meeste waarde zit in onze stenen, maar de 'cash'-positie bepaalt voor een groot deel wat de corporatie werkelijk kan doen.

Wat zou de rol van corporaties kunnen zijn bij (collectief) particulier opdrachtgeverschap en het realiseren van de uitgesproken duurzaamheidsambities in Rijswijk-Zuid?

Collectief particulier opdrachtgeverschap is een heel vergaande vorm van participatie en kent een grote klantgerichtheid. Dit zijn drijfveren voor Rijswijk Wonen. CPO is in feite heel avontuurlijk. De bewoner gaat zelf ontwikkelen en dat vraagt een persoon met een bepaalde leefstijl. Je moet je daarom afvragen wat je boodschap wordt bij het uitdragen en in de markt zetten van deze locatie. Rijswijk-Zuid

kan een heel avontuurlijke plek worden. De duurzaamheidsambitie past daar goed bij. Wij hebben inmiddels al ideeën over het realiseren van betaalbare, flexibele en duurzame woningen voor avontuurlijke bewoners met behulp van CPO. Niet alle typen bewoners zullen hiervoor kiezen. Dat vraagt dus gerichte inspanning van alle betrokken partijen.

Richten corporaties hun aandacht vooral op de woning of kijken ze ook naar de buurt?

Aangenaam wonen voor onze bewoners is een van onze belangrijkste doelstellingen. Leefbaarheid is een van onze belangrijkste taken en daar ligt een opgave voor zowel de woning en duurzaamheid, als de woonomgeving en sociale vitaliteit. De grens waar ons belang ophoudt is diffuus. Wij zullen zelf geen bestrating onderhouden, maar het heeft wel onze aandacht. Net als het beheer van groen. Als een buurt onvoldoende onderhouden wordt, dan beïnvloedt dit de leefbaarheid. Wij voelen ons verantwoordelijkheid om dat voor en met onze bewoners op te lossen.

Wij zijn wel eens bezorgd dat wij niet eerder bij de planvorming voor Rijswijk-Zuid betrokken waren, maar we zijn wel gerustgesteld dat het een vlekkenplan betreft waarbinnen je nog alle kanten op kan. Wij willen graag een actieve rol vervullen in Rijswijk-Zuid, met nauwe betrokkenheid van bewoners. Wij kunnen zo'n proces aan, wij kunnen tempo maken en we hebben de financiële middelen om het ook waar te maken. Corporaties zijn een van de weinige partijen die nog geld aan ontwikkeling kunnen en willen besteden. Wij stappen graag in dit avontuur en zijn ook bereid om oplossingen te vinden die recht doen aan de belangen, ook de financiële, van de gemeente.

EPILOOG OP ZOEK NAAR DOORWAADBARE PLAATSEN – LESSEN VAN RIJSWIJK-ZUID

JOLAI VAN DER VEGT
JEROEN MENSINK
AGNES FRANZEN

De TU Delft streeft naar samenwerking met lokale partijen in de regio. De praktijkleerstoel Gebiedsontwikkeling van de TU Delft is sinds november 2008 actief betrokken bij de gebiedsontwikkeling Rijswijk-Zuid. Het biedt de TU Delft gelegenheid om kennis en methoden op het gebied van gebiedsontwikkeling, duurzaamheid en PPS te toetsen en verder te ontwikkelen.

Het project Rijswijk-Zuid valt onder de verantwoordelijkheid van het relatief onafhankelijk opererende Programmabureau. Het bureau werkte de afgelopen jaren samen met verschillende gemeentelijke beleidssectoren en adviseurs aan het masterplan, de voorbereiding van het bestemmingsplan en de selectie van de ontwikkelpartner.

In het onderzoek van de praktijkleerstoel Gebiedsontwikkeling lag de focus op het proces (ontwerp, interventie en evaluatie), ook wel aangeduid als procesarchitectuur, om tot een duurzame gebiedsontwikkeling te komen in Rijswijk-Zuid.

Het procesontwerp richtte zich zowel op het strategisch-bestuurlijke niveau als op het tactische en meer operationeel-inhoudelijke niveau.

De ervaringen uit de afgelopen drie jaar bevestigen inzichten uit de literatuur, dat het veelal gaat om het herkennen en creëren van doorwaadbare plaatsen. Zaken die hieraan bijdragen zijn het organiseren van betrokkenheid, het verkennen van integrale oplossingen, van grof naar fijn werken, het regelmatig toetsen van te nemen besluiten, continuïteit in de bemensing, het onderhouden van netwerken, weerstand benutten als kans, dialoog over de gewenste kwaliteit en het samenbrengen van wetenschappelijke kennis en praktijkkennis. Hieronder wordt dit geïllustreerd aan de hand van een aantal concrete ervaringen uit het project Rijswijk-Zuid. Rode draad is het verbinden van inhoud en proces en het belang van communicatieve vaardigheden. Daadwerkelijk luisteren, empathisch vermogen en een zekere mate van bescheidenheid blijken cruciaal bij het creëren van doorwaadbare plaatsen.

BETREK DE GEMEENTERAAD VROEGTIJDIG BIJ DE PLANVORMING

In aanloop naar het opstellen van het masterplan en de vaststelling van het bestemmingsplan voor Rijswijk-Zuid heeft het Programmabureau samen met de praktijkleerstoel Gebiedsontwikkeling een traject ingericht om de gemeenteraad en

b&w intensief te betrekken bij de inhoud en voortgang van de gebiedsontwikkeling. Hierbij zijn de volgende taken van de gemeenteraad als uitgangspunt genomen: het sturen op doelstellingen en formuleren van kaders, het beoordelen van de verantwoording van het college, het toezicht houden, en het horen, wegen en vertalen van de opvattingen van de inwoners.

