

De waarde van prestatieafspraken

Van systeem centraal naar waarde centraal

Door: ir. Marije Pruis en drs. Guus Terlingen, januari 2019

Met de invoering van de herziene Woningwet in 2015 maakt iedere gemeente met corporatie(s) en huurdersorganisatie(s) prestatieafspraken. Partijen weten elkaar steeds beter te vinden en de positie van de huurdersorganisatie is versterkt. De Woningwet stelt echter zodanige eisen aan de cyclus prestatieafspraken, dat het risico ontstaat dat partijen zich vooral richten op het doorlopen van de cyclus, en de waarde en het waarom van de afspraken naar de achtergrond dreigt te verdwijnen.

In dit artikel benoemen wij een aantal thema's voor de toekomst en geven wij een handreiking hoe het proces prestatieafspraken fris, energiek en zinvol te houden. De mindset van waaruit partijen afspraken maken is daarbij cruciaal; niet gericht op afrekenen maar op samen bewegen. En ja, de set afspraken kan zeker korter.

Tussen intentie en juridisch contract

Prestatieafspraken zijn een voertuig om beweging te krijgen richting gezamenlijk doelen. Ze maken duidelijk waar partijen samen voor gaan en wie wanneer wat levert. Wanneer partijen prestatieafspraken puur ls een juridisch contract zien, ontstaat het risico van verlamming, terughoudend in het doen van toezeggingen en stroperige processen over details. Uiteraard zijn afspraken niet vrijblijvend en maakt onderhandeling deel uit van het proces. Maar met een technocratische benadering worden kansen gemist. Omdat partijen daarbij vooral zullen kijken naar waar ze individueel op worden afgerekend en niet op wat gezamenlijk haalbaar is. De partnerbenadering leidt veelal tot een constructiever samenwerkingsklimaat. Dat betekent acceptatie van onzekerheden, vertrouwen dat partners aan tafel intrinsiek willen doen wat in hun mogelijkheden ligt en er samen voor willen gaan als basis. Prestatieafspraken zijn naast een prestatiecontract toch ook vooral een sociaal contract tussen partijen.

Vorm van de afspraken

In de gemeenten die het gehele traject van het maken van prestatieafspraken doorlopen volgens de vereisten in de Woningwet gaat het gesprek in het najaar veelal over concrete activiteiten (op basis van de bieding van de corporatie(s)) en te weinig over doelen en ambities op langere periode. De Woningwet gaat er van uit dat de Woonvisie van de gemeente ingaat op deze langere termijn doelen, maar vaak is dat niet of onvoldoende het geval, of is de woonvisie of woonbeleid verouderd. Wat helpt is om eens per twee of vier jaar een set met kaderafspraken te maken met per thema afspraken over:

- de ambitie; wat gaan we de komende vier jaar samen bereiken?
- organisatie en samenwerking: hoe werken wij hierbij samen (en hoe delen we eventuele kosten)?
- monitoring: hoe monitoren we de uitvoering van deze afspraken?

Jaarlijks kan vervolgens het najaar worden benut om gezamenlijk concrete werkzaamheden en activiteiten af te spreken die verricht worden in het volgende jaar, en die een bijdrage leveren aan het behalen van de doelen en ambities zoals zijn vastgelegd in de kaderafspraken. Het is vaak verleidelijk om in de jaarafspraken de kaderafspraken weer ter discussie te stellen. Soms vraagt de werkelijkheid om aanpassing van kaderafspraken (zoals een landelijk klimaatakkoord), maar vaak

gaat het om nuances die best kunnen blijven staan. Ook hier geldt de filosofie van waaruit je de afspraken maakt, de juridische benadering vraagt om continue actualisatie van kaderafspraken, de sociaal benadering gaat hier meer pragmatisch mee om.

