

# Via de vluchtstrook langs 30.000 wachtenden

Woningcorporaties zijn volop bezig met de herstructureringsopgaven in de steden. Hele wijken gaan op de schop. Ingrijpende renovaties, sloop en nieuwbouw zetten het leven van de zittende bewoners op z'n kop. Daarnaast moeten de wijken worden verkocht aan nieuwe instroom, die de herstructurering uiteindelijk moet bekostigen. Building Business nodigde vier corporatiedirecteuren uit voor een rondtafelgesprek over draagvlak, perspectieven, missers, lef en landmarks.

door **Letty Reimerik\***

We zijn te gast bij Mitros in Utrecht waar directeur Wim Duijster gedschap krijgt van Sylvia van der Laag van HaagWonen uit Den Haag, Gert Weenink van de Dageraad uit Amsterdam en Gerrit Breeman van Volkshuisvesting Arnhem. Alle aanwezigen zitten midden in een of meerdere herstructureringsprocessen. Terwijl de een nog met de contouren bezig is, is de ander al aan de slag. Hoe zijn al die herstructureringsprojecten van start gegaan? Duijster: "Voordat je met plannen komt, moet je eerst een gedoelde analyse van de problemen hebben. Die krijg je door met de gemeente, bewoners, ondernemers en andere spelers in de wijk in gesprek te gaan."

Van der Laag: "Vaak gaat de wijk achteruit en voldoende de woningen niet meer aan de vraag. Het eerste is een sociaal-economisch probleem, terwijl het tweede een huisvestingsprobleem is. Die twee factoren moet je in je analyse duidelijk onderscheiden."

Weenink: "In je analyse is dat onderscheid misschien van belang, maar in de aanpak moet je altijd de samenhang zien tussen de stenen – het fysieke element – en de sociaal-economische problemen in een wijk. Maar wat nog veel lastiger is in Amsterdam, is dat bij ons vaak die gezamenlijke analyse ontbreekt. Dan vinden wij als corporatie dat we moeten ingrijpen, omdat er anders over tien jaar logstand dreigt. Zo'n proces duurt minstens tien jaar. Bewoners zien misschien in de toekomst die problemen ook wel, maar op dit moment wonen ze nog heel erg naar hun zin. Dat is een dilemma. Daar komt bij dat we in Amsterdam naast een centrale stad ook werken met stadsdeel-

raden. Dat maakt het extra lastig, omdat de stadsdeelraden geneigd zijn in verkiezingstermijnen van vier jaar te denken. Dan wordt het heel moeilijk om zo'n proces gezamenlijk van de grond te krijgen." Alle aanwezigen zijn het er echter wel over eens dat het voor het proces belangrijk is dat gemeente en corporatie gezamenlijk optrekken, waarbij de gemeente de kaders aangeeft en de corporatie voor de invulling zorgt.

Van der Laag: "Dat betekent dus dat je het gezamenlijk doet, tot en met de invulling van allerlei activiteiten." Breeman: "Belangrijker is nog dat je elkaar doet dik en dan steunt. Je mag elkaar niet afvalken, want je bent gezamenlijk verantwoordelijk."

## PERSPECTIEF EN VANGNET

Op de vraag wat eigenlijk het belang is van communicatie bij herstructurering, antwoordt het viertal in koor: "Draagvlak!" Weenink: "Wij zijn ervan overtuigd dat de kwaliteit van de plannen ook echt beter wordt als je bewoners betreft bij de totstandkoming ervan."

Duijster: "Als de bewoners niet willen, kun je het wel vergeten. Dan gaan de plannen gewoon weer de la in." Volgens Breeman zal dat niet snel gebeuren, omdat zijn ervaring is dat bewoners wel degelijk willen dat er iets gebeurt. Breeman: "Bewoners zeggen vaak zelf 'het is niet meer zoals vroeger, de wijk gaat achteruit'. Waar het vervolgens om gaat is perspectief bieden."

Duijster: "Enerzijds bied je op de langere termijn het perspectief dat de wijk beter wordt, maar aan de andere kant moet het individu ook perspectief kunnen bieden.

Dat betekent bijvoorbeeld dat mensen voerang krijgen bij de toewijzing van een andere woning. Een woning, die anders nog jaren buiten bereik zou blijven, komt nu opens binnen de mogelijkheden te liggen. Via de vluchtstrook kunnen ze zo 30.000 wachtenden inhalen. Kijk, dat vinden mensen interessant." Weenink: "Elk nadeel heeft zijn voordeel, maar Amsterdam is één groot herstructureringsgebied, dus ik vraag me wel eens af, waar moet dat heen dan?"

Veelal hoor je bewoners klagen dat de nieuwe woningen onbereikbaar zijn voor de zittende bewoners, omdat slechts een deel van de nieuwe woningen in de sociale huursector wordt gebouwd. Of zoals een huurder van HaagWonen in de Haagse Courant fulmineert: "Hoe kan honderd procent nu in dertig procent wonen! Van der Laag: "In de praktijk loopt het zo'n vaant niet. De helft van de bewoners zegt terug te willen leven in de wijk. Als puntje bij paaltje komt, wil maar een kwart terug. Als je mensen goede alternatieven biedt, blijken ze helemaal niet zo gehecht te zijn aan hun wijk."