Tijdens informatieavonden, workshops en excursies heeft de raad haar ambities geformuleerd en gereageerd op tussenresultaten. De ambities en aandachtspunten zijn vervolgens verwerkt in kwalitatieve randvoorwaarden bij het planconcept zoals vastgelegd in een flexibel masterplan. Deze randvoorwaarden hadden betrekking op onder meer duurzame oplossingen voor water, energie en mobiliteit; historische waarden; aandacht voor leefbaarheid en veiligheid; regie bij de gemeente; kritisch zijn op de grondexploitatie. Dit planconcept diende vervolgens als onderlegger voor het bestemmingsplan.

Uit de bijna unanieme vaststelling van het bestemmingsplan kan worden geconcludeerd dat de betrokkenheid van de raad heeft bijgedragen aan een gezamenlijk gedragen visie en een voorspoedige

voortgang in het planproces. Dit kwam ook naar voren uit een enquête die na de vaststelling van het masterplan is gehouden onder de werknemers van het Programmabureau.

INTERDISCIPLINAIRE SAMENWERKING DRAAGT BIJ AAN INHOUDELIJKE KWALITEIT EN VOORTGANG IN HET PROCES

Op operationeel niveau stond het stimuleren en faciliteren van interdisciplinair werken centraal waar het de medewerkers betrof van het Programmabureau, de verschillende beleidssectoren (gemeentelijk en provinciaal), het Hoogheemraadschap van Delfland en de adviserende disciplines. Om zowel de kwaliteit als de snelheid van de besluitvorming te vergroten, is per fase stilgestaan bij de inrichting van het proces en de bijbehorende organisatie. In aanloop naar het masterplan, dat in november 2009 is vastgesteld, zijn werkgroepen ingesteld met als thema's planeconomie, duurzaamheid, programma en concept (zie organogram #1 op pag. 28). In plenaire werksessies werden de uitkomsten uit de verschillende bijeenkomsten gedeeld en samengebracht. Dit resulteerde uiteindelijk in de bewuste keuze voor een flexibel masterplan. Gekoppeld aan het ruimtelijke concept en bijbehorende grondexploitatie zijn de hoofdinfrastructuur, een programma op hoofdlijnen en de kernkwaliteiten van de openbare ruimte vastgelegd. In de bijbehorende onderzoeksagenda zijn vraagstukken geformuleerd die om verdere verdieping vroegen, zoals bijvoorbeeld systeemkeuzes op het gebied van water en energie. Maar ook uitwerkingsvragen voor het eerste deelgebied Sion, met betrekking tot de inrichting van de openbare ruimte en het (woon)programma. Naast deze interne werkgroepen zijn bijeenkomsten georganiseerd met regionale stakeholders, bijvoorbeeld over de inpassing van bedrijventerreinen.

Na vaststelling van het masterplan is het masterplantraject geëvalueerd. Hier kwam uit naar voren dat het vooronderzoek door de vier werkgroepen bijdroeg aan zowel verdieping bij de betrokkenen als aan de totstandkoming van een integraal masterplan. De plenaire bijeenkomsten werden gewaardeerd vanwege de uitwisseling van kennis, het leggen van contacten en het maken van strategische keuzes. Uit de

Afstemming milieucontouren en woonontwikkeling

De locatie Rijswijk-Zuid grenst aan het DSM-terrein. Als gevolg van vigerend provinciaal beleid was er een overlap tussen de milieucontouren (met name geur) van DSM en van de geplande woningbouwontwikkeling. Een doorbraak rond de toentertijd vigerende normen en de geplande ontwikkeling kwam mede tot stand door een werkbijeenkomst waarin de betrokkenen geconfronteerd werden met de verschillende standpunten, vigerend beleid binnen andere provincies en lopende onderzoeken. Door afstemming van de verschillende onderzoeken en het verkennen van overeenkomsten tussen de verschillende belangen werd de basis gelegd voor bestuurlijke besluitvorming tussen de provincie, DSM en de gemeenten Rijswijk en Delft. (Zie ook het interview met Thom van Eijck van DSM.)

evaluatie bleek ook duidelijk dat de werkgroepen zeggenschap in het besluitvormingsproces wensten. Een belangrijke les uit dit traject is dat werkgroepen en plenaire bijeenkomsten effectiever functioneren wanneer rolverdeling en verantwoordelijkheden expliciet worden gemaakt.

Op basis van deze evaluatie is in aanloop naar het opstellen van het bestemmingsplan de organisatiestructuur aangepast. Zo is vanwege de start van de 'proeftuin aanpak water', onderdeel van een kennistraject van de waterschappen, een aparte werkgroep 'bodem & water' ingesteld. De werkgroep 'concept' transformeerde in een werkgroep 'stedenbouw', hierin werden de uitkomsten uit de verschillende deelgroepen integraal afgewogen. Deze werkgroep nam ook het onderwerp duurzaamheid onder haar hoede. Voor het onderwerp energie is een aparte werkgroep geformeerd. De werkgroep 'programma' werd verbreed tot 'woonklimaat'. De werkgroep 'planeconomie' werd verbreed tot 'marktverkenning'. Er werden plenaire sessies ingesteld en daarnaast een projectteam voor de processturing en coördinatie.

