



RIGO Research en Advies  
Woon- werk- en leefomgeving  
www.rigo.nl

BEVINDINGEN

---

## Meer dan de som der delen

Een onderzoek voor de Rekenkamercommissie  
naar de Schaalsprong van Zoetermeer



De verantwoordelijkheid voor de inhoud berust bij RIGO. Het gebruik van cijfers en/of teksten als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld. RIGO aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.

## BEVINDINGEN

---

# Meer dan de som der delen

## Een onderzoek voor de Rekenkamercommissie naar de Schaa sprong van Zoetermeer

### *Opdrachtgever*

Rekenkamercommissie



gemeente  
**Zoetermeer**

### *Contactpersoon*

Mw. drs. A.E.M. de Vries-Asselbergs

### *Projectnummer*

P38820

### *Datum*

22 augustus 2019

### *Auteurs*

Thierry Wever; [thierry.wever@rigo.nl](mailto:thierry.wever@rigo.nl); 020 522 11 88

Lianne Wittkämper; [lianne.wittkamper@rigo.nl](mailto:lianne.wittkamper@rigo.nl); 020 522 37

# Inhoud

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>2</b>
1.1	Onderzoeksvragen	2
1.2	Onderzoeksaanpak	3
1.3	Leeswijzer	5
<b>2</b>	<b>De beleidscontext</b>	<b>6</b>
2.1	Doelen rondom duurzame gebiedsontwikkeling	6
2.2	Beleidsuitgangspunten	8
2.3	Samenvatting	13
<b>3</b>	<b>Driemaal duurzame gebiedsontwikkeling in Zoetermeer</b>	<b>15</b>
3.1	Palenstein	15
3.2	Meerzicht	20
3.3	Entreegebied	23
3.4	Samenvatting: programma's vs. de Schaalsprong	27
<b>4</b>	<b>Uitvoering en doelrealisatie</b>	<b>30</b>
4.1	Uitvoering van gestelde kaders	30
4.2	Succesfactoren	31
4.3	Samenvatting	35
<b>5</b>	<b>Rol van de gemeenteraad</b>	<b>38</b>
5.1	Betrokkenheid bij totstandkoming en beleidsuitvoering	38
5.2	Informatievoorziening aan de raad	39
5.3	Samenvatting	41
<b>Bijlage 1</b>	<b>Geïnterviewde personen</b>	<b>44</b>
<b>Bijlage 2</b>	<b>Gespreksthema's</b>	<b>45</b>

# 1 Inleiding

**De Rekenkamercommissie van de gemeente Zoetermeer heeft een onderzoek uitgevoerd naar duurzame gebiedsontwikkeling in de gemeente in relatie tot de (aanstaande) Schaa sprong. Er zijn geen grote uitleglocaties meer voorhanden. Voor Zoetermeer is een nieuwe uitdaging om binnenstedelijk ten minste 10.000 woningen te realiseren, en tegelijkertijd de duurzaamheid te bevorderen. Met dit onderzoek wil de RKC – indachtig haar missie – de gemeenteraad op dit thema ondersteunen in zijn kaderstellende en controlerende rol. Het onderzoek moet de raad bovendien handvatten meegeven om een succes te maken van de ambitie om gebiedsontwikkeling duurzaam vorm te geven. Dit rapport bevat de bevindingen uit het onderzoek.**

Voor de gemeente Zoetermeer geldt dat het beleid rondom duurzame gebiedsontwikkeling slechts ten dele is beschreven in beleidsdocumenten. Een deel hiervan raakt inmiddels wat gedateerd. Tegelijkertijd staat de wereld niet stil. Nieuwe kansen dienen zich aan en beleidsontwikkeling is op dit moment volop gaande. Dit betekent dat een deel van de beleidsambities en -keuzes nog gemaakt gaat worden. We hebben in dit onderzoek dus te maken met een beleidscontext die voor een deel nog “rijp en groen” is en daarmee veranderlijk. Dit laatste is niet erg. We kijken terug en vooruit en geven de gemeenteraad zo handvatten en inzichten mee die zij kan toepassen om van de Zoetermeerse Schaa sprong een succes te maken.

## 1.1 Onderzoeksvragen

De Rekenkamercommissie heeft het volgende onderzoeksdoel geformuleerd: *“de raad inzicht bieden in de doelen, het kader en de resultaten van duurzame gebiedsontwikkeling in Zoetermeer, en in de mogelijkheden om een duurzame Schaa sprong te bereiken”*.

De bijbehorende onderzoeksvragen zijn als volgt:

1. Wat zijn de door de gemeente gestelde doelen rondom duurzame gebiedsontwikkeling?
2. In hoeverre worden de gestelde kaders rondom duurzame ontwikkeling meegenomen in de Schaa sprong?
3. Welke kaders zijn er door de gemeenteraad meegegeven om de gestelde doelen te bereiken?
4. Hoe wordt de gemeenteraad betrokken?
5. In hoeverre zijn/worden de gestelde kaders vormgegeven, uitgevoerd?
6. Hoe is de gemeenteraad op gebiedsniveau betrokken? Ook hier geldt als referentie haar kaderstellende, controlerende en volksvertegenwoordigende rol.

Om de vragen 4 t/m 6 in te kaderen, hebben we ons op drie gebieden gericht, met allen hun eigen karakteristieken en aandachtspunten:

- Het Entreegebied (vervoersknooppunt);
  - Meerzicht (een brede wijkaanpak);
  - Palenstein (herstructurering bestaand gebied).
7. Hoe is de rol van de gemeenteraad bij duurzame gebiedsontwikkeling in andere, vergelijkbare gemeenten vormgegeven?

We hebben ons hierbij op projecten elders in het land gericht, die lijken op de drie genoemde casestudies uit Zoetermeer.

8. Welke handvatten en inzichten levert dit alles de raad om toe te passen in de Zoetermeerse Schaalsprong?

## 1.2 Onderzoeksaanpak

### Onderzoeksmethode

Het onderzoek is gebaseerd op een documentenstudie en gesprekken met betrokkenen. In het kader van de documentenstudie zijn de bestaande documenten, evaluaties en monitors bestudeerd.

Het beeld uit de documentenstudie is verdiept in een aantal interviews met betrokkenen bij duurzame gebiedsontwikkeling en de drie casussen in het bijzonder. De gesprekken zijn gevoerd aan de hand van een algemene gespreksthemalijst, telkens gespecificeerd op de geïnterviewden. Een overzicht van de geïnterviewden is te vinden in bijlage 1. De gespreksthemalijst is opgenomen in bijlage 2.

Waar het de rol van de gemeenteraad betreft (vraag 3) toetsen we niet strikt aan een normkader, maar bezien deze vraag vanuit het perspectief van de kaderstellende, volksvertegenwoordigende en controlerende rol van de gemeenteraad. Waar we als referentie verschillende normen kunnen formuleren.

- De gemeenteraad is geïnformeerd en betrokken bij de totstandkoming van de duurzame Schaalsprong en heeft op deze manier invulling kunnen geven aan haar kaderstellende rol op strategisch niveau.
- De gemeenteraad is geïnformeerd en betrokken bij de kaderstelling op het vlak van duurzame gebiedsontwikkeling op programma- of projectniveau.
- De gemeenteraad heeft tijdig, juiste en volledige verantwoordingsinformatie (monitoring en evaluatie) ontvangen die haar inzicht geeft in de realisatie van het duurzaamheidsbeleid op strategisch en programma- of projectniveau.
- De gemeenteraad handelt consistent op strategisch en programma- of projectniveau.
- De gemeenteraad ontvangt tijdig, juiste en volledige informatie bij bijstelling van beleid op strategische en programma- of projectniveau of stuurt hier zelf op.
- Er bestaat geen onduidelijkheid over de rollen en verantwoordelijkheden tussen raad en college.

### Inhoudelijke afbakening “Duurzame gebiedsontwikkeling”

De term duurzame ontwikkeling is veelomvattend. Afhankelijk van de manier waarop het onderwerp wordt aangevlogen, zijn verschillende afbakeningen denkbaar. Wij hanteren in dit onderzoek het volgende begrip:

“Wil er werkelijk sprake zijn van duurzame gebiedsontwikkeling, dan gaat het er om gebieden te maken waarin mensen willen wonen, werken of recreëren en die de tand des tijds kunnen doorstaan; gebieden die leefbaar zijn”.

Voor dit onderzoek geldt dat de term ‘duurzame gebiedsontwikkeling’ betrekking heeft op duurzaamheid in de volle breedte. Het gaat om het realiseren van gebieden, waarin sprake is van een toekomstbestendige balans tussen milieubelangen, sociale belangen en economische belangen, zodat mensen daar graag verblijven om te wonen, werken en/of recreëren.

In dit onderzoek wordt duurzame gebiedsontwikkeling als volgt afgebakend, met de volgende ambities/doelstellingen van de gemeente Zoetermeer in het achterhoofd:

**Faciliteren woningbehoefte, zowel kwantitatief als kwalitatief.** De stad is aan het ‘verouderen’; bouwkundig gezien en qua typen voldoen veel woningen niet meer. Het faciliteren in woningbehoefte moet op een meer consumentgerichte en innovatieve wijze plaatsvinden. Er moet worden ingespeeld op de behoeften van de consument. Daarnaast verandert de bevolkingssamenstelling van Zoetermeer: er zijn meer verschillende doelgroepen en de huishoudens van de toekomst zijn kleiner en opgebouwd uit meer jonge en oudere huishoudens<sup>1</sup>. Dit resulteert in een toenemende vraag naar kleinere woningen en levensloopbestendige woningen<sup>2</sup>. Uitgangspunt is dat binnen Zoetermeer de groei van de stad in kwantiteit (een woningbouwopgave van 10.000 woningen en een zoekopgave tot 16.000 woningen) hand in hand moet gaan met groei in kwaliteit van de stad.

**Duurzaam ruimtegebruik en stadsontwikkeling.** Het betreft hier een focus op duurzame verstedelijking met behoud van ruimte en groen, aangename buitenruimten en ontmoetingsplekken. In eerste instantie binnenstedelijk. Het streven is om de kwaliteit van grote groengebieden en de groenbeleving te verbeteren, evenals het stimuleren van initiatieven wat betreft biodiversiteit<sup>3</sup>. Het benutten van kansen en perspectieven van hoogwaardige verdichting is hier de opgave, wat zich onder andere uit in locatiekeuzes, een visie op hoogbouw en transformatie van (onrendabele) kantoorlocaties en (verouderde) bedrijventerreinen.

**Een duurzame gebouwde omgeving.** Het betreft hier een inzet op de energietransitie van fossiele naar hernieuwbare energiebronnen in de bestaande bouw of bij nieuwbouw en een focus op energiebesparing door inwoners. Het streven is naar een CO2 neutraal Zoetermeer in 2030, waar ‘Nul-Op-de-Meter’ moet worden toegepast waar het kan, waar tussentijdse duurzaamheidsmaatregelen worden getroffen (elke wijk een energie-transitieplan) en waar de energie-infrastructuur kan worden verbeterd.

**Openbare, publieke, sociale en andere voorzieningen.** Zoetermeer wil een prettige woonstad blijven. Dit betekent dat het toevoegen van woonkwaliteit voorop staat en de balans tussen bebouwing, groen en recreatie gezond blijft. Het gaat om de aanwezigheid of behoud van universele lokale voorzieningen in de nabijheid van de woning die ook in de toekomst noodzakelijk blijven voor een fijne woonstad.

**Bereikbaarheid en mobiliteit, zowel intern als extern.** Het gaat dan om de bereikbaarheid, zowel intern (binnen de stad) als extern (van en naar de regio). De stad Zoetermeer ligt middenin een dynamisch stedelijk en metropolitaan gebied, waar de Lightrailverbindingen met Rotterdam en Leiden een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan externe bereikbaarheid. Daarnaast wordt er ingezet op duurzame mobiliteit (o.a. te voet en te fiets); dit is belangrijk in relatie tot een kwalitatief hoogwaardige leefomgeving).<sup>4</sup>

Bij het nadenken over duurzame gebiedsontwikkeling horen ook begrippen als gezondheid, welbevinden en sociale cohesie van en tussen bewoners en klimaat- en milieudoelen, circulaire economie en biodiversiteit. Met het oog op de afbakening van het onderzoek en in het

1 Uit: Memo van het college: Zoetermeer groeit, een Schaalsprong

2 Uit: Woonvisie Zoetermeer

3 Uit: Programma Duurzaam en Groen Zoetermeer

4 Uit: Memo van het College: Zoetermeer groeit, een Schaalsprong

licht van de focus op de Schaalsprong zijn deze aspecten in deze studie buiten beschouwing gelaten.

### 1.3 Leeswijzer

In **hoofdstuk 2** kijken we welke doelen de gemeente zichzelf heeft gesteld op het vlak van duurzame gebiedsontwikkeling en in hoeverre de gestelde kaders rondom duurzame gebiedsontwikkeling meegenomen worden in de Schaalsprong. De centrale onderwerpen in deze studie: de manier waarop de gemeenteraad betrokken wordt en de manier waarop invulling en uitvoering wordt gegeven aan de gestelde kaders voor de duurzame Schaalsprong verdiepen we middels drie casestudies van grote gebiedsontwikkelingen in Zoetermeer, die in de karakteristieken verschillen.

We introduceren deze cases in **hoofdstuk 3** middels een beknopt feitenrelaas. Ter vergelijking zetten we hier een aantal projecten in andere steden naast. **Hoofdstuk 4** gaat vervolgens in op de uitvoering van de Schaalsprong en de programma's daarbinnen. Voor een oordeel over de mate van doelrealisatie op het vlak van de duurzame gebiedsontwikkeling is het nog te vroeg. Wel beschrijven we welke factoren de betrokken en noemen die bepalend zijn voor de uiteindelijke doelrealisatie. De betrokkenheid van de gemeenteraad in de totstandkoming van beleid en de uitvoering en zijn informatievoorziening komt aan de orde in **hoofdstuk 5**. Elk hoofdstuk sluit af met een samenvatting.



## 2 De beleidscontext

In dit hoofdstuk bezien we welke doelen de gemeente zichzelf heeft gesteld op het vlak van duurzame gebiedsontwikkeling en in hoeverre de gestelde kaders rondom duurzame gebiedsontwikkeling meegenomen worden in de Schaalsprong. Dit alles op basis van het vigerend beleid.

### 2.1 Doelen rondom duurzame gebiedsontwikkeling

Het thema 'duurzaamheid' staat hoog op de gemeentelijke agenda. Zo zijn in de vigerende **Woonvisie** van de gemeente Zoetermeer, die door de gemeenteraad is vastgesteld op 8 juni 2015, de ambities voor het wonen opgenomen, waarin ook duurzaamheid een rol speelt. Deze Woonvisie vormt voor de komende jaren het gemeentelijk beleidskader voor het wonen, en ligt inhoudelijk in het verlengde van de voorgaande woonvisie uit 2009. De centrale boodschap van de gemeente in deze visie is dat zij de woonkwaliteit in Zoetermeer wil koesteren en uitbouwen.

