

Van: Anneloes Blankendaal, Jontsje Fennema en Rowan Hakkenbroek

Aan: Gemeenten en corporaties regio Gooi en Vechtstreek

Betreft: Praktijkleerkring Samen werken aan meer betaalbare woningen

Datum: 16 december 2024

Praktijkleerkring Gooi en Vechtstreek: Samen werken aan meer betaalbare woningen!

Gemeenten, corporaties en ontwikkelaars hebben elkaar harder nodig dan ooit. In 2022 heeft de regio Gooi en Vechtstreek afgesproken tot en met 2030 bijna 7.000 woningen te bouwen. Een derde hiervan zijn sociale huurwoningen van woningcorporaties. Het ontwikkelen van beschikbare locaties is complex, bouwkosten stijgen en personeelstekorten groeien. Daar komen duurzaamheidsvraagstukken en problemen met de infrastructuur bij. En we willen leefbare wijken ontwikkelen, waar iedereen zich thuis voelt. Voor dit alles is het belangrijk dat corporaties en gemeenten elkaars taal spreken en elkaar vinden. Daarom heeft het bestuurlijk overleg Bouwen en Wonen het initiatief genomen om meer aandacht te besteden aan de samenwerking tussen corporaties en gemeenten in de regio. In opdracht van de regio Gooi en Vechtstreek en Platform PWG organiseert Platform31 een praktijkleerkring om deze samenwerking in de regio te versterken. Samen werken aan meer betaalbare woningen!

In de vier bijeenkomsten stonden het elkaar beter leren kennen, de interne doelstellingen en processen, bewonersparticipatie, samenwerkingsconstructies, financiering en woningbouwprogrammering centraal. De nadruk lag op het creëren van meer begrip en inzicht in elkaars belangen, perspectieven en verantwoordelijkheden. Samen met de deelnemers verkenden we wat corporaties en gemeenten in gezamenlijkheid kunnen doen om voldoende betaalbare woningen te realiseren en bij woningbouwprojecten het tempo erin te houden. In de derde bijeenkomst deden we dat ook samen met een aantal ontwikkelaars uit de regio. In de slotbijeenkomst gingen we in gesprek met de bestuurders over het vervolg.

In deze memo geven we aanbevelingen voor het vervolg om de samenwerking verder te versterken en de belangrijkste uitkomsten en lessen uit de bijeenkomsten weer.



Aanbevelingen voor de regio om de samenwerking verder te versterken

1. Maak gezamenlijk regionaal beleid en voer dit uit

- Maak gebruik van de gezamenlijke denkkraft over inhoudelijke onderwerpen, zoals sturingsinstrumenten (bv. vereveningsfonds en doelgroepenverordening), middenhuur, doorstroming, ect.;
- Neem gemeenteraden mee in de discussie over het regionale woningbouwprogramma, en specifiek over het realiseren van voldoende sociale huurwoningen in de regio, wees hier transparant en realistisch over;
- Zorg voor voldoende adaptatievermogen van het regionale woningbouwprogramma om risico's en onzekerheden beheersbaar te maken.
- Pas meervoudige sturing toe.

2. Blijf corporaties als partner zien en in positie brengen

- Borg dit in beleid, zoals prestatieafspraken en woonbeleid.

3. Werk écht samen tijdens het hele proces

- Betrek ook ontwikkelaars bij overleggen over woningbouwprojecten, zoals de Taskforce;
- Durf elkaar bestuurlijk te bevragen en indien nodig aan te spreken over woningbouwprojecten, o.a. het woningbouwprogramma.

4. Bewaak goed de doorloop en snelheid van woningbouwprojecten

- Bespreek en los knelpunten op die uit monitoringesignaleerd worden;
- Neem de gemeenteraad goed mee tijdens het proces van woningbouwprojecten;
- Zet bewonersparticipatie doelgericht in en richt dit proces zorgvuldig in;
- Deel goede praktijkvoorbeelden om processen te versnellen, zoals de pilot parallel plannen;
- Zet snelkookpansessies en hackatons in voor een snellere besluitvorming.

5. Leer elkaar nog beter leren kennen en faciliteer verschillende contactmomenten

- Geef inzicht in elkaars interne besluitvormingsprocessen;
- Organiseer een betere afstemming tussen medewerkers Wonen en RO van gemeenten, en indien van toepassing medewerkers uit het sociaal domein. Dus wie moet aan welke tafel zitten;
- Organiseer een breder overleg waar ook ontwikkelaars aansluiten, naast gemeenten en corporaties;
- Organiseer één keer per jaar een groot ontmoetingsmoment voor alle partijen in de sector: gemeenten, corporaties, makelaars, ontwikkelaars, bouwers, beleggers/investeerders, gemeenteraadsleden, op ambtelijk/uitvoerend, directie en bestuurlijk niveau;
- Bel elkaar vaker informeel.

Sessie 1: Kennismaking, publiek-private samenwerking en interne processen

Gemeente Gooise Meren, 23 april 2024

Samenwerking tussen publieke en private partijen – Anneloes Blankendaal (Platform31)

Knelpunten in samenwerkingen

Knelpunten in de samenwerking zijn onder andere vooroordelen, zoals “marktpartijen zijn alleen uit op winst”, “corporaties doen niets”, “gemeenten stapelen te veel ambities”. Vooroordelen zijn geen goed vertrekpunt en zitten goede samenwerking in de weg. Je kunt wel bespreken hoe je samenwerking wilt vormgeven, maar met vooroordelen kom je daar niet uit.

Een ander knelpunt is dat de businesscase een steeds grotere uitdaging wordt met een hoog percentage betaalbaar, stijgende rente en grondstofprijzen, vooral binnenstedelijk. Er is dan geen lucht voor extra dingen. Maar daarin zie je ook wantrouwen over en weer ontstaan. Een ontwikkelaar die bij alles zegt dat het te duur is en een corporatie die meer kwaliteit wil. Door het verkleinen van risico's kan een ontwikkelaar ook met kleinere marges rekenen.

Ook een groot aantal partijen/belanghebbenden kan een knelpunt zijn. Partijen kunnen allemaal een andere taal spreken en andere doelen hebben. Maar ook dit speelt ook binnen organisaties: voor gemeenten is het vaak lastig om alle verschillende maatschappelijke belangen op één lijn te krijgen. Vaak is er ook discussie over redelijke en realistische ambities en eisen tussen een ontwikkelaar en corporatie, en ook gemeenten. De vraag is: wat is goed genoeg? En het verloop van en tekort aan personeel is groter geworden. Dit bemoeilijkt een goede onderlinge relatie en behouden van kennis. Daarom is het belangrijk om elkaar ook de tijd te geven om elkaar beter te leren kennen.

Trends en ontwikkelingen die van invloed zijn op samenwerking

Ook trends en ontwikkelingen zijn van invloed op publiek-private samenwerking. Sinds 2015 heeft de Woningwet beperkingen opgelegd voor corporaties en hun rol veranderd. Corporaties moesten terug naar hun kerntaak, waardoor kennis en ervaring over gebiedsontwikkeling sterk is verminderd. Daar komt het Rijk nu van terug: corporaties moeten meer doen. Niet alleen meer sociale huurwoningen bouwen, maar ook in de middenhuur.

Ook werd de woningbouwopgave steeds meer aan de markt overgelaten. Tijdens de bouwcrisis hebben gemeenten grond moeten afboeken. Daardoor willen gemeenten minder risico nemen en werd dus meer aan de markt overgelaten. Voor locaties moeten corporaties nu vooral met ontwikkelaars in gesprek, terwijl ze daarvoor vooral met gemeenten in gesprek konden. Bovendien daalde het aantal nieuwbouwwoningen substantieel als gevolg van de bouwcrisis, waardoor organisaties van ontwerp tot uitvoering ingekrompen zijn. Nu zijn weer volop mensen nodig. En andere grote opgaven, zoals de energietransitie, verduurzaming en klimaatadaptiviteit spelen een rol in de samenwerking.