Om de besluitvorming verder te stroomlijnen en de kwaliteitsbewaking te waarborgen, werden de plenaire sessies na enkele werkateliers omgevormd tot een gemeentelijke projectgroep en een zogenaamde adviestafel, waarin de diverse disciplines zijn vertegenwoordigd, voor de kwaliteitsbewaking. In een voortgangsdokument werden de vorderingen binnen de verschillende werkgroepen vastgelegd en onderling gedeeld. Ook werden gezamenlijk concrete producten benoemd om aan te werken als verdere uitwerking van het

masterplan en het onderzoeksprogramma. Deze producten betreffen een uitwerking van de hoofdinfrastructuur en een ontwikkelvisie met uitwerkingen per deelgebied als kader voor de samenwerking met de ontwikkelpartner. Deze ontwikkelvisie is tevens de basis voor de verdere stedenbouwkundige uitwerking.

VERKEN DE MARKT VROEGTIJDIG

In lijn met de Reiswijzer gebiedsontwikkeling is in aanloop naar de formele aanbesteding in april 2010 een marktconsultatie georganiseerd. In deze marktconsultatie zijn de uitgangspunten uit het masterplan getoetst. Tevens is verkend of de op dat moment gekozen ontwikkelstrategie door de markt als haalbaar werd gezien. De uitkomsten zijn gebruikt als input voor het opstellen van de aanbestedingsleidraad en voor het bijstellen van de ontwikkelstrategie. Op deze wijze kon zeer gericht worden gezocht naar een ontwikkelpartner. (Zie ook 'PPS: op zoek naar een Partner en Prikkel tot Samenwerking'.) Uit de eerste ervaringen in de samenwerking tussen het Programmabureau en ontwikkelpartner Dura Vermeer blijkt dat de keuze voor gemeentelijke regie en samenwerking op specifieke onderdelen vertrouwen schept en bijdraagt aan een stabiliteit in de ontwikkeling.

PAK KANSEN OP HET GEBIED VAN ENERGIE

Rijswijk heeft vanaf de start ingezet op een stevige ambitie op het gebied van energie. In een workshop¹ met verschillende experts van de TU Delft, wethouder Jensen en experts uit het veld is verkend wat voor deze

¹ Onder leiding van Kristel Aalbers, universitair docent binnen de leerstoel Sustainable Housing Transformation van prof. Anke van Hal.

locatie een duurzame oplossing is. Op basis van deze verkenning is vroegtijdig gekozen om een gasnetwerk te laten vervallen en volledig in te zetten op een elektriciteitsnetwerk. Doordat er geen gasinfrastructuur wordt aangelegd, zal verwarming op een andere manier moeten worden voorzien dan door gasketels. De projectontwikkelaar/ (zelf)bouwer is vrij om de keuze voor warmteopwekking te maken. Warmtepompen liggen hiervoor momenteel het meest voor de hand, maar wie weet wat de toekomst brengt.

De ambitie is verder om in te zetten op de principes van ‘passiefhuis bouwen’.² Dit betekent zeer hoogwaardige isolatie, luchtdicht en koudebrugvrij bouwen. Op deze manier wordt de warmtevraag beperkt tot een minimum. Binnen het stedenbouwkundig concept is verkend wat de optimale verkaveling is volgens het principe van passief bouwen.

Doordat er geen gasinfrastructuur in de wijk wordt gelegd en voor verwarming vermoedelijk ook elektriciteit nodig blijft, zal de elektriciteitsinfrastructuur ‘verzwaard’ moeten worden aangelegd in vergelijking met de huidige praktijk. Dit is al door netwerkbeheerder Stedin onderzocht. Met betrekking tot de (toekomstige) toepassing van zonnepanelen en elektrische auto’s wordt momenteel onderzoek gedaan naar de mogelijkheden voor de aanleg van een ‘smart grid’ om te anticiperen op een toekomstige autonome energieneutrale wijk (duurzame opwekking middels onder meer zonnepanelen en windmolens, energieopslag in elektrische auto’s, batterijen, etc.). Om de mogelijkheden van een zogenaamde smart grid verder te onderzoeken, is een projectgroep samengesteld met daarin de gemeente Rijswijk, Next Generation Infrastructures (TU Delft), Stedin, adviesbureau Merosch en KEMA.

WERK GEZAMENLIJK AAN DE IDENTITEIT IN KERNWAARDEN VAN HET GEBIED

Tijdens het opstellen van het masterplan is in de werkateliers aandacht besteed aan de kernwaarden van het gebied. Later in het proces zijn deze waarden door bureau Kaap Z in een tweedaagse sessie met

² De mogelijkheden voor passief bouwen zijn verkend in samenwerking met Michael Bittermann, gepromoveerd aan de TU Delft op ‘intelligent design objects’ (IDO).

VIER TYPEN KWALITEITSBEWAKING

1. Ontwerper(s) = supervisor

Voor Parkwijk Zuid in Leidsche Rijn ontwierp bureau PalmBout het stedenbouwkundig plan en werd stedenbouwkundige Jaap van den Bout als supervisor aangesteld na afronding van het definitief ontwerp, waarbij een verkavelingsplan tot op detailniveau was uitgewerkt. Als supervisor begeleidde hij zeer intensief architecten en hun opdrachtgevers bij de uitwerking van de bouwplannen. Bijeenkomsten hadden gemiddeld eens per maand plaats. Vergelijkbaar is de rol van Shyam Khandekar, directeur van BDP Khandekar, bij de ontwikkeling van het Paleiskwartier in Den Bosch. Hier is echter geen aparte opdracht geformuleerd voor de rol van supervisor. Als stedenbouwkundig ontwerper is Khandekar permanent betrokken bij deze gebiedsontwikkeling en afhankelijk van de opgave of problematiek van het moment wordt een vergadering belegd met de projectgroep. De betrokkenheid is langdurig en intensief. De supervisor bewaakt de integraliteit van verschillende kwaliteiten.