In de Woonvisie Zoetermeer zijn zes gemeentelijke ambities voor het wonen vastgesteld. Deze ambities zijn gelijkwaardig aan elkaar; de ene is niet expliciet belangrijker dan de ander.

1. Duurzaam bouwen en renoveren;
2. Betaalbare woningen voor iedereen aanbieden;
3. Extra jongerenwoningen toevoegen en woonruimte voor studenten;
4. Zoetermeer levensloopbestendig maken;
5. Prettige en gewilde woonwijken in stand houden en realiseren;
6. Consumentgericht bouwen.

Aanvullend op de Woonvisie is in 2017 door het college van B&W de **Woningbouwagenda Zoetermeer** gepresenteerd. Aan de hand hiervan heeft de gemeente invulling willen geven aan de zes gemeentelijke woonambities uit de Woonvisie. De Woningbouwagenda voorziet in een leidraad voor de gemeente om in de komende vijftien jaar richting te kunnen geven aan de woningbouwopgave van de stad, waar het de segmentering van de voorraad betreft. Met de instemming met de Woningbouwagenda Zoetermeer op 13 februari 2017 gaf de raad het college de vervolgopdracht om als concrete uitwerking van de woningbouwagenda een woningbouwprogrammering op te stellen.

De raad besluit als volgt te sturen op de segmentering van de nieuwbouwproductie op de korte termijn: 27 procent sociale huurwoningen, 25 procent middenhuurwoningen en 48 procent dure huur- en koopwoningen. De raad volgt hierin de door het college opgestelde bouwagenda. De gewenste nieuwbouwproductie van 10.000 woningen wordt in de bouwagenda zeer precies uitgewerkt naar woningtype en prijsklasse. De gemeenteraad stuurt hier niet expliciet op bij in de besluitvorming.

In de opdracht van de gemeenteraad aan het college wordt gevraagd de voortgang hiervan jaarlijks te monitoren. Daarnaast moet worden gekeken naar zowel de woningcorporaties als naar particuliere verhuurders voor het realiseren van huurwoningen voor de laagste inko-

mens. Bij het uitwerken van de woningbouwprogrammering binnen grote projecten draagt de raad het college op in gesprek te blijven met de stad op het niveau van 'raadplegen'<sup>5</sup>.

### Toetsingskader

De gemeenteraad heeft bij de vaststelling van de Woningbouwagenda aangegeven tot meer *kwalitatieve* ambities voor Zoetermeer te willen komen. De groei van de stad moet ook de kwaliteit dienen, zo is de stelling. Met het aannemen van een amendement<sup>6</sup> in februari 2017 heeft de Zoetermeerse gemeenteraad besloten het voorstel voor de Woningbouwagenda Zoetermeer te wijzigen: bij alle woningbouw dient de leefbaarheid – ook voor de omwonenden – zorgvuldig bij de afwegingen te worden betrokken, waarbij de beoogde aantallen woningen niet ten koste van de kwaliteit gerealiseerd worden. Het behalen van de aantallen voor woningen is niet 'heilig' en het behoud van de leefbaarheid en de kwaliteit van de woningen en de omgeving heeft altijd prioriteit. Met de Schaalsprong wordt in die zin uitgegaan van stadsontwikkeling in de volle breedte.

Het college stuurt de gemeenteraad rond die tijd (24 januari 2017) ook het memo 'Zoetermeer groeit, een Schaalsprong' aan de raad toe. Vervolgens is op 11 april en 20 juni tijdens een gezamenlijke commissievergadering beeldvormend gesproken over de toekomst van Zoetermeer. Tijdens dit gesprek is afgesproken dat het college met een voorstel zou komen voor het investeren in de toekomst en de groei van Zoetermeer op het vlak van zowel een fysieke als sociale stadsontwikkeling. Tevens heeft de raad het college gevraagd om met een **toetsingskader** te komen voor de Schaalsprong. Zie hiervoor verder paragraaf 2.2.2.

### Duurzaam en groen

Duurzame gebiedsontwikkeling heeft ook zijn plek gevonden in het – in september 2016 vastgestelde – **programma Duurzaam en Groen Zoetermeer**. De raad geeft het college hierin de algemene kaders rondom duurzaamheid (energietransitie) en biodiversiteit/groen mee. Bij de vaststelling van het Programma Duurzaam en Groen Zoetermeer is in september 2016 door de raad een amendement aangenomen (1609-B) waarin de raad besluit het Programma Duurzaam en Groen uit te breiden door de effecten te meten door het in beeld brengen van (1) de hoeveelheid opgewekte duurzame energie opgewekt naar soort en (2) het aantal gerealiseerde Nul-Op-de-Meterwoningen. Aanvullend hierop heeft de gemeenteraad het college in een motie<sup>7</sup> verzocht nieuwbouw zonder aardgasaansluiting te stimuleren en te onderzoeken of geplande nieuwbouw alsnog aardgasvrij gebouwd kan worden. Als gevolg hiervan wordt in de nieuwbouwproductie gestuurd op de realisatie van duurzame woningen in overeenstemming met het Programma Duurzaam en Groen, ook bij particuliere woningbouwinitiatieven.

De ambities op het gebied van 'groen' zijn voortgekomen uit het geamendeerde Raadsbesluit omtrent het Woningbouwprogramma Zoetermeer (d.d. 19 mei 2017), waarin het college is gevraagd de set groencriteria, zoals beschreven in de notitie 'Criteria Groen Bouwagenda', verder te concretiseren en deze separaat ter besluitvorming voor te leggen. De

5 De Zoetermeerse samenspraakladder bestaat uit 4 treden; 1. Informeren/ 2. Raadplegen/ 3. Adviseren / 4. Coproduceren (inclusief meebeslissen). Zie hiervoor ook de Kadernota Samenspraak via: [https://www.zoetermeer.nl/bestuur/samenspraak\\_47255/](https://www.zoetermeer.nl/bestuur/samenspraak_47255/).

6 Amendement 1702-E Inbreiden voor woningbouw met behoud van leefbaarheid, d.d. 13 februari 2017.

7 Motie 1711-04 Stimuleren nieuwbouw zonder aardgas aansluiting, d.d. 6 november 2017.

door de raad voorgestelde groencriteria moeten tevens geldig worden voor alle ontwikkellocaties. Het college heeft ervoor gekozen om deze criteria uit te werken in de Schaalsprong.

Uitgangspunt is dat deze speerpunten zo veel als mogelijk in combinatie met wijkvernieuwing worden benut (denk bijvoorbeeld aan de realisatie van Nul-Op-de-Meterwoningen). Duurzame gebiedsontwikkeling is in de gemeente Zoetermeer echter breder aangevlogen en zoals eerdergenoemd staat een deel van de beleidsambities nog niet vast. Het veld is sterk in beweging.

## **2.2 Beleidsuitgangspunten**

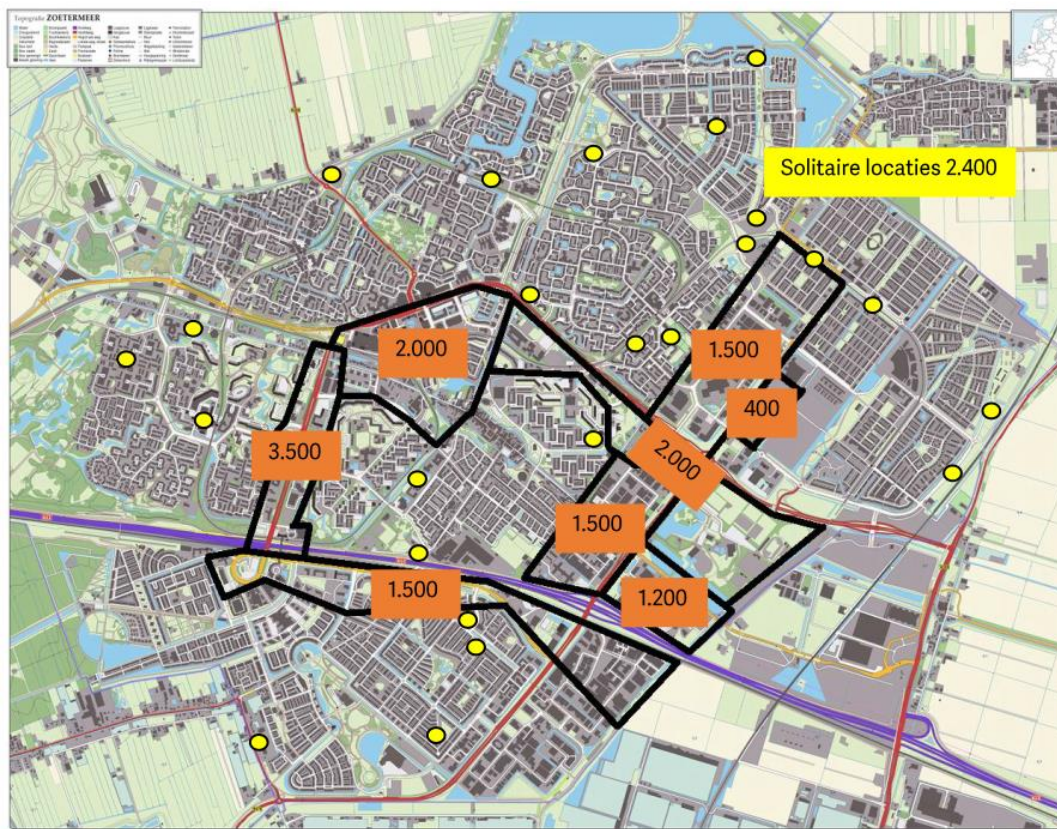
De uitgangspunten rondom de Schaalsprong vinden grotendeels een basis in bestaand beleid. De verschillende beleidsterreinen komen samen in de Zoetermeerse gebiedsontwikkelingen. Binnen de ambtelijke organisatie zijn integrale teams opgezet die met de uitvoering en ontwikkeling aan de slag zijn. De Schaalsprong wordt tevens gezien als input voor de Omgevingsvisie die nu wordt opgesteld. Sociaal en ruimtelijk beleid komen hier bij elkaar. Er komt binnen de gemeente steeds meer nadruk te liggen op de integrale afwegingen en integrale gebiedsplannen.

### **2.2.1 Een Schaalsprong; stadsontwikkeling in de volle breedte**

Met de Schaalsprong heeft de gemeenteraad, zoals reeds beschreven, de ambitie uitgesproken in de komende tien tot vijftien jaar 10.000 woningen te realiseren (jaarlijks 700 woningen) en op zoek te gaan naar ruimte tot 16.000 woningen. Naast het toevoegen van woningen gaat het om stadsontwikkeling in de volle breedte. Duurzaamheid is hierin een belangrijke ambitie.

Het onderstaande kaartbeeld geeft aan welke aantallen woningen idealiter in welke gebieden gerealiseerd zouden moeten worden, om deze ambitie te behalen. Het betreft hier nadrukkelijk de zoekruimte. Het eindbeeld kan er nog anders uit komen te zien.

**figuur 1** Kaartbeeld zoekruimte woningbouwproductie naar gebiedsontwikkeling, transformatie-cluster of ontwikkellocatie<sup>8</sup>.



Zoals reeds genoemd, biedt de woningbouwagenda een belangrijke basis voor het verantwoord kunnen doorontwikkelen van de stad. Het gaat dan om het geven van een kwaliteitsimpuls voor de binnenstad met woningen en appartementen en kwalitatief hoogwaardige uitgangsmogelijkheden, maar ook de noodzakelijke bereikbaarheid en parkeermogelijkheden, het voorzieningenniveau, de onderwijsmogelijkheden, de ruimtelijke en andere voorzieningen voor het bedrijfsleven, het prettig samenleven in de stad en duurzaamheid. Op al deze terreinen kan en moet de stad “mee-ademen” op de Schaalsprong<sup>9</sup>. Kern is een kwalitatief evenwichtige groei in de stedelijke ontwikkeling, waar het Woningbouwprogramma Zoetermeer een onderdeel van uitmaakt.

### 2.2.2 Toetsingskader

Op basis van de vastgestelde visies en raadsbesluiten heeft de gemeente het door de gemeenteraad gevraagde toetsingskader (zie paragraaf 2.1) opgesteld.

De beleidsuitgangspunten voor de Schaalsprong zijn:

- Aantrekkelijke woonmilieus en hoogwaardige architectuur;
- Een op de behoeften van de inwoners aansluitend woningaanbod, zoals opgenomen in het Woningbouwprogramma;
- Aangename buitenruimten en ontmoetingsplekken, veilig en groen;

<sup>8</sup> Bureau073 i.o.v. Gemeente Zoetermeer, mei 2017, Woningbouwprogramma Zoetermeer – Balans binnenstedelijk bouwen en kwaliteitsimpuls wijken.

<sup>9</sup> Uit: Memo van het college: Zoetermeer groeit, een Schaalsprong.

- Sterke sociale infrastructuur op stads- en wijkniveau;
- Inclusieve en toegankelijke stad waar niemand buiten de boot valt;
- Goede vrije-tijdsvoorzieningen (sport, recreatie, cultuur);
- Winkel-, horeca-, en zorgvoorzieningen in de stad en dichtbij de inwoners van de wijken;
- Een integraal onderwijsaanbod, breed en aansluitend op de inwoners en de arbeidsmarkt;
- Duurzaamheid en energieneutraliteit;
- Groen en natuur in de wijken en de stad met een hoge gebruikswaarde;
- Ruimte voor ondernemingen als krachtige economische motor, inclusief een groeiende werkgelegenheid;
- Uitstekende bereikbaarheid, zowel intern (binnen de stad) als extern (buiten de regio).

Deze beleidsuitgangspunten worden vervolgens door de gemeenteraad vastgesteld in het raadsbesluit “Samen de toekomst van Zoetermeer vormgeven” van 27 november 2017. Voor een overzicht van de achterliggende raadsbesluiten wordt verwezen naar het “Overzicht besluitvorming in relatie tot het memo Schaalsprong” d.d. 11 april 2017.

### Duurzaamheid

Het duurzaam maken van de stad vormt een van de belangrijkste pijlers onder de voorgestane fysieke en sociale groei voor de stad (de Schaalsprong). De verduurzaming van woningen kan ook een belangrijke impuls geven aan de kwaliteitsverbetering van een buurt. Kwalitatieve verbetering van de huizenvoorraad en inrichting van een buurt en de verduurzaming van die buurt gaan hand in hand. Bij het inzetten op energietransitie of verduurzaming van de voorraad, wil de gemeente dan ook zoveel als mogelijk aansluiten bij ‘natuurlijke momenten’, wanneer reeds investeringen in een wijk of buurt plaatsvinden. Investeringen in het vastgoed worden gezien als een goed vertrekpunt om ambities rondom duurzame gebiedsontwikkeling aan te koppelen.

