



# Nota van bevindingen

Onderzoek naar het woonbeleid in de gemeente  
Zoetermeer in opdracht van de Rekenkamer Zoetermeer

25 juni 2024 | Hanjo Lagas, Esther Mulder en Daan van Schijndel

# Nota van bevindingen

Onderzoek naar het woonbeleid in de gemeente  
Zoetermeer in opdracht van de Rekenkamer Zoetermeer

25 juni 2024 | Hanjo Lagas, Esther Mulder en Daan van Schijndel



# Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Onderzoeksopzet</b>	<b>5</b>
2.1	Inleiding	5
2.2	Vraagstelling	5
2.3	Onderzoeksaanpak	6
2.4	Leeswijzer	6
<b>3</b>	<b>Beleid en kaderstelling</b>	<b>7</b>
3.1	Inleiding	7
3.2	Landelijke- en regionale kaderstelling	7
3.2.1	Nationale woon- en bouwagenda	7
3.2.2	Nationale Prestatieafspraken	7
3.2.3	Wet goed verhuurderschap	8
3.2.4	Wetsvoorstel Versterking regie volkshuisvesting	8
3.2.5	Regionale Realisatieagenda Wonen Haaglanden	9
3.3	Lokale kaderstelling	9
3.4	Gebiedsprogramma Entree	13
3.5	Gebiedsprogramma Meerzicht	16
3.6	Instrumenten voor woonbeleid	16
3.7	De rol van de Zoetermeerse woningcorporaties en de prestatieafspraken	18
3.8	Constateringen	20
<b>4</b>	<b>Participatie</b>	<b>21</b>
4.1	Inleiding	21
4.2	Entree	21
4.3	Meerzicht	23
4.4	Constateringen	24
<b>5</b>	<b>Uitvoering en doelrealisatie</b>	<b>26</b>
5.1	Inleiding	26
5.2	Algehele woningbouwprogramma	26
5.3	Kwalitatieve doelstellingen	28
5.4	Entree	29
5.5	Meerzicht	30
5.6	Constateringen	31



<b>6</b>	<b>Informatievoorziening en sturing</b>	<b>32</b>
6.1	Inleiding	32
6.2	Woonbeleid	32
6.3	Entree	32
6.4	Meerzicht	34
6.5	Constateringen	34
<b>7</b>	<b>Samenvattende bevindingen</b>	<b>36</b>
	<b>Bijlage 1: Programma's Nationale Woon- en Bouwagenda</b>	<b>42</b>
	<b>Bijlage 2: Overzicht sturingsinstrumenten</b>	<b>44</b>
	<b>Bijlage 3: Normenkader</b>	<b>45</b>



# 1 Inleiding

Gemeenten en inwoners worden op dit moment geconfronteerd met een hoge mate van schaarste en onzekerheid op de woningmarkt. De historisch hoge prijzen maken nieuwbouw voor particuliere eigenaren, beleggers en verhuurders onaantrekkelijk. Een betaalbare particuliere woning is voor velen onbereikbaar geworden. De voorraad aan betaalbare en sociale huurwoningen is ontoereikend, waardoor de wachttijd in de afgelopen jaren fors is toegenomen. Daarmee is de slaagkans voor met name een betaalbare koop- of (sociale) huurwoning problematisch laag. De ontwikkeling van de woningmarkt is onzeker en zowel het Rijk, provincies als gemeenten treffen maatregelen om de grip op de woningmarkt te herpakken. Zo is op 7 maart 2023 de Regionale Realisatie Agenda Haaglanden 'Meer bouwen – beter benutten' vastgesteld welke is ondertekend door de gemeente Zoetermeer en de woningcorporaties actief in de gemeente. Ook de woningzoekenden in de gemeente Zoetermeer worden geconfronteerd met schaarste op de lokale woningmarkt. Met deze afspraken wordt het versnellen van de woningbouw en het bereiken van doorstroming op de regionale woningmarkt beoogd.

De Rekenkamer van de gemeente Zoetermeer doet onderzoek naar doelmatigheid, doeltreffendheid en rechtmatigheid van het door het gemeentebestuur gevoerde beleid. In haar jaarplan heeft de Rekenkamer van Zoetermeer in overleg met de gemeenteraad een onderzoek naar het Woonbeleid aangekondigd. Het doel van dit onderzoek is tweedelig. Enerzijds om meer zicht te krijgen op de doelmatigheid en doeltreffendheid van het woonbeleid in de gemeente Zoetermeer. Anderzijds om de sturingsmogelijkheden die de raad heeft in kaart te brengen om zo praktische bouwstenen voor toekomstig beleid aan te dragen.

In 2017 heeft de Rekenkamer onderzoek laten uitvoeren naar de prestatieafspraken met de in Zoetermeer actief zijnde woningcorporaties en naar hun samenwerking met de gemeente. De destijds gedane aanbevelingen zijn meegenomen in het voorliggend onderzoek en beoordeeld op realisatiekracht.



## 2 Onderzoeksopzet

### 2.1 Inleiding

Voor het onderzoek zijn de in 2015 vastgestelde woonvisie “Samen aan de slag op de nieuwe woningmarkt”, de Toekomstvisie 2040 en het coalitieakkoord “Samen doen wat nodig is” beschikbaar. Vanwege het feit dat het actieprogramma uit de woonvisie wel erg gedateerd is, zijn in overleg met de Rekenkamer twee (wijk)uitvoeringsprogramma’s (Meerzicht en Entree) geselecteerd. Belangrijk criterium voor de selectie van deze twee programma’s is de rol van belangrijke partners in de noodzakelijke samenwerking met de gemeente, namelijk de ontwikkelaars en beleggers (Entree) en de woningcorporaties (Meerzicht). Verder gaat het onderzoek in op de rol van de raad, zijn sturingsmogelijkheden en op welke manier de raad hier in de afgelopen periode gebruik van heeft gemaakt. Op verzoek van de Rekenkamer is participatie met burgers en belangenhouders als afzonderlijk deel hiervan benoemd.

In het onderzoek zijn drie werkvragen leidend:

- Situatieschets en probleemanalyse: hoe werkt het nu (proces, product en effect)?
- Oplossingsrichtingen: hoe kan het anders en beter (doeltreffender en doelmatiger)?
- Verbeteraanpak: met welke verbeteracties kunnen partijen -de raad en portefeuillehouder- (als eerste) aan de slag?

### 2.2 Vraagstelling

Het onderzoek is vormgegeven aan de hand van onderstaande, centrale vraagstelling:

---

*“In hoeverre is het woonbeleid van de gemeente Zoetermeer doeltreffend en doelmatig?”*

*“Welke sturingsmogelijkheden heeft de gemeenteraad voor dit beleid en zijn deze al dan niet met succes ingezet?”*

---

Om de centrale vraagstelling te beantwoorden zijn deelvragen geformuleerd. Deze zijn verdeeld in de volgende vier categorieën:

#### A. Beleid en kaderstelling

- Is er voldoende gebruikgemaakt bij het formuleren van het (beleids)kader van een analyse van de huidige situatie op de woningmarkt van Zoetermeer?
- Welke ambities en doelstellingen heeft de gemeente Zoetermeer voor Wonen geformuleerd (woonvisie en Zoetermeer 2040)?
- Zijn de doelstellingen concreet geformuleerd? Hoe zijn de ambities en doelen vertaald naar een uitvoeringsprogramma? Hoe verhouden (deel)wijkprogramma’s zoals Entree zich tot de doelen van het woonbeleid? En in hoeverre versterken beleid en uitvoering van verschillende domeinen binnen de gemeente (wonen, RO en grondzaken, sociaal) elkaar (beleidsharmonisatie)?
- Met welke partijen wordt rondom het woonbeleid samengewerkt, welke (contractuele) afspraken liggen hieraan ten grondslag en op welke manier worden resultaten gemonitord?
- Welke beleidsruimte heeft de gemeenteraad gelet op provinciale en regionale (Haaglanden) afspraken met het Rijk?



- In hoeverre versterkt het beleid van verschillende domeinen binnen de gemeente (wonen, RO en grondzaken, sociaal) elkaar?

#### **B. Participatie**

- Hoe wordt participatie vormgegeven binnen het woonbeleid? Welke instrumentaria worden hiervoor aangereikt?

#### **C. Uitvoering en doelrealisatie**

- Hoe krijgt de uitvoering van het woonbeleid vorm in de praktijk? En welke (volkshuisvestelijke) instrumenten zijn daarbij ingezet? Was dat volgens de afspraak met de raad en was dat effectief, succesvol? Welke instrumenten zijn niet ingezet, waarom niet? En toch wellicht kansrijk voor de toekomst?
- Zijn er adequate afspraken over uitvoering en rapportage gemaakt?
- Waar staat de gemeente in het realiseren van de ambities en doelstellingen op het gebied van Wonen? Hoe is dat te duiden en te verklaren?

#### **D. Bestuurlijk proces en informatievoorziening**

- Welke afspraken hebben raad en college gemaakt over de informatievoorziening aan de raad omtrent wonen?
- Hoe wordt de raad geïnformeerd over het bereiken van de doelstellingen, de voortgang van de uitvoering en de besteding van de middelen ten aanzien van wonen?
- Welke (sturings)instrumenten heeft de gemeenteraad tot zijn beschikking op het terrein van wonen of overweegt hij? In hoeverre zet de gemeenteraad deze instrumenten in?
- Welke effecten van het toepassen van deze sturingsinstrumenten zijn te constateren? Wat zijn bruikbare lessen elders?
- Is de rolverdeling tussen college van B&W en de gemeenteraad effectief en efficiënt?

## **2.3 Onderzoeksaanpak**

Om bovenstaande vragen te beantwoorden is een documentenstudie gedaan en zijn diverse interviews gehouden met betrokken partijen bij de gekozen (deel)wijkprogramma's. Deze interviews waren onder andere met de betrokken wethouder, de ambtelijke organisatie, de ontwikkelaars en de in gemeente Zoetermeer werkzame woningcorporaties. Daarnaast heeft een dialoogsessie met raads- en commissieleden plaatsgevonden. Aan de hand van het door de Rekenkamer vastgestelde normenkader is de informatie uit de verschillende bronnen gestructureerd als input voor het beantwoorden van de deelvragen. Het normenkader is ingericht aan de hand van de bovenstaande onderzoeksvragen.

## **2.4 Leeswijzer**

Hoofdstuk 3 gaat in op beleid en kaderstelling op zowel landelijk als regionaal niveau. Vervolgens wordt in dit hoofdstuk het woonbeleid van de gemeente Zoetermeer in de afgelopen tien jaar geschetst. Ook wordt de wijze waarop dit beleid uitpakt voor twee gebiedsprogramma's Entree en Meerzicht. De Rekenkamer heeft speciale aandacht gevraagd voor participatie en communicatie. Dit komt in hoofdstuk 4 aan bod. In hoofdstuk 5 gaat het over de uitvoering en doelrealisatie en hoofdstuk 6 gaat verder in op het bestuurlijke proces en informatievoorziening. In de laatste drie hoofdstukken wordt nadrukkelijk stilgestaan bij de gebiedsprogramma's. Afsluitend staan in hoofdstuk 7 de Bevindingen in de vorm van de beantwoording van de hoofd- en deelvragen van het onderzoek.



## 3 Beleid en kaderstelling

### 3.1 Inleiding

De woonvisie van de gemeente Zoetermeer ‘Samen aan de slag op de nieuwe woningmarkt’ is vastgesteld in 2015. Sindsdien zijn er op maatschappelijk, politiek en economisch vlak verscheidene ontwikkelingen geweest. Ontwikkelingen die hun weerslag hebben op het lokale speelveld omtrent het woonbeleid. Tot 2020 leek sprake van een overzichtelijke en min of meer ontspannen woningmarkt. Destijds werd ingezet op consolidatie van de sociale huurvoorraad. Toevoeging aan de totale woningvoorraad binnen de gemeente Zoetermeer werd voornamelijk gezocht in de koopsfeer.

Inmiddels is door demografische ontwikkelingen een tekort aan met name goedkope en betaalbare woningen ontstaan en spreekt men van een overspannen woningmarkt (woningcrisis). De landelijke ambitie is om in de periode van 2022 tot en met 2030 900.000 woningen toe te voegen. Minimaal twee derde van deze woningen moet in het betaalbare koop- of huursegment gerealiseerd worden (Programma Woningbouw, Bijlage 1). In de Randstad en in het bijzonder in de regio Haaglanden is de opgave (bijzonder) groot.

Op een terrein dat zo in beweging is, vraagt de woonvisie van de gemeente Zoetermeer na negenjaar om een herijking. Gemaakte keuzes en uitvoeringsmaatregelen in de woonvisie zijn achterhaald. Hierdoor ontstaat de vraag in hoeverre de woonvisie nog bijdraagt aan de effectiviteit van het woonbeleid in de gemeente Zoetermeer. Als antwoord, niet alleen op woningmarktvragestukken, is in 2022 een toekomstvisie voor de stad vastgesteld in de vorm van Zoetermeer 2040. Op grond van dit visiedocument formuleert de gemeente programma's, ook specifiek voor het domein Wonen. In dit hoofdstuk staat een overzicht van de huidige, landelijke, regionale en lokale kaders waarbinnen het woonbeleid binnen de gemeente wordt vormgegeven. Als toevoeging daarop gaan we in op mogelijke instrumenten die de gemeente specifiek in het kader van woonbeleid kan toepassen.

### 3.2 Landelijke- en regionale kaderstelling

#### 3.2.1 Nationale woon- en bouwagenda

Als reactie op de urgente en crisisachtige ontwikkelingen op de landelijke woningmarkt is bij de formatie van het kabinet-Rutte IV de post van minister voor Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening (VRO) gecreëerd. De minister publiceerde in maart 2022 de Nationale Woon- en Bouwagenda. Hierin staan oorzaken van de wooncrisis, doelstellingen én een programmatische aanpak voor de komende jaren. Het doel van deze Nationale Woon- en Bouwagenda is het bevorderen van de beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit van het woningaanbod in Nederland. Langs de lijnen van zes programma's wordt getracht oplossingen te bieden voor de crisis op de woningmarkt. De programma's staan kort toegelicht in bijlage 1. De minister beoogt met deze programma's een integrale aanpak van de wooncrisis én het versnellen van de woningbouwproductie waarvoor een omvangrijk subsidiebudget beschikbaar is (zoals StartBouwImpuls- en Versnellingsgelden).

#### 3.2.2 Nationale Prestatieafspraken

Gelijktijdig met de ontwikkeling van de verschillende programma's uit de Nationale Woon- en Bouwagenda tekenden het Rijk, Aedes (koepelorganisatie woningcorporaties), VNG en de Woonbond in juni 2022 de Nationale Prestatieafspraken. In ruil voor het afschaffen van de





verhuurdersheffing voor woningcorporaties zijn de betrokken partijen een aantal bindende afspraken overeengekomen:

- In de periode van 2022 t/m 2030 worden er 250.000 sociale huurwoningen bijgebouwd. Per gemeente wordt gestreefd naar 30% sociale huurwoningen van de totale woningvoorraad in de gemeente. In diezelfde periode bouwen woningcorporaties 50.000 middenhuurwoningen. Door middel van regionale woondeals worden deze aantallen over de verschillende gemeenten verdeeld en vastgesteld.
- In de periode 2022 t/m 2030 worden 675.000 sociale huurwoningen ‘toekomst-klaar’ geïsoleerd, 450.000 sociale huurwoningen aardgasvrij gemaakt en tot en met 2028 worden alle ‘slechte’ (E-, F-, en G-) energie labels bij corporatiewoningen verduurzaamd.
- Tot en met 2030 investeren corporaties jaarlijks € 200 miljoen extra in woningverbetering, met een focus op een versnelde aanpak van vocht en schimmel, loden leidingen, asbest en brandveiligheid.
- Tot en met 2030 investeren corporaties jaarlijks € 75 miljoen extra in de leefbaarheid en het sociaal beheer in de wijk.

Van belang voor de gemeente Zoetermeer zijn de bindende afspraken (vanaf 2023) die de minister maakt met de provincie en de regio Haaglanden. Dit gaat met name over woningbouwproductie en over de verdeling percentages sociale huur, betaalbare huur en koopwoningen. Verder toetst de minister of gemeente, woningcorporatie en de bij haar betrokken huurdersorganisatie(s) de bovenstaande punten in de jaarlijkse prestatieafspraken waarmaken. In paragraaf 3.2.5 zijn de bindende afspraken in de regio Haaglanden verder uitgewerkt.

### 3.2.3 Wet goed verhuurderschap

Sinds 1 juli 2023 is de Wet goed verhuurderschap van kracht. Deze wet geeft gemeenten meer mogelijkheden om ongewenst verhuurgedrag, zoals woondiscriminatie, intimidatie, onredelijke servicekosten en een onredelijke borg tegen te gaan. Iedere gemeente moet vanaf 1 januari 2024 een meldpunt hebben voor klachten over ongewenst verhuurgedrag.

### 3.2.4 Wetsvoorstel Versterking regie volkshuisvesting

Begin 2023 is het wetsvoorstel Versterking regie volkshuisvesting ingediend. Ondanks de val van het kabinet is dit wetsvoorstel niet controversieel verklaard door de Tweede Kamer. In november 2023 heeft de Raad van State advies gegeven over het wetsvoorstel. Vooruitlopend op de beslissing van de Tweede Kamer richt het wetsvoorstel zich op onderstaande drie hoofdlijnen.

#### *Regie op aantal woningen en locaties*

Volkshuisvesting wordt als doel toegevoegd aan de Omgevingswet. Hiermee komt het gehele instrumentarium uit de Omgevingswet ter beschikking van het Rijk en de provincie. Daarom:

- vallen woonvisie en woonzorgvisie voortaan onder het verplichte volkshuisvestingsprogramma, waarin Rijk, provincie en gemeenten hun woonbeleid op een aantal verplichte volkshuisvestelijke onderdelen concretiseren.
- krijgt dit volkshuisvestingsprogramma het karakter van een uitvoeringsprogramma dat de (gemeente)raad moet toetsen op realisatie.
- worden rechterlijke procedures rondom bepaalde bouwprojecten versneld.

#### *Regie op betaalbaarheid*

Gemeenten met een lager aandeel sociale huurwoningen van het totale woningbezit dan het landelijke gemiddelde, zijn verplicht om hun totale nieuwbouwopgave voor minimaal 30% uit sociale huurwoningen te laten bestaan. Daarom:

- komt er een nieuwe definitie van sociale huur, om helder te maken aan welke voorwaarden een sociale huurwoning moet voldoen



- komt er meer kanselijkheid in de huisvesting van urgente aandachtsgroepen, door middel van een verplichte urgentieregeling binnen de gemeentelijke huisvestingsverordening.

### Verstevigen lokale prestatieafspraken

Het is aan corporaties de taak om naar redelijkheid bij te dragen aan het (nieuwe) gemeentelijke volkshuisvestingprogramma. Bovendien hebben gemeenten de plicht om zorgaanbieders uit te nodigen om aan te sluiten bij de lokale prestatieafspraken.

## 3.2.5 Regionale Realisatieagenda Wonen Haaglanden

Zoals benoemd zijn de Regionale Realisatieagenda's (oftewel: regionale woondeals) het middel om de toevoeging van 100.000 woningen per jaar tot en met 2030 te verdelen over de verschillende regio's en gemeenten in Nederland. Het huidige percentage sociale huur per gemeente staat hier ook in. De opgave voor de gemeente Zoetermeer staat in de Regionale Realisatieagenda Wonen Haaglanden (maart 2023). De realisatieagenda zet in op twee sporen:

- Het op korte termijn (tot 2025) oplossen van actuele en urgente knelpunten bij de uitvoering van bestaande plannen.
- Het op lange termijn (van 2025 tot 2030) maken van (proces)afspraken over kritische succesfactoren, inclusief oplossingsrichtingen met als doel een hogere, structurele, jaarlijkse woningbouwproductie met daarin voldoende betaalbare woningen.

Tabel 1: Woningbouwprogramma's regio Haaglanden op gemeenteniveau (bron: Regionale Realisatieagenda Wonen Haaglanden, 7 maart 2023)

gemeente	aantal woningen realisatie 2022 t/m 2030						
	Totaal bruto	Sociale huur	Midden huur	Betaalbare koop	Huur duur	Koop duur	Prijs onbekend
Totaal Delft	11.397	5.334	1.583	339	1.008	2.698	435
Totaal Den Haag	30.507	8.481	5.335	1.843	3.557	4.024	7.267
Totaal Leidschendam-Voorburg	2.262	599	312	53	297	1.001	-
Totaal Midden-Delfland	474	106	48	58	-	116	146
Totaal Pijnacker-Nootdorp	1.624	552	17	70	-	685	300
Totaal Rijswijk	9.396	2.236	3.512	1.163	3	1.073	1.409
Totaal Wassenaar	991	347	83	189	6	326	40
Totaal Westland	7.212	1.439	460	1.040	47	3.457	769
Totaal Zoetermeer	10.582	2.739	2.172	1.141	537	2.776	1.217
Totaal Haaglanden	74.445	21.833	13.522	5.896	5.455	16.156	11.583
		29%	18%	8%	7%	22%	16%

Tabel 1 bevat een momentopname (1-12-2022) van de woningbouwprogramma's binnen de regio op gemeenteniveau. In deze tabel staat ook de opgave voor de gemeente Zoetermeer: het bouwen van meer dan 10.000 woningen in de periode 2022 t/m 2030. Van deze woningen vallen circa 2.700 woningen in het sociale huursegment (circa 26%), circa 2.200 in het midden huursegment (circa 21%) en circa 1.100 in het betaalbare koopsegment (circa 11%). Gezamenlijk komt dit neer op een percentage van bijna 60% betaalbare woningen in het totale woningbouwprogramma. Het procentuele aandeel sociale huursegment van 26% is verklaarbaar. Het aandeel sociale huurwoningen in Zoetermeer is momenteel namelijk 34% en ligt daarmee boven de landelijke norm van 30%.

## 3.3 Lokale kaderstelling

Het landelijke en het regionale beleid vertaalt de gemeente naar lokaal beleid. Mede door de hoge snelheid waarop landelijk en regionaal beleid zich de laatste jaren ontwikkelden, loopt de lokale vertaling niet altijd geheel synchroon. De gemeente Zoetermeer heeft een vijftal documenten met beleidskaders voor specifiek het woonbeleid: de Woonvisie Zoetermeer,



Woningbouwprogramma Zoetermeer, Versnellingsagenda woningbouw, Zoetermeer 2040 en het huidige coalitieakkoord.

