

Identiteit & Branding

methode voor gebiedsintegere ontwikkeling



Identiteit & Branding

methode voor gebiedsintegere ontwikkeling

www.identiteitenbranding.nl

juni 2006



voorwoord

Enige jaren geleden hebben we geconcludeerd dat het voor de ontwikkelingsmogelijkheden van de Zuidvleugel van de randstad nodig is om succesvolle, gedifferentieerde woonmilieus te realiseren. Woonmilieus die beter aansluiten bij de verschillende woonwensen. In de uitbreidingsgebieden en de herstructurering in de bestaande stad worden onvoldoende de mogelijkheden benut om de identiteit van de verschillende gebieden te versterken.

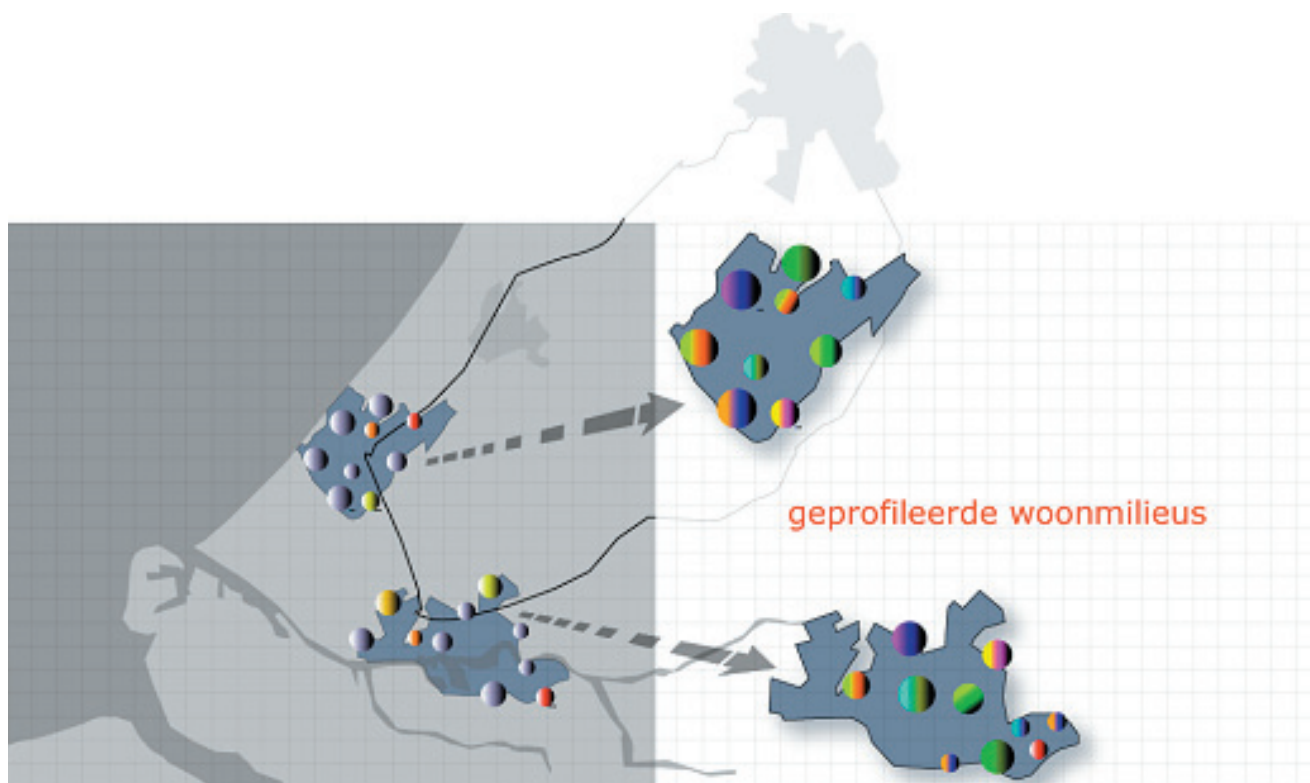
In dit samenwerkingsproject tussen Woonbron en Staedion is gezocht naar een nieuwe methode van gebiedsintegere ontwikkeling op basis van identiteit en branding. We hebben in vier zeer uiteenlopende gebieden in Rotterdam en Den Haag ervaring opgedaan die we willen delen.

Wij denken dat gebiedsontwikkeling die gebiedsinteger is, dus uitgaat van de potentie van een wijk en haar bewoners en gebruik maakt van de karakteristiek van de wijk, kan leiden tot duidelijk herkenbare, geprofileerde woonmilieus. De methodiek is gericht op het versterken van samenwerking tussen gebiedspartners en op het versterken van de identiteit. Dit kan bijdragen tot het ontwikkelen van succesvolle wijken en daarmee tot een succesvolle Zuidvleugel.

Martien Kromwijk, Woonbron
Ruud Geelhoed, Staedion

inhoud

Inleiding	9	4 I&B pilots	57
I&B manifest	11	4 pilots I&B	
1 Identiteit & Branding van gebieden	13	Beschrijving pilots: opgave, procesaanpak en resultaat	
Gebiedsidentiteit en imago		• Hoogvliet	
Beleving, leefstijl en identiteit		• Mariahoeve	
Gebiedsidentiteit versus merkidentiteit		• Nieuwe Westen	
Gebiedsinteger ontwikkelen		• Schipperskwartier	
Stedelijke regio en gebiedsidentiteit			
I&B projectopzet			
2 Definitie van de opgave	27	5. Reflecties en bevindingen	69
Definitie van de opgave		Methodiek en opgave	
Voorwaarden		Proces; werkwijze	
Identiteit als relatiedrager		Proces; samenwerking	
Identiteit als sturingsinstrument			
Potenties en context van een gebied		Overzicht betrokken adviseurs pilots I&B	72
3 Procesontwerp en instrumenten	37	Colofon	73
Methode voor gebiedsinteger ontwikkelen			
Gebiedskenarakteristiek			
Marktonderzoek			
Branding			
Gebieds- of toekomstvisie			



afb. Gebiedsprofilering in de Zuidvleugel (plan van aanpak I&B)

Inleiding

Het project 'Identiteit en Branding van gebieden' is gericht op het ontwikkelen van een methodiek voor integrale gebiedsvisies, waarbij identiteit en kernwaarden centraal staan.

Deze methodiek is door middel van uitvoering van vier pilots in vier gebieden als experiment ontwikkeld. Er is gekozen voor twee gebieden in Den Haag en twee in Rotterdam, waarvan twee naoorlogse grote en twee vooroorlogse kleinere wijken. De ervaringen hieruit zijn als input genomen voor de ontwikkeling van de methode van werken.

Aanleiding:

werken aan succesvolle woongebieden

Constateringen van teruglopende kwaliteit, (gebrek aan) herkenbaarheid van de leefomgeving en concentratie van achterstand. Deze kenmerken vormen de motivatie voor de woningcorporaties Woonbron en Staedion om een wezenlijke bijdrage te willen leveren aan

de toekomst van het wonen in de Zuidvleugel, waar zij in meerdere gebieden een sterke betrokkenheid hebben.

De oplossingsrichting wordt gezien in het lokaal realiseren van geprofileerde, herkenbare woonmilieus. Toekomstvisies en gebiedsontwikkeling worden hierbij gebaseerd op inzicht in de specifieke identiteit van gebieden. De gedachte is dat een ontwikkeling van gebieden in aansluiting op hun identiteit ook beter aansluit op de wensen van (potentiële) bewoners en daarmee gebieden succesvoller maakt.

Gebiedsintegere ontwikkeling zorgt ervoor dat gebieden hun veelal historisch ontwikkelde en verankerde herkenbaarheid behouden en zich hiermee positief kunnen onderscheiden.

Hiermee wordt concreet een bijdrage geleverd aan keuzevrijheid voor vestiging in de Zuidvleugel van de Randstad

als een aantrekkelijke, gedifferentieerde woonomgeving.

leeswijzer

In hoofdstuk 1 worden enkele fundamentele begrippen besproken, in hoofdstuk 2 gaan we in op de voorkomende opgaven, waarna in het derde hoofdstuk de inzet van mogelijke instrumenten binnen een procesaanpak wordt behandeld.

Hoofdstuk 4 geeft informatie over de vier pilots, zoals die in I&B zijn doorlopen, gevolgd het laatste hoofdstuk met reflecties op het werken vanuit identiteit in meer algemene zin.

manifest

De methode van Identiteit & Branding van gebieden geeft meerwaarde door:

Integraal werken

Het werken vanuit identiteit geeft gelijkwaardigheid aan fysiekrumtelijke, sociale, culturele, economische en bestuurlijke aspecten. Zowel in de analyse van identiteit als in de gebiedsintegere ontwikkeling.

Bieden van keuzemogelijkheden

Door aansluiting op bestaande en potentiële kwaliteiten van gebieden ontstaat een betekenisvolle differentiatie van woonmilieus. Hierdoor ontstaan keuzemogelijkheden en kan directer worden aangesloten bij verschillen in woonwensen van mensen met uiteenlopende leefstijlen.

Procesgerichte aanpak

De methode is in eerste instantie procesgericht in plaats van planvormend. Het procesontwerp vanuit de opgave vormt de basis voor het verwerven van gezamenlijk inzicht in gebiedsidentiteit. Dit biedt het draagvlak voor samenwerking en basis voor een gedeelde visie op de toekomst.

Gebiedsintegere ontwikkeling

De methode ontwikkelt een kwalitatief kader voor planvorming en definitie van stedelijke programma's. Het biedt basis aan stedelijke projecten binnen uiteenlopende werkvelden en mogelijkheid tot afstemming, synthese en gerichte investeringen.

*Lian van der Horst,
manager Stad Woonbron Delfshaven,
betrokken bij pilot Het Nieuwe Westen.*

Eerst was ik sceptisch over het project en vroeg me af wat ik daar aan zou kunnen hebben... Nu ik het heb meegemaakt ben ik enthousiast, omdat meer gekeken is naar de mensen in de wijk.

De betekenis van de wijk voor bewoners gaat verder dan alleen wonen. Het gaat ook om werken en de relaties die je onderhoudt met andere mensen. We zijn nu beter in staat om goede informatie over de wijk te geven aan mogelijk nieuwe bewoners. Medewerkers kunnen nu ook andere informatie geven. We kunnen zelfs op zoek gaan naar mensen die met hun leefstijl erg goed bij de wijk passen. Voor de investeringen en initiatieven in de buurt vragen we ons nu af of het past, of het de identiteit van het Nieuwe Westen wel versterkt. Dat geldt voor alles, van kunstwerken tot samenwerking met partners in de wijk. Niet alleen wat je doet maar vooral ook hoe je het doet.

1. Identiteit & Branding van gebieden

Gebiedsinteger ontwikkelen is alleen mogelijk vanuit inzicht in de karakteristiek of gebiedsidentiteit van het gebied.

Om aan te sluiten op de specifieke karakteristiek van een gebied, moet die karakteristiek in beeld gebracht worden en herkenbaar zijn voor gebiedsbetrokkenen.

Het project 'Identiteit en Branding van gebieden' is gericht op het ontwikkelen van een methodiek voor integrale gebiedsvisies, waarbij de identiteit en kernwaarden van het gebied centraal staan.

Een gedeeld begrippenkader en vocabulaire is een belangrijke voorwaarde voor beschouwing van een methode. De begrippen identiteit, gebiedsidentiteit en merkidentiteit liggen in betekenis dicht bij elkaar. Een onderscheid van deze begrippen is van belang om zinvol te kunnen benoemen, waar deze begrippen naar verwijzen en een basis te leggen voor een afwegingskader.

Gebiedsidentiteit en imago

Identiteit op zich is een dynamisch begrip en ontwikkelt zich in de tijd. Daarnaast is de culturele context van waaruit identiteit wordt beschouwd bepalend voor de interpretatie van haar betekenis.

Gebiedsidentiteit ligt besloten in zowel sociaal-maatschappelijke, culturele als fysiekruimtelijke condities en wordt gevormd door de onderlinge relaties en wisselwerking hiertussen. Het is dé verbindende factor tussen verschillende kenmerken van een gebied. De ligging, de ruimtelijke vorm van een gebied, het gebruik hiervan door bewoners, hun eigenschappen en waardeoriëntaties, hun manier van omgaan met elkaar, de sfeer bepalen tezamen de identiteit van een gebied.

De fysieke conditie of hardware van een gebied ontwikkelt zich per definitie trager dan de software of sociaal-maatschappe-

lijke conditie. Deze verschillende condities kunnen met een aantal andere aspecten worden gezien als 'lagen', die met elkaar de gebiedsidentiteit vormen maar elk hun eigen ontwikkelingsdynamiek hebben.

Zo kan de karakteristiek van bevolkingsgroepen snel wijzigen en een sterk stempel drukken op de identiteit van het gebied, terwijl de ruimtelijke omgeving noch ongewijzigd is ten opzichte van het moment van realisatie. Dit is bijvoorbeeld een essentiële karakteristiek van de zogenaamde naoorlogse stadsdelen.

Imago

Er is een essentieel verschil tussen identiteit, identificatie hiermee en een meer collectief bestaand beeld van een gebied. Mensen 'van buiten' kennen niet zozeer de identiteit, als wel het imago of de reputatie van een gebied. Het imago van een gebied is gerelateerd aan aspecten van identiteit, maar beschrijft in eerste instantie het beeld, dat bestaat van een

identiteit bij anderen of erbuiten'. Dit hoeft geenszins een realistisch beeld te zijn en is dan ook sterk bepaald door aanwezige kennis en informatie, waarbij met name de media een centrale rol spelen in beïnvloeding of instandhouding van een imago.

Beleving, leefstijl en identiteit

De Nederlandse stedenbouw is gerelateerd geweest aan een volkshuisvestingstraditie, die uitging van de realisatie van een acceptabele en gemeenschappelijke basiskwaliteit. Ook bij gebiedsontwikkeling en herstructurering is nu nog vaak een gemiddelde kwaliteit en spreiding van programma-aanbod binnen het gebied het uitgangspunt.

De traditionele criteria voor het segmenteren van klantgroepen zijn inkomen, opleiding en demografische variabelen zoals leeftijd en gezinssamenstelling. Op basis hiervan zijn decennialang mensen gegroepeerd die hier-

mee 'hetzelfde' zouden zijn, maar er toch hele andere voorkeuren op na blijken te houden. Deze indelingscriteria zijn dus niet toereikend om de woonvoorkeuren van mensen mee te verklaren.

Leefstijlen vullen het beeld van de woonconsument aan met interessante nieuwe dimensies en vormen een nuttige voorspeller van behoeften van woonconsumenten. Leefstijlverschillen zijn gebaseerd op verschillende dimensies: een sociologische, een culturele en een psychologische dimensie. De dieper liggende waarden- en normenoriëntatie van mensen, hoe iemand in het leven staat, wat voor persoon iemand is, is van grote invloed op woonkeuzes en ervaring van woonplezier.

Het uitstralen van een eigen identiteit en deze 'gereflecteerd' zien in de eigen (woon)-omgeving vormt de zogenaamde 'identificatie' met een plek. Door deze 'identificatie' voelen

mensen zich meer verbonden met een plek en waarderen zij deze sterker. Het maakt, dat plekken en gebieden door sommigen sterk negatief beoordeeld worden die anderen juist als 'thuis' ervaren. Identiteit is een drager van betekenis.

