



Stadsleven aan de baai

Concepthoofdstuk voor het masterplan en de ontwikkelstrategie op basis van het **Essay Sociale paragraaf Almere Pampus** - Bouwstenen voor de sociale paragraaf Masterplan Almere Pampus

STIPO en Stadkwadraat in opdracht van Gemeente Almere.



Stadsleven aan de baai

Concepthoofdstuk voor het masterplan en de ontwikkelstrategie Almere Pampus.

Colofoon

15 maart 2024

Opdrachtgever
Gemeente Almere

Auteurs
Stipo
Charlot Schans
Frederique Huls
Hans Karssenber
Thomas Le Gras Bleeker

Stadkwadraat
Theo Stauttener

Onderzoek
2024

Gemeente Almere

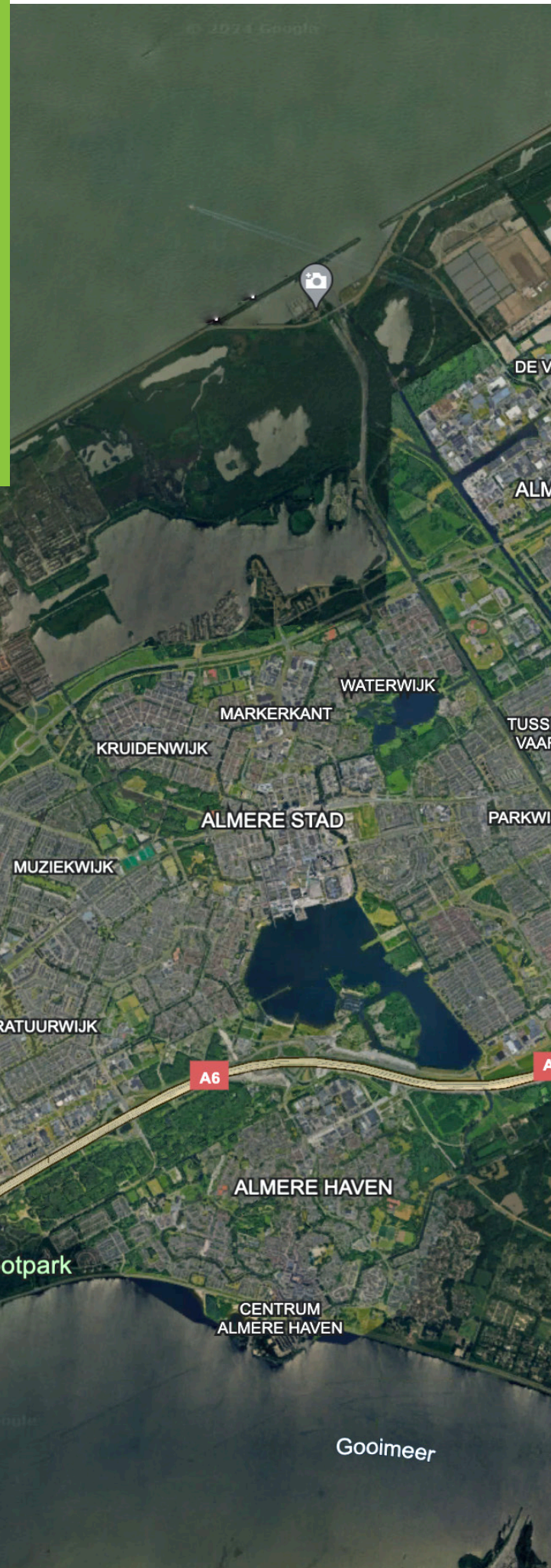
stipo

stad
kwadraat

Almere Pampus in het kort:

In de oostflank van de Amsterdam / Almere Bay Area wordt Almere Pampus de verbindende schakel tussen Amsterdam en Almere. Wonen, werken en ontmoeten in het hart van de baai.

- Almere Pampus een unieke stedelijke wijk met hoge dichtheid;
- 25.000 tot 35.000 woningen (waarvan 30% sociale huur);
- ± 75.000 bewoners;
- 22.250 tot 26.700 arbeidsplaatsen.



Een dag in Pampus

De wekker gaat vroeg. Altijd op de dagen dat het meubelwerk geïnstalleerd gaat worden. Ze wilde een op maat gemaakte keuken, een badkamermeubel en een inloopkast. Echt een topklus. Het huis is casco. Dat maakte het inmeten makkelijk en ook de installatie zal makkelijker gaan.

De klant is net op Pampus komen wonen. Qua reistijd valt het dus gelukkig allemaal mee. En gisteren is de bus al volgeladen met alle materialen.

Het is nog donker. Er branden op sommige plekken al wat lampen, maar de meeste mensen slapen nog. Je neemt een licht ontbijt en een kop koffie en loopt daarna buitenom naar de werkplaats. De stagiair, van de Almeerse dependance van het Hout- en Meubileringscollege, die een half jaar meeloopt, is er over een kwartier. Je checkt nog een keer de bus; zit alles goed vast, alle het gereedschap mee?

De aannemer doet de deur voor jullie open. Alle onderdelen passen in de lift naar het penthouse met zicht over de baai en Amsterdam. Het is druk op het water met dit mooie weer. Er wordt gezeild, maar mensen zijn ook met kano's en SUPs in de weer. Er wordt gezwommen en kinderen zijn op het strand aan het voetballen. Aan de boulevard wordt gehangen en gewandeld. Er staat een rij bij de ijscowagen en mensen luisteren naar een straatmuzikant. De zomer is er nu echt bijna.

Jullie werken de hele dag door, maar hebben zeker nog een dag nodig om al het installatiewerk af te krijgen. Voor nu is het mooi geweest. Omdat het zo precies moet, is zo'n installatiedag veel vermoeiender. Het is mooi geweest voor vandaag. Moe maar voldaan neem je de lift naar beneden. Je laat de bus staan. Zelfde parkeervergunning en morgen heb je die toch nodig om het gereedschap terug te rijden.

Het is nog wat vroeg, maar je barst van de honger. Je waagt het erop dat je favoriete roti-zaakje al geopend is. Je loopt die kant op. De zaak is open, maar ze vragen of je nog even kan wachten, nog niet alles is afgebakken. Met een drankje ga je buiten voor de deur zitten om nog van de namiddagzon te genieten.

Na twintig minuten brengen ze je je roti. Je wandelt er mee naar huis en besluit voor de televisie te eten. Daarna game je nog een uurtje om vervolgens vroeg naar bed te gaan. Morgen is het weer een lange dag.

1. Waarom stadsleven in Pampus het fundament moet zijn?

Het stadsleven van Pampus als inspiratie voor Almere

Het verhaal hiernaast klinkt bijna utopisch, toch is dat het niet. Mensen houden van een divers leven vol (spontane) ontmoetingen, een werkplek op fietsafstand en voorzieningen die dichtbij zijn, niet alleen omdat dat makkelijk is, maar ook omdat we dan meer in beweging komen, zonder de auto te pakken. Dat maakt ons niet alleen gezonder, maar zorgt automatisch voor nog meer spontane ontmoetingen op straat. Zo houden we allemaal een oogje in het zeil, ook op de buurman die wat ouder begint te worden.

Dat sociale leven klinkt gezellig, maar het is veel meer dan dat. Het rapport 'De Staat van de Stad Almere 2023' laat zien dat het anders moet. Het hebben van sterke sociale netwerken in de eigen omgeving draagt bij aan een gevoel van geluk, verbondenheid en gezondheid. Hoe sterker de netwerken, hoe meer mensen naar elkaar omkijken en

hoe meer ze helpen de omgeving te co-creëren. Het zorgt daarmee voor bijvoorbeeld minder eenzaamheid, lagere werkloosheid, minder zorgkosten, minder ontsporing onder de jeugd en minder file-stress. Bewoners zorgen beter voor de omgeving en krijgen meer vertrouwen in de overheid en de overheid heeft meer vertrouwen in de bewoners.