### Woonvisie Zoetermeer

Op 8 juni **2015** stelde de gemeenteraad de Woonvisie Zoetermeer, 'Samen aan de slag op de nieuwe woningmarkt', vast. Hierin staan zes ambities, met daaraan bijbehorende maatregelen gekoppeld. Voor de tijdsgeest vooruitstrevende ambities gezien de nadruk op duurzaamheid, levensloopbestendigheid en integrale blik. Deze ambities zijn als volgt:

- **Duurzaam bouwen en renoveren.** Hierbij gaat de voorkeur uit naar vernieuwende projecten, maar ook naar minder ambitieuze projecten met wel een grote reikwijdte.
- **Betaalbare woningen voor iedereen.** De omvang van de sociale woningvoorraad dient kwantitatief en kwalitatief zo goed mogelijk aan te sluiten op de omvang en samenstelling van de sociale doelgroep.
- **Extra jongerenwoningen toevoegen en woonruimte voor studenten.**
- **Zoetermeer levensloopbestendig maken.** Dit vraagt enerzijds om aangepaste en levensloopgeschikte woningen. Anderzijds vraagt het om een woonomgeving die aansluit op de behoeften van ouderen.
- **Prettige en gewilde woonwijken.** Door middel van een preventieve aanpak wil de gemeente woonwijken gezond, veilig en prettig om te wonen houden. Speerpunten hierbij zijn: bewonersactivatie, verduurzaming en een sluitende aanpak ten aanzien van kwetsbare bewoners en probleemgroepen.
- **Consumentgericht bouwen.** De gemeente wil de komende jaren bij woningbouw- en renovatieprojecten samen met alle bij het wonen betrokken partijen (nog) beter in gaan spelen op de specifieke behoeften van de woonconsument.

De maatregelen zijn verschillend van aard. Het merendeel is te kwalificeren als concreet, andere betreffen procesinitiatieven of onderzoek.

### Woningbouwprogramma Zoetermeer

De raad stelde in februari **2017** het Woningbouwprogramma Zoetermeer vast. In onderstaande tabel is de groei van 2017 tot 2030 binnen verschillende segmenten en woningtypen (eengezinswoningen (egw) en meergezinswoningen (mgw) inzichtelijk gemaakt.

Tabel 2: Groei absolute en relatieve woningvoorraad gemeente Zoetermeer van 2017 tot 2030 (bron: Woningbouwprogramma Zoetermeer, 27 november 2017)

		huur - sociaal			huur - markt			koop			totaal
		egw	mgw	totaal	egw	mgw	totaal	egw	mgw	totaal	
woningvoorraad 2017	#	5.548	13.869	<b>19.417</b>	7.212	1.110	<b>8.322</b>	21.636	6.102	<b>27.739</b>	55.477
nieuwbouw tot 2030	#	700	2.000	<b>2.700</b>	1.500	1.000	<b>2.500</b>	3.300	1.500	<b>4.800</b>	10.000
woningvoorraad 2030	#	6.248	15.869	<b>22.117</b>	8.712	2.110	<b>10.822</b>	24.936	7.602	<b>32.539</b>	65.477
woningvoorraad 2017	%	10,0	25,0	<b>35,0</b>	13,0	2,0	<b>15,0</b>	39,0	11,0	<b>50,0</b>	100,0
nieuwbouw tot 2030	%	7,0	20,0	<b>27,0</b>	15,0	10,0	<b>25,0</b>	33,0	15,0	<b>48,0</b>	100,0
woningvoorraad 2030	%	9,5	24,2	<b>33,8</b>	13,3	3,2	<b>16,5</b>	38,1	11,6	<b>49,7</b>	100,0
voorraad 2030tov2017	#	700	2.000	2.700	1.500	1.000	2.500	3.300	1.500	4.800	10.000
voorraad 2030tov2017	%	<b>-0,5</b>	<b>-0,8</b>	<b>-1,2</b>	0,3	1,2	1,5	<b>-0,9</b>	0,6	<b>-0,3</b>	0,0

In het Woningbouwprogramma ambieert de gemeente om 10.000 woningen toe te voegen in de periode 2017 tot en met 2030. In de vijf jaar daarna ambieert de gemeente om *aanvullend* nog



6.000 woningen toe te voegen. Hiervoor is er in de gemeente Zoetermeer een aantal locaties aangewezen waar grootschalige woningbouw plaats moe(s)t vinden. Voor het eerst in 50 jaar stond Zoetermeer voor de opgave om ook binnenstedelijk te groeien. De locaties zijn terug te vinden in tabel 3. Met de aantallen op deze aangewezen locaties komt de gemeente nog 1.500 woningen tekort om aan de totale ambitie van 16.000 nieuwe woningen t/m 2035 te voldoen. Later is het aantal woningen in Entree met 1.000 woningen verhoogd naar 4.500. Dit verkleint het tekort naar circa 500 woningen.

Tabel 3: Locaties voor groei woningvoorraad gemeente Zoetermeer vanaf 2020 tot en met 2035 (bron: Woningbouwprogramma Zoetermeer, 27 november 2017)

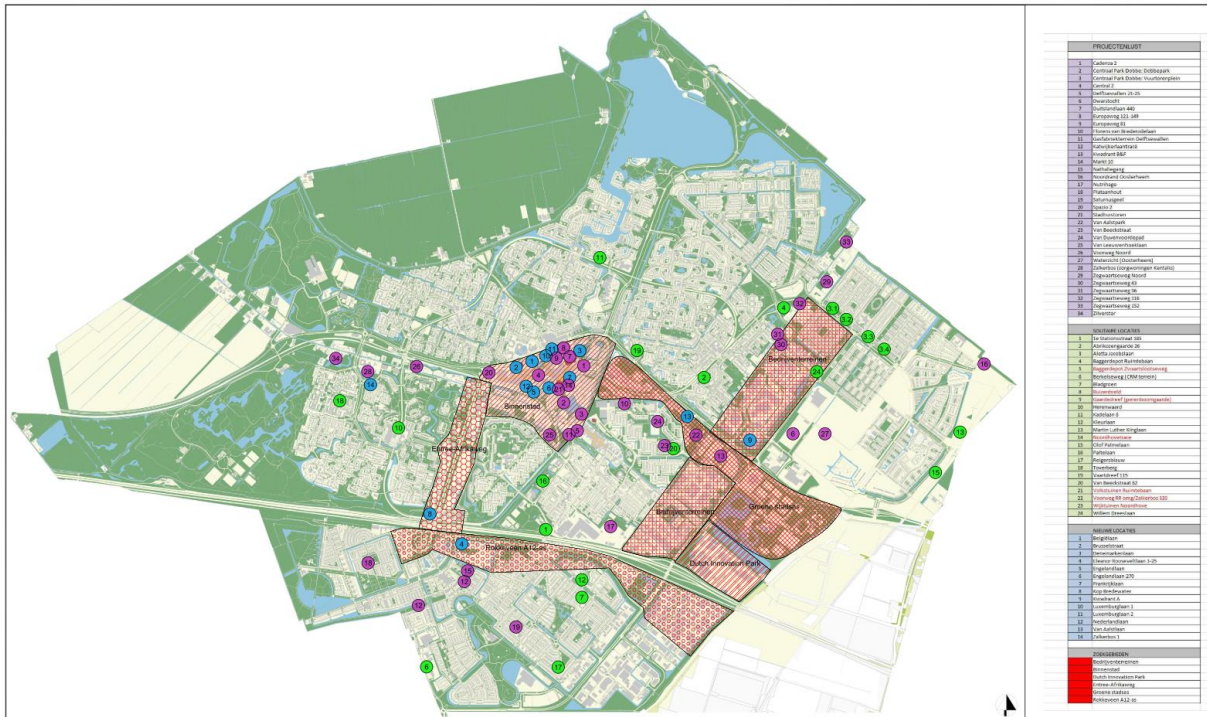
Gebiedsontwikkeling	#woningen	#woningen-ha	woonmilieu
Entree-Afrikaweg	3.500	40-60	stadswijk
Binnenstad	2.000	60-120	binnenstad
Groene stadsas-Australiëweg	2.000	40-60	stadswijk/parkwonen
Dwarstocht	400	30-40	woonwijk
Dutch Innovation Park	1.200	40-60	campus wonen
Bedrijventerreinen	3.000		functiemenging
Solitaire locaties	2.400		variaties

In het woningbouwprogramma gaat het specifiek om de uitwerking van gebiedsontwikkelingen 'niet uitsluitend te motiveren vanuit richtinggevend vastgestelde aantallen, maar expliciet ook vanuit het toevoegen van gewenste kwaliteitsimpulsen.' Het doel is om op lange termijn te sturen op een herverdeling van de totale woningvoorraad in de gemeente van 30% sociale huurwoningen, 20% vrije sector huurwoningen en 50% koopwoningen.

#### *Versnellingsagenda woningbouw*

Op 4 oktober **2018** stelde de raad de Versnellingsagenda woningbouw vast. In de Versnellingsagenda woningbouw is de volgende verdeling van nieuwbouw afgesproken: 27% goedkope huurwoningen, 25% middenhuurwoningen en 48% koopwoningen. De inzet is primair gericht op jongeren, middeninkomens en emptynesters. Met deze kaders werkt de gemeente toe naar de langetermijnverdeling uit het Woningbouwprogramma Zoetermeer. Figuur 1 laat een overzicht zien van de aangewezen locaties ter versnelling van het woningbouwprogramma in de gemeente Zoetermeer.





Figuur 1: Aangewezen locaties ter versnelling van het woningbouwprogramma in de gemeente Zoetermeer (bron: Versnellingsagenda woningbouw, 4 oktober 2018)

Dit is een door de gemeenteraad vastgesteld kader als het gaat om aantallen voor de woningbouwproductie, woningtypen (huur, koop, sociaal e.d.) en doelgroepen. De gemeenteraad volgt de realisatie hiervan met de Woningbouwmonitor.

**Zoetermeer 2040**

De in januari 2022 door de gemeenteraad vastgestelde toekomst-/omgevingsvisie Zoetermeer 2040 schetst een (middel)lang termijn breed perspectief voor de stad. Onder andere op het gebied van wonen. Het toekomstbeeld van Zoetermeer 2040 bestaat uit de volgende hoofdlijnen:

1. Zoetermeer is mijn thuis
2. Duurzame stad in en tussen de parken
3. Palet van wijken en buurten
4. Doorlopende ontplooiingskansen voor inwoners van Zoetermeer
5. Stad van toegepaste innovatie
6. Zoetermeer regiostad.

Zoetermeer 2040 beschrijft dat Zoetermeer als stad meer balans tussen stad en samenleving nodig heeft, want ‘sommige wijken beginnen sleets te raken en de tekorten in het sociaal domein worden zichtbaar. Het zet de stad onder druk.’ Deze druk wordt veroorzaakt door vijf samenhangende mechanismen:

1. Concurrerende woonaantrekkelijkheid
2. Socioeconomische kracht
3. Samenhang beroepsbevolking en werkgelegenheid
4. Verschillen tussen wijken en buurten
5. Adaptief vermogen.

De gemeente staat voor de uitdaging om een opwaartse beweging in gang te zetten om meer balans te brengen in de stad en samenleving. Specifiek voor wonen legt de gemeente in de eerste periode de focus op de volgende twee pijlers:



1. De wijken van de toekomst
2. Woningbouw als katalysator voor een sociaaleconomisch krachtige stad.

De gemeenteraad ziet de kwetsbare wijk Meerzicht als pilot voor de pijler Wijk van de toekomst. Woningbouw als katalysator wordt vooral gezien als het sturen op kwaliteit van wonen, diversiteit en (in) samenhang. *“We gaan de roltrap verbreden en verdiepen.”* Dat wil zeggen meer passende woningen voor alle doelgroepen, waardoor gezinnen van 40+ bijvoorbeeld niet elders hun wooncarrière hoeven te vervolgen. De gemeente wil nieuwe, sociaaleconomisch sterkere doelgroepen aantrekken. De binnenstad en ontwikkelgebieden als Entree bieden 'schuifruimte' waarbij de verwachting is dat deze de omliggende buurten een (sociaaleconomische) impuls geven. Op die manier hebben dergelijke ontwikkelgebieden niet alleen impact op de ontwikkeling van de stad, maar ook op de samenleving. Op voorhand wil de gemeente zich niet vastleggen op aantallen van inwoners of huishoudens in 2040. Wel voorziet de gemeente een groeiende woningbehoefte in absolute aantallen in alle segmenten van de woningmarkt

### Coalitieakkoord 2022-2026

In het kader van het woonbeleid is in het coalitieakkoord 2022-2026<sup>1</sup> opgenomen dat *“Zoetermeer in de komende jaren veel woningen nodig heeft. Het nieuwbouwprogramma helpt iedereen, met extra aandacht voor starters, ouderen, mensen met een zorgbehoefte en huishoudens die een kwaliteitsstap willen maken”*. In het coalitieakkoord staat een ambitie voor het aantal op te leveren woningen. Gedurende de looptijd van het coalitieakkoord zijn dat minimaal 3.000 woningen waarbij het nieuwe college expliciet uitspreekt dat woningcorporaties bij voorkeur het aandeel sociale huurwoningen ontwikkelen. Voor de overige marktpartijen (ontwikkelaars) kan dit positief zijn uit hoofde van verwacht rendement.

Hiervoor wordt (in 2024) een apart programma opgezet. De coalitie spreekt de ambitie uit om de haalbaarheid van verschillende maatregelen op het gebied van wonen zoals een doelgroepenverordening, het actualiseren van de hoogbouwvisie, het toewijzingsbeleid en de mogelijkheid voor flexwoningen te onderzoeken. In het voorgaande coalitieakkoord (2018-2022) werd het onderzoeken van de doelgroepenverordening voor het sociale en midden huursegment ook specifiek benoemd. Hiervoor hebben twee samenspraakbijeenkomsten met Zoetermeerse woningcorporaties, ontwikkelaars, institutionele beleggers en makelaars plaatsgevonden. Behoudens de woningcorporaties vonden andere belanghebbenden een doelgroepenverordening te generiek en zou het instrument ten koste gaan van de bewegingsruimte om maatwerk te leveren. Het huidige college onderzoekt opnieuw de mogelijkheden om een doelgroepenverordening te implementeren.

De huidige coalitie erkent het belang van participatie: *‘het eerder betrekken van de directe omgeving’*. Zij spreekt de wens voor een inwonersberaad uit: door middel van loting worden inwoners geselecteerd die in het voortraject de politiek mogen *adviseren* over specifieke onderwerpen.

## 3.4 Gebiedsprogramma Entree

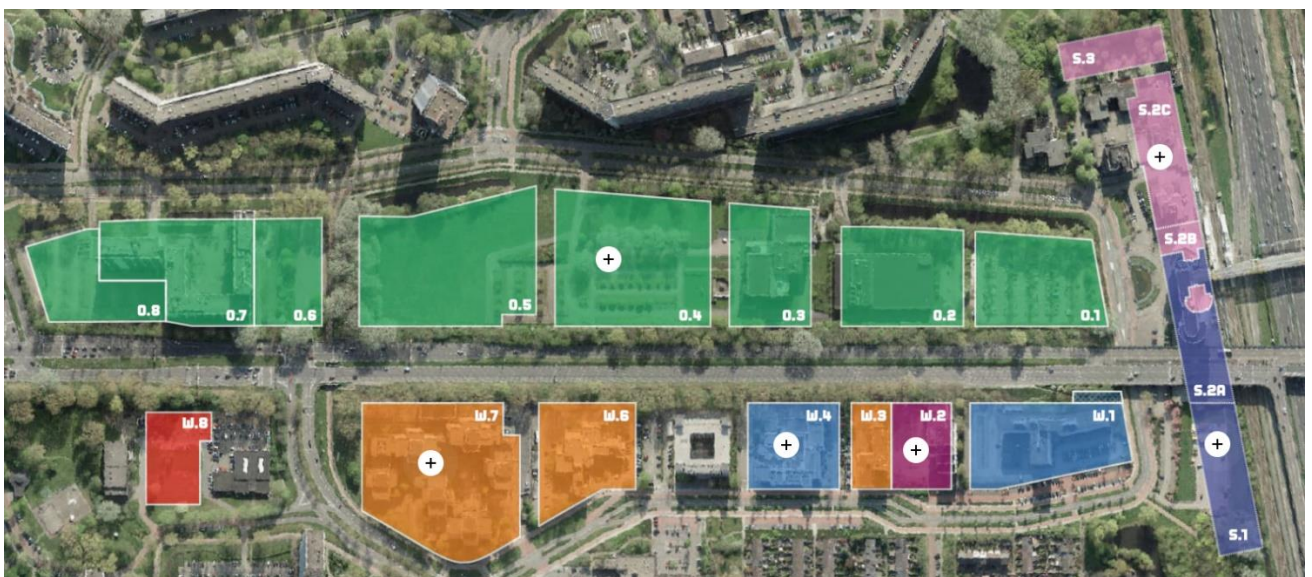
Entree is de grootste binnenstedelijke gebiedsontwikkeling van Zoetermeer gelegen in/tussen de wijken Driemanspolder (1965) en Meerzicht (1969). De gemeenteraad stelde de Projectaanpak Entree Zoetermeer in 2015 vast. Daarbij is het gebied rondom het station Zoetermeer aangemerkt als één van de drie sleutelgebieden in de stad (de andere twee zijn stadscentrum en omgeving nieuw station Bleizo). De opdracht van de gemeenteraad was onder andere het opstellen van een gebiedsvisie voor het Entreegebied. De gemeenteraad heeft in februari 2017

<sup>1</sup> Coalitieakkoord gemeente Zoetermeer, ‘Samen doen wat nodig is’, juni 2022, pag. 8-9.



de Woningbouwagenda vastgesteld. Daarin is het Entreegebied van Zoetermeer tot onderzoekslocatie voor in eerste instantie 3.500 woningen benoemd. Dit aantal is later in het traject verhoogd naar 4.500 woningen met een wijzigingsbevoegdheid in het bestemmingsplan van 1.200 woningen die kunnen worden toegevoegd.

De gronden zijn eigendom van particuliere partijen behoudens één grondpositie van de gemeente (zie figuur 2: W8). In (deze) gebiedsontwikkeling heeft de gemeente een belangrijke bemiddelende en faciliterende rol. Haar relatief geringe eigendomspositie maakt het voor de gemeente lastiger om regisserend op te treden. De grootte van de ontwikkeling in aantallen woningen, het aantal betrokken partijen en het feit dat het gaat om een binnenstedelijke gebiedsontwikkeling (op een beperkt aantal m<sup>2</sup>) maken de ontwikkeling complex. Complex vanwege de vele en mogelijk tegenstrijdige belangen in het gebied. Dit vraagt zorgvuldigheid, tijd en het organiseren van zowel interne als externe betrokkenheid om de continuïteit van het ontwikkelproces te waarborgen.



Figuur 2: Overzichtskarta Entree Zoetermeer (bron: [www.entreezoetermeer.nl](http://www.entreezoetermeer.nl))

Het doel van Entree Zoetermeer is om te komen tot een verbetering van de uitstraling van het gebied en de aantrekkingskracht van Zoetermeer voor zowel bedrijven als de woonconsument. In augustus 2017 stelde de gemeenteraad de eerste visie over Entree vast. Deze gebiedsvisie gaat in op drie van de hoofdopgaven uit het Project aanpak Entree Zoetermeer: het Stationsgebied, de Nelson Mandelabrug en de stadsboulevard Afrikaweg. De drie pijlers voor de gebiedsvisie zijn:

1. Dit gebied ontwikkelen tot een hoogwaardige, groene en kwalitatief aantrekkelijke stadswijk met een mix van wonen en stedelijk programma.
2. Een zeer aantrekkelijk openbaar vervoersknooppunt realiseren dat als overstapmachine goed functioneert, de stadswijken Meerzicht, Driemanspolder en Rokkeveen met elkaar verbindt en het visitekaartje van de entree van Zoetermeer is.
3. Dit alles zal gebeuren rondom de nieuwe geprofileerde stadsstraat Afrikaweg met daarin aandacht voor groen, verdichting en sociale samenhang.

In opdracht van de raad is het college aan de slag gegaan met het opstellen van een masterplan. In februari 2019 stelt de raad het voorgelegde masterplan vast. De in Zoetermeer werkzame toegelaten instellingen (lees: woningcorporaties) hebben in het masterplan geen positie gekregen.

In het masterplan staan de vijf eigenschappen die dienen als richtinggevend kader voor nieuwe



initiatieven en acht principes die de nieuwe Entree ruimtelijk en programmatisch vormgeven. Deze vormen de basis en het toetsingskader voor de ontwikkeling van het gebied. Deze vijf eigenschappen zijn: uitnodigend, actief, verbindend, vernieuwend en gezond. De acht principes zijn:

1. Een wijk met stedelijke allure: een hoge dichtheid, differentiatie in woonmilieus, een niet-woonprogramma dat bijdraagt aan identiteit en levendigheid, openbare ruimte met groen karakter.
2. Stadsstraat als ruggengraat, voor auto's, OV, voetgangers en fietsers.
3. Ankers als stedelijke hoogtepunten: onderscheidend qua hoogte, bouwmassa, architectuur en programma.
4. Duidelijke ruimtelijke opbouw, met hoogteaccenten aan de stadsstraat en lagere bebouwing langs de groene kraag.
5. Dwarsverbindingen, met onder andere gelijkvloerse oversteekplaatsen voor voetgangers.
6. Groen als drager, langs de randen en in het gebied.
7. Klimaatbestendig en zelfvoorzienend: alle ruimte voor nieuwe ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid en klimaatadaptatie.
8. In beweging met nieuwe mobiliteit: fietser en voetganger staan centraal, aanbod van nieuwe mobiliteitsoplossingen.

In februari 2021 stelde de raad het Planuitwerkingskader (PUK) Entree middengebied vast. Het PUK is de basis voor het ontwerp bestemmingsplan en beschrijft de geldende ruimtelijke kaders en de vastgestelde gemeentelijke visie op Entree. In het PUK komen de vijf eigenschappen voor Entree als gebiedsontwikkeling weer terug. De principes, hoewel niet als zodanig benoemd of geordend, schemeren inhoudelijk wel door in het PUK.

In 2021 zijn met de ontwikkelaars afzonderlijk anterieure overeenkomsten gesloten. In deze overeenkomsten zijn het aantal te bouwen en de verdeling van woningtypen afgesproken. De percentages zijn conform geformuleerd beleid in de Versnellingsagenda Woningbouw (zie pag. 11). Ook zijn afspraken gemaakt over de verdeling van de kosten van de wijkontwikkeling. Het financieel belang van de gemeente is afhankelijk (gemaakt) van het aantal m<sup>2</sup> te bouwen woningoppervlak, hetgeen een risico inhoudt op het moment dat de marktvraag verandert. Vraagt de woningmarkt om kleinere woningtypen (bijvoorbeeld door huishoudensverdunding) dan kan een deel van de dekking van de kosten voor rekening van de gemeente wegvallen.