Naast het bieden van perspectief is het reduceren van onzekerheid een belangrijk aandachtspunt.

Breeman: "Je moet mensen een sociaal vangnet bieden als je wilt dat ze met je meegaan in de planontwikkeling. Je moet dus van tevoren vastleggen waar ze op kunnen rekenen. Dan heb je het over voerang bij toewijzing, verhuiskostenvergoeding en dat soort zaken." Een paar jaar geleden werd de Dageraad nog door huuzders gecompimenteerd met hun sociaal plan ('Een kwestie van fatsoen') en de manier waarop ze het traject met de bewoners hadden ingezet bij de herstructurering van Geuzenveld en Overtoomse Veld Noord. Inmiddels is een goed sociaal plan bij alle corporaties vast onderdeel van de afspraken van bewoners.

## DE STEM VAN DE BEWONER

Hoe krijg je bewoners mee in een herstructureringsproces dat bovendien vaak meer dan vijftien jaar duurt? Duijster: "Voordat je mensen concreet iets kunt vertellen over wat er met hun



Gerrit Breeman

**Breeman: "De beste communicatie is zo snel mogelijk nieuwbouw te laten zien"**

huis gebeurt, ben je eerst jaren bezig met plannen ontwikkelen. Soms zit je in een lastige spagaat. Als je zegt dat er iets moet gebeuren, zeggen mensen 'laat de plannen maar zien'. Als je echter concrete plannen laat zien, dan roepen ze dat ze niet hebben mogen meepraten."

Breeman: "De lastigste fase is die van het Masterplan, waarin nog niets concreet is. De ene keer zien mensen een plaatje waar hun huis nog opstaat en een jaar later zien ze een plaatje waar hun huis niet meer opstaat."

Van der Laag: "Je moet voortdurend vertellen waarom je het ook alwet doet. Dus ook als je met de invulling bezig bent, is het belangrijk om steeds weer te verwijzen naar het grotere geheel. Je communiceert dus eigenlijk op twee niveaus met mensen. Dat is soms buitengewoon lastig."

Breeman: "De beste communicatie is om zo snel mogelijk nieuwbouw te laten zien. Als dat niet mogelijk is, laat dan zo snel mogelijk beelden zien van hoe het ongeveer gaat worden."

Wij hebben het gehik dat we eerst gaan bouwen, voordat we gaan slopen. Dan krijgen mensen al een beeld van wat ze kunnen verwachten. Ook ons informatiecentrum speelt daarin een belangrijke rol. Laatst zie iemand hier tegen me: 'Als dit de norm wordt voor wat jullie gaan doen, ga dan vooral door!'"

Bewonersavonden zijn bij alle corporaties een geïkt middel om bewoners te informeren en met ze van gedachten te wisselen. Hoewel men het erover eens is dat je daar nooit een goede afspiegeling van de wijk aantreft.

Duijster: "Het lastige met bewonersavonden is vaak dat in een zaal vol mensen slechts tien mensen het woord voeren."

Breeman: "Wij hadden een keer iemand in de zaal die opstond om zijn standpunt te verkondigen en zich vervolgens tot de zaal richtte en riep: 'Dat vinden jullie toch ook!' Niemand in de zaal durfde tegen hem in te gaan."

Volgens Duijster is een van de oplossingen om dit soort tafereel te voorkomen het werken met een elektronisch stelsysteem. Duijster: "Daarmee wordt elke stem gehoord."

Van der Laag: "In Duindorp hebben we het een keer meegemaakt dat we een heel interactief traject hadden ingezet met bewoners die meepraatten over de plannen. Toen de plannen ingevuld waren, bleken deze mensen totaal geen draagvlak in de wijk te hebben."

Weenink: "In een buurtje in de Watergraafsmeer hadden we intensief overleg met de bewonersorganisaties over herstructurering. Toen we met hen overeenstemming hadden bereikt, hebben we een brief naar alle bewoners gestuurd, waarin helaas het woord 'sloop' voor-



Sylvia van der Laag

**Van der Laag: "Toen de plannen ingevuld waren, bleken deze mensen totaal geen draagvlak in de wijk te hebben"**

kwam als een van de mogelijkheden. Toen hadden we de poppen aan het dansen! De brief is een eigen leven gaan leiden als de 'sloopbrief', terwijl dat helemaal niet de insteek was."

Ook de nieuwsbrief blijft een populair communicatiemiddel, hoewel de aanwezigheid het erover eens zijn mensen steeds minder lezen. Opvallend is wel dat steeds vaker de bewoners zelf ook met een nieuwsbrief komen.

Breeman: "De bewoners in Malburgen verzorgen elke week in het huis-aan-huisblad een halve pagina met het nieuws uit de wijk. Daarin staan dus ook wel eens negatieve dingen over ons. Dat we te traag zijn of dat we beter moeten luisteren."