Pampus wordt een gemengd stedelijk gebied met bijbehorende dichtheid en diversiteit in bevolkingssamenstelling en wordt daarmee uniek in Almere. Hoge dichtheid kan alleen maar aangenaam zijn bij een hele goede openbare ruimte, hele goede sociale kwaliteit, en hele goede stad op ooghoogte - deze kwaliteiten zijn een randvoorwaarde voor duurzame kwaliteit. Er zijn passende voorzieningen en ontmoetingsplekken nodig die aansluiten bij de diversiteit van de toekomstig verwachte buurtsamenstelling.

Om dit te bereiken is er een financiële investering vooraf nodig. Maar al die positieve effecten van het sociale stadsleven hebben uiteindelijk een positieve invloed op de kosten. Een leven vol ontmoetingen, met veel sociale cohesie, werkplekken en voorzieningen in de buurt zorgen voor lagere zorgkosten, lagere kosten voor de jeugdzorg en

minder uitkeringen. Tegelijk gaat daarmee de waarde binnen het gebied omhoog, wonen en werken in het gebied zal daardoor geliefder en gewilder worden, waardoor vastgoed in waarde stijgt, ook die van de maatschappelijke en sociale voorzieningen.

Om iedereen, de bewoners, de gemeente, en de eigenaren te laten profiteren moet er een shift in denken komen; van grondexploitatie naar gebiedsexplotatie. In de gebiedsexplotatie zitten alle financiële stromen en waardestromen van het gebied over een (veel) langere termijn dan nu in een grondexploitatie. Van 10 tot 30 jaar naar een veel langere termijn.

Dat sociale leven komt er niet zomaar, daarvoor moeten vooraf duidelijke afspraken worden gemaakt om te waarborgen dat plannen blijven staan, ook in financieel zwaardere tijden. Goedkoop is duurkoop én de kosten gaan voor de baten uit. In de ontwikkelfase moet voorkomen worden dat wat *penny wise* lijkt, in de exploitatiefase *pound foolish* blijkt. Daarmee pakt Almere Pampus het *penny smart*, *pound wise* aan.



2. Hoe speelt het stadsleven zich af in Pampus: Software

Het stadsleven begint bij de 100.000 toekomstige gebruikers van Pampus. Zij vormen straks een Almeers stadsdeel ter grootte van Hengelo. Om elkaar te ontmoeten en om te voorkomen dat het een slaapstad wordt, vol met eenzame en onzichtbare groepen moeten de bewoners elkaar gaan ontmoeten. Dat gebeurt niet als je de mensen de auto in stuurt, maar als ze lopend en fietsend naar school of werk kunnen gaan. Als mensen een koffietje op de hoek kunnen halen of in de rij gaan staan bij dat ene afhaalrestaurant. Of in de bieb. Of in een buurthuis. Of in de collectieve wasruimte.

2.1: Wonen

In Pampus wordt straks gemengd stedelijk gewoond. Door de unieke locatie aan de baai en de mogelijke komst van de IJmeerlijn wordt het onderdeel van de metropool Amsterdam. Daar wonen straks niet meer de typische Almeerse gezinnen. Er wonen ook ouderen, eenpersoonshuishoudens en eenoudergezinnen. Daarnaast zal Almere Pampus het tekort van sociale huur in de stad deels opvangen door de bouw van sociale huur.

Een diversiteit aan woonvormen gerealiseerd worden, met voldoende woningen voor alleenstaanden, tweepersoonshuishoudens en zorgbehoevenden. Gebouwd worden aan een stevig segment sociale huur en een goed segment betaalbare koop en betaalbare middeldure huur in het eerste segment daarboven. Extra aandacht gaan naar wonen voor jongeren en ouderen

door middel van nieuwe woonconcepten. Ruimte geven aan wooncollectieven en -coöperatieven die bijdragen aan meer buurtbinding, bijvoorbeeld in de vorm van gestapelde collectieve zelfbouw. Tijdens het vervolgproces aandacht besteed worden aan het opkomen van nieuwe vormen van wonen en het mobiliseren van nieuwe initiatieven vanuit de diverse bevolkingsgroepen.

De definitieve samenstelling van het woonprogramma zal nog worden vastgesteld.

Er is in Almere een grote behoefte aan sociale huur. Als 30% van de woningen sociale huur wordt, dan komen er 17.700 sociale huurders in het gebied. Landelijk gezien is minimaal de helft van de nieuwe sociale huurders een kwetsbare doelgroep. Dat betekent dat er onder de 59.000 inwoners straks 8.850 kwetsbare bewoners zullen wonen. Uitgaande van een gemiddelde verhuysduur in de sociale sector van 10 jaar, verhuizen er ieder jaar 1.770 nieuwe sociale huurders de buurt in. Als de helft daarvan urgenten betreft, dan verhuizen er ieder jaar 885 nieuwe kwetsbare bewoners de buurt in.



2.2: Werken

Pampus wordt dan qua bewoners een divers gebied, met alleen wonen wordt het alsnog monocultuur. Het mengen van wonen en werken brengt vele voordelen voor het sociale stadsleven. In Pampus komen zo'n 26.700 werkplekken, verspreid over verschillende beroepsgroepen en functies. In plaats van deze te clusteren in aparte gebieden is het beter om deze te mengen met het woongebied. Zo ontstaan er verschillende gebruikspatronen en gaat het de monocultuur tegen. Gebieden zien er gevarieerd uit en gebruikers wisselen elkaar door de dag af. ZZP'ers zitten niet langer meer een hele dag thuis, maar gaan naar hun co-werkplek. Dit maakt Pampus prettiger, veiliger, adaptiever en toekomstbestendiger. Werkvoorzieningen in de buurt maken dat bewoners ook minder ver hoeven te reizen voor hun werk, dat scheelt filestress en er is meer tijd over in de eigen omgeving. En heb je een keer een loodgieter nodig dan is die in de buurt. Al die stromen maken van Pampus een stadsdeel dat continu in beweging is, er is altijd leven op straat, en er kan zo maar een eigen economie ontstaan. Met het nieuwe economische normenkader vullen we dit straks verder specifiek in.

2.3: Voorzieningen en ontmoetingsplekken

Al die gebruikers van Pampus hebben voorzieningen en ontmoetingsplekken nodig. Ruimte die hen ondersteunt, die hen helpt gezond te leven, die hen helpt sociaal contact op te doen en te onderhouden. Een buitenruimte ook die met hen meegroeit, als ze ouder worden, als de wensen veranderen, als de maatschappij verandert. Pampus heeft de grootte van een kleine stad en daar horen onderwijsinstellingen en een bibliotheek bij, maar ook zorginstellingen, een politiebureau en een brandweerkazerne. Er moet plek zijn voor cultuur met expositieruimte en een filmhuis. Ruimte om te sporten en te zwemmen. En plek om te ontmoeten in cafés en restaurants met een terras als de zon schijnt. Na een drukke dag moet er eten afgehaald kunnen worden of een koffie worden gedronken tijdens een werkafspraak. Bewoners van Pampus gaan elkaar ook ontmoeten in Third places, zoals de collectieve wasruimte, de moestuinen in een van de parken of wachtend bij de kapper. De bridge- en schaakverenigingen maken gebruik van één van de

buurthuizen. Kinderen kunnen niet alleen spelen in de speeltuinen en op de sportveldjes, maar ook in de wadi's die door de verschillende straten lopen. Overal zijn bankjes voor de ouderen om elkaar te ontmoeten. Allemaal essentiële ontmoetingsplekken waar de toekomstige cultuur van Pampus wordt bepaald.

2.4: Gebruik van de openbare ruimte

Om voor al die plekken ook ruimte te hebben wordt er ingezet op slim meervoudig gebruik. Ruimtes worden zo ingezet dat ze 16 uur per dag worden gebruikt in plaats van de standaard 8 uur. En een wasruimte is niet alleen een wasruimte, maar ook een plek om te studeren of een repairshop. Om nog meer ruimte in de openbare ruimte te creëren brengen we een Almeerse traditie weer tot leven: nabijheid van functies. Voorzieningen zijn veelal op loop- en fietsafstand en deelmobiliteit krijgt ruim baan om zo minder parkeerplaatsen nodig te hebben in de openbare ruimte. Daarmee ontstaat ruimte voor verkoelende bomen, ruimte voor water, ontmoetingen op straat en een uitnodiging om meer te bewegen.