Daarnaast zijn ontwikkelingen vanuit het Rijk van invloed op publiek-private samenwerking. In de Nationale Woon- en Bouwagenda en het Programma Woningbouw heeft het Rijk de ambitie uitgesproken voor het realiseren van 250.000 sociale huurwoningen en 50.000 middeldure huurwoningen door corporaties, en 300.000 woningen in het

middensegment door marktpartijen in de periode 2022-2030. Er zijn Nationale Prestatieafspraken overeengekomen en regionale Woondeals gesloten. De vraag is of dit allemaal haalbaar is?

Het Rijk biedt financiële ondersteuning met WBI-, SBI- en MIRT-gelden, maar die blijken niet altijd toereikend. Bovendien moeten die allemaal apart aangevraagd worden. Ook is de vraag of nieuwe wet- en regelgeving onbedoelde bijeffecten hebben die niet wenselijk zijn, zoals de Wet betaalbare huur. Verder is goede monitoring van belang. Daaruit kan duidelijk worden waar eventuele vertragingen vandaan komen.

Meervoudige sturing in samenwerkingen

De TU Delft ontwikkelde een Instrumentenwaaier voor meervoudige sturing. Hierin is onderscheid gemaakt tussen enerzijds sturen op afstand en anderzijds sturen vanuit nabijheid. Sturen op afstand kan met visies, plannen en het meegeven van juridische kaders. Sturen vanuit nabijheid kan door instrumenten samen met partijen in te zetten. Daarnaast is er onderscheid tussen enerzijds harde sturing en anderzijds zachte sturing. Harde sturing kan met juridische en financiële instrumenten, zachte sturing met communicatieve en relationele (plan- en netwerkvormende) instrumenten.



Rol van corporaties in gebiedsontwikkelingen

Woningcorporaties zijn de echte kenners van een gebied en hebben baat bij voldoende sociale huurwoningen. Hun expertise kan een enorme bijdrage zijn in elke ontwikkelingsfase: initiatief en verkenning, planvorming en conditionering, uitwerking en projectontwikkeling, en vastgoed en bouw.

Goede praktijkvoorbeelden van samenwerkingen

- Haarlem: <https://www.platform31.nl/artikelen/succesfactoren-bij-realiseren-van-sociale-en-betalbare-nieuwbouw-in-haarlem/>
- Den Bosch: <https://www.platform31.nl/artikelen/den-bosch-blijft-bouwen-succesfactoren-voor-sociale-en-betalbare-nieuwbouw/>
- Zwolle en Alkmaar: <https://stedelijketransformatie.nl/actueel/stedelijke-transformatie-nieuws/meer-sociale-woningbouw-door-samenwerking> en <https://conciliumzwolle.nl/>
- Arnhem: <https://arnhem.woningmakers.nl/> en <https://stedelijketransformatie.nl/thema-s/samenwerking/hoe-zorg-je-voor-goede-samenwerkingsafspraken>

Tips voor een goede samenwerking

1. *Leer elkaar kennen*

Woningbouw is mensenwerk. Wanneer je in een publiek-private samenwerking de tijd neemt om elkaar goed te leren kennen en begrijpen, kun je samen het project laten slagen.

2. *Maak goede afspraken en neem de vrijblijvendheid weg*

Maak onderling goede samenwerkingsafspraken. Met afspraken zorg je ervoor dat je de vrijblijvendheid van de samenwerking wegneemt.

3. *Laat nieuw beleid lopende plannen niet beïnvloeden*

Daarvoor is het belangrijk om beleid dat als randvoorwaarde voor een gebiedsontwikkeling heeft gediend ook aan te houden en vast te leggen. Anders ben je weer terug bij af met uitstel of vertraging als gevolg.

4. *Stel een projectleider aan die partijen verbindt*

Een stevige projectleider die bouwt aan vertrouwen, snel kan schakelen, en zo partijen verbindt, is essentieel bij het slagen van een gebiedsontwikkeling.

5. *Ga niet mee met speculatie*

Als gemeente ben je niet verplicht om mee te gaan met partijen die grond tegen een speculatieve prijs hebben ingekocht. Maak hun duidelijk dat zij een risico zijn aangegaan door te speculeren met grondprijzen.

6. *Stel je zakelijk op naar je samenwerkingspartners*

Als gemeente hoeft je de markt niet tegen te werken, maar je kunt wel instrumenten inzetten om grenzen te stellen. Denk aan de Wet voorkeursrecht gemeenten en de Onteigeningswet.

7. *Houd gedeeltelijke verborgenheid voor vertrouwen*

Soms kun je beter dingen niet delen. Redenen hiervoor zijn ontduiking van verantwoordelijkheden, informatie-overload of gebrek aan overzicht, een zekere mate van geheimhouding is functioneel.

8. *Investeer in goede relaties en verbinding met anderen*

Door de mens centraal te stellen en daarna pas de regels kun je vertrouwen winnen. Het moreel kompas is hierbij leidend. Daarvoor is ook moed en ruimte nodig.

Zie ook: <https://www.platform31.nl/artikelen/lessen-voor-publiek-private-samenwerking-in-de-woningbouw/>

Pitches deelnemers over doelstellingen betaalbare woningbouw

De deelnemers vertelden over de doelstellingen van hun corporatie of gemeente op het gebied van betaalbare woningbouw. Bij de gemeenten kwamen verschillende dilemma's aan de orde, zoals het niet of nauwelijks hebben van eigen grondposities voor woningbouw, het realiseren van voldoende sociale- en middeldure huurwoningen, het inlopen van het tekort aan betaalbare woningen, de opgave voor wonen en zorg, bestemmingsplanprocedures, participatietrajecten en samenwerking met andere partijen. Samenwerking met andere partijen is nodig, maar het aantal overlegstructuren wordt steeds omvangrijker.

De corporaties vertelden over hun jaarlijkse opgaven voor het aantal nieuw te bouwen sociale huurwoningen, welke woningtypen en de beoogde doelgroepen. Over de samenwerking met andere partijen gaven zij aan dat zij duidelijke en concrete prestatieafspraken met gemeenten willen, waar wederkerigheid in zit. En dat zij vrijwel altijd dezelfde hoofddoelen nastreven. Ook werd het sturen op vastgoed met een dubbele beleidsachtbaan toegelicht. Hierbij kwamen twee aandachtspunten naar voren:

1. Interne besluitvorming, rollen en formele samenwerking;
2. Informele samenwerking en ontmoeting met stakeholders.

Uitdagingen in het samenwerken zijn: alle informatie op één plek, samenwerken met de juiste persoon en de juiste contacten op het juiste moment in het proces.

Uitwisseling over interne processen bij gemeenten en corporaties

In het laatste deel van de bijeenkomst wisselden de deelnemers in kleine groepjes informatie uit over de belangrijkste interne werkprocessen in hun organisatie, die van belang zijn voor de andere organisatie of waarvan ze het idee hadden dat de andere organisatie onvoldoende begrip heeft. Ook randvoorwaarden die daarbij een rol spelen kwamen daarbij aan de orde, zoals politiek-bestuurlijke sensitiviteit. De nieuwe inzichten werden plenair gedeeld. Een deel van de deelnemers gaf aan voor het uitwisselingsmoment niet te weten hoe de interne werkprocessen in de andere organisatie eruit zagen. Meer inzicht hierin leverde bij hen meer begrip op voor de andere organisatie.