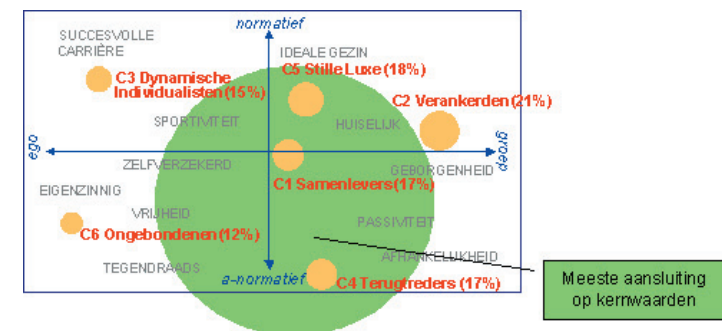
In een leefstijlbenadering wordt bij het woningaanbod, naar type en locatie, rekening gehouden met de voorkeuren van toekomstige bewoners op basis van inzicht in hun leefstijl. Hierdoor kunnen mensen gericht geïnteresseerd worden voor bepaalde wooncomplexen of gebieden, waardoor over het algemeen ook hun 'woongenot' groter zal zijn. Deze leefstijlverschillen, die leiden tot verschillen in woonvoorkeuren, moeten mede uitgangspunt zijn bij het werken aan woonmilieus.

In onze belevingseconomie vormt de ervaring van het gebied een belangrijke maatstaf voor beoordeling. Er zijn verschillende criteria

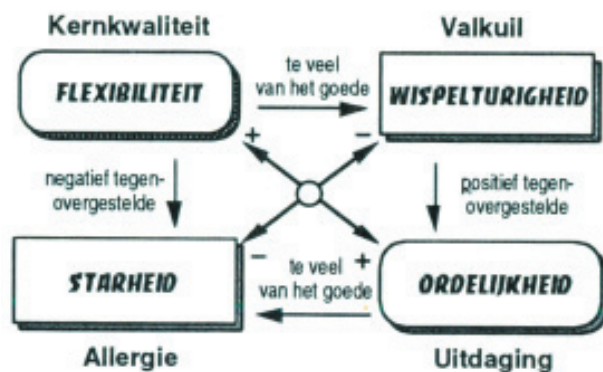
waarop mensen hun woonomgeving 'beoordelen'. Naast de woning zelf, spelen omgevingscondities een zeer grote rol. Zoals de sociale status van de wijk, het 'soort' burens, de stijl en uitstraling van de bebouwing, het winkel- en voorzieningenaanbod, parkeermogelijkheden etc. (zie o.a. rapport 'de prijs van de plek', RPB, 2006)

Alle bewoners zijn verschillend. Daarmee heeft ook iedere bewoner van een gebied zijn eigen wensen en stelt individueel prioriteiten aan zijn woonomgeving.

Binnen een leefstijl kunnen verschillende identiteiten passen. Bij een identiteit kunnen verschillende leefstijlen aansluiting vinden. Iemand kan producten bezitten met een duidelijk verschillende identiteit, die echter alle aansluiten op zijn of haar leefstijl (bijvoorbeeld passend bij gedrag in werk of privé situatie of bij meerdere privé-situaties). Dit wisselend benutten van identiteitsdragers is echter niet



afb. Voorbeeld positionering kernwaarden in BSR model (SAC)



afb. Analyse via kernkwadranten, D. Ofman (1992)

mogelijk bij de keuze voor een gebied in de zin van vestigingslocatie.

Een gebiedsidentiteit heeft het vermogen mensen met verschillende leefstijlen aan te spreken. Allen met een eigen motivatie om gericht voor het gebied te kiezen.

Gebiedsidentiteit versus merkidentiteit

Onderscheid en samenhang tussen gebiedsidentiteit en principes van merkidentiteit in gebiedsontwikkeling leidt vaak tot verwarring.

Gebiedsontwikkeling is wezenlijk anders dan product- of merkontwikkeling. Er zijn essentiële verschillen tussen een product of gebouw en een wijk of stedelijk gebied.

producenten

Op gebiedsontwikkeling is een heel scala aan (soms onbeïnvloedbare) factoren van kracht. Daarnaast hebben de ontwikkelende partners vaak verschillende belangen.

Een merkidentiteit wordt vooral gestuurd en gevoed vanuit instrumenten als marketing en merchandising vanuit een producent of organisatie.

Het merkproduct wordt steeds meer getoetst op haar belevingswaarde, waarin de verhouding tussen zelfbeeld van de consument en merkidentiteit aan de orde is. De werkelijke technische kwaliteit is voor steeds meer producten navenant gelijk. Het merk is sterk onderscheidend in de beleving ervan door de gebruiker en minder op de technische kwaliteit.

Verhouding tot de publieke ruimte

Merken zijn vooral van toepassing op niet-plaatsgebonden consumentenproducten. Maar het merkproduct wordt in de media via reclame en marketing gepresenteerd in plaatsen en ruimtes met een bepaalde belevingswaarde, die hiermee aan de beleving van het product en het merk worden 'verbonden'. Vanuit de

merkstrategie treedt het merk op in de publieke ruimte via geregisseerde beeldvorming. Hiermee wordt een volledige, nauwgezette beheersing van de letterlijk 'uit te zenden' boodschap nagestreefd. De fysieke ruimte of plaats vormt het decor voor de bewuste positionering van het merk vanuit de merkstrategie.

Maar het uiteindelijk 'echte' merkproduct is niet plaatsgebonden en kan zich overal bevinden. Geen stadsbeeld dat niet bepaald wordt door een prominente aanwezigheid van hedendaagse merkproducten zoals auto's, kleding, reclame etc. En inmiddels gaan ook de minder vergankelijke producten zoals de architectuur van gebouwen zich voegen naar de principes van merkidentiteit en 'corporate identity'. Het merkproduct, tot aan die van het gebouw toe, bevindt zich daarmee in de publieke ruimte en bepaalt de ervaring ervan.

Maar het gebied zelf *is* die publieke ruimte.

En de publieke ruimte van een gebied is per definitie plaatsgebonden. Zo raakt de discussie over het toepassen van principes uit de merkenwereld binnen gebiedsontwikkeling de discussie over globalisering en de vraag in hoeverre identiteit aan plaats gebonden is of moet zijn.

In de theorievorming over de stad en haar historische ontwikkeling is het thema van lokale authenticiteit en internationalisering al veel langer aan de orde. Verschillende historici en onderzoekers hebben de ontwikkeling van de (moderne) stedenbouw binnen dit kader beschreven en geanalyseerd.

Identiteit en territorium

Een gebied staat op een heel andere manier in de publieke aandacht dan een merkidentiteit. 'Citymarketing' is een reeds langer bekend begrip van gebiedsprofilering. Hier wordt door middel van positionering en bijbehorende communicatiemiddelen een bepaald beeld

of imago van een stad opgeroepen dat het publiek imago van stad opgeroepen dat het publiek imago ondersteunt of beïnvloedt. De verbinding met de werkelijke identiteit moet hierbij 'overeind' blijven. In veel gevallen is echter of de gekozen positionering te generiek (wonen aan het water) of staat deze niet in relatie met enige vorm van identiteit (I Amsterdam). Als de inhoud echt niet aansluit op de geboden werkelijkheid is de beïnvloeding van het beeld van bestaande gebieden uiteindelijk niet bestendig.

Ze werken niet omdat ze niet 'waar' genoeg zijn.

Niet elk dorp kan zomaar een IT-stad zijn... De citymarketing sluit dan sterker aan op beleidsambities dan op een ervaarbare werkelijkheid. Identiteit betrekken op een territorium stelt ook de vraag naar de zinvolle begrenzing van het gebied, waarvan identiteit wordt benoemd. De identiteit van de Jordaan is anders dan die van de Bijlmer en beide gebieden vallen binnen en

beïnvloeden een profileerbaar Amsterdam. Is het zinvol om beide identiteiten te benoemen? En wat zegt het een over het ander? Paradoxaal genoeg wordt de scherpte van identiteit verzwakt door een grotere variatie of interne diversiteit binnen een gebied.

De postcode indeling of traditionele wijkbenaming vormt niet vanzelfsprekend de leidraad in de vraag waar gebiedsidentiteit betrekking op heeft. Waar 'begint' en 'eindigt' een gebied binnen onze grenzenloze stedelijke omgeving? In de dagelijkse beleving hoeft een gebiedsbegrenzing niet altijd 'scherp' te zijn en zeker niet duidelijk, ruimtelijk ervaarbaar. Maatstaf lijkt een bestaande identificatie met het gebied door lokale bevolking. Er liggen 'onzichtbare' grenzen in de stad, die 'mentaal' wel degelijk bestaan, onder betrokkenen bekend zijn en bepalend zijn voor verschillen in gebiedsidentiteit; de taxichauffeur kent ze 'precies'.

Nieuw of bestaand

Deze voorwaarde van een relatie met een zekere werkelijkheid speelt ook in het onderscheid tussen nieuwbouwproductie en de bestaande stad.

Bij nieuwbouw kan een frictie tussen een opgeroepen (ideaal)beeld en toekomstige werkelijkheid nog een functionele beïnvloeding van potentiële bewoners of kopers tot gevolg hebben. Maar in bestaand stedelijk gebied is niet alleen de identiteit te ervaren, je kunt er gaan kijken en andere mensen hebben er een beeld van. Het heeft reeds een imago en reputatie.

Gebiedsidentiteit versus merkidentiteit

Het begrip gebiedsidentiteit kan daarom zeker niet zomaar gelijkgesteld worden aan een 'merkidentiteit'.

Het verschil ligt in:

1 Gebiedsidentiteit ontstaat, merkidentiteit wordt ontwikkeld

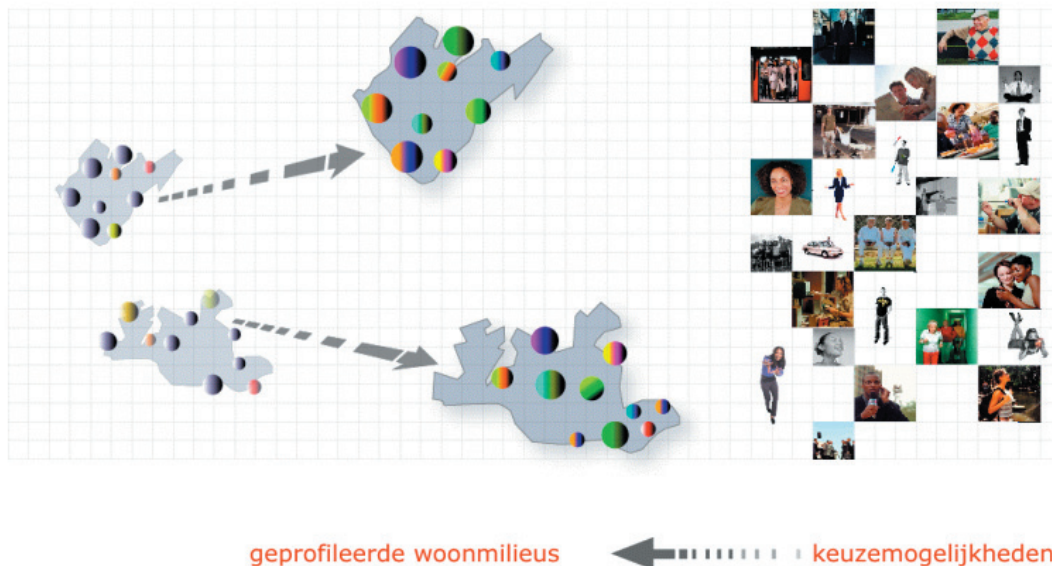
In de stad is een meervoudige identiteit van gebieden met de tijd eerder 'ontstaan' dan bewust, eenduidig 'ontworpen' of vanuit commercieel belang 'geconstrueerd'.

2 Maatschappij als interne factor of externe context

In de stad vormen maatschappelijke ontwikkelingen een directe en interne invloed uit op gebiedsidentiteit. Voor de merkidentiteit speelt de maatschappelijke context als een externe, niet plaatsgebonden 'consumenten markt'. De merkidentiteit kan hierbinnen worden gepositioneerd.

3 Coproducten van de stad versus één merk product

In de stedelijke ontwikkeling is geen sprake



afb. Profilerings- en keuzemogelijkheden (plan van aanpak I&B)

van slechts een sturende merkproducent, maar meerdere coproducten, waaronder ook bewoners van een gebied, met complexe onderlinge verhoudingen en uiteenlopende belangen. Met het werken vanuit identiteit vergt dit een regie over de organisatie van deze partijen 'rond' deze identiteit zowel een belangrijke voorwaarde als een aanzienlijke opgave.

Het essentiële verschil ligt dus met name in het aantal betrokken partijen, hun onderlinge verhoudingen en hun bijdrage aan gebiedsidentiteit.

Gebiedsinteger ontwikkelen

We moeten van generiek denken naar gebiedsspecifiek denken.

De grote variatie aan stedelijke gebieden en opgaven in de stedelijke ontwikkeling en herstructurering vraagt om een specifieke aanpak

per gebied. Iedere situatie is anders en elke opgave anders.

Wel hebben de opgaven in stedelijke ontwikkeling met elkaar gemeen, dat ze het fenomeen identiteit op meerdere wijzen raken. Identiteit ligt tenslotte besloten in de gebiedskarakteristiek zelf (aanbodzijde) en ze is bepalend in de keuzes van mensen (vraagzijde). Identiteit moet daarom de verbindende schakel zijn in de aanpak van gebiedsintegere ontwikkeling en gebiedsprofilering.

Gebiedsontwikkeling is een zaak van lange adem. Werken aan een succesvolle wijk heeft een veel grotere kans van slagen als het gericht is op de versterking van de bestaande karakteristiek van de wijk.

Gebiedsintegere ontwikkeling sluit aan bij de potenties van een gebied en die van haar bewoners.

Profilering en waardeontwikkeling

Het etaleren van onderscheidende kenmerken van gebieden maakt gerichte keuzes door bewoners mogelijk. Gerichte keuzes in aansluiting op de bestaande identiteit van het gebied leiden tot versterking ervan en daarmee tot een vanzelfsprekende profilering.

Een gebiedsintegere aanpak vereist dat verschillende partijen de identiteit van een gebied erkennen en op basis hiervan bewuste keuzes (willen) maken voor projecten. Alleen zo kan een gebied sterker gaan functioneren voor betrokkenen en zich op termijn ook beter profileren vanuit een herkenbare identiteit.

Naast sterkere betrokkenheid en tevredenheid van bewoners (zachte waardeontwikkeling) leidt dit doorgaans ook tot feitelijke marktwardeontwikkeling die zich uitdrukt in de economische waarde van vastgoed.

Het leggen van verbindingen tussen de

werkelijke identiteit en een (extern) imago is van wezenlijk belang. Vooral een diepgaand inzicht in en verklaring van de actuele situatie, de aanwezige vraagstukken, dilemma's en kansen vormt de basis voor een toekomstgerichte visie.

Door inzicht in bestaande gebiedsidentiteit en aspecten van merkidentiteit samen te brengen in een ontwikkelingsproces kan een gerichte profilering van een gebied ontstaan. Deze moet recht doen aan de werkelijkheid, maar ook kansen voor gewenste verandering benutten.

Focussen en uitvergroten móet

Bij het realiseren van geprofileerde woonmilieus moeten de extremen, de niches worden verkend. De bijzonderheden, de iconen kunnen voor de buitenwereld de verschillen ten opzichte van andere gebieden duidelijk maken. Ze moeten echter wel afgeleid zijn van de kernwaarden en passen bij de identiteit van de wijk. Het beperken van ontwikkelingsrisico

is het grootste gevaar voor vervlakking van een gebiedsprofilering. Sturen vanuit identiteit kan de risico's in kaart brengen en beheersbaar houden, zodat kansen optimaal benut worden.

Systeeminnovatie

De terugtrekkende overheid heeft het begrip 'ontwikkelingsplanologie' met zich meegebracht. Hierin heeft het beperking van ontwikkelingen plaatsgemaakt voor een benadering vanuit stimulering en het benutten van kansen van gebieden in aansluiting op de marktvraag van bewoners en consumenten.