Die ontmoetingen op straat ontstaan door een 'goede stad op ooghoogte'. De plinten zijn levendig, de hoeken nodigen uit om even rond te kijken, er is een hybride zone die uitnodigt om een bankje of een paar planten te plaatsen of waar ondernemers een terras of hun verkoopwaar kunnen uitstallen. Er is aandacht voor de juiste plintfuncties op de juiste plek, passend bij de mensen die er wonen, die de dag- en nachtritmes ondersteunen, en die lokaal ondernemerschap een kans bieden. Niet alles zal levendig te zijn. Er komt zonering van rust, reuring en ruis: mensen willen graag rustig wonen, 's nachts rustig kunnen slapen, maar de reuring om de hoek hebben.

Almere Pampus is gelegen aan het water met zicht op Amsterdam. Daarmee gaan we voor een bijzondere positionering van het stadsdeel met bijbehorende (grootstedelijke) functies en recreatie. Er kan een strandzone ontstaan met voorzieningen die voor de hele stad en de regio een rol kunnen spelen.

De Almeerder heeft veel ruimte om te sporten, maar leeft relatief ongezond. Zo heeft de helft van de bevolking overgewicht. De zorgkosten liggen 10% hoger dan het landelijk gemiddelde. De zorgkosten bedroegen in 2020 in heel Nederland gemiddeld € 5.108 per inwoner. Voor een wijk als Pampus betekent 10% hogere kosten ten opzichte van dit landelijke gemiddelde een kostenpost van € 35,7 miljoen per jaar. Investeren in preventie is voordeliger dan curatie achteraf.

Uitgaande van 30-35.000 woningen in Pampus in 2050 zou dit betekenen dat bovenop de genoemde buurtvoorzieningen ook nog draagvlak is voor. Daarom gaan we de gesprekken aan om de volgende stedelijke voorzieningen toe te voegen aan Pampus:

- HBO instelling
- Hospice
- Revalidatiecentrum
- 3 MBO instellingen
- Een tot drie musea
- We gaan het gesprek aan over een ziekenhuis.

3. Het ontwerp van het stadsleven in Pampus: Hardware

Het stadsleven in Almere Pampus krijgt naast het gebruik een passend ontwerp om die ontmoeting op straat zo veel mogelijk te stimuleren. In de ontwerpstrategie vormen we ons eerst een beeld van de toekomstige ankers van het stadsleven en de verdingen met de bestaande in de omringende stadsdelen; ontwerpen we dan de openbare ruimtes en geven we die onderling kleur en betekenis; en ontwerpen we dan pas de blokken

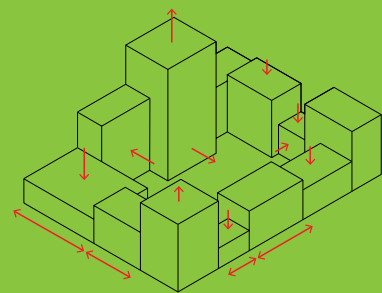
Met korte bouwblokken wordt het straatbeeld gevarieerd. De gevels op de begane grond zijn gedetailleerd, tactiel en met warme materialen. Net zoals het stratenplan dat fijnmazig wordt om het lopen te bevorderen. De voetganger, de fietser, de kinderen die straat spelen, de mensen die willen sporten krijgen de voorkeur boven de auto in het ontwerp. De stoepen zijn daarom breed. Er is groen dat voor beschutting, verkoeling en variatie zorgt en er zijn zelfs bomen waar een appel van te plukken is. Regen wordt opgevangen in de wadi's verspreid door Pampus en er zijn (kleine) parken op 250 meter van ieder huis.

De grote supermarkten, die graag zonlicht bannen, worden

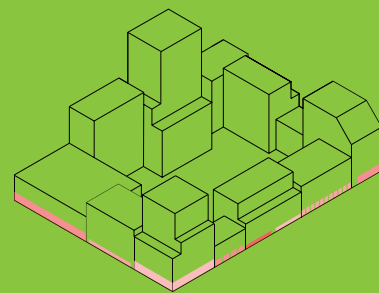
ingepakt met kleinere winkels om zo ook die plinten levendig te maken, hierbij houden we ook rekening met de ondernemers die de hogere huren niet kunnen betalen voor nog meer variatie in het straatbeeld. De plinten hebben een goede relatie met de openbare ruimte om de beleving op straat te vergroten. Zo voelen mensen zich veilig op straat. Veel van het leven speelt zich af op de hoeken van de straten, die hebben een levendige functie en nodigen uit tot rondkijken. Ook op de pleinen en pleintjes moet het om rondkijken gaan. Deze zijn niet te groot, zodat we overal de gelaatstrekken van mensen kunnen lezen.

In de openbare ruimte worden de nieuwe bewoners en gemeenschappen betrokken om de openbare ruimte mede vorm te geven en te programmeren. De 3 of 4 buurten van Pampus krijgen minimaal 10 excellente plekken, bestemmingen met elk minimaal 10 subplekken, die elk weer minimaal 10 dingen om te doen hebben. De plekken worden intiem en informeel, het voelt buiten als een huiskamer in Pampus. En we maken het gebied incompleet, de gebruikers ontwerpen de openbare ruimte mee.

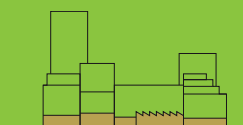




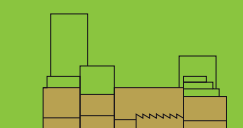
Samengesteld en pandsgewijs



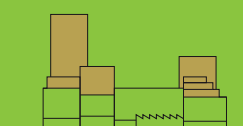
Stad op Ooghoogte



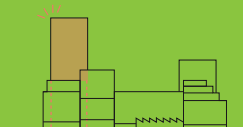
Plint



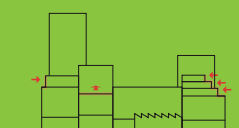
Onderbouw



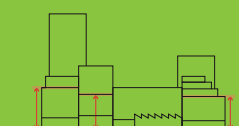
Bovenbouw



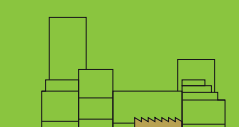
Stedelijk accent



Setback



Goothoogte



Special

Bron: Beeldkwaliteitsplan Merwede, 9 januari 2019



4. Hoe wordt stadsleven in Pampus georganiseerd: Orgware

Actief sturen op sociale kwaliteit

Hoe sturen de partners in Pampus samen langjarig op de sociale kwaliteit in het gebied? Over hoe we dat organiseren, gaat dit hoofdstuk.

Het Masterplan beschrijft de ambities voor het woonmilieu van Pampus en het samenleven in het nieuwe stadsdeel. Met aandacht voor ontmoeten, voorzieningen, mobiliteit, zorg, leefbaarheid, diversiteit en functiemenging. Het gerealiseerd krijgen van de sociale ambities vraagt om stringente afspraken over de sturing. Dat gebeurt op twee manieren:

1. Ten eerste door in (S)PvE's, zoals besproken in het vorige hoofdstuk, inrichtings- en ontwerpprincipes op te nemen die de sociale ambities ondersteunen. Wat soms letterlijk betekent kavels of vierkante meters vrij houden en dus niet uitgeven of niet bestemmen.
2. Ten tweede door vanaf de start het gebruiken en exploiteren net zo veel aandacht te geven als het bedenken en maken. De sociale ambities voor Pampus zijn net zo belangrijk als het resultaat van de grondexploitatie(s).