Sessie 2: Bewonersparticipatie

De Alliantie, 2 juli 2024

Participatie en Omgevingswet – Marte Kappert (Dietz)

Participatie: door welke bril kijk jij?

Wat met participatie wordt bedoeld, kan door verschillende groepen en individuen anders worden geïnterpreteerd. Gaat het om een dialoog, samenwerken of het creëren van draagvlak? Volgens participatie-expert Marte Kappert is iedere deelnemer op zoek naar invloed. Bewoners willen invloed op wat er gebeurt in hun wijk, maar ook de overheid streeft naar invloed naar het realiseren van een goede afweging van belangen. In het onderstaande overzicht is voor drie type deelnemers, private initiatiefnemer (ontwikkelaar), overheid en participant (omwonenden/ inwoners) hun denkwijze uiteengezet:

	Sociaal-communicatieve denkwijze	Financieel-economische denkwijze	Juridisch- planologische denkwijze	Politiek-democratische denkwijze
Private initiatiefnemer	• Goede verstandhouding met omgeving en overheid • Geen negatieve pers	• Kostenreductie door voorkomen van vertraging door procedures • Planverrijking • Beperkte kosten voor aanpassing of compensatie	• Verkrijgen van omgevingsvergunning • Geen of geen langdurige juridische procedures met opposanten	• Voldoende steun in gemeenteraad voor plannen
Overheid	• Participanten hebben belangen en voorkeuren kunnen uitwisselen, behartigen of overeenstemming over kunnen bereiken • Duidelijke belangenafweging van initiatiefnemer	• Participatie en private planvorming leidt tot zo min mogelijk (begeleidings)kosten	• Belangen zijn opgehaald, afgewogen en gemotiveerd • Vergunningverlening volgens de regels • De rechter heeft een bindende uitspraak kunnen doen in geval van beroep	• Betrokkenheid van pluriforme samenleving • Behartiging van uiteenlopende belangen • Zorgvuldige afstemming in raad
Participant	• Serieuze inbreng mogelijk • Overeenstemming over voorkeuren • Gevoel van erkenning • Heldere terugkoppeling	• Geen of beperkte planschade • Positieve uitstralings effecten op vastgoed • Ruime compensatie • Publieke voorziening	• Geen kostbare rechtszaken nodig • Erkenning van rechter in geval van beroep	• Ruimte om te participeren • Belangenbehartiging door raadsleden • Erkenning in besluitvorming gemeenteraad

Impact van ruimtelijke ontwikkeling

Kappert werkt zelf met een QuickScan voor gemeenten waarbij met behulp van vier vragen inzichtelijk wordt gemaakt hoeveel werk er van het participatieproces gemaakt moet worden. De vragen maken duidelijk hoe groot de impact van de ruimtelijke ontwikkeling is op de omgeving: geringe, gemiddelde of grote impact. Hoe groter de impact, hoe uitgebreider het participatieproces.

De vier vragen:

1. Wat is de aard en omvang van het project?
2. Hoeveel positieve invloed heeft het project op de samenleving?
3. Krijgt het initiatief veel aandacht in politiek en op sociale media?
4. Geeft het project hinder en overlast?

Bij meer uitgebreide participatieprocessen spelen (tussentijdse) verslagen een belangrijke rol. Hierdoor leg je als overheid en/of corporatie (per fase) vast wat je precies hebt gedaan. Daarmee maak je duidelijk waarover discussie was en hoe de inbreng wordt verwerkt.

Samen werken aan participatie

Als je met een participatieproces aan de slag gaat, is het belangrijk om af te stemmen aan welke producten je als gemeente en corporatie werkt. De gemeente Den Haag heeft bijvoorbeeld bij een grootschalige gebiedsontwikkeling per fase in het proces bekeken welke producten en welke keuzes te maken zijn, en waar mensen invloed op hebben. Daarnaast hangt een participatieproces ook samen met inhoudelijk werk en het bestuurlijke proces binnen de gemeente.

Wat betreft de invloed van bewoners is het belangrijk om aandacht te hebben voor zowel het gemeenschappelijke als individuele belang. En ook stilstaan bij wat je doet als je er niet uitkomt en hoe je dit kunt escaleren. Daarvoor kun je afspraken maken over een formele structuur en omgang met elkaar.

Zelf met participatie aan de slag

Participatie is verplicht bij een buitenplanse omgevingsactiviteit (BOPA), gedeeltelijke wijziging van het Omgevingsplan en bij gevallen waarvan de gemeente heeft aangegeven dat participatie verplicht is. In die situaties heb je als initiatiefnemer een motiveringsplicht. Je legt uit waarom je wel (of niet) werk hebt gemaakt van participatie.

Discussie in de zaal:

- Sommige deelnemers vertellen dat het lastig is om een juiste vorm voor de participatie te bedenken. Heb je wel een plaatje meegenomen, dan heb je het al bedacht; heb je geen plaatje meegenomen, dan hoor je dat niet duidelijk is waarop men moet reageren.
- Deelnemers stuiten op een zogenaamde 'Raad van State mentaliteit', waarbij gesprekken met bewoners snel verhard en bewoners dreigen naar de rechter te stappen.
- Andere deelnemers vragen zich af hoe je voorstanders van een plan vindt? Geopperd wordt via een brede enquête of oproep. Tegenstanders trekken vaak feiten in twijfel. Door slim gebruik te maken van data en dit paraat te hebben, kun je daar meer uithalen. Ook het inzetten van andere professionele partijen kan helpen.
- Enkele deelnemers hebben behoefte aan een gedragscode voor raadsleden. Officieel hebben zij een rol als toehoorder, maar zij houden zich daar niet altijd aan. De griffie kan hierbij een belangrijke rol spelen.

Tips voor een helder participatieproces (vooraf):

1. Wat zijn de kaders en uitgangspunten voor de inhoud en het proces?
Vaak liggen de kaders van het participatietraject al vast. Leg aan deelnemers uit waarom dit zo is. Bijvoorbeeld: de kaders komen voort uit de Omgevingsvisie, waarover al eerder is meegedacht door bewoners. Leg hiermee de verbinding, anders komen de kaders uit de lucht vallen.
2. Wie doen er mee en wat is ieders rol?
Je kunt elkaar verliezen tijdens een participatieproces, dus maak vooraf duidelijk welke bedoeling je hebt. Informeer daarnaast ook bij andere deelnemers welke bedoeling zij hebben bij hun deelname.
3. Op welk moment is er ruimte om te participeren?

Maak voor bewoners een duidelijke tijdlijn van het proces. Daarmee voorkom je onenigheid. Laat hierbij ook zien wie op welk moment aan zet is. Ga voor verschillende vormen van participatie. Kies niet alleen de bewonersavond, ga ook eens op een centraal plein staan. Pas de informatie die je nodig hebt aan op de participatievorm. Wees precies over de informatie die je wilt verzamelen. Vraag niet open, wat wil je met de buurt. Maar vraag je af welke informatie je nodig hebt om keuzes te maken. Je komt er niet altijd uit. Spreek daarom vooraf omgangsvormen af waar je elkaar aan kunt houden.

