

stichting **forum** voor
stedelijke vernieuwing

GRONINGS PERSPECTIEF;
NAAR NIEUWE VORMEN VAN PUBLIEK-PRIVATE SAMENWERKING

GRONINGS PERSPECTIEF; NAAR NIEUWE VORMEN VAN PUBLIEK-PRIVATE SAMENWERKING

Verslag Breed Beraad gehouden op 4 november 2022

Drs. J.W. Cüsters / Cüsters Teksten

INHOUD

VERSLAG	4
DEELNEMERS	12
AGENDA	14
ENKELE GEGEVENS OVER HET FORUM VOOR STEDELIJKE VERNIEUWING	17
BESTUUR & RAAD VAN ADVIES	22

VERSLAG

Hoe kun je infrastructuur inzetten als hefboom voor niet alleen de ontwikkeling van woningbouwlocaties, maar ook bredere ontwikkelingen in stad en regio? En met welke (nieuwe) vormen van publiek-private samenwerking kunnen de voorgenomen grootschalige woningbouwlocaties het best worden aangepakt? Een gezelschap boog zich over deze vragen in het Stadhuis van Groningen. Onder voorzitterschap van Martin van Rijn golden de twee woningbouwlocaties in Groningen – Suikerzijde en Stadshavens – tijdens dit Breed Beraad als referentiekader. De deelnemers constateerden dat de gemeente Groningen hier een verstandige weg kiest, zowel in de samenwerking met marktpartijen als in de wijze hoe infrastructuur wordt ingezet voor de stedelijke ontwikkeling als geheel. Van een gebrek aan organisatie- en besliskracht, volgens de deelnemers aan het Breed Beraad een euvel in veel andere gemeenten, lijkt in Groningen dus geen sprake. Mede ook door het vele grondeigendom is de gemeente nog steeds in staat de regio te voeren.

Nationaal ontwikkelperspectief: Nederland op lange termijn

Het Breed Beraad werd geopend door Lars van Hoften, architect bij UNStudio. Hij werkte met onder meer Arcadis aan de in opdracht van VNO-NCW opgestelde Houtskoolschetsen voor Nederland 2050 en presenteerde de hoofdlijnen daarvan. Doel van de houtskoolschetsen is perspectieven te bieden voor een robuuste ontwikkelvisie voor Nederland op de langere termijn. Van Hoften stelde dat Nederland op dit moment vooral bezig is met micromanagement, het 'vertochtstrippen' van ons land, in plaats van met een lange termijnvisie. Toch is die hard nodig: opgeteld leiden alle maatschappelijke opgaven in de diverse beleidsstukken van het Rijk tot een ruimteclaim tot 2050 van 2,7 miljoen hectare (inclusief de toevoeging van 1,7 miljoen woningen). Dat terwijl Nederland 4,2 miljoen hectare groot is en de Noordzee 5,7 miljoen hectare. Hoe kunnen al die voornemens beter met elkaar worden verbonden in een integrale visie voor de lange termijn?

Om de discussie hierover te stimuleren, zetten de houtskoolschetsen twee uitersten tegenover elkaar. Beide houden rekening met aspecten die voor Nederland van belang zijn, zoals meer ruimte voor de rivieren en het optimaal benutten van de Noordzee voor het opwekken en opslaan van energie.

- **Web NL.**

Dit scenario is gericht op een versterkt netwerk van stedelijke agglomeraties in het groen in het oosten van het land. Het speelt in op één van de belangrijkste uitdagingen waar Nederland over 100 tot 200 jaar voor staat, namelijk de zeespiegelstijging. Bij een stijging van zes meter moeten we nu al gaan nadenken over hoe we daar de komende decennia op anticiperen. Dus ook over het intensiveren van de infrastructuur en stedelijke agglomeraties in de hogere delen van Nederland.

- **Hub NL.**

Dit is gericht op een verdere verstedelijking van de Randstad. Ondanks de zeespiegelstijging blijven we in de lagere delen van Nederland wonen. Dat vraagt om een bescherming van de kust met een lagune, een eilandenrij die op zeer lange termijn een buffer kan vormen voor het rijzende water. De Randstad kan in dit model op wereldschaal concurreren met Parijs en Londen, met sterke logistieke corridors met andere stedelijke regio's in Nederland, bijvoorbeeld de Lelylijn. Andere steden langs deze lijn kunnen een belangrijker functie krijgen en Groningen wordt dan een belangrijke schakel tussen de Randstad en Hamburg en Scandinavië.

Voorbeelden van concrete ontwikkelperspectieven

De twee scenario's zijn op vier elementen vertaald in concretere ontwikkelperspectieven c.q. majeure keuzes.

- **Slagader NL:** uitbouwen van de corridors van 'Nederland doorvoerland' met toekomstgerichte infrastructuurbundels, zoals leidingen voor waterstof of CO₂, of een hyperloop. Door langs de rivieren meer waterberging mogelijk te maken, ontstaan ook natuurlijke corridors die de biodiversiteit bevorderen. Ruimte voor de Rivier 2.0 dus.
- **Natuur Innovex:** nieuwe vormen van landbouw in de landelijke gebieden na de stikstofcrisis. Dat vraagt om een keuze tussen extensievere landbouw in combinatie met natuur, of juist intensievere, innovatieve en circulaire landbouw op industriële schaal. We moeten daarbij ook nadenken over hoe we landelijke gebieden intensiveren rond bestaande knooppunten van openbaar vervoer die er nu al zijn. En over het scheppen van nieuwe sociale verbindingen, door bijvoorbeeld nieuwe huishoudens- en woonvormen of de inzet van technologie als antwoord op de vergrijzing.
- **Urbane Novex:** het intensiveren en attractiever maken van stedelijke gebieden. De verdichting in de steden is de laatste decennia ten koste gegaan van de maakindustrie en bedrijventerreinen. Daardoor moeten lagere inkomensgroepen steeds verder reizen om op hun werk te komen. Kan de industrie weer worden gekoppeld aan de nieuwe woongebieden van de toekomst? En kan dit worden gecombineerd

met de universiteiten en nieuwe vormen van mobiliteit, allemaal in een hoge dichtheid om de afstanden tussen de verschillende functies te verkleinen?

- North Sea Lagoon: de eilandenrij voor de Noordzeekust beschermt het land in het geval dat de doelen uit het Klimaatakkoord van Parijs niet worden gehaald. We kunnen nu al nadenken over hoe de opgespoten eilanden multifunctioneel kunnen worden gebruikt, bijvoorbeeld als overslagpunten voor waterstof en nieuwe industrie, en hoe de lagune kan worden gebruikt voor zoetwateropslag. Of over de aanleg van een nieuwe Maasvlakte, allemaal gericht op de lange termijn van 50 tot 100 jaar. De eilanden worden stapsgewijs aangelegd; als ze elkaar in de toekomst raken, is de kustverdediging gereed. Dit kost weliswaar honderden miljarden euro's, maar het alternatief – wonen op de hogere gronden – vergt enorme investeringen in de infrastructuur. Deze is er al in de Randstad.