Om iedereen – bewoners, de gemeente en vastgoedeigenaren – te laten delen in een toekomstige maatschappelijke waardeontwikkeling gaan we van grondexploitatie naar

gebiedsexploitatie. Want naast het feit dat de gemeente de wijk straks beheert, zullen er tal van nieuwe voorzieningen komen die in vastgoed worden ondergebracht. Er worden mensen en middelen ingezet om de wijk adequaat te besturen en bewoners (groepen) waar nodig te ondersteunen. Pampus krijgt een organisatiestructuur om langjarig te sturen op de sociale, maatschappelijke en economische infrastructuur.

Maatschappelijke waardeontwikkeling gaat om veel meer dan financiële waardecreatie en kijkt voorbij de periode waarin de gebouwen en openbare ruimte worden ontworpen, gerealiseerd en opgeleverd. Voor sociale kwaliteit in Pampus is een financiële investering vooraf nodig. En er is gedurende langere tijd zekerheid nodig over de beschikbaarheid van geld voor tussentijdse investeringen. Dit organiseren we door anders om te gaan met toekomstige baten en deze in het gebied te houden en te gebruiken voor nieuwe investeringen. Een gebiedsexploitatie is de spil in de (andere) houding en gedrag van partners rond investeringen en baten.

Operationalisatie van de sturing

Het langjarig sturen op de investeringen in de sociale kwaliteit in Pampus gebeurt door:

1. In de plan- en ontwikkelfase overlegplatformen met

mandaat in te richten die inhoudelijk en organisatorisch kunnen (bij)sturen;

2. In de beheerfase: een operationele gebiedsorganisatie te hebben die beschikt over instrumentarium voor het (be)geleiden van de sociale ontwikkelingen;
3. Een revolverende financieringsstrategie gekoppeld aan een langdurige gebiedsexploitatie waaruit de financiële voeding komt om doorlopend te kunnen (bij)sturen en (her)investeren; deze loopt via de op te richten Gemeenschappelijke Exploitatie Maatschappij (GEM); en
4. Een governance van publieke en private partijen – investeerders en baathouders – rond de sturingsfilosofie van een sociaal duurzaam Pampus en het toe- en uittreden.

Alle vier de organisatieprincipes zijn met elkaar verbonden en alle vier zijn nodig voor de sturing op de sociale kwaliteit.

1. Sturen op de sociale kwaliteit in de plan- en ontwikkelfase

Hoe organiseren we het stadsleven in de plan- en ontwikkelfase? Om de ambities voor de software en de hardware te bereiken, wordt voor de plan- en ontwikkelfase, vaak met met overloop naar de beheerfase, organisatorisch het volgende geregeld:

1. Er komt een **Gemeenschappelijke Exploitatie Maatschappij Pampus (GEM Pampus)** voor zowel de plan- en ontwikkelfase als voor de beheer- en exploitatiefase. In de GEM werken de gemeente Almere en het Rijksvastgoedbedrijf samen. In Oosterwold werkt

de gemeente nu ook al met een GEM, maar is deze meer bedoeld voor de ontwikkelfase. De GEM Pampus komt er voor zowel de ontwikkelfase, als voor de beheerfase van de eerste 40 jaar na oplevering. Vanuit de GEM Pampus worden de voorinvesteringen voor de ontwikkeling gefinancierd, de gronduitgifte georganiseerd (zie verderop), maar ook afspraken gemaakt over hoe het gebied in de eerste 40 jaar na oplevering wordt geëxploiteerd. De voorinvestering in de sociale infrastructuur kost meer in de ontwikkelfase, maar levert meer op en vermijdt hogere kosten in de exploitatiefase. Zo gaan we van ‘penny wise pound foolish’ naar ‘penny wise pound smart’.

2. Naast de GEM komt er een onafhankelijke **Sociaal-Economische Raad van Advies Pampus**. In de komende jaren gaat de planontwikkeling nog door, en daarna start een lange ontwikkelperiode. In die jaren zullen er nieuwe inzichten zijn voor de sociale opgave. Een overlegplatform met de maatschappelijke partners uit de wijk en de stad denkt mee over nieuwe ontwikkelingen en betreft daarin de signalen uit de nieuwe wijk in ontwikkeling en omringende buurten. Zij adviseert over nieuwe plannen, nieuw beleid en nieuwe concepten om ruimte te maken en delen. Zij actualiseren samen met de gemeente ook elke vijf jaar de normgetallen voor maatschappelijke voorzieningen, en de specifieke interpretatie en toepassing van die getallen voor Almere Pampus. Zij geven samen met de gemeente vorm aan de netwerken die op wijk- en buurtniveau moeten worden ingericht.
3. Om toe te zien op de ruimtelijke, economische en sociale kwaliteit van de ontwikkelplannen richten we een **Integraal Kwaliteitsteam** in dat toeziet op de



ontwerpkwaliteit van de wijk als geheel, en het mandaat krijgt om op basis van de plankaders in elk stadium de plannen goed of af te keuren. Het gaat zowel om de plankaders, de plannen van ontwikkelaars voor de bouwblokken en gebouwen, als de plannen van de gemeente / overheden voor de openbare ruimte. In het integraal kwaliteitsteam zijn de volgende expertises vertegenwoordigd: stedenbouw, architectuur, landschapsarchitectuur. Naast de fysieke disciplines krijgen de sociale kwaliteit, stad op ooghoogte en sociale duurzaamheid aandacht door het aan het team toevoegen van een **sociaal bouwmeester** en een **bewonersvertegenwoordig(st)er**.

4. Om alle stakeholders, toekomstige en nieuwe gebruikers te betrekken, en vanaf het begin aan een gemeenschap te bouwen, komt er onder de GEM een **Club Pampus**. Dit is een wijkcoöperatie voor het samen ontwikkelen van de gebiedskwaliteit. Leden zijn eigenaren, ontwikkelaars, gebiedsgebruikers en initiatiefnemers. Alle leden hebben een gelijk stemrecht. De gemeente en RVB zijn actieve partners voor de Club. De Club Pampus helpt vanaf het begin de gemeenschap op te bouwen. Zij verwelkomt vanaf het begin de nieuwe bewoners en bedrijven in het stadsdeel. Zij mag gevraagd en ongevraagd adviseren over de planontwikkeling en brengt op een informele manier alle belangen en belanghebbenden in het gebied bij elkaar. Zij is verantwoordelijk voor de gebiedsmarketing, het aanjagen van sociale activiteiten in het gebied (placemaking) en het tijdelijk gebruik van gronden en ruimtes. De Club wordt op gang gebracht met een eenmalig bedrag van de gemeente en RVB vanuit de gebiedsexploitatie. Gedurende de ontwikkeling worden

haar werkzaamheden gefinancierd uit een afdracht van de ontwikkelaars. De Club Pampus adviseert het Kwaliteitsteam en denkt actief mee over het vormgeven van de (sociale) gebiedskwaliteit. De Club Pampus en de Gemeente Almere / RVB stellen zich op als partners voor elkaar. De Club Pampus neemt ook zitting in de Sociaal-Economische Raad van Pampus. In eerste instantie heeft de Club een rol in het programmeren van het gebied vooruitlopend op de ontwikkeling en vervolgens in de ontwikkel- en realisatiefase. Later krijgt de Club ook een rol bij management, monitoring en exploitatie van het gebied. Eerst goed maken, daarna goed houden.

5. Binnen de overheidsorganisatie komt er een **Gemeentelijk (/RVB) Loodsteam Pampus** dat actief werk maakt van het werven van nieuw initiatief voor de buurt: bijzondere collectieve woonvormen, ontwikkelaars van werkplekken en initiatieven van stadmakers en maatschappelijke ondernemers. Dit zijn initiatieven die niet vanzelf tot stand komen, en die om extra partnerschap vragen.