4. Wat gebeurt er met de inbreng?

Laat zien waarover de discussie plaatsvindt en hoe de inbreng wordt verwerkt. Een goed verslag is het halve werk (achteraf), zoals bijvoorbeeld in Eindhoven is gedaan:

<https://www.eindhoven.nl/bouwen/bouwprojecten/intake-nieuwe-bouwinitiatieven/participatie-bij-bouwplannen-en-initiatieven#:~:text=Wegwijzer%20participatie%20Eindhoven,je%20het%20initiatief%20beter%20maken>

Intervisie: Participatie locatieonderzoek woningbouw in Laren (BEL Combinatie)

Een deelnemer van de BEL Combinatie deelt een casus uit de gemeente Laren. In de lokale krant had de wethouder bewoners uitgenodigd om met open blik mee te denken over nieuwe locaties voor sociale woningbouw. Het college stelt dat het overal wel ergens pijn doet: minder groen, minder bomen, Natuurnetwerk Nederland (NNN), hogere parkeerdruk of te kleine locaties. Met de raad zijn 100 punten verdeeld om tot de belangrijkste prioriteiten te komen. Hieruit volgde een kaartje met een 'longlist' van 42 mogelijke locaties.

De aanmeldingen liepen niet storm, totdat een kaartje met mogelijke locaties werd gepubliceerd. Dit leidde tot een storm in buurtapps en tot 160 aanmeldingen voor de bewonersbijeenkomst. De bijeenkomst werd gesplitst in twee sessies op verschillende tijden, waarbij het doel van de bijeenkomst werd uitgelegd: we gaan prioriteiten afwegen in algemene lijnen. Ook was er een onafhankelijke voorzitter, die zoveel mogelijk mensen aan het woord liet komen. Discussies aan de gesprekstafels liepen overwegend goed, maar een aantal bewoners namen een harde positie in waardoor het gesprek stroef verliep.

De deelnemers reageren op de casus. Hun belangrijkste input richt zich op het uitleggen van de opgave aan bewoners. Daarbij mag het volgens hen best sterk worden verteld. Straks zijn er tekorten aan praktisch geschoolden in de gemeente. Of gaat de provincie ingrijpen, omdat er op regionaal niveau afspraken zijn gemaakt. Toch vertelt de deelnemer van de BEL Combinatie dat deze doelgroep ondanks dat erg lastig is. Een ander punt dat aan de orde komt, is hoe je ervoor zorgt dat je goed terugkoppelt, hoe gedetailleerd je dit doet en hoe je dit borgt in het proces. Tips die gegeven worden zijn onder andere het werken met plaatjes, het schrijven van een nota van zienswijze en het schetsen van de tijdlijn. Of een sfeerimpressie waarin de grote lijn wordt weergegeven gebruiken als inleiding van de volgende stap.

Praktijkvoorbeeld: Participatie Uitvoeringsagenda Wonen in de Hilversumse Meent (gemeente Hilversum)

Een ambtenaar van de gemeente Hilversum vertelt over een succesvol praktijkvoorbeeld van bewonersparticipatie in de Hilversumse Meent. De wijk bestaat 50 jaar (in 1974 gebouwd) en is destijds ook met participatie tot stand gekomen. Eerst woonden er alleen gezinnen, nu vergrijsd de wijk snel. Door de huishoudensverduunning kijkt de

Sessie 3: Samenwerkingsconstructies en financiën

Gemeente Gooise Meren, 10 september 2024

Presentaties ontwikkelaars BPD, Slokker Vastgoed en Aalberts Ontwikkeling/Bouw

BPD kaart de VINEX tijd aan. Het is een voorbeeld waar we inspiratie uit kunnen halen op het gebied van samenwerking en woningbouwprogrammering. Samenwerking tussen gemeenten, corporaties en ontwikkelaars was vanzelfsprekend, want bij het Bouwfonds (voorganger BPD) waren gemeenten aandeelhouders. De focus lag op betaalbare woningbouw, zowel in het sociale- als middensegment. In de VINEX tijd werd vanaf het eerste moment samen nagedacht over een gebied. In deze tijd gingen de financiële middelen van het Rijk naar gemeenten. Zij kochten grondposities van ontwikkelaars. Gemeenten hadden dus ook belang bij het op tijd realiseren van opbrengsten. En de wensen van alle beleidsafdelingen van de gemeente werden afgewogen door een projectleider.

Actief grondbeleid is niet meer een veelvoorkomend instrument van gemeenten. Ontwikkelaars zijn nu vooral de partijen die grond aankopen. BPD zoekt de samenwerking met gemeenten. Zij merkt dat de interne afweging van de verschillende beleidsafdelingen is weggevallen. Daardoor voeren zij in veel projecten hier discussie over en dat levert vertraging op. BPD pleit ervoor de rollen van elke partij vooraf samen te bespreken en dat de rol van gemeenten zich kan beperken tot regisseur. Gevraagd wordt wat gemeenten meer moeten loslaten? BPD antwoordt dat gemeenten zich kunnen beperken tot een aantal onderwerpen en dat de belangen van verschillende beleidsafdelingen door een gemeentelijke projectleider afgewogen moeten worden. Soms spreken gemeentelijke beleidsnota's elkaar ook tegen. Als de Omgevingstafels op een goede manier worden uitgevoerd kan dat ook zorgen voor een betere samenwerking.

Slokker Vastgoed en Aalberts Ontwikkeling/Bouw zijn familiebedrijven die in de regio opereren en staan voor kwaliteit. De kracht van samenwerking is openheid en transparantie. Door open kaart te spelen ontstaat een goede relatie met gemeenten en corporaties. Dan kun je laten zien waar de pijn zit en hoe opbrengsten eruit zien. Ze zijn blij met de Omgevingstafels, maar net zoals BPD pleiten zij ervoor om iemand verantwoordelijk te maken voor het maken van keuzes. Pas dan bereik je procesversnelling. Je kunt niet op alle vlakken een 10 scoren.

Een andere oproep die zij aan gemeenten doen, is vooraf te bepalen wat de opbrengst van een tender moet zijn en scores te maken voor duurzaamheid, kwaliteit, ect. De hoogste bidder biedt niet altijd de hoogste kwaliteit. Ook roepen ze op om een partnerselectie te maken i.p.v. een tender, zodat niet onnodig veel partijen op een tender inschrijven (en hier tijd aan besteden). Ze lichtten toe dat er dingen kunnen gebeuren, waardoor risico's kunnen toenemen. Als de onzekerheid toeneemt, rekenen zij met een opslag om dit risico af te dekken. Als de zekerheid toeneemt, kunnen ze met een lager risico percentage rekenen.

Samen doorbouwen – Lara Brand en Karin Dijkstra (Taskforce Nieuwbouw Woningcorporaties, RVO)

De Taskforce Nieuwbouw Woningcorporaties is tijdens Corona opgericht, omdat het realiseren van woningbouw niet vanzelf ging. Nu kunnen we onder het mom van een crisis dingen anders gaan doen. De Taskforce jaagt nieuwbouw

van sociale huurwoningen en middenhuur aan, staat projecten bij met advies, pleegt hoor- en wederhoor, haalt op en onderzoekt systeemvragen/does actieonderzoek, deelt kennis en aanbevelingen.

De versnelling staat voorop. Van gemiddeld 10 jaar, kan in 4 jaar. Met flexwoningen kan het nog sneller. Het geheim zit in de goede voorbereiding van procedures, de besluit- en planvormingsfase. Veel zit ook in hoe we omgaan met de ander: we moeten met elkaar in relatietherapie. We denken dat we het over hetzelfde hebben, maar dat is niet altijd zo.