Van Hoften stelde dat in de praktijk geen van beide scenario's optimaal zal worden uitgevoerd. Het zal een combinatie worden van (onderdelen uit) de twee. Maar de twee extremen geven samen wel een scherp beeld van waar op lange termijn keuzes moeten worden gemaakt. Ze richten zich daarbij alleen op Nederland. Ontstaan er nieuwe inzichten als we over de grens kijken, werd gevraagd. Dit is met name relevant voor de energievoorziening. Wil Nederland volledig energieonafhankelijk worden in het land zelf? Dat is een extreme opgave voor een klein land. De energie kan ook elders worden opgewekt en omgezet in waterstof, bijvoorbeeld in de woestijn van Namibië, om deze vervolgens te verscheppen naar Nederland. Rotterdam wordt dan een doorvoerhaven voor schone energie. Daar moet je wel nu over nadenken, aldus Van Hoften.

Duidelijk is ook dat er in de toekomst veel ruimte is te winnen door opgaven en functies met elkaar te combineren. Die integraliteit kan echter ook verlamdend werken, omdat er heel veel zaken moeten worden gestapeld, wat ook tot langere procedures zal leiden. Daarom zal het nodig zijn om in de integraliteit hiërarchie aan te brengen. Wat is echt noodzakelijk, wat is *nice to have*? In bijvoorbeeld de Noordzeelagune is de kustbescherming noodzakelijk, de natuurontwikkeling is *nice to have*. Slimmer omgaan met de stapeling van opgaves dus, als tussenvorm tussen een sectorale en volledig integrale aanpak. Sommige zaken, zoals waar straks de waterstofleidingen aanlanden en het land inkomen, worden echter heel leidend voor Nederland. Deze bepalende ingrepen zullen altijd integraal moeten worden benaderd.

Aan de scenario's zijn uiteraard ook onzekerheden verbonden. Het is moeilijk te voorspellen welke economische en industriële ontwikkelingen in de toekomst dominant worden. Die bepalen vaak sterk de ruimtelijke ontwikkeling. De scenario's zijn overigens niet afgezet tegen de huidige zeventien aangewezen grootschalige woningbouwlocaties. Die zijn immers vooral gericht op de kortere termijn; de scenario's op de langere.

Gronings ontwikkelperspectief

Voor een schets van het Groningse ontwikkelperspectief zorgde Rik van Nijenhuis, wethouder Wonen, Wijken en Ruimtelijke Ordening in de gemeente Groningen. Na de uitbreiding met Haren en Ten Boer drie jaar geleden heeft de gemeente nu 230.000 inwoners, waarvan 60.000 studenten. Het aantal woningen bedraagt 120.000, het aantal banen 148.000. Het gemiddeld inkomen is wat lager dan in de rest van Nederland. Dat komt deels door de relatief grote studentenpopulatie. Toch zijn er aan de noordkant van de stad een aantal wijken waar het gemiddeld inkomen net op of onder € 20.000 ligt. Dat gaat om duizenden mensen. Daar is de gemeente met sociale en fysieke wijkvernieuwing bezig. Samen met het Rijk en de corporaties is afgesproken om Groningen Noord en haar 60.000 inwoners de komende tien jaar niet los te laten. Ieder kind dat nu wordt geboren, moet een betere start krijgen dan de kinderen van vroeger.

Groningen heeft de toekomstige stadsontwikkeling neergelegd in de Omgevingsvisie The Next City. Onder de voorziene groei van de stad ligt een groene en blauwe drager, die een antwoord biedt op alle uitdagingen van deze tijd en waarin stedelijkheid kan floreren. Kenmerkend aan de aanpak in Groningen is dat de gemeente driekwart van de gronden in bezit heeft voor de komende 10 tot 20.000 duizend woningen, en daarmee de regie kan voeren. Het overgrote deel van de woningen wordt gebouwd op drie grotere woningbouwlocaties.

- Suikerzijde.

De gemeente heeft enkele jaren geleden het terrein gekocht van de voormalige suikerfabriek vlakbij het centrum van de stad. Hier kunnen circa 5.000 woningen worden gebouwd, met daarnaast voldoende ruimte voor groen en water. Zo komt er een grote groene buffer aan de westkant. Gezien de ligging in

de stad is er ook het streven wonen met werken te combineren, in een hoge dichtheid. Er komen goede verbindingen met de binnenstad, zodat je daar met de fiets binnen tien minuten kunt zijn.

- **Stadshavens.**

In dit gebied aan de andere kant van het centrum komen 3.300 woningen. Het grondeigendom is hier verspreid, maar er zijn goede afspraken gemaakt met de grondeigenaren. In Stadshavens komt een hoogstedelijker milieu dan in Suikerzijde, met dichtheden die in Noord-Nederland nu nog niet voorkomen. Ook hier komt een groot park, grenzend aan het Eemskanaal. Een significant deel van het plangebied wordt daardoor groen, net als in de andere ontwikkellocaties.

- **Meerstad.**

In dit gebied is het gemeentelijk grondbezit min of meer een gedwongen keuze. In de crisis rond 2008 droeg een aantal private grondeigenaren de grond weer over aan de gemeente. In ruil kregen ze bouwclaims. In Meerstad komt een woonmilieu dat een antwoord biedt op de vraag van hoogopgeleide tweeverdieners die nu naar de Drentse dorpen verhuizen. Het gebied kenmerkt zich door veel groen en een groot meer in het centrum, en bestaat voor een derde uit 6.000 – 8.000 woningen. Daarnaast komt er een zo compleet mogelijk aanbod van voorzieningen. Dit past in de wens van Groningen een 10 minuten-stad te zijn, een stad waarin je binnen 10 minuten overal kunt zijn. In dit verband is recent in Meerstad de Superhub geopend, met supermarkt en andere voorzieningen. Het gebouw is circulair gebouwd en kan in de toekomst met een vrij indeelbare plattegrond ook andere functies herbergen.

Voor de aanpak van Suikerzijde, Meerstad en Stadshavens heeft de gemeente BV's gemaakt, met de gemeente als enige aandeelhouder. Groningen kiest hiervoor omdat de grondexploitaties een lange looptijd hebben (in Meerstad tot 2050). De BV zorgt voor enige afstand tot de politiek, terwijl deze er wel greep op houdt omdat de grondexploitaties jaarlijks in de gemeenteraad komen.