De bieding, maak expliciet wat je nodig hebt van anderen

In de Woningwet is vastgelegd dat corporaties een bieding uitbrengen op de woonvisie van de gemeente. Lokaal kan een ander traject worden afgesproken als dat wenselijk is. Het voordeel van het uitbrengen van een bod is dat bij de corporatie intern scherpte ontstaat over de koers voor de prestatieafspraken, wat helpt in de fase van het opstellen van de afspraken. Keerzijde is dat de prestatieafspraken vaak gaan over de inzet van de corporatie en dat wederkerigheid minder aan de orde is. Hier kan de corporatie in het bod op inspelen door de benoemen welke inzet van de gemeente benodigd is om als corporatie het bod te kunnen uitvoeren.

Wat is een goede afspraak?

Om focus aan te kunnen brengen in de afspraken, werkt het om alleen die afspraken vast te leggen die ervoor zorgen dat er beweging ontstaat. Op veel vlakken werken gemeente, corporaties en huurdersorganisaties al goed samen en veel werkzaamheden en projecten lopen al. Dit hoeft niet allemaal terug te keren in de afspraken, maar welke afspraken en projecten zijn 'nieuw'?

Prikkelende resultaatdoelen op de lange termijn, inspanningsdoelen op de korte termijn

Lange termijn doelen gericht op output en outcome mogen prikkelend en uitdagend zijn. We weten niet of 3.000 extra woningen in 12 jaar 100% haalbaar is, maar we gaan er samen alles aan doen om het mogelijk te maken. Vervolgens is het interessanter om af te spreken welke stappen er komende 2 jaren nodig zijn om daar te komen, dan te blijven onderhandelen of het 2500 of 3.200 woningen moeten zijn. Dat geldt ook voor of je 2050 of in 2045 co2neutraal bent. Welke inspanningen zijn nodig om beweging te krijgen? Leg de afspraken vast over de manier waarop je hier samen mee begint in de komende vierjaarsperiode.

Een criterium voor effectieve prestatieafspraken is de gezamenlijkheid van de afspraken. Prestatieafspraken zijn idealiter geen uitputtende lijstjes van wat elke partij gaat doen. Of sec een vertaling van de bieding van de corporatie. De bieding is wat de corporatie in elk geval doet, waarom dat nog een keer vastleggen? Constructiever zijn de acties of voornemens die nodig zijn om gezamenlijk een stap dichterbij het lange termijn doel te komen. In de prestatieafspraken staan vooral de gezamenlijke punten. Dat betekent dat de lijst met afspraken korter kan. De 3 belangrijkste afspraken per thema om komend jaar samen verder te komen richting het einddoel.

Voor de monitoring betekent dit dat er een basislijst is waar de alledaagse (going concern) volkshuivestelijke prestaties worden gevolgd. Daarnaast is er een lijst voortgang samenwerkingsafspraken per thema (growing concern).

Verbreiding naar andere partijen

Met de verandering in opgaven ontstaat een verbreding naar andere partijen die naast de gemeente, de corporaties en de huurdersorganisaties een rol hebben bij een goede uitvoering van de prestatieafspraken. Per thema zijn dit andere partijen. Bij beschikbaarheid en nieuwbouw moet steeds vaker worden samengewerkt met particuliere ontwikkelaars. Om de ambities op het terrein van wonen en zorg te behalen is een goede samenwerking met zorg- en welzijnspartijen noodzakelijk. De route naar CO2-neutraal vraagt om afspraken met bijvoorbeeld netbeheerders. Door een toename van (zichtbare en onzichtbare) criminaliteit in corporatiewoningen is de Politie een partij die meer en meer in beeld komt bij het maken van afspraken.

Beeld voor de toekomst is om per deelthema van de prestatieafspraken toe te werken naar deelconvenanten, met daarbij per thema andere partijen die de afspraken mede ondertekenen. Dit

vraagt in de toekomst een andere inrichting van het proces, waarbij dit proces lokaal ingericht moet kunnen worden op de manier die past bij de lokale situatie en wensen. Dit vraagt ook een andere werkwijze qua interne afstemming; diverse wethouders én afdelingen van gemeente krijgen dan een rol bij het proces. Ook bij de corporaties speelt een verbreding in de interne organisatie.

