

Prestatie-afspraken

Waar dynamieken van gemeenten en corporaties samenkomen



6 juli 2021 | Bart van der Laag m.m.v. Chander Jagernath, Peter Vlek en Evelyn Rademaker

Zoals elk jaar verstrekken woningcorporaties vóór 1 juli aan gemeenten hun overzicht van activiteiten voor de eerstkomende vijf jaar, met het verzoek daarover overleg te voeren. Dat overleg moet conform de Woningwet leiden tot prestatieafspraken die vóór 15 december worden ingediend bij de minister. Het traject tussen gemeenten en corporaties naar gezamenlijke prestatieafspraken vergt een goede voorbereiding en begrip voor elkaars financiële huishouden en doelstellingen.

Lineair proces naar prestatieafspraken: past dat bij complexiteit?

De Woningwet omschrijft het zo: de gemeente formuleert de opgaves en prioriteiten in haar Woonvisie. De corporatie doet daarop haar bieding en verzoekt om overleg. Dat overleg moet leiden tot afspraken. Dit is een lineair proces en gaat voorbij aan de complexiteit van ieders positie en de uitvoeringspraktijk. Zowel de gemeente als de corporatie vormen verschillende systemen met hun eigen dynamiek. De kunst is deze systemen elkaar te laten raken zodanig dat de meest optimale uitkomst gegenereerd wordt.

Gemeenten en corporaties hebben elk hun eigen dynamiek, hoe breng je die bij elkaar?

De gemeente heeft dikwijls een veelheid aan doelstellingen, verdeeld over verschillende beleidsvelden (Wonen, Ruimtelijke Ontwikkeling, Duurzaamheid, Wijk aanpak) die raakpunten hebben met prestatieafspraken. Voor veel gemeenten is het moeilijk prioriteiten stellen als de thema's over meerdere portefeuilles verdeeld zijn. De Woonvisie staat bijvoorbeeld soms los van het duurzaamheidsbeleid, terwijl die bij corporaties juist samenkomen in de investeringsruimte en betaalbaarheid. Als corporaties moeite hebben met het stapelen van ambities rijst bij gemeenten de vraag: willen ze niet of kunnen ze niet?

 Soms vragen gemeenten ons om meer inzicht te geven in het financiële systeem van de woningcorporaties. Men wil snappen hoe het bij de corporatie werkt, wat wel en niet mogelijk is en welke combinatie van doelstellingen haalbaar zijn. Bijvoorbeeld: wat is het effect van meer of minder verkopen op de mogelijkheid om meer te bouwen en is de Onrendabele Top daadwerkelijk een probleem? Is investeren in verduurzaming echt zo onrendabel?

De corporatie is gericht op haar volkshuisvestelijke taakstelling in combinatie met het waarborgen van haar financiële continuïteit. Dit komt tot uiting in haar financiële strategie en haar portefeuillestrategie. De prestaties die de corporatie in een gemeente denkt te gaan leveren moeten passen binnen deze strategie. Is daar nog ruimte voor bijstelling?

 Door verschillende strategische varianten door te rekenen ontstaat zicht op hoe ver de reikwijdte ligt. Steeds meer komen de corporaties voor keuzes te staan: welke combinatie van programma's zijn haalbaar en welke spreekt het meeste aan als het gaat om maatschappelijk effect, risicobeheersing en continuïteit? Het formuleren, beoordelen en afwegen van investeringsstrategieën speelt een steeds grotere rol en leidt ook tot verduidelijking in het gesprek met de gemeente.



Crisis: Wat kan de gemeente vragen in een wooncrisis en middenencrisis?

De wooncrisis legt nog meer druk op wat van de corporaties wordt verlangd. Ook zijn de thema's divers: in veel gemeenten zijn meer sociale huurwoningen nodig dan tot voor kort ingeschat. De verduurzaming komt minder snel op gang dan verwacht, maar is door veel gemeenten gewenst. Daarnaast is de corporaties bij verduurzaming een startmotorfunctie toebedeeld. De betaalbare voorraad is een issue net als de bijdrage die van de corporaties gevraagd wordt voor de huisvesting van middeninkomens.

Wat kan de gemeente van de corporaties vragen? Het rapport "Opgaven en middelen woningcorporaties"¹ geeft aan dat in veel regio's de corporaties binnenkort tegen de grenzen van hun financiële mogelijkheden aanlopen. Als de gemeenten naar de Indicatieve Bestedingsruimte van de Woningcorporaties (de IBW)² kijken zien ze dat deze gemiddeld fors is gedaald ten opzichte van een jaar eerder. En dan is het achterwege blijven van de huurverhoging in 2021 nog niet in de IBW verdisconteerd. Wat betekent dit voor de prestatieafspraken?

¹ Rapport "Opgaven en middelen woningcorporaties", 3 juli 2020. Zie [hier](#) voor het rapport op de site van de Rijksoverheid.

² Zie [hier](#) voor rapport over de IBW-cijfers van 2021 op de site van het Woningmarktbeleid.

Opnieuw: het traject naar prestatieafspraken vergt vooral een goede voorbereiding

Om tot de best mogelijke afspraken te komen is het nodig om vooral energie in de voorbereiding te steken. De prestatieafspraken volgen daar dan logischerwijze uit. In de voorbereiding moet duidelijk worden, en bij voorkeur overstemming bereikt worden, over wat de opgaven zijn.

Vervolgens moet afgesproken worden binnen welke condities die opgaven uitgevoerd kunnen worden. Bij de uitvoering bestaat een wederzijdse afhankelijkheid. Gaat de gemeente op zoek naar locaties, maakt zij afspraken met marktpartijen dat een deel van de nieuwbouw in het sociale segment gerealiseerd moet worden? Werkt zij mee aan de herstructurering en binnen welke condities? En biedt de Transitievisie Warmte voor de corporatie voldoende houvast om een programma op te stellen of volgt zij haar eigen strategie op verduurzaming?

De corporaties stellen hun programma's op of bij aan de hand van bovenstaande en beoordelen deze op haalbaarheid.

Tenslotte gaat het om realisatie en wel in het gewenste tempo. Sturing op de uitvoering en het oplossen van knelpunten in samenwerkingsverband, bijvoorbeeld door het oprichten van een gezamenlijke stuurgroep.

Prestatieafspraken als onderdeel van groter traject



Wat helpt om tot het beste prestatieafspraken te komen?

- Overeenstemming over de prioriteiten;
- Elkaars taal en systeem begrijpen;
- Rekenkracht om door te rekenen en af te wegen wat haalbaar is;
- Vertaling naar realistische, uitvoerbare programma's.

 Er zijn veel aanpakken om de woningbouw te versnellen. Zo leveren we bij Fakton met regelmaat programmamanagers die zich bezighouden met het versnellen van de woningbouw en ondersteunen wij bij de totstandkoming van afspraken en uitvoeringsprogramma's tussen gemeenten, marktpartijen en corporaties. Wij zijn in staat om samen met corporaties en gemeenten scenario's te ontwikkelen, deze door te rekenen op maatschappelijk en financiële effecten en dat in te zetten in een afwegingskader voor beslissingen. Dit resulteert in stadsbrede afspraken, raamovereenkomsten of woningbouwdeals die tot concrete resultaten moeten leiden.