Van Nijehuis gaf aan dat het vertalen van de integrale agenda voor de toekomst in gezonde grondexploitaties bepaald niet makkelijk is, zeker met de eis van 30% sociale huur. De gemeente is verder hard aan het werk in de bestaande wijken, door middel van sociale wijkvernieuwing, samen met de corporaties en het Rijk. Doel is onder meer om de grote gezondheidsverschillen tussen het zuiden en noorden van de stad te verkleinen. Laatste opgave is nog het reguleren van de bestaande voorraad. De laatste jaren hebben veel private eigenaren hun intrede gedaan in de stad. Het is een soort 'wapenwedloop' om als gemeente regie te houden en de verhuurders steeds een stapje voor te zijn. Groningen denkt nu aan bestuurlijke boetes voor de pandjesbazen met de grootste misstanden. Om hier stappen in te blijven zetten, moet het Rijk hiervoor wel de juiste instrumenten blijven leveren.

De Groningse stadsontwikkeling

Groningen kiest in de gebiedsontwikkelingen voor een integrale aanpak. Daar zitten grenzen aan. Het is nodig prioriteiten te stellen en te kiezen wat het eerst moet gebeuren. Achter die prioriteiten zit altijd een waardenconflict: de een vindt wonen het belangrijkste, de ander de waterhuishouding op de langere termijn. Verder zal de werkgelegenheid altijd een centrale rol moeten spelen. Groningen is de belangrijkste werkgever van Noord-Nederland. Mensen zijn voor eenvoudige banen bereid van heel ver te reizen. De verantwoordelijkheid gaat dus verder dan alleen voor de eigen stad. Daarom ook kiest Groningen er voor om het terrein van de voormalige Niemeyer-fabriek, dichtbij het centrum, juist niet voor wonen te bestemmen. Dit moet een economische broedplaats en creatieve hub worden. Dat is belangrijk omdat Groningen nu vooral leunt op aan de overheid gerelateerde instellingen, en het midden- en kleinbedrijf afneemt. Ook moet de gemeente, zo werd opgemerkt, nadenken over het scheppen van voorwaarden voor de vestiging van industrie, omdat die nu eenmaal veel waarde toevoegt.

Dat Groningen een actieve grondpolitiek voert en door het grondeigendom de regie kan nemen, wil niet per se zeggen dat het altijd sneller gaat. De ontwikkeling van het gebied De Held III in Groningen gaat hierdoor juist trager. De gemeente voert al jaren met de marktpartijen discussie over het programma. Als de gemeente dit zou loslaten, zou het gebied al bebouwd zijn, maar de vraag is of dit iets had toegevoegd voor de stad. Groningen kiest er verder voor om via de gebieds-bv's grote gebieden te ontwikkelen. Dat vraagt misschien om langere procedures, maar als die eenmaal zijn doorlopen, kunnen er meteen grote hoeveelheden woningen worden gebouwd. Om de gronden optimaal in te zetten voor de stad op lange termijn, heeft Groningen om te beginnen de Omgevingsvisie als ijkpunt. Daarnaast hebben de gebiedsontwikkelingen een eigen agenda voor de lange termijn, een visie op hoofdlijnen voor de komende

tien à twintig jaar. Bij de jaarlijkse bespreking van de grondexploitatie wordt die visie steeds ter discussie gesteld.

Voor de mobiliteit heeft Groningen in de vorige collegeperiode de Mobiliteitsvisie vastgesteld. Centraal daarin staat de 10-minutenstad, met een primaat voor de voetganger en fietser. De auto wordt steeds meer de stad uitgedrongen; de opkomst van de elektrische auto verandert daar niets aan. De strategie is om mensen te verleiden niet de auto te nemen. Voor het autoverkeer worden de ringwegen op orde gebracht door overal ongelijkvloerse kruisingen aan te leggen, zodat de verkeersinfarcten verdwijnen. Mensen die met de auto naar de stad komen, worden daarbij zo veel mogelijk aan de randen van de stad opgevangen op grote parkeerterreinen, om ze daarna met het openbaar vervoer naar de binnenstad te brengen. Belangrijk voor de economische ontwikkeling van Groningen is de komst van de Lelylijn tussen Lelystad en Groningen. De gemeente is verder in gesprek met het Rijk over de infrastructuur aan de westkant van de stad en over openbaar vervoer.

De hefboomwerking van infrastructuur

Het Rijk heeft onlangs de bestemming bepaald van de € 7,5 miljard aan investeringen in nieuwe infrastructuur, gekoppeld aan de Woningbouwimpuls en bedoeld om de woningbouw te versnellen. € 6 miljard zijn bestemd voor de zeventien door het Rijk aangewezen grootschalige woningbouwlocaties, waartoe ook Suikerzijde en Stadshavens behoren. Hieruit wordt onder meer de bouw van het NS-station Suikerzijde betaald. Welke hefboomwerking kunnen we verwachten van deze en andere investeringen in infrastructuur? En in hoeverre is dit anders dan bij soortgelijke investeringen in het verleden? Anders is alvast dat de investeringen zijn gekoppeld aan woningbouw. 'Normaal' worden de investeringen alleen gekoppeld aan de vervoerswaardes en wordt hiervoor een uitvoerige besluitvorming gevolgd in het MIRT. Simpel gesteld: eerst kijken of er voldoende reizigers komen en dan pas investeren.

Specifiek in Groningen vormt het gebied Suikerzijde nu een enorme wig in de stad. Groningen is mede hierdoor nu sterk oost-west georiënteerd. Nieuwe infrastructuur in de noord-zuid richting zorgt voor een betere ontsluiting van de hele stad. Zeker voor fietsers en voetgangers ontstaan zo kortere verbindingen. De investeringen maken dus een bredere stadsontwikkeling mogelijk. Daarom werkt Groningen ook aan een publieke investeringsagenda. Daarin worden de publieke investeringen niet gekoppeld aan de grondexploitaties. Daarop geldt nu, voor alle plannen samen, een tekort van € 100 miljoen, waarvan € 60 miljoen bij Stadshavens. Met de gelden uit de Woningbouwimpuls kunnen de gaten in de eerste fase worden gedekt, samen met een bijdrage van de gemeente uit een investeringsfonds. Dat gebeurt op basis van de investeringsagenda, waarmee de stad voor de langere termijn waarde kan creëren.

Gesteld werd ook dat duidelijkheid over investeringen voor over tien jaar waardevoller is dan tempo op korte termijn om meteen een gat in de grondexploitatie te dichten. Dit geldt ook voor het nieuwe station Suikerzijde dat nieuwe ontwikkelingen mogelijk maakt, zoals de komst van een grote mbo-campus. De gronden die daardoor elders in de stad vrijkomen, komen beschikbaar voor herontwikkeling. Zonder het station zou de campus niet komen.