In februari 2022 lagen het ontwerp bestemmingsplan en de bijbehorende ontwerpdocumenten ter inzage. Hierop ontving de gemeente veel (82) zienswijzen. Onder andere ingediend door omwonenden, provincie, waterschap en betrokken ontwikkelaars. Ook de commissie MER heeft een voorlopig advies gegeven. De zienswijzen gaan in grote lijnen over de thema's mobiliteit (toename verkeer, parkeerdruk), geluid, overlast (verlies uitzicht, aantasting bezonning, windhinder, bouwverkeer/lawaai), erfgoed/cultuurhistorie, woondichtheid/aantal woningen, de hoogbouw, het beeldkwaliteitsplan, luchtkwaliteit en stikstof. Belanghebbenden gaven aan dat de gemeente voor het ontwerp bestemmingsplan solistisch heeft opgetreden zonder constructief overleg vooraf over de inhoud van het bestemmingsplan en zagen zich genoodzaakt een zienswijze in te dienen.

Na de ter inzagelegging is ruim een jaar gewerkt aan het inhoudelijk duiden van de zienswijzen en de eventuele noodzakelijk wijzigingen in de (ontwerp)besluiten. Het college stuurde in juni 2023 een memo naar de raad met daarin de stand van zaken omtrent de planologische procedure Entree Midden en organiseerde daaropvolgend een themabijeenkomst voor de raadsleden. De huidige stand van zaken van Entree Midden is de keuze om de planologische RO-procedures (opnieuw) een vervolg te geven binnen de vanaf 2024 van kracht zijnde Omgevingswet. Al met al kent deze gebiedsontwikkeling inmiddels een doorlooptijd van 10 jaar.





### 3.5 Gebiedsprogramma Meerzicht

Op 19 december 2022 heeft de gemeenteraad het gebiedsprogramma Meerzicht vastgesteld. Het gebiedsprogramma vormt een integrale visie op de toekomst van de wijk Meerzicht. In de wijk ligt een aanzienlijke verbeteropgave, zowel fysiek als sociaal. Er wordt op beide fronten gesproken over een neerwaartse spiraal. Het gebiedsprogramma toont de plannen die er zijn om de spiraal om te keren. De ambitie luidt als volgt: *in 2035 zijn de bewoners in Meerzicht thuis in hun buurt omdat het er prettig wonen en samenleven is.*

Om deze ambitie te realiseren zijn er vier strategische doelen geformuleerd:

1. Toekomstbestendige woningen voor nieuwe bewoners en wijkbewoners
2. Een verbeterde woonomgeving voor bewoners en bezoekers
3. Een veiligere en leefbare wijk met ruimte voor jongeren om zich te ontplooiën
4. Een sociaaleconomisch sterkere wijk.

Deze vier strategische doelen zijn in twaalf indicatoren verbijzonderd en expliciet genoemd in het raadsbesluit van 19 december 2022. Tijdens de raadsvergadering ter behandeling van het raadsvoorstel kwam naar voren dat enkele partijen niet geheel tevreden waren over de houding van het college ten opzichte van enkele amendementen die als doel hadden de kaderstelling van de raad te verstevigen. Een voorbeeld hiervan was de wens van enkele partijen om de thema's armoedebestrijding en bestaanszekerheid als twee van elkaar losstaande thema's op te pakken. Het college was echter van mening dat deze zaken onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn, waardoor loskoppeling niet gewenst is. Vanwege het belang van de wijkontwikkeling en de tevredenheid over de invulling van vele andere punten binnen het programma, hebben deze partijen er toch voor gekozen om in te stemmen met het voorliggende raadsvoorstel.

Bij de besluitvorming door de gemeenteraad bij het programma Meerzicht wordt rekening gehouden met gewenste output en outcome. Het gaat niet alleen om concrete interventies, maar ook om de effecten daarvan. Zo wordt aangehaakt bij het gemeenteraadsbesluit 'Preventie in de praktijk' (februari 2022). Voor Meerzicht wordt in de toelichting op het raadsbesluit niet alleen transformatie van gemeentelijk vastgoed in de wijk genoemd (output) maar wordt dit gerelateerd aan de ontplooiingskansen voor alle wijkbewoners (outcome).

### 3.6 Instrumenten voor woonbeleid

Een gemeente ondersteunt haar woningbeleid met volkshuisvestelijk instrumentarium. In bijlage 2 is een overzicht van verschillende sturingsinstrumenten op de verschillende niveaus (landelijk, regionaal en lokaal) opgenomen. Een aantal instrumenten vindt zijn juridische basis in wetgeving zoals de huisvestingsverordening op grond van de Huisvestingswet. Andere instrumenten zet de gemeente in op grond van haar eigen beleidskeuzes waarvoor verordeningen of beleidsregels door de gemeenteraad zijn vastgesteld. De Minister van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening constateerde in 2022 dat het beschikbare instrumentarium voor de huidige schaarste aan woningen niet toereikend is of onvoldoende wordt benut en heeft wetsvoorstellen gedaan om deze te verruimen. Vanuit verschillende programma's reikt het Ministerie instrumenten aan waarmee provincie en gemeenten kunnen bijsturen.

De gemeente Zoetermeer benoemt voor de realisatie van haar woonbeleid een aantal instrumenten dat zij inzet. Ook wordt de inzet van deze instrumenten in de prestatieafspraken met de lokale woningcorporaties afgesproken. Het betreft:



Tabel 4 Uitvoering woonbeleid

	Welke (beleids)instrumenten heeft Zoetermeer ingezet
<b>(Vervangende) nieuwbouw</b>	<p>Vastgesteld kader voor woningbouwprogrammering</p> <p>Hoogbouwvisie 2004</p> <p>Diverse instrumenten in Nota Grondbeleid 2021<sup>2</sup></p> <p>Anterieure overeenkomst met ontwikkelaars (grondeigenaren)</p> <p>Anti-speculatiebeding en zelfbewoningsplicht</p> <p>Flexwonen (tijdelijke huisvesting)</p> <p>Woningbouwimpuls startsubsidie</p> <p>Wijkprogramma's</p>
<b>Bestaande voorraad</b>	<p>Huisvestingsverordening</p> <p>Doorstroommakelaar</p> <p>Vergunning woningsplitsing (zowel voor huur- als koopwoningen )</p> <p>Prestatieafspraken voor de sociale huursector</p> <p>Transformatie van vastgoed naar wonen (jongerenhuisvesting)</p>

#### WOONVISIE EN VOLKSHUISVESTELIJK INSTRUMENTARIUM

De gemeente en de woningcorporaties hebben in de prestatieafspraken 2023 afgesproken dat voor de nieuwe woonvisie een effectief instrumentarium wordt onderzocht. Instrumenten zoals een actief grondbeleid (met grondprijzen sociale woningbouw), doelgroepenverordening, huisvestingsverordening en een convenant met de woningcorporaties met afspraken over de bouw van sociale huurwoningen horen daar vanzelfsprekend bij.

#### INSTRUMENTEN BESTAANDE VOORRAAD

De gemeente Zoetermeer actualiseert de huisvestingsverordening met aandacht voor opkoopbescherming. In aangemerkte wijken worden gewilde, goedkope koopwoningen beschermd tegen opkoop en verhuur door particuliere verhuurders ('pandjesbazen'). In de 'oude' verordening was dit aspect van regulering niet opgenomen.

#### INSTRUMENTEN NIEUWBOUW

Voor nieuwbouwontwikkeling zetten veel gemeenten een doelgroepenverordening in om te bepalen welke woningtypen in welke prijsklassen worden gebouwd. Met omgevings- en bestemmingsplannen mede gebaseerd op de criteria van een doelgroepenverordening kan de woningbouw dan verder worden gereguleerd. Hiermee kunnen gemeenten de woningcorporaties positie geven in de nieuwbouw van sociale huurwoningen. De gemeente

<sup>2</sup> De gemeente Zoetermeer kent een situationeel grondbeleid. Afhankelijk van de situatie kiest zij voor een actief of faciliterend grondbeleid. Actief grondbeleid kan inhouden het verwerven van grondposities, voorkeursrecht vestigen, onteigenen, gronduitgifte en grondprijnsbeleid. Bij een faciliterend beleid wordt veelal gewerkt met een anterieure overeenkomst (privaatrechtelijk kostenverhaal) of via het omgevingsplan (publiekrechtelijk kostenverhaal). De gemeente Zoetermeer sluit geen van de instrumenten uit; bij Entree is destijds gekozen voor faciliterend beleid en recent uitgebreid naar actief grondbeleid met WVG-instrument.



Zoetermeer doet dat nog niet, maar onderzoekt de mogelijkheid om te komen tot een doelgroepenverordening.

In het coalitieakkoord staat dat sociale huur zoveel mogelijk door corporaties wordt ontwikkeld. Maar dit is niet vastgelegd in afspraken met de woningcorporaties. Uit de interviews met de woningcorporaties bleek dat in de projectontwikkeling in het verleden geen sprake was van een gelijk speelveld en dat de gemeente Zoetermeer hen onvoldoende positie gaf in de projectontwikkeling (bijvoorbeeld via het instrument van een anterieure overeenkomst).

De mogelijkheden van het Stimuleringsfonds Volkshuisvesting zoals de Starterslening voor toekomstige wooneigenaren wordt onderzocht alsmede de Verduurzamingslening (voor particulieren en VvE's) en de Verzilveringslening (voor ouderen die langer zelfstandig thuis willen wonen)

Veel gemeenten passen vandaag de dag een situationeel grondbeleid toe. In het verleden hebben veel gemeenten actief grondbeleid toegepast door het strategisch aankopen van gronddelen waarmee zij ook woningcorporaties positie konden geven in sociale woningbouw. Door de financiële en bouwcrisis rond 2010 moesten veel gemeenten de waarden van hun posities afboeken en zijn overgestapt op een passief beleid met als consequentie een (nagenoeg) lege groundbank. De uitbreidingslocaties zijn in handen van de landelijk actief zijnde ontwikkelaars en lokale particulieren. Indien één van hen de ontwikkeling niet rond krijgt, of deze wil afstoten, dan wordt de Wvg door een gemeente toegepast, waarna kan worden besloten om het voorkeursrecht te effectueren.

Ook de gemeente Zoetermeer kent een situationeel grondbeleid (zie voetnoot op pag. 17). Destijds is gekozen om voor Entree een faciliterend grondbeleid te voeren met anterieure overeenkomsten met de ontwikkelaars afzonderlijk. De eigenaren waren bereid tot ontwikkeling over te gaan en derhalve was er geen aanleiding om een actief grondbeleid te voeren. Inmiddels past de gemeente een actief grondbeleid toe voor dit gebied.

Een actief of regisserend grondbeleid kan zowel voor- als nadelen hebben in de uitvoering. Wanneer de gemeente meer regie pakt, wordt de vrijheid van marktpartijen (ontwikkelaars) ingeperkt. Dit kunnen zij enerzijds ervaren als een gebrek aan flexibiliteit. Anderzijds komt dit ten goede van de slagvaardigheid van de gemeente en biedt dit zekerheid aan betrokken partijen. Als in het grondbeleid ook grondprijzen voor woningcategorieën (sociale en middenhuur) zijn opgenomen geeft dit houvast voor de woningcorporaties als ontwikkelende partij. Zodoende kan het tot versnelling in gebiedsontwikkeling leiden.

De gemeente kent geen vereveningsfonds voor sociale woningbouw. Verschillende gemeenten hanteren een vereveningsfonds op het moment dat ontwikkelaars en beleggers de gewenste programmering voor sociale woningbouw niet realiseren. Een vergoeding wordt dan verstrekt in dit fonds waarmee een groter aandeel in andere projecten mogelijk wordt gemaakt.

### **3.7 De rol van de Zoetermeerse woningcorporaties en de prestatieafspraken**

In Zoetermeer zijn met name de woningcorporaties De Goede Woning, Vidomes en Stedelink actief. Stedelink is een afsplitsing van de woningcorporatie Vestia, die vanwege haar financiële problematiek jarenlang niet heeft kunnen investeren in Zoetermeer. De drie woningcorporaties hebben aangegeven dat zij onder het vorige college weinig tot geen ruimte en positie hebben gekregen om hun woningvoorraad te vernieuwen. Zij misten een gedeeld beeld over de leefwereld en beweegredenen van hun huurders en andere wijkbewoners. Dit werd het college



ook door enkele partijen voorgehouden in de raadsvergadering ter vaststelling van het gebiedsprogramma Meerzicht (zie ook pagina 16).

Door de woningcorporaties is opgemerkt dat zij in 2021 in eerste instantie geweigerd hebben de prestatieafspraken 2022 te tekenen<sup>3</sup>. Het uitblijven van nieuw woonbeleid was een reden. Zij wensen een gedeeld beleid over differentiatie (gemengde wijken) en een wenkend perspectief over de leefbaarheid in de wijken. De woningcorporaties zijn verder van mening dat zij geen volwaardige rol van het vorige college toebedeeld kregen in het realiseren van voldoende en kwalitatieve goede huisvesting voor hun (sociale) doelgroep. Meerdere malen hebben corporaties verzocht om de woonvisie te actualiseren als grondslag voor de prestatieafspraken en het volkshuisvestelijk instrumentarium te verruimen. Zij vonden hiervoor onvoldoende gehoor bij het vorig college. Het huidige college heeft de nieuwe woonvisie toegezegd.

De corporaties ervaren een op dit moment meer constructieve houding van de huidige portefeuillehouder maar stellen zich voorzichtig op: eerst zien dan geloven. Wel hebben zij de hoop uitgesproken dat het huidige college de corporaties een volwaardigere positie geeft mede onder druk van de woningmarkt en de regionale afspraken over de realisatie van sociale huurwoningen tot 2030. Verder vinden zij het van groot belang dat niet alleen in beleidsstukken en de politieke behandeling maar ook in de uitvoering sprake is van een gedragen gezamenlijk beeld van de leefwereld van de sociale huurders en hun problematiek in Zoetermeer.

In de eerste jaren na 2015 hebben de Zoetermeerse corporaties jaarlijks hun bod dat ten grondslag ligt aan de meerjarige prestatieafspraken uitgebracht op basis van de woonvisie. Deze koppeling is later losgelaten. Onder druk van de woningmarkt worden in de prestatieafspraken wel afspraken gemaakt over mogelijke nieuwbouwlocaties voor sociale huur. De prestatieafspraken van 2023 verwijzen actief naar de Nationale Prestatieafspraken, de (nog op te stellen) woonzorgvisie en -rondom de thema's nieuwbouw en leefbaarheid- naar de Toekomstvisie 2040.

In 2017 verrichtte de Rekenkamer onderzoek naar de prestatieafspraken met de woningcorporaties. Het college van B&W deelde destijds het merendeel van de conclusies van het rekenkameronderzoek. In de rapportage zijn verder de volgende drie aanbevelingen aan de raad gedaan. Voor dit onderzoek zijn de aanbevelingen getoetst aan de prestatieafspraken jaarschijf 2023 en het gehoorde in de dialoogsessie met aanwezige raads- en commissieleden.

1. **Formuleer de concrete afspraken over de inzet van de partijen helder en volgbaar en voer regie op de inzet van de verschillende gemeentelijke afdelingen.** De prestatieafspraken 2023 zijn SMART geformuleerd en helder is welke partij verantwoordelijk (trekker) is voor de afspraak. Ook geeft het document inzicht aan welk programma de afspraak is gerelateerd. Dit maakt overigens niet helder welk domein of afdeling binnen de gemeente betrokken of verantwoordelijk is voor de uitvoering. En het blijft de vraag of de regie voldoende kan worden uitgevoerd op ambtelijk niveau (door een beleidsmedewerker).
2. **Overweeg de raad direct te informeren wanneer duidelijk wordt dat afspraken niet haalbaar zijn.** In zijn reactie was het college terughoudend over het direct informeren. De prestatieafspraken zijn agendapunt in het ambtelijk en bestuurlijk overleg. Tussentijds kunnen afspraken worden geïntensiveerd of niet haalbaar blijken te zijn door veranderende omstandigheden. Dit komt voor, zeker gelet op de veelheid aan afspraken, en afhandeling ligt binnen het collegemandaat. De gemeenteraad neemt informatief kennis van het al dan niet realiseren van gemaakte afspraken en de nieuwe

<sup>3</sup> De prestatieafspraken 2022 zijn alsnog in juni 2022 ondertekend nadat het nieuwe college was geïnstalleerd.



jaarschijf voor het komend jaar. Uit de dialoogsessie met een afvaardiging van raads- en commissieleden kwamen geen aanvullende wensen ter zake naar voren (en deze raadsleden hadden geen uitgesproken mening of zij voldoende of onvoldoende worden geïnformeerd).

3. **Stel u (de gemeenteraad) actiever op zodat u beter geïnformeerd wordt over de voortgang van de prestatieafspraken.** Deze aanbeveling is nog steeds actueel. De aanwezigen bij de dialoogsessie voor de gemeenteraad gaven in meerderheid aan dat zij wel een meer proactieve inzet van de raad wensen. Dit geldt niet alleen voor de prestatieafspraken, de aanwezigen spraken zich uit voor een actievere rol op het terrein van het (komen tot een nieuw) woonbeleid.

## 3.8 Constateringen

### *Kaderstelling*

- De woonvisie is als kader vastgesteld door de gemeenteraad. De ambities van de woonvisie zijn ook in 2024 nog actueel. De kaders vanuit de woonvisie staan niet in de weg van de invulling van de prestatieafspraken of ontwikkeling van de individuele wijkprogramma's. Ze zijn alleen niet voldoende sturend meer voor een duidelijke koers richting de toekomst. De meest recente prestatieafspraken verwijzen bijvoorbeeld ook niet meer naar de woonvisie uit 2015. Het gebrek aan sturende kaders vergroot de behoefte aan een actualisering van de woonvisie. Deze wens is in het verleden al (meerdere malen) uitgesproken door de woningcorporaties.
- Uit het eerder uitgevoerde rekenkameronderzoek over de prestatieafspraken blijkt dat de raad indirect het kader heeft gesteld voor de afspraken via de vastgestelde woonvisie. Er zijn geen specifieke kaders meegegeven voor de prestatieafspraken 2016-2019. Dit geldt ook voor de meest recente prestatieafspraken 2020-2023. In de prestatieafspraken, jaarschijf 2023, wordt wel aansluiting gezocht bij het onderdeel woningbouw als katalysator uit de Toekomstvisie 2040.
- Door de hoeveelheid beleidskaders die op verschillende niveaus zijn gesteld en ook weer worden gewijzigd, ontbreekt het overzicht en het gevoel van integraliteit bij de gemeenteraad. Dit is mede het gevolg van het niet expliciteren van de relatie van nieuw beleid met reeds vastgesteld beleid. Het eerder vastgestelde Woningbouwprogramma en de Versnellingsagenda komen bijvoorbeeld niet terug in de Toekomstvisie 2040.
- De gemeenteraad heeft duidelijke kaders vastgesteld voor de twee onderzochte wijkprogramma's.

### *Overig*

- De woningcorporaties missen op dit moment nog een gedeeld beeld met de gemeente over de leefwereld en beweegredenen van hun huurders en andere wijkbewoners waardoor het risico wordt gelopen dat activiteiten gericht op het oplossen van problematiek achter de voordeur niet afdoende effectief zijn
- In zowel het huidige als voorgaande coalitieakkoord is het onderzoek naar een doelgroepenverordening vastgelegd. Eveneens een wens van de corporaties die al meerdere malen is geuit.
- In de besluitvorming wordt rekening gehouden met de maatschappelijke effecten van het programma. De woningcorporaties missen de verdere onderbouwing in het woonbeleid tot uitdrukking komend in de woonvisie (en vervolgens de monitoring van resultaten). In de diverse stukken die het woonbeleid omvatten is dit (nog) niet het geval. Het aantal nieuw te bouwen woningen of de herstructurering van woningen voert de boventoon.



# 4 Participatie

## 4.1 Inleiding

De Rekenkamer van Zoetermeer vraagt om extra aandacht voor participatie en communicatie in het kader van dit onderzoek. Participatie kan op verschillende manieren vormgegeven worden. Het begint met het bepalen van het participatieniveau bij het vaststellen van beleid. De huidige participatieniveaus die de gemeente Zoetermeer hanteert zijn informeren, consulteren en coproduceren<sup>4</sup>:

### *Informeren*

De bestuursorganen bepalen de agenda. Het betreft bijvoorbeeld onderwerpen waar de burger nauwelijks tot geen invloed op kan uitoefenen, omdat de beïnvloedingsruimte te beperkt is. Te denken valt aan vraagstukken die zo complex of abstract zijn dat er eerst bestuurlijke keuzes gemaakt moeten worden. De bestuursorganen stellen de plannen op. Betrokkenen worden door de bestuursorganen geïnformeerd, bijvoorbeeld door een wijkbericht, een informatieavond of via de website. Op deze manier worden betrokkenen bereikt en kunnen reageren. Meningingen en suggesties worden zo mogelijk meegewogen in de verdere besluitvorming.

### *Consulteren*

De bestuursorganen bepalen de agenda, geven duidelijke informatie en houden betrokkenen op de hoogte. Meningingen, suggesties, ervaringen en ideeën worden actief geïnventariseerd. Het bestuursorgaan verwerkt deze zoveel mogelijk in het te nemen besluit, maar kan bij uiteindelijke besluitvorming onderbouwd hiervan afwijken. Het bestuursorgaan stelt een eindverslag op en communiceert dit na vaststelling zo snel mogelijk via de website en naar de deelnemers. Het proces richt zich op het inventariseren van ervaringen, meningingen en nieuwe ideeën. Belangrijk is dat zo inzicht verkregen wordt in de wereld van de betrokkenen.

### *Coproduceren*

Het bestuursorgaan en betrokkenen bepalen samen de agenda en zoeken samen naar oplossingen. Het bestuursorgaan verbindt zich aan deze oplossingen in de besluitvorming. Het bestuursorgaan en deelnemers werken echt als samenwerkingspartners. De betrokkenen zitten zelf aan tafel om over uitgangspunten, een plan of ontwerp mee te denken. Vaak al in een vroeg stadium om ook het proces mede vorm te geven.

Onderstaand wordt de participatie voor Entree en Meerzicht toegelicht.

De gemeente heeft in het kader van het huidig woonbeleid (Zoetermeer 2040) in 2021 een stadsbouwakkoord opgesteld met belangrijke partners zoals ontwikkelaars, beleggers, woningcorporaties en aannemers. Met als doel het netwerk te onderhouden en periodiek met elkaar van gedachten te wisselen over actuele ontwikkelingen op de lokale woningmarkt.

## 4.2 Entree

### *Invulling participatieproces*

De raad stelde het participatieniveau in de Visie Entreegebied Zoetermeer vast op het niveau van 'raadplegen' bij het uitwerken van de kernpunten van de gebiedsvisie tot een stedenbouwkundig masterplan (in de huidig gebruikte termen niveau consulteren). De intentie was het oprichten van een gebiedstafel en bestuurlijke tafel. Bij participatie kan een

---

<sup>4</sup> Bron: gemeente Zoetermeer: [Participatieniveau | Doe mee Zoetermeer](#).



onderscheid gemaakt worden tussen bewoners en stakeholders. In dit geval worden met stakeholders de eigenaren met grondpositie in gebiedsontwikkeling Entree bedoeld.

