

# ALGEMEEN - HET PRESTATIE- AFSPRAKENPROCES

PRESTATIEAFSPRAKEN EN  
LOKALE SAMENWERKING



vereniging van  
woningcorporaties



# ALGEMEEN-HET PRESTATIEAFSPRAKENPROCES

## PRESTATIEAFSPRAKEN EN LOKALE SAMENWERKING

### HÉT MOMENT VOOR DOORONTWIKKELING VAN HET LOKALE PRESTATIEAFSPRAKENPROCES

Gezamenlijke lokale sturing en uitvoeringskracht is nodig voor realisatie van de sociale woonopgaven die er lokaal toe doen. De lokale woonvisie is het beleidsstuk om deze opgaven te duiden. De woonvisie maakt duidelijk voor welke opgaven je staat, wat je ambities zijn en wat je dan van partners verwacht. De lokale prestatieafspraken zijn het middel om de lokale samenwerking tussen gemeente, corporatie(s) en huurdersorganisatie(s) te verankeren en afspraken te maken over samen verbeteren, verdiepen en versnellen. Prestatieafspraken zijn lokaal steeds meer een middel, het maken van afspraken is minder een doel op zich. Dat biedt kansen voor doorontwikkeling van het proces en van de vastlegging van de afspraken zelf. Veel afspraken die in 2015/2016/2017 gemaakt zijn voor de middellange termijn lopen tot en met 2020. Veel gemeenten zien het proces van jaarlijks weer afspraken maken als intensief en beperkt doelmatig. Kortom, er bestaat op veel plaatsen de behoefte om het anders te gaan doen. Hoe kun je dit proces - passend bij de lokale context - doorontwikkelen? Hoe krijg je de energie meer van 'afspraken maken' naar 'afspraken maken en elkaar daaraan houden'? We gaan in op de meest in het oog springende vragen uit de webinars Prestatieafspraken die Aedes eind juni met Atrivé organiseerde. Hieraan namen zo'n 60 corporatiestrategen deel. We reiken handelingsperspectieven en inspirerende lokale voorbeelden in het land aan. Veel inspiratie gewenst!

*Hoe kom je van veel energie steken in het maken van afspraken naar meer focus op monitoren, evalueren en de uitvoering?*

#### Welke stappen kan ik zetten:

- Heldere gezamenlijke langetermijndoelen formuleren, waardoor de focus van de samenwerking verlegd kan worden naar de realisatie. Dit is te bereiken door lokale consistentie van woonvisie, onderzoek naar ontwikkelingen op de woningmarkt, ondernemingsplan, strategisch voorraadbeleid, duurzaamheidsvisies (transitievisie warmte), prestatieafspraken voor de middellange termijn en jaarlijkse afspraken. Voor de corporatie is integraliteit in de woonvisie belangrijk. Hoe meer betrokkenheid in elkaars proces of gezamenlijke opdrachtverstrekking, hoe effectiever je je samen kunt richten op de uitvoering.
- Prestatieafspraken maken over gezamenlijk te realiseren projecten: onder andere wijkontwikkeling, wijkgerichte energietransitie, gezamenlijke aanpak Vroeg erop af. Met daarbij duidelijke doelen voor de middellange termijn.
- Focus op wat samen beter moet, minder aandacht voor wat 'gewoon' goed gaat.
- Elkaar intensiever, projectgericht met meer inbreng van specialistische kennis vinden. Denk aan thematische werkgroepen van specialisten van de gemeente, corporatie, huurdersorganisatie (en andere partners zoals energieleveranciers of zorgpartijen).
- Transparantie: op basis van concrete plannen en resultaten met elkaar de voortgang bespreken. Om bijvoorbeeld samen een forse nieuwbouwoopgave te realiseren kan een 'openboekendemocratie' versnellend werken.
- Monitoring kan bijvoorbeeld door per afspraak een stoplichtmodel met toelichting te hanteren. Zeker als elke afspraak een duidelijke trekker/uitvoerder heeft kan een van de partijen op de voortgang aanspreekbaar worden gemaakt.
- Je kunt prestatieafspraken meer van de hele organisatie maken door ze meer te verbinden met het ondernemingsplan, het jaarplan en de voortgangsrapportages. Ook door de organisatie breder te betrekken. Nu zijn prestatieafspraken vaak alleen 'iets van' de allround beleidsadviseur en de bestuurder.

#### Inspirerende voorbeelden:

- Heldere structurering lokaal woonbeleid en positionering prestatieafspraken: Alphen aan den Rijn ([ambitiedocument en jaaraafspraken 2020](#)) en Breda.
- Gebruik van interactieve (spel)vormen: onder andere [de Aedes Transparantietool](#) en het [Visie op wonen en wijken](#)-spel.
- Gezamenlijke doelen voor de middellange termijn: onder andere in [Den Haag](#).

