

Versnellen door vertrouwen

Werkconferentie Stedelijke Gebiedsontwikkeling



vereniging van
woningcorporaties



NEPROM

Agenda

1. Een betere samenwerking met leidende principes
2. Handreiking Turnkey en gespreksinstrument 'open boeken'
3. Handreiking Langjarig Strategisch Samenwerken
4. In gesprek met elkaar

Quiz



Vraag 1: Hoeveel nieuwbouwwoningen moeten er volgens de afspraken op de Woontop jaarlijks worden gerealiseerd?

- A. 50.000
- B. 100.000
- C. 130.000

Vraag 1: Hoeveel nieuwbouwwoningen moeten er volgens de afspraken op de Woontop jaarlijks worden gerealiseerd?

A. 50.000

B. 100.000

C. 130.000

Vraag 2: Hoeveel nieuwbouwwoningen zijn er in 2024 in heel Nederland opgeleverd?

- A. 51.000
- B. 58.000
- C. 82.000

Vraag 2: Hoeveel nieuwbouwwoningen zijn er in 2024 in heel Nederland opgeleverd?

- A. 51.000
- B. 58.000
- C. 82.000**

Vraag 3: Hoeveel nieuwbouwwoningen zijn er in 2024 opgeleverd door woningcorporaties?

- A. 16.000
- B. 22.000
- C. 33.000

Vraag 3: Hoeveel nieuwbouwwoningen zijn er in 2024 opgeleverd door woningcorporaties?

A. 16.000

B. 22.000

C. 33.000

Vraag 4: Volgens diverse onderzoeken is een groot deel van bouwvertragingen te herleiden tot één oorzaak. Welke?

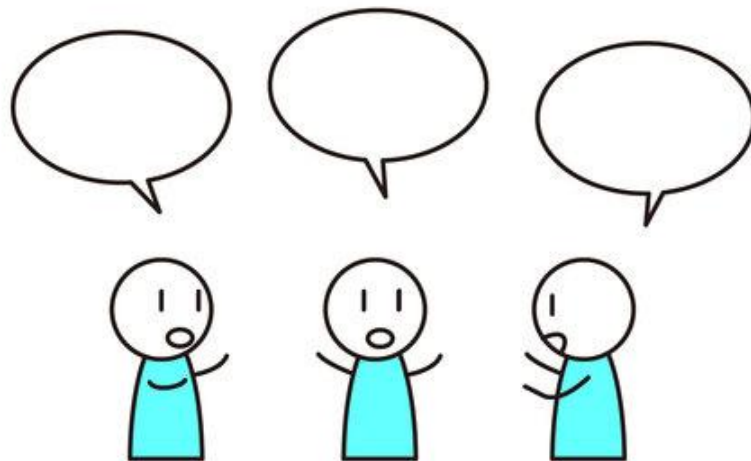
- A. Onvoorziene weersomstandigheden
- B. Tekort aan materialen
- C. Onduidelijke afspraken tussen partijen
- D. Te veel vergaderingen

Vraag 4: Volgens diverse onderzoeken is een groot deel van bouwvertragingen te herleiden tot één oorzaak. Welke?

- A. Onvoorziene weersomstandigheden
- B. Tekort aan materialen
- C. Onduidelijke afspraken tussen partijen**
- D. Te veel vergaderingen

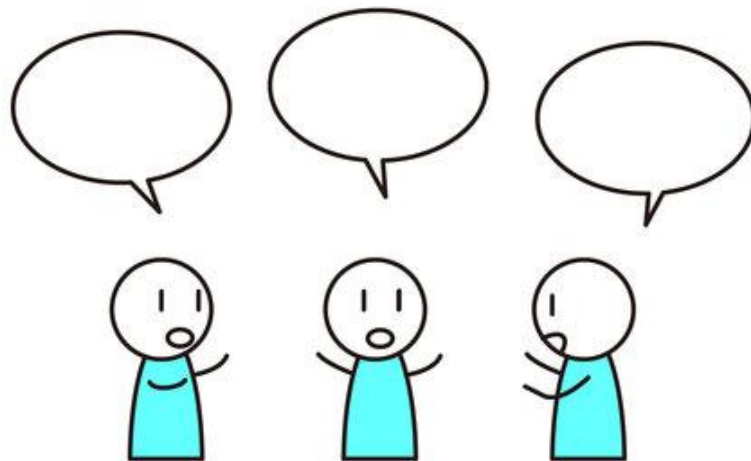
Stelling 1:

‘Ontwikkelaars schuiven alles opzij voor een zo groot mogelijke winst.’