### *Participatie met bewoners en geïnteresseerden*

De gemeente organiseerde meerdere bijeenkomsten waar de buurtbewoners, ondernemers, vertegenwoordigers van organisaties, eigenaren in Entree en de leden van de adviesgroep een uitnodiging voor ontvingen. Dit waren momenten waarop betrokkenen en geïnteresseerden konden meedenken en ook actief hebben meegedacht.

De participatie van omwonenden en betrokkenen heeft plaatsgevonden bij de totstandkoming van het masterplan. Er is een adviesgroep Masterplan Entree opgericht. Deze adviesgroep bestond uit geïnteresseerden en omwonenden. Na vaststelling van het masterplan is gekozen voor een uitgebreide en intensieve vorm van participatie door middel van een Publiek Private Buurtsamenwerking (PPBS). PPBS is een interactieve procesaanpak waarbij buurtbewoners en belanghebbenden vooraf worden betrokken bij het proces: *“De deelnemers hebben daadwerkelijk invloed op de gebiedsontwikkeling.”* Deze aanpak met o.a. themasessie leverde in september 2019 het inspiratieboek Entree op.

Het Planuitvoeringskader (PUK) Entree Midden gaat naast de ruimtelijke kaders, gemeentelijke visie en het programma (woon- en niet-woonprogramma) ook in op de gewenste participatie en het vervolg van de gebiedsontwikkeling. Het PUK gaat specifiek in op de ideeën vanuit het inspiratieboek, de toelichting en de te nemen maatregelen op de specifieke punten voor het vervolg.

In oktober 2021 opende het informatiecentrum Entree aan de Boerhaavelaan. Dit is een informatiepunt waar eenieder terecht kan met vragen of ideeën rondom Entree. Daarnaast worden in het informatiecentrum bijeenkomsten (in het kader van Entree) georganiseerd. Vanaf dit punt vindt (inhoudelijke) participatie voornamelijk plaats op specifieke projecten in de totale gebiedsontwikkeling (denk aan ‘voorlopig ontwerp openbare ruimte’, en ‘plintgebouw station’). Hiervoor zijn klankbordgroepen opgericht. Klankbordgroepen geven advies over het voorlopig ontwerp en over het definitief ontwerp op het participatieniveau van ‘meedenken’ (consulteren). De vorm van de bijeenkomsten (inloop- en bijpraatbijeenkomsten) lijkt gericht op het informeren van geïnteresseerden. De gemeente organiseert daarnaast periodiek overleg met een groep buurtvertegenwoordigers. Deze groep kent geen vaste samenstelling. Geïnteresseerde buurtbewoners kunnen zich hier ook tussentijds bij aansluiten.

Het informatiecentrum Entree is ook de basis voor “club Entree”. Club Entree is een plek waar initiatieven en activiteiten plaatsvinden bedoeld voor bewoners, initiatiefnemers en grondeigenaren. Het doel is om gezamenlijk te werken aan structurele waarde creatie, verbinding en community-opbouw van het gebied. De activiteiten van deze club zijn gericht op de vijf eigenschappen uit het masterplan (uitnodigend, actief, verbindend, vernieuwend en gezond). Deze indeling komt ook terug op de website Entree en de pagina van de club.

### *Participatie overige stakeholders*

De bij Entree betrokken stakeholders zijn in de gelegenheid gesteld om aan te sluiten bij de hierboven genoemde bijeenkomsten. Tussen de gemeente en de grondeigenaren van Entree vond een-op-een-overleg plaats. Sinds de zomer van 2023 wordt het ambtelijk overleg georganiseerd als een gezamenlijk overleg met alle betrokken eigenaren. Partijen zijn hier positief over. Met behulp van elkaars expertise bespreken partijen diverse onderwerpen, bijvoorbeeld geluid. Omdat de woningcorporaties geen grondpositie hebben in Entree werden zij door de ontwikkelaars én de gemeente niet bij deze gebiedsontwikkeling betrokken. Het idee bij de gemeente is nu wel om een corporatietafel te initiëren om de corporaties meer bij de



gebiedsontwikkeling te betrekken. De corporaties zijn (specifiek) door de ontwikkelaar uitgenodigd om een participatie in Terra Nova te overwegen.

### *Vormgeving communicatie*

Participatie en communicatie rondom Entree vindt op verschillende manieren plaats met diverse actoren. Zowel op individuele basis als door het organiseren van bijeenkomsten voor groepen bestaande uit betrokkenen en geïnteresseerden. Bij het organiseren van de bijeenkomsten werd naar omwonenden van de wijken Driemanspolder en Meerzicht vaak een schriftelijke uitnodiging gestuurd. Voor het bereiken van meer geïnteresseerden maakte de gemeente gebruik van diverse communicatiemiddelen, zoals de nieuwsbrief (hier kunnen geïnteresseerden zich voor inschrijven), Social Media en het streekblad. De afgelopen jaren zijn, niet op frequente basis, meerdere nieuwsbrieven verstuurd. In 2020 had COVID-19 impact op de vormgeving van de communicatie en daarmee de participatie bij de gebiedsontwikkeling van Entree. Het Entreegebied kreeg een eigen website ([www.entreezoetermeer.nl](http://www.entreezoetermeer.nl)) en zoals benoemd werd het informatiecentrum aan de Boerhaavelaan geopend.

### *Resumé*

- Bij het vormgeven van de participatie in het Entreegebied heeft de gemeente een regisserende en faciliterende rol.
- Omwonenden, betrokkenen en geïnteresseerden zijn ruim voldoende in de gelegenheid gesteld om te participeren bij de ontwikkeling van de Entree. De manieren van participeren waren verschillend waarbij het niveau ging van informeren (bijvoorbeeld nieuwsbrief) naar consulteren (bijvoorbeeld PPBS) en soms zelfs neigt naar coproduceren (bijvoorbeeld inspiratieboek).
- De noodzakelijke consultatie in de fase voorafgaand aan het ter inzage leggen van het conceptbestemmingsplan voor Entree is achterwege gebleven. Zonder duidelijke motivatie leek de snelheid van handelen te prevaleren boven zorgvuldigheid met als gevolg veel zienswijzen, niet alleen van betrokken omwonenden maar ook van de ontwikkelaars
- Door de grootte van de gebiedsontwikkeling zijn er veel betrokken partijen met alle (eigen) belangen. Dit maakt participatie en communicatie in de gehele breedte ingewikkelder. Gezien het aantal zienswijzen op het conceptbestemmingsplan Entree Midden lijkt de afstemming tussen de verwachtingen van betrokkenen en de inhoud van het bestemmingsplan nog voor verbetering vatbaar.
- Opvallend is dat voor het Stadsbouwakkoord Zoetermeer de ontwikkelaars van Entree niet waren uitgenodigd. Voor latere bijeenkomsten hebben zij wel een uitnodiging ontvangen.

## **4.3 Meerzicht**

Het gebiedsprogramma Meerzicht is erop gericht om de wijk op zowel fysiek als sociaal vlak te verbeteren. In deze verbeterslag heeft de gemeente te maken met verschillende belanghebbenden. Vandaar dat binnen dit programma expliciet aandacht is besteed aan participatie en communicatie. Ook hier is een onderscheid in het participatieproces richting de bewoners en richting overige stakeholders zoals corporaties, welzijnsorganisaties en winkeleigenaren.

### *Participatie bewoners*

Aan de totstandkoming van het gebiedsprogramma is een omvangrijk participatietraject voorafgegaan. Reeds in december 2018 heeft de gemeenteraad opdracht gegeven voor een wijkverkenning. Vervolgens zijn de uitkomsten van deze verkenning in december 2019 getoond aan de gemeenteraad. Aan de hand van de thema's uit de Leefbaarometer is er een analyse gemaakt van feitelijke gegevens en de ervaringen van de bewoners in de wijk. Naar aanleiding van de wijkanalyse heeft de raad in april 2020 de opdracht gegeven om een integraal





gebiedsplan voor de wijk Meerzicht te ontwikkelen. In dit stuk heeft de gemeenteraad niet aangegeven welk participatieniveau moet worden toegepast. In de praktijk vindt participatie wel plaats, onder andere met bewoners en VvE's bijvoorbeeld door middel van buurtoverleg.

### *Participatie overige stakeholders*

De woningcorporaties, de winkeliersvereniging, de scholen en de zorg- en welzijnsorganisatie zijn medeverantwoordelijk voor het programma. Zeven partijen hebben gezamenlijk het programma ondertekend. Daarmee is er een enorme draai gemaakt in de mate van participatie van belanghebbenden in het programma. Partijen zijn namelijk mede-eigenaar geworden. Deze draai heeft plaatsgevonden na de gemeentelijke verkiezingen van 2022. Ook is er een stuurgroep gevormd met deze corporaties, welzijnsorganisaties, winkeliersvereniging en onderwijsinstellingen. Zij hebben deze samenwerking gezamenlijk vastgesteld. Hierin staat op welke niveaus de samenwerking plaatsvindt en de manier waarop. Gerelateerd aan de participatieniveaus wordt dit als coproduceren beoordeeld.

Uit het interview met de woningcorporaties bleek dat zij tevreden zijn over het participatieproces. Zij vinden wel dat op wijkniveau nog concreter een gezamenlijk, wenkend perspectief kan worden geformuleerd. In het participatieproces wordt nu (nog) 'te snel naar alleen de oplossing gezocht'.

### *Vormgeving communicatie*

De bewoners die in het begin zijn betrokken, zijn door de lange doorlooptijd wat losgeraakt van het programma. Dit komt doordat het programma een jaar heeft stilgelegen in verband met de verkiezingen. Voor de (toekomstige) communicatie met bewoners gaat er onder andere gebruikgemaakt worden van een digitaal en fysiek panel.

### *Resumé*

- Wat betreft de bewoners neigt het participatieniveau naar consulteren. Op basis van de input van bewoners in de wijkanalyse is het gebiedsprogramma ontwikkeld. Door de lange doorlooptijd en het gebrek aan continue communicatie zijn bewoners echter losgeraakt van het programma. Er is daarom weer extra aandacht nodig voor het participatieproces onder bewoners om hen weer te enthousiasmeren.
- Het participatieniveau richting de overige stakeholders bevindt zich tussen consultatie en coproductie. De insteek leek in eerste instantie om het programma op basis van consultatie vorm te geven. Met de verandering na de gemeentelijke verkiezingen en de gezamenlijke ondertekening van het programma neigt het meer naar een coproductie samen met de verschillende organisaties.
- De woningcorporaties hebben zich positief uitgesproken over het gevolgde participatietraject.

## **4.4 Constateringen**

- De gemeente Zoetermeer hanteert drie participatieniveaus (informerend, consulterend, coproducerend). In de besluitvormingsstukken wordt gesproken over het participatieniveau 'adviserend' of 'raadplegend'. De aanname is dat 'raadplegend' hetzelfde is als 'consulterend'.
- De gemeenteraad heeft in 2017 een participatieniveau vastgesteld voor de invulling van de woningbouwprogrammering bij concrete projecten. Bij de gebiedsprogramma's wordt het participatieniveau niet specifiek vastgesteld. Dit vormt een continuïteitsrisico bij wisseling in de ambtelijke ondersteuning.
- Het huidige college heeft bewust aandacht voor relatiebeheer met de woonpartners die momenteel in de gemeente werkzaam zijn.



- Er is veel aandacht voor participatie met omwonenden en bewoners. Dit geldt ook voor (professioneel) belanghebbenden. De aandacht voor participatie heeft bij Entree (nog) niet geleid tot aantoonbare resultaten van woningbouw, wellicht wel tot meer draagvlak.



# 5 Uitvoering en doelrealisatie

## 5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk gaat het om de uitvoering en doelrealisatie van het woonbeleid in de gemeente Zoetermeer. In de woonvisie (van 2015) staan concrete maatregelen die invloed hebben op de kwaliteit van het wonen in de gemeente Zoetermeer. Deels zijn deze maatregelen gerealiseerd via de prestatieafspraken met de woningcorporaties. Andere maatregelen betreffen projecten die in uitvoering waren of op korte termijn kwamen of waren maatregelen van communicatieve aard. In aansluiting op de woonvisie zijn wel in diverse stukken nieuwe doelen geformuleerd voor het woningbouwprogramma. Deze doelen worden naast de daadwerkelijke realisatiecijfers gelegd. Daarnaast wordt gekeken naar de twee woningbouwprogramma's Entree en Meerzicht.

## 5.2 Algehele woningbouwprogramma

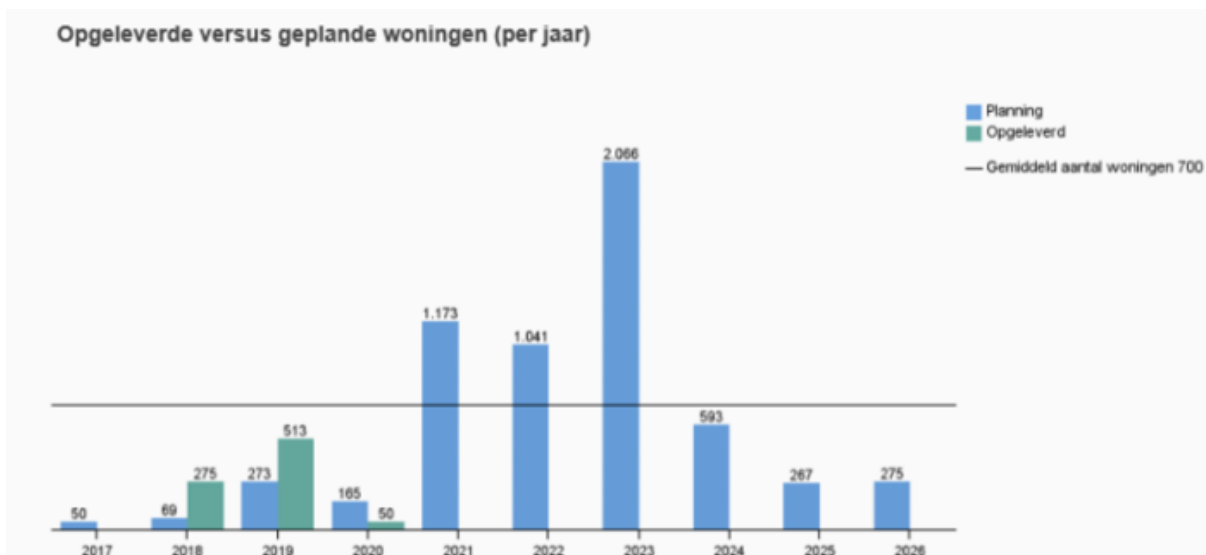
Met de vaststelling van het woningbouwprogramma 2017, het coalitieakkoord 2022-2026 en het ondertekenen van de regionale woondeal heeft de gemeente Zoetermeer zichzelf een aantal strakke doelen gesteld op het gebied van woningbouw (in aantallen). In Tabel 5 staan deze doelen opgesomd.

Tabel 5: Woningbouwprogramma gemeente Zoetermeer

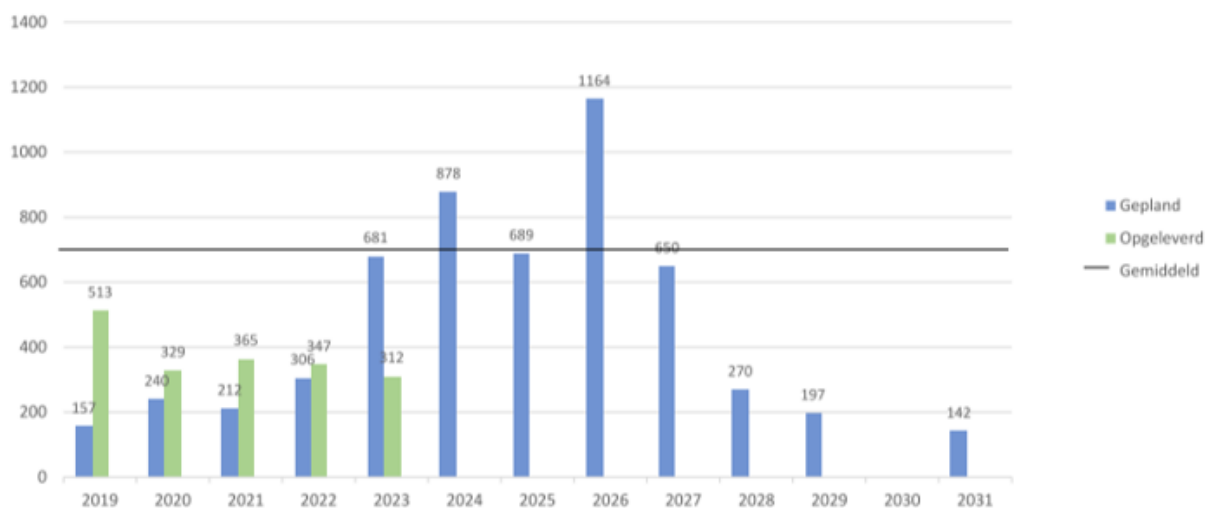
Programma	Periode	Aantal woningen
<b>Woningbouwprogramma 2017</b>	2017-2030	10.000
	2030-2035	6.000 aanvullend
<b>Coalitieakkoord 2022-2026</b>	2022-2026	3.000
<b>Regionale Woondeal</b>	2022-2030	10.000

Figuur 3 en Figuur 4 laten zien hoeveel woningen er sinds 2017 zijn opgeleverd in de gemeente Zoetermeer en hoeveel woningen er tot en met 2031 nog in de pijplijn zitten. Dit betreffen projecten waarvoor de projectopdrachten zijn vastgesteld. De totalen in Figuur 4 zijn vanuit de woningbouwmonitor inclusief Terra Nova en exclusief de andere ontwikkelingen in Entree.





Figuur 3: Geplande en opgeleverde woningen van 2017 t/m 2026 in gemeente Zoetermeer (bron: woningbouwmonitor 2e halfjaar 2019, peildatum 21 februari 2020)



Figuur 4: Geplande en opgeleverde woningen van 2019 t/m 2031 in gemeente Zoetermeer (bron: rapportage Ruimtelijk Fysiek 1e helft 2023, peildatum 17 juli 2023)

Als de doelen naast de realisatiecijfers en de plannen staan, dan vallen de volgende zaken op:

- Na het verstrijken van de helft van de gestelde periode uit het Woningbouwprogramma 2017 zijn er circa 2.100 woningen gerealiseerd. Met minder dan 350 woningen per jaar kan geconcludeerd worden dat de gemeente achterloopt op schema om de gestelde doelen te realiseren. Gemiddeld hadden er ongeveer 700 tot 750 woningen per jaar gerealiseerd moeten worden.
- In Figuur 4 is te zien dat in de periode 2019-2022 de gemeente meer nieuwbouwwoningen realiseerde dan in de planning stond voor die jaren. Echter lag in Figuur 3 het aantal geplande woningen voor de jaren 2021, 2022 en 2023 hoger. Het merendeel van de geplande woningbouw staat nu op de planning voor de periode van 2023 tot 2027. Dit toont aan dat de planning naar achteren wordt geschoven.
- Het doel van gemiddeld 700 tot 750 woningen per jaar over de gehele periode sluit aan bij de ambities uit het coalitieakkoord 2022-2026. In 2023 zijn 681 woningen gerealiseerd.
- De gemaakte afspraken van de regionale Woondeal zijn afhankelijk van de realisatie van de projecten in Entree. Deze projecten zijn door het ontbreken van het bestemmingsplan nog niet opgenomen in bovenstaande figuren.



- In de Rapportage Programma's en projecten 2<sup>e</sup> helft 2023 d.d. februari 2024 zijn alle projecten inclusief Entree die onder projectleiding van de gemeente staan, opgenomen. Dit behelst een woningbouwprogramma van 6.191 eenheden zijnde een gemiddelde productie van circa 770 woningen per jaar.
- Met de ruim 4.100 woningen die er in de Entree moeten worden toegevoegd, komen de doelen uit de regionale Woondeal in de buurt. Toch telt de totale som van woningen (8.854) in de door de gemeente projectmatig ondersteunde planning niet op tot de afgesproken 10.000 woningen uit de regionale Woondeal. Het college onderzoekt dan ook de mogelijkheden voor nieuwe woningbouwlocaties. Daarnaast zijn er ook bouwplannen van derden die niet in de door de gemeente ondersteunde programmering zijn opgenomen. In totaal betreft het circa 12.000 woningen aan harde en zachte plannen.
- Hiermee bestaat er nog steeds een behoorlijke afhankelijkheid van de Entree voor de realisatie van de gestelde doelen in het woonbeleid van de gemeente. Het is de vraag of deze nog in de periode t/m 2030 gerealiseerd kunnen worden.

Tabel 6 toont de gerealiseerde en geplande woningen in de verschillende prijsklassen. Hieruit blijkt dat de realisatiecijfers dicht bij de ambities van 27% goedkope huur, 25% middenhuur en 48% koop uit de Versnellingsagenda liggen. De geplande cijfers liggen hier wat verder vanaf, maar liggen ook zeker in de buurt.

Tabel 6: Gerealiseerde en geplande woningen in verschillende prijsklassen (bron: rapportage Ruimtelijk Fysiek 1e helft 2023, peildatum 17 juli 2023)

Prijsklassen	Realisatie 2019		Realisatie 2020		Realisatie 2021		Realisatie 2022		Realisatie 2023		2019-2023		Realisatie Woonvisie	Streef-waarde	WBM '23-'31	Planning	Realisatie '19-'22	
	aantal	%	aantal	%	aantal	%	aantal	%	aantal	%	aantal	%	%	%	aantal	%	%	
Goedkope en sociale huur	113	22,0	205	62,3	109	29,9	27	8,8	96	14,1	550	28,0	27,0	1096	24,2	25,6	26,6	
Middenhuur	117	22,8	6	1,8	95	26,0	0	0,0	129	18,9	347	17,7	25,0	1141	25,2	23,7	23,7	
Koop + dure huur	255	49,7	94	28,6	153	41,9	279	91,2	456	67,0	1004	51,2	48,0	2292	50,6	48,7	48,7	
Prijsklasse onbekend	28	5,5	24	7,3	8	2,2	0	0,0	0	0,0	60	3,1	0,0	0	0,0	1,0	1,0	
<b>Totaal</b>	<b>513</b>	<b>100,0</b>	<b>329</b>	<b>100,0</b>	<b>365</b>	<b>100,0</b>	<b>306</b>	<b>100,0</b>	<b>681</b>	<b>100,0</b>	<b>1961</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>4529</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

### 5.3 Kwalitatieve doelstellingen

Naast de in de vorige paragraaf toegelichte kwantitatieve doelstellingen, met name woningbouwaantallen, heeft de gemeente op het domein wonen ook kwalitatieve doelen geformuleerd.