Deze nieuwe manier van ontwikkelen vraagt nieuwe instrumenten. 'Gebiedsontwikkeling vanuit identiteit' beoogt zo'n nieuwe benadering te zijn.

Stedelijke regio en gebiedsprofilering

Profilering van gebieden maakt dat er onderscheid is zodat er keuzes gemaakt kunnen

worden. Het vergroot ook de onderlinge concurrentie tussen gebieden.

De dimensies waarmee de gebieden zich van elkaar onderscheiden zijn bij ontwikkeling vanuit identiteit in ieder geval ruimer dan de kwantificeerbare kenmerken als bebouwingsdichtheid. Deze zijn eerder resultaat van een ontwikkelingsproces, dan motivatie voor mensen of organisaties, om zich ergens te vestigen.

Gebiedsprofilering binnen stad en regio

Stedelijk breed gezien zijn er belangen te behartigen en programma's te realiseren, die letterlijk ruimte nodig hebben (bijv. herhuisvesting, verdichting).

Het stedelijk belang is echter ook gediend met duidelijk geprofileerde gebieden.

De afweging in welk gebied die ruimte voor stedelijke belangen geboden moet worden kan ook in samenhang beschouwd worden met de gewenste ontwikkeling van gebieden vanuit

hun identiteit. Zoniet, dan treedt vergaande nivellering van bestaande kwaliteiten van de stad op.

De ruimtelijke conditie en herkenbaarheid van de Zuidvleugel als regionaal vestigingsmilieu is onderwerp van studie. Uiteraard vindt onderzoek plaats in relatie tot specifieke opgaven op regionaal niveau; ontwikkeling infrastructuur, lokaal stedelijke effecten daarvan vanwege gewijzigde bereikbaarheid en het adresseren van programma's voortkomend uit een inzicht in de algemeen regionale vraag.

Het benodigd inzicht in de bestaande verschillen tussen woongebieden op lokaal niveau staat in directe wisselwerking hiermee. Zeker vanuit het begrip, dat vestigingskeuzes op kwalitatieve gronden worden gemaakt.

Gebiedsidentiteit vormt de spil in het ontwikkelingsproces op verschillend schaalniveau. Dit vormt de aanleiding tot een gezamenlijke



afb. sfeerbeelden pilotlocaties vlnr bno
Hoogvliet, Mariahoeve, Nieuwe Westen, Schipperskwartier.

belichting van dit gegeven vanuit twee invalshoeken; het regionaal perspectief (top down) en lokaal stedelijk (bottom up).

Top down speelt de noodzaak tot een relevant inzicht in de karakteristiek van gebieden en de onderlinge verschillen hierin. Indien beleidsmatig gezien de kwaliteit van ontwikkeling woongebieden centraal staat maakt het op zich niet uit, waar aan de bestaande vraag wordt voldaan indien aan de regionale vraag wordt voldaan.

Bottom up kan profilering van gebieden een meerwaarde opleveren voor de gebieden zelf, maar speelt parallel de vraag naar effecten hiervan op de concurrentieverhouding en verschillen tussen de gebieden onderling. Profilering door gebiedsintegere ontwikkeling staat tevens in relatie tot stedelijke en regionale ontwikkelingen. Elke consumentenmarkt is eindig en daarnaast ontwikkelt de aard van de vraag zich continu.

Naast verschil in invalshoek vanuit schaalniveau staan in beide benaderingen van stedelijke ontwikkeling de volgende veronderstellingen centraal:

- De zuidvleugel is steeds meer een verstedelijkte netwerkconditie
- Differentiatie en keuzemogelijkheden tussen aanwezige gebieden vraagt onderlinge profilering.
- Keuzevrijheid vormt de basis voor kwalitatieve differentiatie
- Identiteit van gebieden vormt een aangrijpingspunt voor bundeling van gerichte investeringen.

I&B projectopzet

Het project Identiteit & Branding van gebieden is gericht op het ontwikkelen van een methodiek voor integrale gebiedsvisies, waarbij de identiteit en kernwaarden van het gebied centraal staan. Bij de start van het project is gesteld, dat de te ontwikkelen methode van werken in uiteenlopende situaties en gebieden moet kunnen leiden tot:

- Het bepalen van de identiteit
- De profilering van een gebied
- Richting geven aan investeringsbeleid
- Gemeenschappelijk draagvlak en vitale coalities onder partners in het gebied.

De methodische aanpak is ontstaan vanuit ervaring met directe toepassing en experiment in vier gebieden.

Gekozen is voor pilotprojecten in de wijken Hoogvliet in Rotterdam, Mariahoeve in Den Haag, Nieuwe Westen in Rotterdam en het Schipperskwartier in Den Haag. Het zijn twee grootschalige, naoorlogse woongebieden en twee meer historisch ontwikkelde, kleinere, binnenstedelijke gebieden. Twee Haagse en twee Rotterdamse; twee herstructureringsgebieden en twee beheergebieden.

De onderlinge verschillen tussen de pilots maken een beoordeling van de gevolgde aanpak mogelijk m.b.t. de mogelijkheden en effectiviteit van de

methode in relatie tot uitgangssituaties in verschillende gebieden.

De uitkomsten en evaluaties van de pilots hebben de input geleverd voor de methodische aanpak. Werken vanuit een methode veronderstelt tevens een gemeenschappelijk vocabulaire. Het begripkader en een meer theoretische context is daarom ook onderzocht en beschreven.

Binnen het project I&B zijn voor de beschrijving van de aanpak in de pilots een aantal essentiële procesonderdelen of componenten benoemd. Deze vormen de basis voor de specifieke procesinrichting van de pilots. Het vormt de 'kapstok' voor beschrijving van de methode en instrumentarium.

Dit zijn:

1. Onderzoek gebiedskarakteristiek / (historische) analyse
2. Marktonderzoek
3. Branding / identiteitsbepaling
4. Gebieds- of toekomstvisie

In het volgende hoofdstuk worden eerst overwe-
gingen bij de definitie van de opgave behandeld,
waarna in hoofdstuk 3 de methode wordt bespro-
ken aan de hand van de inhoudelijke aspecten
van deze 4 procesonderdelen.

2. Definitie van de opgave

Elk gebied is uniek.

De verschillende uitgangssituaties in de gebieden stellen verschillende opgaven.

De opgave bepaalt vervolgens de procesaanpak en keuze voor inzet instrumentarium.

Gebiedsinteger ontwikkelen vraagt maatwerk vanuit specifieke kennis van het gebied.

Definitie van de opgave

Opgaven kunnen besloten liggen in verschillende aspecten en vraagstukken zoals:

- Aanpak van sociaal beheer
- Aanpak van strategisch voorraadbeheer / herontwikkeling vastgoed
- Strategische herpositionering gebied en/of vastgoed / versterking concurrentiepositie
- Definitie van programma woningbouw
- Aanbod voorzieningen
- Ontwikkelen van samenwerking / partnership

Een specifieke aanpak kan gericht zijn op

verschillende eindresultaten, in aansluiting op de gestelde opgaven:

- inzicht in gebiedsidentiteit
- inzicht in de marktpositionering van een gebied of vastgoed
- visie op doelgroepen en productontwikkeling
- input voor (stedenbouwkundige) planvorming
- gebieds- of toekomstvisie
- gebiedsmarketing of imagocampagne
- samenwerking tussen gebiedspartners (bonding)

De definitie van de opgave is hierbij essentieel in het hele proces.

Vraagstelling kan de definitie van de opgave helpen scherpstellen.

Vraagstelling kan de definitie van de opgave helpen scherpstellen.

Wat is of wordt ervaren als probleem in een gebied? Wie is dan 'probleemeigenaar'? Waar komt het probleem uit voort? Wie zijn belang-

hebbenden, die moeten worden betrokken bij het zoeken van een oplossing? Wat beweegt de betrokkenen in het gebied? Wie zijn dat überhaupt en hoe willen ze leven? Wat voor gemeenschappelijke waarden en communities in het gebied zijn relevant? Hoe kijken betrokkenen tegen het gebied aan en waar liggen volgens hen de kwaliteiten en kansen? Wat zijn de dragers van gebiedskenmerken? Waarin ligt de mogelijke waarde ontwikkeling van het gebied?

Het ontdekken van de identiteit is als een zoektocht naar de dragers van betekenis van het gebied onder betrokkenen en het beeld hiervan in de omgeving (imago).

Binnen de verschillende opgaven tekenen zich verschillende aanleidingen af om de methode als aanpak in te zetten. Mogelijke aanleidingen zijn behoefte aan inzicht, visievorming, samenwerking of programmering.

Inzicht

Er is aanleiding om beter inzicht in de identiteit van het gebied te krijgen.

Dit kan bijvoorbeeld nodig zijn om interne informatie te ordenen of besluitvorming te ondersteunen (waardebepaling, bepaling doelgroepen e.d.). Of om een oordeel te geven over initiatieven van andere partijen en te bezien of er raakvlakken liggen voor gezamenlijke visievorming. De inhoudelijke positiebepaling wordt dan gebaseerd op het inzicht.

In elk geval is van belang dat validatie plaatsvindt van de gevonden gebiedsidentiteit bij betrokkenen; klopt de interpretatie?

De resultaten moet *diep, breed en waar* zijn.

- *Diep*: gebaseerd op de historische ontwikkeling en geworteld in het ontwikkelingsproces van de wijk. Dit is verschillend van het imago of beeld dat van buiten bestaat.
- *Breed*: het moet een integrale bepaling van identiteit vormen vanuit fysieke, sociale, eco-

nomische, culturele en bestuurlijke aspecten etc.

- *Waar*: het moet eerlijk en integer zijn, negatieve kanten mogen niet verloochend worden. De verschillende partijen en bewoners, gerelateerd aan het gebied moeten zich er in kunnen herkennen.

Visievorming

Je wilt potenties van een gebied onderzoeken om een visie op te baseren. Het proces moet antwoord geven op de vraag welke potenties en ontwikkelingsmogelijkheden een gebied heeft. Dit vraagt een volledig inzicht in de aard van een gebiedsidentiteit om een zinvolle toekomstvisie op te baseren (als basis voor programma's en communicatie).

Samenwerking

Het kan het zijn dat het proces met betrokkenen belangrijker is dan het eigenlijke product.

Er ligt een visie op de toekomst van een gebied (ruimtelijk/ programmatisch), maar er is geen draagvlak of actieve groep van personen uit betrokken organisaties om dit te verwezenlijken. Of het is niet helder welke partijen invloed uit gaan of willen oefenen. De aanleiding ligt dan in het aanbrengen van verbindingen tussen 'stakeholders' bij de gebiedsontwikkeling binnen een te formeren operationeel, ondernemend gezelschap.

Programming

Als er visie bestaat en in potentie een ondernemend gezelschap, maar geen gelijkgestemdheid over de richting waarin de visie concreet vorm kan krijgen in uitwerking van programma's.

De methode kan dan gericht zijn op het ontwikkelen van passende programma's en projecten en bijbehorende communicatievorm vanuit een visie op de gebiedsontwikkeling.

Vaak is de aanleiding om het proces op te starten een combinatie van deze genoemde motieven.

Voorwaarden

Bij de overweging om een gebiedsontwikkeling vanuit identiteit te starten zijn enkele overwegingen vooraf van belang.

Heldere vraagstelling

Bij het inrichten van het traject en de keuze voor instrumenten is het van belang van tevoren vast te stellen wat de vraag of opgave precies is. Iedere aanpak wordt hier op gebaseerd en levert daarmee een ander eindresultaat op.

Continuïteit van projecten

Het starten van een identiteitstraject moet niet tot gevolg hebben dat lopende projecten op voorhand uitgesteld worden. Het ontwikkelen van gebiedsintegere visie maakt het mogelijk

om voor langere tijd een baken te hebben in welke richting de gebiedsontwikkeling zich moet vormen. De meerwaarde is dat ook op andere beleidsterreinen de mogelijkheden optimaal worden benut en dat de ontwikkelingsrichting voor betrokken partijen een gezamenlijke drager krijgt; de gebiedsidentiteit.

Duidelijk opdrachtgeverschap

Het is van belang, dat de opdrachtgever in staat is de bijdrage aan het proces van de benodigde betrokkenen te krijgen. Dit lukt het beste, als er een gezelschap opdrachtgevers is, dat bekend is met de impact en belang van het werken vanuit identiteit en openstaat voor de resultaten van het proces.

Op de rol van de betrokken partijen en personen gaan we nu verder in.

Identiteit als relatiedrager

Bij gebiedsontwikkeling zijn vele partijen be-

trokken. Naast openbaar bestuur, (gemeentelijke) diensten en niet in de laatste plaats de bewoners van het gebied zelf.

De samenwerking en afstemming tussen gemeentes en corporaties in de opstelling van wijkvisies heeft de laatste jaren veel aandacht en energie gevraagd. De inrichting van vele 'projectbureaus' heeft veel afstemmingsoverleg opgeleverd en professioneel en topdown geformuleerde visies op de stedelijke vernieuwing. In het ergste geval werd een blauwdruk van generieke thema's als 'schoon, heel en veilig' of een programmatische verdeling van '70/30' een op een doorvertaald naar een gebied zonder enige notie van haar specifieke kenmerken.

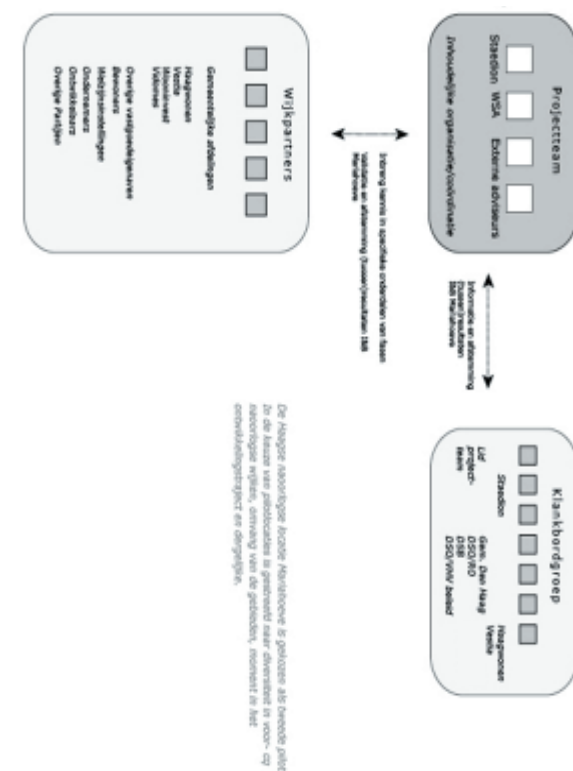
De verhoudingen tussen partijen in de stedelijke ontwikkeling verschuiven steeds meer onder invloed van processen van privatisering en verzelfstandiging. Hiermee kent de onderlinge samenwerking en procesinrichting geen

In die zin is er behoefte aan een nieuwe, bindende factor in de samenwerking tussen partijen in de stedelijke vernieuwing. Identiteit is die bindende factor op basis waarvan nieuwe kaders kunnen worden vormgegeven, waarlangs partijen een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van een gebied.

In het proces is het van belang vertegenwoor-

Ten eerste biedt dit een basis voor het verkrijgen van relevante informatie en een compleet beeld van aspecten van gebiedsidentiteit. Alleen door de input van diverse gebiedsbetrokkenen kan een zo betrouwbaar mogelijk beeld van het gebied ontstaan. Dit is voorwaarde voor een juiste analyse van gebiedsidentiteit.

Een belangrijk organisatorisch aspect is dan ook het bijeenbrengen van een 'initiatiefgroep' of 'ondernemend gezelschap', dat in de verdere ontwikkeling van het gebied een centrale rol vervult. In het ondernemend gezels-



afb. Organisatie procesbetrokkenen

schap hebben de coproducten onderlinge afhankelijkheid en gelijkwaardigheid. Zij vormen de groep, die de gebiedsontwikkeling actief kan gaan sturen en een juiste organisatievorm hanteert in haar relatie met belanghebbenden, die zij kent vanuit een gezamenlijk proces. Zij kunnen allianties aangaan met meerdere gebiedspartners.