2. Q-team = ontwerper(s) + externe ontwerpdeskundigen

Voor de ontwikkeling van centrumgebied Almere Buiten is Laura Weeber een van de vier Q-teamleden die na vaststelling van het stedenbouwkundig plan en het beeldkwaliteitsplan zijn aangesteld om architecten en hun opdrachtgevers te begeleiden bij het bewaken van de kwaliteitsnorm. In het team zitten de stedenbouwkundig ontwerper en landschapsarchitect die het plan hebben ontworpen, Laura Weeber, architect en lid Welstandscommissie Almere, en nog één externe architect. Ook Jaap van den Bout werkt vaak samen met een externe architect in een Q-team, zoals bijvoorbeeld in zijn plan voor de Lelylaan en omgeving in Amsterdam. Het masterplan dat door PalmBout is ontworpen, vormt het uitgangspunt, de twee teamleden begeleiden de architecten gezamenlijk, maar Van den Bout kijkt vanuit zijn expertise naar de verbinding met het landschap en de externe architect vanuit zijn deskundigheid als architect.

3. Q-team+ = ontwerper(s) + deskundigen op niet-esthetische kwaliteitsaspecten

In het geval van Park Brederode in Bloemendaal werd na vaststelling van een ontwikkelingsplan een Q-team samengesteld met de (landschaps)ontwerper, een externe architect en deskundigen op het gebied van duurzaamheid en sociale veiligheid. Dit Q-team komt vijf keer per jaar bijeen. Anna Vos bracht dit team bij elkaar op basis van de integrale complexe opgave van de casus. De leden onderschrijven het (landschaps)plan en reageren per zitting op thema’s die door de projectgroep zijn voorbereid. De leden reageren vanuit hun deskundigheid en hun adviezen kunnen daarom nooit bindend zijn. De projectgroep integreert naar eigen inzicht de adviezen.

4. Q-team = externe ontwerpdeskundigen

Het komt ook voor dat na vaststelling van een masterplan, stedenbouwkundig plan of beeldkwaliteitsplan een Q-team wordt samengesteld uit externe ontwerpdeskundigen. John Westrik zat als hoofd van de dienst Stedenbouw (ds+v) van de gemeente Rotterdam samen met de rijksbouwmeester en de spoorbouwmeester in het Q-team voor het nieuwe stationsgebouw te Rotterdam. Het ontwerp is van de hand van drie samenwerkende architectenbureaus. Vanaf de schetsfase kwam het Q-team zes keer per jaar samen. De stedelijke projectleider organiseerde de middagen en in overleg met de leden werd een agenda opgesteld. Tijdens de zittingen, die openbaar waren, werd door het Q-team onmiddellijk een unaniem advies uitgebracht. Het Q-team bracht advies uit aan de directieraad van ProRail, NS en gemeente, en die informeerden weer hun bestuurders.

Achtergrond praktijkgericht onderzoek

Praktijkgericht onderzoek is contextgebonden onderzoek dat samen met of door direct betrokkenen van de beroepspraktijk wordt uitgevoerd. Het onderzoek vertrekt vanuit de beroepspraktijk en is gericht op het beter begrijpen, verbeteren en vernieuwen van diezelfde beroepspraktijk (De Lange, Schuman & Montessori 2011). Bij praktijkgericht onderzoek werken de onderzoekers nauw samen met professionals en andere actoren op de werkvloer, betrekken de onderzoekers hen bij de implementatie van nieuwe methodieken en stimuleren zij de betrokkenen zelf deelonderzoek te doen. Het doel van praktijkgericht onderzoek is driedelig: 1) de implementatie van verbetering en innovatie in de beroepspraktijk, 2) het gemeenschappelijk zoeken naar betekenisgeving van concepten en praktijken en 3) de emancipatie van de beroepsbeoefenaren en direct betrokkenen, of het verbeteren van hun positie (Carr & Kemmis 1986). Als praktijkonderzoek goed uitgevoerd wordt, gaan onderzoek doen, leren en veranderen hand in hand met empowerment van de deelnemers.

Opgaven, aanpak en uitkomsten worden tijdens het onderzoekstraject continu in samenspraak aangepast aan de nieuwste inzichten, want leren in interactie is onderhevig aan een cyclisch proces waarin nieuwe kennis nieuwe betekenissen genereert en om nieuwe oplossingen vraagt. Omdat het uitgangspunt de dagelijkse ervaring is en doelstelling de ontwikkeling van kennis, is het onderzoeksproces even belangrijk als de specifieke resultaten (Reason & Bradbury 2006).

Centraal in het traject van het opstellen van het masterplan stond ‘het ontwerp als sturingsinstrument’. Deze ontwerpende aanpak leent zich voor multidisciplinaire opgaven waar meerdere partijen bij betrokken zijn. Het stimuleert het denken in belangen in plaats van in standpunten. In de wetenschappelijke literatuur wordt gesproken van Urban Design Management (Edelman 2007)

bestuur, medewerkers van het Programma-bureau en leden van de adviestafel verder concreet gemaakt. Voor de identiteit van het nieuwe Rijswijk-Zuid zijn zeven kernwaarden vastgelegd voor het vervolgetraject. Belangrijk zijn bevonden: Rijswijk-Zuid als rustpunt in dynamiek, knooppunt in de regio, technisch slim, met veel water en groen, te midden van stadsparken, wonen zoals je wilt en dat dankzij een service-gerichte gemeente. Hiermee is de basis gelegd voor de communicatie over het gebied en voor een nieuwe, passende naam voor de nieuwe wijk die op den duur de werknaam Rijswijk-Zuid zal moeten vervangen.