Zoals beschreven wordt over de realisatie van het aantal woningen binnen verschillende prijssegmenten actief gerapporteerd door middel van de rapportage Ruimtelijk Fysiek. Hierin wordt tevens een inhoudelijke, kwalitatieve duiding gegeven aan de realisatie op projectniveau. Projectrisico's worden toegelicht inclusief mogelijke beheersmaatregelen. Naast de rapportage Ruimtelijk Fysiek wordt periodiek de Staat van Zoetermeer gepubliceerd. De laatste versie dateert van 31 maart 2023. In dit rapport worden de effecten die de gemeente mede met het woonbeleid wil bewerkstelligen gemonitord. Met name de sociaaleconomische prestaties van de gemeente hebben een prominente rol binnen deze rapportage. Hiervoor wordt een aantal kernindicatoren gemonitord. Voorbeelden zijn het relatieve aandeel 67-plussers, de participatiegraad, het werkloosheidspercentage, gemiddeld inkomen en opleidingsindex binnen de gemeente.

Het gedachtegoed achter de Staat van Zoetermeer was al in 2015 verwoord in de 5<sup>e</sup> ambitie van de Woonvisie: prettige en gewilde woonwijken. Hierin werd geconstateerd dat een belangrijke kwaliteit van Zoetermeer op termijn verloren dreigt te gaan, namelijk het bieden van veel woonkwaliteit voor relatief weinig geld, voor huishoudens met een middeninkomen. Maatregelen om deze ontwikkeling tegen te gaan werden met name gezocht in fysieke



investeringen in vastgoed. Het gedachtegoed krijgt opnieuw aandacht in Zoetermeer 2040. Hierin wordt de woningmarkt en vooral nieuwe woningbouw gezien als katalysator van een sociaaleconomisch krachtige stad. Door woningen voor meerdere doelgroepen te bouwen zou Zoetermeer een sociaaleconomische groei door moeten maken. Dit sluit aan bij de ambitie uit de woonvisie om nieuwe draagkrachtige huishoudens aan Zoetermeer te binden door het bouwen in de duurdere segmenten van de woningmarkt. De monitor laat echter zien dat de sociaaleconomische prestatie van de gemeente tussen 2015 en 2021 is afgenomen. Ambities en kwalitatieve doelen zijn in de diverse beleidsstukken geformuleerd maar geconstateerd wordt dat een systematische en integrale rapportage met toelichting op de sociaaleconomische prestaties ontbreekt.

## 5.4 Entree

Het woningbouwprogramma in Entree is in lijn met het destijds vastgestelde gemeentelijk beleid. Vertraging is opgetreden. Als oorzaken zijn genoemd het grote aantal personele wisselingen, uitval in het projectteam Entree en de acute werkzaamheden aan de Nelson Mandelabrug. Ook het solistisch optreden van de gemeente in de ontwerpfase van het bestemmingsplan en de daaruit voortvloeiende bezwaren van de ontwikkelaars op het concept bestemmingsplan is een belangrijke reden voor de vertraging in 2023.

Een andere oorzaak voor vertraging is dat in de oorspronkelijke ontwikkelplannen naast woningbouw ook kantoorruimte was opgenomen. Door de corona-periode vindt vermindering van vierkante meters kantoorruimte per medewerker plaats. Na een motie van de raad is onderzoek gedaan naar leegstand in de gemeente. Daaruit bleek dat de verwachte vraag naar kantoorruimte in Zoetermeer minder groot is dan waar op is gerekend in het ontwerp bestemmingsplan en de overeenkomsten met ontwikkelaars.

Vanaf 2024 is de Omgevingswet van kracht. In de zomer van 2023 is vastgesteld dat het tijdrovend zou zijn was om de vele bezwaren afdoende te behandelen en het lastig was om het ontwerp bestemmingsplan te laten vaststellen. Voldoende redenen voor het college om pas op de plaats te maken door de lopende bestemmingsplanprocedure stop te zetten en deze te laten aanpassen aan de criteria voor een omgevingsplan. Bovendien gaf deze opschorting ruimte om te laten onderzoeken of de afgesproken woningbouwprogrammering in de regio haalbaar is voor Entree. De veranderende marktomstandigheden leiden nu tot een mogelijke aanpassing in de woningbouwprogrammering.

Voor Terra Nova is een onherroepelijk bestemmingsplan vastgesteld. De oplevering van Terra Nova stond oorspronkelijk gepland voor medio 2023. De gestegen bouw- en grondstofprijzen zorgen ervoor dat de bouw van dit onderdeel van Entree nog niet is gestart. Bovendien is er nog geen belegger bereid gevonden om het project over te nemen in de exploitatie. Om de (financiële) haalbaarheid van het project te vergroten is een subsidie van € 4,9 miljoen uit het programma Startbouwimpuls van het Rijk toegekend. In 2024 zijn de plaatselijke woningcorporaties uitgenodigd om te participeren in het project. Met deze corporaties zijn ontwikkelaar en gemeente niet tot een akkoord gekomen; nu wordt onderzocht of een corporatie van buiten Zoetermeer bereid is huurwoningen af te nemen.

### Resumé

- Entree speelt een belangrijke rol in de realisatie van de woningbouwambities van en in de gemeente Zoetermeer.
- De binnenstedelijke gebiedsontwikkeling van Entree is complex, het ambitieniveau is hoog en relatief veel ontwikkelaars zijn betrokken. De doorlooptijd is daarmee lang mede gelet op de ervaringen en doorlooptijden elders. Het feit dat de ontwikkelaars vinden dat zij onvoldoende betrokken waren bij het vormgeven van het ontwerpbestemmingsplan heeft



uiteindelijk tot door hen ingediende zienswijzen geleid en daarmee tot vertraging voor het gehele planontwikkelingsgebied. De gemeente nuanceert deze mening als volgt: “als gevolg van krappe termijnen in de aanloop naar de ter inzagelegging van het (ontwerp-)bestemmingsplan er onvoldoende tijd resteerde om een aantal inhoudelijke discussies volledig af te ronden zoals over het onderwerp geluid bijvoorbeeld. De ontwikkelaars/grondeigenaren hebben dit verwoord in hun zienswijzen ten behoeve van nader overleg met de gemeente in het vervolg van de planologische procedure”.

- Externe ontwikkelingen en omstandigheden zoals de stijging van de bouw- en grondstofkosten zorgden voor vertraging in de realisatie van het onderdeel Terra Nova. Inmiddels wordt door de ontwikkelaar onderzocht of (een) woningcorporatie(s) het sociale huur deel in Terra Nova kan afnemen. Tot nu toe waren de woningcorporaties geen partij in de gebiedsontwikkeling Entree.
- De vertraging wordt door partijen benut om de afgesproken verdeling in de woningbouwprogrammering zoals vastgelegd in de anterieure overeenkomsten met ontwikkelaars mogelijk te herzien aan de hand van de huidige marktinzichten.
- De gemeente heeft destijds gekozen voor een faciliterend grondbeleid voor Entree. Naast de grondposities van 6 ontwikkelaars beschikt de gemeente ook over een eigen grondpositie. Inmiddels voert de gemeente een meer actief beleid en heeft zij op een deelgebied een voorkeursrecht gevestigd en op andere locaties een voorlopig voorkeursrecht.

## 5.5 Meerzicht

Op basis van de wijkanalyse heeft de gemeente samen met haar partners gekeken naar de opgave voor Meerzicht. Daaruit is de volgende gezamenlijke ambitie gevormd: in 2035 zijn de bewoners in Meerzicht thuis in hun buurt omdat het er prettig wonen en samenleven is. In het raadsbesluit staat expliciet in twaalf concrete doelen vermeld wat gerealiseerd moet worden. De indicatoren gaan voor een groot deel in op toe- en afname, maar er mist een specifieke streefwaarde. Op zowel sociaal als fysiek vlak zijn concrete acties geformuleerd om de strategische doelen te realiseren. Voorbeelden op fysiek vlak zijn het transformeren van de woningvoorraad en het verduurzamen van het vastgoed. . Op sociaal vlak dient het project Preventie in de Praktijk als middel om de doelen te bereiken. Hierin wordt onder andere gebruikgemaakt van een wijkgericht interventieteam om de bestaanszekerheid te verbeteren en een preventiecoalitie tussen de gemeente, zorg- en welzijnsorganisaties, zorgverzekeraars Menzis, CZ en de GGD Haaglanden om gezond leven te stimuleren. De bijbehorende monitor is nog in ontwikkeling, waardoor het onbekend is in hoeverre de genoemde indicatoren in 2023 zijn gerealiseerd.

In de wijk Meerzicht-West merkt de gemeente dat huurders redelijk behoudend reageren op verandering. Zaken die objectief gezien kwaliteit kunnen toevoegen, worden niet altijd als zodanig beleefd door bewoners. Hierin bestaat dus een discrepantie tussen de beleefwereld van bewoners en het gebiedsprogramma. De woningcorporaties bevestigen deze mismatch. Voorbeelden hiervan zijn project het Blauwe Goud en de sloop-nieuwbouw met verdichting door De Goede Woning.

Het grootste risico verder in de uitvoering zit hem in de afhankelijkheid van partners in de wijk, zoals VvE's met betrekking tot de verduurzaming. Hier heeft de gemeente slechts een aanjaagfunctie en is zij voor het behalen van de doelstelling afhankelijk van derden. Daarnaast is de doelstelling om het aandeel sociale huur in de wijk te verlagen sterk afhankelijk van alternatieve, ook voor sociale huurders aantrekkelijke locaties elders binnen de gemeente om sociale huur toe te voegen, zoals bijvoorbeeld Entree. Corporaties zijn namelijk bereid het percentage sociale huur in een wijk te verlagen, mits op andere locaties in de stad compensatie plaatsvindt. Het gesprek over dit ‘waterbedeffect’ was volgens de corporaties



tijdens de voorgaande collegeperiode moeizaam te voeren met de gemeente. Hier is in het huidige college meer oog voor.

### Resumé

- Het ontbreken van streefwaarden in de strategische doelstellingen, maakt het voor het college en partners in de wijk Meerzicht moeilijker om te monitoren of doelen zijn behaald. Een integraal monitoringssysteem is in ontwikkeling.
- De realisatiekracht van het programma is sterk afhankelijk van belanghebbenden in de wijk. De gemeente heeft geen positie in locatie of vastgoed en ziet haar functie primair als faciliterend.

## 5.6 Constateringen

- De rapportage van de kwantitatieve doelen is grondig en structureel. Dit maakt dat de realisatie van de gestelde doelen goed gecontroleerd kan worden. De kwalitatieve doelen worden minder consequent gerapporteerd. Dit maakt de controle van de voortgang van deze doelen minder transparant.
- De woningbouwrealisatie is in de periode 2017 tot 2023 achtergebleven bij de in de woonvisie en versnellingsagenda gestelde ambitie. Weliswaar blijkt uit de rapportage Ruimtelijk Fysiek dat de in de jaren meer woningen worden gerealiseerd dan gepland maar de taakstelling is aangepast naar beneden en wordt verschoven naar latere jaren. Op basis van de harde plancapaciteit is de verwachting bij de gemeente dat de doelen uit het huidige coalitieakkoord worden gerealiseerd.
- De kwantitatieve doelen voor woningbouw uit de regionale woondeal kennen een sterke afhankelijkheid van de ontwikkeling van Entree. De gemeente vermindert deze afhankelijkheid door nieuwe locaties tot ontwikkeling te brengen.
- Er bestaat een onderlinge afhankelijkheid tussen de verschillende projecten binnen de gemeente. Corporaties zijn bereid het percentage sociale huur in een wijk te verlagen, mits op andere locaties in de stad compensatie plaatsvindt. Daarvoor moeten zij wel positie krijgen van de gemeente bij gebiedsontwikkelingen. In het coalitieakkoord spreekt het college uit dat het realiseren van goedkope en betaalbare huur zoveel mogelijk bij de woningcorporaties ligt.
- De gemeente maakt actief gebruik van (landelijke) mogelijkheden (zoals subsidie Startbouwimpuls, Subsidie Duurzame Energie en Subsidie Verduurzaming en Onderhoud Huurwoningen) om realisatie te versnellen en verduurzaming te faciliteren.





## 6 Informatievoorziening en sturing

### 6.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staan de informatievoorziening en sturing vanuit de gemeenteraad centraal. Met het vaststellen van de woonvisie geeft de gemeenteraad een ruim mandaat voor een langere termijn (veelal vier jaar). Een toereikende informatievoorziening, gebaseerd op de kaders van het woonbeleid is voor de gemeenteraad van belang om haar controlerende taken adequaat uit te voeren. Dit geldt niet alleen voor het beoordelen van het uitgevoerde woonbeleid maar ook voor de gebiedsprogramma's en de bijhorende planuitwerkingskader (PUK). Ook voor het volgen van deze programma's dient vooraf de informatiebehoefte en -voorziening in overleg te worden bepaald.

### 6.2 Woonbeleid

Specifiek voor het woonbeleid informeert het college de gemeenteraad middels de rapportage Ruimtelijk Fysiek. Hierin is de woningbouwmonitor opgenomen. Daarnaast kan de raad de resultaten van het woonbeleid van het afgelopen jaar teruglezen in het jaarverslag. Het verslag 2022 op het terrein van wonen opent met een algemene doelstelling en verwijst naar de Omgevingsvisie Zoetermeer 2040 die verdere uitwerking krijgt in de Strategische Agenda 2040. Onder doelstelling 7.1 "Bevorderen passende woonruimte voor iedere Zoetermeerder" worden de belangrijkste actuele onderwerpen van het afgelopen jaar kort toegelicht. Veelal is dit een kortere, puntsgewijze weergave van de inhoudelijke raadsmemo's en de rapportage Fysieke ruimte. Onder doelstelling 7.2 "Bevorderen vernieuwende en gewenste functies voor stad en regio" worden de programma's Entree en Meerzicht kort toegelicht met een terugblik op de activiteiten die hebben plaatsgevonden in het betreffende jaar. Opvallend is dat in het jaarverslag niets wordt aangehaald uit de prestatieafspraken met de woningcorporaties. Temeer daar de ambities uit de Woonvisie 2015 voor een groot deel worden geconcretiseerd middels de prestatieafspraken met corporaties en hun huurdersorganisaties. Ook in de programma's Meerzicht en Entree wordt samengewerkt met de betrokken woningcorporaties.

Met de Staat van Zoetermeer wordt de raad geïnformeerd over indirecte, meer kwalitatieve effecten van het gemeentelijk woonbeleid. Over een aantal andere, meer kwalitatieve ambities wordt de raad minder structureel geïnformeerd middels raadsmemo's. Dit maakt dat er veel discipline van de raad wordt gevraagd om ambities uit de woonvisie te monitoren. Niet voor alle ambities uit de woonvisie is informatievoorziening vanuit het college aan de raad terug te vinden. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de ambitie om Zoetermeer meer levensloopbestendig te maken of consumentgericht te bouwen

De geïnterviewde raadsleden zijn overigens positief over deze beide informatievoorzieningen.

### 6.3 Entree

De voortgang van de planontwikkeling Entree wordt besproken in de gemeenteraad. Bij het vaststellen van beleid geeft de gemeenteraad vaak een duidelijke vervolgoopdracht met financiële kaders mee aan het college. De raad geeft ruimte aan het college en stuurt door verschillende beleidskaders, maar vraagt wel om een actieve terugkoppeling (bijvoorbeeld dat bij het toepassen van de wijzigingsbevoegdheid middengebied Entree het college de raad uiterlijk vier weken van tevoren informeert over de voorgenomen beslissing).



### *Informatievoorziening*

De gemeenteraad ontvangt op verschillende manieren informatie over de ontwikkelingen in Entree:

- Rapportage Ruimtelijk Fysiek, met stoplichtenmodel per project (tweemaal per jaar)
- Projectenmarkt (tweemaal per jaar, afgelopen jaar in de vorm van het Stadsfestival)
- Nieuwsbrieven
- Tussentijdse memo's vanuit het college.

De gemeenteraad ontvangt halfjaarlijks de rapportage Ruimtelijk Fysiek. Hierin staat informatie over de voortgang van het programma Entree en de individuele projecten die gezamenlijk Entree vormen. Op projectniveau (per gebied) wordt de stand van zaken en risico's van de zeven projecten toegelicht. Verder beschrijft de rapportage de relatie met de ambitie/doelstelling van het programma Entree, de belangrijkste resultaten (momenteel alle stoplichten op rood wegens vertraging) en de opgaven (MER en communicatie). Aan de rapportage Ruimtelijk Fysiek is een projectenmarkt gekoppeld die tweemaal per jaar plaatsvindt. De projectenmarkt biedt raadsleden de mogelijkheid voor het vergaren van informatie en stellen van vragen aan ambtenaren. Dit is een-op-een-contact. De raad ontvangt verder raadsmemo's, maar niet op regelmatige basis.

### *Participatie gemeenteraad*

Gemeenteraadsleden vragen gedurende de looptijd van de ontwikkeling Entree actief om updates en voortgang omtrent de gebiedsontwikkeling. De wethouder voorziet hierin door het versturen van diverse informatiememo's. Gemeenteraadsleden worden vaak expliciet uitgenodigd voor activiteiten rondom Entree die zowel gerelateerd zijn aan de gebiedsontwikkeling (informatiebijeenkomst en update stand van zaken Terra Nova van 22 juni 2022) als activiteiten georganiseerd door o.a. de gemeente (bijvoorbeeld "Entree, met zorg gekozen"). In 2022 informeerde het college de raad specifiek over de geplande communicatie- en participatieactiviteiten voor 2022. Uit interviews kwam naar voren dat er in raadsvergaderingen naar verhouding beperkt tijd wordt gereserveerd voor het bespreken van een grote gebiedsontwikkeling zoals Entree. Ook het (toekomstig) financieel belang wordt niet uitvoerig besproken dan wel toegelicht in stukken.

### *Bijsturing*

Op basis van de ontvangen informatie is het aan de raad om bij te sturen waar de raad dat nodig acht. De raad maakt hier in het kader van Entree gebruik van. Bijvoorbeeld door een motie om onderzoek naar leegstand te doen, wat resulteerde in een kantorenscaan. De raad is zich bewust van de grote vraag naar woningen in Zoetermeer en de afhankelijkheid hierbij van Entree en de (belangrijke) rol van de gemeente hierin. De gemeenteraadsleden uiten hun zorgen richting de wethouder over de voortgang van Entree als gebiedsontwikkeling.

De bewaking van de samenhang in het gebied, de voorzieningen en de aangevraagde (en inmiddels toegekende) Rijkssubsidie kwamen aan de orde in de technische bijeenkomst. Evenals de vraag of de betrokkenen aangehaakt blijven en dus de communicatie, zowel vanuit het college richting de raad als vanuit de gemeente richting extern betrokkenen, wordt gecontinueerd. De raad heeft het belang benadrukt om positie te krijgen en te behouden.

### *Resumé*

- De raad ontvangt ( met onregelmatige tussenperioden) informatiememo's. De raadvorstellen verwijzen actief en duidelijk naar eerdere besluitvorming. Dit bevordert het historisch besef in reeds gemaakte besluiten, zeker als er tussentijds een wisseling bij gemeenteraadsleden heeft plaatsgevonden.
- Er wordt relatief weinig tijd besteed in raadsvergaderingen aan het bespreken van grote gebiedsontwikkelingen.



- Er zijn geen concrete afspraken over het geven van een terugkoppeling en het vervolg bij (tussentijdse) onderzoeken.
- De geïnterviewde raads- en commissieleden leden zijn van mening dat zij voldoende informatie ontvangen, maar dat ze onvoldoende invloed kunnen uitoefenen op de voortgang als het gaat om een grootschalige gebiedsontwikkeling als Entree.

## 6.4 Meerzicht

Binnen het gebiedsprogramma is nadrukkelijk aandacht (gevraagd) voor de monitoring van de effecten van de integrale wijkaanpak. Zodoende is het mogelijk om de inspanningen en projecten te beoordelen op hun effectiviteit, zowel maatschappelijk economisch als financieel.

### *Informatievoorziening*

Specifiek voor het programma werkt de gemeente aan een monitor op basis van resultaten en effecten. Een aantal werkgroepen bestaande uit deelnemers vanuit corporaties, welzijnsorganisaties, de winkeliersvereniging en onderwijsinstellingen richten deze monitor momenteel in. Dit instrument bevat een samenhangend stelsel van data en datakwaliteit. De data uit de wijkanalyse dient samen met een actualisatie van deze data (in het eerste kwartaal van 2023) als nulmeting voor aanvang van het project. Per strategisch doel worden de, in het gebiedsprogramma genoemde, indicatoren gemonitord.

### *Bijsturing*

Op dit moment stuurt de raad bij aan de hand van de rapportage Ruimtelijk Fysiek. Hier maakt de raad alleen weinig gebruik van. De geïnterviewde raads- en commissieleden zijn tevreden over de rapportage. Deze halfjaarlijkse rapportage verduidelijkt de voortgang van de projecten en de bijbehorende risico's. De rapportage duidt de risico's zonder dit verder uit te werken met verklaringen. Dit is een bewuste keuze om de omvang van de rapportage te beperken.

De meest recente prestatieafspraken bevatten een onderdeel voor de afspraken over de wijkontwikkeling Meerzicht. De raad ontvangt de prestatieafspraken ter informatie zonder verdere toelichting, hier vragen raadsleden ook niet actief om.

### *Resumé*

- Binnen het gebiedsprogramma Meerzicht is veel aandacht voor de informatievoorziening richting de raad. Hiermee stelt het college de raad in de gelegenheid om bij te sturen. Tot op heden maakt de raad hier nog weinig gebruik, waarschijnlijk omdat het programma pas in 2023 is gestart.
- De projecten in de wijk worden voldoende toegelicht in de rapportage Ruimtelijk Fysiek.

## 6.5 Constateringen

### *Aard en kwaliteit monitoring*

- De kwantitatieve monitoring is overzichtelijk en duidelijk van toegevoegde waarde. De halfjaarlijkse terugkeer is voldoende. Dit komt ook doordat het college de raad bij bijzonderheden tussentijds informeert.
- De kwalitatieve monitoring hangt nauw samen met de kwantitatieve monitoring. De kwalitatieve toelichting wordt of mondeling verstrekt of middels raadsmemo's.
- De monitoring is momenteel voornamelijk gericht op doelstellingen (aantallen) en daarmee op de output. De outcome (gerealiseerde effecten) is nog onderbelicht.



### *Informatiepositie raad*

- De gemeenteraad is voldoende betrokken in de beeldvormende en opiniërende fase van de beleidsstukken. De gemeenteraad geeft vervolgens niet helder aan welke informatiebehoefte zij met betrekking tot de voortgang wenst te ontvangen.
- De raad kan en wil een meer proactieve rol spelen aan de hand van de beschikbare monitoring, de prestatieafspraken en andere relevante ontwikkelingen op projectniveau. Hiervoor moet zij aan de voorkant duidelijk maken welke informatiebehoefte zij heeft.
- De gemeenteraad vraagt tijdens projecten actief om tijdig op de hoogte gehouden te worden van vorderingen en/of ontwikkelingen. De raads- en commissieleden waarmee gesproken is, zijn daar neutraal over; met name het aspect tijdige en regelmatige informatie is een reden voor hun kritische houding.
- De gemeenteraad geeft bij het vaststellen van kaderstellend beleid (bijvoorbeeld bij woningbouwprogramma Zoetermeer) vaak een opdracht mee aan het college inclusief verzoek voor terugkoppeling en het tijdsbestek hiervan. De raad is gematigd tevreden over deze terugkoppeling vanuit het college.