Het ondernemend gezelschap dient vanaf het begin te worden betrokken, zodat zij het proces (mede) initieert en de uitkomsten van het proces kan traceren, begrijpen en overdragen.

De binding van mensen rond een gezamenlijk inzicht in identiteit en de opgaven voor de toekomst heeft een sterk organiserend vermogen. Dit vormt een van de vernieuwende aspecten van het werken vanuit identiteit.

Ook het gebruik van nieuwe werkvormen in de methode I&B doorbreekt barrières in bestaande verhoudingen. Daarnaast is het een kwestie van lange adem. Bij het werken vanuit identiteit is geduld en langetermijnvisie van belang.

Identiteit als sturingsinstrument

Inzicht in identiteit geeft inspiratie. Die inspiratie vormt de basis voor samenwerking tussen verschillende partijen. Het bindt maar daagt ook uit tot positiebepaling en zelfstandig handelen. Het spreekt deelnemers aan op hun mogelijke inbreng en bijdrage aan de gebiedsontwikkeling vanuit identiteit.

Hierdoor heeft het de kracht om sturend en richtinggevend te zijn in ontwikkeling van een gebied. Iedereen kan vanuit zijn eigen professie een betekenisvolle bijdrage aan de gebiedsidentiteit geven en daar zelf weer profijt van ondervinden door de ontwikkelde meerwaarde. De investeringen, projecten en plannen van elke partij kunnen beschouwd worden in hun kwalitatieve bijdrage aan (de profilering van) het gebied en daarmee beoordeeld op hun onderlinge samenhang.

De mensen die het proces doorlopen hebben zijn na verloop van tijd uit de organisaties

verdwenen. Als elke betrokken partij het werken vanuit de gebiedsidentiteit in zijn eigen organisatie kan toepassen en als dit tot de bedrijfscultuur gaat behoren, is een doorbraak bereikt.

Potenties en context van een gebied

In meerdere opzichten is de context van het hier en nu van een gebied van invloed op de definitie van de opgave. Het is van belang om achter het ontwikkelingsproces en de 'werking' van een gebied te komen. Voor de bepaling van de opgave is het noodzakelijk op verschillende (schaal)niveaus inzicht te krijgen in de kenmerken en afhankelijkheden van een gebied.

Tijd als context

De stad is een fysiek-ruimtelijke constructie, die voortkomt uit maatschappelijke omstandigheden die zich met de tijd ontwikkelen. In die zin is de stad een cultuurdrager. Geen gebied is

toevallig ontstaan. Inzicht in de mechanismen die bepalend zijn in de ontwikkeling van een gebied is van belang om te verklaren, waarom het is 'zoals het is', maar vooral om hier de waarde van te kunnen bepalen. Als de logica van het ontwikkelingsproces ontrafeld is, kan het in toekomstig handelen een plaats krijgen en meerwaarde geven in de ontwikkeling vanuit identiteit.

Ruimte als context

De fysieke context wordt gevormd door het stedelijk netwerk, waarmee het gebied op diverse wijzen in relatie kan staan.

De potenties van een gebied kunnen sterk bepaald worden door (ontwikkelingen in) de stedelijke of regionale context van het gebied. Veranderde bereikbaarheid door infrastructurele ontwikkeling, ontwikkeling van stedelijk programma's in de omgeving. Inzicht opbouwen 'door de schalen heen' is van belang.



afb. Verhalen uit het Schipperskwartier

Maatschappij als context

De toekomstige aandacht voor een gebied wordt ook bepaald door een meer regionale marktbehoefte aan condities voor vestiging of woonbehoeften. Wat er speelt in aangrenzende wijken en binnen de regio heeft zijn weerslag op een gebied zelf.

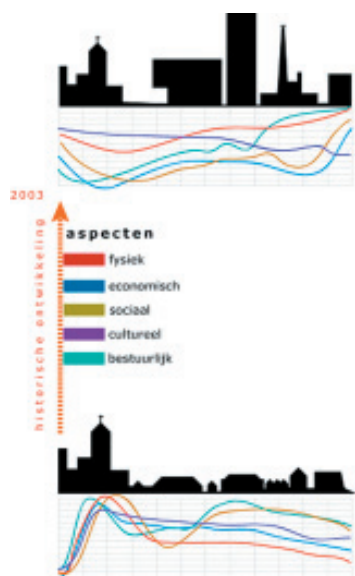
Er ligt ook een relatie tussen algemene maatschappelijke trends en de waardering van woonmilieus (jaren '30 blijkt nu 'in').

Imago als context

Ook het imago van een gebied heeft invloed op de kansen voor toekomstige ontwikkeling. Het imago van een gebied bepaalt mede haar marktwaardering en aantrekkingskracht. Het neerzetten van een gebiedsidentiteit als een geloofwaardige en sterke 'merkidentiteit' is vooral ook van invloed op het imago.



afb. Campagne 'Helemaal Hoogvliet'



afb. De vier procesonderdelen van I&B

3. Procesontwerp en instrumenten

De opgave bepaalt het procesontwerp. Per situatie moeten vanuit de gestelde opgave gerichte keuzes worden gemaakt voor een zinvolle aanpak en procesinrichting. Een aanpak die gericht is op het traceren van de typische kenmerken van een gebied en vanuit het voldoen aan de opgave in staat is deze te versterken.

Er is in essentie geen vastomlijnde procesaanpak voor gebiedsintegere ontwikkeling te formuleren, maar wel een methodisch kader of wijze van benadering van de opgaven.

Methode voor gebiedsinteger ontwikkelen

Binnen de methode van werken worden vier fundamentele procesonderdelen of componenten onderscheiden, elk met mogelijk toepasbaar instrumentarium.

De procesonderdelen zijn (1) onderzoek gebiedskarakteristiek / (historische) analyse, (2) marktonderzoek, (3) branding/ identiteitsbepaling en (4) gebieds- of toekomstvisie.

Grof gesteld komen via deze procesonderdelen de volgende inzichten aan de orde:

- (1) de achterliggende ontwikkelingen, die de huidige aspecten van identiteit van het gebied in beeld brengen en verklaren
- (2) de waardering hiervan door betrokkenen en binnen een (regionale) markt
- (3) de uitdrukking van identiteit in kernwaarden
- (4) de implementatie van inzichten in programma's en binnen samenwerkingsverbanden

De omvang, volgorde en inzet van instrumenten uit de procesonderdelen is afhankelijk van de gestelde opgave. Beperkte uitvoering of parallel uitvoeren van onderdelen is mogelijk. Een inventarisatie kan ook uitwijzen, dat reeds voldoende informatie aanwezig is bij de aanvang van een proces, waarmee een bepaald onderdeel niet hoeft te worden uitgevoerd of combinaties van onderdelen mogelijk zijn.

Van groot belang is het houden van regie over het proces vanuit overzicht en focus op het gestelde opgave en doel van onderzoek. Inhoudelijk procesmanagement moet zorgen voor afstemming van inhoud en proces op uiteenlopende aspecten. Tussentijds sturen op de inzet van instrumenten en aanpak kan nodig zijn vanuit een voortschrijdend inzicht in de aard van de opgave. Een plan van aanpak behoeft flexibiliteit in uitvoering.

De vier onderdelen worden in dit hoofdstuk elk verder toegelicht als basis voor toepassing in specifieke procesaanpak. Aan de orde komt:

- een korte inhoudelijke omschrijving,
- de toegepaste instrumenten binnen het procesonderdeel
- aandachtspunten bij toepassing.

Voorbeeld:

Als de opgave ligt in de mogelijke aanpak van lokaal beheer, zal een marktonderzoek naar de waardering hiervoor in de regio niet aan de orde zijn. Maar een marktonderzoek onder huidige bewoners over hun waardering en gebruik van de woonomgeving geeft dan op diverse aspecten belangrijke input voor zowel procesonderdeel (1) de huidige identiteit als onderdeel (3) de brand of toekomstige identiteit en op (4) beoordeling van / indicaties voor de wijze van implementatie in aanpak en programma.

In dit voorbeeld krijgt 'marktonderzoek' dus een bredere inzet om inzicht op verschillende procesonderdelen te krijgen:

- een onderzoek naar aspecten van identiteit*
- waardering hiervan door bewoners (bewoners als leverancier van kennis)*
- een vorm van interactieve planvorming (bewoners als producent)*
- aanzet tot implementatie en toepassing in aanpak*

De inrichting van het onderzoek is telkens van groot belang: wijze van vraagstelling, relevant bereik van deelnemers, communicatievorm e.d. moet dan in een procesontwerp voorbereid worden en helder gecommuniceerd naar betrokken partijen.

afb. Voorbeeld relatie opgave en procesontwerp

Onderzoek gebiedskarakteristiek

Het procesonderdeel onderzoek gebiedskarakteristiek / (historische) analyse is gericht op een verklarende analyse van de huidige aspecten van identiteit van het gebied.

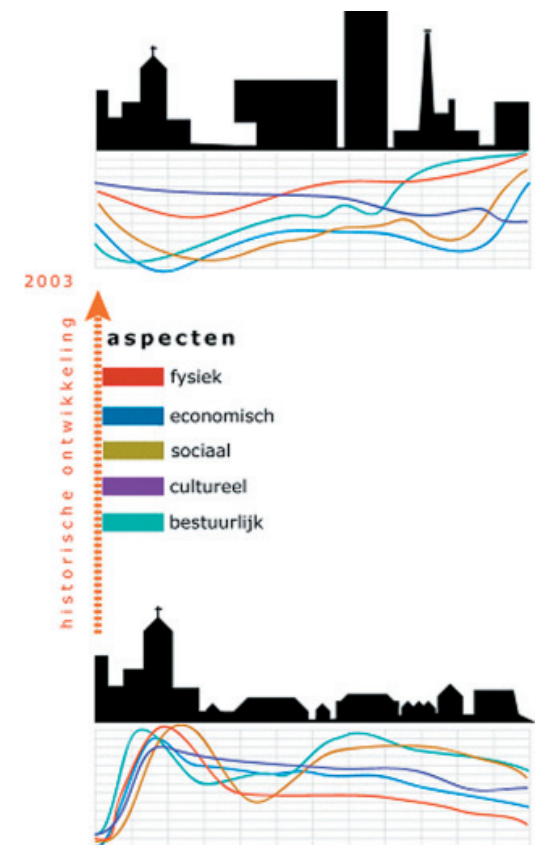
Essentieel in het onderzoek is dat het vanuit meerdere invalshoeken gebeurt. Naast een voor de hand liggende beschouwing van ruimtelijke en sociaal-maatschappelijke aspecten kan vooral beschouwing vanuit verschillend disciplinair, historisch, cultureel of functioneel perspectief nieuwe inzichten opleveren; bijvoorbeeld vanuit een bewonersperspectief in plaats van een professionele invalshoek. Het onderzoek naar identiteit kan juist productief zijn door het blootleggen van verbanden. Inzicht ontstaat vooral door begrip van de samenhang en de wisselwerking tussen verschillende deelaspecten.

Aanpak en instrumenten

Het is aan te bevelen het onderzoek te starten met een quickscan naar de onderzoeken die al in het gebied gedaan zijn. Deze kunnen de eerste waardevolle aanknopingspunten bieden voor verder onderzoek.

Lagenmodel

Een mogelijke manier om de huidige situatie te beschrijven en te verklaren is met inzet van een zogenaamd 'drie-lagen' model, ontleend aan het Franse Annales Model, waarin uitgegaan wordt van verklaring van de wisselwerking tussen menselijke en natuurlijke factoren vanuit diepere, onderliggende oorzaken en betekenislagen met een verschillende snelheid van verandering. De actuele thematiek van een gebied kan zo worden beschreven vanuit een meer structurele ontwikkeling. In de aanpak met het zogenaamde 'drielagen-model' (ontwikkeld door bureau The History Store) wordt identiteitsbepaling gezien als de



afb. Procesonderdeel onderzoek gebiedskarakteristiek / (historische) analyse



(historische) analyse van een fysieke, sociale, economische en bestuurlijke laag. Deze lagen worden gezien als een ‘bodem, onder- en bovenstroom’ met ieder een andere ‘stroomsnelheid’, aanwezigheid en daarmee verschillende bijdrage aan de gehele identiteit van het gebied.

SWOT

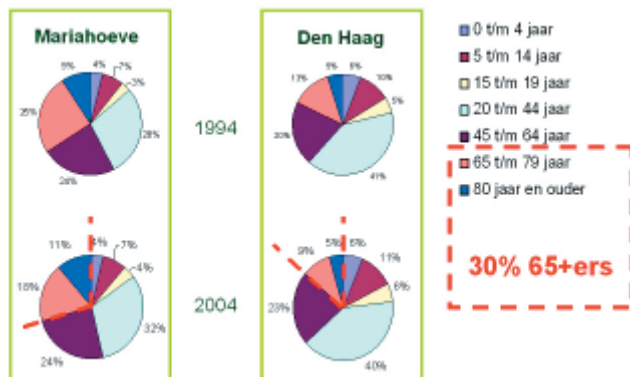
De identiteit van een gebied is ook met een SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats analyse) in kaart te brengen. Het biedt een overzicht van de sterke/ zwakke punten en kansen/ bedreigingen van een gebied. Het is een analytisch kader waarbinnen de aanpak vorm kan krijgen.

Er kan echter niet vastgesteld worden op welke wijze de benoemde aspecten karakteristiek voor het gebied zijn. Ook is de classificatie van sterkte en zwakte afhankelijk van het beoordelingskader van de opsteller. Een bedreiging voor de een is soms een kans voor de ander.

Als uitgangspunt voor formulering van de opgave is deze basis dan ook beperkt te noemen; zeker vanuit de invalshoek van bepaling van identiteit en profilering van het gebied. SWOT aspecten benoemen zijn in een aanpak vanuit identiteit eerder aan de orde in de fase van gebiedsvisie als uitkomst van de visie in plaats van als input.

Demografisch onderzoek

Een visueel begrijpelijke verbeelding van demografische en statistische gegevens, bijvoorbeeld door taartpunctdiagrammen, kan een verhoogd inzicht in de ontwikkeling van een gebied duiden. Bijvoorbeeld de situatie op verschillende peildata (nu en 5 jaar eerder), in verschillende gebieden (wijk versus stad) geeft indicaties van ontwikkeling in de tijd en verschillen met andere gebieden, die wellicht op andere aspecten ogenschijnlijk gelijksoortig van karakter zijn.



afb. boven: Inventarisatie gebruik openbare ruimte (Sub-office)
 onder: Visualisatie demografische gegevens (WSA)

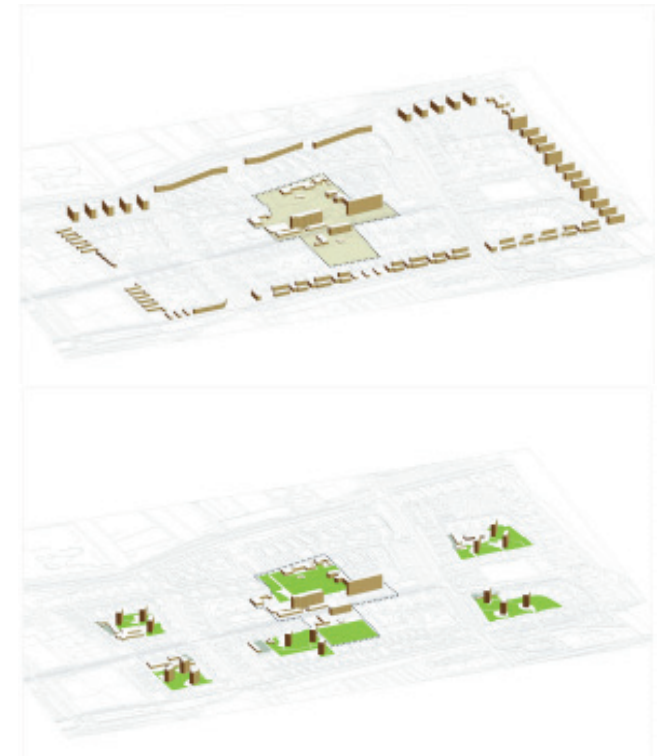
Onderzoek wijkeconomie/ voorzieningen

Zowel de wijkeconomie als de aanwezige stedelijke voorzieningen bepalen sterk de uitstraling en beleving van de wijk. Vooral in relatie tot de mogelijke kwaliteit van het dagelijks leven van 'gebruikers' van het gebied is het aanwezig programma van groot belang. Het is van belang te kijken of de wijk relatief zelfstandig economisch functioneert en hoe dit zich verhoudt tot type gebruikers van voorzieningen en behoeften, financiële draagkracht en mobiliteitsgedrag van de bevolking.