De GEM Pampus is de hoofdorganisatie én het belangrijkste financieringsmechanisme. De SER Pampus is adviserend en is verantwoordelijk voor advisering over de sociale en economische kwaliteit van de overheidsplannen; hij wordt gevormd uit de sociale en economische wijkpartners. Het Kwaliteitsteam denkt mee over de inhoud van de plankaders en toetst op basis daarvan de kwaliteit van de ontwikkelplannen van zowel marktpartijen als overheden. De Club Pampus is het netwerk van de gebiedsgebruikers en is onderdeel van de GEM. Het Gemeentelijk Loodsteam draagt zorg voor actief partnerschap aan de zijde van de Club en de SER. Deze vier organisatievormen vullen elkaar





dus aan en kunnen niet zonder elkaar; ze zijn alle vier niet-vrijblijvend en noodzakelijk.

2. Sturen op de sociale kwaliteit in de beheerfase

Hoe organiseren we het stadsleven in de beheerfase? De tweede organisatorische bouwsteen betreft het omgaan met de sociale kwaliteit en dynamiek op het moment dat mensen, bedrijven en organisaties zich vestigen in het gebied er een samenleving is. In de **beheerfase** manifesteert zich de sociale kwaliteit (of niet). Het is van belang de wijk niet alleen goed te maken, maar ook goed te houden of nog beter te maken.

Daarvoor wordt organisatorisch het volgende geregeld:

1. We organiseren **structureel sociaal beheer**. In wijknetwerken ondersteunen partners: lokale initiatieven; bouwen ze mee aan gemeenschappen; is er ondersteuning van bijvoorbeeld jongeren; aandacht voor het matchen van stages en opleidingen; op toeleiding naar werk en ondersteuning van ondernemerschap, op activatie naar sport, gezond leven en laagdrempelige informele sportactiviteiten op straat. Dit vraagt om een sterke wijkgerichte samenwerking tussen de verschillende wijkprofessionals in welzijn en zorg, de gemeente, politie, gezondheidspartners, onderwijs en (leefbaarheid van) woningcorporaties. We brengen hiervoor de verschillende budgetten ontschot bijeen en combineren dat met impulsen vanuit de gebiedsexploitatie (zie hierna). De eerder genoemde sociaal bouwmeester is de liasion tussen het sociaal beheer en het integraal kwaliteitsteam. De SER Pampus

regelt dit met de overheidspartners.

2. Onder de GEM Pampus, die de eerste 40 jaar na oplevering blijft bestaan, laten we de Club Pampus uitgroeien tot een **blijvende gebiedsmanagementorganisatie**, samen met de omwonende en rondom werkende gebruikers. Deze Club programmeert dagelijkse activiteiten op de belangrijke ontmoetingsplekken in de wijk (de parken, de pleinen, de markten), bouwt kennis op van de wensen van de lokale gebruikersgroepen, en leert al testend wat het beste aansluit op de wensen van de omringende gebruikers, en betreft hen bij de programmering. De Club Pampus is in de eerste 40 jaar na oplevering nog onderdeel van de GEM, en wordt daarna verzelfstandigd en gedragen door de eigenaren van vastgoed, de huishoudens en de bedrijven, in wiens belang de Club handelt. Dit borgen we reeds in de plan- en ontwikkelfase. Deze gebiedsmanagement organisatie is de permanente opvolger van de Club Pampus en is in elk geval verantwoordelijk voor:
 - a. Het regelen en beheren van dubbel gebruik van (maatschappelijke) voorzieningen,
 - b. Het programmeren van ontmoetingsactiviteiten in de openbare ruimte,
 - c. Het bij elkaar brengen van vraag en aanbod van plinruimtes (de begane grond die cruciaal is voor de levendigheid en veiligheid op straat) op gebiedsniveau, en dus niet elke gebouweigenaar voor zichzelf,
 - d. Het beheer over en het matchen van vraag

en aanbod voor het percentage betaalbare werkplekken voor lokale startende bedrijven,

e. Het nieuwe mobiliteitsaanbod, zoals deelmobiliteit.

3. De gemeente richt **frontlijnsturing** in: een nauwe samenwerking met bewoners, bedrijven, eigenaren, ontwikkelaars, maatschappelijke initiatieven en andere gebiedsstakeholders vraagt om een overheid die zijn meest vaardige mensen vooraan zet, dichtbij de initiatieven. Niet top-down, niet alleen bottom-up, maar het zoeken van de combinatie van top-down investeringen met bottom-up initiatieven, en daartussen het voortdurende partnerschap organiseren. Hiermee wordt het loodsteam permanent ingebed in de manier van werken van de gemeente. De medewerkers moeten zowel strategische als uitvoerende vaardigheden hebben: ze staan praktisch dichtbij de inzichten en de netwerkkracht vanuit de buurt, en weten wat er leeft. Maar ze verbinden de initiatieven die hieruit ontstaan voortdurend aan de lange termijn doelen en koppelen dat aan de inzet van strategische partners en met lange termijn investeringen van markt, overheid en woningcorporaties.

4. Voor het beheren en exploiteren van het maatschappelijk vastgoed komt er onder de GEM Pampus een **Wijkvastgoedbedrijf**. Daarmee wordt het maatschappelijk wijkvastgoed langjarig zelf

geëxploiteerd en kan de programmering van gebouw in de tijd wisselen steeds met de optimale keuze voor de ontwikkeling van het gebied. Ook kunnen dan de meer publieke functies worden gecombineerd met private initiatieven en buurtfuncties. De gebiedsorganisatie krijgt de taak de programmering en exploitatie van de gebouwen uit te voeren in samenspraak met gebruikers uit de verschillende buurten. Veertig jaar na oplevering, als de GEM Pampus voor het betreffende gebiedsdeel ophoudt zijn taken uit te voeren, kan het vastgoed of in de Gebiedsmanagementorganisatie worden ondergebracht, of zelfstandig aan de gebruikende organisatie worden overgedragen, of in gemeentebeheer worden genomen.

Het sociaal beheer is een structurele werkwijze van de gemeente met de maatschappelijke wijkpartners. De gebiedsmanagement organisatie draagt zorg voor alle collectief te organiseren taken voor de blijvende sociale en economische kwaliteit in het gebied. De gemeentelijke frontlijnsturing is randvoorwaardelijk om initiatieven uit de wijk te laten blijven bloeien. Het Wijkvastgoedbedrijf beheert en programmeert het maatschappelijk vastgoed. Ook deze vijf organisatievormen in de beheerfase vullen elkaar aan, en zijn in onderlinge samenhang alle vijf niet-vrijblijvend nodig.