It takes three to tango: ontwikkelaar, woningcorporatie en gemeente. En het gaat over tijd, kwaliteit en geld. Daar moeten we anders op sturen en je moet het samen doen. Gemeenten moeten zich bewust zijn van de capaciteit die het een andere partij kost, bijvoorbeeld bij tenders aan ontwikkelaars of tenders tussen corporaties. Geen locaties? Daar zijn scans voor! Doe dingen op meerdere manieren. Gemeenten moeten ook duidelijk aangeven waar wel en niet gebouwd kan worden. Zoek een corporatie die kan ontwikkelen of wees een goede opdrachtgever voor een ontwikkelaar. Stem met de gemeenteraad af wat en wanneer iets terug moet naar de raad. Tussentijds dingen wijzigen draagt niet bij aan snelheid. De vrijblijvendheid die er was voor betaalbaarheid is eraf met de komst van de Wet versterking regie volkshuisvesting. Gemeenten kunnen een sociale grondprijs vaststellen, ook voor niet eigen gronden. Bel elkaar, ook voor leuke dingen en niet alleen als je iets nodig hebt van de ander. Denk na over 'must to have' en 'nice to have'. Begrijp hoe een ander rekent. Gemeenten hebben als enige een heel arsenaal aan publiekrechtelijke instrumenten die zij kunnen inzetten voor betaalbare woningbouw.

De Taskforce heeft diverse publicaties uitgebracht:

- Drie voortgangsrapportages
 - [‘De noodklok’](#) juli 2021
 - [‘De versnelling staat voorop’](#) mei 22
 - [‘De bruidsschat’](#) januari 2023
- [‘Corporaties in de oplossingsstand’](#) i.s.m. Johan Conijn
- [‘Aan tafel’ handreiking regionale versnellingsstafels](#) i.s.m. Leontine de Koning
- [‘Succesverhalen uit de Volkshuisvesting’](#) i.s.m. Annius Hoornstra
- [‘Samen doorbouwen’](#) i.s.m. het Expertteam Woningbouw o.a. Eelkje van de Kuilen

Integraal proces- en planningsschema

De taskforce heeft een [integraal proces- en planningsschema](#) voor gemeenten en corporaties. Veel woningbouwprojecten zijn investeringsopgaven voor de gemeente en de woningbouwcorporaties. Daar horen investeringsbeslissingen bij van de Raad en het Bestuur! En personele capaciteit is (tegenwoordig) een schaars goed. Tijdig inzicht wie, wanneer en waar voor nodig is, is essentieel!

Het integrale proces- en planningsschema kent twee onderdelen:

- Een routekaart op basis van drie hoofdvragen:
 - Locatie-ontwikkeling of gebiedsontwikkeling
 - Omgevingsplan, BOPA of omgevingsvergunning
 - Bouwvoorbereiding volgordelijk of parallel
- Een vragenlijst met gesloten vragen (een Excel-format):
 - Op maat te maken per project en ook als logboek te gebruiken

- De bandbreedte in de doorlooptijden verder inperken

Hoe kan het integrale proces- en planningsschema worden ingezet?

1. Confrontatie van de zienswijze/planning van de gemeente versus de zienswijze/planning van de corporatie.
2. Gezamenlijk het schema invullen en daarover het gesprek voeren.
3. Onderzoek welk effect een (beleids-)aanpassing heeft op de planning.
4. Het tijdig inplannen van de noodzakelijke/beschikbare capaciteit.
5. Voortgangsmontoring en verkennen versnellingsafspraken.

Met het slim inzetten van dit proces- en planningsschema kan betaalbaar bouwen veel sneller.

Intervisie: Minimale oppervlakte voor woningbouwplannen (gemeente Gooise Meren)

In december 2023 heeft gemeente Gooise Meren een doelgroepenverordening vastgesteld. Daarin zijn voor sociale huurwoningen, middeldure huurwoningen (tot € 1.100) en betaalbare koopwoningen (tot € 390.000) een minimum-gebruiksoppervlaktemaat (GBO) opgenomen; respectievelijk minimaal 40 m², 60 m² en 70 m². De gemeenteraad is toegezegd om de oppervlaktematen opnieuw met hen te bespreken op 18 september 2024. In gesprekken met ontwikkelaars vormen de minimum-oppervlaktes van m.n. middeldure huurwoningen en betaalbare koop een knelpunt. Daarnaast verschillen de minimum-oppervlakte eisen per regiogemeente.

Vragen van Gooise Meren zijn o.a.:

- Welke overwegingen mee te nemen bij het bepalen van een minimummaat?
- Met welke maten zijn realistisch qua kosten, maar waarborgen voldoende woonkwaliteit voor de lange termijn?
- Veranderen GBO naar BVO?
- Is één regionale maat een goed idee?

Vanuit de groep wordt gevraagd of Gooise Meren onderscheidt maakt tussen bezit van een corporatie en een particuliere verhuurder? Dat is niet het geval. De corporaties zijn voor het vaststellen van de doelgroepenverordening wel geraadpleegd. De vraag is of deze minimum-gebruiksoppervlaktematen wel gebouwd kunnen worden en niet te duur worden?

In klein groepjes wordt hierover verder gediscussieerd. Als je dit niet doet, dan gaat een commerciële ontwikkelaar sociale huurwoningen op de minst mooie plekken bouwen en de kleinste oppervlakten. Belangrijk is om je af te vragen wat je beoogt met de doelgroepenverordening. En ook uitleg te geven over de functie van een doelgroepenverordening. In Hilversum moeten ontwikkelaars ook afspraken maken met de corporaties over het realiseren van sociale huurwoningen.

Het gesprek wordt plenair voortgezet. Belangrijk is duidelijk te hebben wie de doelgroepen zijn. Verder hebben corporaties portefeuillestrategieën, waardoor ze weten wat ze moeten bouwen. Geopperd wordt modulair te bouwen, zodat je in de toekomst eventueel twee kleine woningen kunt samenvoegen tot één grote woning. Ook wordt genoemd om sociale huurwoningen uit de verordening te halen, maar de verplichting op te nemen dat sociale huurwoningen door corporaties moeten worden geëxploiteerd. Verder biedt een hardheidsclausule enige flexibiliteit.

Dat is nodig, omdat de verordening een best zwaar instrument is. Ook monitoring, toezicht en handhaving zijn aandachtspunten.

Praktijkvoorbeeld: Samenwerkingsovereenkomst corporaties voor Circusterrein Hilversum (Dudok Wonen, G&O en de Alliantie)

Het Circusterrein is de laatste beschikbare eigen locatie van de gemeente Hilversum, welke een tijdelijke invulling krijgt met prefab woningen. Dit is een politiek gedreven beslissing. De vraag die de corporaties de Alliantie, G&O en Dudok Wonen zichzelf stelden, was of zij hierop wilden investeren. Als commerciële partij zit je hier niet op te wachten.

De drie corporaties hebben bij elkaar in de keuken gekeken wat betreft besluitvormingsprocessen en interne stukken hierover met elkaar gedeeld. Ze worstelen allemaal met de exploitatietermijn van 15 jaar. Ze hebben andere corporaties benaderd en daaruit bleek dat die niet eens bezig waren met het financiële risico. Dit was een eyeopener. Het mooiste is als de woningen (langer) kunnen blijven staan, of deels. Met de gemeente is afgesproken dat er over 7,5 jaar een visie voor de locatie moet zijn en over 10 jaar een stedenbouwkundig plan. Dan hebben de corporaties zekerheid over de toekomst. Hopelijk kiest de gemeente ervoor dat de woningen kunnen blijven staan: wie gaat er nou 400 gezinnen uitzetten?

De gemeente zorgt voor het bouwrijp maken van de locatie. Daar betalen de corporaties per jaar wel iets voor terug. De gemeente doet de buitenruimte. Er is een tijdelijke ontheffing voor het bestemmingsplan, daarna een BOPA. Dit is een juridisch risico. De corporaties hebben onderling een samenwerkingsovereenkomst (SOK). Hierin zijn o.a. afspraken gemaakt over: modules uit ontwikkelen, beheer over drie corporaties en een ontwikkelaar waar ze dingen aan kunnen vragen. Gevraagd wordt of iemand tips heeft voor het beheer?