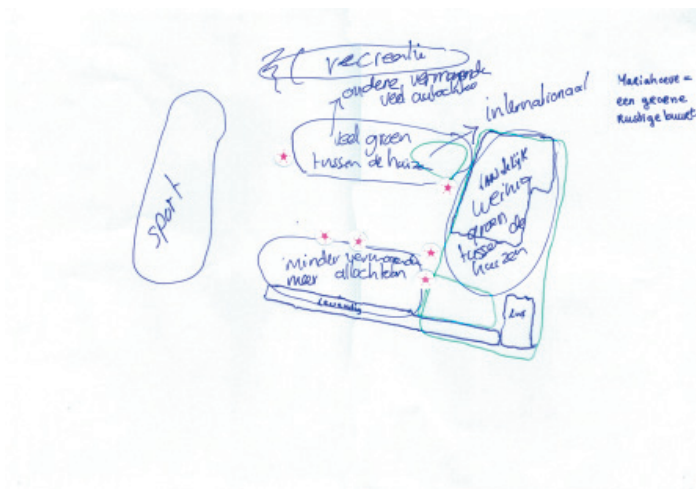
Dit onderzoek bestaat uit veldwerk in de wijk, interviews met gebiedsbetrokkenen en statistisch onderzoek. De weergave van statistisch materiaal moet sterk visueel gericht zijn, zodat de karakteristieke kenmerken van het gebied ook in een oogopslag waarneembaar zijn. Interviews leggen de basis voor een netwerk van gebiedsbetrokkenen.

Stedenbouwkundig cultuurhistorisch onderzoek

Om de ruimtelijke structuur van een gebied in kaart te brengen én te kunnen begrijpen is stedenbouwkundig cultuur/historisch onderzoek noodzakelijk. Het type bebouwing en de verhouding en vormgeving van de publieke en private ruimten, is sterk bepalend voor de beleving van het gebied en dus voor de identiteit daarvan. Stedenbouwkundig cultuur/historisch onderzoek brengt de ruimtelijke dragers en waardevolle elementen in kaart, zonder op voorhand een positie ten aanzien van mogelijke interventies in te nemen. De geschiedenis van een wijk kan belangrijke aanknopingspunten leveren voor interventies in de toekomst. Stedenbouwkundig cultuur/historisch onderzoek zal naast de historische verslaglegging met name bestaan uit kaarten en ruimtelijke weergaven van het gebied.



afb. Analyse randen en kernen Mariahoeve (Urban Fabric)



afb. Voorbeeld 'mental mapping' gebiedsgrenzen

Mental mapping

Mental maps geven inzicht in het gebruik en beleving van een gebied onder 'ervaringsdeskundigen'. Deze tekenen of produceren alle hun persoonlijke, mentale kaart van het gebied. Via specifieke vraagstelling kunnen aspecten van gebiedsidentiteit aan de orde worden gesteld en wordt altijd een relatie met de fysiek/ruimtelijke conditie (de kaart) gelegd. In die zin verschilt het van onderzoeksvormen, die geen directe relatie met de fysiek-ruimtelijke situatie leggen. Het dagelijks gebruik binnen het gebied, de begrenzing van gebieden met een specifieke identiteit, betekenisvolle plekken en de rol hiervan binnen de waardering voor het gebied onder betrokkenen kan concreet in beeld worden gebracht en toegelicht door de betrokkenen.

Woonbeleving/ bewonersonderzoek

Onderzoek naar de beleving en de wensen van bewoners geeft inzicht op welke wijze de

huidige woonsituatie wordt beoordeeld en in welke mate en op welke aspecten deze afwijkt van de gewenste. Er wordt in kaart gebracht welke leefstijlen in een gebied aanwezig zijn en voor welke leefstijlen het gebied met name aantrekkelijk is.

Gebiedsthema's

Op basis van verschillende, specifieke onderzoeksresultaten kan de samenhang tussen de resultaten als basis worden genomen voor een meer fundamentele verklaring van de huidige identiteit. Door het benoemen van de wisselwerking en onderlinge relaties tussen onderzoeksresultaten kunnen de relevante thema's van de huidige gebiedskarakteristiek worden beschreven met zogenaamde gebiedsthema's.

Aandachtspunten

Integrale analyse

Om de gebiedskarakteristiek in beeld te

brengen is het van belang dat het onderzoek integraal wordt uitgevoerd. Dit betekent dat zowel naar de 'harde' (fysieke) als naar de 'zachte' (sociaal, maatschappelijk, cultureel en bestuurlijke) componenten gekeken moet worden. Vaak zal het hierbij nodig zijn de situatie niet alleen vanuit de professional te bekijken maar ook vanuit de bewoners en andere gebruikers in het gebied.

Om de gebiedskarakteristiek vanuit verschillende invalshoeken belicht te krijgen kan voor één of meerdere onderzoeken worden gekozen.

Uiteindelijk moeten de onderzoeksresultaten in onderling verband beschouwd worden. Dit kan de ingrediënten opleveren voor de belangrijkste thema's, die in een gebied spelen.

Bouw een gebiedsnetwerk op

Kennis en inzicht ligt besloten in het gebied zelf, betrokken personen en documenten.

Tijdens een onderzoeksfase kan door het zogenaamd 'veldwerk' een goed overzicht worden

opgebouwd van de personen, die de meest waardevolle informatie over het gebied kunnen leveren. Deze personen zijn belangrijker, dan de instanties of organisaties waar zij eventueel vertegenwoordiger van zijn. Kennis en ervaring ligt in mensen besloten.

Het onderzoek kan reeds veel sleutelfiguren van het gebied in kaart brengen, die verder in het proces opnieuw een rol spelen, door actieve deelname of als kennisbron fungeren.

Uitstel van analyse en interpretatie

Het is van belang identiteit op te diepen vanuit verschillende disciplinaire invalshoeken, maar bij bepaling ervan (persoonlijk) waarde oordeel niet bepalend te laten zijn. De persoonlijke ervaringen en waardeoordelen van de onderzoeker zijn van ondergeschikt belang aan die van de gebiedsbetrokkenen.



Vrije harmonische compositie
in natuurlijk decor



'Ontplande stad'
ontvallen relatie sociaal & ruimtelijk patroon



Gewaardeerde woonoase
in gefragmenteerde stadscultuur



Bedreigde zekerheden
een onduidelijk toekomstperspectief



'Latente invloeden'
en markante burens

afb. Voorbeeld Gebiedsthema's



afb. Procesonderdeel marktonderzoek

Marktonderzoek

Het procesonderdeel marktonderzoek is gericht op bepaling van de identiteit van huidige bevolking, hun waardering en voorkeuren en/ of op niet-bewoners. De wijze waarop marktonderzoek vorm krijgt is inhoudelijk sterk afhankelijk van de opgave, eventueel aanwezige planvoorstellen en het moment in het proces.

Het onderzoek kan zich met gerichte vraagstelling richten op meer traditionele kenmerken, op leefstijloriëntatie of de bestaande waardering van kenmerken van het gebied. Ook kan het imago van het gebied aan de orde komen. Indien de bevroegde groep buiten het gebied woont kan de mogelijke interesse van niet-bewoners om voor het gebied of nieuwe projecten hierbinnen te kiezen een onderwerp vormen.

Marktanalyse kan dan ook als aanvullend onderzoek in het procesonderdeel identiteitsbe-

paling ingezet worden.

Dan wordt gekeken naar de waardering van huidige bewoners voor hun leefomgeving, naar wat zij belangrijk vinden en wat zij missen in hun directe omgeving. Er wordt enerzijds onderzocht welke (potentiële) bewoners geïnteresseerd zijn in de gebiedsspecifieke kernwaarden, anderzijds wordt in dit onderdeel gekeken welke leefarrangementen passend bij de identiteit van het gebied ontwikkeld kunnen worden en welke marktwaarde deze dan vervolgens hebben.

In voorgaande opzet is het marktonderzoek 'explorerend' of onderzoekend van karakter. Het kan echter ook 'toetsend' worden ingezet. De marktwaardering voor lopende plannen kan worden getoetst door deze aan de referenten voor te leggen ter waardering/ beoordeling. Daarnaast kunnen de gevonden gebiedskenmerken gecombineerd met mogelijke producten (woningtypen/ woonmilieus) op hun marktres-

pons (van binnen en buiten het gebied) bekeken worden. Hier vindt de match plaats tussen gebiedskenmerken, doelgroepen (met bijbehorende leefstijlen en woonvoorkeuren) en woonmilieus. Deze match kan dan resulteren in de bepaling van de marktpotentie voor het betreffende gebied van een aantal woonmilieu-concepten.

Het gaat erom de match te optimaliseren tussen product – gebruiker/ bewoner – locatie.

Hier worden enkele relevante begrippen, instrumenten en overwegingen bij de mogelijke inzet ervan in specifieke opgaven toegelicht.

Aanpak en instrumenten

Het marktonderzoek kan op verschillende manieren uitgevoerd worden.

Er kan gekozen worden voor een (schriftelijke) enquête of voor directe gesprekken met (toekomstige) bewoners, of een combinatie van deze twee. Het onderscheid staat bekend als

kwantitatief en kwalitatief onderzoek. Ook desk research is nog een mogelijke vorm.

Woonbeleving/woonwensen onderzoek

Onderzoek naar de beleving van en wensen ten aanzien van woning en woonomgeving onder met name huidige bewoners ten opzichte van bewoners van de regio.

Leefstijlonderzoek

Door middel van gerichte vragen ten aanzien van leefwijze en waardenoriëntatie van bewoners kan worden gezien welke typerende leefstijlen bewoners in het gebied hebben. Via GIS analyse is ook de plaats van respondenten op kaart aan te geven, waarmee inzicht in concentraties van gelijksoortige antwoordprofielen ontstaat.

Woonmilieu onderzoek

Op basis van aanwezige programma's (woningen, specifieke winkelveorzieningen, be-



afb. Voorbeeld verschillende communities via GISkaart (SAC)



Voorbeeld 'Woontest Mariahoeve' (SAC)

drijfsgebouwen etc) en 'zachte aspecten' als bewonerstypen, kunnen woonmilieus benoemd worden. Deze woonmilieus kunnen vervolgens op hun marktwaardering onder bewoners in de regio onderzocht worden. Ook kan gevraagd worden naar de ontbrekende/ gewenste onderdelen binnen een woonmilieu zodat daar programmatisch/ ruimtelijk op ingespeeld kan worden.

Marktwaardering concrete projecten

Projectplannen kunnen in een planstadium getoetst worden op hun marktwaardering. Een marktwaarderingonderzoek kan uitgevoerd worden met huidige bewoners binnen een specifiek gebied, maar ook potentiële bewoners kunnen op hun waardering hiervoor worden ondervraagd.

Aandachtspunten

Het is van belang om het type marktonderzoek te kiezen, dat bij de opgave leidt tot het juiste

inzicht en bij de fase in het proces van ontwikkeling past.

Het onderscheid ligt vooral in onderzoekend of toetsend marktonderzoek. In beide gevallen is de wijze van uitvoering van het onderzoek van belang. Werving deelnemers, vraagstelling, taalgebruik en eventuele cultuurverschillen bij beoogde doelgroepen spelen alle een rol in een zinvolle aanpak.

Branding

Het procesonderdeel 'branding' of 'identiteitsbepaling' is gericht op vaststellen van de identiteit via het ontdekken en benoemen van de kernwaarden van een gebied.

'Branden' is het vaststellen van de merkidentiteit van een product of organisatie. Met dit merk ontstaat een 'waarneembaar' en herkenbaar beeld. Daarnaast is branding – als gebruik wordt gemaakt van interactieve instrumenten als groepsgesprekken of sessies – een manier om participatie en draagvlak onder betrokkenen te vergroten.

In hoofdstuk 1 is het onderscheid tussen gebiedsidentiteit en merkidentiteit beschreven. In het project Identiteit & Branding wordt 'branding' opgevat als het benoemen van kernwaarden vanuit het gebied zelf en haar potenties om hier vervolgens gebiedsintegere profilering op te baseren. Dit houdt in dat de te beschrijven

identiteit van het gebied gebaseerd is op de bestaande identiteitskenmerken en de potentiële kwaliteiten die een gebied in zich heeft. Hierdoor heeft het houdbaarheid in vergelijking met een extern ontwikkeld en conceptueel ontwikkeld merk.

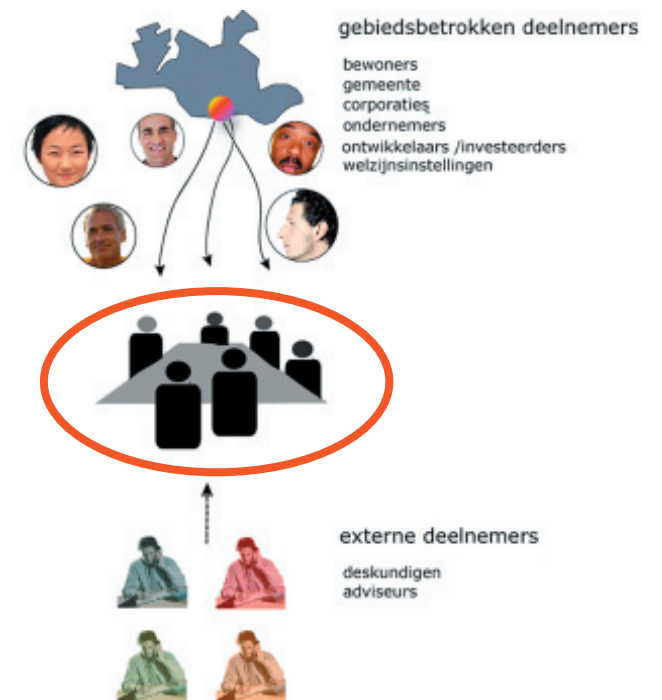
De beschreven gebiedsidentiteit moet een adequate representatie zijn van de collectieve aspiraties en gedeelde waarden van de betrokkenen bij het gebied; bewoners, investeerders, ondernemers en specifieke 'gebiedsgeoriënteerde' groepen.

Hier worden enkele relevante begrippen, instrumenten en overwegingen bij de mogelijke inzet ervan in specifieke opgaven toegelicht.

Aanpak en instrumenten

Branding kan vorm krijgen via brandingssessies met betrokkenen en externen.

In deze aanpak wordent in korte tijd de kern-



afb. Procesonderdeel branding



waarden 'geogst'. Er wordt vooral met beelden in plaats van met woorden gecommuniceerd. Onafhankelijk van hun uitdrukkingsvaardigheid krijgen deelnemers zo een gelijkwaardige positie in het proces.