Een station zorgt dus voor perspectief, ook al duurt de aanleg nog een aantal jaren. Met zo'n perspectief kun je nu al gaan ontwikkelen, maar dan moet de overheid wel de garantie geven dat het geld er op een gegeven moment inderdaad is. Vooruitlopend daarop kunnen dan de verbindingen op korte termijn al worden verbeterd door ingrepen voor fietsers en voetgangers. Suikerzijde kan verder prima worden opgenomen in het bestaande netwerk van het busvervoer. Groningen heeft hierbij jaren geleden gekozen voor het integreren van stads- en streekvervoer. Het aantal reizigers nam daardoor sterk toe, omdat mensen niet meer of veel minder hoeven over te stappen. Zo wordt voorkomen dat mensen ook op korte afstanden lange reistijden hebben.

Publieke investeringen en grondexploitatie

Met een betrouwbare overheid kun je plannen maken en de bevolking gaan meenemen in de ontwikkelingen. Vroegtijdige duidelijkheid maakt het veel kansrijker om aan succesvolle stedelijke ontwikkeling te doen. Er zijn genoeg voorbeelden dat een openbaar vervoerverbinding op de lange baan werd geschoven of een lijn niet werd doorgetrokken, waardoor een ontwikkeling uiteindelijk mislukte. Omdat bijvoorbeeld ondernemers alsnog wegtrekken. Vandaar het grote belang van duidelijkheid.

Duidelijkheid ontstaat door tijdig te kiezen voor een aantal essentiële investeringen. Welke dan voorrang krijgen, is een kwestie van politieke keuze. Moet je bij die investeringen dan wachten tot ze rendabel zijn,

werd gevraagd. Nee. Een centrale overheid, maar ook grote vervoersbedrijven, moeten bereid zijn om de eerste jaren verlies te lijden, om daarna een winstgevende exploitatie te hebben. Dat verlies wordt in ons stelsel uiteindelijk betaald uit de algemene belastingmiddelen. De grondexploitatie biedt daar geen ruimte voor. Daar worden nu al te veel publieke investeringen in verdisconteerd. Uit grondexploitaties kunnen dus geen investeringen in infrastructuur worden betaald, zeker niet als je ook nog betaalbare woningen wilt bouwen. Kies dus slim voor enkele essentiële en structurele ingrepen in de infrastructuur, als basis voor economische ontwikkelingen. Voor het functioneren van de stad is het daarbij ook van belang dat mensen wat verder weg kunnen wonen van hun werk; nu moeten bijvoorbeeld de laagstbetaalden in Den Haag Zuidwest drie kwartier of een uur reizen om op hun laagbetaald werk te komen. Een goede verbinding met laagdrempelig werk is een economische pijler van belang.

Een deelnemer wees nog op het voorbeeld van Hongkong, waar investeringen in infrastructuur wel uit de grondexploitatie worden betaald. In Nederland leggen we doorgaans eerst woonwijken aan en pas daarna de infrastructuur. De waardestijging die daardoor ontstaat, komt terecht bij de woningeigenaar en is niet beschikbaar om de infrastructuur aan te leggen. In Hongkong gebeurt het omgekeerde. Eerst wordt de infrastructuur aangelegd. De gronden eromheen worden uitgegeven door het fonds dat de infrastructuur heeft ontwikkeld. De opbrengst wordt dan gebruikt om de infrastructuur te betalen. Dit Rail Plus Property-model wordt veel toegepast in Azië, waarbij de infrastructuur zich dus min of meer zelf betaalt.

Anders aan Hongkong is echter, zo werd tegengeworpen, dat er vrijwel geen belasting wordt geheven. Publieke investeringen zijn dus afhankelijk van directe afroaming van toegelaten activiteiten. De meest winstgevende daarvan is overigens het gokken op paarden, waar de overheid voor 20% in participeert. Een totaal ander systeem dus.

Over de Lelylijn werd nog gezegd dat de discussie hierover een andere is dan die over de infrastructuur bij de grote woningbouwlocaties. Terwijl die is bedoeld voor het laten functioneren van die locaties als onderdeel van het stedelijk weefsel, moet de Lelylijn economische ontwikkelingen op gang brengen. Daarbij kunnen overigens ook andere partijen worden gevraagd om bijdragen te leveren. Bij de doortrekking van de Noord-Zuidlijn gebeurt dat door de Schiphol Area Development Company. Die stopt er veel geld in vanuit de grondwaardestijging van het hele gebied. NS en Schiphol hebben daar geld in gestoken en zo komt de business case rond.

Publiek-private arrangementen in Groningen

Bert Popken van de gemeente Groningen vertelde hoe de stad invulling geeft aan de publiek-private samenwerking. De grote gebiedsontwikkelingen worden niet georganiseerd in de lijn van de bestaande organisatie; vanwege de veelheid aan belangen zou dit te veel ten koste gaan van tempo en slagkracht. Daarom heeft Groningen voor elke grote locatie een eigen juridische entiteit opgericht, met een projectbureau met eigen mensen en een eigen directeur. Daar zijn er nu drie van, straks wellicht vijf. De bureaus blijven bestaan over meerdere colleges heen. Door de continuïteit in de bemensing ontstaat een grotere slagkracht. Het projectbureau kan ook beter de kwaliteit van medewerkers borgen dan de lijnorganisatie. En het kan makkelijker voor specifieke taken specialistische experts van buiten inhuren, tegen een hoger tarief dan toegestaan binnen de gemeente. Verder kan het projectbureau beter de kosten bewaken.

Misschien nog belangrijker dan de organisatie is met wie de gemeente samenwerkt. Groningen is afgestapt van de klassieke manier van aanbesteden en werkt bij alle grote locaties met partnerselectie. De partners wordt daarbij gevraagd naar hun opvattingen over een plek en naar de mensen die concreet aan de slag gaan in de gebiedsontwikkeling. Bij elke ontwikkeling volgt de gemeente een ander type ontwikkelstrategie. Door het grondeigendom kan ze daarin kiezen. Van langjarige publiek-private samenwerkingen is geen sprake meer. Dat is nu een *no go* voor Groningen. De grote marktpartijen wisselen daarvoor te snel van eigenaar en/of opvattingen. 'Het spel met grote ontwikkelaars moet je daarom veel korter houden. Alleen zo blijf je in regie', aldus Popken. 'Andersom: als de samenwerking goed functioneert, kun je die lang doorzetten.'

Belangrijk in de gebiedsontwikkelingen is ook het regelen van de energie. In Groningen worden warmtenetten aangelegd; de gemeente moet dat sturen. Zo zijn er meer zaken waarvoor de overheid uiteindelijk de verantwoordelijkheid moet nemen. Of dat lukt, hangt onder meer af van de bemensing. En van de ruimte om voor investeringen financiering aan te trekken. Dat vraagt om scherpe keuzes en

samenwerking met marktpartijen. 'Zo kom je in het goede gesprek om met ontwikkelaars en beleggers lange termijnafspraken te maken.'