# 7 Samenvattende bevindingen

## Bevindingen

In dit onderzoek is specifiek gekeken naar het woonbeleid van de gemeente Zoetermeer en in hoeverre dat doeltreffend en doelmatig is. Daaropvolgend stelt de Rekenkamer zich de vraag welke sturingsmogelijkheden de gemeenteraad heeft voor dit beleid en of deze al dan niet met succes zijn ingezet. Aan de centrale vraag zijn deelvragen gekoppeld, die reeds benoemd zijn in hoofdstuk 3. De deelvragen worden hieronder puntsgewijs beantwoord. Voor het onderzoek is gebruikgemaakt van een normenkader. In dit normenkader zijn de woonvisie, het gebiedsprogramma Entree en het gebiedsprogramma Meerzicht getoetst op de deelvragen. De indeling van het normenkaders is terug te vinden in bijlage 3.

### A. Beleid en kaderstelling

- *Is er voldoende gebruikgemaakt bij het formuleren van het (beleids)kader van een analyse van de huidige situatie op de woningmarkt van Zoetermeer?*

Bij het formuleren van het (beleids)kader is destijds voldoende gebruikgemaakt van een analyse van de woningmarkt. In de woonvisie uit 2015 worden feiten en cijfers van de woonstad Zoetermeer toegelicht, maar deze woonvisie is inmiddels sterk gedateerd. Voor Entree zijn de woningmarktanalyse Zoetermeer, het Woningmarktonderzoek Entree Zoetermeer en een voorzieningenanalyse uitgevoerd. Voor Meerzicht is er een wijkanalyse uitgevoerd om de status quo in beeld te brengen. Voor Zoetermeer 2040 is geen aanvullend woningmarktonderzoek uitgevoerd.

- *Welke ambities en doelstellingen heeft de gemeente Zoetermeer voor Wonen geformuleerd? (woonvisie en Zoetermeer 2040)*

De woonvisie geeft zes ambities:

1. Duurzaam bouwen en renoveren
2. Betaalbare woningen voor iedereen
3. Extra woonruimte voor jongeren en studenten
4. Zoetermeer levensloopbestendig
5. Prettige en gewilde woonwijken
6. Consumentgericht bouwen.

In Zoetermeer 2040 worden twee pijlers uitgewerkt waarlangs het toekomstbeeld gerealiseerd moet worden:

1. Wijken van de toekomst
2. Woningbouw als katalysator voor een sociaaleconomisch krachtige stad.

- *Zijn de doelstellingen concreet geformuleerd? Hoe zijn de ambities en doelen vertaald naar een uitvoeringsprogramma? Hoe verhouden (deel)wijkprogramma's zoals Entree zich tot de doelen van het woonbeleid?*

De woonvisie geeft concrete doelstellingen over het aantal woningen dat er voor de verschillende doelgroepen per prijssegment gebouwd moeten worden. Dit is vervolgens geconcretiseerd in het Woningbouwprogramma Zoetermeer 2017 en de Versnellingsagenda woningbouw uit 2018. De doelstellingen voor Entree zijn hier weer een doorvertaling van. De verdeling in percentages over de verschillende woningcategorieën is bijvoorbeeld opgenomen in de anterieure overeenkomst(en) met ontwikkelaars. Meerzicht is de eerste wijk die wordt aangepakt langs de lijn van Zoetermeer 2040. Belangrijke doelstellingen hier zijn het



verduurzamen van 70% van woningvoorraad en het terugbrengen van het percentage sociale huur in de wijk.

- *Met welke partijen wordt rondom het woonbeleid samengewerkt, welke (contractuele) afspraken liggen hieraan ten grondslag en op welke manier worden resultaten gemonitord?*

Voor de woonvisie hebben de volgende partijen een actieve rol gespeeld: de Zoetermeerse Woonkoepel, de Zoetermeerse woningcorporaties, de jongerenambassadeurs, het Overleg Samenwerkende Ouderen en Onze Zoetermeerse Bouwsociëteit. Wat betreft de woningcorporaties is de vastgestelde woonvisie de basis om de genoemde maatregelen vast te leggen in de prestatieafspraken. Bij Entree wordt er voornamelijk samengewerkt met ontwikkelaars. Afspraken zijn vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst en anterieure overeenkomsten. De Zoetermeerse woningcorporaties (als vastgoedbeleggers en -beheerder) waren voor deze gebiedsontwikkeling door de gemeente (in de vorige collegeperiode) en de ontwikkelaars niet uitgenodigd. Nu de ontwikkelaar van het onderdeel Terra Nova geen afnemer kan vinden wordt getracht (een) woningcorporatie(s) bereid te vinden het sociale huurdeel af te nemen.

Het huidige college heeft zich positief uitgesproken over de primaire rol van de woningcorporaties voor de sociale woningbouw en stuurt op de samenwerking met hen. Het gebiedsprogramma Meerzicht is gezamenlijk door zeven actoren ondertekend. Hieronder vallen de woningcorporaties, winkeliersvereniging, zorg- en welzijnsorganisatie en de scholen.

- *Welke beleidsruimte heeft de gemeenteraad gelet op provinciale en regionale (Haaglanden) afspraken met het Rijk?*

De gemeenteraad staat naar eigen zeggen neutraal tegenover de eigen beleidsruimte ten opzichte van de provinciale en regionale afspraken met het Rijk. Specifiek voor nieuwbouw is de gemeente niet effectief gebonden aan een minimaal percentage sociale huur maar is wel voornemens 30% sociale huur als norm (een afspraak in de Woondeal Haaglanden) te hanteren. Doordat het huidige percentage sociale huur binnen de gemeente boven de 30% ligt ontstaat voor de gemeente 'schuifruimte' in de programmering waarmee de gemeente sociale huur beter kan spreiden over de wijken van de gemeente.

- *In hoeverre versterken beleid en uitvoering van verschillende domeinen binnen de gemeente (wonen, RO en grondzaken, sociaal) elkaar?*

De kaderstellende documenten geven de benodigde beleidsharmonisatie om doelstellingen te kunnen realiseren. Het werken met programma's waarin meerdere domeinen binnen de gemeente zijn vertegenwoordigd, waarborgt de integrale aanpak.

## **B. Participatie**

- *Hoe wordt participatie vormgegeven binnen het woonbeleid? Welke instrumenten worden hiervoor aangereikt?*

Voor de ontwikkeling van beide programma's is een participatietraject ingezet, hoofdzakelijk op het niveau van consulteren. Deze trajecten zijn niet alleen ingezet om draagvlak voor programma's te creëren maar ook om resultaten te boeken. Door de gemeente zijn voldoende instrumenten en werkvormen beschikbaar gesteld met deels een structureel karakter. Voorbeelden van instrumenten die zijn ingezet bij Entree en Meerzicht zijn: themabijeenkomsten, publieke private buurtsamenwerking, Club Entree en storytelling.



### C. Uitvoering en doelrealisatie

- *Hoe krijgt de uitvoering van het woonbeleid vorm in de praktijk? En welke (volkshuisvestelijke) instrumenten zijn daarbij ingezet? Was dat volgens de afspraak met de raad en was dat effectief, succesvol? Welke instrumenten zijn niet ingezet, waarom niet? En toch wellicht kansrijk voor de toekomst?*

Er zijn adequate afspraken gemaakt over de uitvoering van de woonvisie en beide programma's. De woonvisie is per ambitie geconcretiseerd in maatregelen waarvan een groot deel wordt uitgevoerd door of in samenwerking met de woningcorporaties. Met het vaststellen van de woonvisie door de gemeenteraad ontvangt de portefeuillehouder mandaat om de prestatieafspraken te maken ter uitvoering van de woonvisie. Ook voor de uitvoering van het gebiedsprogramma Meerzicht gebruikt de gemeente de prestatieafspraken. Voor de uitvoering van het masterplan Entree zijn samenwerkingsovereenkomsten en anterieure overeenkomsten met ontwikkelaars en beleggers gemaakt.

De gemeente Zoetermeer zet een groot deel van het volkshuisvestelijk instrumentarium in. Kortheidshalve wordt verwezen naar paragraaf 3.6. Daarnaast zijn er nog twee belangrijke instrumenten: de doelgroepenverordening en actief grondbeleid (mede op basis van de Wet Voorkeursrecht Gemeenten). De doelgroepenverordening wordt (nog) niet ingezet. De gemeente zet het instrument actief grondbeleid inmiddels wel –selectief– in: op grond van de Nota Grondbeleid 2021 is sprake van een hoofdzakelijk situationeel grondbeleid. Voor Entree is gekozen voor een faciliterend grondbeleid. Destijds was de opvatting dat de ontwikkelaars over een zekere mate van flexibiliteit voor projectontwikkeling moesten kunnen beschikken. Het huidige college is voornemens om m.b.t. beide instrumenten in de komende tijd verdere stappen te zetten, om gewenste woningbouw (versneld) te kunnen realiseren.

- *Zijn er adequate afspraken over rapportage gemaakt?*

Afspraken zijn gemaakt over de monitoring van projecten in de rapportage Ruimtelijk Fysiek en bijbehorende woningbouwmonitor<sup>5</sup>. Op basis van dit document kan de gemeenteraad de voortgang van de realisatie binnen de beleidskaders volgen. Deze rapportage is volledig, inclusief een korte toelichting op het vastgestelde kader. Specifiek voor Entree zijn elf kernpunten benoemd waarop het college jaarlijks rapporteert richting de gemeenteraad. Voor Meerzicht zijn er afspraken gemaakt over het ontwikkelen van een maatschappelijke kosten-batenanalyse, waarin naast de fysieke effecten ook de sociale effecten in kaart worden gebracht. De ontwikkeling hiervan is momenteel nog aan de gang waarbij wordt aangesloten op de wijkanalyse die diende als input voor het gebiedsprogramma.

- *Waar staat de gemeente in het realiseren van de ambities en doelstellingen op het gebied van Wonen? Hoe is dat te duiden en te verklaren?*

De doelstellingen uit de woonvisie en de programma's zijn grotendeels vertaald in concrete acties. Doordat de doelstellingen echter niet altijd SMART zijn geformuleerd, is het lastig om te monitoren of het gewenste doel daadwerkelijk wordt behaald. De kwantitatief meetbare woningbouwambities uit de woonvisie, vertaald in het Woningbouwprogramma 2017 zijn over de periode 2016-2021 onvoldoende gerealiseerd. De grotere aantallen te bouwen woningen zijn in de planning doorgeschoven naar latere jaren (2024-2027).

<sup>5</sup> De gemeenteraad ontvangt geen specifieke informatie over de voortgang van de prestatieafspraken met woningcorporaties en hun huurdersorganisaties.



Kwalitatieve maatregelen (zoals bijvoorbeeld instellen van een seniorenmakelaar, openen van een energieloket voor burgers, het opzetten van een bestuurlijke tafel wonen e.d.) zijn gerealiseerd.

Het programma specifiek voor Meerzicht is pas in 2023 gestart, dat maakt het lastig om daar iets over te zeggen. Wel maakt het gebrek aan posities binnen de gemeente voor woningcorporaties het lastig om de ambities uit het gebiedsprogramma te realiseren. Corporaties spreken namelijk van een ‘waterbedeffect’: afname van sociale huurwoningen binnen de wijk Meerzicht moet elders in de stad gecompenseerd worden.

Het ontwerpbestemmingsplan voor ‘Entree Midden’ is nog niet vastgesteld. Dat betekent ook dat bij Entree nog geen concrete resultaten zijn behaald op het gebied van woningbouw. De planologische procedure wordt voortgezet onder de Omgevingswet, die per 1 januari 2024 van kracht is. Ook het plan Terra Nova (waarvoor het herziene bestemmingsplan is vastgesteld) loopt vertraging op vanwege stijgende bouwprijzen en terughoudendheid in de markt om delen van het project over te nemen van de ontwikkelaar. De verwachting van de ontwikkelaar is dat in 2024 de verkoop wordt gerealiseerd zodat gestart kan worden met de (ver)bouw. De afhankelijkheid van Entree voor de algehele woningbouwambities maakt de gemeente kwetsbaar op dit gebied. Wel is de gemeente doende met het verminderen van deze afhankelijkheid door de haalbaarheid van alternatieve bouwlocaties te onderzoeken, maar de slaagkans hiervan is nog onzeker.

#### **D. Bestuurlijk proces en informatievoorziening**

- *Welke afspraken hebben raad en college gemaakt over de informatievoorziening aan de raad omtrent Wonen?*

College en raad hebben duidelijke afspraken over de wijze van verantwoorden, middels structurele rapportages over woonruimteverdeling, projectontwikkeling en leefbaarheid. Indien zich bijzonderheden voordoen brengt het college de raad tussentijds op de hoogte door middel van memo's.

- *Hoe wordt de raad geïnformeerd over het bereiken van de doelstellingen, de voortgang van de uitvoering en de besteding van de middelen ten aanzien van wonen?*

Aan de hand van de overzichtelijke rapportage Ruimtelijk Fysiek rapporteert het college halfjaarlijks over de voortgang van de woningbouwontwikkeling en van de (wijk/woon)programma's met de onderliggende projecten. Naar aanleiding van de rapportage organiseert het college een projectenmarkt. De projectenmarkt biedt raads- en commissieleden de mogelijkheid om individueel vragen te stellen over de specifieke projecten. Zowel Entree als Meerzicht zijn onderdeel van de projectenmarkt.

- *Welke (sturings)instrumenten heeft de gemeenteraad tot zijn beschikking op het terrein van Wonen of overweegt hij? In hoeverre zet de gemeenteraad deze instrumenten in?*

Wat betreft de sturingsinstrumenten, heeft de raad onvoldoende zicht op mogelijk en gewenst instrumentarium. In de woonvisie is destijds aandacht geschonken aan verschillende, gebruikelijke instrumenten zoals de huisvestingsverordening, financieringsmogelijkheden, collectief opdrachtgeverschap, lokale prestatieafspraken en verschillende convenanten. De gemeente zet het beschikbare instrumentarium in. De doelgroepenverordening wordt (nog) niet toegepast in de uitwerking van omgevingsplannen.

Deels zijn deze instrumenten ter uitvoering van de woonvisie. Doordat de woonvisie is vastgesteld door de gemeenteraad kan het college desgewenst, binnen dit kader, instrumenten al dan niet toepassen zonder goedkeuring van de gemeenteraad (bijvoorbeeld





prestatieafspraken met de woningcorporaties). Sommige instrumenten met een juridische grondslag (zoals wet voorkeursrecht gemeenten, huisvestings- en doelgroepenverordening) moeten door de raad besproken en vastgesteld worden.

Doordat de woonvisie niet tussentijds is geëvalueerd en geactualiseerd heeft ook geen afweging plaatsgevonden op effectiviteit en uitbreiding van de noodzakelijke instrumenten (ondanks het feit dat de woningcorporaties daar wel om gevraagd hebben).

- *Is de rolverdeling tussen college van B&W en de gemeenteraad effectief en efficiënt?*

De rolverdeling tussen het college en de raad is effectief. De rolverdeling kan aan effectiviteit winnen bij een actievere rol van de gemeenteraad, bijvoorbeeld in het onderhouden van contacten met de woningcorporaties.

Binnen het college zijn rollen en verantwoordelijkheden duidelijk verdeeld. Bovendien past het college een systematiek van 'achtervang' toe: belangrijke programma's worden op de achtergrond vertegenwoordigd door een tweede portefeuillehouder. Van de ambtelijke organisatie vraagt dit wel afstemming met meerdere portefeuillehouders, zeker als deze een integraal karakter hebben (beleidsharmonisatie).





**Bijlage**

# Bijlage 1: Programma's Nationale Woon- en Bouwagenda

## *Programma Woningbouw*

Het doel van dit programma is om jaarlijks 100.000 woningen te realiseren. Bij nieuwe projecten is de regionale richtlijn twee derde in het betaalbare huur- en koopsegment, waarvan de helft door corporaties wordt gebouwd. Hiervoor wordt er ingezet op:

- het versterken van de regie vanuit de overheid door richtinggevende bouwdoelstellingen te verdelen door middel van regionale woondeals
- het verkleinen van de doorlooptijd tussen planvorming en realisatie van nieuwe projecten door het ontwikkelproces te verbeteren, vertraging te beperken, versnellingsmogelijkheden te benutten en besluitvormingsprocessen te verkorten
- het stimuleren van snelle woningbouw door financiële ondersteuning te bieden aan goede woningbouwprojecten met voldoende betaalbare woningen en een afgeronde ruimtelijke afweging die door financiële tekorten niet meer realiseerbaar blijken te zijn
- en het inzetten op grootschalige woningbouw door verstedelijkingsstrategieën voor zeven woningmarktregio's op te stellen.

## *Programma Betaalbaar wonen*

Het doel van dit programma is om ervoor te zorgen dat woonlasten voor mensen in redelijke verhouding zijn tot het inkomen en dat meer mensen een voor hen passende en betaalbare woning kunnen krijgen. Hiervoor wordt er ingezet op:

- het zorgen voor een betere aansluiting tussen vraag en aanbod voor middeninkomens door regulering middenhuur en het verbeteren van de positie van koopstarters
- het aanpakken van te hoge woonlasten van mensen met een laag inkomen door middel van een verantwoord huurbeleid
- en het beter beschermen van kopers en huurders door het huur- en koopproces verder te reguleren.

## *Programma Een thuis voor iedereen*

Het doel van dit programma is om te zorgen voor voldoende, betaalbare woningen voor alle aandachtsgroepen, met een evenwichtige verdeling over gemeenten en met de juiste zorg, ondersteuning en begeleiding. Hiervoor wordt er ingezet op:

- uitstroom uit opvang, instellingen of dak- en thuisloosheid te bevorderen door voldoende sociale woningen te realiseren en te borgen dat een deel van deze woningen wordt toegewezen aan specifieke groepen mensen
- het realiseren van een evenwichtige verdeling tussen gemeenten door te sturen op 30% sociale huur per gemeente wanneer dit logisch en haalbaar is, provincies krijgen hiervoor een wettelijke interventiemogelijkheid
- het voorzien in passende woningen in combinatie met wonen, zorg, welzijn en werk voor aandachtsgroepen door samenwerking tussen overheden, corporaties, huurders, cliënten-, zorg- en welzijnsorganisaties en marktpartijen intensief op te zoeken
- en het gebruik van goede huisvesting ter preventie van dak- en thuisloosheid en zorg- en welzijnsproblematiek.

## *Programma Wonen en zorg voor ouderen*

Het doel van dit programma is het op gang brengen van een verhuisketen door voldoende woningen op maat voor onze ouderen te realiseren. Hiermee komen er passende woningen vrij voor gezinnen met kinderen en vervolgens ook voor starters. Hiervoor wordt er ingezet op:



- het realiseren van 290.000 woningen die geschikt zijn voor ouderen, waarvan 80.000 woningen in een geclusterde woonvorm en 40.000 nieuwe verpleegzorgplekken, door de opgave te verdelen middels de regionale woondeals
- het zorgen voor daadwerkelijke doorstroming van ouderen naar geschikte woonvormen door te informeren en te ontzorgen
- en bewegen en ontmoeten stimuleren door bij nieuwbouw de leefomgeving hierop in te richten.

#### *Programma Leefbaarheid en veiligheid*

Het doel van dit programma is om de leefbaarheid en veiligheid in de meest kwetsbare gebieden van Nederland in 15-20 jaar op orde te brengen en het perspectief aan bewoners te verbeteren. Hiervoor wordt er ingezet op:

- een integrale aanpak met duidelijke regie door middel van de inzet van een adequaat juridisch instrumentarium
- het verbeteren van slechte woningen en het zorgen voor meer gemengde wijken door het herstructureren van kwalitatief slechte woningen
- meer bewoners mee laten kunnen doen in de samenleving naast de fysieke leefomgeving ook te investeren in sociale interventies
- en te investeren in de preventie van jeugdcriminaliteit en het vergroten van de weerbaarheid van jongeren door middel van een fonds criminaliteitspreventie.

#### *Programma Versnelling verduurzaming gebouwde omgeving*

Het doel van dit programma is om in 2030 het reductiedoel van ten minste 55% CO<sub>2</sub>-emissies te verminderen ten opzichte van 1990 te behalen. Hiervoor wordt er ingezet op:

- een gebiedsgerichte aanpak van de warmtetransitie door een centrale rol neer te leggen bij de gemeente in de vorm van een transitievisie warmte
- en de aanpak van individuele woningen door een handelingsperspectief te bieden aan woningeigenaren.