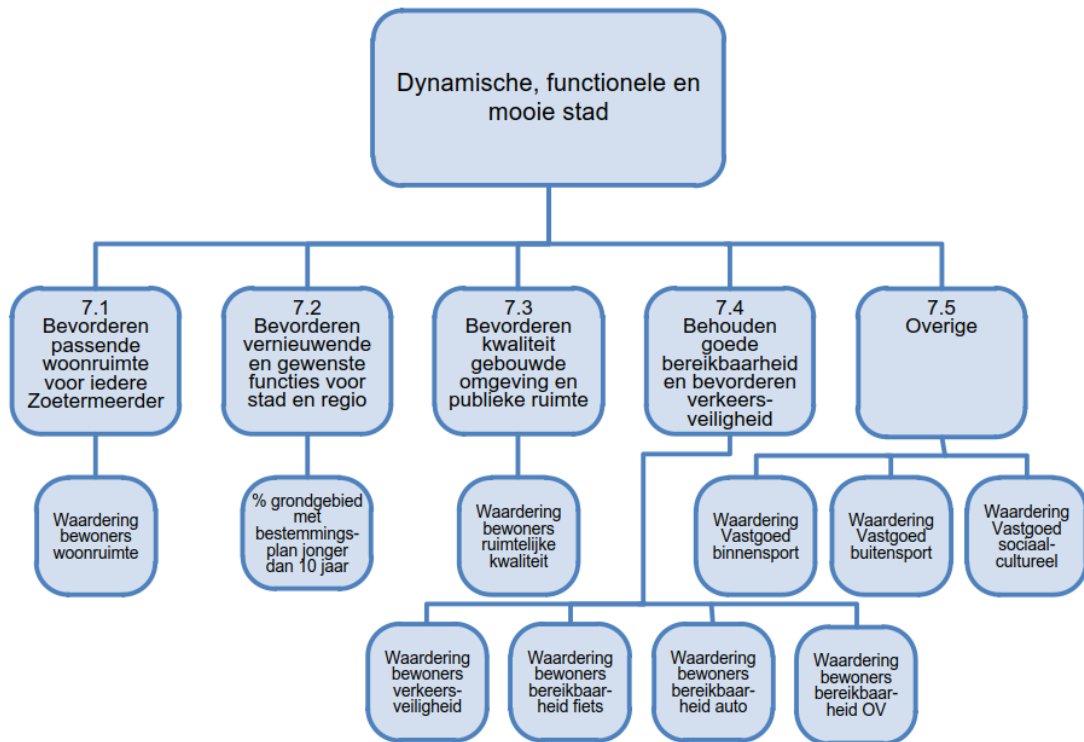
#### 2.2.3 Programmatische inbedding en financiële consequenties

De Schaalsprong heeft inmiddels een plek gekregen in het programma “Inrichting van de stad” (programma 7<sup>10</sup>). In beginsel richt dit programma zich op het bereiken van een dynamische, functionele en mooie stad. De Schaalsprong is hier om pragmatische redenen ondergebracht. De strategie van de Schaalsprong is breed en raakt vrijwel alle terreinen van de gemeente. **De schaalsprong moet worden gezien als een strategie is waarmee sturing wordt gegeven aan een aantal programma’s waarmee de Schaalsprong van Zoetermeer zal worden gerealiseerd.**

In het programma “Inrichting van de stad” zijn een aantal subdoelen en meetbare prestatie-indicatoren geformuleerd: zie onderstaande schema:

<sup>10</sup> Dit betreft een programma-aanduiding voor de gemeentelijke P&C cyclus.





Een van de belangrijkste programma's binnen de Schaa sprong is het **Entreegebied**. Dit is tevens een van de cases die in dit onderzoek centraal staan (zie voor een nadere beschrijving paragraaf 3.3). De ontwikkeling van de **Binnenstad**<sup>11</sup> en de verdere ontwikkeling van het **Dutch Innovation Park** zijn zelfstandige programma's, die ook onderdeel van de Schaa sprong uitmaken.

#### Woondeal Zuidelijke Randstad (juni 2019)

Het Entreegebied en de Binnenstad zijn programma's die een centrale rol spelen in een recent gesloten 'Woondeal'. Het Rijk, de provincie Zuid-Holland en de gemeenten in de regio hebben begin juni een Woondeal gesloten gericht op het versnellen van de woningbouwproductie, het verbeteren van de leefbaarheid in zwakkere wijken en het bestrijden van excessen zoals malafide huisjesmelkerij.

Met een vergelijkbaar doel waren eerder al afspraken gemaakt binnen de zogenaamde *Verstedelijkingsalliantie*. Deze alliantie bestaat uit een samenwerkingsverband van acht gemeenten langs de spoorlijn Leiden-Dordrecht. De gemeente Zoetermeer maakt hier deel van uit. In deze gemeenten staat het leeuwendeel van de provinciale bouwopgave gepland. Een van de twaalf door de gemeenten uit de verstedelijkingsalliantie aangewezen ontwikkelingsgebieden is het **Entreegebied**.

De laatste woondeal gaat ervan uit dat er in de periode tot 2025 nog 100.000 extra woningen moeten bijkomen, oplopend tot 230.000 in 2040. Hiertoe is gezocht naar zes extra locaties waar een versnelling in de bouwproductie kan worden gerealiseerd. Een van de geselecteerde locaties is de **Binnenstad** van Zoetermeer.

11 Het betreft een kwaliteitsimpuls (investeringen in het openbaar gebied en groen, het bereikbaar houden van de binnenstad (parkeren)) en de ontwikkeling van op termijn 2.000 nieuwe woningen.

Het Rijk ondersteunt de bouwopgave op deze achttien locaties met geld voor pilots en mankracht. Verder kunnen onder voorwaarden projecten onder de Crisis- en Herstelwet tijdelijk afwijken van bepaalde normen (bv. rond vergunningprocedures) zodat tijdswinst kan worden geboekt. Om de druk op de regionale woningmarkt verder te verlichten is afgesproken dat er vijf locaties worden geselecteerd voor snel te realiseren van flexwoningen. Deze concepten hoopt het Ministerie te stimuleren met onder andere vrijstellingen van de verhuurderheffing<sup>12</sup>.

Van een andere orde zijn de andere cases die in die onderzoek centraal staan: de uitvoering van het **wijkplan en de wijkvisie Palenstein** (waarover meer in paragraaf 3.1) en de **pilot wijkverkenning Meerzicht** (zie voor een nadere beschrijving paragraaf 3.2). Hoewel beide in mindere mate gezien worden als apart programma, dragen deze bij aan de realisatie van de doelen van de Schaalsprong.

In het licht van de Schaalsprong en de onderliggende programma's en projecten is er nadrukkelijk aandacht voor de uitvoeringscapaciteit. Om woningbouw mogelijk te maken zal, tezamen met marktpartijen, gewerkt moeten worden aan concrete woningbouwlocaties, zo constateert de gemeente. Zij wil hier onder andere een **woningbouwaanjaagteam** voor in zetten en maakt hier middelen voor vrij. Daarnaast wordt de **ambtelijke capaciteit** verbreed en ingezet op een hogere **zichtbaarheid en aanwezigheid van de gemeente op de vastgoedmarkt**. Aanvullend hierop wordt het **zogenaamde 'budget nieuwe initiatieven'** aangevuld. Vanuit dit budget kunnen ruimtelijke initiatieven van derden (eigenaren/ontwikkelaars) in behandeling worden genomen.

De gemeente werkt ook aan een **schaalspong van het openbaar vervoer** en in het bijzonder de aansluiting op de verschillende regionale netwerken. De aandacht van de regio – en de hiervoor noodzakelijke partijen - lijkt voor investeringen vooral uit te gaan naar de lijn Dordrecht-Leiden en de E-lijn (Randstadrail: Den Haag Centraal – Rotterdam-Zuid). De gemeente Zoetermeer zet vooral in op strategische communicatie en programmamanagement om de Zoetermeerse belangen (regionaal) te borgen. Het doortrekken van de E-lijn naar Zoetermeer is een wens in deze. Tegelijkertijd wordt onderzocht in hoeverre investeringen in het bestaande ov-netwerk (zoals de R-net verbindingen: ook wel Randstad-net hoogwaardige OV-verbindingen) ook tot een hogere efficiency van de exploitatie van dat netwerk kunnen leiden<sup>13</sup>.

## Dekking

Voor de dekking van de met de Schaalsprong samenhangende kosten voor begeleiding en programma's en projecten wordt een beroep gedaan op de groei van inkomsten, die voortkomen uit de groei van het aantal woningen. Het gaat dan om **hogere inkomsten uit OZB en de algemene uitkering uit het gemeentefonds**. Zolang deze extra inkomsten nog niet beschikbaar zijn, wordt voor de voorbereidingskosten en lasten uit investeringen geput uit de Reserve investeringsfonds (het Rif). De middelen in de Rif (inclusief de verwachte afdrachten uit de grondexploitatie) bieden echter niet volledige dekking. Een aanvulling hiervan van € 6 miljoen in de periode 2022-2025 - ten laste van de reserve algemeen dekkingsmid-

12 Zie voor meer informatie over de gesloten woondeal:  
<https://www.rijksoverheid.nl/documenten/publicaties/2019/06/05/woondeal-zuidelijke-randstad>.

13 Gemeente Zoetermeer, 22 mei 2019, Perspectiefnota 2020, beschikbaar via:  
<https://ris2.ibabs.eu/Agenda/Details/Zoetermeer/939c93af-6748-4cbe-a0a9-0603cdd2b5db>.

del - is noodzakelijk. Dit laatste zorgt voor een verhoging van de rentelasten van de gemeente.

Uiteindelijk leidt elke extra woning grofweg (afhankelijk van woninggrootte en aantal inwoners) tot een inkomstenstijging uit OZB/algemene uitkering tussen de € 1.500 en € 2.000 per jaar. De helft hiervan is uiteindelijk nodig om de verwachte toename van kosten door de groei van de stad (zoals kosten voor zorg, sport, onderwijs en onderhoud wegen) te kunnen betalen. Het andere deel van de extra inkomsten wordt gereserveerd als dekking voor de (verdere) kosten van de Schaalsprong<sup>14</sup>. Om op dit laatste meer zicht te krijgen wordt gewerkt aan een **investeringsagenda**, die waarschijnlijk in 2019 gereed komt<sup>15</sup>.

## 2.3 Samenvatting

### Duurzame gebiedsontwikkeling in Zoetermeer

De gemeentelijke doelen rond duurzame gebiedsontwikkeling vinden hun basis in de gemeentelijke woonvisie (2015) en het programma Duurzaam en Groen Zoetermeer (2016). De woonvisie formuleert zes ambities voor wonen: (1) duurzaam bouwen en renoveren; (2) betaalbare woningen voor iedereen aanbieden; (3) extra jongerenwoningen toevoegen en woonruimte voor studenten creëren; (4) Zoetermeer levensloopbestendig maken; (5) prettige en gewilde woonwijken in stand houden en realiseren; en (6) consumentgericht bouwen. Deze ambities zijn gelijkwaardig aan elkaar. Eind 2016 is hier een nadere uitwerking aan gegeven in de Woningbouwagenda Zoetermeer. Het programma Duurzaam en Groen Zoetermeer voegt hier – ook in 2016 – nog twee speerpunten aan toe, namelijk: energietransitie en biodiversiteit/groen. Uitgangspunt is dat deze laatste speerpunten zo veel als mogelijk in combinatie met wijkvernieuwing worden gerealiseerd.

### Een duurzame Schaalsprong

Met de Schaalsprong heeft de gemeenteraad de ambitie uitgesproken in de komende tien tot vijftien jaar 10.000 woningen te realiseren (jaarlijks 700 woningen) en op zoek te gaan naar ruimte voor nog eens 6.000 woningen. Naast het toevoegen van woningen gaat het om stadsontwikkeling in de volle breedte. Duurzame gebiedsontwikkeling is hierin een leidend principe. De gemeente kijkt breder dan uitbreiding van de woningvoorraad alleen. De kern hiervan is een kwalitatief evenwichtige groei in de stedelijke ontwikkeling, waar het Woningbouwprogramma Zoetermeer een onderdeel van uitmaakt. Bij het inzetten op energietransitie of verduurzaming van de woningvoorraad, wil de gemeente dan ook zoveel als mogelijk aansluiten bij ‘natuurlijke momenten’, waarop reeds vastgoed gerelateerde investeringen in een wijk of buurt plaatsvinden.

De verduurzaming van woningen kan ook een belangrijke impuls geven aan de kwaliteitsverbetering van een buurt is de gedachte. Investerings in het vastgoed worden gezien als een goed vertrekpunt om ambities rondom duurzame gebiedsontwikkeling aan te koppelen. Het gaat dan om het geven van een kwaliteitsimpuls aan de stad in brede zin, waarin ook gekeken wordt naar kwalitatief hoogwaardige uitgaansmogelijkheden, bereikbaarheid en parkeermogelijkheden, het voorzieningenniveau, de onderwijsmogelijkheden, de ruimtelijke

14 Zie ook het raadsvoorstel/raadsbesluit: Kosten Schaalsprong 2018 en 2019, met nummer: 0637929215.

15 Gemeente Zoetermeer, 22 mei 2019, Bijlage 6 bij de Perspectiefnota 2020: Technische toelichting relatie programma Schaalsprong, woningbouwprognose en begrotingsbeeld, beschikbaar via: <https://ris2.ibabs.eu/Agenda/Details/Zoetermeer/939c93af-6748-4cbe-a0a9-0603cdd2b5db>.



en andere voorzieningen voor het bedrijfsleven en het prettig samenleven in de stad. Op al deze terreinen kan en moet de stad “mee-ademen” (lees meegroeien) met de Schaalsprong.

### **Gemeentelijke kaderstelling**

De gemeenteraad heeft in het formuleren van de ambitie voor de Schaalsprong – waar het de aantallen toe te voegen woningen betreft – nadrukkelijk aangegeven ook kwalitatieve ambities vast te willen leggen. In reactie hierop stuurt het college de raad – proactief – een discussienota op basis waarvan beeldvormend het gesprek over de toekomst van Zoetermeer wordt gevoerd. Hierin wordt afgesproken dat het college met een nader voorstel zou komen voor de gewenste sociale en fysieke stadsontwikkeling. De gemeenteraad vraagt het college hierbij ook een toetsingskader voor de Schaalsprong op te stellen. Deze is sinds november 2017 beschikbaar gebaseerd op reeds vastgestelde visies en raadsbesluiten.

Eerder gaf de gemeenteraad het college ook al nadere kaders mee. In de besluitvorming over de Woningbouwagenda legt de gemeenteraad - middels een amendement – vast dat bij alle woningbouw de leefbaarheid voor bewoners en omwonenden zorgvuldig bij de afwegingen moet worden betrokken. Via het programma Duurzaam en Groen Zoetermeer stuurt de raad op de energietransitie en de onderwerpen biodiversiteit en groen. Hierbij mogen de beoogde aantallen woningen niet ten koste van de gerealiseerde kwaliteit. Waar in de woonvisie alle gemeentelijke doelen nog evenveel prioriteit kregen, worden vanaf dit moment de afwegingskaders aangescherpt.

### **Financiering**

Voor de dekking van de met de Schaalsprong samenhangende kosten voor begeleiding en programma’s en projecten wordt een beroep gedaan op de groei van inkomsten als gevolg van de groei van de stad. Het gaat om **hogere inkomsten uit OZB en de algemene uitkering uit het gemeentefonds**. Tot die tijd wordt voor de voorbereiding en investeringen geput uit de Reserve investeringsfonds (het Rif). De middelen in het Rif zijn hier niet voldoende voor. Dit wordt opgelost door een aanvulling te doen vanuit de “reserve algemeen dekkingsmiddel”.

