

De toekomst van Sociaal Wonen

'If you do not think about the future, you cannot have one,' zei de Britse schrijver John Galsworthy ooit. In het project Sociaal Wonen 2030 wordt voor en door de sector nagedacht over de toekomst van sociaal wonen. Dat gebeurt met behulp van een bijzondere methode: scenarioplanning. De verkenning moet leiden tot toekomstbeelden die stakeholders helpen bij strategievorming, innovatie en risicomanagement. Philip Idenburg en Maartje Baede van BeBright lichten het project en de aanpak toe.

door Lodewijk Brunt

Hoe gaat de sociale huisvesting zich ontwikkelen in de periode tot 2030? Een vraag van belang voor alle spelers in de sector: woningcorporaties, ontwikkelaars en beleggers, maar ook overheden en architecten bijvoorbeeld. Om beleid te kunnen maken, investeringsbeslissingen te nemen, aan verantwoord risicomanagement te doen. Tegelijkertijd is het een vraag die zich niet eenvoudig laat beantwoorden. "Traditionele planningstrajecten geven vaak te weinig in-

zicht om goede strategische keuzes te kunnen maken. Vaak vindt er alleen een trendanalyse plaats, maar dat is niet genoeg." Aan het woord is Philip Idenburg, partner bij BeBright. Samen met Finance Ideas is deze innovatiefabriek, tevens organisatieadviesbureau, de initiatiefnemer van Sociaal Wonen 2030. Idenburg gaat verder: "Om een toekomstvisie te formuleren en langetermijnbesluiten te onderbouwen is kennis van onzekerheden en bijbehorende kansen en risico's net zo belangrijk. Dat wat we wel weten is niet het moeilijkste om in plannen te verwerken. Juist de zaken waarvan we niet weten hoe het verder gaat, maken ondernemen tot een uitdaging. Bij scenarioplanning overdenk je gezamenlijk de trends én de onzekerheden. Op basis daarvan maak je meerdere scenario's." Maartje Baede, adviseur bij BeBright, vult aan: "Het gaat vervolgens niet om de vraag of een scenario zich voordoet, maar wat je doet als een scenario werkelijkheid wordt. Daarover ga je met elkaar in dialoog en zo kun je je als bedrijf, corporatie of overheid beter voorbereiden op de toekomst."

'Collaborative' karakter

Sociaal Wonen 2030 heeft een zogeheten *collaborative* karakter, waarbij vertegenwoordigers van de verschillende strategische partners en sectorspecialisten in het proces betrokken worden. De strategische partners zijn onder meer de Rijksoverheid,

Aedes, Heijmans en verschillende woningcorporaties (zie het kader voor het overzicht). Ook de sectorspecialisten zijn afkomstig van de Rijksoverheid, woningcorporaties, Heijmans en verder onder andere vertegenwoordigers van de VNG, de Woonbond, Platform31, Rabobank en de Universiteit van Amsterdam. Zij komen vier maal bijeen. Idenburg en Baede leggen kort de opzet van de bijeenkomsten uit. Idenburg: "De eerste workshop bestaat uit een Kick-off en Trendverkenning. Hierin brengen we samen de belangrijkste trends en ontwikkelingen in kaart die bepalend zijn voor de toekomst van de sociale huisvesting. Ze vormen het fundament voor de scenario's." Baede: "In de tweede workshop ligt de nadruk op het vaststellen van de kernonzekerheden. Dat zijn de trends en ontwikkelingen die de grootste onzekerheid kennen en de grootste impact hebben op de toekomst van de sociale huisvesting." In workshop drie staat de presentatie van de scenario's centraal. Ook gaan de deelnemers in op de vraag hoe je de scenario's kunt inzetten binnen strategievorming, risicomanagement en innovatie. Baede: "Verder denken we in deze workshop na over de gevolgen van de scenario's voor de sector."

Tijdens het eindcongres is er een boekpresentatie waarin de trends, scenario's en een duidelijk beleidsadvies voor de belangrijkste strategische vraagstukken in de sector zijn vastgelegd. Ook is er tijdens dit congres

een aantal workshops over de scenario's en de consequenties voor de strategische beslissingen in de sociaalwonektor.