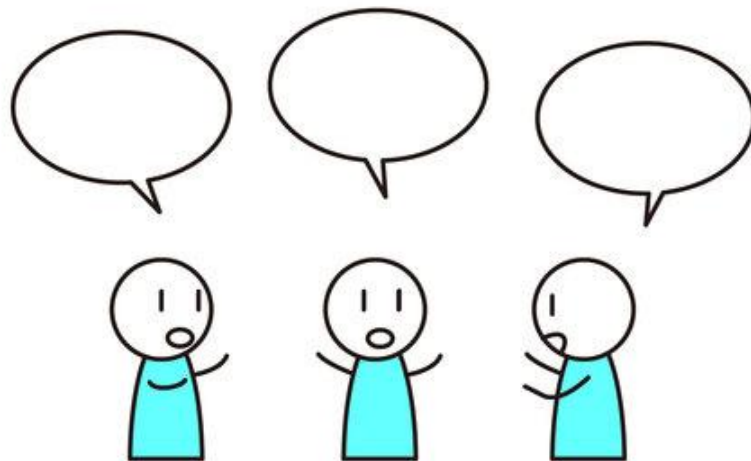
Stelling 2:

‘Corporaties kunnen geen besluiten nemen. Ze zijn erg traag’



Stelling 3:

‘Corporaties zijn eigenlijk puur afnemer van de sociale huurwoning. Verder hoef ik me niet in hen te verdiepen als ontwikkelaar of gemeente’



Concluderend

- Grote opgave
- Zowel qua snelheid, kosten als kwaliteit is afstemmen essentieel
- Hoe gaan we dit samen doen?

Betere samenwerking is nodig

- Corporaties en ontwikkelaars willen samen de nieuwbouwproductie versnellen. Maar: vaak twee verschillende werelden ondanks dat er al samenwerkingen zijn.
- Aedes, NEPROM, corporaties en ontwikkelaars: meer samenwerkingen stimuleren of samenwerkingen verbeteren.
- Belang van een gedeeld kader van waarden om meer en beter samen te werken. Met als verdieping 3 kennisproducten die concreet helpen hoe je samen aan de slag gaat.
- Sinds 2023 een werkgroep met :
 - Woonin, Synchron, Salland Wonen, Stebru, Haag Wonen, BPD, Eigen Haard, ERA Contour, Vivare, VORM, Wonen Limburg, Portaal, Heijmans, Staedion, Woonstede en De Alliantie Ontwikkeling.
 - Intermaris, Havensteder, BAM, Wold&Waard, Janssen De Jong Bouw, Ws. Land van Altena, Woonmensen, AM en Mijn Thuis ook betrokken bij ontwikkeling producten.

vereniging van
woningcorporaties



 NEPROM

Leidende principes

1. We stellen de opgave centraal

- Wat is de gezamenlijke opgave voor de verschillende inkomensgroepen over de verschillende segmenten op locaties?
- Wat heb je van elkaar en andere partijen nodig?

2. We zetten in op het vertrouwen én kennen van elkaar

- Wederzijdse kennismaking op directie- en medewerkersniveau. Daarna investeren in teambuilding
- Samenwerken met hetzelfde planningsschema
- Duidelijke afspraken maken over escaleren bij conflicten
- Met SOK commitment aangaan in de gebiedsontwikkeling

Leidende principes

3. 30% sociaal is het uitgangspunt in het gebied

- Gezamenlijk een visie vormen op wat een gebied nodig heeft, 30% is van toepassing op gebiedsniveau. We stemmen per project af wat wenselijk is.
- Ontwikkelaar kan input leveren bij de prestatieafspraken, de corporatie bij de anterieure overeenkomsten



4. Gezamenlijk gebiedsbod richting de gemeente

- “Offer you can’t refuse”. Met een gebiedsbod betaalbaarheid en belangrijk deel afname borgen. Zo groot deel van onderhandelingsproces met gemeente wegnemen.