Overal zijn woningen nodig, daarom kunnen de corporaties zich niet voorstellen dat de woningen in de toekomst nergens een plek kunnen krijgen. Dit vormt natuurlijk een risico, maar ze hebben er vertrouwen in dat de woningen ergens weer een nieuwe plek kunnen krijgen. De gemeente heeft geen herplaatsingsgarantie gegeven. De Taskforce tipt dat voor de inrichting van de openbare ruimte van flexwoningen RVO een [Handreiking](#) heeft gemaakt, die hier wellicht van pas kan komen.

Gevraagd wordt hoe gaat de verhuur in z'n werk gaat? De corporaties zijn tot 10 doelgroepen gekomen. Dat zijn er te veel, dus dat gaat misschien nog veranderen. Tot slot wordt genoemd: deel successen met elkaar en heb lol met elkaar!

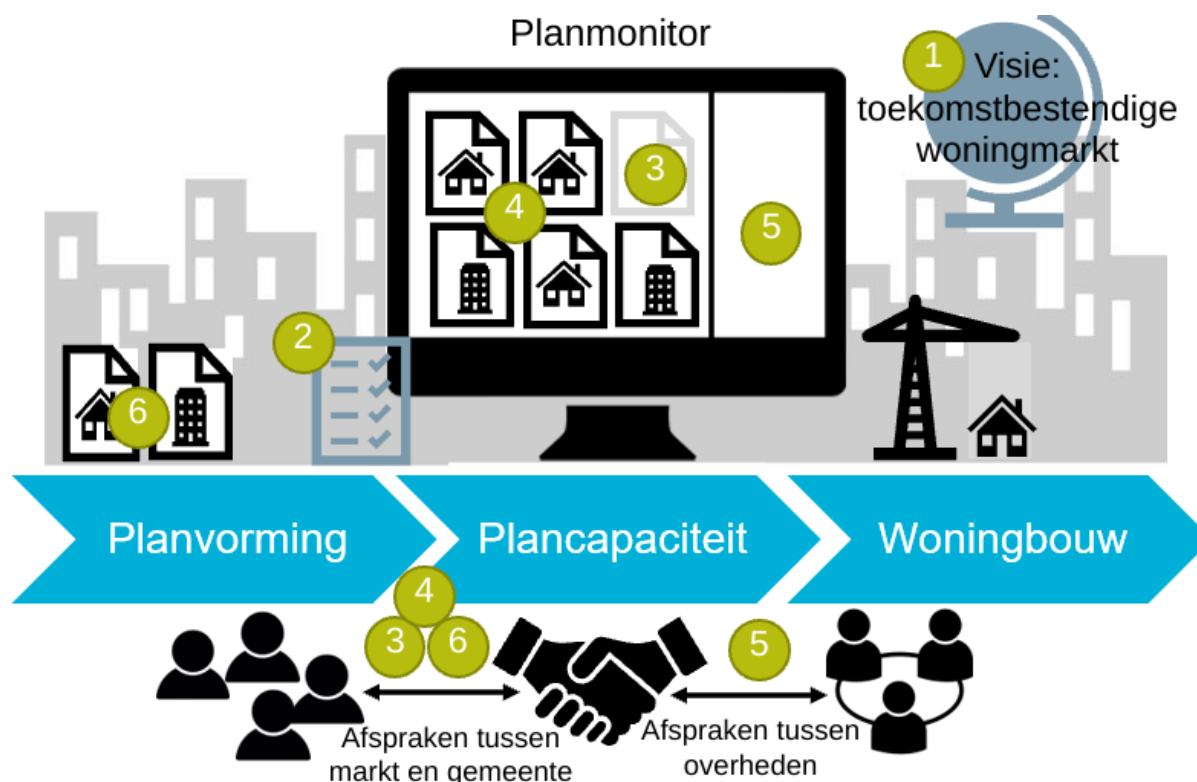
Sessie 4: Woningbouwprogrammering en in gesprek met bestuurders

De Alliantie, 14 november 2024

Adaptief programmeren – Maarten Hoorn (Platform31)

Het Rijk en gemeenten zien dat hun woningbouwprogrammering in de praktijk niet altijd tot goede uitvoering komt. Woningbouwprogrammering wordt mede gebaseerd op basis van langjarige bevolkingsprognoses. Maarten Hoorn geeft echter aan dat we op dat gebied moeilijk de toekomst kunnen voorspellen. De bevolking is door migratie bijvoorbeeld harder gestegen dan verwacht. De huidige verwachting is dat er in 2070 tussen de 8,5 en 11,5 miljoen huishoudens in Nederland zijn. Er zit een behoorlijke ruimte tussen die twee aantallen, en dat vraagt aanpassingsvermogen in de woningbouwprogrammering naarmate we dichterbij dat jaartal komen.

Dit brengt risico's en onzekerheden met zich mee. Risico's kun je beheersbaar maken door risicobeheersing (known unknowns). Met onzekerheid kun je omgaan door het hebben of creëren van adaptief vermogen (unknown unknowns). Adaptiviteit is de (management) capaciteit van een systeem of organisatie om aanpassing aan gewijzigde situaties te kunnen managen, waarbij de kernfunctie, het uiteindelijke doel, overeind blijft.



Hoorn licht de volgende stappen voor adaptieve woningbouwprogrammering toe (zie figuur):

- Werk naar een gezamenlijke visie toe.
- Gebruik een afwegingskader om te besluiten of plannen gerealiseerd mogen worden. Gebruik de visie als basis.

- Zorg dat bestaande plannen de planruimte niet blijven bezetten.
- Creëer samenhang tussen plannen.
- Creëer reservecapaciteit.
- Koppel termijnen aan plannen. En blijf in gesprek over realisatie.

Tijdens dit proces van adaptief programmeren is monitoring cruciaal. Om in de gaten te houden of de plannen gerealiseerd worden en wat de kwaliteit daarvan is.

Goede praktijkvoorbeelden:

- Aanpak in West-Friesland:
 - Goede gesprekken (woonakkoord/pact en dialoog met ontwikkelaars & bouwers)
 - Kwalitatief afwegingskader als uitgangspunt
 - Onderzoek deadlines en boetes in overeenkomsten: instrumenten om elkaar aan te kunnen spreken
- Zwolse aanpak:
 - Pilot 'Adaptief plannen 2019-2020' in overleg met provincie en Expertteam
 - Kwalitatief sturen
 - Zwolse Concilium als overlegorgaan: gemeente, corporaties, marktpartijen en provincie.
 - Doel: kansrijke plannen versneld realiseren. 'Remmen is makkelijker dan versnellen'

Sturen op betaalbare woningbouwprogrammering – Anneloes Blankendaal (Platform31)

In Nederland als geheel en daarmee ook in de regio Gooi- en Vechtstreek is er een groot woningtekort. Er is voornamelijk behoefte aan sociale en middeldure huurwoningen en betaalbare koopwoningen. Naast het beter benutten van bestaande gebouwen kunnen met nieuwbouw ook betaalbare woningen toegevoegd worden. Bij nieuwbouw is sturing door het stellen van randvoorwaarden en inzetten van instrumenten van belang om een derde sociaal en twee derde betaalbaar te realiseren.