3. Een revoluerende financieringsstrategie

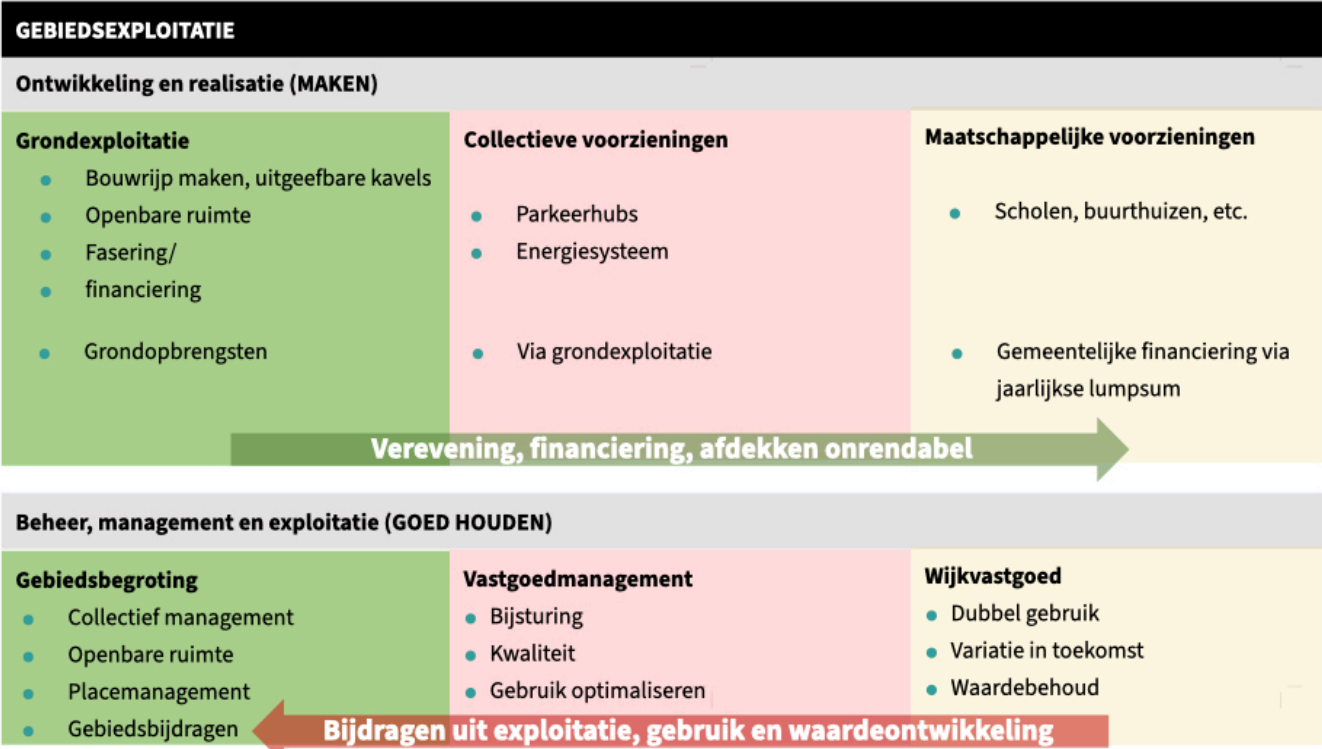
Hoe financieren we het stadsleven in Pampus? Het (bij) sturen op de sociale kwaliteit vraagt financiering. Derde deel van de organisatiestructuur betreft het geld, het financieren en (be)geleiden van kasstromen. In elke planfase krijgen het waardebehoud en de waardecreatie aandacht. Om alle ambities te laten slagen krijgt Pampus een nieuw financieringsmechanisme. Daarom richten gemeente en rijk samen een **gebiedsexploitatie voor een langere termijn** in. Deze loopt via de GEM Pampus.

Zoals we het ontwikkelproces nu doorgaans inrichten moeten de investeringen zich alleen op korte termijn terugverdienen: investeringen en opbrengsten hebben alleen betrekking op de ontwikkel- en realisatiefase. De waardeontwikkeling en het gebruik van vastgoed kennen een veel langere termijn. Om deze termijn ook te betrekken moet de grondexploitatie een gebiedsexploitatie worden. Naast maken, wordt goed houden door actief beheer en

management ook meegenomen.

In een gebiedsontwikkeling die 20 jaar duurt, lopen maken en exploiteren door elkaar heen. De eerste fase “staat er al even” als (bijvoorbeeld) fase 5 van start gaat. Dit geeft ook kansen om kennis en ervaring van eerdere fasen te gebruiken. Maar ook om bijvoorbeeld een tijdelijke school uit fase 1 een permanente plek en gebouw te geven in bijvoorbeeld fase 5. Daarom is het van belang dat maatschappelijke gebouwen “in één hand” worden gehouden zodat gestuurd kan worden op optimaal gebruik. Dit regelen via het genoemde wijkvastgoedbedrijf.

Net als bij de openbare ruimte geldt bij deze gebouwen, dat mogelijk hogere kosten in flexibiliteit etc. -bij realisatie - zich op termijn meer dan terugverdienen in de exploitatiefase. Belangrijk is dan wel dat degenen die de extra kosten bij realisatie betalen ook profiteren in de exploitatiefase, vandaar het eigenaarschap bij de Pampus-organisatie.



In een grondexploitatie die voor een deelgebied binnen 10 jaar positief moet worden afgerond wordt het logisch om investeringen die zich pas na 40 jaar terugbetalen eruit te snijden. Dat voorkomen we met één GEM Pampus die zowel verantwoordelijk is voor de ontwikkeling als voor de exploitatie in de eerste 40 jaar na oplevering. Via de GEM loopt de gebiedsexploitatie. In eerste instantie gaat het om ontwikkelen en realiseren van bouwrijpe kavels, openbare ruimte en maatschappelijk vastgoed. Wanneer dit (zoals eerder vermeld) fasegewijs gerealiseerd wordt, wordt vanuit de gebiedsexploitatie ook het beheer, onderhoud en management gedaan. Bij dat laatste hoort ook het in de tijd bijstellen van programmering (functies van gebouwen

en openbare ruimte) en het actief organiseren van die programmering.

Hoe werkt dit financieel

1. Bij gronduitgifte wordt voor de eerste 40 jaar na oplevering een meerwaarde-afdracht op grond en vastgoed vastgelegd. Door de extra voorinvesteringen vooraf en de sterke sociale infrastructuur zal de wijk beter gaan draaien, beter worden gewaardeerd, en dat zal leiden tot hogere waardestijging van het vastgoed. Hierop komt bij moment van verkoop een afdracht (en

nadrukkelijk niet in de jaren terwijl de eigenaar nog als gebruiker in het vastgoed zit). Deze afdracht betreft een percentage van de extra waardestijging en vloeit terug naar de Gebiedsexploitatie in de GEM Pampus.

2. We betrekken niet alleen investeerders en risicodragende (ontwikkellende) partijen aan de vastgoedzijde (punt 1), maar ook baathebbers die profiteren wanneer de wijk er staat en functioneert. De partijen die minder kosten maken, zoals zorgverzekeraars en uitkeringsorganisaties, worden financieel betrokken bij de gebiedsexploitatie. We spreken vooraf met die partijen af hoe het gebied zonder de extra investeringen zou presteren, en wat er gebeurt als er ten opzichte van die nulmeting een betere prestatie ontstaat. We meten zo of het gebied op indicatoren beter presteert dan het zonder investeringen in sociale en economische kwaliteit zou doen (zie ook de voorbeelden in het kader aan het einde van dit hoofdstuk). Als blijkt dat er inderdaad tijdens de eerste 40 jaar exploitatie kosten worden vermeden, dan vloeien een af te spreken deel van die vermeden kosten weer terug in de gebiedsexploitatie via de GEM Pampus. We ontwerpen in de komende periode met deze partners, gemeente en RVB een systematiek om een deel van die vermeden kosten in de gebiedsexploitatie te gebruiken voor investeringen in preventie aan de voorkant.
3. Om de gebiedsmanagementorganisatie na de 40 jaar onder de GEM Pampus permanent te maken en te verzelfstandigen (collectieve taken als het managen van mobiliteitshubs, maatschappelijk vastgoed, het programmeren van plinten en openbare ruimte en het gemeenschapsbouwen blijven immers bestaan) komt er een beperkte maandelijkse afdracht - denk aan €10 per maand - voor elke woning en elke werkplek. In het vervolgproces werken we dit samen met RVB en ministeries uit.
4. Het duurzaam betaalbaar houden van bedrijfsruimte en woningen is belangrijk voor het gebied. Wanneer (eerste) kopers van betaalbare woningen deze met marktwinst kunnen verkopen verdwijnen de betaalbare woningen na 5 tot 10 jaar uit het gebied. Het betaalbaar wonen in het sociaal segment is gereguleerd via de woningcorporaties. De betaalbare woningen in het middensegment worden verplicht onderdeel van een gebiedscoöperatie, waarin de eigenaar van de woning een aandeel koopt. Dat aandeel wordt bij verkoop weer terugverkocht aan de gebiedscoöperatie voor een vooraf afgesproken prijs. De middensegment woningen blijven zo duurzaam betaalbaar voor toekomstige generaties en voorkomen wordt dat particulieren winst maken op een publieke investering. Binnen coöperatieve woonvormen worden leden gezamenlijk eigenaar. Voor het duurzaam betaalbaar houden van werkruimtes

komt er een Werkcorporatie.

5. Het gezamenlijk beheer en exploitatie van wijkvastgoed maakt het daarnaast mogelijk het vastgoed steeds weer te kunnen inzetten voor nieuw en ander gebruik. De financiering hiervoor komt uit de gebiedsexploitatie.