Ook in de klassieke wijkvernieuwing is het lastig kennis georganiseerd te krijgen. Er moeten in Groningen de komende tien jaar 5.000 woningen worden gesloopt en 6.500 teruggebouwd. Daarvoor is een ander type financiële afspraken nodig dan bij de gebiedsontwikkelingen. Corporaties zijn daarbij de voor de hand liggende partner, maar wat doe je met corporaties die hun rol hierin onvoldoende oppakken? De gemeente is nog op zoek naar hoe hier goede afspraken over kunnen worden gemaakt.

Aan de basis van de Groningse aanpak ligt dat de gemeente een slim en actief grondbeleid voert. Dit zal niet elke gemeente in Nederland lukken. Een groot voordeel van Groningen is ook dat in de gemeentelijke organisatie veel verschillende sectoren bij elkaar zitten, vaak in één directie. Mede door de kleinere schaal zijn de contacten daardoor makkelijker en langjariger dan in de vier grote steden. Los hiervan echter noemden veel deelnemers aan het Breed Beraad de aanpak in Groningen verstandig. Zoals niet samenwerken voor het leven, maar vernieuwen als het bevalt en afscheid nemen als het niet bevalt. Andere gemeenten kunnen hier mogelijk van leren. Een deelnemer wees in dit verband op het instrument van een benchmark die inzicht geeft in welke modellen wel werken in gemeenten en welke niet. Er is overigens een initiatief bij het ministerie van BZK om deze te maken.

Gemeentelijk onvermogen?

Geen langjarige pps-en met ontwikkelaars, wat vonden de aanwezigen daarvan? Marktpartijen hebben vooral behoefte aan een heel duidelijke overheid, werd gereageerd. 'We kunnen niet werken met een overheid die niet weet wat ze wil en de zaken niet op orde heeft.' In dit verband werd onder meer genoemd dat het van groot belang is om meteen bij de start van een ontwikkeling te praten over het programma. Wat is noodzakelijk en wat is wenselijk? Nu wordt dat te vaak naar achteren geschoven. Regel dus meteen het programma en spreek af hoe je omgaat met veranderingen daarin. Een goede opdrachtgever weet wat-ie wil met de stad of delen van de stad; dat kan dan in de programmering worden meegenomen.

Behalve een gebrek aan visie is er bij veel gemeenten ook een gebrek aan besliskracht. Ook lijkt er bij gemeenten nog maar weinig kennis en kunde te zijn om gebiedsontwikkelingen te organiseren, dit in combinatie met de teloorgang van het 'planologische vak': kennis over ruimtelijke ordening en het instrumentarium dat je daarvoor hebt. Er zijn inmiddels al gemeenten die temporiseren omdat de ambtenaren en raadsleden overwerkt zijn. Een trieste ontwikkeling, zo werd gesteld. 'Daar loopt de woningbouwopgave dus vast. Tegelijkertijd zijn er ook gemeenten die wel tempo maken, door zaken klein en praktisch te maken, door een projectbureau op te zetten waarin alle deelnemende partijen elkaar elke week zien.'

Een oplossing van het gemeentelijk onvermogen is niet direct voorhanden. Een projectorganisatie optuigen met alleen mensen van buiten om de ontwikkeling te trekken – de oplossing van de Vinex-wijken – ligt niet meer voor de hand. Daarvoor zijn de nieuwe woningbouwlocaties te verstrengeld met de stad. Ontwikkelingen helemaal laten trekken door marktpartijen is evenmin een goed idee. De gemeentelijke politiek zal er altijd bij betrokken willen blijven. In een puur marktmodel zal de oppositie in de gemeenteraad vaak alles aangrijpen om een ontwikkeling onderuit te halen.

Overigens is er niet alleen bij gemeenten, maar ook bij bouwbedrijven een gebrek aan personeel. Hoe lossen we dat tekort op de arbeidsmarkt op? Als er inderdaad zo weinig mensen zijn, is het ook wel gek dat marktpartijen met z'n tienden aan een tender meedoen waarvan er maar eentje wint, werd ook gesteld. Met het organiseren van concurrentie in planontwikkeling gaat veel maatschappelijk geld (en menskracht) verloren. Kunnen we de beschikbare mensen niet nuttiger inzetten? De beste projectleiders bij gemeenten besteden ook veel tijd aan het beantwoorden van WOB-verzoeken, werd nog toegevoegd.

Hoe dan wel samenwerken?

Publiek-private samenwerkingen oude stijl werken dus niet, het volledig bij de markt leggen is niet reëel, het helemaal bij de gemeente leggen kan ook niet wegens het gebrek aan kennis. Het devies is dus samenwerking. Obstacle daarin is echter vaak dat marktpartijen te veel worden gezien als een oplossing van heel veel problemen. En daardoor met te grote risico's worden opgezadeld. Aanbesteden moet niet een manier zijn om een slachtoffer te vinden die uiteindelijk het verlies neemt. Dat kunnen marktpartijen zich niet permitteren. Projecten met grote risico's moeten daarom reëel worden aanbesteed. Als dat gebeurt,

kan samenwerking een grote toegevoegde waarde hebben. Zeker als ontwikkelaars beter bestand raken tegen crises, komt er in de samenwerking meer continuïteit waardoor deze ook langjarig kan worden voortzetten. De overheid moet daarvoor wel goed kijken met wat voor partijen ze wil werken en welke partijen een toegevoegde waarde hebben. De overheid moet dus goed weten wat ze wil en daarbij de juiste partner zoeken. Dat kan per project en ontwikkeling verschillen.

In de samenwerking zal het publieke domein – regels, procedures – door de overheid moeten worden geregeld. Maar dat wordt steeds complexer, net als de communicatie met bewoners. De kunst is dan om zaken steeds meer parallel te laten lopen. Tegelijkertijd een structuurvisie opstellen voor het gebied en al werken aan afspraken in het publiek-private spel, in plaats van eerst het eerste af te ronden en dan pas het tweede te doen. Dat vraagt niet alleen om kennis, maar ook om wederzijds begrip. Om tempo te maken, moet je samen accepteren dat er enige tijd nog onzekerheid kan bestaan.

Er zit veel risico in de omgeving, op bezwaar van omwonenden, maar ook van een wispelturige gemeenteraad. Er zijn veel belanghouders, elk met het recht op beroep en bezwaar. Hoe hou je daar greep op? Een klein groepje belanghouders kan een proces gijzelen en een groot beslag leggen op ambtenaren en bestuurders. Dat vraagt om bestuurlijk lef om op een gegeven moment te stoppen met overleg en een plan formeel in procedure te brengen. Tegelijkertijd moet je bij nieuwe ontwikkelingen het gesprek breed met de stad voeren. Je moet voorkomen dat mensen zeggen: 'ik ben niet betrokken, dus ik ben tegen'.