Voorafgaand aan de vaststelling van het bestemmingsplan is een informatiekant gemaakt met daarin de kwaliteiten van het gebied en de toekomstige plannen gericht op het betrekken van huidige en toekomstige bewoners. Deze is breed verspreid onder de inwoners van Rijswijk en enkele buurtwijken.

VERBREDING IN HET STUREN OP KWALITEIT

De ruimtelijke ordening in Nederland kent een traditie in het sturen op kwaliteit. Veel projecten zetten een supervisor of kwaliteits-team in voor de bewaking van de kwaliteit van een plan tijdens de uitvoering. Het instellen van een kwaliteitsteam is niet verplicht. Bij elk ontwikkelingsplan wordt door de opdrachtgevers bepaald of een kwaliteitsteam gewenst is. Taakomschrijving, werkwijze of te beheren kwaliteitsaspecten hangen af van de opgave en procesfase.

Voor gebiedsontwikkeling Rijswijk-Zuid is door de TU Delft een aantal typen kwaliteits-teams in beeld gebracht aan de hand van interviews met ervaringsdeskundigen. Mede op basis daarvan is voor Rijswijk-Zuid gekozen voor de brede aanpak van de adviestafel: hiervan maakt Gijs van den Boomen van stedenbouwkundig bureau KuiperCompagnons deel uit, en ook experts op het gebied van duurzaamheid, (collectief) particulier opdrachtgeverschap, proces, marketing, woningverkoop (makelaars) en planeconomie.