Enkele praktische voorbeelden van het terugverdienen van voorinvesteringen

Op korte termijn kost het extra geld om vanaf het eerste begin goede sociale voorzieningen in de wijk te hebben en de school en het buurthuis al klaar te hebben staan als de eerste bewoners de wijk in verhuizen, omdat het ruimte is die extra investeringen nodig heeft en lagere opbrengsten voor wonen opleveren. Op lange termijn worden hiermee kosten in de zorg, de leefbaarheid en de veiligheid vermeden.

Op korte termijn is het vaak een opgave om investeerders te vinden die in werkplekken willen investeren, zeker nu er ook een deel betaalbare werkplekken komen. Op lange termijn is een gemengde wijk met gevarieerd woon- en werkaanbod echter veel beter aanpasbaar en is er minder snel een grootschalige vernieuwingsoperatie of sloop-nieuwbouw nodig. Het aanbod van betaalbare werkplekken vermindert het aantal mensen in een uitkering.

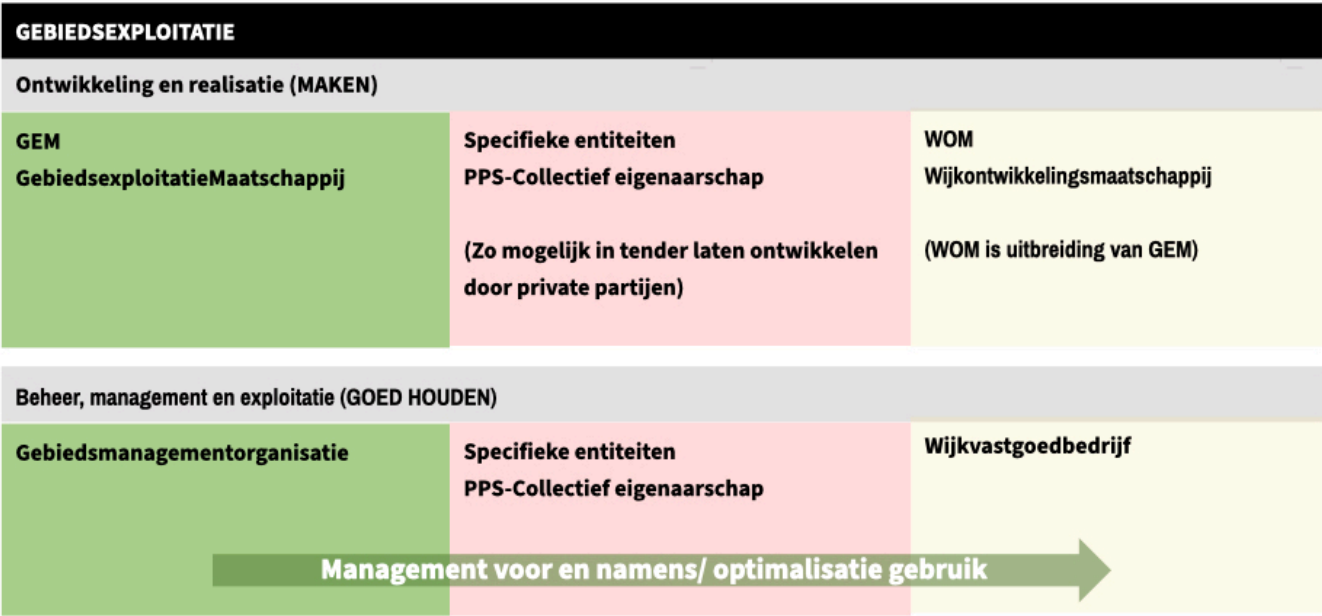
Op korte termijn kost het aanleggen van groene filtratiezones geld omdat die ruimte niet voor winst uit woningbouw kan worden uitgegeven en kost een hoogwaardiger inrichting van de openbare ruimte geld. Op de langere termijn betalen deze investeringen zich echter meer dan uit in het beheer, en in vermeden verzekeringskosten, en uiteindelijk ook in de vastgoedwaarde.

Op korte termijn zijn de investeringen in een goede plint, waarin een lokale functie komt die niet zo'n hoge huur betaalt maar wel veel levendigheid brengt, een kostenpost die zich in de primaire businesscase niet terugverdient. Op lange termijn draagt die levendigheid veel bij aan de waardevastheid en de verhuur- en verkoopbaarheid van de woonlagen daarboven, en is de secundaire businesscase meer dan positief.

In de te ontwerpen gebiedsexploitatie brengen we deze geldstromen door de decennia heen bij elkaar. De gebiedsexploitatie brengt dus financieringsstromen voor investering en beheer bijeen, en betreft breder dan alleen grond en vastgoed de grotere groep baathouders.

Onderdeel van de gebiedsexploitatie zijn overigens ook de investeringen in de openbare ruimte. Ook daar gaan we van een integrale manier van financieren. Normaal gesproken zijn de budgetten voor inrichting en beheer gescheiden, en datzelfde geldt voor de budgetten voor gezondheid en klimaatadaptatie. We brengen in de gebiedsexploitatie die investeringen en geldstromen integraal bijeen.

4. Governance rond de sturingsfilosofie



Samenwerken gemeente en Rijksvastgoedbedrijf

De waarde die volgt op bestemmingswijzigingen, (publieke) investeringen en gebiedsontwikkeling is “te vangen” in een model waarin grondeigenaren en gemeente langjarig samenwerken:

- A. De gemeente en het Rijksvastgoedbedrijf richten een GEM Pampus op waarbinnen de gebiedsexploitatie wordt ondergebracht. Hierin worden de gronden samengebracht, wordt de gebiedsontwikkeling georganiseerd en wordt de exploitatie in de eerste 40 jaar na oplevering geregeld.
- B. Gemeente en RVB brengen samen de grond in voor de huidige waarde. Bij vaststelling van het omgevingsplan bepalen partijen samen wat de herontwikkelingswaarde van het gebied feitelijk is. Partijen maken vooraf afspraken hoe dit saldo moet worden verdeeld, maar houden het saldo in de gebiedsexploitatie tot het gehele gebied is gerealiseerd. Rijk en gemeente maken afspraken over de hoogte van de inbrengwaarde en daarmee de financiële druk op gebiedsexploitatie beperken. Inbreng van de gronden voor agrarische waarde, met een afspraak over waardeontwikkeling in de 40 jaar na oplevering, is een mechanisme om de investeringen voor te financieren vanuit een lange termijn financieel perspectief.
- C. In de gebiedsexploitatie worden ook de gemeentelijke (jaarlijkse) bijdragen opgenomen die noodzakelijk zijn voor het realiseren van maatschappelijke gebouwen en voorzieningen. Naast de gronden zorgt de gemeente voor inbreng van kapitaal die het mogelijk maakt de benodigde voorzieningen in het gebied te kunnen realiseren (in het wijkvastgoedbedrijf onder de GEM

- Pampus).
- D. Onderdeel van de gebiedsexploitatie is een afsprakenkader met baathebbers (de zgn. investeringscoalitie) over de wijze waarop zij mee-investeren in een gebied en over financiële bijdragen die ze doen wanneer het gebied een betere performance kent dan vooraf aangenomen.
- Daarbij kunnen op termijn de baten uit de gebiedsontwikkeling worden gedeeld, doordat:
- 1. het saldo van de gebiedsexploitatie een positiever resultaat laat zien;
 - 2. er bijdragen binnenkomen van baathebbers waarvan beide partijen profiteren omdat ze nog steeds in het gebied actief zijn;
 - 3. er op termijn ander programma kan worden gerealiseerd doordat het “gebied goed draait” omdat er andere keuzes gemaakt zijn in het ontwikkelproces en/of het gebied beter gewaardeerd wordt en een positief imago heeft door een compleet andere aanpak.
- De gemeente en het RVB zijn de “dragers” van deze samenwerking, die kan worden aangevuld met private partijen. Zij zullen risicodragend investeren, met name in de vastgoedontwikkeling.