Probleem hierbij is wel dat er bij de bevolking weinig vertrouwen is in de overheid. Marktpartijen kunnen het wantrouwen nooit wegnemen. De overheid moet zelf duidelijk maken dat er sprake is van een ordentelijk proces en dat ze luistert. Maar tegelijkertijd moet ze haar technische kennis inzetten om voortgang te maken. Om het vertrouwen te herstellen, moeten gemeenten investeren in kennis en kwaliteit. En op tijd beginnen met het betrekken van de omgeving bij de plannen. Het gaat vaak mis omdat gemeenten zich te veel bezighouden met micromanagement, zo werd gesteld. Plannen worden tot in detail bediscussieerd en besproken in de raad. 'Die zeven woningen om de hoek, daar heb ik stedenbouwkundig nog wel een opmerking over. Dat kan gewoon niet.'

Met andere woorden: de overheid moet haar publieke taken ordentelijk uitvoeren, maar zich niet bemoeien met alle details. Marktpartijen en corporaties kunnen daarbij taken overnemen van de gemeente. Zeker in bestaande buurten hebben zij veel ervaring met het overleggen met bewoners, ook omdat daarin hun grootste ontwikkelrisico zit. Ze kunnen ook inspringen als de gemeente een tijdje minder capaciteit of kwaliteit in huis heeft.

Afsluitend concludeerde Martin van Rijn dat (het gebrek aan) organisatiekracht blijkbaar het grote thema is in de gebiedsontwikkelingen van de komende jaren. Hij kondigde aan dat het Forum SV zich zal buigen over de vraag of en hoe dit kan worden gefaciliteerd.

DEELNEMERS

Esther Agricola	BPD Ontwikkeling
Wienke Bodewes	Bodewes&Bodewes / Forum SV
Kristiaan Capelle	MWPO
John Cüsters	Cüsters Teksten
Bert van Delden	Forum SV
Jeroen Fukken	NS
Peter van der Gugten	Heijmans Vastgoed
Lars van Hoften	UNStudio
Rachel van Houwelingen	Ministerie van BZK
Alfred Kazemier	Gemeente Groningen
Jan Kleine	Bureau PAU
Johan Koopmans	Provincie Groningen
Marien de Langen	Forum SV
Rik van Niejenhuis	Gemeente Groningen
Bert Popken	Gemeente Groningen
Johan Remkes	NPG
Martin van Rijn	Aedes / Forum SV
Esseline Schieven	Nijestee
Koen Schuiling	Gemeente Groningen
Sarah Schütte	Gemeente Groningen
Duco Stuurman	Gemeente Amsterdam / Forum SV
Christa van Vlodrop	Forum SV
Nathalie de Vries	MVRDV / Stadsbouwmeester Groningen
Job van Zomeren	ERA Contour

AGENDA

Geannoteerde agenda voor het Breed Beraad over het thema 'Gronings perspectief; naar nieuwe vormen van publiek-private samenwerking' op vrijdag 4 november 2022 van 13.30 tot 17.00 uur in de Raadzaal van het Stadhuis Groningen, Grote Markt 1.

Achtergrond

Vanaf 2009 stond tijdens de heftige financiële en eurocrisisperiode 'bezuinigen en hervormen' centraal. In de nu actuele 'polycrisis-periode' -klimaat/stikstof, natuur & water, energie/Oekraïne, volkshuisvesting/woningbouw & leefbaarheid, demografie/asiel, gezondheid/corona, overheidsop treden/Groningen & toeslagen- is er naast crisismaatregelen politiek-maatschappelijk en financieel ook meer ruimte voor 'investeren en innoveren'.

Op nationaal niveau komt dit onder andere tot uitdrukking in de door het VNO-NCW ontwikkelde 'houtschoolschets' inzake de ruimtelijk-economische ontwikkeling van ons land, de (hernieuwde) kabinetsambities op het gebied van de nationale ruimtelijke ordening en de door het kabinet gereserveerde miljarden-budgetten ten behoeve van investeringen en innovaties op het gebied klimaat & energie, stikstof & natuur, economie & kennis, volkshuisvesting (infra & woningbouw, afschaffing verhuurder-heffing).

Op regionaal/lokaal niveau komt de omslag van 'bezuinigen en hervormen' naar 'investeren en innoveren' onder meer tot uitdrukking in integrale ontwikkelingsperspectieven voor landelijke gebieden en Industriële clusters, regionale energiestrategieën en verstedelijkingsperspectieven.

Bij de ontwikkeling van deze integrale perspectieven dienen zowel op nationaal als op regionaal/lokaal niveau nog de nodige stappen te worden gezet. Tegelijkertijd wordt de beantwoording van de vraag, hoe en door wie de realisatie van deze perspectieven vorm moet en kan worden gegeven, steeds urgenter. Die urgentie vloeit niet in de laatste plaats voort uit het gegeven dat, ondanks de beschikbaarheid van substantiële rijksbudgetten, verreweg het grootste deel van de investeringen op de genoemde terreinen voor rekening komt van private partijen.

Binnenkort worden -onder meer op het gebied van woningbouw & infra in het kader van het zogenoemde MIRT- (opnieuw) besluiten genomen over majeure rijksinvesteringen c.q. de toedeling van op de genoemde terreinen beschikbare rijksbudgetten. Hierbij is het niet alleen de vraag, hoe deze investeringen als hefboom (kunnen) werken ten behoeve van de realisatie van nationale en gebiedsspecifieke ontwikkelingsperspectieven. In samenhang hiermee is ook de vraag aan de orde, hoe de publieke inzet doeltreffend en doelmatig kan worden verbonden met de inzet van private partijen.

Het verstedelijkingsgebied Groningen-Assen is één van de gebieden waar één en ander nadrukkelijk op de agenda staat. In dit gebied liggen 2 van de 17 grootschalige Novex-woningbouwlocaties: Suikerzijde en Stadshavens. In de visie, die voor dit gebied wordt ontwikkeld, worden onder meer de bouw van 35.000 huizen (waarvan 20.000 in de gemeente Groningen) en de integrale aanpak van de leefbaarheid en veiligheid in het noordelijke stadsdeel voorzien. In het najaar worden in het kader van het MIRT onder meer besluiten genomen over de realisatie tot 2030 met een doorkijkjes tot 2040 van woningbouw op de grootschalige Novex-woningbouwlocaties en de infrastructurele investeringen die hiervoor randvoorwaardelijk zijn.

Allereerst rijst de vraag, hoe deze infra-investeringen optimaal kunnen worden benut in het kader van de realisatie van het Groningse ontwikkelingsperspectief, waaronder de beoogde bouw van 35.000 nieuwe (permanente en flex-)huizen. In samenhang hiermee is de vraag aan de orde, welke publiek-private realisatie-arrangementen nodig en mogelijk zijn. Groningen zet hierbij nadrukkelijk in op publieke regie, gekoppeld aan nieuwe samenwerkingsverbanden met private partijen, waaronder gebiedsontwikkelings-bv's, ov-bedrijven en energiebedrijven.