Een mogelijke aanpak bestaat uit:

- Oriëntatie en kennismaking met de wijk
- Brandingsessies
- Rapportage (procesverslag met kernwaarden)
- Brandsheet of brandbook
- Overdracht en borging

Uit aanwezig materiaal worden vragen gedestilleerd, die aan de orde komen op de oriëntatiedag met gebiedsbetrokkenen. Een wandeling door de wijk wordt gecombineerd met themagesprekken. Hierin worden de hoofdlijnen en gevoeligheden benoemd en onderzocht. Op basis van deze oriëntatie worden de deelnemers en de vragen van de identiteitsessie bepaald.

Brandingsessies kunnen worden gehouden met zo'n 20 tot 60 sleutelpersonen. Dat kan plenair of in meerdere, kleinere groepen. Ze worden geleid door gespreksleiders.

De themasessies zijn ingericht op basis van 3 à 4 vragen. Deze vragen beginnen open en persoonlijk en worden in drie stappen steeds gericht naar de (gewenste) identiteit van de wijk. Vragen kunnen bijvoorbeeld zijn:

- 1: 'Wat betekent thuis voor u?
- 2: 'Wat verwacht u van uw burenen?
- 3: 'Wat is het karakter van uw buurt of wijk?
- 4: 'Hoe moet uw wijk er over 10 jaar uitzien?

Bij deze sessies wordt de groep ook ondersteund door visualizers die 'op de plek' beelden op bestelling maken. Deelnemers geven dan antwoord op hun vraag in beelden, die zij bij de visualizers bestellen. Op basis van de beelden wordt gevraagd naar de waarden en betekenissen, die hierin besloten liggen.



afb. Voorbeeld brandingsessie en tekening

Bij meerdere sessies dient de tweede ter validatie van de eerste maar ook als verdieping. In dat geval kan worden 'doorgevraagd' op reeds gevonden thema's.

Naast de deelnemers en de begeleiding kan een zogenaamde 'backbench' worden ingericht met professionals die een rol hebben in het vervolgtraject. Zij volgen de sfeer en de interactie van de sessie en kunnen desgevraagd tussentijds reageren.

Na de sessies worden in een rapportage het proces en de opgehaalde beelden als uitspraken vastgelegd. Op basis van het directe verslag wordt een overzicht en rubricering van belangrijke uitspraken en statements gemaakt. Hieruit worden via het gebruik van een kernwaardentabel de kernwaarden benoemd op de verschillende niveaus 'functie, emotie en streven'.

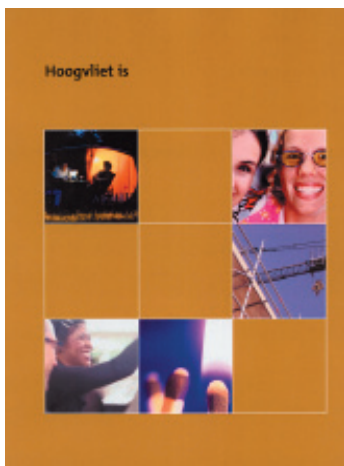
(zie tevens hoofdstuk 6 over merkidentiteit)
Er wordt gewerkt met beelden, die een belangrijk makkelijker ingang blijken te geven naar:

- Communiceren vanuit waarden en betekenis;
- Het vergroten van invloed van bewoners en andere 'niet-vergadertypen';
- Het minder strak vanuit één deeldiscipline benaderen van partijen
- Met plezier werken waardoor wensen, aspiraties en tegenvallers makkelijker gedeeld worden met anderen.

Beeld (in de vorm van fotocollages, sfeertekeningen) is daarbij scherper dan tekst, omdat de sfeer en betekenis beter kan worden vastgelegd. De betekenis van bijvoorbeeld "groen" kan nog sterk uiteenlopen: van ruimte voor spelende kinderen tot een uitdrukking van status aan de woonomgeving, privacy ten opzichte van burens of een gevoel van nabijheid van natuur. Met een sfeerimpressie kan betekenis

afb. Kernwaardentabel Mariahoeve, met de uitwerking in lagen: functie, emotie en streven (HBG)

distinctie	parkwijk	voorkomend	compositie	kordaat
op stand burgerschap allure	geordend open/ruimtelijk woonpark	vriendelijk schoon/heel/veilig zorgzaam	smaakvol variatie fusion	in goed handen arbiter communale orde



afb. Verbeelding kernwaarden uit brandbook Hoogvliet
(Peter Lorent Communication Design)

afb. Brandsheet (HBG)

worden uitgedrukt en overgedragen; een beeld is veelal rijker dan het woord.

Brandbook of brandsheet

Op basis van de serie kernwaarden kan ook een verbeelding ervan in een brandbook of brandsheet worden gemaakt. Deze sheet ondersteunt de benoemde kernwaarden met beeld(-en).

Met name aspecten van stijl en betekenis worden in de beelden op een andere manier gevat, dan met de beschrijvende woorden van de kernwaarde. De brandsheet is daarmee een andere wijze van overdracht van betekenis van de kernwaarden.

Aandachtspunten

Wanneer een dergelijk proces wordt gestart is het van belang de volgende zaken in het oog te houden:

Voorbereiding

Een gedegen voorbereiding is essentieel voor het slagen van het proces. Interview sleutelpersonen uit het netwerk van gebiedsbetrokkenen om de conceptthema's aan te scherpen. Houdt groepsgesprekken om energie en frustraties in kaart te brengen.

Interpretatie en analyse

Baseer je na interviewen zo lang mogelijk op de oorspronkelijke teksten, voordat thema's geformuleerd worden en ken pas na de sessie(s) betekenis toe in de vorm van kernwaarden.

Groepssamenstelling

Er wordt gewerkt met groepen die de volledige invloedssfeer van de wijk representeren, zoals huidige en toekomstige bewoners, deskundigen, uitvoerende wijkkenners, coproductanten als politie, welzijnswerk, beleidsmakers, investeerders. Daardoor wordt de betekenis van interactieve beleids- en planvorming be-

langrijk verruimd. Het is geen vervanging voor inspraak en dus met burgers alleen; maar een bundeling van alle intelligentie en sensitiviteit rond de wijk.

Gespreksleiding

Er moet voor gewaakt worden dat de bewoners niet ondersneeuwen in professionele standpunten en verbale kracht. Daarnaast is consensus niet van belang; het is geen 'vergadering'. Het gesprek moet gaan over de persoonlijke motivaties van deelnemers om bestaande betekenis en waarderingen te verduidelijken.

Product

Een brandsheet biedt een referentiekader voor inspiratie en gezamenlijk referentiekader op met name stijl en de kwalitatieve aspecten van de geplande activiteiten en ingrepen in het vervolg van het proces.

Voor de toepassingsmogelijkheden is de vorm van het resultaat van belang. De vormgeving en stijl van een product moet ook aansluiten op

de benoemde identiteit.

Daarnaast geldt, dat de praktische toepasbaarheid van het product groot moet zijn. Niet in de zien van concrete aanwijzingen over de gebiedsaanpak, maar wel een onderbouwing van de benoemde identiteit in relatie tot de bevindingen uit het brandingstraject.

Instrumentaliteit

De 'emotionele logica' van een brandingresultaat is de resultante van het groepsproces van de als representatief voor het gebied te beschouwen groep sessiedeelnemers.

Een 'vertaalslag' hiervan in kernwaarden en brandsheet (taal en beeldtaal) blijft een vakmatige interpretatie.

Een brandingresultaat beschrijft de gevonden identiteit met kernwaarden. Het biedt geen visie, noch concrete oplossingen voor stedelijke vraagstukken. Deze kunnen slechts voortkomen uit de interpretatie van onderzoeksresultaten in relatie tot de gestelde opgave.

Kernwaarden statements

Risic	Vertrouwd	Risic	Accepteren	Toegankelijk
Uitvoerbare	Formele	Risic	Bemiddelen	Alleenwijs
Alles bij de hand	Meergerend	Groen	Normaal	Alle culture
Hebben als nodig	Dus kaart	Veilig last	Inschillen	Verrijkingen
Klaarzet	Patroon houden	Ontgemoet	Van alles net	Agende culturen
Kernen	Datongewend	Huize boogje bewijze	Itag veel	Type niet belangrij
Ookend zij	Fokken	Overzichtelijk	Niet levend	Vernieuwen
Er zijn	Kampreken	Kleinachtig	Geduld	Eigen leus
Opgenot	Geuren	Niet per se	Alles is er	Niet bloed groen
Varen	Beschadig	Pu	Liggen	Banen als nodig
Sociale controle	Hecht	Dal	Laten en laten laten	Op mijn plekje
Opg voor elkaar	Er bij horen	Nuiterste	Verbreid	Dijk is bebouwd
Individueel betrekken	Voor elkaar	Staanlijke maai	Opgenot bevestigend	Grens
Hart voor de wijk	In de gaten	Verouwen en maai	Vergelike gebied	Prospect
Vrijwillig	Betrouwbaar		Zelf oplossen	Bereikbaar

afb. Kernwaarden opgebouwd uit statements uit een sessie



In de overdracht moet aandacht uitgaan naar de mogelijkheden van het 'werken met een merk'. Dit vormt onderdeel van het procesonderdeel 'gebieds- of toekomstvisie'.

Gebieds- of toekomstvisie

Het procesonderdeel 'gebieds- of toekomstvisie' is gericht op (visie op) de aanpak van het gebied vanuit de identiteit. In dit onderdeel komt de concrete doorwerking van het resultaat uit voorgaande onderdelen aan de orde.

Door het integrale karakter van gebiedsvisies werden deze visies veelal door gemeentes gemaakt. De tendens van een terugtrekkende overheid heeft echter geleid tot een verschuiving. Verschillende marktpartijen moeten in samenwerking met gemeentes deze taak op zich gaan nemen. Het streven naar integraliteit is echter onverminderd.

Een gebiedsintegere gebiedsvisie is meer dan de som van alle lopende projecten bij elkaar.

Integere gebiedsontwikkeling houdt in dat de ontwikkelingen (ruimtelijk, maatschappelijk, economisch, cultureel, bestuurlijk) afgestemd zijn op de identiteit van een gebied. Het formuleren van gerichte projecten en programma's zal leiden tot een profilering van het gebied.

Visie en projecten komen niet vanzelfsprekend naar voren vanuit het opgebouwd inzicht. Visie vraagt combinatie en interpretatie van gegevens, beoordeling en keuzes. Visie vormt uiteindelijk de basis, de gebiedsidentiteit de referentie voor de uitwerking.

De gebiedsvisie formuleert de mogelijke toekomst van het gebied en vertaalt dit door naar projecten en benodigde uitwerking. Het benoemt de benodigde programma's, projecten en communicatiewijze in de aanpak van het gebied. De procesmatige kant ervan benoemt de rol van partijen en hun onderlinge samenwerking.

afb. Procesonderdeel gebiedsvisie

Werken met identiteit

In de praktijk blijkt dat het enthousiasme groot is over het resultaat van onderzoek naar identiteit, marktanalyse of branding.

Vervolgens speelt vooral de vraag hoe met dit materiaal en inzicht zelf te werken als professional. Dit is op zich niet zo vanzelfsprekend en het effect van enthousiasme over het inhoudelijk resultaat kan snel plaatsmaken voor onzekerheid. Hoe hier mee te werken vanuit de eigen discipline? Hoe verhoudt mijn handelen zich dan tot het beleidskader waarbinnen ik moet werken?

De betrokken organisaties zijn veelal niet georganiseerd rond een merkidentiteit, maar ontlenen hun bestaan uit vooral (semi-)publieke taakstellingen.

Aandacht is nodig voor het op weg helpen van professionals met het werken met identiteit.

Dit kan door de volgende vraagstukken aan de orde te laten komen:

- Hoe vindt de doorvertaling naar verschillende werkvelden plaats?
- Hoe worden lopende projecten beoordeeld vanuit de gebiedsidentiteit?
- Welke samenwerkingverbanden (kunnen) ontstaan?
- Kan en moet inhoudelijke afstemming van de uitwerking op de benoemde gebiedsidentiteit (een vorm van 'brandmanagement') worden toegepast?
- Hoe wordt over de identiteit gecommuniceerd en door wie?

Het doel van de gebieds- of toekomstvisie kan zijn:

- Verankeren van gedeeld inzicht in de betekenis van onderzoeksresultaat
- Vaststelling opgaven vanuit gebiedsidentiteit
- Toetsing van lopende projecten of ontwikkelingen
- Afstemming lopende projecten en initiatieven vanuit gebiedsidentiteit
- Formulering nieuwe projecten vanuit opgaven



afb. Workshop gebiedsvisie

- Sturing in investeringsprogramma's
- Coalities van betrokken partijen / samenwerkingsverbanden
- Een inhoudelijk gedragen agenda voor toekomstige samenwerking
- Uitdragen van resultaten onder betrokken organisaties, deelnemers proces

Het inzicht in de gebiedsidentiteit geeft een referentiekader voor verschillende aspecten, die in ruimtelijke of stedenbouwkundige planvorming aan de orde zijn. Het biedt een kwalitatief kader voor de verdere ontwikkeling of onderlinge afstemming van:

- bepaling van doelgroepen en (aanvullend) woningprogramma,
- bepaling van 'passende' woningtypologie,
- stedenbouwkundige studies en ontwerponderzoek,
- locatieontwikkeling,
- architectonische planvorming (stijl en beeldvorming)

De ruimtelijke en programmatische component van stedelijke ontwikkeling wordt zo 'gevoed' vanuit inzicht in gebiedsidentiteit.

Aanpak en instrumenten

In dit onderdeel kunnen verschillende werkvormen worden gekozen.

Het ligt echter voor de hand om een 'open' werkwijze te hanteren gericht op samenwerking en creatieve inbreng van alle deelnemers. Workshops en werksessies zijn beter dan 'vergaderingen' over resultaat van het onderzoek. Een initiatiefgroep of 'ondernemend gezelschap' moet daarom in deze fase een actieve, initiërende en organiserende rol spelen.

Aandachtspunten

Verandering en flexibiliteit

Een gebiedsvisie met een focus op de (middel-)lange termijn moet in staat zijn in te spelen op veranderingen 'aan de oppervlakte',

maar moet tegelijkertijd gerelateerd blijven aan de meer dieper liggende identiteit. Bij verandering in omstandigheden moet de visie en de oplossingen heroverwogen kunnen worden tegen de achtergrond van de benoemde gebiedsidentiteit. Deze biedt het referentiekader waarop de nieuwe ontwikkelingen kunnen worden beschouwd als mogelijke kans voor in plaats van bedreiging van een vastgelegde ontwikkelingsrichting.

Vroege en langdurige betrokkenheid

Een integrale gebiedsvisie heeft een veel grotere reikwijdte als deze wordt opgesteld vanuit inzichten bij zoveel mogelijk betrokken partijen en personen. Vooral de partijen, die initiatief kunnen nemen in ontwikkelingen zijn van cruciaal belang. Deze dienen zo snel mogelijk in het proces betrokken te worden. Partijen die later aansluiten hebben steeds te maken met een informatieachterstand en vooral een ervaringsachterstand.

Om dit te voorkomen zou aan het begin van een traject reeds een initiatiefgroep of ondernemend gezelschap als initiator moeten worden bijeengebracht.

Vitale coalities en ambassadeurs

In de fase van de toekomstvisie zijn mensen van belang, die coalities kunnen vormen met andere betrokkenen om gezamenlijk aan opgeven te werken.

Deze coalities kunnen in het werken vanuit identiteit op verschillende werkvelden en rond verschillende projecten tot stand komen als mensen elkaar 'vinden' rond inhoudelijk inzicht.

Met een goede uitvoering van I&B wordt ook samenwerking verkregen en een netwerk 'wijkambassadeurs' opgebouwd of versterkt, die het profiel en de identiteit van de wijk gericht kunnen gaan uitdragen.