# Bijlage 3: Normenkader

## Beleid en kaderstelling

	Normen	Beoordeling	Toelichting Woonvisie 2015-2024	Toelichting Programma Entree	Toelichting Programma Meerzicht
0.	1. De evaluatie van de resultaten uit de voorgaande periode zijn voldoende betrokken bij de afspraken en doelstellingen	Nee	Wordt geen melding gemaakt van de evaluatie dan wel aandachtspunten uit verleden of succesfactoren.	Niet van toepassing	Aan de hand van de wijkanalyse is de status quo in beeld gebracht en doelstellingen geformuleerd.
	2. De uitkomsten van bestaande analyses naar woningmarktontwikkelingen en behoefte zijn voldoende betrokken	Ja	Feiten en cijfers woonstad Zoetermeer toegelicht in visiedocument.	<p>Destijds (2015) zijn externe analyses uitgevoerd die bij de woningbouwprogrammering zijn betrokken.</p> <p>Belangrijke onderleggers van het programma zijn het door Ecorys uitgevoerde Woningmarktanalyse Zoetermeer (oktober 2019), het Woningmarktonderzoek Entree Zoetermeer van Springco (2020) en door Stecgroep uitgevoerde voorzieningenanalyse (juli 2019).</p> <p>De uitkomsten van de bestaande onderzoeken worden nog als relevant beschouwd maar daarin benoemde prijspeilen vragen wel om actualisatie. Recenter is er onderzoek gedaan door Cushman &amp; Wakefield over de vraag naar m2 kantoorruimte</p>	<p>Ja, demografische analyses tonen aan dat de bewoners in Meerzicht vergrijzen. Zodoende is er aandacht geweest voor het langer thuis blijven wonen binnen de eigen wijk.</p> <p>In het Gebiedsprogramma Meerzicht wordt qua woningmarktontwikkelingen voornamelijk gefocust op de verdeling van de woningvoorraad ten opzichte van de gehele gemeente. Het doel is primair om het prettig wonen en samenleven in de wijk te verbeteren. Niet zozeer om de problemen op de lokale en regionale woningmarkt op te lossen.</p>



	Normen	Beoordeling	Toelichting Woonvisie 2015-2024	Toelichting Programma Entree	Toelichting Programma Meerzicht
				waaruit blijkt dat deze een stuk geringer is dan geprogrammeerd. Actueel, wordt door bureau Companen onderzoek gedaan naar woonbehoefte voor de komende periode tot en met 2030.	
	3. De uitkomsten van de (regionale) woonruimteverdeling (wachtlijden en slaagkansen) zijn voldoende betrokken	Nee	Ontbreekt.	Destijds niet; vanwege de herijking van het programma spelen de woonruimteverdelingsresultaten en wachtlijden in de regio wel een rol. In hoeverre deze in de (politieke) afweging van college invloed zal hebben, is nog niet bekend.	Nee, maar dat sluit zoals gezegd ook niet aan op het doel van het Gebiedsprogramma te weten het terugbrengen van sociaal-economische kracht in de wijk.  Het programma is primair gebaseerd op de behoeften uit de eigen wijk. Bij het aantrekken van nieuwe doelgroepen is rekening gehouden met behoeften die voortkomen uit de woonruimteverdeling
	4. De gemeente heeft inzicht in de groepen van woningzoekenden en speciale groepen (toekomstige en potentiële huurders) in de gemeente.	Deels	Woonvisie richt zich met name op jongeren en senioren.	Er wordt gedurende het proces gevraagd om een onafhankelijk onderzoek van Companen naar woningbehoefte voor evt. uitbreiding van het te realiseren aantal.	De behoefte van de seniore bewoners van de wijk is nadrukkelijk meegenomen binnen de planvorming.
1.	1. Er zijn kaders door raad en college vastgesteld met oog op sturing en regie op het behalen van de ambities binnen het domein wonen.	Ja	In de woonvisie zijn zes ambities geconcretiseerd. Deze zijn uitgewerkt in 46 maatregelen teneinde de ambitie te realiseren. In de toekomstvisie 2040 is het kader als pijlers uitgewerkt.	Entree Zoetermeer start in november 2014 met de motie "Warmer Welkom". Bij de raadsvoorstellen wordt actief verwezen naar eerdere besluitvorming. Bij de besluitvorming worden (op	Met de vaststelling van het gebiedsprogramma worden er duidelijke kaders gesteld waarbinnen de wijkontwikkeling Meerzicht tot uitvoering gebracht moet worden. Zowel op harde prestatieafspraken als financieel



	Normen	Beoordeling	Toelichting Woonvisie 2015-2024	Toelichting Programma Entree	Toelichting Programma Meerzicht
			<p>Pijler (1): wijken van de toekomst benoemt Meerzicht als kwetsbare wijk waarvoor een integraal programma wordt ontwikkeld in overleg met partners. Als pijler (2) is: woningbouw als katalysator voor een sociaaleconomisch krachtige stad opgenomen. De gemeente stuurt op kwaliteit, diversiteit en samenhang; aantallen te realiseren woningen worden niet genoemd.</p> <p>In het coalitieakkoord is het kader qua aantallen aangescherpt (3000 woningen voor vier jaar). Expliciet wordt gekozen voor gebiedsgerichte aanpak .</p>	<p>verschillende niveaus) kaders meegegeven voor de verdere uitwerking.</p> <p>Met de vaststelling van de PUK in de gemeenteraad d.d. 24 februari 2021 zijn de ambities uit het Masterplan De Entree vertaald naar meer concrete ontwikkelkaders, de daarvoor beschikbaar te stellen financiën en (kwaliteits)maatregelen.</p>	<p>budget. Ook wordt er een duidelijke toekomstvisie voor de wijk geschetst. Dit kader ligt vast in het raadsbesluit d.d. 19 december 2022.</p> <p>Het programma is gebaseerd op Zoetermeer 2040 en amper op de woonvisie. Het programma dient zelfs als input voor de te actualiseren woonvisie.</p>
2.	1. De doelstellingen en resultaatafspraken maken helder welke woningmarktontwikkeling raad en college voor ogen zien.	Ja	Groei in aantallen, voor welke doelgroepen en in welke segmenten van de woningmarkt is benoemd in de woonvisie en maken de beoogde woningmarktontwikkeling helder.	<p>De doelstellingen en daaraan gekoppelde resultaatafspraken zijn vooraf bepaald en overeengekomen met de ontwikkelaars. Deze blijven wel op een overkoepelend niveau waardoor er ook enige bewegingsvrijheid blijft. De maatregelenlijst behorende bij het PUK is concreet en benoemt posities en borgingsinstrumenten voor de verschillende thema's.</p> <p>De verdeling in % over de verschillende woningcategorieën wordt bijv. opgenomen in de</p>	<p>Meer diversiteit aanbrengen binnen de wijk, door het aandeel sociale huur terug te brengen. Hierbij wordt onder andere gebruik gemaakt van verdichting en transformatie. Als resultaatafpraak vastgelegd in eerder genoemd raadsbesluit.</p>





	Normen	Beoordeling	Toelichting Woonvisie 2015-2024	Toelichting Programma Entree	Toelichting Programma Meerzicht
				<p>anterieure overeenkomst(en) met ontwikkelaars.</p> <p>Grote binnenstedelijke gebiedsontwikkeling zoals Entree vraagt en kost tijd. Tussentijds voortschrijdend inzicht (bijv. n.a.v. het onderzoek van Cushman &amp; Wakefield en de vraag naar m2 kantoorruimte) kan impact hebben op de (vooraf) gestelde kaders en daarmee afgesproken programmering.</p>	
	<p>2. De doelstellingen en resultaatafspraken zijn aantoonbaar specifiek, tijdgebonden en meetbaar geformuleerd.</p>	Deels	<p>De 46 maatregelen zijn voor een deel kwantitatief of kwalitatief concreet geformuleerd; daarnaast hebben de maatregelen het karakter van intentie of procesafspraken. Met name het tijdsgebonden aspect ontbreekt.</p> <p>Dit geldt ook voor de prestatieafspraken die met de woningcorporaties en hun huurdersverenigingen zijn gesloten.</p>	<p>De doelstellingen worden specifiek geformuleerd, bijv. de verdeling betaalbare huur, vrije sector huur en vrije sector koop is duidelijk afgesproken.</p> <p>De doelstellingen en resultaatafspraken zijn vaak niet tijdgebonden en daarmee meetbaar (welk doel halen we binnen welk tijdbestek) geformuleerd. Hiermee wordt het risico gelopen dat niet tijdig wordt bijgestuurd.</p> <p>De behandel tijd van het groot aantal zienswijzen bij bestemmingsplannen is te kort gebleken waardoor deze worden ingetrokken en nieuwe procedure wordt gestart. Ontwikkelaars</p>	<p>Het aandeel betaalbare, sociale huurwoningen in de Bossenbuurt zal in 2035 van circa 60% zijn afgenomen naar maximaal 40%. Deze afname zal plaatsvinden op natuurlijke momenten, waardoor er geen gedwongen uithuiszettingen zullen zijn.</p> <p>70% Van de woningvoorraad zal worden verduurzaamd. Hierbij wordt geen specifiek termijn genoemd.</p>



	Normen	Beoordeling	Toelichting Woonvisie 2015-2024	Toelichting Programma Entree	Toelichting Programma Meerzicht
				krijgen hiermee de gelegenheid om de anterieure overeenkomsten open te breken.	
	3. De doelstellingen en resultaatafspraken zijn realistisch en acceptabel geformuleerd.	Deels	Voor een aantal maatregelen is de vraag of het instrumentarium effectief is (bijv. beoogde doorstroming), is medewerking van derden noodzakelijk (institutionele beleggers voor de middenhuur) dan wel inzet derden (Vestia problematiek).	Omdat de tijdgebondenheid van de afspraken niet staat geformuleerd is het moeilijk te beoordelen in hoeverre dit realistisch en acceptabel is geformuleerd. Gezien de complexiteit van voornamelijk de transformatie van het gebied en de vele belanghebbenden is het logisch dat de uitwerking van het plan tijd kost. <b>Noodzakelijke fasering van plandoelen in de tijd ontbreekt.</b> <b>Uit de interviews komt wel naar voren dat -ook gezien het aantal zienswijzen en de partijen die gereageerd hebben op het concept bestemmingsplan- het lijkt of de snelheid in dit geval prevaleerde voor kwaliteit bij de voorbereiding van bestemmingsplanprocedure.</b>	De vraag is of er door middel van het natuurlijke verloop voldoende mutaties plaatsvinden om de beoogde 40% sociale huur binnen de Bomenbuurt te bereiken.  Ook rondom het verduurzamen van de VvE's bestaat nog veel onzekerheid.
	4. Er is per doelstelling en resultaatafpraak een nulmeting en streefwaarde vastgesteld om doelbereik te monitoren.	Nee	Meeste maatregelen kennen dergelijke waarden niet behoudens de groei van de woningvoorraad.	<b>In de anterieure overeenkomsten zijn destijds wel afspraken gemaakt maar geen integraal overzicht om te monitoren.</b>	Er is een nulmeting gedaan en er zijn resultaatafspraken vastgesteld, maar het exacte meetinstrumentarium moet nog uitgewerkt worden. <b>Ze zijn momenteel nog bezig om de MKBA te ontwikkelen.</b> Ook zijn er geen duidelijke streefwaarden



	Normen	Beoordeling	Toelichting Woonvisie 2015-2024	Toelichting Programma Entree	Toelichting Programma Meerzicht
					verbonden aan de resultaatafspraken.
	5. Er bestaat inzicht in eventuele onderlinge conflicten tussen meegegeven doelstellingen en resultaatafspraken.	Ja	Op belangrijke thema's als (1) jongerenhuisvesting en transformatie van kantoorpanden in eigendom van derden en (2) bevorderen van doorstroming en langer thuis wonen van de empty nesters.	Wellicht bestond er wel inzicht maar was sprake van onderschatting gelet op de zienswijzen van waterschap, provincie en de belanghebbende ontwikkelaars.  Destijds was daar minder/geen sprake van. Nu wel vanwege het grotere (vereiste) deel sociale huur- en betaalbare woningen die de business case van ontwikkelaars maar wellicht ook van de gemeente onder druk zet.	De verdichtingsopgave en de wens om de groene structuren te verbeteren zouden elkaar kunnen bijten. Ingrepen die objectief gezien de kwaliteit van de buurt verhogen roepen weerstand van bewoners op die de toekomstige kwaliteitsverbetering (nog) niet zien. Ook ervaren huurders soms weerstand tegen ingrepen die objectief gezien de kwaliteit van de buurt verhogen.
	6. Er bestaat inzicht in de mate van benodigde beleidsharmonisatie om doelstellingen te kunnen realiseren.	Deels	Op het terrein van verduurzaming en op het sociaal domein (levensloopbestendig).	Gedurende de looptijd van het te ontwikkelen plan en het bespreken van de punten wordt er actief verwezen naar overkoepelend beleid (bijv. woonzorgvisie, verkeersveiligheid, geluidsoverlast)	Het mooie aan dit programma is dat fysieke en sociale interventies met elkaar worden gecombineerd om het beoogde effect te realiseren. De programmamanager wordt voldoende ondersteund vanuit de afdeling wonen. Er is weinig zicht op de vraag of er voldoende instrumentaria wordt aangedragen om de doelstellingen te verwezenlijken.
3	1. Niet-gemeentelijke actoren zijn voldoende betrokken bij de ontwikkeling	Ja	Destijds is wel een breed participatief proces doorlopen met diverse belanghebbenden uit de Zoetermeerse samenleving.	Specifiek voor de stadsstraat worden bijv. in het Masterplan en Gebiedsontwikkelingsplan 2019 van De Entree de betrokken partijen specifiek benoemd in het kader van de ontwikkeling	Onderdeel van de wijkanalyse is het document 'verhalen uit Meerzicht'. Hiermee is getracht het bewonersperspectief te borgen binnen het onderzoek. Daarnaast zijn negen partners medeondertekenaar van het



	Normen	Beoordeling	Toelichting Woonvisie 2015-2024	Toelichting Programma Entree	Toelichting Programma Meerzicht
				<p>van het openbaar vervoerknooppunt.</p> <p>In april 2019 is de eerste publiek private buurt samenwerking (PPBS) bijeenkomst gehouden om hierin belangen en wensen goed af te wegen.</p> <p>Via de speciaal hiervoor gemaakte website <a href="http://www.entreezoetermeer.nl">www.entreezoetermeer.nl</a> worden geïnteresseerden op de hoogte gehouden van ontwikkelingen omtrent de gebiedsontwikkeling.</p> <p>Van april tot en met september 2019 zijn ideeën verzameld bij betrokkenen. Hieruit is het inspiratieboek Entree ontstaan.</p> <p>Er is een nieuwsbrief met de laatste ontwikkelingen waar geïnteresseerden zich voor kunnen inschrijven.</p> <p>Er zijn voldoende mogelijkheden geboden om als betrokkene te participeren bij Entree. De vraag is of dit mogelijk zelfs te veel is geweest (verwachtingen)? Op het concept bestemmingsplan 'Entree Midden' zijn veel zienswijzen ingediend waaronder</p>	<p>programma. Hiermee is een gezamenlijke verantwoordelijkheid gecreëerd.</p>



	Normen	Beoordeling	Toelichting Woonvisie 2015-2024	Toelichting Programma Entree	Toelichting Programma Meerzicht
				door de ontwikkelende partijen, provincie, waterschap en het MER. Vanuit de omwonenden is wel sprake van een gering aantal unieke zienswijzen. Sinds de zomervakantie (2023) wordt er bestuurlijk overleg georganiseerd tussen gemeente en de betrokken ontwikkelaars bijv. om gezamenlijk te kijken naar het geluidsprobleem.	
	2. Afspraken met niet-gemeentelijke actoren worden contractueel vastgelegd	Deels	Wat betreft de sociale volkshuisvesting is de vastgestelde woonvisie het mandaat om de onderdelen ter zake vast te leggen in prestatieafspraken met de woningcorporaties. In hoeverre destijds afspraken zijn gemaakt in het kader van transformatie met eigenaren van (leegstaande) kantoren is niet bekend.	Afspraken met niet-gemeentelijke actoren zijn contractueel vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst met 9 betrokken partijen met grondpositie in het gebied (1 partij heeft daarbij een individuele overeenkomst met de gemeente). Er zijn anterieure overeenkomsten en GROK's gesloten. Dit is bevestigd in de interviews.	Er is een stuurgroep gevormd met corporaties, welzijnsorganisaties, winkeliersvereniging en onderwijsinstellingen. Zij hebben gezamenlijk de samenwerking vastgesteld. Hierin staat op welke niveaus de samenwerking plaatsvindt en de manier waarop. Er is bewust gekozen om hier geen formeel contract aan ten grondslag te leggen.
4.	1. De gemeenteraad is voldoende betrokken bij de ontwikkeling van de regionale Woonagenda en lokale Woonvisie.	Deels	In hoeverre de leden van de gemeenteraad hebben deelgenomen wordt niet duidelijk uit overlegde stukken. Raadsleden vinden wel dat zij voldoende worden geïnformeerd maar hebben in zijn algemeenheid of vinden dat zij onvoldoende toekomen aan kaderstelling.	Raadsleden vinden (in zijn algemeenheid) dat zij wel worden betrokken en geïnformeerd over belangrijke ontwikkelingen en conceptstukken/afspraken maar vervolgens geen zicht hebben op de definitieve kaderstelling of afspraken.	-idem



	Normen	Beoordeling	Toelichting Woonvisie 2015-2024	Toelichting Programma Entree	Toelichting Programma Meerzicht
			De raad stelt wel de prestatieafspraken met woco's en hun HV's vast.		
	2. Er is voldoende beleidsruimte voor de gemeenteraad gelet op de regionale (regio Haaglanden) en provinciale afspraken en ontwikkelingen	Ja	In de woonvisie worden de toetsingscriteria van de provincie vermeld alsmede de geaccordeerde netto toevoeging aan de woningvoorraad in Zoetermeer (3.258 in de periode tot 2020). Actueel zijn de recente afspraken binnen de regio over de toevoeging van 10.000 woningen tot en met 2030 waaraan de gemeente zich heeft geconfirmeerd. Raadsleden stellen zich overwegend neutraal op bij de beantwoording of er voldoende beleidsruimte is voor de gemeente.	De oorspronkelijke afspraken over de verdeling sociale huur, vrije sector huur en koop worden nog steeds gehandhaafd.	Door het hoge percentage sociale huur binnen de wijk Meerzicht, is de gemeenteraad niet gebonden aan een minimaal percentage sociale huur op wijkniveau. Wel is de afspraak gemaakt dat de afname in sociale huurwoningen in Meerzicht elders in de stad gecompenseerd wordt.



## Participatie

	Normen	Beoordeling	Toelichting Woonvisie 2015-2024	Toelichting Programma Entree	Toelichting Programma Meerzicht
1.	1. Er is een participatietraject ingezet voor de ontwikkeling.			<p>Programma Entree kent veel manieren en mogelijkheden van participeren.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stadsbrede samenspraak in september 2017 en november 2018.</li> <li>• Themabijeenkomsten met de adviesgroep (bestaande uit geïnteresseerden en omwonenden)</li> <li>• Publiek Private Buurtsamenwerking (PPBS) in september 2019. Diverse sessie in werkgroepen. Dit heeft geresulteerd in het inspiratieboek Entree.</li> <li>• Evenement 'Entree maak het mee' en opening 'informatiecentrum Entree' in oktober 2021.</li> <li>• Participatie Terra Nova – december 2021 en juni 2022.</li> <li>• Participatie Voorlopig ontwerp openbare ruimte (met klankbordgroep) juni 2022.</li> <li>• Participatie plintgebouw station (inloopbijeenkomst) augustus 2022.</li> <li>• Fotowedstrijd 'welke klik heb jij met Entree' september 2022.</li> </ul>	<p>In de wijkanalyse is gebruik gemaakt van storytelling als onderzoeksmethode om bewoners mee te laten denken in de behoeften van de wijk. <a href="#">Negen partijen hebben het gebiedsprogramma gezamenlijk getekend, omdat de gemeente voornamelijk een faciliterende rol heeft. Deze partijen zijn cruciaal in de realisatie van het gebiedsprogramma.</a></p>



	Normen	Beoordeling	Toelichting Woonvisie 2015-2024	Toelichting Programma Entree	Toelichting Programma Meerzicht
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bijpraatbijeenkomst klankbordgroepen (Openbare Ruimte, Station) en buurtvertegenwoordigers in februari 2023.</li> <li>• Participatie beweegroute in februari 2023.</li> <li>• Nieuwsbrieven</li> <li>• “Club Entree” en organiseren van activiteiten in Entree (incl. participatie als het gaat om bijeenkomsten en omgeving)</li> </ul>	
	2. Er is een participatietraject ingezet om resultaten te boeken			<p>In 2021 is zelfs een jaarplan voor communicatie en participatie opgesteld. Hierin staat het volgende: In 2021 werden belangstellenden op de hoogte gehouden (participatieniveau informeren) via:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De (nieuwe) website <a href="http://www.entreezoetermeer.nl">www.entreezoetermeer.nl</a></li> <li>• Social Media accounts Entree op Facebook, LinkedIn en Instagram</li> <li>• Nieuwsbrieven</li> <li>• Persberichten</li> <li>• Artikelen op de gemeentepagina van het streekblad (stadnieuws)</li> </ul> <p>Daarnaast is een fysiek informatiepunt ingericht in het Entreegebied.</p>	De uitvoering wordt vormgegeven aan de hand van een stuurgroep waarin de samenwerking ook is vastgesteld.





	Normen	Beoordeling	Toelichting Woonvisie 2015-2024	Toelichting Programma Entree	Toelichting Programma Meerzicht
				<p>Elke 3 maanden periodieke afstemming met buurtvertegenwoordigers rond de gebiedsontwikkeling (participatieniveau consulteren).</p> <p>In 2021 starten met nieuwe participatie op de onderwerpen: Station Zoetermeer, Terra Nova en voorlopig ontwerp voor de buitenruimte (participatieniveau consulteren)</p>	
	3. Er zijn voldoende instrumentaria beschikbaar om participatie vorm te geven.				<p>Er is voldoende ondersteuning vanuit de afdeling wonen bij bezwaarprocedures. De prestatieafspraken wordt mede ingezet als instrumentarium om de doelen te verwezenlijken. Er is onvoldoende beeld of er nog meer bruikbaar instrumentarium beschikbaar gesteld zou moeten worden.</p>



## Uitvoering en doelrealisatie

	Normen	Beoordeling	Toelichting Woonvisie 2015-2024	Toelichting Programma Entree	Toelichting programma Meerzicht
0.	<p><i>Geen norm</i> Hoe is het (formeel) Informatieproces van kaderstelling ingericht?</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Het Presidium (bestaande uit de plaatsvervangend voorzitter van de raad en de voorzitters van de raadscommissies) bereidt met ondersteuning van de griffie de raadsvergaderingen, commissievergaderingen en andere raadsbijeenkomsten voor en maakt die vergaderingen en bijeenkomsten conceptagenda's.</li> <li>Voor de vergaderingen van de wordt door de raad, op voorstel van het presidium, een vergaderschema vastgesteld, waarbij het uitgangspunt is de vergaderingen op de maandagavonden te houden. <ul style="list-style-type: none"> <li>- De vergaderingen vangen aan om 19:30 uur en eindigen uiterlijk om 23:30 uur. Omstreeks 23:00 uur overlegt de voorzitter met de raad of afronding binnen een redelijke tijd kan plaatsvinden, of dat een schorsing plaatsvindt</li> </ul> </li> <li>De voorzitter zendt bij voorkeur 21 dagen, maar ten minste 10 dagen voor een vergaderingen, de leden van de raad een schriftelijke oproep onder vermelding van dag, tijdstip en plaats van de vergadering.</li> <li>De agenda en de daarbij behorende stukken worden tegelijkertijd met de schriftelijke oproep aan de leden van de raad verzonden.</li> </ul> <p>Controleren</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>De auditcommissie (bestaande uit leden van de ledenraad) heeft als doel samen met de accountant en rekenkamercommissie het financieel beleid en beheer van de gemeente, alsmede de financiële stuurinformatie van en voor de raad, meer inzichtelijk en daarmee beter toegankelijk te maken. Dit draagt bij aan een betere besluitvorming van de raad over voorstellen met financiële consequenties, het toezicht houden op de interne beheersing en het bewaken van de rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid.</li> </ul>		
	<p><i>Geen norm:</i> overzicht van eventuele beïnvloedende omstandigheden.</p>		COVID-19 en de daarbij behorende coronabeperkende maatregelen. Dit vroeg om een andere manier van werken en informeren. Via de 'tijdelijke wet digitale beraadslaging en besluitvorming provincies, gemeenten etc. is het mogelijk om via digitale raadsvergaderingen rechtsgeldige en democratische besluiten te nemen		
	<p><i>Geen norm:</i> overzicht van eventuele beïnvloedende bovenlokale ontwikkelingen en/of lokale resultaten.</p>		Regie en afspraken met regio Haaglanden en Rijk worden door de jaren intensiever voor zover het woningbouwprogrammering en normen voor doelgroepen betreffen.		
1.	1. Er zijn adequate afspraken gemaakt over de wijze, frequentie en inhoud van verantwoording.	Ja	Afspraken zijn gemaakt over rapportage over woonruimteverdeling (raadbesluit 11-09-2017),	In het raadsbesluit van mei 2017 wordt bij de 11 kernpunten benoemd dat het college jaarlijks rapporteert, tot het project	In 2027 en 2032 wordt de wijkverkenning op een of andere manier herhaald om de mening van bewoners te peilen. In de