Aandachtspunten

Tegen deze achtergrond dienen zich voor het Breed Beraad tenminste drie aandachtspunten aan:

1. het Groningse ontwikkelingsperspectief (mede in relatie tot nationale perspectieven);
2. de hefboomwerking van actuele infra-investeringen (waaronder in relatie tot woningbouw);
3. de noodzakelijke/mogelijke publiek-private realisatie-arrangementen.

Agenda

13.30 uur	Welkom en opening door Martin van Rijn
13.40 uur	Groningse ontwikkelingsperspectieven toelichting door Rik van Niejenhuis
13.50 uur	Nationale perspectieven (VNO/NCW) toelichting door Lars van Hoften
14.00 uur	Gedachtewisseling over aandachtspunt 1
14.45 uur	Gedachtewisseling over aandachtspunt 2
15.45 uur	Gedachtewisseling over aandachtspunt 3
16.45 uur	Afronding en slotwoord door Martin van Rijn
17.00 uur	Einde

ENKELE GEGEVENS OVER HET FORUM VOOR STEDELIJKE VERNIEUWING

De stichting Forum voor Stedelijke Vernieuwing - opgericht in 1983 - stelt zich ten doel een bijdrage te leveren aan het inzicht in de specifieke positie en de sterke en zwakke punten van de stad. In samenhang daarmee wil het Forum voor Stedelijke Vernieuwing de ontwikkeling stimuleren van een stedelijk vernieuwingsbeleid, dat is gericht op de bestrijding van sociale en materiële verpaupering en op een (re)vitalisering van de initiërende en stimulerende functies die de steden op velerlei gebied voor uiteenlopende betrokkenen (kunnen) vervullen. Dit betekent dat het Forum voor Stedelijke Vernieuwing, naast de stedelijke fysieke omgeving, ook de stedelijke economische structuur, het sociaal-culturele klimaat in de steden en de organisatie van het bestuur van de steden tot zijn aandachtsgebied rekent.

Het Forum voor Stedelijke Vernieuwing is opgericht ten behoeve van alle organisaties en personen die bij de stedelijke vernieuwing zijn betrokken. Derhalve behoren niet alleen overheidsorganisaties, politici en ambtenaren, maar ook (vertegenwoordigers van) private organisaties, publicisten, wetenschappers en 'stedelingen' tot de doelgroep van het Forum voor Stedelijke Vernieuwing.

In algemene zin probeert het Forum voor Stedelijke Vernieuwing zijn doelstelling te realiseren door te functioneren als platform voor de tot zijn doelgroep behorende organisaties en personen. Het Forum voor Stedelijke Vernieuwing organiseert daartoe allereerst zogenaamde Breed Beraden. Tijdens de Breed Beraden wordt door een per beraad wisselend gezelschap van personen, die betrokken zijn bij de stedelijke vernieuwing, gesproken over ontwikkelingen, problemen en strategieën die van belang zijn voor de revitalisering van de steden.

Thema's Breed Beraden

- economische revitalisering van de steden
- sociale en culturele revitalisering van de steden
- stedelijke vernieuwing en bestuurlijk-financiële verhoudingen
- stedelijk beheer
- stedelijke vernieuwing en informele economie
- stedelijke vernieuwing en openbare orde en veiligheid
- investeren in de stad
- public-private partnership
- flexibilisering van de geldstromen in de volkshuisvesting
- stedelijke vernieuwing en de randstad
- stedelijke vernieuwing en stadsvernieuwing in de jaren negentig
- publiek-private samenwerking bij de ontwikkeling van stedelijke vernieuwingsprojecten in middelgrote steden
- de financiering van de volkshuisvesting in de jaren negentig
- naar een actief, integraal beheer van de na-oorlogse wijken
- stedelijke vernieuwing en het bestuur in grootstedelijke gebieden
- stedelijke vernieuwing en de bestrijding van sociale en materiële verpaupering
- stedelijke vernieuwing in de periode 1990 - 1994
- stedelijke vernieuwing en architectuur
- stedelijke vernieuwing en milieubeheer
- stedelijke vernieuwing en de ontwikkeling van woningen in de sociale marktsector
- de relatie tussen gemeenten en woningcorporaties op lokaal niveau
- gerichte intensivering van ruimtelijke investeringen: mogelijkheden en beperkingen
- stedelijke vernieuwingsprojecten: hoe verder?
- de communicatie van de stedelijke vernieuwing
- financiële verhouding tussen de centrale overheid en de stedelijke overheden
- de toekomst van de knooppunten
- 'Belstato'
- stedelijke vernieuwing en projectontwikkeling
- stedelijke vernieuwing en de multiculturele stad
- beweeglijke burgers en stedelijke vernieuwing
- Europese eenwording, veranderende verzorgingsstaten en de stedelijke en bestuurlijke inrichting in Nederland
- stedelijke vernieuwing en openbaar vervoer
- het beeld van de VINEX-locaties

- de consequenties van het nieuwe beleid inzake perifere en grootschalige detailhandels-vestigingen voor de binnensteden
- stedelijke vernieuwing en de ontwikkeling van vraag en aanbod op het gebied van de volkshuisvesting
- stedelijke vernieuwing en het nieuwe Grote Stedenbeleid
- de herontwikkeling van vroeg-naoorlogse wijken
- de ontwikkeling van de IJ-oeveren
- stedelijke vernieuwing, vergrijzing en modernisering van de ouderenzorg
- stedelijke vernieuwing en de vernieuwing van het bestuur
- Zuidvleugel van de Randstad
- investeren in de bereikbaarheid van de steden
- herijking Belstato: de stedelijke vernieuwings- en beheeropgave in perspectief
- stedelijke vernieuwing en publiek-private samenwerking: voortschrijdende inzichten?
- stedelijke vernieuwing, materiële armoede en sociaal isolement
- stedelijke vernieuwing en Nederland 2030
- stedelijke vernieuwing en de 24-uurs economie
- stad zonder horizon
- investeren in stedelijke gebieden
- aan het werk met het Investeringsbudget Stedelijke Vernieuwing
- TNL: kansen en bedreigingen voor de vernieuwing van onze steden
- de educatieve stad
- ruimtelijke ontwikkeling en stedelijke vernieuwing
- sociaal investeren in steden
- de toekomstige ordening in de woonsector
- stedelijke vernieuwing en grondbeleid
- Het Nationaal Verkeers- en Vervoersplan en stedelijke vernieuwing
- stedelijke vernieuwing en ICT
- de stad in de Vijfde Nota Ruimtelijke Ordening
- Utrecht West in perspectief
- stedelijke vernieuwing en het MKB
- betekenis en kansen van het plan Amsterdam-Zuidas
- stedelijke vernieuwing en veiligheid
- wonen
- ruimte voor mobiliteit
- ontwikkelingsperspectieven Almere
- stedelijke vernieuwing, ruimtelijke ordening en water
- Rotterdam en stedelijke vernieuwing
- stedenbaan
- de vernieuwing van de verhouding tussen corporaties en overheid vanuit praktisch perspectief
- ZaanDrecht - de Hollandse waterstad in transformatie
- over de betekenis van plekken
- de vernieuwing van de rijksbemoediening met het wonen: tussen Marx en markt
- elektriserende netwerken
- vergrijzing, wonen, zorg en participatie
- ruimtelijke ordening in perspectief
- stedelijke vernieuwing en krimp
- stad & filosofie
- stedelijke vernieuwing en waardeontwikkeling: naar een vernieuwing van het spel, de spelers en de spelregels
- 'volkshuisvesting op een tweesprong'
- Rotterdam-Zuid
- ontwikkeling commercieel middensegment huurmarkt
- wonen, zorg en pensioenen
- wonen, zorg en pensioenen (follow up)
- corporaties
- volkshuisvesting in beweging
- stedelijke vernieuwing en ontwikkelingen in het sociale domein
- projectontwikkelaars en stedelijke vernieuwing