## 3 Driemaal duurzame gebiedsontwikkeling in Zoetermeer

De manier waarop de gemeenteraad betrokken wordt en de manier waarop invulling en uitvoering wordt gegeven aan de gestelde kaders voor de duurzame Schaalsprong, verdiepen we middels drie casestudies van grote gebiedsontwikkelingen in Zoetermeer. Deze drie gebiedsontwikkelingen verschillen in de karakteristieken. We kijken naar het Entreegebied (toekomstig vervoersknooppunt); Meerzicht (een brede wijkaanpak) en Palenstein (herstructurering bestaand gebied). In dit hoofdstuk introduceren we de drie cases eerst kort op basis van een kort feitenrelaas. Meerzicht en Palenstein beschrijven we ook kort aan de hand van enkele basisstatistieken<sup>16</sup>.

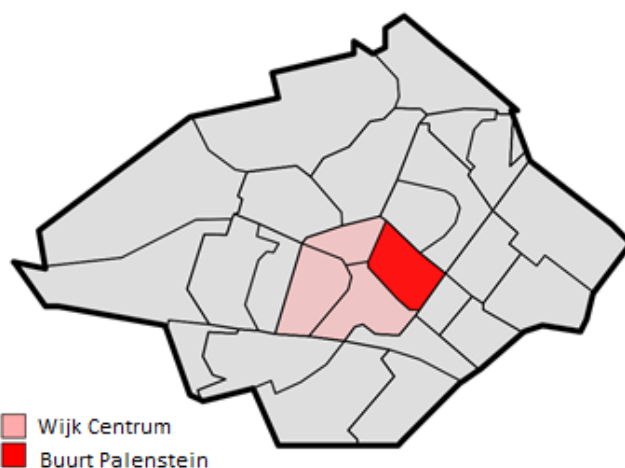
Ter vergelijk zetten we hier een aantal projecten in andere steden naast. Zo heeft Palenstein raakvlakken met Overvecht-Noord in Utrecht, Meerzicht met de wijk De Wijert in Groningen en het Entreegebied met Beukenhorst-West in Hoofddorp.

### 3.1 Palenstein

#### 3.1.1 Herstructurering en wijkverbetering

Palenstein was de eerste uitbreidingswijk van de stad Zoetermeer en dateert grotendeels uit 1965-1975. Palenstein telt in totaal 5.460 inwoners<sup>17</sup>. In 2018 bestaat 75% van de woningvoorraad uit meergezinswoningen en hebben de woningcorporaties 74% van de woningen in de wijk in bezit.

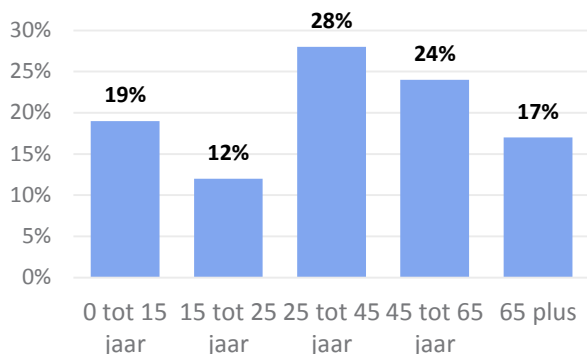
Sinds 2003 is in Palenstein een proces van herstructurering en wijkverbetering gaande, nadat zowel corporaties als de gemeente tot de conclusie waren gekomen dat de leefbaarheid en de beheersbaarheid van de woningen ernstig onder druk waren komen te staan. Actief ingrijpen op sociaal en ruimtelijk-fysiek gebied was geboden om aan deze problematiek het hoofd te bieden. De herstructurering van Palenstein dateert hiermee van voor het Schaalsprongbesluit en valt er als programma ook niet onder. Palenstein draagt wel bij aan de uiteindelijk te realiseren Schaalsprong voor heel Zoetermeer



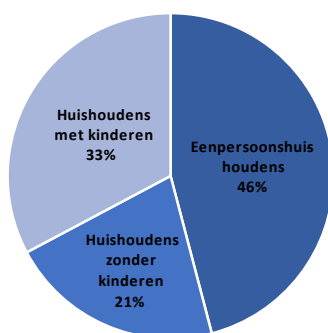
<sup>16</sup> Alle cijfers zijn afkomstig uit: CBS Statline 2018, Wijken en buurten. Het Entreegebied is geen in de statistieken herleidbare wijk of buurt, we geven van deze wijk geen korte cijfermatige schets.

<sup>17</sup> Bron: CBS Statline 2018, Wijken en buurten

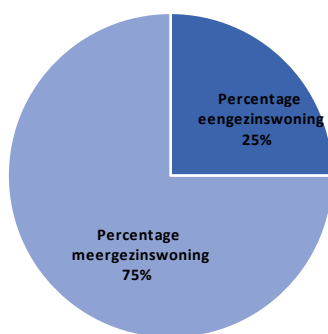
### LEEFTIJDOPBOUW Palenstein ↓



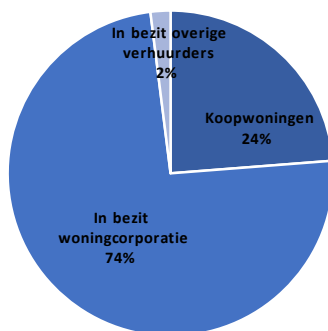
### HUISHOUDENSAMENSTELLING Palenstein ↓



### WONINGVOORRAAD Palenstein ↓



### WONINGEIGENDOM Palenstein ↓



Op 17 november 2005 is de **samenwerkingsovereenkomst Palenstein** gesloten tussen de gemeente enerzijds en de drie samenwerkende woningcorporaties anderzijds, waarin afspraken zijn vastgelegd over renovatie, sloop en nieuwbouw van woningen en de uitvoering van een sociaal programma. De crisis op de woningmarkt en de dreiging van een oplopend tekort leidden ertoe dat in 2010 werd besloten om, in overleg met de corporaties Vestia, De Goede Woning en Vidomes, tot aanpassingen aan het plan voor Palenstein te komen, waarin de reeds gerealiseerde projecten (renovatie en sloop/nieuwbouw van hoogbouwflats en de realisatie van multifunctioneel complex Castellum Palenstein. De raad heeft op 15 november 2010, door de vaststelling van het **Wijkplan Palenstein**, het college de opdracht gegeven om aanpassingen van het plan te onderzoeken (Raadsbesluit 100540). Voor het opstellen van het wijkplan is subsidie van de rijksoverheid ontvangen.

In juli 2012 (2012-000142) is vervolgens de **Wijkvisie Palenstein** vastgesteld, waarin de afspraken van 2005 zijn bijgesteld, met een aangepaste exploitatieopzet. De Wijkvisie beschrijft op hoofdlijnen het beleid met betrekking tot de leefbaarheid en veiligheid in de wijk. In de Wijkvisie wordt voor het middendeel van de woonwijk (de hoogbouw) een omvangrijke herstructurering voorzien, waarvan een deel in uitvoering is, of is gebracht. De kern van het aangepaste plan is een wijkopzet waar meer ruimte is voor laagbouw en een grotere mix van woningtypes.

Op 29 oktober 2012 heeft de gemeenteraad ingestemd met de **allonge op de samenwerkingsovereenkomst Palenstein**. Daarnaast heeft de raad (2012-005747) op 21 december de **hoofdlijnen uit het beeldkwaliteitsplan Palenstein** vastgesteld als toetsingskader voor de verdere uitwerking van de wijkvisie Palenstein. Tegelijkertijd zijn de financiële consequen-

ties verwerkt in de **herziene grondexploitatie Palenstein 2012**.

Op 22 april 2013 is het **bestemmingsplan Palenstein** vastgesteld. Dit bestemmingsplan vormt het planologisch-juridisch kader voor de herstructurering van de wijk. In dat plan zijn de ruimtelijke randvoorwaarden voor de vervanging van de grootschalige appartementencomplexen door eengezinswoningen en nieuwe appartementen en de ontwikkeling van nieuwe woningen op nieuwbouwlocaties vastgelegd. Het gaat bij de herstructurering van de wijk Palenstein niet alleen om het stapelen van stenen, maar er wordt ook gekeken naar 'sociale problematieken' die spelen in de wijk.

### Financiering

Voor het verbeteren van de leefbaarheid van de wijk Palenstein heeft Zoetermeer van het rijk in 2012 een bijdrage vanuit het Investeringsfonds Stedelijke Vernieuwing (de ISV-gelden) ontvangen, van € 1,7 miljoen. Dit budget wordt ingezet in de periode van de herstructurering (2012 tot en met 2022). Daarnaast wordt voor elk jaar via gemeentelijk budget een bedrag voor de verbetering van de leefbaarheid en veiligheid beschikbaar gesteld van € 100.000,-<sup>18</sup>.

#### 3.1.2 Naar een aardgasvrije wijk

De laatste jaren is aardgasvrij bouwen steeds belangrijker geworden. In dit kader heeft de raad op 13 februari 2017 ingestemd met het **procesvoorstel Palenstein Aardgasvrij** (m.b.t. de aanpak van een aardgasvrij energiesysteem en samenspraak). Hiermee wordt mede invulling gegeven aan het programma Duurzaam en Groen Zoetermeer (vastgesteld op 12/09/2016). Het doel van het procesvoorstel was om een visie te laten ontwikkelen door een brede werkgroep, waarin de



gemeente, de corporaties en netbeheerder Stedin zitting hebben. Deze visie werd vervolgens onderwerp van samenspraak. Particuliere huiseigenaren, organisaties en bedrijven zijn geraadpleegd. Deze visie is vervolgens ter besluitvorming voorgelegd en vastgesteld.

**De Green Deal Palenstein aardgasvrij** is vervolgens in maart 2017 ondertekend door de gemeente Zoetermeer, netbeheerder Stedin en de woningcorporaties Vidomes, De Goede Woning en Vestia. Door deze samenwerking hebben partners de wens uitgesproken gezamenlijk de juiste context creëren om de transitie van aardgas naar alternatieve warmte- en elektriciteitsopties mogelijk te maken. Afgesproken is dat alle nieuwbouw Nul-Op-de-Meterwoningen worden. Ook de bestaande woningvoorraad in Palenstein wordt aangepakt, met als einddoel een aardgasvrij Palenstein in 2040.

18 Gemeente Zoetermeer, 22 mei 2019, Perspectiefnota 2020, beschikbaar via: <https://ris2.ibabs.eu/Agenda/Details/Zoetermeer/939c93af-6748-4cbe-a0a9-0603cdd2b5db>.



De Green Deal sluit aan bij de afspraken voor de herstructurering zoals deze in de Wijkvisie voor Palenstein in 2012 zijn gemaakt. Deze herstructurering met sloop en nieuwbouw en de geplande groot-onderhoudsprojecten bieden extra kansen voor verduurzaming van het woningbestand in de wijk. De woningcorporaties hadden voorafgaand aan de herstructurering circa 90 procent van de woningen in Palenstein in bezit. Inmiddels is dit 74%. De corporaties zijn dan ook een

belangrijke partner in het slagen van de energietransitie. Dit naast de inwoners van de wijk. Voor hen zijn reeds meerdere bijeenkomsten over de energietransitie georganiseerd. Specifiek zijn ook bijeenkomsten gerealiseerd voor particuliere huiseigenaren. Ook is het Livinglab Palenstein aardgasvrij opgezet door een samenwerkingsverband van MBO Rijnland, het bedrijfsleven en een aantal gemeenten. Palenstein wordt door het MBO gebruikt als praktijkomgeving voor onderwijs over de energietransitie i.s.m. bedrijfsleven en de lokale energiecoöperatie. Hiervoor is de voormalige Tangogarage ingericht als fysieke werkplek.

Inmiddels zijn 120 eengezinswoningen van woningcorporatie De Goede Woning gerenoveerd en Nul-Op-de-Meterwoningen geworden. Deze renovatie kreeg de instemming van meer dan 90% van de huurders. De huurders kregen de garantie dat de energielasten niet boven het gemiddelde van de laatste drie jaar zouden stijgen. VvE 'de verdwenen brug' heeft inmiddels het besluit genomen om het gebouw te renoveren op basis van het 'zeer energiezuinige pakket' van RVO NL met bijbehorende subsidies en maakt hierbij gebruik van de nieuwste financieringsmogelijkheid van het Nationale Energiebespaarfonds. Dit proces is intensief ondersteund en gesubsidieerd door de gemeente en de Metropoolregio Rotterdam Den Haag.

Binnenkort start in Palenstein de 'blok voor blok'-aanpak van de lokale energiecoöperatie DEZO (eerder toegepast in de wijk Seghwaert). Deze aanpak bestaat eruit dat inwoners worden opgeleid tot energieambassadeur om vervolgens andere inwoners te helpen en het in kaart brengen van mogelijk te nemen maatregelen en adviezen. De ambassadeurs vervullen voor de gemeente een rol als klankbordgroep m.b.t. de energietransitie in de wijk.

### Financiering

In **oktober 2018** krijgt de gemeente een bijdrage van de rijksoverheid toegekend voor het aardgasvrij maken van een woonwijk. Het gaat om ruim € 6,6 miljoen in het kader van de regeling Proeftuin Aardgasvrije Wijken. Met deze bijdrage wordt een alternatief voor aardgas voor de hoogbouw in Palenstein mogelijk gemaakt. Op dit moment wordt het plan verder uitgewerkt om 1.117 hoogbouwwoonwoningen van corporaties uit Zoetermeer, een VvE en de gemeentelijke gebouwen op een lokaal collectief WKO-warmtenet (warmte-koude opslag) aan te sluiten. Door ondersteuning van het Rijk kan dit WKO-warmtenet direct vanaf de start 100% aardgasvrij worden gerealiseerd.

## Toekomst

De herstructurering van deze wijk loopt nog door tot 2023. Verschillende onderdelen van de wijkverbetering zijn inmiddels uitgevoerd en andere projecten staan nog op stapel. Palenstein moet een gezinsvriendelijke stadswijk worden; ruim, groen en levendig. Met karakteristieke buurtjes, een variëteit aan woningen en voorzieningen. Een wijk waar ruimte is voor individualiteit en verscheidenheid, waar velen zich thuis voelen.

In 2019 behoort de wijk Palenstein volgens de gemeente nog altijd tot de minst goed scorende wijken op het vlak van leefbaarheid en veiligheid in Zoetermeer. Daarom is extra aandacht nog steeds noodzakelijk. Gelet op de voortgang van de herstructurering en de inmiddels zichtbare verbetering van de wijk door de sloop en nieuwbouw heeft de gemeente wel het voorstel gedaan het jaarlijks in te zetten eigen budget voor de wijk te verlagen. Vooralsnog wordt dekking voor de € 100.000 per jaar die beschikbaar voor verbetering van de leefbaarheid en veiligheid gevonden in de brede bestemmingsreserve die de gemeente aanhoudt. Het voornemen is echter om dit budget in 2020 met € 25.000, in 2021 met € 50.000 euro en in 2022 met € 75.000 te verlagen<sup>19</sup>.