Hoogvliet, Rotterdam



Mariahoeve, Den Haag



Nieuwe Westen, Rotterdam



Schipperskwartier, Den Haag

4. I&B pilots

Binnen het project I&B zijn vier pilotprojecten uitgevoerd. De uitkomsten en evaluaties van de pilots hebben de input geleverd voor de methodische beschrijving.

Vier pilots I&B

Bij de keuze van de gebieden voor de pilotprojecten hebben drie zaken een rol gespeeld:

- De serie pilots moet optimaal van waarde zijn voor het ontwikkelen van de methodiek (dus: spreiding in steden, situaties en vraagstelling);
- De pilots moeten direct iets opleveren voor het gebied;
- De doelstellingen VROM in het kader van IPSV subsidie;

De specifieke keuze voor gebieden wordt daarnaast tevens bepaald door:

- Overeenkomsten en verschillen in locatie (Rotterdam, Den Haag / voor- en naoorlogse wijken/ omvang en bevolkingsopbouw)

- Timing; moment van uitvoering pilot t.a.v. ontwikkelingsfase van het gebied (wel/ geen fysieke transformatieopgave)
- Gebiedspartners; mate van betrokkenheid gebiedspartners en stakeholders
- Investeringsrelatie met (voorgenomen) investeringsstraject corporaties

Gekozen is voor pilotprojecten in de wijken Hoogvliet in Rotterdam, Mariahoeve in Den Haag, Nieuwe Westen in Rotterdam en het Schipperskwartier in Den Haag. Het zijn twee grootschalige, naoorlogse woongebieden en twee meer historisch ontwikkelde, kleinere, binnenstedelijke gebieden. Twee Haagse en twee Rotterdamse; twee herstructureringsgebieden en twee beheergebieden.

De onderlinge verschillen maken een brede beoordeling van de gevolgde aanpak mogelijk.



afb. Luchtfoto Hoogvliet

Hoogvliet, Rotterdam

- Naoorlogs
- Grote herstructureringsopgave (op handen zijnde sloop/nieuwbouw 5000 woningen)
- Grote herstructureringsprojecten in de omgeving: Rotterdam Zuid, Vlaardingen, Schiedam.
- 17.000 wo, 36.000 inw
- Moment vd opgave: na planvorming eerste herstructureringsplannen
- Onzekerheid over doelgroepen voor geplande woningen

Het eerste pilotproject is uitgevoerd in Hoogvliet (Rotterdam). Het is een gebied uit de jaren '60, waar eenderde van de woningen wordt vervangen: 5000 woningen staan op de nominatie voor sloop/ nieuwbouw binnen de visie op de hele vernieuwing van Hoogvliet. De centrale vraag is gesteld wat de identiteit van het nieuwe Hoogvliet zal zijn en voor wie deze satelliet van Rotterdam dan aantrekkelijk zal

zijn. Wat voor soort nieuwbouwprojecten en wat voor soort mensen horen bij het nieuwe Hoogvliet? *Wie is de nieuwe Hoogvlieter?*

procesaankpak

Er heeft een uitgebreid onderzoek plaatsgevonden naar de historische ontwikkeling van het gebied door toepassing van het 'drielagen-model' door The History Store. Hierin zijn de karakteristieke 'breuklijnen' in de ontwikkelingsgeschiedenis blootgelegd, evenals andere kenmerkende aspecten van de huidige identiteit.

Op basis van het historisch onderzoek is een branding volgens de methodiek van Real Time Branding . De branding is uitgevoerd als een bijeenkomst van 3 dagen in Vlissingen, met 70 betrokken personen die in Hoogvliet wonen of werken evenals professionals die het gebied kennen. De kernwaarden die gezamenlijk de identiteit van het nieuwe Hoogvliet vormen zijn geanalyseerd, te weten: *basis, eigenwaarde,*

vastberaden, gemeenschap en avontuur.

In een `brandbook` zijn deze uitgewerkt met beeldmateriaal bestaande uit 200 sfeer/ foto-beelden.

In het stuurgroepoverleg met de deelgemeente is het traject gevolgd en beschouwd en zijn de resultaten vastgelegd als referentie voor de uitwerking van de gebiedsontwikkeling. De marketingcampagne 'Helemaal Hoogvliet' is gebaseerd op de resultaten.

Er heeft een implementatie plaatsgevonden bij alle betrokken organisaties, waarvoor het brandbook is gebruikt als basis voor een beknopt 'merkpfamflet'.

In een aansluitend woningmarktonderzoek is onder 100 mensen uit Rijnmond West gezocht naar 'aansluitende leefstijlprofielen'. Het woningmarktonderzoek leverde inzicht op in de marktpositie van de verschillende arrangementen en het profiel van de geïnteresseerde klant zoals leefstijl, inkomen, huidig woongebied. Op basis hiervan zijn 6 leefarrangementen ontwik-

keld: een combinatie van een stedenbouwkundig beeld, typering woonvorm, architectuurbeeld en sfeer op straat / in de buurt.

De conclusie is dat de belangstelling voor deze leefarrangementen 2 keer zo groot is als voor standaard projecten en dat er 3 arrangementen die op de woningmarkt als niches gelden toch gerealiseerd gaan worden omdat ze een bijdrage leveren aan het nieuwe Hoogvliet. De leefarrangementen zijn gebruikt als referentie bij de beoordeling van alle lopende plantrajecten en de start van nieuwe. Hierin is het brandbook als 'tijdelijk te leen' verstrekt aan architecten ter briefing van de kwalitatieve component van de opdracht.



afb. Voorbeeld leefarrangement 'woonplein' Hoogvliet (MUST)



afb. Luchtfoto Mariahoeve

Mariahoeve, Den Haag

- Naoorlogs woongebied
- 8000 wo, 13.500 inw
- Geen concrete herstructureringsplannen, maar woningbestand veroudert

De tweede casus is uitgevoerd in Mariahoeve. Mariahoeve is een Haagse naoorlogse wijk met ruim 13.500 inwoners. De wijk is tussen 1957 en 1964 gerealiseerd naar stedenbouwkundig ontwerp van ir. Frits van der Sluijs. De stedenbouwkundige opzet van de wijk is bijzonder. Geïnspireerd door Scandinavische voorbeelden heeft Van der Sluijs een grote diversiteit in bebouwingsvorm, verkaveling en bijzondere stedenbouwkundige variaties binnen een ruime, groene omgeving tot stand gebracht. De wijk onderscheidt zich bovendien ten opzichte van de naoorlogse wijken in Den Haag Zuidwest door een grotere sociale verscheidenheid.

Deze ogenschijnlijk ‘probleemloos’ functione-

rende wijk ondervindt, mede als gevolg van herstructurering in andere wijken van Den Haag, steeds meer de invloed van de veranderende Haagse woningmarkt. Tegelijkertijd is sprake van een veranderde bevolkingsopbouw ten opzichte van de beginperiode.

procesaanpak

In Mariahoeve is gekozen voor een andere aanpak dan in Hoogvliet. Deze keuze is ingegeven door het feit dat in de casus Mariahoeve geen sprake is van grootschalige sloop en nieuwbouw. Het onderdeel marktonderzoek daarom de vorm van een bewonersonderzoek gekregen, gericht op het in kaart brengen van de woonbeleving en leefstijl van de huidige bewoners als onderdeel van de identiteitsbepaling.

Vanwege het karakter van de pilot wordt hier dus bewust gekozen voor een aanpak die zich in eerste instantie richt op de huidige identiteit van het gebied, en pas in tweede instantie

ingaat op de toekomstmogelijkheden van het gebied.

Het centrale vraagstuk voor Mariahoeve is geformuleerd als *‘Consolidatie of transformatie; waar en hoe?’*. Vanuit de notie van het unieke karakter van de wijk sinds haar realisatie en haar huidige positie op de Haagse woningmarkt (en gemeentelijke aanzet tot een ‘beschermd stadsgezicht’) is juist in deze fase van ontwikkeling van de wijk het onderzoek naar kwalitatieve (door)ontwikkeling vanuit identiteit relevant. Mariahoeve is een ‘brand avant la lettre’ dat vraagt om herpositionering, waarbij de kwaliteiten uit het verleden mede leidraad kunnen zijn voor gerichte vitalisering.

Met een op basis van het PvA bijeengebrachte ‘klankbordgroep’ is een brede basis voor informatie uitwisseling tijdens het project en samenwerking gelegd. Via een startbijeenkomst in de wijk zijn de overige wijkpartners

(bewonersorganisaties, scholen, kerk, welzijnsinstellingen) in een vroeg stadium bij de aanpak van het project betrokken en geïnformeerd.

Er is in de fase van onderzoek naar de *huidige identiteit* een *ruimtelijk/cultuurhistorisch onderzoek* gedaan, de *wijkeconomie en voorzieningen* zijn in kaart gebracht en er is een *woontest* gedaan onder alle huidige bewoners en een representatieve selectie regiobewoners. Ruim 1200 Mariahoevenaren hebben op deze manier hun ervaringen en wensen omtrent het wonen in Mariahoeve kenbaar gemaakt. In focusgesprekken zijn resultaten van de woontest verdiept en hebben deelnemers aan *mental mapping* gedaan. De resultaten van de drie onderzoeken zijn aan de wijk gepresenteerd op een *wijkbrede bijeenkomst*. Vervolgens is de ‘rode draad’ van de uitkomsten van de onderzoeken met input van alle onderzoekers in *gebiedsthema’s* samengevat.

*Ernst Detering,
rayonmanager Staedion,
betrokken bij pilot Mariahoeve*

Met de pilot in Mariahoeve hebben we in betrekkelijk korte tijd zeer veel informatie over het gebied op tafel gekregen. Voor investeringen in het gebied hebben we nu een duidelijker toetsingskader, we kunnen beter aangeven welke doelgroepen passen binnen de wijk en ook voor activiteiten op het gebied van beheer is een betere prioritering aan te geven.. Naast de inhoudelijke output die het traject heeft opgeleverd, heeft het proces er mede toe geleid dat het gebied nu beter op de agenda staat bij alle betrokken partijen, zoals bijvoorbeeld de corporaties die in het gebied actief zijn en de gemeente. We staan nu op het punt om met alle betrokken partijen – op basis van de resultaten van de branding – te komen tot een gezamenlijke visie op het gebied.

Deze thema's vormen het bronmateriaal voor de *branding*. In twee brandingssessies met in totaal zo'n 30 bewoners en gebiedsbetrokkenen zijn de kernwaarden van de wijk opgehaald. Deze kernwaarden vormen samen het merk Mariahoeve en zijn vastgelegd met een *brandsheet*, als inspiratiebron en referentiekader voor toekomstplannen voor de wijk.

In de laatste fase *toekomstvisie* wordt de concrete doorwerking van het resultaat van de onderzoeken en merkidentiteit in drie workshops onderzocht met betrokkenen uit verschillende partijen om zo de (inhoudelijke agenda voor de) toekomstvisie te bepalen. Het resultaat vormt de contouren voor een toekomstvisie c.q. agenda inhoud hiervan. Een compacte 'initiatiefgroep' of 'ondernemend gezelschap' begeleidt deze fase.

De mogelijke profilering van Mariahoeve als specifiek woonmilieu op basis van dit project

verhoudt zich uiteraard tot de ontwikkeling van de Haagse stedelijke ontwikkeling in andere wijken. Gemeente, stadsdeel en corporaties zullen hier in vervolg op de laatste fase binnen het project I&B verder vorm aan (moeten) geven vanuit de nu benoemde en herkende gebiedsidentiteit van Mariahoeve.

Nieuwe Westen, Rotterdam

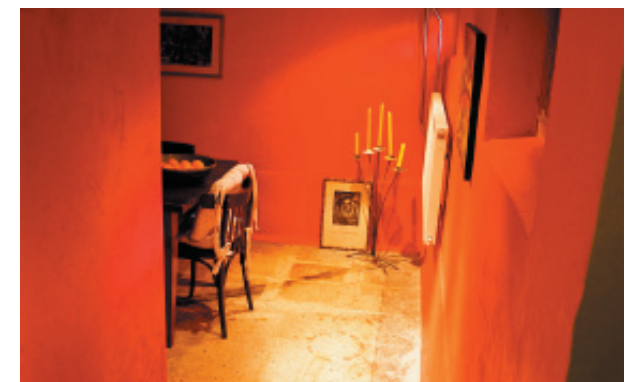
- Vooroorlogs woongebied
- 7500 wo, 19.000 inw
- Stadsvernieuwing afgerond, laatste projecten in uitvoering
- Potentie als broedplaats voor jonge ondernemers en creatieve klasse

Het Nieuwe Westen heeft karakter en uitstraling met een aantal mooie lanen, singels en levendige winkelstraten. Het is een centrum stedelijk woonmilieu en ligt tussen respectievelijk het spoorwegtracé, de Heemraadssingel, de Coolhaven en de Delfshavense Schie. In de eerste helft van de vorige eeuw was Het Nieuwe Westen jong en in de kracht van haar leven. In de jaren tachtig vond de stadsvernieuwing plaats. De bewoners van de wijk vertegenwoordigen vele volkeren van de wereld. Zeventig procent van de bewoners is momenteel van niet westerse komaf, waarbij Surinamers en Turken de grootste etnische groepen vormen. De ingrij-

pende stadsvernieuwing in het Nieuwe Westen is bijna afgerond, de nadruk ligt op beheer. De *hypothese* voor het Nieuwe Westen is gebaseerd op deze aanwezige mix van inwoners, die de potentie in zich kan dragen om het Nieuwe Westen een stedelijke broedplaats voor de creatieve klasse te laten zijn. In het plan van aanpak voor het Nieuwe Westen is het onderzoek gericht op (1) bepalende historische ontwikkelingen (2) diversiteit huidige bevolking en (3) aanwezigheid netwerken als drager voor '*gentrification*'.

procesaankpak

Er is een 'klankbordgroep' samengesteld met gebiedsbetrokkenen en extern deskundigen. Hiermee is de procesaankpak besproken. In een expertmeeting is de opgave ingebracht en scherp gesteld. Wat zijn de kernkwaliteiten en potenties van het Nieuwe Westen die herkend worden door mensen die in de wijk wonen of die het gebied op een andere manier kennen?



afb. Nieuwe Westen: straatleven, zelf getekende woningplattegrond en woonkamersfeer (Sub-office)

Het project is gestart met een onderzoek naar aanwezige (vertegenwoordigers van) netwerken, waarin een aantal relevante groepen zijn geïdentificeerd, contactpersonen bepaald en een beperkte stedenbouwkundige analyse is uitgevoerd. Het resultaat vormt een document met foto's, verslaglegging, interviews en mental maps van het gebied. Er zijn een aantal thema's benoemd, als aanzet voor benoeming kernwaarden en potenties van de wijk.

Hierop aansluitend heeft een brandingssessie plaatsgevonden. Ook hier is het maken van mental maps gebruikt om zicht te krijgen op de gebruik en gebiedsbegrenzing van de wijk bij de deelnemers. Het Nieuwe Westen wordt meer als een plek in de stad gezien dan als buurt. Daarnaast is met 'waardekaarten' inzicht gekregen in de passende karakteristieken. De belevingswerelden van vitaliteit en harmonie sluiten het best aan (leefstijl ongebonden en samenlevers). De belevingswerelden van

controle en zekerheid worden afgewezen (leefstijl dynamisch individualisten en verankerden). Uit de oogst van statements die in het brandingtraject zijn genoemd zijn 5 kernwaarden geanalyseerd: *Gevarieerd, bedrijvig, realistisch, aanwezig en betrokken*.

In de verdere uitwerking wordt deze uitkomst in relatie tot de opgave verder uitgewerkt in een aanpak van het gebied. Hierin zal het effect van een specifieke manier van omgaan met de veelzijdige karakteristiek en het stimuleren en faciliteren van verschillende samenwerkingsverbanden centraal staan.