Betrekken van bredere baathouders

Bij de gebiedsexploitatie hoort dat we naast de vastgoedontwikkelaars en eigenaren ook de bredere baathouders betrekken bij het financieringsmodel. Een

voorbeeld: Almere heeft gemiddeld 10% hogere zorgkosten dan de rest van Nederland. We organiseren in Pampus de ruimtelijke en programmatische condities met als doel dat de bevolking er gezonder leeft, meer beweegt, gezonder eet, een gezondere omgeving heeft met betere ontmoetingsplekken. Als we daardoor de kosten op het landelijk gemiddelde brengen, levert dit ieder jaar een besparing op van € 35,7 miljoen, en dus bijvoorbeeld over een periode van 40 jaar € 1,4 miljard, alleen voor de wijk Pampus. Dit zijn kosten die anders bij een zorgverzekeraar en zorgkantoren terechtkomen, wat betekent dat er een belang ligt voor die zorgverzekeraars en zorgkantoren om vooraf mee te investeren in een gezondere wijk.

De waarden van een wijk met een sterke sociale structuur betalen zich op langere termijn uit. De opbrengsten ontstaan voor een deel al tijdens de ontwikkelfase, maar ook grotendeels daarna, in de beheerfase. De opbrengsten liggen daarbij ook niet 1 op 1 bij de investerende partijen, de overheden en de ontwikkelaars. Er is een brede lijst baathouders:

- Gemeente, provincie en Rijk: vermeden uitkeringen en zorgkosten, lagere beheerkosten door betere inrichting, vermeden kosten vroegtijdige herstructurering op de langere termijn, meer vertrouwen partners en bevolking, co-investeren
- Bouwers en ontwikkelaars: door netwerken sneller ontwikkeltempo, hogere verkoop- en verhuurbaarheid, waardevastheid of waardestijging vastgoed, minder verhuurkosten door lagere verhuishuisbeweging, minder aanvangsleegstand
- Vastgoedeigenaren: corporaties, beleggers, eigenaar-

bewoners, waardevastheid of waardestijging vastgoed, minder verhuurkosten door lagere verhuishuisbeweging, minder leegstand

- Bedrijfsleven: werkgelegenheid, werknemersklimaat, cluster voordeel
- Zorgverzekeraars, schadeverzekeraars: vermeden zorgkosten, vermeden verzekeringsschade
- Openbaar vervoerbedrijven en -exploitanten van deelmobiliteit: door groter draagvlak openbaar vervoerlijnen
- Netbeheerders, rioolbeheerders, waterschappen, drinkwaterbedrijven: besparingen op aanleg en installaties.

De gebiedsexploitatie creëren we door de exploitatie van de realisatie (grondexploitatie) en die van het gebruik en management aan elkaar te koppelen. De waardecreatie, maar ook het beperken van kosten door derden, is in de tijd een inkomstenpost voor deze langjarige gebiedsexploitatie. Het gebied moet dan een betere prestatie (ook wel performance) laten zien dan bij aanvang was verwacht door investeerders, verzekeraars etc.

Door van een grondexploitatie (van 10 tot 30 jaar) te gaan naar een gebiedsexploitatie (ontwikkeling 10 tot 30 jaar plus de eerste 40 jaar na oplevering) die deze effecten op de langere termijn betreft, en hier met de baathebbende partners afspraken over te maken, of hier op risico in te investeren, ontstaat nieuwe investeringsruimte aan de voorkant.



Investeren in het stadsleven in Pampus

Concluderend, vanuit de brede gebiedsexploitatie via de GEM Pampus bekostigen we:

1. De investeringen die nodig zijn om vanaf het begin van de wijk goede maatschappelijke voorzieningen te bouwen, zodat de school en het buurthuis er al staan als de eerste bewoners zich vestigen.
2. De investeringen in de kwaliteit van de openbare ruimte als sociale ontmoetingsplek.
3. Het opzetten van de organisaties voor de plan- en ontwikkelfase: de Sociaal-Economische Raad van Advies Pampus, het Integraal Kwaliteitsteam, de Gebiedscoöperatie Club Pampus, het Gemeentelijke Loodsteam Pampus en de Wijkontwikkelingsmaatschappij.
4. Het opzetten van de organisaties voor de managementfase: het structureel sociaal beheer met de wijkpartners, de gebiedsorganisatie Pampus voor programmering van sociale activiteiten in de belangrijkste openbare ruimtes, en de gebiedsmanagement organisatie voor dubbel gebruik van voorzieningen, curatie van plintruimtes, beheer van betaalbare werkplekken en beheer van nieuwe mobiliteit.
5. Een fonds voor maatschappelijke initiatieven en maatschappelijke tegenvallers tijdens de ontwikkeling van de wijk, de ondersteuning van initiatieven uit de samenleving en extra sociaal handgeld.
6. Een investeringsfonds voor het verstrekken van redelijke leningen aan wooncoöperaties en stadmakers, tegen het leveren van maatschappelijke prestaties, te meten met maatschappelijke prestatieindicatoren (MPI's). Met een fonds van bijvoorbeeld € 1 mln zijn elke 10 jaar 5 nieuwe ontmoetingsplekken door maatschappelijke ondernemers permanent te organiseren, in aanvulling op de maatschappelijke voorzieningen vanuit de overheid. Voor wooncoöperaties gaat het om een revoluerend fonds ter grootte van minimaal € 10 mln.

Dit zijn voorinvesteringen die zich in de eerste 40 jaar na oplevering terugverdienen.

Voorbeelden van de financiële en maatschappelijke baten van ontschotting

“SamenSlim, Naareenmaatschappelijk investeringsmodel voor gebiedsontwikkeling” (Watertorenberaad, 2023):

1. Met ruime voorzieningen voor maatschappelijke zorg, burenzorg, preventieve zorg en met levensloopbestendige woningen, vergroten we de kans op langer thuis wonen en kunnen we per senior 20-50.000 euro per jaar besparen op verpleeghuiszorg doordat die senior niet naar een verpleeghuis hoeft.
2. Met het combineren van extra groen als waterfilter en maximaal hergebruik van (regen)water kan het drinkwaterbedrijf besparen op de dure aanleg van nieuwe drinkwaterbronnen en wordt zakkingschade aan infrastructuur voorkomen.
3. Stel dat de exploitatie en bemensing van een jongerencentrum 300.000 euro per jaar kost. Dat bedrag is gemakkelijk terugverdiend: als het voorkomt dat een jongere een half jaar in detentie terecht komt, bespaart dat 40.000 euro; als een jongere thuis kan blijven wonen in plaats van in de gesloten jeugdzorg, bespaart dat 70.000 euro; als een jongere werk vindt, bespaart dat 15.000 euro jaarlijkse aan een uitkering; als een jongere niet terecht komt in het regime van zware jeugdzorg scheelt dat 120.000 euro; en dan komen daar nog de voordelen bij van het voorkomen van opvoedondersteuning, inzet jeugdbescherming, ondertoezichtstelling, jeugd-GGZ of voorkomen van voortijdig schoolverlaten, wat ook veel tonnen per jaar oplevert.
4. Als er 250.000 woningen in NOVEX woningbouwlocaties worden gerealiseerd tot 2030, dan vraagt dit om ruimte voor maatschappelijke voorzieningen van 2,2 mln m² en ruimte voor werk van 4 mln m². Als 20% van deze ruimte betaalbaar is, dan scheelt het totaal € 0,8 mld op grondwaarde. Hiermee zijn naar schatting 120.000 arbeidsplaatsen gemoeid. Als 25% hiervan nieuw is dan zijn dat 30.000 nieuwe bereikbare banen. Als hiervan 25% ingevuld wordt door mensen die anders in een uitkering zouden komen (7.500 mensen) scheelt dat op een periode van tien jaar bijna 1,2 mld aan uitkeringslasten. Daar komt nog bij dat aanvullende maatschappelijke en zorgkosten worden vermeden als mensen werk hebben.