De verkenning 'Sturing op een betaalbaar woningbouwprogramma' van Platform31 stelt dat gemeenten twee hoofdmanieren hebben om te sturen:

- Sturen op het woningbouwprogramma (voor de bouw)
- Voorwaarden stellen aan de nieuwbouw (na de bouw)

Anneloes Blankendaal licht toe dat gemeenten verschillende vormen van sturing hebben: sturen op afstand versus vanuit nabijheid, en harde versus zachte sturing, oftewel meervoudige sturing (zie p. 3). De gemeente kan met visies, plannen en het meegeven van juridische kaders sturen op afstand (top-down) of juist sturen vanuit nabijheid door instrumenten samen met partijen in te zetten. De gemeente kan zachte sturing toepassen, in de vorm van communicatie en het onderhouden van relaties, maar ook harde sturing met juridische en financiële instrumenten. Goede praktijkvoorbeelden van (meervoudige) sturing op betaalbare woningen zijn: Haarlem, Den Bosch, Zwolle, Alkmaar en Arnhem (zie p. 3).

De [instrumentenkoffer betaalbare woningvoorraad](#) van RIGO geeft concrete wettelijke mogelijkheden meer om te sturen op een betaalbaar woningbouwprogramma:

- Toevoegen door nieuwbouw en transformatie
- Behouden van betaalbare woningen in de woningvoorraad
- Beter benutten van betaalbare woningen
- Verruimen van de betaalbaarheidsmogelijkheden
- Verbeteren van de ruimtelijke spreiding van betaalbare woningvoorraad

Praktijkvoorbeeld vereveningsfonds Alphen aan den Rijn

Alphen aan den Rijn is een goed voorbeeld van een gemeente dat een instrument inzet om te sturen op een betaalbaar woningbouwprogramma, namelijk het vereveningsfonds. Het is niet altijd haalbaar of wenselijk om strak vast te houden aan 30% sociale huur. Een ontwikkelaar heeft met het vereveningsfonds de mogelijkheid om daarvan af te wijken. Daar zijn de volgende randvoorwaarden aan verbonden:

- De ontwikkelaar moet met een goed gemotiveerd verzoek aantonen dat 30% sociaal in het project niet haalbaar/wenselijk is;
- Daarbij onderzoeken of de sociale huurwoningen elders gerealiseerd kunnen worden;
- Als dat niet lukt, bij projecten vanaf 4 woningen per woning een financiële afdracht doen in het vereveningsfonds.

De hoogte van de afdracht wordt bepaald met behulp van een berekening waarbij de waarde van de sociale huurwoning wordt afgetrokken van de marktwaarde van de grond van een vrijesectorwoning. Het verschil hiertussen is de afkoopsom. In de plaats Alphen aan den Rijn worden andere rekenwaardes gebruikt dan in de omliggende kernen die deel uitmaken van de gemeente. De gemeente heeft er tot nu toe weinig gebruik van moeten maken. Plannen blijken vaak toch haalbaar als een ontwikkelaar open boek moet tonen bij het indienen van het verzoek tot verevening. Het vereveningsfonds werkt hiermee als stok achter de deur, en stimuleert ontwikkelaars om ook sociale huurwoningen te realiseren.

Discussie

Tijdens de sessie ontstaat er discussie over de sturing op betaalbare woningbouw in de regio Gooi en Vechtstreek. Deelnemers stellen dat met meerdere randvoorwaarden je het jezelf als overheid en partners, zoals ontwikkelaars, onnodig lastig kan maken. "Het wordt vervelend als ontwikkelaars niet meer kunnen doen wat we vragen. Er zijn geen goede prestatieafspraken en er is geen capaciteit voor controle en handhaving", stelt een deelnemer. Een andere deelnemer merkt op: "Ontwikkelaars krijgen steeds minder ruimte. Er is een opeenstapeling van regels en de keuze in samenwerkingspartners wordt hierdoor ook beperkt. Meer keuzevrijheid bij woningbouwprojecten kan helpen om meer woningen te realiseren."

De discussie gaat verder over de oppervlakte van de nieuwbouwwoningen. Men vraagt zich af of het wenselijk is om voor bepaalde doelgroepen kleine woningen (< 50 m²) te bouwen. Een deelnemer merkt op dat dit niet toekomstbestendig bouwen is: "De markt in deze regio is anders dan de markt in een grote stad als Amsterdam. Je moet mensen ook een wooncarrière bieden waarbij ruimte is om door te groeien in een grotere woning."

Conclusies en aanbevelingen uit de verkenning 'Sturing op een betaalbaar woningbouwprogramma'

De belangrijkste conclusies zijn:

- Voor gemeenten is al veel juridisch instrumentarium voor het sturen op een betaalbaar woningbouwprogramma beschikbaar.
- Belangrijk is te sturen op realisatie én behoud van betaalbare woningen.
- Kansrijke instrumenten zijn:
 - Het vereveningsfonds
 - Actief grondbeleid en strategisch aankopen van gronden
 - Kavel- en blokpaspoorten
 - Goedkoper en slimmer bouwen
- Zachte vormen van sturing zijn belangrijk
- Een goede balans tussen striktheid en flexibiliteit van randvoorwaarden
- Nieuwe wetgeving vraagt bijstelling van het woningbouwprogramma van gemeenten

De volgende adviezen geeft Blankendaal mee aan de deelnemers in de zaal:

1. Zorg dat de basis op orde is;
2. Onderzoek de kansrijke instrumenten die hierboven zijn benoemd;
3. Stuur op integraliteit en tempo;
4. Investeer in het samenwerkingsproces en;
5. Ondersteun gemeenten met aanvullende wetgeving.

Intervisie: Compensatieregeling (Gooise Meren)

In februari 2020 heeft de gemeente Gooise Meren de 'Compensatieregeling betaalbare woningen' vastgesteld; een vereveningsfonds. Het doel van de regeling is om het bouwen van meer betaalbare woningen te stimuleren. De regeling wordt echter weinig gebruikt, mede omdat de uitvoering complex is. Ook is de regeling nog niet in lijn met de aankomende Wet versterking regie volkshuisvesting van het Rijk. Dit is aanleiding voor de gemeente Gooise Meren om de compensatieregeling aan te passen.

Vragen van Gooise Meren zijn:

- Regeling voor compenseren uitbreiden naar middendure huur en/of betaalbare koop?
- Regeling aanpassen naar hogere bedragen voor afdragen: hoe bepaal je die, waarbij het werkbaar en realistisch is:
 - Aan de hand van oppervlakte/grondwaarde?
 - Aan de hand van verhoudingen winstpotentie?
- Eventueel aanpassen maximum-bedrag bijdrage uit fonds? (25.000 per woning)
- Hoe laten we de grex controleren; intern (hoge werklast) of extern bureau?

In klein groepjes wordt hierover gediscussieerd. In de plenaire terugkoppeling worden de volgende inzichten gedeeld:

- Een gemeente ziet een onbalans in deze regeling, die is bedoeld voor maatwerk. Het wordt nu te pas en te onpas gebruikt door ontwikkelaars om af te komen van de eis voor sociale woningbouw. Daar is de regeling niet voor bedoeld.

- In Hilversum zit het vereveningsfonds in de nota kostenverhaal over de gehele gebiedsontwikkeling. Daarbij is er niets vastgelegd over de minimale en/of maximale hoeveelheid woningen per project. Er is sprake van een afdracht van 20.000 euro per woning, waarbij de gemeente op casusniveau beoordeeld of het fonds ingezet mag worden. Dat betekent meer maatwerk.
- Een andere gemeente maakt onderscheid in de afdracht tussen middeldure woningen (35.000 euro per woning) en woningen in het dure segment (75.000 euro per woning).
- Er is in de zaal ook kritiek op de regeling. Een deelnemer betwist de effectiviteit en vraagt of de regeling wel zin heeft. De betreffende deelnemer pleit voor afschaffing van de regeling.

Anneloes Blankendaal merkt op dat Platform31 op dit moment bezig is met een verkenning naar gemeentelijke vereveningsfondsen. Deze wordt in het eerste kwartaal 2025 gepubliceerd.