Schipperskwartier, Den Haag

- Vooroorlogs gebied / stadsvernieuwing jaren '80
- Klein woongebied (923 wo 2100 inw)
- Geen concrete fysieke plannen
- Sociaal beheerproblemen / visievorming t.o.v. grootschalige ontwikkeling aangrenzende gebieden.

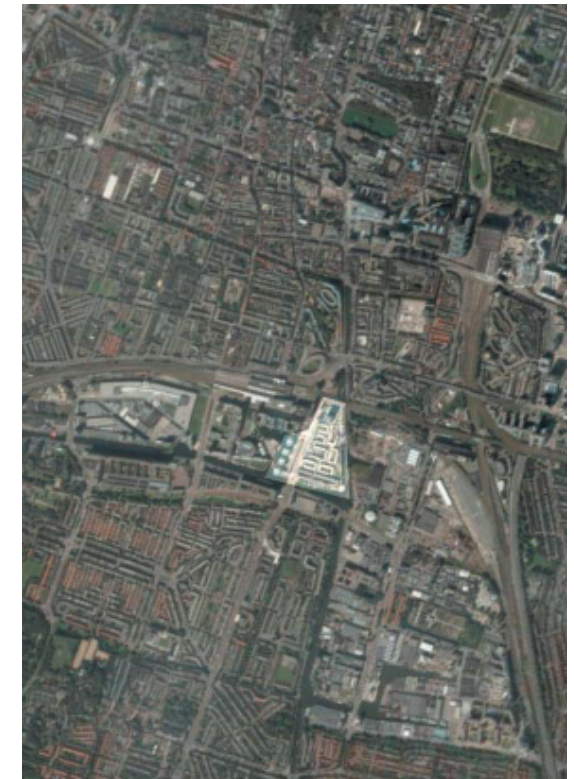
Het Schipperskwartier wordt begrensd door het spoortaluud (noord), de Laakhaven (zuid), de Trekvliet (oost) en de Rijswijkseweg (west). De wijk kent daarmee een tamelijk geïsoleerde ligging. Het oude Schipperskwartier is in etappes gebouwd tussen 1885 en 1920. Begin jaren tachtig van de vorige eeuw is in het kader van de stadsvernieuwing sloop/ nieuwbouw gerealiseerd van eengezinswoningen en portiekflats van 3-4 hoog.

Het behoud van deze kleine woonwijk is indertijd afgedwongen door de bewonersgroep 'Het Vergeten Dorp'. De vooral oudere bewoners

van autochtone afkomst hebben die actietijd nog meegemaakt en een deel van hen woont er nóg. Sinds de jaren zeventig is er ook een instroom geweest van Turkse, Marokkaanse, Surinaamse, Antilliaanse bewoners. Het samenleven tussen de verschillende groepen geeft soms spanningen.

Schipperskwartier ligt in een dynamische omgeving, waar oude industrieterreinen (Laakhaven en Binckhorst) worden getransformeerd tot gemengde woon/werk/winkelgebieden met een stedelijke uitstraling; bijvoorbeeld de vestiging van de Haagse Hogeschool, de megastores bij Laakhaven en rond het Rijswijkse plein. Dit transformatieproces is nog niet ten einde en heeft mede de behoefte aan een (nieuwe) positionering van het Schipperskwartier veroorzaakt.

De dynamiek in de omgeving stelt grotendeels de opgave. Wat is de (nieuwe) positie van het Schipperskwartier binnen de veranderde ste-



afb. Luchtfoto Schipperskwartier



afb. Tekening branding Schipperskwartier

delijke context? Wordt de wijk temidden van de dynamiek een verloren en geïsoleerd gebied, of kan het profiteren van die dynamiek? Hoe ervaren de bewoners het gebied? Ervaren zijn hun wijk als een geïsoleerd, vergeten gebied? Met name inzicht in de sociale aspecten en wat dit betekent voor een sociaal programma in de wijk vormt de opgave.

procesaanpak

In het Schipperskwartier is, gezien de omvang van het gebied en de dominantie van één vastgoedeigenaar (de initiatiefnemende corporatie) er voor gekozen het identiteitsonderzoek met een quickscan uit te voeren. De start van het project is gemaakt met overleg met de deelgemeente en betrokken instanties over de aanpak van het traject.

Er is een enquête onder bewoners gehouden en er zijn gesprekken met professionals gevoerd. Dit heeft de thema's voor de brandingsessie opgeleverd.

Uit de sessie zijn de kernwaarden benoemd als: *Strijdbaar, behoudend, ongebonden, volks, handig en eigenwijs*. De strijdbaarheid die verbonden is met de strijd om 'Het vergeten dorp' wordt geleidelijk aan losgelaten. Het volkse verdwijnt. De buurt behoudt echter wel haar autonome karakter met haar ongebonden en eigenwijze kenmerken. De uitdaging voor de buurt is om vanuit eigen kracht te zoeken naar vernieuwing en verbinding onder meer in relatie tot de omgeving en toekomstige ontwikkelingen.

Als de uitdagingen een plek gegeven wordt zijn de nieuwe kernwaarden van het Schipperskwartier: *Autonoom, verbonden, zorgzaam, nieuwsgierig, handig, sportief*.

In een zogenaamde 'programmasessie' zijn de gevolgen van de benoemde kernwaarden voor plannen en activiteiten in het gebied behandeld. Het referentiekader bestaat uit verschillende uitgangspunten. Het betreft algemene uitgangspunten, sociale, sociaal-economische en

fysieke uitgangspunten. Hierna is met professionals bepaald welke communicatieactiviteiten en middelen moeten worden gehanteerd om de identiteit uit te dragen en ondersteunen.

In methodische zin is in deze pilot onderzocht of een aanpak via brandingssessies met een gedegen vooronderzoek voldoende input oplevert voor een toekomstvisie, zonder dat apart zware kwalitatieve en kwantitatieve vooronderzoeken nodig zijn.

Een overzicht van alle documenten als resultaten pilots en te downloaden pdf.files zijn beschikbaar via de website:

www.identiteitenbranding.nl

*Peter de Grood,
medewerker sociaal beheer Staedion,
betrokken bij de pilot Schipperskwartier*

Het Schipperskwartier is een gebied waar we niet direct denken aan groot-schalige fysieke ingrepen. Juist hier is het interessant om te zien welke bijdrage branding kan leveren aan de bevordering van de sociale stabiliteit. Het daarover binnen de pilot van gedachten wisselen met bewoners en overige betrokkenen in het gebied heeft tot veel enthousiasme geleid. Het Schipperskwartier lijkt in eerste instantie een wat geïsoleerd gebied. Toch is er op basis van het 'merk' een aantal raakvlakken met ontwikkelingen in de omliggende gebieden te benoemen, deze worden verder uitgewerkt.

*Marlies Bruning,
medewerker communicatie
betrokken bij pilot Hoogvliet.*

De pilot in Hoogvliet was de eerste dus daar moesten we alles uitvinden. Over de output, een handig bruikbaar brandboek als inspiratie hebben we in een vervolgproject op Heijplaat goed gebruik gemaakt van de eerste ervaringen. Voor de imago campagne waren de resultaten van de brandingssessie erg goed bruikbaar om te campagne te kunnen richten. Er waren duidelijke onderleggers waaraan getoetst kon worden, het hoefde niet zoals elders op het gevoel. Het krijgt meer verband, het is ergens op gebaseerd. Zelfs bij de plaatsing van een kunstwerk worden de kernwaarden gebruikt om te toetsen. Voor ontwikkeling van nieuwbouwprojecten krijgt de architect eerst een uitgebreide briefing. Voor langer lopende projecten zoals de jaarlijkse woningbeurs Hoogvliet kun je merken dat het nu in de aankleding en de marketing veel meer gaat om de totale sfeer en niet alleen maar om het woningaanbod. Op de laatste beurs stond “Gemeenschapszin” (een van de centrale kernwaarden) centraal.

5. Reflecties en bevindingen

De bevindingen uit de pilots zijn in evaluaties weergegeven. Deze vormden de input voor opstelling en uitwerking van de methodische aanpak.

In het plan van aanpak voor het project is gesteld, dat de methode ook een handreiking moet zijn voor corporatiemedewerkers om de aanpak te kunnen toepassen in verschillende gebieden.

In dit hoofdstuk gaan we in op een aantal meer algemene bevindingen en reflecties, die bij de inzet van de methode van belang zijn.

Methodiek en opgave

Strategisch idee van de opgave

Bepaal in welke gebieden en opgaven identiteit er het sterkst 'toe doet'.

De procesaanpak van een gebied en de afweging welke instrumenten moeten worden gebruikt moet voortkomen uit een benoeming

van de opgave. Omvang, aard en belang van de opgave bepaalt het gewicht van de aanpak. Stel daarom een (onderzoeks-)hypothese en bepaal het beoogd doel en rendement voor eigen organisatie en partners (maatschappelijk, economisch, politiek).

Er is een onderscheid te maken tussen onderzoekend werken en verkennen van mogelijkheden en het toetsen van bestaande aanpak.

Keuze instrumenten

Keuze van instrumenten volgt uit de gestelde opgave. Bij een doel als 'draagvlak onder betrokken partijen' ligt het voor de hand om instrumenten te kiezen die gericht zijn op het collectief werken en versterken van het gezamenlijk draagvlak.

Waarde van resultaten

Interactieve bijeenkomsten vormen de momenten waarop informatie verstrekt wordt, kennis

gedeeld, coalities gesmeed en allerlei chemie aan de orde is. Soms is het bijeenkomen al een resultaat op zich. Maar het regisseren van de inhoud verloopt via de nauwgezette voorbereiding van bij voorbeeld vraagstelling, dus een goede voorbereiding is van belang.

Duidelijkheid en follow-up

Een I&B traject kan in een gebied veel losmaken aan verwachting. In een gebied waar in eerste instantie geen 'sense of urgency' heerst kan deze door het project wel aangewakkerd worden.

Met het actief betrekken van mensen uit de wijk in een innovatief project creëer je soms ook onbedoeld ongewenste verwachtingen. Overzie zo mogelijk consequenties van handelen binnen de voorgestane lijn van het ontwikkelingsproces.

Proces; werkwijze

Regie en innovatie

Een sturende rol in gebiedsontwikkeling vraagt om toereikende kennis, capaciteit en middelen bij betrokken partijen. Innovatie vraagt veelal direct anticipatie en actief handelen vanuit inhoudelijk begrip van de aanpak. Zonder dat is het moeilijk sturen op planning, begroting en resultaat.

Een innovatief project vraagt dan ook flexibiliteit en een vermogen tot 'learning by doing'.

Aanpak van gebiedsontwikkeling volgens een relatief onbekende methode vraagt:

- extra inspanningen om zowel in- als extern draagvlak te krijgen.
- Goede communicatie en duidelijkheid over procesaanpak
- Inhoudelijk leiderschap en regie over het proces

Gebrek aan draagvlak onder initiatiefnemers voor het resultaat draagt het risico in zich van vertragingen en het 'weglopen' van opgebouwd enthousiasme bij deelnemers.

Werkvormen

De werkwijze doorbreekt barrières in bestaande verhoudingen door gebruik van nieuwe werkvormen en toepassing van instrumenten (interviews, interactieve sessies, enquêtes). Interactieve werkvormen en bijzondere resultaten maken energie, herkenning en enthousiasme over de werkwijze los.

Communicatie = identiteit in vorm + inhoud

Zowel interne als externe communicatie over projecten I&B vraagt bijzondere aandacht omdat de inhoud veelal 'nieuw' is. Een herkenbare communicatievorm past bij uitstek bij een project over identiteit.

Een goed en professioneel communicatie idee aansluitend op de inhoud van het project is een

noodzaak. Als dit aanwezig is, kunnen ook taken in communicatie en organisatie samenkomen en neemt efficiency en duidelijkheid vanuit een ondernemend gezelschap aanzienlijk toe.

Proces; samenwerking

Betrekken van mensen;

gebiedsnetwerk in beeld brengen

In het gehele proces speelt de vraag; worden de juiste mensen in het traject betrokken? Kennis en inzicht ligt besloten in het gebied zelf, vooral bij betrokken personen. Vanaf het eerste moment kan een netwerk worden opgebouwd van personen, die de meest waardevolle informatie over het gebied kunnen leveren. De personen zijn belangrijker, dan de instanties of organisaties waar zij deel van uitmaken. Je hebt alle representanten van het gebied nodig om het beeld van het 'systeem van de wijk' zo compleet mogelijk te maken.

Het vormt een cruciale basis voor (1) leveren

van betrouwbare informatie en (2) partnership in de fase van realisatie van projecten.

Betrekken van mensen;

het gevaar van consensus en wenselijk gedrag

De selectie van deelnemers is cruciaal en daarmee wellicht de achilleshiel. De juiste, betrouwbare informatie over de werkelijke ervaring met het gebied moet via deelnemers aan het proces naar voren komen.

Door mensen die nauw bij de ontwikkeling van een gebied betrokken zijn in sessies te vragen ligt behoud meer voor de hand dan vernieuwing. Door een grote omvang van een groep kan vervlakking plaatsvinden; het is van belang oog te houden voor de “niches” en te zorgen dat de benoemde identiteit niet ook vervlakt en te algemeen wordt. Voorbereidende gesprekken geven inzicht in “de bandbreedte van de opvattingen”.

Betrekken van mensen; visie en coalities

De juiste personen betrekken geldt ook bij het ontwikkelen van visie en vormen van coalities. Niet alleen de meer traditionele partijen in de stedelijke vernieuwing zijn van belang; ook instellingen en marktpartijen kunnen een belangrijke rol spelen in het vinden van aansluiting op de gebiedsidentiteit, als het vormen van vitale coalities op inhoudelijk zinvolle projecten.

Organiseer de rol van mensen binnen het proces; geef het netwerk een duidelijke vorm

De inrichting van een zogenaamde ‘klankbord-groep’ als inhoudelijk opdrachtgever of een groep wijkpartners als inhoudelijk gesprekspartner tijdens het proces zijn vormen van het toekennen van een specifieke rol in het proces aan gebiedsbetrokkenen. Dit is van belang om (1) draagvlak te verwerven en te behouden (2) informatie te verstrekken aan belanghebbenden en (3) sturing op inhoud te waarborgen.

Indien slechts een partij opdrachtgever is kunnen anderen een vrijblijvender, afwachtende opstelling innemen. Bij een gezamenlijke start met alle partijen en gedeeld opdrachtgeverschap zijn bij de implementatie minder problemen.

Overzicht betrokken adviseurs pilots I&B

Bij de vier I&B pilots zijn de volgende adviseurs en bureaus betrokken:

Cob-web
www.cob-web.nl

Sub-office
www.suboffice.nl

Holland Branding group
www.hollandbrandinggroup.nl

The History Store
www.historystore.nl

Kars advies
www.karsadvies.nl

Peter Lorent Communication design
www.peterlorent.nl

MUST
www.must.nl

Urban Fabric
www.urbanfabric.nl

Smart Agent Company
www.smartagent.nl

WSA Stedelijke Ontwikkeling
www.wsa.nl

Steenhuis stedenbouw/landschap
www.steenhuis-onderzoek.nl/

Colofon

Dit is een gezamenlijke uitgave van Woonbron en Staedion in het kader het afsluitende seminar op 21 juni 2006 van het project 'Identiteit en Branding van gebieden', dat vanuit IPSV financieel is ondersteund door het Ministerie van VROM.

www.identiteitenbranding.nl

Tekst en layout

Willem Sulsters
Lotte Schubert

WSA, procesarchitectuur en management
Stedelijke Ontwikkeling BV

Redactie

Rene Goorden
Staedion

Rian Peeters
Woonbron

juni 2006

Oplage: 100 stuks



www.identiteitenbranding.nl