Mitros heeft zelfs een virtueel platform gecreëerd waar bewoners met elkaar kunnen communiceren. Op een website kunnen mensen discussiëren, vragen stellen en ervaringen uitwisselen. Duijster is echter nog niet tevreden over het middel. Duijster: "Blijkbaar is er nog een te grote drempel voor mensen om zich te registreren om mee te kunnen doen aan de discussies. Ze kijken liever eerst de kat uit de boom, voordat ze hun identiteit bekend maken. Op zich begrijpelijk; als ik in een kledingzaak kom en er komt meteen een verkoper op me af dan denk ik ook, laat me met rust, ik kijk zelf wel." Naarmate de plannen concreter worden,



Wim Duijster

**Duijster: "Als de bewoners niet willen, kun je het wel vergeten. Dan gaan de plannen gewoon weer de la in"**

wordt de communicatie persoonlijker. Onlangs heeft HaagWonen samen met twee andere corporaties naar 8.000 mensen in Den Haag Zuid-West een brief gestuurd met de mededeling dat in 2008 hun woning wordt gesloopt.

Van der Laag: "De telefoonteams zaten klaar, maar als we tweehonderd telefoontjes hebben gehad, is het veel. Het merendeel betrof bovendien vragen om toelichting. Er zat een enkeling tussen die volledig over de rooie ging. Daar sturen we dan meteen iemand op af."

Weenink: "In wijken waar mensen hun huis uit moeten, gaan we van deur tot deur om met de mensen te praten. Daarvoor hebben we een speciaal team." Breeman: "Je moet ook een budget reserveren om mensen oplossingen op maat te kunnen bieden. Wij hadden bijvoorbeeld een mevrouw die naar een nieuwe woning ging verhuizen, maar haar bank paste niet door de deur. Toen hebben we een glaszetter laten komen om het raam eruit te halen, zodat de bank door het raam kon."

#### PLEIDOOI VOOR MEER LEF

Duijster: "We focussen nu wel heel erg op draagvlak, maar laten we de communicatie naar de kopers niet vergeten. Zij zijn immers degenen die de herstructurering moeten betalen: zonder kopers geen koopwoningen en zonder koopwoningen

geen sociale huurwoningen."

Breeman: "Als je een wijk gaat herstructureren, doe je dat omdat er problemen zijn. Iedereen ziet zo'n wijk dus als probleemwijk. Dat maakt de marketingcommunicatie naar kopers heel lastig."

Duijster: "Je moet daarom een profiel van een wijk neerzetten waar kopers op afkomen. Het gaat om branding. 'Zuilen aan de Vecht', klinkt al heel anders dan gewoon 'Zuilen'."

Weenink (twijfelt): "Omdat differentiatie tegenwoordig het toverwoord is, zetten we ook allemaal dezelfde wijken neer." Breeman: "Je komt niet makkelijk van een slecht imago af. Als jij zegt 'Zuilen' of 'Kanaleneiland', dan heb ik daar een beeld bij."

Dit is koren op de molen van Sylvia van der Laag die al jaren vecht tegen het negatieve imago van de Haagse Schildersbuurt, die ook al lang niet meer hetzelfde is als vijftien jaar geleden.

Breeman kiest er daarom voor kopers niet te trekken met de naam Malburgen maar met de namen van deelprojecten.

Breeman: "Met 'Malburgen aan de Rijn' komen we volgens mij niet ver. Wel met het positioneren van de deelprojecten en hun specifieke kenmerken. Die zijn wel degelijk onderscheidend."

Weenink: "Een voordeel is natuurlijk ook dat koopwoningen in herstructurerings-



Ger Weenink

**Weenink: "In wijken waar mensen hun huis uit moeten, gaat we van deur tot deur om met de mensen te praten"**

gebieden een stuk goedkoper zijn. Alleen al met dat gegeven trek je mensen. In Amsterdam is dat al helemaal geen probleem, want binnen de ring, waar veel herstructureringsgebieden liggen, wil iedereen wel wonen."

Duijster: "We moeten veel meer denken in woonmilieus en leefstijlen en de producten die daar bij passen. We hebben rijtjeshuizen en flats, net zoals we personenauto's, sedans en bestelbussen hebben. Toch is er op een gegeven moment iemand geweest die heeft bedacht dat je ook een 'spacewagon' kon maken. Die heeft dus een nieuw product bedacht. Architecten zouden dat ook kunnen als het om huizen gaat. Wij als corporaties kunnen dat stimuleren. Het is alleen de vraag of je hiermee in herstructureringsgebieden aan de slag moet, vanwege de financiële risico's."

Breeman: "Misschien wel juist op herstructureringslocaties. Als je een bijzonder gebouw neerzet dat als landmark voor de wijk fungeert, dan kun je daar de hele positionering van je wijk aan ophangen." Waar de aanwezigen eets: nog voorzichtig waren over mogelijke risico's, krijgt het pleidooi voor meer lef langzaam de overhand. <<<

↳ *Letty Reimerink is zelfstandig communicatieadviseur.*