In gesprek met bestuurders

Het laatste onderdeel van de middag is een gezamenlijk gesprek met bestuurders over waar kansen liggen om de samenwerking tussen de gemeenten en corporaties in de regio verder te versterken. De deelnemers pitchten in vijf groepen hun ideeën over de volgende twee vragen aan de bestuurders en andere groepen:

- Wat gaat goed in de samenwerking?
- Waar liggen kansen om de samenwerking te versterken?

De belangrijkste punten waarover de deelnemers positief zijn:

- Goede regionale samenwerking
- Gezamenlijke doelen nagestreefd
- Directe inzet woningcorporaties
- Gezamenlijk participatieproces vormgeven

De vijf belangrijkste genoemde kansen zijn:

1. Elkaar beter leren kennen en verschillende contactmomenten faciliteren
2. Gezamenlijk regionaal beleid maken en uitvoeren
3. Corporaties als partners zien en in positie brengen
4. Écht samenwerken tijdens het hele proces
5. Goed bewaken van doorloop en snelheid projectontwikkeling

De deelnemers en bestuurders gaan in vijf kleine groepen uiteen. Elke groep bespreekt één van de vijf ingebrachte kansen en koppelt het resultaat van dit gesprek plenair terug. De volgende inzichten worden gedeeld:

1. Elkaar beter leren kennen en verschillende contactmomenten faciliteren:
 - Er is gesproken over elkaars interne besluitvorming. Het is belangrijk om daar goed inzicht in te hebben, bijvoorbeeld op het gebied van projectfasering. Er zijn verschillen in bijvoorbeeld hoe prestatieafspraken tot stand komen (gaat dat op voorstel van het college van B&W of de gemeenteraad).
 - Andere deelnemers delen enige verbazing over de prestatieafspraken. In elke gemeente zijn ze anders geformuleerd, maar in essentie lijken ze hetzelfde.

- Op het gebied van ontmoeten: we moeten elkaar vaker bellen. Organiseer ook terugkerende gespreksmomenten op ambtelijk niveau, waarbij ook nagedacht wordt over of de juiste mensen wel aan tafel zitten.
- Organiseer grote ontmoetingsmomenten (bijvoorbeeld één keer per jaar). Zowel bestuurlijk als ambtelijk overleg, tussen gemeenten en corporaties.
- Er is behoefte aan breder overleg met ontwikkelaars (denk aan het voorbeeld van Bouwend Haarlem). Ontwikkelaars hebben daar behoefte aan en hebben hiervoor ook een handreiking gedaan.

2. Gezamenlijk regionaal beleid maken en uitvoeren:

- Het is goed om na te gaan wat er al gebeurt op het gebied van samenwerking, en te evalueren of dat wel of niet goed gaat. Een deelnemer met RO-achtergrond heeft de indruk dat er op het gebied van wonen al veel gezamenlijk wordt opgepakt. Moet dat meer en kan dat beter? Dat is moeilijk te beantwoorden, aangezien (binnen RO) er al 10+ agendapunten per overleg lijken te zijn.
- Het lijkt alsof elke gemeente regionale samenwerking wel prima vindt, zolang het past binnen het eigen denken. Een derde sociaal op regionaal niveau realiseren en compenseren tussen gemeenten is een moeilijke discussie (als de ene gemeente minder wil realiseren, moet een andere gemeente meer realiseren), aangezien gemeenteraden het liefst autonoom willen zijn en daar dus ook invloed op willen uitoefenen.
- Geconstateerd wordt dat het Rijk via de Wet versterking regie volkshuisvesting gemeenten verplicht twee derde betaalbaar te realiseren en hierover regionaal af te stemmen.
- Er is gezamenlijke denkracht nodig, zoals bijvoorbeeld net de casus over de compensatieregeling die vandaag is behandeld). Er zijn meerdere thema's waar gemeenten knelpunten zien en ervaringen willen delen.
- Regionale afstemming op het gebied van middenhuur mag meer gebeuren, bijvoorbeeld meer afstemming tussen gemeenten en woningcorporaties.
- Gezamenlijk draagvlak creëren is erg belangrijk om plannen tot uitvoering te laten komen.

3. Corporaties als partner zien en in positie brengen:

- Geconstateerd wordt dat de partijen elkaar al zien als partner.
- Vergeleken met 5 à 10 jaar geleden brengen gemeenten corporaties meer in positie. Dat betekent: vroegtijdig betrekken en elkaar attenderen op kansen. Dit moeten gemeenten blijven borgen, alleen concrete acties hieraan verbinden is lastig.
- Je kan corporaties als first suppliers benoemen. Deze voorwaarden zijn (vorige week) in prestatieafspraken vastgelegd.

4. Écht samenwerken tijdens het hele proces:

- Op dit moment is er via de taskforce informeel overleg over projecten. Dat mag structureler georganiseerd worden, samen met ontwikkelaars en corporaties. Daarbij is het belangrijk om op regionaal niveau elkaar in een vroeg stadium bestuurlijk te bevragen over plannen die op tafel liggen, en ook kritisch op elkaar te zijn.
- Houd een brede kijk: projectleiders van gemeenten betrekken met wat we regionaal hebben afgesproken.

- Opnieuw wordt de wens gedeeld om breder mensen uit te nodigen, bijvoorbeeld uit het sociaal domein of met institutionele beleggers, om samenwerking in de volle breedte te verbeteren.

5. Goed bewaken van doorloop en snelheid projectontwikkeling:

- Het is goed alle stappen in het proces te analyseren, van plan tot uitvoering. Daar kunnen we zien waar de parallellen zijn. Zo krijgen we inzicht om zaken tegelijkertijd aan te pakken, in plaats van vast te houden aan de eigen planningen en strikte volgorde-lijkheden.
- Een deelnemer merkt op: participatie, we kunnen onszelf daarin verliezen. Doe participatie met een doel. Ook lef hebben om een punt te zetten als de participatie is geweest.
 - Een bestuurder merkt op: dan kom je de gemeenteraad tegen en heeft het plan 0% kans van slagen.
 - Reactie: Dat is begrijpelijk, maar zet participatie op voor de kaders. En niet voor elke kleine wijziging naarmate het project veranderd. Dat betekent participeren over, of, waar en hoeveel je gaat bouwen. Nu is er bij elke fase een volledig nieuw participatieproces. Dat is ook verwarrend voor raadsleden.
 - De bestuurder reageert: Dat is allemaal waar, maar de omgeving trekt zich daar niets van aan. Je moet ook flexibel inspelen op zaken die je tegenkomt en niet in de hand hebt.
- Er wordt een voorbeeld gedeeld over een pilot met betrekking tot parallel plannen. Dat leverde mooie resultaten op, bijvoorbeeld dat bij een bepaald project de tijd tot aan planvorming van twee jaar naar zes maanden is verkort. Daar ligt een blauwdruk die we voor andere projecten ook kunnen maken.
- Bundelen van kleine projecten bij raadsvergaderingen wordt als idee geopperd, aangezien daar een versnellingsmogelijkheid ligt. Dat moet wel kunnen en gebeuren waar het gewenst is. Het is belangrijk om daar strategisch mee omgaan, zodat moeilijkere projecten andere projecten met minder knelpunten niet 'besmetten'.
- Over het proces van woningbouwprojecten is er veel interne communicatie. Hiervoor kan het handig zijn hackatons/snelkookpansessies te organiseren om tot snelle besluiten te komen. Een bestuurder merkt op: daar organiseren we ook omgevingstafels voor, maar daar kan ook een breder publiek worden uitgenodigd.