Leidende principes

5. We stellen kwalitatief sterke contracten op

- Stel duidelijke spelregels op: wat doe je met mee- en tegenvallers?
- Spreek een duidelijke exit-strategie af
- Gebruik de handreiking turnkey-samenwerkingsvormen

6. We zijn transparant en bieden inzicht in elkaars rekenmethodieken

- Gebruik het gespreksinstrument 'open boeken'
- Organiseer aan de voorkant van de samenwerking een sessie over rekenen aan vastgoed
- Bepaal vooraf welke risico's een gezamenlijke verantwoordelijkheid zijn, werk met een risicopot

Verdieping met VNG en gemeente

Eerst beelden over elkaar op tafel:

- “Marktpartijen bouwen te klein voor winstmaximalisatie”
- “Corporaties hebben geen weet van marktconformiteit”
- “Gemeenten zijn onbetrouwbaar door telkens nieuwe eisen te stellen”

Hoe kan het wel:

- Gezamenlijke ambitie met kaders vastleggen op collegeniveau
- Elkaar blijven fysiek opzoeken, in openheid over elkaar belangen. Gezamenlijk belang telkens uitspreken.
- Gezamenlijke projectplanning, daarop sturen en elkaar aanspreken
- Actief grondbeleid helpt. Koppel afdeling wonen aan het grondbedrijf.

Gespreksinstrument Open boeken

- Corporaties en ontwikkelaars hebben weinig zicht op hoe de ander een investeringsbeslissing maakt. ‘
- Het gespreksinstrument moet het werken met open boeken faciliteren:
 - Eerder zicht op financiële haalbaarheid
 - Meer transparantie, inzicht en begrip in elkaars manier van rekenen
- Doel is inzicht en begrip voor elkaar, niet uniformeren of eigen rekenmodellen vervangen
- **Inzicht voor corporaties:**
 - Opbouw van integrale stichtingskosten door ontwikkelaars (uitgangspunten, bandbreedtes voor kosten, winst & risico)
 - Besluitvormingsproces van ontwikkelaars
- **Inzicht voor ontwikkelaars:**
 - Beoordeling van investeringen door corporaties (kengetallen, uitgangspunten, governance)
 - Meewegen van het sociale perspectief

Woningcorporatie

Naam corporatie	Corporatie A
Datum invoer	3-2-2025

Projectkenmerken

Projectnaam	[open invulling]
Aantal woningen (totaal in project)	1
Type object	Sociale huurwoningen

Ontwikkelaar

Naam ontwikkelaar	Ontwikkelaar A
Datum invoer	3-2-2025

Projectkenmerken

Projectnaam	[open invulling]
Aantal woningen (totaal in project)	1
Type object	Sociale huurwoningen

Financieel

Kostenoverzicht (totaal project) (incl. BTW)		Toelichting
Inbrengwaarde	€ 0	[...]
Kosten aan ontwikkelaar	€ 0	[...]
Interne kosten Corporatie A	€ 0	[...]
Totale stichtingskosten	€ 0	[...]

Marktconformiteit		Toelichting
Ratio investering / leegwaarde		[...]

Vermogenseffect (ORT)		Toelichting
ORT marktwaarde	€ 0	[...]
ORT marktwaarde in %	0,00%	[...]
ORT beleidswaarde	€ 0	[...]
ORT beleidswaarde in %	0,00%	[...]

Rendement		Toelichting
IRR 60 jaar (geen eindwaarde)		[...]
IRR 15 jaar (eindwaarde = BW)		[...]
IRR 15 jaar (eindwaarde = MW)		[...]

Verkoopopbrengsten (incl. BTW)		Toelichting
Verkoopopbrengsten (totaal)	€ 0	[...]