### Utrecht, Overvecht-Noord

Zoals Palenstein in Zoetermeer aardgasvrij wordt gemaakt als onderdeel van de Schaal-sprong, zo streeft men ook in de Utrechtse wijk Overvecht ook naar een aardgasvrije wijk in 2030. Overvecht is net als Palenstein grotendeels een jaren '60 wijk waar de energietransitie en daarmee het aardgasloos maken van de wijk de komende jaren volop op de agenda staat.

Zo wordt er een eerste grote stap gemaakt om Utrecht als geheel aardgasvrij te maken. Dit wordt gedaan samen met bewoners, bedrijven, woningcorporaties, netbeheerders en energieleveranciers. 70% van de woningvoorraad in Overvecht-Noord is van de woningcorporaties. Woningcorporaties Mitros, Bo-Ex en Portaal zijn van plan de komende jaren veel huurwoningen te renoveren: een logisch moment om de overstap naar een andere warmtevoorziening te maken.

Zo realiseert Bo-Ex in Overvecht het eerste energieleverende én gasloze hoogbouwcomplex van Nederland, en vormt daarom een voorbeeld voor andere wijken in het land. Bo-Ex streeft naar een energieleverend complex. De opbrengst komt aan de bewoners ten goede. Zo kunnen bewoners een speciale elektrische 'boodschappenauto' gebruiken die via het complex wordt opgeladen. Er worden ook speciale kookdemonstraties gegeven, om te laten zien dat er ondanks een andere manier van koken weinig verandert. Op die manier worden bewoners enthousiast gemaakt voor het project en worden zorgen voor zover mogelijk weggenomen<sup>20</sup>.

Naast het corporatiebezit is in Overvecht-Noord een deel van het vastgoed in particulier bezit en vormt daarbij een belangrijk deel van de energietransitie. Dit is ook in alle Zoetermeerse projecten nadrukkelijk het geval.

19 Gemeente Zoetermeer, 22 mei 2019, Perspectiefnota 2020, beschikbaar via: <https://ris2.ibabs.eu/Agenda/Details/Zoetermeer/939c93af-6748-4cbe-a0a9-0603cdd2b5db>.

20 Zie: Editie 2, 2018, Corporatiegids Magazine, Bo-ex: durf te experimenteren bij verduurzamingsopgave.





Bron: [www.utrecht.nl](http://www.utrecht.nl)

Het participatieproces met particulieren is in Utrecht breed ingezet, omdat het belangrijk is dat de nieuwe energievoorziening betaalbaar en aantrekkelijk is voor huiseigenaren<sup>21</sup>.

Begin 2019 vonden er bijvoorbeeld drie buurtgesprekken plaats, waar zo'n 90 huiseigenaren

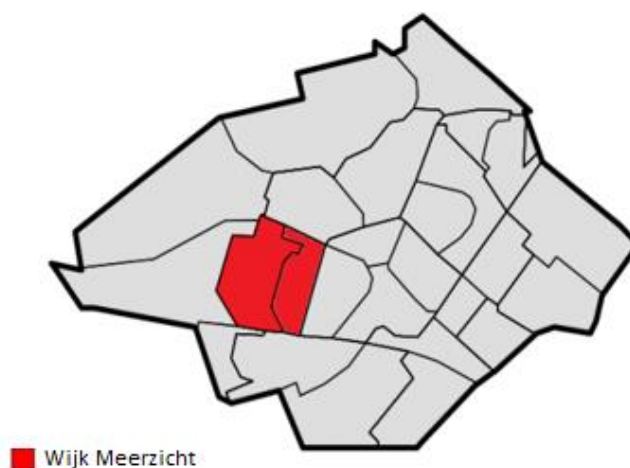
in gesprek gingen over het aardgasvrij maken van hun woningen van Overvecht-Noord.

Ook kunnen bewoners een voorbeeldwoning 'Gasvrij thuis' bezoeken, om zo zorgen en eventuele weerstand van de bewoner weg te nemen. In deze energiezuinige woning kunnen bewoners met eigen ogen zien wat het aardgasvrij maken van hun huis inhoudt en aan welke maatregelen ze kunnen denken. Zo is er een warmtepomp en kunnen de bewoners zien hoe een aansluiting op stadsverwarming eruitziet. Er zijn rondleidingen door de woning, inlooptmomenten en er worden regelmatig workshops georganiseerd. Vanaf juni 2019 kunnen bewoners uit Overvecht-Noord daarnaast gratis hulp krijgen van een energieadviseur die hen kan helpen bij het isoleren, ventileren en verwarmen van hun huis.

### 3.2 Meerzicht

Meerzicht heeft 15.235 inwoners. 62% van de woningvoorraad bestaat uit meergezinswoningen. De helft van de woningvoorraad is in corporatiebezit<sup>22</sup>.

Op 21 februari 2011 is het **Wijkontwikkelingsplan Meerzicht** door de gemeenteraad vastgesteld, waarin de door de gemeente en corporaties gewenste ontwikkelrichtingen voor de wijk staan benoemd. Het gaat om de ontwikkeling in brede zin, gericht op prettig leefbare wijken nu en in de toekomst (sociaal, fysiek en economisch). Dit vloeit rechtstreeks voort uit opgave twee uit de Stadsvisie 2030: 'Elke buurt toekomst bieden'.



In het kader van de Schaalsprong heeft de raad op 27 november 2017 opdracht gegeven om wijkgericht verkenningen uit te voeren, met de nadruk op het revitaliseren en verduurzamen van bestaande wijken, waaronder Meerzicht. Bewoners en gebruikers worden betrokken bij het definiëren van de opgaven en het is de bedoeling dat zij zich ook gaan inzetten voor het uitvoeren van de daadwerkelijke opgaven. De **wijkverkenning** heeft een relatief korte looptijd van januari tot half juli 2019.

21 Zie: Gemeente Utrecht, Overvecht-Noord aardgasvrij.

22 Bron: CBS Statline 2018, Wijken en buurten.



De coalitie heeft deze opdracht ook al eerder in het **coalitieakkoord** onderschreven (p. 11). Geschreven wordt dat de gemeente wijkgerichte verkenningen wil uitvoeren, om te kijken hoe wijken aantrekkelijker en duurzamer kunnen worden gemaakt en hoe een sterke sociale infrastructuur op stads- en wijkniveau vorm moet krijgen.

Doel is te komen tot een ontwikkelstrategie voor een aantoonbare, merkbare en zichtbare verbetering van de leef- en woonomgeving. Er moet overzicht worden verkregen van de opgaven in Meerzicht op de korte, middellange en lange termijn. In die zin is Meerzicht een pilot. In navolging van Palenstein zal er vanuit het programma Duurzaam & Groen Zoetermeer ook voor Meerzicht een energietransitieplan worden opgesteld.

Op 21 december 2018 volgt een **projectopdracht**, waarin het resultaat door het college wordt vastgesteld en de aanpak plus beheersing gedurende de gehele fase uiteengezet worden. De verdere uitwerking van de richtlijnen in de uitvoering zal gebeuren in overleg met bewoners en gebruikers van de wijk.

Meerzicht is aangesloten bij het experimentenprogramma van Platform31: 'Verduurzaming van kwetsbare wijken'. Aeres Hogeschool ondersteunt de gemeente Zoetermeer in Meerzicht bij de ontwikkeling van een groen integraal ontwerp kader op wijkniveau. Het onderwijs en onderzoek van De Haagse Hogeschool worden betrokken bij uitvoering van de opgaven in Meerzicht.

### **Toekomst**

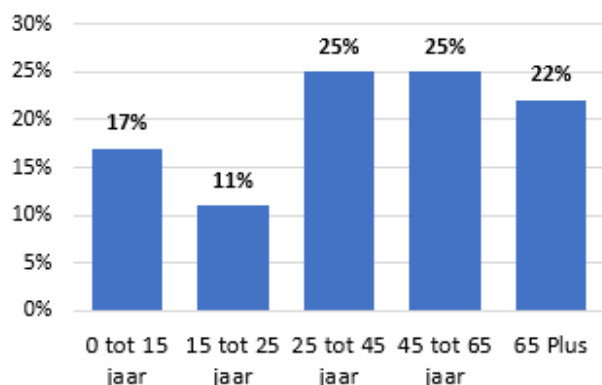
Wanneer de wijkanalyse en wijkverkenning Meerzicht is afgerond is het de bedoeling dat een sociale- en fysieke investeringsagenda wordt opgesteld. Hierin worden de opgaven en acties in Meerzicht op de korte-, middellange- en lange termijn beschreven. De gevolgde werkwijze zal dan ook worden geëvalueerd en op basis daarvan zal een voorstel worden gedaan voor een vervolg van wijkverkenningen in **andere wijken**.

Bij een positieve evaluatie van de wijkverkenning Meerzicht is het voornemen om vanaf 2020 elk jaar in twee wijken een wijkverkenning uit te voeren. Voor iedere wijkverkenning is er budget nodig voor organisatiekosten, innolabs [innovatielabs] en een brede inzet van de hele organisatie voor interviews (storytelling) met bewoners en voor het opstellen van opgaven voor de investeringsagenda. Reserveringen hiervoor worden reeds gedaan<sup>23</sup>.

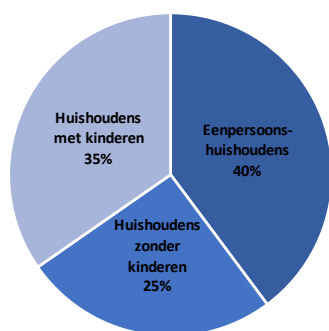
23 Gemeente Zoetermeer, 22 mei 2019, Perspectiefnota 2020, beschikbaar via: <https://ris2.ibabs.eu/Agenda/Details/Zoetermeer/939c93af-6748-4cbe-a0a9-0603cdd2b5db>.



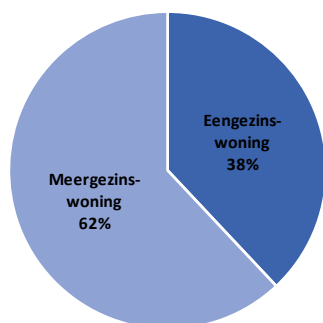
### LEEFTIJDOPBOUW Meerzicht ↓



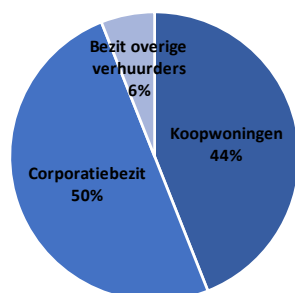
### HUISHOUDENSAMENSTELLING Meerzicht ↓



### WONINGVOORRAAD Meerzicht ↓



### WONINGEIGENDOM Meerzicht ↓



### Toekomst

Wanneer de wijkanalyse en wijkverkenning Meerzicht is afgerond is het de bedoeling dat een sociale- en fysieke investeringsagenda wordt opgesteld. Hierin worden de opgaven en acties in Meerzicht op de korte-, middellange- en lange termijn beschreven. De gevolgde werkwijze zal dan ook worden geëvalueerd en op basis daarvan zal een voorstel worden gedaan voor een vervolg van wijkverkenningen in **andere wijken**.

Bij een positieve evaluatie van de wijkverkenning Meerzicht is het voornemen om vanaf 2020 elk jaar in twee wijken een wijkverkenning uit te voeren. Voor iedere wijkverkenning is er budget nodig voor organisatiekosten, innolabs [innovatielabs] en een brede inzet van de hele organisatie voor interviews (storytelling) met bewoners en voor het opstellen van opgaven voor de investeringsagenda. Reserveringen hiervoor worden reeds gedaan<sup>24</sup>.



<sup>24</sup> Gemeente Zoetermeer, 22 mei 2019, Perspectiefnota 2020, beschikbaar via: <https://ris2.ibabs.eu/Agenda/Details/Zoetermeer/939c93af-6748-4cbe-a0a9-0603cdd2b5db>.

### Groningen, De Wijert

In de wijk De Wijert in de stad Groningen is men bezig met een brede wijkaanpak. Bij deze gebiedsontwikkeling worden dezelfde principes gedeeld als in de wijk Meerzicht in Zoetermeer. De Wijert is een kwetsbare wijk waar de sociaaleconomische situatie van wijkbewoners achterblijft ten opzichte van de ontwikkelingen in de stad Groningen als geheel. Net als Meerzicht wordt de wijkvernieuwing integraal aangepakt en wordt er telkens getoetst aan actuele sociale economische en ruimtelijke opgaven<sup>25</sup>.



Bron: [www.wijert.nl/](http://www.wijert.nl/)

Het gaat daarbij o.a. om vitale, leefbare wijken met gezonde, weerbare bewoners en een ongedeelde stad met een gedifferentieerde woningvoorraad en een aantrekkelijke woonomgeving met betaalbare woningen. Ook in De Wijert wordt er ingespeeld op de versterking

van de eigen regie van bewoners voor het welslagen van de wijkaanpak. Dat is in een notendop Wijkvernieuwing 3.0.

In De Wijert is een zogenaamde **'Wijkdeal'** gesloten tussen de gemeente, wijkbewoners, ondernemers, onderwijsinstellingen en andere organisaties die belangrijk zijn voor de wijk. Deze partijen werken intensief samen aan de toekomst van de wijk. De partijen "besturen samen de wijk". De samenwerking krijgt vorm in het maken van plannen en de uitvoering hiervan. De gesloten wijkdeal is de onderliggende 'afpraak'. Zie: [www.wijkdealdewijert.nl](http://www.wijkdealdewijert.nl). Daarnaast vormen verduurzaming en het gebruik van alternatieve energiebronnen een belangrijk onderdeel in de wijkvernieuwing en maken onderdeel uit van het Masterplan Energie.

### 3.3 Entreegebied

In tegenstelling tot de andere twee cases staat de ontwikkeling van de Entree nog in de beginfase. In het **collegeprogramma** voor de periode 2014-2018 is het gebied rondom het Station Zoetermeer aangemerkt als één van de sleutelgebieden in de stad, waar de komende jaren ontwikkelingen gaan plaatsvinden. Het Entreegebied is onder andere belangrijk voor de economische aantrekkingskracht van Zoetermeer.

De Entree is het gebied ten oosten en westen van de Afrikaweg. In het Oosten wordt het begrensd door de



Bron: Gemeente Zoetermeer

25 Zie: Koersdocument Wijkvernieuwing De Wijert. 15 januari 2018.

Boerhavelaan en in het westen door het Bredewater. In het Noorden is Centrum West de grens en in het Zuiden het station Zoetermeer en de lus aan de overkant van de A12 horen ook bij De Entree. Op dit moment is de woonfunctie zeer beperkt aanwezig en zijn in het Entreegebied vooral bedrijven gevestigd.

In november 2014 heeft de raad **de motie Warmer Welkom**<sup>26</sup> aangenomen, met als doel de uitstraling van Zoetermeer aan de A12 te verbeteren. Naar aanleiding hiervan heeft het college onderzoek gedaan naar de mogelijkheden om op de korte, de middellange en lange termijn de bereikbaarheid en de uitstraling van Zoetermeer aan de A12 en Station Zoetermeer te verbeteren met als doel de aantrekkingskracht van Zoetermeer voor bedrijven en woonconsumenten te vergroten.