- ruimtelijk-economische ontwikkelingen en stedelijke vernieuwing
- toenemende contrasten: demografie en stedelijke ontwikkeling
- agenda stad
- potentie van erfgoed in stedelijke ontwikkeling
- nieuwe verhoudingen tussen gemeenten en corporaties
- casus Amsterdam
- klimaatadaptatie in de stad
- de etende stad
- investeren in stedelijke regio's
- energietransitie in de bestaande sociale woningvoorraad: stadsvernieuwing 3.0?
- technologie en de stad
- wonen, werken en mobiliteit in de Randstad: ov op weg naar 2035
- wonen en (ouderen)zorg
- corporaties naar een volgende fase
- stadsvernieuwing 3.0?
- novi en novex?
- exploring the city in and after times of corona
- integrale aanpak zes stedelijke vernieuwingsgebieden
- stedelijke vernieuwing en corporaties in de jaren twintig
- de novi - de nationale omgevingsvisie
- stedelijke vernieuwing en grootschalige gebiedsontwikkelingen
- van novi naar novex
- stedelijke vernieuwing en industrieel bouwen
- binnensteden onder druk
- stedelijke vernieuwing en grondbeleid
- wonen en ouderenzorg

Thema's studiedagen en symposia

- stadsvernieuwing opnieuw bezien
- stadsvernieuwingsrapportage
- public-private partnership
- investeren in stedelijke vernieuwing
- de financiering van de volkshuisvesting in de jaren negentig
- de stad in de samenleving: ontbinding en vernieuwing
- internationalisering en stedelijke cultuur
- stedelijke vernieuwing en stedenbouw
- 1983 - 2008 25 jaar breed beraad over de stad
- 'Darwin in the city'
- bouwteam
- 'de gevleugelde stad' lustrumviering 30 jaar Forum voor Stedelijke Vernieuwing
- 're-inventing Paris' lustrumviering 35 jaar Forum voor Stedelijke Vernieuwing
- werkexcursie Eindhoven
- webinar 'de toekomst van het platteland'

Publicaties

- stadsvernieuwing opnieuw bezien
- public-private partnership
- investeren in stedelijke vernieuwing
- volkshuisvesting gewogen
- financiële prikkels voor actieve steden
- de stad in de samenleving: ontbinding en vernieuwing
- opstellenbundel over stedelijke ontwikkelingen
- internationalisering en stedelijke cultuur
- mijn plek in de stad, 20 jaar Forum voor Stedelijke Vernieuwing
- investeren in stedelijke vernieuwing - niet bij steen alleen
- 1983 - 2008 25 jaar breed beraad over de stad

De activiteiten van het Forum voor Stedelijke Vernieuwing worden mogelijk gemaakt door financiële bijdragen van vele bij de stedelijke vernieuwing betrokken partijen (rijk, provincies, steden, bouwondernemingen, projectontwikkelingsmaatschappijen, institutionele beleggers, onderzoeks-instellingen et cetera).

BESTUUR & RAAD VAN ADVIES

Bestuur

Drs. M.J. van Rijn	Voorzitter Aedes	voorzitter
Ir. W.J. Bodewes	Directeur-eigenaar Bodewes&Bodewes	penningmeester
Prof. dr. J.J.M. Hemel	Bijzonder hoogleraar TUD & RUG	secretaris
Drs. H.M.A. Aarts MRE	CEO Amvest	lid
Drs. C. van der Burg	Directeur-generaal Mobiliteit Ministerie van IenW	lid
Drs. C.G. Gehrels	Global Director Energy Transition Arcadis	lid
Ir. M. de Langen		lid
D.P. Stuurman	Stedelijk Directeur Sociaal Gemeente Amsterdam	lid
Drs. A.Th. van Delden	Forum voor Stedelijke Vernieuwing	adviseur

Raad van Advies

Drs. E.M. Agricola	BPD Gebiedsontwikkeling
Drs. M.D. Appelman	Ministerie van BZK
M.J.H. Balster MSc	Gemeente Den Haag
Drs. R.A.M. van de Bilt	Rabo Real Estate Finance
Ing. J.Th. Blok	Blok&Ko
Drs. M.C.A. Blom	Rijkswaterstaat
Drs. C.B. van Boven	Woonzorg Nederland
Prof. ir. K.W. Christiaanse	KCAP Architects&Planners
A.Th. Duivesteijn	City Planning, Architecture and Urban Policy
Dr. E. Gerritsen EMIM	Ymere
P. van der Gugten	Heijmans Vastgoed
Drs. R. Haans	de Alliantie
G. van Herk	Staedion
Drs. T.H. van Hoek	EIB
M. Hoekstra-van der Deen	Woonstad Rotterdam
Ing. R.R. Huikeshoven MRE	AM
Ir. A. Huntjens	Pré Wonen
Em. prof. dr. L.A. de Klerk	Universiteit van Amsterdam
Ir. K. Laglas	
Drs. ir. K. Leonard	Gemeente Maastricht
Drs. N.D.E. Maarsen MRE	Maarsen Consultancy
H. Platte	Parteon
B. van der Pol	Gemeente Tilburg
Drs. G.R. van Randeraat	SITE urban development / MCD
J.W. Remkes	NPG
Drs. A.J.M. Schakenbos	Vestia
Em. prof. dr. P. Schnabel	Universiteit Utrecht
Drs. J. van der Veer	Gemeente Amsterdam
Ir. P.O. Vermeulen	
Drs. A.J.P.M. Wilbers	Stadgenoot
Ing. J.P. van Zomeren	ERA Contour