OP ZOEK NAAR DOORWAADBARE PLAATSEN

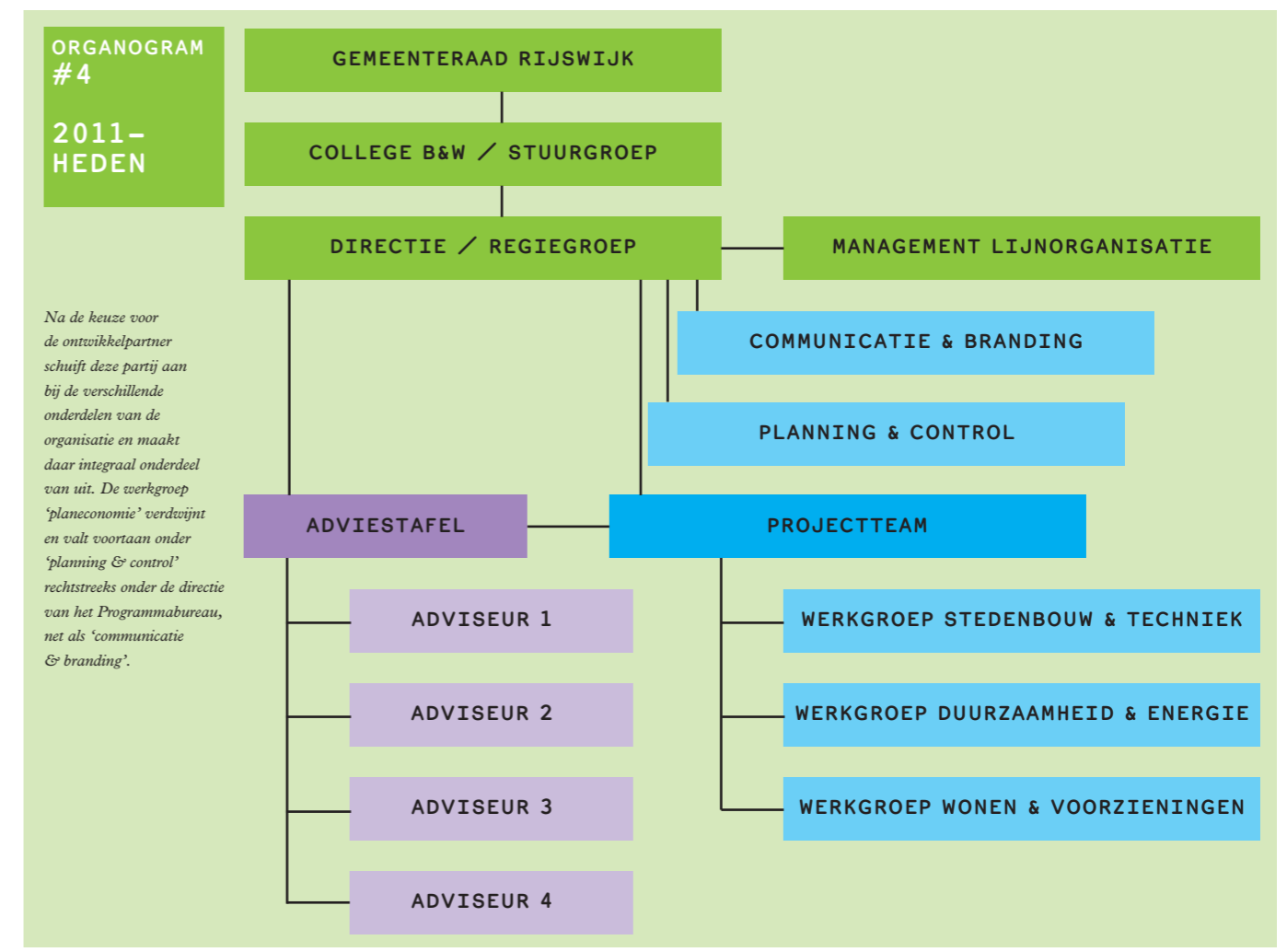
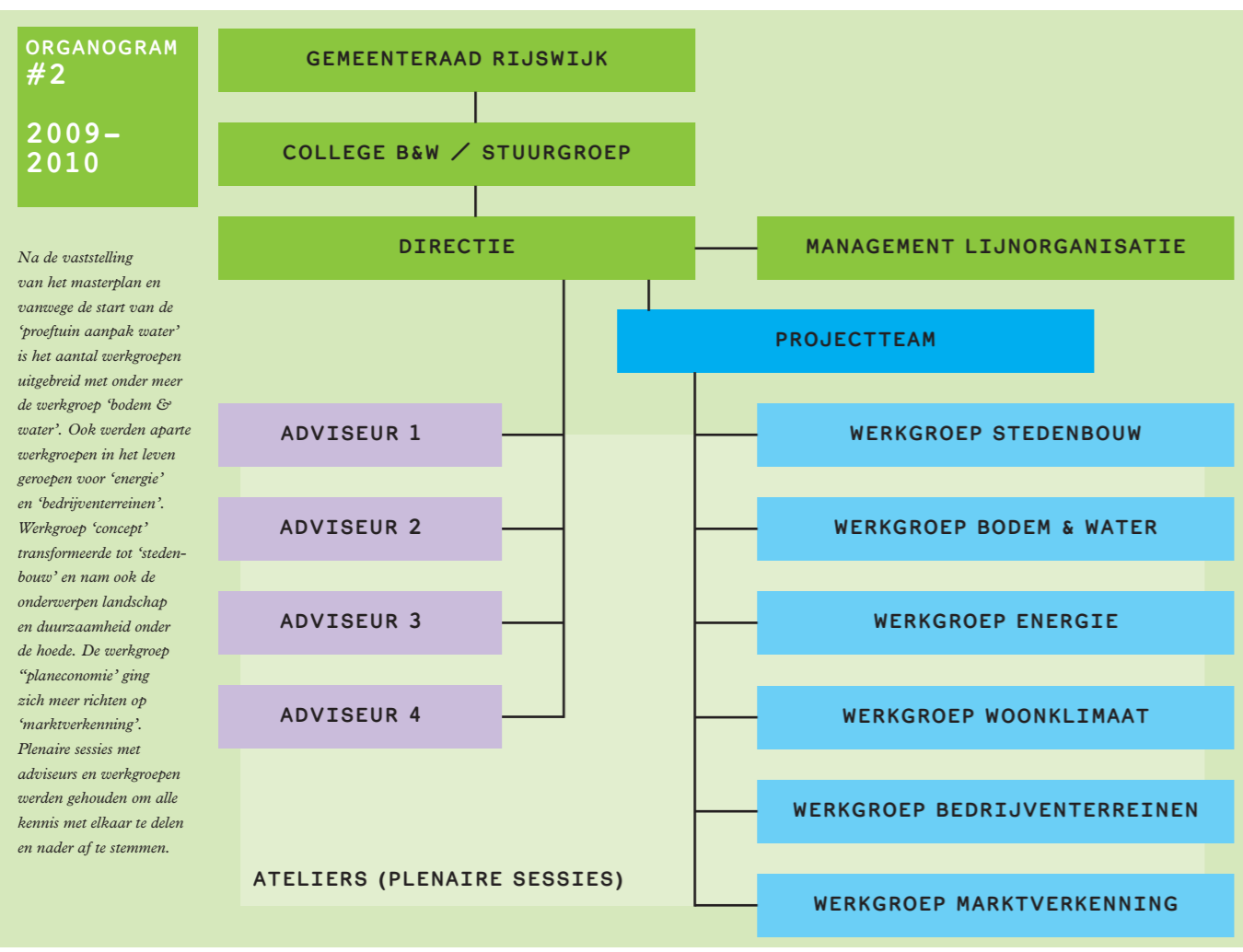
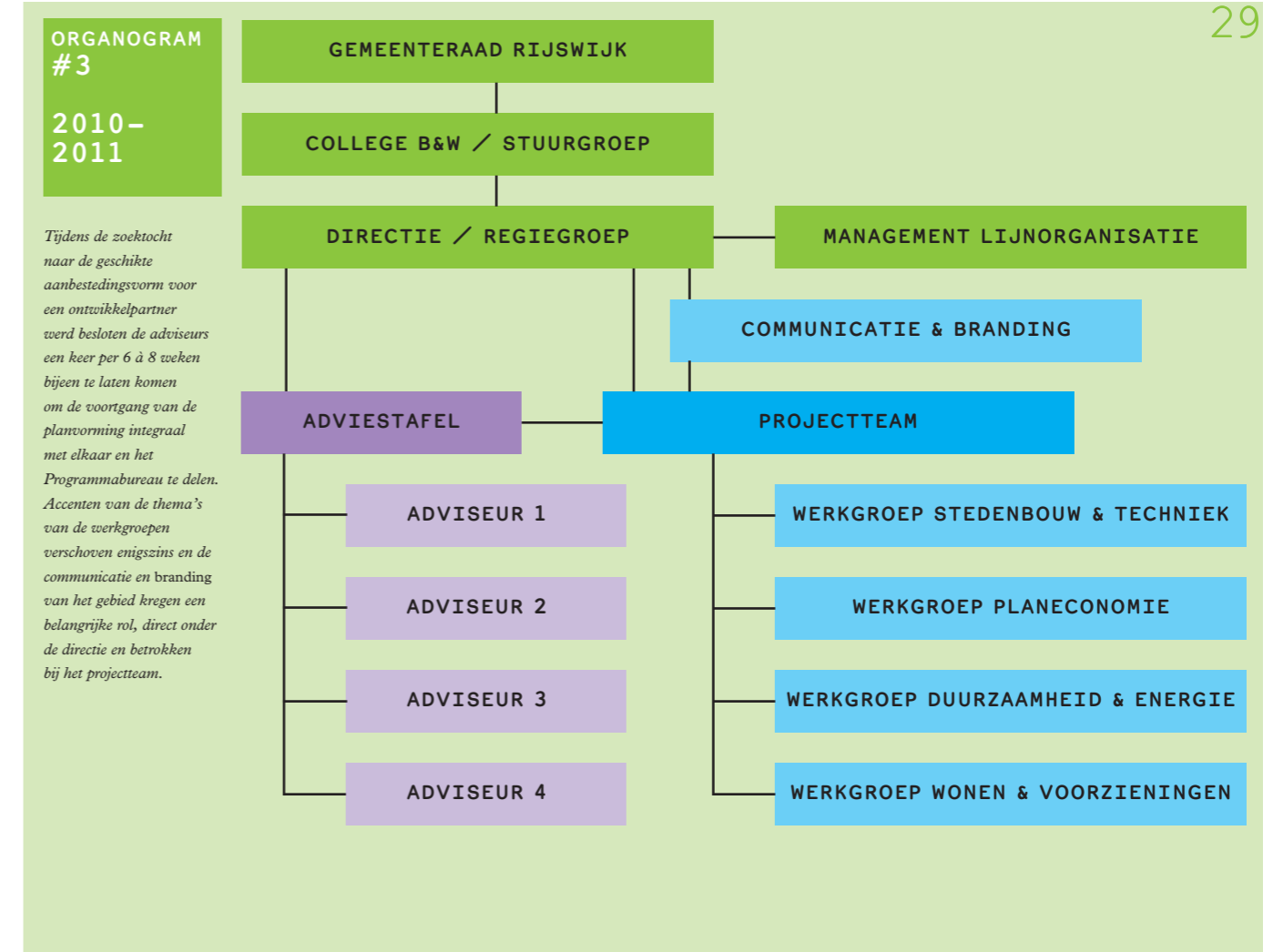
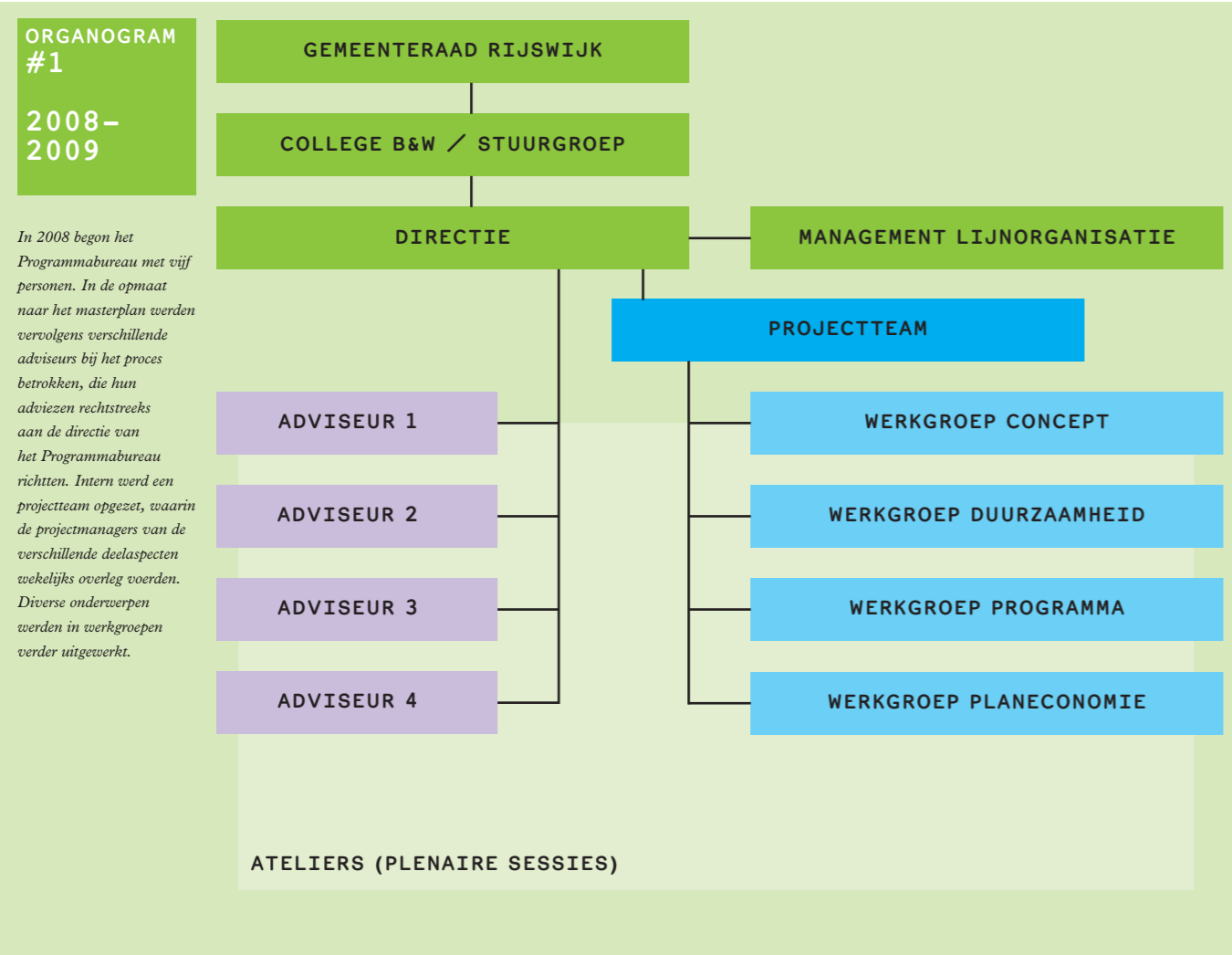
Besluitvorming vindt steeds vaker in netwerken plaats. Ook bij andere regionale vraagstukken, bijvoorbeeld op het gebied van bedrijventerreinen, infrastructuur en groen is gewerkt met interdisciplinaire ambtelijke werkgroepen en brede strategische bestuurlijke afstemming.