Sommige gemeenten kiezen voor een breed stadsakkoord waarbij grote stedelijke ambities in een brede arena van partijen worden besproken. Vervolgens worden de volkshuisvestelijke implicaties in de prestatieafspraken meegenomen.

Nieuwe thema's

Veiligheid

Corporaties zien landelijk een toename van (zware) criminaliteit in hun woningen, gecombineerd met oneigenlijk gebruik van corporatiewoningen. 'Veiligheid' wordt daarmee een thema dat steeds meer aandacht krijgt bij prestatieafspraken. Naast criminaliteit ligt een ander aspect van veiligheid op de tak 'zorg en veiligheid'; een toename van overlast door mensen met verward gedrag. Het maken van goede afspraken over samenwerking bij preventie en aanpak van (zware) criminaliteit, eventueel met de Politie (Wie heeft welke rol? Hoe ver gaat de corporatie? Hoe werken we samen bij signalen?), is noodzakelijk maar nog een relatief nieuw terrein. De aanpak van personen met verward gedrag staat al wat langer in de schijnwerpers.

Woonwagens

Het Rijk heeft in juli 2018 een visie op het standplaatsenbeleid ontwikkeld dat in lijn is met het mensenrechtelijk kader voor de culturele identiteit van Roma, Sinti en woonwagenbewoners. Kern van dit beleid is dat woonwagen-bewoners een eigen culturele identiteit hebben die samenhangt met hun manier van wonen. Dit lokale overheden de verplichting om voor voldoende standplaatsen te zorgen, zodat de doelgroep volgens tradities en culturele identiteit kan leven. Woonwagens kunnen tot de sociale huisvesting behoren en daarmee onderdeel zijn van de prestatieafspraken.

Woonruimteverdeling: toename urgente groepen

De toenemende huisvestingsvraag van urgenten leidt steeds meer tot verdringing van reguliere woningzoekenden. Dat betekent naast het creëren van voldoende (tijdelijke) woonruimte ook het maken van afspraken over een goede landing in de wijk (van client en bij omwonenden), netwerkafspraken over begeleiding, nieuwe contractvormen (omklapcontracten), en afspraken over hoe toe te wijzen.

Stads- en regioniveau

Het subsidiariteitsbeginsel houdt in algemene zin in dat hogere instanties niet iets moeten doen wat door lagere instanties kan worden afgehandeld. De woningmarkt houdt echter niet op bij de gemeentegrens, corporaties werken in meerdere gemeenten en er zijn vaak regionale partijen betrokken bij het sociale domein. Verken dus of het zinvol en wenselijk is om regionale prestatieafspraken te maken. Dat vergroot de samenhang van woningbouwprogrammering en spreiding van de sociale voorraad. Het maken van regionale afspraken kan het proces lokale prestatieafspraken verlichten en lokale afspraken ook echt over lokale zaken laten gaan.

Tot slot: Herontdekking en bevestiging van de gezamenlijkheid en waarden

Wordt het proces van prestatieafspraken sleets? Dan is het nodig om de gezamenlijkheid te herontdekken, motieven scherp te krijgen en vanuit een lange termijn visie opnieuw te erkennen (en bevestigen) dat partijen elkaar nodig hebben. Daaruit kan een bezielend verband ontstaan, waarin men samen wil optrekken in het behalen van lange termijn doelen. Deze doelen zijn volkshuisvestelijk, maar raken steeds vaker aanpalende domeinen als veiligheid, zorg en het middensegment van de woningmarkt. Dat leidt tot veranderende context en vaak ook een nieuw

krachtenveld. Des te meer reden om opnieuw stil te staan bij het waarom van afspraken en verwachtingen en mogelijkheden uit te wisselen. De samenwerkingswaarden zijn misschien wel het belangrijkste onderdeel in de afspraken.

FRAEY Partners in Publieke Waarde	Ir. Marije Pruis	Drs. Guus Terlingen
Vrieseweg 157 3311 NV Dordrecht www.fraey.nl	pruis@fraey.nl 06-41228885 	terlingen@fraey.nl 06-50427539 