De in 2015 vastgestelde **projectaanpak** omvat onder ander de opdracht om een gebiedsvisie voor de Entree op te stellen. Deze **Visie Entreegebied Zoetermeer** (Raadsbesluit nr. DOC 2017-002698) werd uiteindelijk op 3 juli 2017 – na een gewijzigd raadsvoorstel – door de gemeenteraad vastgesteld.

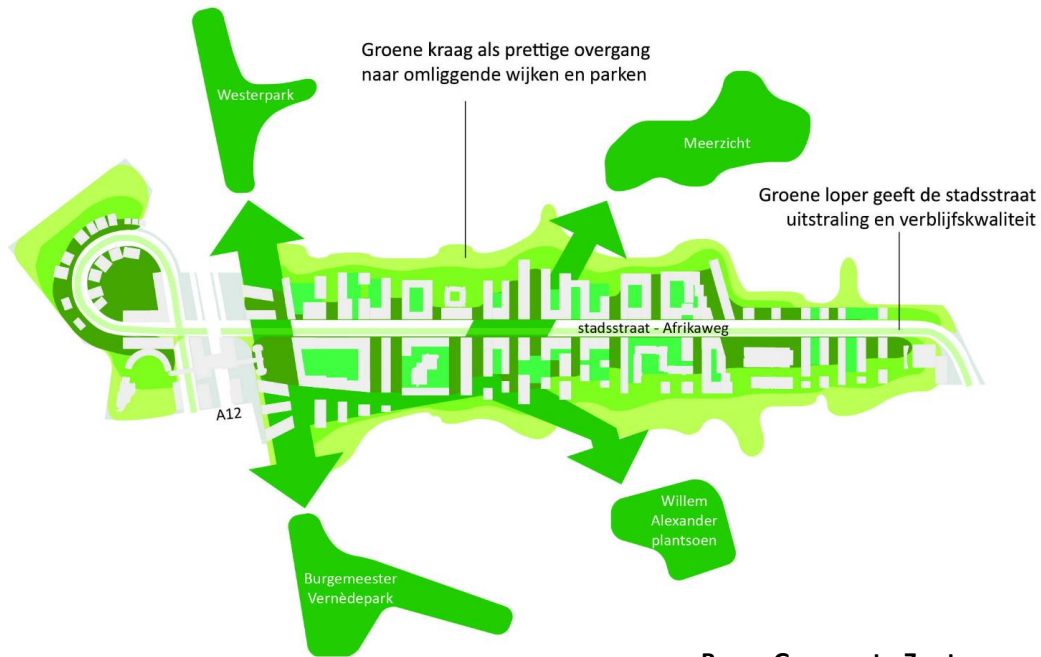
Met de besluitvorming over deze gebiedsvisie zijn bepalende keuzes gemaakt voor de ontwikkeling van het Entreegebied tot een hoogwaardige en kwalitatief aantrekkelijke stadswijk, met een gemengd programma van wonen, commerciële functies en maatschappelijke voorzieningen.

Daarnaast heeft de raad bij de vaststelling van de gebiedsvisie de opdracht gegeven tot het uitwerken van een stedenbouwkundig Masterplan plus een daarbij behorende business case, in samenspraak met belanghebbenden.

De gebiedsvisie omvat drie pijlers, te weten:

1. Doel is een *hoogwaardig en kwalitatieve aantrekkelijke stadswijk* met een mix van wonen en stedelijk programma;
2. Met daarbij een zeer *aantrekkelijk openbaar vervoersknooppunt* dat als overstapmachine goed functioneert, de stadswijken Meerzicht, Driemanspolder en Rokkeveen met elkaar verbindt en het visitekaartje en de entree van Zoetermeer is;
3. Dit alles zal gebeuren rondom de nieuw geprofileerde *stadsstraat Afrikaweg* met daarin aandacht voor *groen, verdichting en sociale samenhang*.

26 Met deze motie (nr. 1411-19AA) verzoekt de raad het college voor het voorjaarsdebat van 2015 met een voorstel te komen, inclusief kostenraming, waarin wordt aangegeven hoe de entree van Zoetermeer rondom de A12 concreet verbeterd kan worden voor max. 50.000 euro en dit te dekken uit het 'Potje van de raad'.



Bron: Gemeente Zoetermeer

Voor de ruimtelijke uitwerking van de Afrikaweg zijn negen principes gedefinieerd, die een kader bieden voor de toekomstige ontwikkelingen in het Entreegebied. De kaders zijn als volgt:

- Een brede stadsstraat profiel om alle vervoersstromen veilig de ruimte te geven;
- Een nieuw vervoersknooppunt;
- Een programmatische mix die is afgestemd op locatievoorwaarden;
- Ontwerpen van groene structuren als verbindend element in de stad;
- Een vloeiende overgang over de A12;
- Duidelijke straatwanden en adressering aan de Afrikaweg;
- Herinrichten van Bredewater en Boerhaavelaan als buurtstraten;
- Parkeren dient uit het zicht opgelost te worden in een gebouwde oplossing;
- Een zorgvuldige afweging van bouwhoogtes.

Waar het gaat om duurzame verstedelijking wordt aangesloten bij thema's als klimaatadaptatie, energietransitie, het stimuleren van duurzame mobiliteit en een aanpasbare stedelijke ruimte. De gebiedsvisie voor het Entreegebied vraagt ten minste om:

- Klimaatadaptatie in de openbare ruimte en in afzonderlijke projecten;
- Energietransitie op wijkniveau;
- Een stationswijk moet leiden tot meer gebruik van het OV
- een sterk stedenbouwkundig raamwerk faciliteert verschillend gebruik.

Zoals gezegd, heeft de gemeente in samenspraak met bewoners, belanghebbenden en de grondeigenaren in het plangebied, het **Masterplan De Entree, 2019** uitgewerkt. Het plan brengt in beeld wat de gemeente en marktpartijen in het gebied willen bereiken. Met het benoemen van gedeelde eigenschappen en het vastleggen van ruimtelijke en programmatische principes voor de ontwikkeling, zet de gemeente de kaders neer waarbinnen marktpartijen het gebied verder kunnen ontwikkelen. De gemeente zal als partner nauw betrokken blijven bij de gebiedsontwikkeling.

Naast het Masterplan is een **Gebiedsontwikkelingsplan 2019** opgesteld. Het masterplan is een stedenbouwkundige en inhoudelijke uitwerking van de gebiedsvisie en biedt de kaders voor de gebiedsontwikkeling, in het Gebiedsontwikkelingsplan wordt de context en worden de opgaven voor 2019 geschetst, waaronder het ruimtelijk juridisch kader.

De raad heeft vervolgens het College opdracht gegeven voor de uitwerking van het Masterplan, zoals beschreven in het Gebiedsontwikkelingsplan 2019. Daarnaast is het doel om op twee à drie locaties met de betrokken eigenaren de concrete planuitwerking op te pakken en voorstellen aan de raad voor te leggen. Tevens heeft het college de opdracht gekregen tot een nadere verkenning, zoals aangegeven in het Masterplan en het Gebiedsontwikkelingsplan 2019, van de mogelijke oplossingen voor de Stationsomgeving/ Knoop A12 en de aansluiting van de Entree op Centrum-West. Om deze drie punten uit te werken, is aanvullend budget beschikbaar gesteld van € 515.000 voor 2019, gedekt uit de Reserve Investeringsfonds.

### **Eerste acties en financiering**

Vanaf 2020 zal het traject worden gestart met als doel te komen tot een nieuw bestemmingsplan voor het Entreegebied. Deze werkzaamheden zijn vooral ruimtelijk-juridisch van aard. Ook zal gewerkt worden aan de gebiedsexploitatie. Hiermee ontstaat een preciezer overzicht van de beoogde publieke investeringen en potentiële opbrengsten die hier tegenover staan. Op dat moment is er naast een inhoudelijk kader ook een financieel kader beschikbaar. Hierbij hoort dat afspraken worden gemaakt met de verschillende eigenaren in het gebied over de gewenste planontwikkeling op individueel en op gebiedsniveau. In 2020 zullen – naar verwachting – ook de eerste investeringen in de buitenruimte gedaan worden. Het gaat dan om eerste aanpassingen in de verkeersstructuur (o.a. verkeersregelinstallaties) en de inrichting van groen.

Vanaf 2021 zal er meer focus komen te liggen op gebiedsmarketing en er zullen naar verwachting individuele fysieke (woningbouw)projecten starten. Dan zullen ook grotere investeringen in de buitenruimte van start gaan (o.a. reconstructie Afrikaweg, aanleg ventwegen)<sup>27</sup>.

Op dit moment is de inschatting dat de komende 3 jaren een programmabudget nodig is waaruit de ambtelijke capaciteit voor aansturing van de gebiedsontwikkeling en onderzoeken die voor het ontwikkeltraject nodig zijn kunnen worden gefinancierd. Naarmate er concrete projecten van de grond komen zal dit budget kunnen afnemen omdat de ambtelijke kosten (o.a. inzet projectmanagement) hiervoor gedekt gaan worden middels kostenverhaal uit anterieure overeenkomsten<sup>28</sup>, dan wel via exploitatieplannen.

### **Hoofddorp, Beukenhorst-West**

Net als het Entreegebied in Zoetermeer staat Beukenhorst-West, het gebied tussen het centrum van Hoofddorp en het station, de komende jaren in het teken van een grote gebiedsontwikkeling. Hierbij staat duurzaamheid hoog op de agenda. Beukenhorst-West moet een bruisende entree van Hoofddorp en de Metropoolregio Amsterdam worden.

27 Gemeente Zoetermeer, 22 mei 2019, Perspectiefnota 2020, beschikbaar via: <https://ris2.ibabs.eu/Agenda/Details/Zoetermeer/939c93af-6748-4cbe-a0a9-0603cdd2b5db>.

28 Voorafgaand aan de wijziging van het bestemmingsplan kunnen de eigenaar van de grond en de gemeente een zogenaamde anterieure overeenkomst sluiten. In een anterieure overeenkomst staan privaatrechtelijke afspraken over het bouwprogramma en over het verhaal van gemeentelijke kosten voor grondexploitatie op marktpartijen.





Bron: [www.haarlemmermeergemeente.nl](http://www.haarlemmermeergemeente.nl)

Het voormalige kantorenpark Beukenhorst-West in Hoofddorp ligt tussen het station en het centrum van Hoofddorp en werd de laatste jaren geteisterd door leegstand. Daarom is er in 2016 door de gemeenteraad besloten dat het kantorenpark de komende jaren moet worden getransformeerd tot een modern, stedelijk woon-

werkgebied. De woonwijk Hyde Park geeft invulling aan dit besluit en speelt in op de grote behoefte aan woonruimte in Haarlemmermeer en omgeving<sup>29</sup>. Zo is er plek voor 3.800 tot 4.000 woningen, voorzieningen en horeca, maar ook kantoren. Het moet een gemengde woonwijk worden, met 800 sociale huurwoningen. Met een duurzaamheidsagenda moet men komen tot een duurzaam hoog stedelijk gebied. In deze agenda worden afspraken gemaakt tussen de gemeente en Hyde Park over welke inspanningen worden verricht om te komen tot een duurzame ontwikkeling van Beukenhorst-West.

Het gebied is, net als het Entreegebied in Zoetermeer, aangemerkt als een belangrijk gebied tussen Hoofddorp-Centraal en het centrum. Met het doorontwikkelen van het station en de transformatie van Beukenhorst-West moet dit gebied een volwaardig knooppunt worden en een aantrekkelijke verbinding tussen het stadscentrum en het station.

### 3.4 Samenvatting: programma's vs. de Schaalsprong

#### Palenstein

De wijk Palenstein is inmiddels een proeftuin voor de Zoetermeerse Schaalsprong, waar het gaat om het aardgasvrij maken van een bestaande woonwijk betreft. In deze wijk wordt daarnaast – samen met de drie in Zoetermeer werkzame woningcorporaties – ingezet op renovatie, sloop en nieuwbouw van woningen en de uitvoering van een sociale aanpak. Deze laatste doelstellingen stonden centraal in de periode 2003-2010, zij het dat de economische crisis hier veel invloed op heeft gehad en tot bijstelling heeft geleid. Van een schaalsprong in aantallen woningen was destijds nog geen sprake.

In 2010 ging de aanpak een nieuwe fase in. Gestart is met het opstellen van een nieuw wijkplan en wijkvisie, leidend tot een aangepaste samenwerkingsovereenkomst met de drie woningcorporaties en een nieuw toetsingskader voor de gemeenteraad. Vanaf dit moment wordt er ingezet op het verbeteren van de leefbaarheid, veiligheid en groene karakter in de wijk. In de Wijkvisie wordt een omvangrijke herstructurering voorzien van de hoogbouw (een deel van deze werkzaamheden is dan al in uitvoering). De kern van het aangepaste plan is een wijkopzet waar meer ruimte is voor laagbouw en een grotere mix van woningtypes. Hier hoort ook een aanpassing van de onderliggende grondexploitatie en het bestemmingsplan bij. Middels deze 'instrumenten' heeft de gemeente de mogelijkheid te sturen op de gewenste ontwikkeling.

29 Zie: Gemeente Haarlemmermeer, Hoofddorp, Beukenhorst-West.

Een derde fase diende zich aan vanaf 2017. Op dat moment wordt een doelstelling toegevoegd. Gewerkt gaat worden aan het aardgasvrij maken van de woningvoorraad, parallel aan de herstructurering. Naast de drie woningcorporaties is hier ook de netbeheerder bij betrokken. Samen sluiten zij een zogenaamde 'Greendeal'. Daar de woningcorporaties de eigenaar zijn van het grootste gedeelte van de woningen in Palenstein, zijn zij de belangrijkste partij in het slagen van de energietransitie. De gemeente heeft recent van de Rijksoverheid een bijdrage gekregen waarmee de energietransitie van de hoogbouw in Palenstein kan worden versneld.

De herstructurering van de wijk wordt naar verwachting in 2023 afgerond. Op dat moment heeft deze precies twintig jaar geduurd. De energietransitie loopt nog tot 2040 door.

### **Meerzicht**

Op 21 februari 2011 is het Wijkontwikkelingsplan Meerzicht door de gemeenteraad vastgesteld, waarin de door de gemeente en corporaties gewenste ontwikkelrichtingen voor de wijk staan benoemd. Het gaat om ontwikkeling in brede zin, gericht op prettig leefbare wijken nu en in de toekomst (sociaal, fysiek en economisch). Dit vloeit rechtstreeks voort uit opgave benoemd in de Stadsvisie 2030. Deze krijgt een impuls op basis van het laatste coalitieakkoord en de voorgenomen Schaalsprong. Op basis hiervan worden – na vaststelling door de gemeenteraad van dit voornemen – wijkgerichte verkenningen uitgevoerd.

Hierin wordt gezocht naar mogelijkheden voor het revitaliseren en verduurzamen van bestaande wijken. Het doel van deze verkenning is om tot een samenhangend plan en ontwikkelstrategie te komen om de wijk te verbeteren. In navolging van Palenstein en op basis van het programma Duurzaam & Groen Zoetermeer gaat ook in Meerzicht de energietransitie een belangrijke pijler vormen.