*Hoe kun je het prestatieafsprakenproces passend bij de lokale context doorontwikkelen?*

**Welke stappen kan ik zetten:**

- Overweeg te werken met prestatieafspraken voor de middellange termijn (4 of 5 jaar). Jaarlijkse afspraken zijn in de praktijk vooral een overzicht van de prestaties die ieder levert, die al ver in de pijplijn zitten, en versterken het beeld van de corporatie als uitvoerder van de afspraken. Het kan verstandig zijn om de looptijd niet een-op-een te laten aansluiten met de cyclus van gemeenteraadsverkiezingen.
- Meer betrokkenheid van inhoudelijk specialisten. Denk aan uitvoeringsgroepen per thema. Dit geldt zowel voor wethouders (sociaal domein, duurzaamheid) als ambtelijke specialisten van de gemeente en de corporatie. En misschien heeft de huurdersorganisatie ook huurders met specialistische thematische kennis in huis.
- Prestatieafspraken maken die heel duidelijk gedreven zijn vanuit de lokale opgaven.
- Betrokkenheid van de gemeenteraad: strategie en bestedingsruimte corporatie bespreken, gezamenlijk opgaven prioriteren en bespreekbaar maken welke rol vanuit de gemeente(lijke organisatie) nodig is.
- De huurdersorganisatie gericht een positie (en daarmee invloed) geven in het proces. Denk aan: vooraf input geven op het bod, advies op het conceptbod, een platform aan de start van het tripartiete proces om speerpunten te benoemen en op papier en in de praktijk een stevigere rol in de realisatie van de prestatieafspraken. Huurders kunnen ook op andere manieren direct dan wel indirect bij de prestatieafspraken betrokken worden: digitaal bevragen over prioriteiten of gerichte klantenpanels over leefbaarheid in de wijk.
- Veel lokale prestatieafspraken bevatten veel tekst. Voor de minder geoefende lezer is het lastig de essentie hieruit te destilleren. Door in schema's te werken, gezamenlijke prioriteiten te formuleren en dat wat niet de kern is naar bijlagen te verplaatsen, wordt het een levendiger document.
- Maak de afspraken zo veel mogelijk SMART: ieders rol/verantwoordelijkheid in de realisatie van een afspraak benoemen, kwantificeren wat kan, deadlines benoemen, het doel van een afspraak benoemen, investeringen benoemen en eventueel consequenties benoemen van het niet realiseren van een afspraak.
- Onafhankelijke gespreksleiding of penvoering kan helpen om je te focussen op de inhoud (en niet op het proces). Daarnaast kan een onafhankelijke partij helpen bij het formuleren van wederkerige en concrete afspraken. Een onafhankelijke partij kan ook de balans in afspraken, proces en rol tussen gemeente, huurdersorganisatie en woningcorporatie waarborgen. Zeker als er spannende thema's in de lokale samenwerking zijn.
- In het bod al heel sterk insteken op wederkerigheid: wat is nodig om samen de doelstellingen uit de woonvisie te realiseren. Hiermee kun je het gevoel van opdrachtgever (gemeente) - opdrachtnemer (corporatie) minimaliseren. Wellicht is in de lokale samenwerking een bod wel helemaal niet meer nodig, maar kun je direct overgaan tot het maken van samenwerkingsafspraken.
- In de prestatieafspraken een duidelijke splitsing maken tot dat wat gewoon goed loopt en dat wat gezamenlijke focus nodig heeft. Waarop wil je samen echt verbeteren, versnellen of verdiepen? Zo kun je met meer focus sturen en evalueren. In sommige lokale contexten helpt het juist om prominent neer te zetten wat samen al goed loopt en wat je als corporatie allemaal doet.
- Overweeg zorgpartijen actief te betrekken in het maken van prestatieafspraken. Breder kun je ook overwegen of andere vormen van samenwerking (met ontwikkelaars, energieleveranciers et cetera) de realisatie van de afspraken ten goede komt.

**Inspirerende voorbeelden:**

- Overzichtelijke afspraken in een schema, o.a. in de [gemeente Midden-Delfland](#).
- Alliantievorming breder dan de driehoek: o.a. de [Woningmakers](#) in de regio Alkmaar en de regio Drechtsteden.

*Wederkerigheid tussen gemeente, huurdersorganisatie(s) en corporatie(s) concreet maken, hoe doe je dat?*

**Welke stappen kan ik zetten:**

- Scherp te in het bod en in het proces: helder maken wat je van elkaar nodig hebt om gezamenlijke doelstellingen te realiseren.
- Concreet maken wat je doet (richting gemeenteraad, college van b&w): investeringen, activiteiten, financiële positie en prioriteiten. Dit opent het gesprek voor eenzelfde houding van de gemeente.
- Per thema dat er lokaal toe doet een aantal kerndoelen en afspraken formuleren voor de middellange termijn. Het is daarbij dus belangrijk een afspraak te formuleren waaraan elke partij iets moet bijdragen. Dan vervolgens jaarlijks afspreken welke activiteiten elke partij oppakt om deze doelen te realiseren.
- In het geval dit lokaal passend is: randvoorwaarden formuleren waaraan andere partijen moeten voldoen om jouw activiteiten uit te kunnen en willen voeren.
- Inzet - financieel en in capaciteit - om afspraken te realiseren benoemen.
- Periodieke toetsmomenten inbouwen om te bespreken of elke partij zich naar vermogen inzet om de afspraken te realiseren (evaluatie, monitoring, bij bespreken conceptprestatieafspraken).

**Inspirerende voorbeelden:**

- Tilburgse gezamenlijke aanpak: [Convenant Wonen 2015-2020](#), [Jaarafspraken 2019](#), [Tilburg Akkoord](#) en [Woonagenda 2020-2025](#).

© Den Haag, september 2020

**Vormgeving:** Aedes vereniging van woningcorporaties

vereniging van  
**woningcorporaties**