	Normen	Beoordeling	Toelichting Woonvisie 2015-2024	Toelichting Programma Entree	Toelichting programma Meerzicht
			Voortgangsrapportage Projecten Stedelijke Ontwikkeling inclusief uitvoering woningbouwagenda (raadsbesluit 13-02-2017) en woningbouwmonitor (raadsbesluit 8-10-2018). Over de andere speerpunten uit Woonvisie is niet bekend. In hoeverre de gemeenteraad ook de monitor regionale realisatieagenda ontvangt, is niet bekend. Middels raadsmemo informeert de portefeuillehouder de gemeenteraad over voortgang. <i>De gemeenteraad wordt niet specifiek geïnformeerd over de realisatie van prestatieafspraken met woco's. Wel ontvangt zij de woningbouwmonitor.</i>	geheel is afgerond, wat er op het gebied aan plannen zijn en wat er daadwerkelijk is gerealiseerd.  In verschillende stukken komen afspraken over wijze, frequentie en inhoud van verantwoording weer terug. Zowel in raadsvoorstellen en, indien niet toegevoegd maar wel nodig geacht, wordt dat middels een amendement toegevoegd aan het raadsvoorstel (bijv. amendement “raad tijdig informeren”)  <i>Het is onduidelijk in hoeverre er adequate afspraken zijn gemaakt als het gaat om frequentie en inhoud van verantwoording met externe betrokkenen bij het programma. Wel zijn de extern betrokken partijen blij met de recente mogelijkheid om gezamenlijk te kijken naar onderwerpen, en gebruik te maken van elkaars expertise op bijv. het onderwerp geluidsoverlast.</i>	tussengelegen jaren wordt de Staat van de Wijken en leefbaarheidsmonitor van de corporaties ingezet. <i>Halfjaarlijks wordt er een rapportage ruimtelijk fysiek gemaakt waarin de voortgang van alle projecten wordt gemonitord. Deze wordt altijd gedeeld met de raad. Hierbij wordt ook altijd een projectenmarkt gehouden.</i>
	2. De planning- en controlcycli van de betrokken partijen zijn op elkaar afgestemd.	Neen	n.b.	n.b.	n.b.
	3. De verantwoordingsinformatie gaat in op: inhoudelijke resultaten,	Deels	N.B. Ambities uit Woonvisie worden niet afzonderlijk	Het vervolg van toezeggingen en aangenomen moties worden actief teruggekoppeld aan de	<i>Ja, maar de verdieping bij sommige risico's ontbreekt soms.</i>



	Normen	Beoordeling	Toelichting Woonvisie 2015-2024	Toelichting Programma Entree	Toelichting programma Meerzicht
	financiële resultaten en risico en beheersmaatregelen.		gemonitord. Wel de programma's en daarbij horende projecten.	gemeenteraad. Het moment van afdoening wordt ook geregistreerd in de openbare omgeving van de raadsvergadering(en).	
2.	1. De doelstellingen zijn vertaald in concrete acties.	Deels	Speerpunten zijn deels concreet vertaald. Vb. Maatregel prettige gewilde woonwijken: plan van aanpak woninginbraken jaarlijks € 40.000,- beschikbaar. Ook: Streven naar het toevoegen van 200 extra jongerenwoningen.	Over het algemeen zijn de doelstellingen vertaald in concrete acties.	Aan alle doelstellingen zijn concrete acties verbonden om deze te realiseren.
	2. De resultaatafspraken zijn Smart en hierop gebaseerd	Deels	Voor de prestatieafspraken geldt hetzelfde als voor de maatregelen in de woonvisie. Deels concreet, deels intentie of procesafpraak.	De resultaatafspraken zijn vaak niet tijdsgebonden en daarmee moeilijk meetbaar in de tijd. Verder is de formulering van de resultaatafspraken meetbaar.	Een groot deel van de resultaatafspraken gaan over toe-/afname, maar missen een specifieke streefwaarde.
	3. De resultaten zijn gerealiseerd.	Deels	De woningbouwambities uit de Woonvisie(s) over de periode 2016-2020 zijn voldoende gerealiseerd. De achterstand in de daaropvolgende jaren is beperkt. Vanaf 2024 is wel sprake van grote (50%) afhankelijkheid van de realisatie van De Entree.	Het ontwerpbestemmingsplan voor 'Entree Midden' is niet vastgesteld omdat deze op een aantal belangrijke punten gewijzigd moet worden. De planologische procedure wordt voortgezet onder de Omgevingswet, die per 1 januari 2024 ingaat.  De omgevingsvergunning voor het wijzigen van de bestemming voor Terra Nova is verleend evenals de omgevingsvergunning voor de activiteit bouwen. De start is, door stijgende bouw- en	Nog niet bekend, programma is in 2023 opgestart.



	Normen	Beoordeling	Toelichting Woonvisie 2015-2024	Toelichting Programma Entree	Toelichting programma Meerzicht
				rentekosten, nog afhankelijk van de haalbare business case en de bereidheid van derden om delen van woningbouwprogramma af te nemen.	



## Bestuurlijk proces en informatievoorziening

	Normen	Beoordeling	Toelichting Woonvisie 2015-2024	Toelichting Programma Entree	Toelichting programma Meerzicht
0.	Geen norm: Beschikbare sturingsinstrumenten voor de gemeenteraad	<p>Vanuit het Reglement van Orde voor de vergaderingen van de raad 2023 (hoofdstuk 5 rechten van de leden):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Amendementen/subamendement</li> <li>- Moties</li> <li>- Moties vreemd aan de orde van de dag</li> <li>- Voorstellen van orde</li> <li>- Agenderingsrecht</li> <li>- Initiatiefvoorstel</li> <li>- Collegevoorstel</li> <li>- Interpellatie</li> <li>- Schriftelijke vragen</li> <li>- Mondelingen vragen.</li> </ul> <p>Algemene aanvulling op monitoring en informatievoorziening in het kader van de PCDA-cyclus:</p> <p><b>Moties</b> De afhandeling van de moties wordt driemaal per jaar – in februari, juni en oktober- aan de raad voorgelegd in overzichten van afgedane moties en nog openstaande moties. De raad is dan in de gelegenheid al dan niet in te stemmen met de afdoeningen van de moties en nadere inlichtingen te vragen over de voortgang van de moties.</p> <p><b>Schriftelijke vragen</b> Schriftelijke beantwoording vindt zo spoedig mogelijk plaats, in ieder geval binnen 30 dagen nadat de vragen zijn binnengekomen. Indien beantwoording niet binnen deze termijn kan plaatsvinden, stelt het verantwoordelijk lid van het college of de burgemeester de vragensteller hiervan gemotiveerd en met opgave van een nieuwe termijn (niet langer dan 30 dagen na de oorspronkelijke 30 dagen) in kennis.</p> <p><b>Handvest informatievoorziening gemeente Zoetermeer 2021</b></p> <p><b>Reguliere Planning en Control cyclus??</b></p>			
1.	1. De raad is voldoende betrokken in de voorbereidingsfase.	Ja	n.b.	Ja	Door middel van de wijkanalyse is de raad voldoende aangehaakt in de voorbereidingsfase.
	2. De raad ontvangt voldoende en tijdig informatie over de	Ja	n.b.	In juli 2019 wordt de eerste Nieuwsbrief De Entree verstuurd met als doel deze minimaal 2 keer per jaar te versturen. Hier zit	Ja, <a href="#">door middel van de halfjaarlijkse rapportage ruimtelijk fysiek en de in ontwikkeling zijnde MKBA.</a>



	Normen	Beoordeling	Toelichting Woonvisie 2015-2024	Toelichting Programma Entree	Toelichting programma Meerzicht
	realisatie van doelstellingen.		Wb woningbouwprogrammering en -locaties ontvangt de raad wel voortgangsinformatie.	<p>geen directe regelmaat. Of hiermee raadsleden geïnformeerd worden is onbekend (geïnteresseerden kunnen zich aanmelden).</p> <p>Er worden raadsmemo's geschreven en op basis van afdoening van motie(s) en/of gedane toezeggingen wordt de raad geïnformeerd over de betreffende onderwerpen.</p> <p>Halfjaarlijks worden de raadsleden geïnformeerd door de rapportage ruimtelijk fysiek en er wordt een projectenmarkt georganiseerd waarin ook aandacht wordt besteed aan Entree. Dit biedt mogelijkheid voor één op één contact met de raadsleden over de ontwikkeling. Vervolgens wordt deze rapportage besproken in raadsie Stad.</p>	
	3. De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn per rol expliciet en helder geformuleerd.	Deels	Binnen het college en met ambtelijke ondersteuning voor de programma's zijn deze helder.	Niet specifiek in de kaderstellende documenten. Wel wordt bijv. in de afdoening motie 1902-06: eindverslag Samenspraak De Entree een beeld geschetst van de vervolgstappen voor 2020 en daarin de rol van het college, gemeenteraad en mijlpalen	Doordat ze in een matrix organisatie werken, zijn er meerdere functionarissen verantwoordelijk voor de doelen vanuit het gebiedsprogramma. Er wordt er wel voor gezorgd dat dat de juiste mensen uit de lijn in de kerngroep zitten om resultaten te kunnen boeken.



	Normen	Beoordeling	Toelichting Woonvisie 2015-2024	Toelichting Programma Entree	Toelichting programma Meerzicht
				benoemd. N.B. geen voortgangsevaluatie.	
	4. Alle betrokkenen hebben eenzelfde beleving bij (de afbakening van) eigen en andermans taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden.		Portefeuillehouder benoemt een regisserende rol met bevoegdheden; ambtelijke ondersteuning spreekt nog wel van een faciliterende werkwijze.	<p>Zowel de raadsleden als de extern betrokkenen zien de rol van de gemeente voornamelijk als regisserend (over de gehele gebiedsontwikkeling).</p> <p>Periodieke afstemming op belangrijke onderwerpen, op bestuurlijk niveau, met de verschillende externe betrokkenen zou hierbij nog van toegevoegde waarde zijn.</p> <p>Een van de ontwikkelaars geeft aan dat de gemeente wisselt van rol soms regisserend soms faciliterend; dit kan tot onduidelijkheid leiden; bovendien is de vraag of regisserend door de gemeente wordt gezien als dicterend in plaats van samenwerkend.</p>	Tijdens de raadsvergadering kwam naar voren dat enkele partijen bij de vaststelling van mening waren dat het college meer kan meedenken om de kader stellende rol van de raad te verstevigen.
	5. In geval van tussentijdse bijzonderheden, incidenten of geconstateerde risico's wordt de gemeenteraad proactief geïnformeerd door het college.	Ja	Ja, via raadsmemo	Ja, hier reageert de gemeenteraad ook actief op bijv. d.m.v. een agenderingsverzoek aan het presidium i.v.m. het draagvlak van de voorgestelde aanpak. Vraag ligt eind oktober bij de raad en vraagt uiterlijk 25 november een antwoord. Wat betreft het besluit omtrent concept bestemmingsplan 'Entree Midden' zijn de	Het Gebiedsprogramma moet nog tot uitvoering gebracht worden. Er is daarom nog geen zicht over de informatievoorziening rondom tussentijdse bijzonderheden of risico's. Een eerste aanzet is gegeven in de Rapportage Fysieke Ruimte.





	Normen	Beoordeling	Toelichting Woonvisie 2015-2024	Toelichting Programma Entree	Toelichting programma Meerzicht
				raadsleden nog in afwachting van het vervolg.	
	6. Indien de realisatie van (tussentijdse) doelstellingen wijzigt, is dit voorzien van een toelichting en wordt de raad de mogelijkheid geboden om bij te sturen.	Ja	Ja, raadsmemo met toelichtende stukken.	De raad gebruikt middelen (motie) om tussentijdse ontwikkelingen (bijv. uitwijken parkeren en zorgen van bewoners omliggende wijken) ken- en bespreekbaar te maken.  De raad wordt in de gelegenheid te worden gesteld om bij te sturen bij tussentijdse ontwikkelingen (bijv. concept bestemmingsplan 'Entree Midden' en besluiten die daarover genomen moeten worden).	Idem.
	7. De raad is op de hoogte van de gemaakte contractuele afspraken.	Deels	Wel met de woco's; niet met de ontwikkelaars. Veelal in concept en geen inzage in de definitieve afspraken.	-	De raad is op de hoogte van de gemaakte afspraken met corporaties. Met ontwikkelaars en VvE's tot op zekere hoogte.
2.	1. De beschikbare sturingsinstrumenten passen bij de gestelde doelstellingen.	Deels	Aandacht voor instrumentarium (woonruimteverdeling en huisvestingsverordening, financieringsmogelijkheden, collectief opdrachtgeverschap, prestatieafspraken woco's, convenant e.d.). Geen aandacht voor afspraken met particuliere sector. De raad heeft onvoldoende zicht op mogelijk en gewenst instrumentarium.	Er is aandacht voor overkoepelend beleid dat geldt voor de gehele gemeente Zoetermeer (Visie Zoetermeer 2040, Woonzorgvisie en Woonvisie).  Nog niet al het beschikbare instrumentarium wordt ingezet: de gemeente Zoetermeer kent bijv. nog geen doelgroepenverordening.	De MKBA moet nog ontwikkeld worden. Voor de fysieke projecten past dit zeker.
	2. Resultaten zijn gerapporteerd en de	Deels	Gesproken wordt over 3 maandelijkse rapportage met	Zie punt 1. over informatievoorziening.	Ja



	Normen	Beoordeling	Toelichting Woonvisie 2015-2024	Toelichting Programma Entree	Toelichting programma Meerzicht
	informatie is voldoende om controlerende rol van gemeenteraad in te vullen en waar te maken.		woco's. Beschikbaar voor gemeenteraad? In de dialoogsessie met de gemeenteraad was men neutraal op dit punt.	Rapportage Fysieke Ruimte schenkt aandacht aan voortgang programma Entree een onderliggende projecten alsmede aan (financiële) risico's. De raad kan op basis van deze info interveniëren.	
	3. De gemeenteraad heeft de Woonvisie als toetsingsinstrument toegepast.	Neen	Verouderd, wordt niet meer gebruikt.	Overkoepelende visies zoals de Visie Zoetermeer 2040, Woonzorgvisie en Woonvisie worden weleens aangehaald maar lijken geen 'standaard' toetsingsinstrument.	Voor zover bekend niet. Wel sluit het gebiedsprogramma aan bij de Visie Zoetermeer 2040. Evenals de wijkanalyse aansluit bij de opdracht van de raad om 'wijkgericht verkenningen uit te voeren- met de nadruk op het revitaliseren en verduurzamen van bestaande wijken- en de beleidsuitgangspunten in het gesprek met de stad wijkgericht te nuanceren, nader in te vullen dan wel te vervangen'.
	4. De raad heeft de mogelijkheid tot bijsturing.	Ja	Naar hun mening wel.	De raad heeft de mogelijkheid om haar sturingsinstrumenten in te zetten	Idem.
	5. De raad maakt (bewust) gebruik van de mogelijkheid tot bijsturing.	Nee	Hierover wordt verschillend gedacht. Met een amendement wordt wel bijgestuurd. Het gevoel leeft wel dat de raad actiever kan zijn op dit punt.		Niet tot nauwelijks
3.	1. De gemeentelijke monitor stelt de gemeenteraad in staat om bij te sturen.	Ja	Raadsleden vinden dat zij kwantitatief naar behoren worden geïnformeerd en dat zij daarop kunnen bijsturen.	Zie punt 1. informatievoorziening	Ja
	2. De raad maakt actief gebruik van	Neen	Door raadsleden wordt kwalitatieve informatie,		Nee



	Normen	Beoordeling	Toelichting Woonvisie 2015-2024	Toelichting Programma Entree	Toelichting programma Meerzicht
	sturingsinstrumenten bij de vaststelling van contractuele afspraken		bijvoorbeeld over het toepassen van mogelijke instrumenten als minder ervaren.		
	3. Door gebruik te maken van de sturingsinstrumenten heeft de gemeenteraad voldoende kunnen bijsturen.	Neen	Blijkt niet uit raadsbesluiten. Tijdens de dialoogsessie kwam naar voren dat raadsleden vinden dat de gemeente minder aandacht heeft voor het instrumentarium behoudens de gebruikelijke zoals Huisvestingsverordening.	De raad (en portefeuillehouder) beschikt niet over alle effectieve instrumenten zoals WVG en doelgroepenverordening.	Nee
	4. De raad ervaart grip op de beschikbaarheid van voldoende en betaalbare woningen.	Deels	Raadsleden vinden dat in de afgelopen jaren veel aandacht van de gemeente is geweest voor bouwen, bouwen. Maar grip wordt onvoldoende ervaren. Wel geeft de woningbouwmonitor voldoende informatie om bij te sturen.	De raad (lees: afvaardiging) geeft aan voldoende te worden betrokken bij de uitvoering van het woonbeleid en voelen de mogelijkheid om bij te sturen waar mogelijk.	Met het gebiedsprogramma geeft de raad opdracht om het percentage sociale huur in de Bomenbuurt op termijn te verlagen, maar het percentage sociale huur in de stad minstens gelijk te houden. Met het gebiedsprogramma geeft de raad kaders mee waarbinnen nieuwbouw en transformatie binnen de wijk vorm moet krijgen.
4.	1. De afgesproken rollen en mandaten zijn adequaat vervuld door alle betrokkenen.		Onder de afvaardiging van de raad is behoefte aan een proactieve houding en rolinvulling.	Over het algemeen vinden betrokkenen (zowel intern bij de gemeente als extern) dat de gemeente een regisserende rol heeft. Er is behoefte aan een proactieve houding en rolinvulling.	Partners zijn van mening dat de gemeente een regisserende rol moet vertolken. In de werkelijkheid blijkt deze rol vaak nog meer faciliterend. Hierin speelt mee dat het door onderbezetting aan executiekracht ontbreekt bij de gemeente. Corporaties geven aan taken van de gemeente over te willen nemen ten behoeve van de voortgang van projecten.
	2. De gemaakte afspraken over rolverdeling en	Ja	Uit de dialoogsessie kwam naar voren dat een positieve	Vanuit het college wordt een terugkoppeling gegeven aan de	Er zouden duidelijkere afspraken gemaakt kunnen worden over de



	Normen	Beoordeling	Toelichting Woonvisie 2015-2024	Toelichting Programma Entree	Toelichting programma Meerzicht
	mandaattoepassing worden nageleefd en daarop wordt gecontroleerd.		ontwikkeling wordt waargenomen bij het huidige college.	raad op moties en toezeggingen. Financiële toezeggingen zijn hier bij het Programma Entree ook een groot onderdeel van.	rolverdeling en de naleving ervan. Helemaal gezien de afhankelijke rol die de gemeente van haar partners in de wijk Meerzicht heeft.



## Leerlessen

	Normen	Beoordeling	Toelichting Woonvisie 2015-2024	Toelichting Programma Entree	Toelichting programma Meerzicht
1.	Welke conclusies kunnen op basis van het onderzoek worden getrokken over de inzet van de diverse instrumenten?				Het gevoel bestaat dat de gemeente haar eigen invloed op sommige vlakken onderschat.
2.	Kan een instrument beter worden benut met het oog op het doel ervan? Zo ja: op welke wijze?	Deels			Ja, door een uitvoeringsprogramma aan de woonzorgvisie toe te voegen. Hier gaat het college mee aan de slag. Eind 2024 zal deze er liggen.
3.	Op welke wijze kunnen raad en college beter in positie komen om regie te voeren op de (lokale) woningmarktontwikkeling en woonbehoefte?			<ul style="list-style-type: none"> <li>- In het PUK is een definitiebepaling opgenomen voor 'goedkope huur' en 'middenhuur'. Deze definities komen niet overeen met de definities die Toegelaten Instellingen hanteren. Voor (extern) betrokken partijen is het belangrijk om dezelfde taal te spreken om daarmee ook elkaars perspectief en visie te begrijpen. Dit vraagt om in gesprek te gaan en blijven met (extern) betrokkenen ter bevordering van de voortgang.</li> <li>- Flexibiliteit en adaptief vermogen</li> </ul>	Zorgen dat er een actuele, sturende woonvisie komt te liggen. Waarin instrumenten worden aangedragen om concrete doelen te behalen.
4.	Welke leerlessen van andere gemeenten zouden van toegevoegde waarde zijn bij de kaderstelling en gebruik sturingsinstrumenten bij de gemeente Zoetermeer			<ul style="list-style-type: none"> <li>- De rol van de Toegelaten Instellingen werkzaam in Zoetermeer is beperkt in Entree. De grondposities zijn voornamelijk in handen van beleggers/ontwikkelaars en in het</li> </ul>	Bewustzijn van het feit dat de gemeente het niet alleen kan. Als gemeente ben je niet eens de belangrijkste partij wanneer je kijkt naar grondposities en verduurzaming bijvoorbeeld. De



	Normen	Beoordeling	Toelichting Woonvisie 2015-2024	Toelichting Programma Entree	Toelichting programma Meerzicht
				<p>PUK staat: <i>wat betreft de gemeente kunnen zowel Toegelaten Instellingen als beleggers het betaalbare programma exploiteren</i>. De keuze hiervoor heeft bijv. impact op het instandhoudingstermijn (voor beleggers minimaal 15 jaar). De positie van de Toegelaten Instellingen in zo'n grote ontwikkeling is hierbij afhankelijk van de rolinvulling van, en samenwerking met de gemeente.</p> <p>- Grote binnenstedelijke gebiedsontwikkeling faseren, zodat deze behapbaar blijft.</p>	<p>gemeente doet het samen met de corporaties, welzijnsinstellingen, etc.. Zelf heb je de grootste broek in de openbare ruimte en veiligheid verder ben je sterk afhankelijk van anderen.</p> <p>Verbeter de efficiency binnen de gemeente.</p> <p>Politiek iets meer op afstand zou ook heel fijn zijn.</p> <p>Wees bewust van de invloed van onder andere de voortgang bij de Entree op het gebiedsprogramma. Volgens het waterbedprincipe moet de afname van het percentage sociale huur in Meerzicht elders in de gemeente gecompenseerd worden. Dit gesprek blijkt in de realiteit soms nog lastig te voeren met de gemeente.</p> <p>Zorg bij de totstandkoming van een visie altijd voor een concreet uitvoeringsprogramma en een overzicht van de in te zetten instrumenten.</p>

#### Bronnen

- Documenten
- Dialoogsessie met de gemeenteraad
- Interviews.





atrivé.

# Atrivé.

Adviesbureau op het terrein van wonen  
en samenleven.

Maliesingel 38  
3581 BK Utrecht

T 030 693 60 00  
KvK Utrecht 17106411

E [info@atrive.nl](mailto:info@atrive.nl)  
W [www.atrive.nl](http://www.atrive.nl)