Dit krijgt projectmatig vorm. De gemeente zoekt hiervoor ook aansluiting bij het experimentenprogramma van Platform31<sup>30</sup>: 'Verduurzaming van kwetsbare wijken' en werkt samen met twee Hogescholen voor onderzoek.

### **Entreegebied**

De Entree is een belangrijk gebied om aan de ambities uit de Schaalsprong invulling te geven. Al is het maar omdat dit een van de locaties is waar het mogelijk zou moeten zijn om een zeer groot aantal woningen te realiseren. Het Entreegebied is in de woningbouwagenda tot onderzoekslocatie voor 3.500 woningen bestempeld. In 2015 is reeds gestart met het vaststellen van een projectaanpak en de opdracht om een gebiedsvisie voor de Entree op te stellen.

Met de besluitvorming over deze gebiedsvisie zijn bepalende keuzes gemaakt voor de ontwikkeling van het Entreegebied tot een hoogwaardige en kwalitatief aantrekkelijke stads- wijk, met ruimte voor wonen, commerciële functies en maatschappelijke voorzieningen. Daarnaast is het doel een aantrekkelijk ov-knooppunt dat goed functioneert als "overstap- machine" en dat de stadswijken Meerzicht, Driemanspolder en Rokkeveen met elkaar verbindt. Ten slotte wordt de Afrikaweg de nieuw geprofileerde stadsstraat. In en langs het gebied is ruime aandacht voor groen, verdichting en sociale samenhang.

30 Platform31 is een onafhankelijke kennis- en netwerkorganisatie die zich bezig houdt met onderwerpen rond de thema's stad en regio; zie ook [www.platform31.nl](http://www.platform31.nl).

Bij het vaststellen van de gebiedsvisie wordt de opdracht gegeven tot het uitwerken van een stedenbouwkundig Masterplan plus een daarbij behorende business case, in samenspraak met belanghebbenden. Inhoudelijk wordt de ambitie verder ingevuld door het benoemen van negen leidende principes, welke worden aangevuld op het vlak van klimaatadaptatie, energietransitie, het stimuleren van duurzame mobiliteit en een aanpasbare stedelijke ruimte. Vervolgens werkt de gemeente dit Masterplan in samenspraak met bewoners, belanghebbenden en de grondeigenaren in het plangebied verder uit. Dit wordt vervolgens nog concreter in het Gebiedsontwikkelingsplan. De raad heeft vervolgens het College opdracht gegeven voor de uitwerking van het Masterplan, zoals beschreven in het Gebiedsontwikkelingsplan 2019. Daarnaast is het doel om op twee à drie locaties met de betrokken eigenaren de concrete planuitwerking op te pakken en voorstellen aan de raad voor te leggen.



## 4 Uitvoering en doelrealisatie

Voor een oordeel over de mate van doelrealisatie op het vlak van de duurzame gebiedsontwikkeling is het nog te vroeg. Wel kunnen we beschrijven welke aanpak vooralsnog is gekozen in de uitvoering en welke factoren de betrokkenen noemen die bepalend zijn voor de uiteindelijke doelrealisatie. Ook hier baseren we ons op de casestudies en gevoerde gesprekken in het kader van dit onderzoek. Waar het de financiering betreft maken we een beknopte vergelijking met projecten in andere steden.

### 4.1 Uitvoering van gestelde kaders

Inmiddels maakt de gemeente de transitie van een projectmatige aanpak naar een programmatische en/of wijkgerichte aanpak onder de paraplu van de Schaalsprong, zo geven de betrokkenen aan. De situatie is immers veel complexer dan vroeger, aangezien vrijwel alle bouw- of verdichtingslocaties niet meer in bezit zijn van de gemeente zelf. Voor nieuwbouw, herstructurering of herbestemming is de gemeente meer dan ooit afhankelijk van andere partijen.

In de gemeente is de beweging zichtbaar waarin steeds meer beleid wordt ontwikkeld in samenwerking met de inwoner zelf. De inzet op wijkgericht werken heeft gezorgd voor de opkomst van denken vanuit de “geleefde stad”, in plaats van een “geplande stad”. Deze opzet biedt meer ruimte voor maatwerk en flexibiliteit om specifieke bewonerswensen te kunnen invullen.

Het is echter de vraag of deze ontwikkeling al voldoende is uitgekristalliseerd om hier als gemeenteraad positie in te kiezen. Het gevoel leeft dat dat de gemeenteraad hierin een andere rol krijgt of een andere rol moet gaan innemen. Hoe precies is echter nog onduidelijk. Vooralsnog geeft de raad vooral aan dat een dergelijke programmatische, wijkgerichte aanpak onder een overkoepelende strategie (de Schaalsprong) wenselijk is.

Een discussie over de gestelde kaders rondom duurzame gebiedsontwikkeling, en hoe breed of smal deze kaders zouden moeten worden geformuleerd, is in de gemeenteraad heel uitgebreid gevoerd. Dit heeft mede te maken met een belangrijk dilemma, dat onlosmakelijk verbonden is met het begrip duurzaamheid in brede zin; alle betrokken partijen zijn in de doelrealisatie sterk afhankelijk van de kansen die zich voordoen (o.a. economische ontwikkeling, keuzes van (grond)eigenaren en wetten en regels) en de technische mogelijkheden en ontwikkelingen. Je maakt beleid in een wereld vol “onbekenden”. Gevoelsmatig wil je vooral geen dingen doen waar je later “spijt van krijgt”, maar blijven wachten is ook geen oplossing.

Zo gaat de ontwikkeling van nieuwe technieken ten behoeve van de energietransitie razendsnel. Het is belangrijk om daar als gemeente in mee te gaan. Tegelijkertijd is het nog afwachten wat de regionale (en landelijke) keuzes op dit vlak zullen zijn. De mogelijkheden voor Zoetermeer om aan te sluiten op nieuwe of alternatieve (niet-fossiele) warmtebronnen is van deze regionale of provinciale keuzes afhankelijk. Er is dan ook heel bewust gekozen voor een richting waarin er ruimte is voor nieuwe technieken en mogelijkheden. Ontwikkende partijen krijgen op dit dossier de vrijheid om de energietransitie te bewerkstelligen op een manier die hen past.

De gestelde doelen en ambities zijn geformuleerd en er is vooral invulling aan gegeven door pilots op te zetten. Op dit moment geven de betrokkenen aan dat het vooral zaak is om de

globale ambities uit de Schaalsprong te vertalen naar de verschillende wijken en buurten. Dit ligt overigens in het verschiep. Het is nadrukkelijk de bedoeling een wijkverkenning als in Meerzicht ook in andere wijken uit te voeren, mogelijk leidend tot gelijksoortige aanpakken. De breed gedeelde mening is dat het opschalen hiervan echter moeilijk is gebleken (en blijft). De afhankelijkheid van andere partijen is groot en de (financiële) mogelijkheden zijn niet onbeperkt. De insteek om binnen Meerzicht en Palenstein “proef te draaien”, om in de loop der jaren te kunnen opschalen naar de hele gemeente, is vooralsnog het vertrekpunt voor de gemeentelijke organisatie. Dat is ook het kader dat de beleidsmedewerkers, in hun beleving, van de gemeenteraad hebben meegekregen.

Daarnaast geven de betrokkenen aan dat het belangrijk is om als gemeente flexibel of dynamisch te blijven: alles vooraf plannen en in kaders vatten is simpelweg niet mogelijk.

## 4.2 Succesfactoren

Hoewel het nog te vroeg is voor een oordeel over de mate van doelrealisatie, kunnen op basis van de opgedane ervaringen wel al een zestal factoren worden geïdentificeerd, die belangrijk zijn in het behalen van de doelen van de Schaalsprong en duurzame gebiedsontwikkeling. Achtereenvolgens komen aan de orde:

1. Het bepalen van de langetermijndoelen en (consistent) maken van keuzes;
2. Het vinden van binnenstedelijke oplossingen voor de opgaven;
3. Het eigenaarschap van de bouwlocaties;
4. De financiële mogelijkheden van de partners;
5. De oververhitting in de bouwsector;
6. De noodzaak van een organisatorische Schaalsprong.

### 4.2.1 Langetermijndoelen en keuzes

De geïnterviewden geven allereerst aan dat er beter nagedacht moet gaan worden over de toekomst van Zoetermeer op de langere termijn en meer in het bijzonder de samenhang tussen de verschillende projecten, programma’s of ambities die achter de Schaalsprong schuilgaan. Een wijk als Meerzicht is over twintig jaar weer een gezinswijk. De huidige bewoners zijn dan wellicht doorgestroomd naar meer passende woningen elders in de stad. De uitdaging is om zowel voor de huidige bewoners aan de slag te gaan, maar ook in gesprek te komen met de bewoners van de toekomst en op hun wensen voor te sorteren.

Dit brengt met zich mee dat je soms keuzes moet maken die op termijn effectief zijn, maar die je wellicht nu niet populair maken. Denk dan aan locaties waar je hoogbouw toe staat, beslissingen over verdichting van bestaande wijken, locaties waarin je sturing uitoefent op het type en prijspeil van de woningvoorraad of de toewijzing hiervan en eisen die je stelt aan ontwikkelende partijen. Dit maakt de noodzaak om te werken aan de invulling van de schaalsprong en de projecten daarbinnen samen met bewoners belangrijk. Ook al voorkomt dit een vorm van “Not In My Backyard-protest” (NIMBY) waarschijnlijk niet. De Engelse uitdrukking “penny wise, pound foolish” is hierop van toepassing. Met de investeringen die je nu doet bepaal je de uitstraling van Zoetermeer over twintig jaar. Dit maakt dat je waar het de kwaliteit betreft niet mag bezuinigen en je ondanks protest de vastgestelde toetsingskaders trouw moet blijven.

#### Ter illustratie: er zijn soms moeilijke keuzes te maken...

De vraag die zich aandient is welke invulling partijen willen geven aan de term “toekomstbestendige woningvoorraad”? Zo zijn veel wijken binnen Zoetermeer relatief eenzijdig opge-

bouwd. Wanneer je hier echt mee aan de slag wil gaan zijn grote ingrepen noodzakelijk, die niet altijd op instemming van de huidige bewoners kunnen rekenen. Neem je een dergelijke wens echter serieus, dan zal je toch als gemeente maximaal moeten sturen op het bouwprogramma op de (al in aantal beperkte) nieuwbouwlocaties.

Zo signaleert men ook de behoefte aan de toevoeging van kleinere appartementen, voor jongeren en voor doelgroepen die vanuit intramurale woonvormen extramuraal gaan wonen. Voorkomen moet worden dat door toevoeging van deze appartementen in reeds kwetsbare wijken (verdere) concentratie plaatsvindt van kwetsbare doelgroepen. Ook dit onderwerp moet een plaats krijgen in de Schaalsprong volgens de betrokkenen. Hierbij hoort dan de constatering dat er naast de doelgroep die geholpen is met kleine appartementen ook gezinnen gevormd blijven worden die andere woningtypen nodig hebben. Het gevoel is dat uiteindelijk een wat grotere woning (ca. 65m<sup>2</sup>) de beste keuze is. Dit is echter een ander product dan kleine eenheden van ca. 35 m<sup>2</sup> die het nu wellicht in de markt goed doen. Hierbij aangetekend dat een dergelijke grotere woning dan lastiger te realiseren is tegen een relatief lage huur- of koopprijs.

Uitspraken over het aandeel sociale huurwoningen in de woningvoorraad zijn ook gewenst. Dit in relatie tot principes als de 'ongedeelde regio', of 'ongedeelde stad' en de gewenste beschikbaarheid en betaalbaarheid van de woningvoorraad. Enige continuïteit in deze keuzes is dan een vereiste. Aanpassingen aan de woningvoorraad kosten tijd; deze maak je voor vele decennia.

Ook heeft het verkoopbeleid van de woningcorporaties uit het verleden een sterk 'versnipperde' bestaande voorraad tot gevolg gehad. Naast de medewerking van de woningcorporaties is de gemeente daardoor afhankelijk geworden van vele particuliere eigenaren (of VvE's in het geval van gedeeld eigendom), wanneer zij met een wijk aan de slag wil. In vrijwel elke wijk is dit eigenlijk het geval. Dit maakt kleine verbeteringen van de uitstraling van bouwblokken lastig, maar is bijvoorbeeld ook sterk bepalend in de haalbaarheid van de energietransitie. Er zijn situaties waar de noodzakelijke investering simpelweg niet op te brengen is door een individuele woningeigenaar.

#### 4.2.2 Binnenstedelijke oplossingen

Duidelijk is dat de ruimte voor de schaalsprong vooral binnenstedelijk gevonden moet worden. Dit maakt de schaalsprong per definitie complex en extra uitdagend. Wanneer grote aantallen woningen in bijvoorbeeld het Entreegebied (en de binnenstad) gerealiseerd moeten worden en dit tegelijkertijd een hoogwaardige openbare ruimte moet opleveren, zijn er een aantal grote dossiers die een oplossing vragen. Het gaat dan onder andere om een oplossing voor het parkeren. Ook vóór de schaalsprong een feit is, ligt hier al een opgave<sup>31</sup>. Het kader is meegegeven om in te zetten op 'gebouwd parkeren'<sup>32</sup> in combinatie met een beter openbaar vervoer. Het laatste brengt langdurige overleg-trajecten met (regionale) vervoerders met zich mee. Het eerste vergemakkelijkt nieuwbouwprojecten zeker niet, geredeneerd vanuit de kosten.

31 Zie bijvoorbeeld Postiljon Zoetermeer, 6 juni 2019, "TIP-burgerpanel: Meer parkeerplaatsen binnenstad gewenst", via: <https://www.postiljon.nl/nieuws/actueel/97953/tip-burgerpanel-meer-parkeerplaatsen-in-binnenstad-gewenst->.

32 Gebouwd Parkeren is de verzamelnaam voor alle soorten parkeeroplossingen waar een gebouwstructuur voor nodig is. Alleen onoverdekte parkeerplaatsen op maaiveld vallen buiten deze term.

### 4.2.3 Eigenaarschap

De ambities, strategische doelen en principes voor de gewenste ontwikkeling van Zoetermeer zijn inmiddels uitgedacht en vastgesteld door de gemeenteraad. De stap naar daadwerkelijke uitvoering wordt bemoeilijkt door de mate waarin de gemeente zelf eigenaar is van de benodigde gronden. In tegenstelling tot vroeger heeft de gemeente Zoetermeer geen grote uitleglocaties meer voorhanden. De ruimte om met minimaal 10.000 woningen te groeien zal dan ook vooral binnenstedelijk gevonden moeten worden. Om hierbij in de buurt te komen zou het Entreegebied ruimte moeten gaan bieden aan 3.500 woningen. Vooralsnog betreft het hier echter een onderzoeklocatie. Het is nog niet zeker dat het ook daadwerkelijk gaat lukken. De gemeente is in het Entreegebied voor c.a. 10 procent van de locaties grondeigenaar. De overige locaties zijn in handen van grote ontwikkelaars/bouwers. De gemeente moet dus de randvoorwaarden opstellen, zodat nieuw- en verbouw in deze wijk bijvoorbeeld energieneutraal gebeurt, maar heeft hierbij het krachtigste middel, grondeigendom, niet beschikbaar.