Eerste uitkomsten

Inmiddels is de eerste workshop succesvol afgerond. In juni kwamen circa zestig experts bij elkaar om te brainstormen over trends. De oogst: dertig trends in categorieën als economie, ecologie, technologie, politiek en demografie. Idenburg: "Een genoemde trend bij economie is bijvoorbeeld het toetreden van nieuwe spelers uit

samen met de Nederlandse Raad van Winkelcentra al de toekomst van winkelen. En onder de noemer 'Diagnose 2025' vond een sectorbrede toekomstverkenning van de Nederlandse gezondheidszorg plaats. De opzet van 'Diagnose 2025' is de basis voor het scenariotraject Sociaal Wonen 2030. Ook 'Diagnose 2025' resulteerde in een boek met scenario's en adviezen, dat inmiddels al zijn zesde druk beleeft. Idenburg: "Maar het boek is geen doel op zich. Goede scenario's zetten aan tot actie. Het gaat vooral om het proces dat de deel-

'Goede scenario's zetten aan tot actie'

andere sectoren op de vastgoedmarkt. Denk aan bedrijven die woningen voor hun eigen werknemers realiseren, bijvoorbeeld telers. De impact voor sociaal wonen kan een grotere beschikbaarheid van woningen zijn en een grotere diversiteit aan aanbieders, naast corporaties." Baede: "Bij demografie was vergrijzing een van de genoemde trends. Dat onze samenleving verder gaat vergrijzen is algemeen bekend, maar wat de impact daarvan is op sociaal wonen is veel onduidelijker. Betekent het een toenemende diversiteit aan woonbehoeften? En hoe bekostigen we dan een veranderende woningbehoefte als gevolg van vergrijzing?" Meer voorbeelden van genoemde trends zijn flexibilisering van de arbeidsmarkt, steeds meer domotica, een stijgend aandeel van de energiekosten in de woonlasten en afnemende investeringen in de woningvoorraad. Idenburg: "We gaan de trends verder onderbouwen met research en interviews. Het gaat vooral om de samenhang van trends: die kunnen een verandering teweegbrengen op het terrein van sociaal wonen."

Ervaring

Voor BeBright zijn toekomstverkenningen geen nieuwe kost. Eerder verkende het

nemers met elkaar aangaan. En om het creëren van een platform waarin een grote groep stakeholders blijvend met elkaar van gedachten kan wisselen. Het is een *ongoing process!*" ◀◀

Maartje Baede



Philip Idenburg



INITIATIEFNEMERS EN PARTNERS

Sociaal Wonen 2030 is een initiatief van BeBright en Finance Ideas. Strategische partners van de collectieve toekomstverkenning zijn de Rijksoverheid, Aedes, Vidomes, Staedion, Stadlander, Portaal, Havensteder, Wonen Limburg, Eigen Haard, de Alliantie, Heijmans en *Building Business*.

SERIE ARTIKELEN

In een serie artikelen besteedt *Building Business* ook de komende edities aandacht aan de toekomstverkenning Sociaal Wonen 2030. Columnisten stellen de trends aan de kaak, onzekerheden en scenario's worden in beeld gebracht. Meer informatie over de toekomstverkenning is te vinden op www.sociaalwonen2030.nl

OVER PHILIP IDENBURG EN MAARTJE BAEDE

Philip Idenburg is partner bij BeBright en adviseert opdrachtgevers op het gebied van (marketing)strategie en innovatievraagstukken. Eerder was hij corporate strateeg en adviseur van de Raad van Bestuur van de Rabobank en bij KPMG/Nolan Norton & Co. Ook was hij leidinggevende bij Reed Elsevier, Robeco en Zurich. Idenburg is auteur van het boek *Oog voor de toekomst: over marketing en consumenten in een veranderende samenleving*, dat in 2005 genomineerd werd voor de verkiezing van beste marketingboek.

Maartje Baede studeerde omgevings-technologie aan de Technische Universiteit Eindhoven, werkte bij diverse adviesbureaus en is nu als expert in sociale innovatie verbonden aan BeBright. Ook leert ze kinderen duurzaam denken via Solarkids.