W. Carr & S. Kemmis (1986). *Becoming Critical. Education, Knowledge and Action Research*. Londen/Philadelphia: The Falmer Press.

R. de Lange, H. Schuman & N. Montessori (2011). *Praktijkgericht onderzoek voor reflectieve professionals*. Antwerpen: Maklu.

P. Reason & H. Bradbury (red.) (2006). *Handbook of Action Research*. New York: Sage/ San Francisco: Thousand Oaks.

H. Edelman (2007). *Urban Design Management*. Helsinki University of Technology.





CO LO FON

DE INHOUD VAN DEZE PUBLICATIE
IS GEBASEERD OP EEN SAMEN-
WERKINGSPROCES TUSSEN
DE GEMEENTE RIJSWIJK, HAAR
ADVISEURS EN DE PRAKTIJKLEER-
STOEL GEBIEDSONTWIKKELING
VAN DE TU DELFT.

UITGAVE

Praktijkleerstoel Gebiedsontwikkeling
TU Delft, gemeente Rijswijk en Deloitte
Real Estate Advisory, november 2011

SAMENSTELLING EN REDACTIE

Jeroen Mensink en Agnes Franzen

MET BIJDRAGEN VAN

Ineke van der Wel, Jan Brugman,
René van Hemert, Wim Mateman,
Friso de Zeeuw, Agnes Franzen,
Gijs van den Boomen, Frank ten Have,
Martijn Nab, Siddarth Khandekar,
Dick Boelen, Cees Rieke,
Piet Houtenbos, Hans van den Bergh,
Thom van Eijck, Jan Leo van Deemter,
Jolai van der Vegt en Jeroen Mensink.

INTERVIEWS

Jeroen Mensink

TEKSTREDACTIE

Els Brinkman

BEELDMATERIAAL

Programmabureau Rijswijk-
Zuid en KuiperCompagnons.
De omslagfoto en de foto's op
pagina 2, 4, 6, 10, 12, 14, 17, 18 en
30 zijn van Peter van Oosterhout.

ONTWERP

Enchilada

DRUKWERK

Schulten Repro

MEER INFORMATIE OVER HET
PROJECT RIJSWIJK-ZUID,
KIJK OP DE WEBSITE
WWW.RIJSWIJK.NL



Deloitte.

De adviesgroep Real Estate Advisory maakt onderdeel uit van Deloitte en is met ca. 80 adviseurs een van de grootste adviesbureaus op het gebied van vastgoed en gebiedsontwikkeling in Nederland. Deloitte Real Estate Advisory is intensief betrokken bij het ontwikkelproces in Rijswijk-Zuid en adviseert de gemeente onder meer over de grondexploitatie, de ontwikkelstrategie en op het vlak van aanbesteding.

Deloitte
Real Estate Advisory
Orteliuslaan 1041
3528 BE Utrecht

Postadres
Postbus 85104
3508 AC Utrecht

Telefoon 088 288 2955
www.deloitte.nl/realstate



De praktijkleerstoel Gebiedsontwikkeling van de afdeling Real Estate & Housing van de TU Delft is vanaf het begin actief betrokken bij de gebiedsontwikkeling van Rijswijk-Zuid.

De TU Delft brengt actuele kennis van gebiedsontwikkeling in en krijgt in Rijswijk-Zuid de kans nieuwe ontwikkelingen in de praktijk op de voet te volgen en nieuwe inzichten te toetsen en verder te ontwikkelen.

Faculteit Bouwkunde
Afdeling Real Estate & Housing
Julianalaan 134
2628 BL Delft

Postadres
Postbus 5043
2600 GA Delft

Telefoon 015 27 84159
www.gebiedsontwikkeling.nu



De gemeente Rijswijk kiest ervoor om het gebied Rijswijk-Zuid te transformeren van een verouderde glastuinbouwlocatie tot een nieuwe woonwijk. Om sturing te geven aan dat proces is het Programmabureau opgezet. Het Programmabureau laat zich daarbij adviseren door een aantal adviseurs en werkt sinds de zomer van 2011 samen met ontwikkelpartner Dura Vermeer.

Gemeente Rijswijk
Programmabureau Rijswijk-Zuid
Van Rijnweg 1 d
2286 KC Rijswijk

Postadres
Postbus 5305
2280 HH Rijswijk

Telefoon 070 326 10 22
www.rijswijk.nl