Resultaat (excl. BTW)		Toelichting
Totaal opbrengsten (excl. BTW)	€ 0	[...]
Totaal kosten (excl. BTW)	€ 0	[...]
Saldo kosten & opbrengsten	€ 0	[...]

Verkoopprijs (excl. BTW)		Toelichting
Verkoopprijs per woning	€ 0	[...]
Verkoopprijs per m² bruto vloeroppervlak	€ 0	[...]
Verkoopprijs per m² bruto gebruiksoppervlak	€ 0	[...]

Grondkosten (excl. BTW)		Toelichting
Grondkosten per woning	€ 0	[...]
Grondquote	0%	[...]

Bouwkosten (excl. BTW)		Toelichting
Bouwkosten per woning	€ 0	[...]
Bouwkosten per m² bruto vloeroppervlak	€ 0	[...]
Bouwkosten per m² bruto gebruiksoppervlak	€ 0	[...]

Bijkomende kosten (excl. BTW)		Toelichting
Bijkomende kosten per woning	€ 0	[...]
Bijkomende kosten per m² bruto vloeroppervlak	€ 0	[...]
Bijkomende kosten per m² bruto gebruiksoppervlak	€ 0	[...]

Handreiking Turnkey

- Werken met turnkey kan bijdragen aan nieuwe samenwerkingscultuur
- Geen eenduidig beeld in de praktijk en juridisch over toepassing 'turnkey'
- Handreiking biedt duidelijk over verschillende turnkeyvormen, waar je op let in de samenwerking en hoe je het zeggenschap en risico's verdeelt.
- Ook voor gemeenten interessant



Langjarig Strategisch Samenwerken

- Gebiedsontwikkeling is langjarig en complex, denk niet in locaties maar aaneengesloten gebieden.
- Handreiking biedt inzicht hoé je dit doet.
- 1+1 = 3
 - Gebruik maken van elkaar grondposities
 - Gezamenlijk risico's dragen
 - Extra capaciteit
 - Gebruik maken van elkaar kennis en ervaring
 - Elkaars kwaliteiten aanvullen en versterken

HANDREIKING LANGJARIGE STRATEGISCHE SAMENWERKING

2025



Vier fasen voor samenwerking

1. Swipen (verkennen)
2. Daten (selecteren)
3. Relatie (vastleggen)
4. Huwelijk (onderhouden)

1. **Swipen (verkennen):**

- Stel je eigen profiel op: wat heb ik te bieden?
- Integrale probleemanalyse van het gebied: kan ik het alleen of heb ik een partner nodig?
- Vergeet de zachte criteria niet!
- Ga aan de slag met een tender (bieding/prijs), partnerselectie (profiel/samenwerking) of kies voor een organische benadering

Vier fasen voor samenwerking

2. Daten (selecteren)

- Pitchen!
- Zorg voor intern commitment: RvC, bestuurlijk, operationeel.
- Stel je kwetsbaar op: benoem de verschillen in besluitvorming, investeringsfilosofie en omgang met financiële tegenvallers
- Verdiep je in elkaar en maak match op basis van harde en zachte criteria. Leg dit op hoofdlijnen vast in een overeenkomst.

3. Relatie (vastleggen)

- Uitkristalliseren samenwerkingscultuur: van belangen naar SMART-afspraken
- Investeer in de bestuurlijke en operationele relatie

Vier fasen voor samenwerking

4. Huwelijk (onderhouden)

- Successen blijven vieren, samenwerking eindigt niet bij afgerond project
- Evaluatie geen 'moetje' maar efficiëntiekans
- Willen we per se met elkaar verder? Nee, is ook een antwoord.

In gesprek met elkaar

- Welke beelden leven er over samenwerken met corporatie, ontwikkelaar of gemeente?

In gesprek met elkaar

- Wat is er nodig om meer en beter samen te werken?
Wat kun je daar als gemeente, ontwikkelaar en corporatie over afspreken?

Verdere informatie en contact

- Job Borggreve, Aedes : j.borggreve@aedes.nl
- Mathijs van Schaik, NEPROM: m.vanschaik@neprom.nl
- Klik [hier](#) om de vier handreikingen