Deze verdichting betekent ook dat het bestuur (college én gemeenteraad), meer dan bij uitbreiding c.q. uitleg, zelf een positie dient in te nemen. Vooral omdat keuzes die gemaakt worden een grote impact hebben op bestaande wijken, buurten en vooral op de inwoners. De gemeente krijgt meer en meer te maken met complexe planvorming op binnenstedelijke locaties en daarmee met een afweging tussen meerdere belangen (vaker overlastsituaties, Not In My Backyard (NIMBY)).

Hoewel er vandaag de dag op bestuurlijk niveau de wens is strikt te sturen op de woningbouwopgave, kan de gemeente regelmatig niet anders dan samen optrekken met initiatiefnemers en bewoners om een ontwikkeling van de grond te krijgen. Dit brengt een spanningsveld met zich mee tussen (te) strikt sturen als overheid en (te) snel toezeggen mee te willen gaan in de wensen van een derde partij. Dit is en blijft een zoektocht naar wat haalbaar is en wat betaalbaar is. Hier worstelen de raad, college en ambtelijke organisatie mee.

De mogelijkheden om iets af te dwingen zijn in wet- en regelgeving en de praktijk beperkt. Er wordt getracht in overleg met de betrokken samenwerkingspartners de prioriteiten van de gemeente binnen het project te realiseren. Hierbij lukt het niet altijd om de verschillende programmatische kaders in een lopend project samen te brengen. Soms komt dit ook omdat in het verleden andere langlopende afspraken zijn gemaakt.

Hieruit volgt een andere manier van handelen en de inzet van andere beleidsinstrumenten. Ook is de verwachting dat hier soms een gemeentelijke investering mee gepaard gaat die hoger is dan tot op heden gebruikelijk. Hier is in principe ruimte voor, wanneer je als gemeente bereid bent te investeren en niet alleen wilt werken vanuit een sluitende "grondexploitatie".

Wanneer meer gedacht wordt vanuit het totale gemeentelijke financiële plaatje, en niet vanuit een al dan niet kloppende exploitatie binnen een programma of project, is er meer ruimte om in de geest van een duurzame Schaalsprong aan de slag te gaan. Dit in de zin dat de kost in zekere zin voor de baat uitgaat. Uiteindelijk genereert een grotere en aantrekkelijke stad, hogere inkomsten voor de gemeente. Deze manier van financiering of dekking van de (voor)investeringen die in het licht van de Schaalsprong moeten worden gedaan wordt inmiddels door de gemeente gevolgd, zie hiervoor paragraaf 2.2.3.

#### 4.2.4 Financiële positie partners

De betrokken partijen schatten in dat grote ingrepen, zoals in het verleden in Palenstein zijn gedaan, in de toekomst financieel onmogelijk zullen zijn. Ten eerste zijn grote landelijke subsidiestromen (bv. het Investeringsfonds Stedelijke Vernieuwing (ISV)), die dergelijke ontwikkelingen haalbaar maakten opgedroogd. Wel zijn recent met het sluiten van de Woondeal Zuid-Holland (juni 2019) middelen (geld voor pilots en mankracht) beschikbaar gekomen voor inzet in het Entreegebied en in de Binnenstad (zie ook paragraaf 2.2.3). Dit kan nieuwe kansen bieden, maar alleen in het Entreegebied en de Binnenstad. Ook waar het de verduurzaming betreft zijn verschillende financieringsvormen en subsidies beschikbaar<sup>33</sup>. Deze worden reeds ingezet in Palenstein (zie paragraaf 3.2.1).

Een dergelijke aanpak lijkt ook financieel onhaalbaar gegeven de financiële positie van gemeente en woningcorporaties. Hierin speelt ook de veranderde positie van de woningcorporaties, de invoering van de Woningwet 2015 en de visie op de opgave van de woningcorporaties een rol. Denk bij dit laatste aan de hoge druk op de sociale huurmarkt. Al met al ligt het anno 2019, minder dan in het verleden voor de hand om in principe goede woningen voor hun werkelijke 'einde levensduur' te slopen. Volkshuisvestelijke én financiële opgaven strijden kortom meer en meer om de hoogste prioriteit.

De corporaties die in Zoetermeer actief zijn, hebben, met uitzondering van De Goede Woning, overwegend regionaal bezit en houden in hun investeringskeuzes binnen Zoetermeer rekening met opgaven elders en de beschikbare investeringscapaciteit in het algemeen. Als gevolg hiervan worden vaker keuzes gemaakt tussen investeringen en daarmee de prioritering in de aanpak van verschillende volkshuisvestelijke opgaven. Deze keuzes hoeven niet altijd parallel te lopen met de gewenste investeringen door de gemeente. De vraag die de gemeente (raad) vervolgens moet beantwoorden is hoeverre zij aan een planning of volgorde wil vasthouden. Wellicht is de aanpak inhoudelijk of in de planning wat te wijzigen zodat het ook in plannen van anderen gaat passen. Zo is het wellicht onmogelijk om in een keer de stap naar 'Nul-Op-de-Meterwoningen' (NOM) te maken, maar kan het wellicht (financieel) wel op een later moment of in twee fasen (door je eerst te richten op isolatie 'waar je geen spijt van krijgt'). Verdergaand is een keuze om de beschikbare middelen eerst in een ander project of aan een ander doel te spenderen. Soortgelijke overwegingen gelden ook voor de samenwerking van de gemeente met partijen als vastgoed- of grondeigenaren, ontwikkelende partijen en eigenaar-bewoners.

#### Financiering in andere steden

Ook in andere steden is de financiering van de wijkverbetering een opgave nadat grote landelijke subsidiestromen als de ISV-gelden zijn opgedroogd. Zo komen in **Overvecht-Noord, Utrecht** de afsluitkosten van het gasnetwerk van corporatiewoningen ten laste van de corporaties. Hierin wordt de combinatie gezocht met investeringen die de corporaties sowieso zouden gaan doen in de vorm van renovatie of sloop-nieuwbouw. Dit brengt een afweging tussen doelen met zich mee. Ook corporaties kunnen een euro maar één keer uitgeven. Ook moeten zij een afweging maken tussen investeren in duurzaamheid en doelstellingen op het vlak van betaalbaarheid en beschikbaarheid.

De gemeente Utrecht heeft – net als de gemeente Zoetermeer – bij het Rijk subsidie aangevraagd voor het aardgasvrij maken van Overvecht-Noord. Zo is er vanuit het ministerie van

33 Zie bijvoorbeeld: <https://www.rvo.nl/onderwerpen/duurzaam-ondernemen/gebouwen/energiebesparen-voor-corporaties-en-verhuurders>.

BZK 4,7 miljoen euro toegekend voor de aanpak van aardgasvrije woningen, omdat Overvecht-Noord is aangewezen als landelijke pilot<sup>34</sup>. Ook is er vanuit de gemeente geld beschikbaar gesteld voor het aardgasvrij maken van 300 koopwoningen en zijn er subsidieregelingen gemaakt voor huiseigenaren voor de aanschaf van een warmtepomp en zonneboiler.

De kosten van de wijkverbetering in **De Wijert, Groningen** worden gedragen door de gemeente Groningen en worden gedekt vanuit de Reserve Stedelijk Investeringsfonds. Zoetmeer maakt in de pilot Meerzicht een vergelijkbare keuze. Voor grote vastgoedinvesteringen is de gemeente van andere partijen afhankelijk, vaak particuliere eigenaren en in beide gevallen meerdere woningcorporaties. Een soortgelijke werkwijze is zichtbaar in het Entreegebied. De gemeente doet een grote voorinvestering vanuit de Reserve Investeringsfonds. In de herontwikkeling van **Beukenhorst-West, Hoofddorp** stelt de gemeenteraad van Haarlemmermeer ook een voorbereidingskrediet beschikbaar (totaal 4 miljoen Euro).<sup>35</sup>. Deze kosten worden zover mogelijk worden gedekt uit een bijdrage van de ontwikkelende partijen. Eventueel niet gedekte kosten worden ten laste gebracht van de Reserve grondzaken.

#### 4.2.5 Oververhitting in de bouwsector

Oververhitting in de bouwsector wordt genoemd als één van de externe factoren die de ontwikkeling van programma's en deelprojecten binnen de Schaalsprong beïnvloedt. Het bouwen van woningen is duur geworden. Daarbij komt dat de bouwsector een relatief behoudende sector is. In de bestaande bouw moet flink worden geïnvesteerd in innovatie om tot betere en goedkopere producten te komen. Dit gebeurt nu nog op beperkte schaal. De ontwikkelingen in de bouw rondom energietransitie verlopen nog schoorvoetend en vertraagden daarmee de ontwikkeling die de gemeente met de Schaalsprong nastreeft.

#### 4.2.6 Organisatorische Schaalsprong

Het gevoel van een aantal belanghebbenden is dat de gemeentelijke organisatie zelf (nog) niet is ingericht op de Schaalsprong. Gevoelsmatig heeft de gemeente nog een organisatorische achterstand in te lopen, terwijl men eigenlijk wel vanaf dag één aan de slag wil. Hierbij tekent men wel aan dat de ervaring is dat de ene afdeling hierin al wat verder dan de andere. Er wordt nog geen gedeelde visie uitgedragen. Het bereiken van gedeelde doelen is daarmee deels persoonsafhankelijk. Wanneer een project vast zit blijkt het soms mogelijk om deze via een ander contact of via een ander dossier (energietransitie bijvoorbeeld) vlot te trekken. De oorzaak hiervan kan deels worden gevonden in capaciteitsproblemen. Met de verdere uitwerking van de Schaalsprong is hier aandacht voor al richt zich dit tot op heden vooral op het thema woningbouw en nog niet op andere opgaven die bijvoorbeeld uit de wijkverkenningen naar voren komen (zie ook paragraaf 2.2.3).

### 4.3 Samenvatting

#### Samenhang der dingen

Voor een oordeel over de mate van doelrealisatie op het vlak van de duurzame gebiedsontwikkeling is het nog te vroeg. Inmiddels maakt de gemeente de transitie van een projectma-

34 Zie: Gemeente Utrecht, Jaarstukken 2018, Aardgas-vrij Overvecht-Noord.

35 Zie: Gemeente Haarlemmermeer, raadsvoorstel 2017.0037191, Kredietaanvraag en concept ruimtelijke uitgangspunten Beukenhorst-West en raadsvoorstel 2018.0035003, Beukenhorst-West/Hyde Park: kader voor de transformatie naar een gemengd stedelijk gebied.

tige aanpak naar een programmatische en/of wijkgerichte aanpak samen met de inwoners, binnen een overkoepelende strategie (de Schaalsprong). De ambities voor de Schaalsprong zijn uitgebreid bediscussieerd en vastgesteld, voornamelijk is hier vooral invulling aan gegeven door pilots op te zetten en deze projectmatig tot een goed einde te brengen. Een meer programmatische manier van werken onder de ‘paraplu’ van de Schaalsprong zal hier naar verwachting een positieve bijdrage aan leveren, zij het dat hier dan ook de ambtelijke capaciteit voor moet zijn. Hier is reeds aandacht voor op het vlak van de woningbouw.

De geïnterviewden geven aan dat er beter nagedacht moet gaan worden over de toekomst van Zoetermeer op de lange termijn en meer in het bijzonder de samenhang tussen de verschillende projecten, programma’s of ambities die achter de Schaalsprong schuilgaan in de verschillende wijken en buurten. Hoe komen straks alle programma’s en projecten bij elkaar in de Schaalsprong? Het voornemen om de “uitgeteste” aanpakken uit te rollen naar andere wijken is er, deze stap is echter nog niet gezet.

### **Afhankelijkheid van anderen vraagt creativiteit**

Alle betrokken partijen erkennen het feit dat zij in de doelrealisatie sterk afhankelijk zijn van de kansen die zich voordoen (o.a. economische ontwikkeling (nu oververhitting in de bouwsector), keuzes van (grond)eigenaren en wetten en regels) en de technische mogelijkheden en ontwikkelingen. Er is dus ook een sterke onderlinge afhankelijkheid. Niet in het minst omdat de gemeente zelf nauwelijks eigen locaties in bezit heeft. Hierbij past wellicht ook een andere manier van gemeentelijk handelen. Overleg met de eigenaren of ontwikkelende partijen vormt het startpunt.

Het is aan de gemeente om andere partijen te blijven prikkelen om maximaal te investeren, ook al zijn financiële mogelijkheden wellicht beperkt. Waar het de woningcorporaties betreft zijn hier mogelijkheden voor binnen het maken van lokale prestatieafspraken<sup>36</sup>. Het voordeel hier is dat de gemeente ook inzicht heeft in de financiële mogelijkheden van de woningcorporaties op basis waarvan kan worden bepaald wat een redelijke en realistische bijdrage is van de woningcorporaties. Daarnaast kan dit onderwerp van regionaal gesprek zijn: welke prioritering tussen gemeenten en opgaven in regionaal het meest verstandig?

Daarnaast heeft de gemeente uiteraard verschillende andere publiekrechtelijke en privaatrechtelijke mogelijkheden om haar ambities te realiseren. Duidelijk is dat hierin niemand graag beslissingen neemt waar men later “spijt van kan krijgen”, maar alles vooraf plannen en in kaders vatten is simpelweg niet mogelijk. De betrokkenen geven dan ook allemaal aan dat het belangrijk is om als gemeente flexibel of dynamisch te blijven.

Tegelijkertijd moet je keuzes durven te maken die in het algemeen belang of op de lange termijn effect sorteren, maar die je op korte termijn niet populair maken: waar sta je hoogbouw toe, waar stuur je op huurprijzen en wat is een toekomstbestendige woning? Je zult wat verschillende betrokkenen betreft als bestuur (college én gemeenteraad) vaker zelf een positie dienen in te nemen en een keuze moeten maken, ook al ben je niet helemaal zeker van de uitkomst of leidt dit tot weerstand onder de bewoners.

Dit maakt de noodzaak om te werken aan de invulling van de schaalsprong en de programma’s en projecten daarbinnen samen met bewoners belangrijk. Het doorontwikkelen van de wijk aanpak binnen Zoetermeer in de richting van een **Wijkdeal** (desgewenst binnen enkele

<sup>36</sup>

Zie ook het eerdere rapport van de Rekenkamercommissie uit 2017: [Prestatieafspraken in roerige tijden](#) met de bijbehorende [Bestuurlijke nota](#).



kaders vastgesteld door de gemeenteraad), zoals bijvoorbeeld binnen de gemeente Groningen is gedaan (zie ook paragraaf 3.2) biedt goede mogelijkheden om samen met de inwoners vorm te geven aan de SchaaIsprong. Ook op het vlak van de energietransitie en waar het de gewenste nieuwbouw betreft zijn er goede mogelijkheden om de samenwerking met de huidige en toekomstige bewoners van Zoetermeer op te zoeken. Hieronder noemen we enkele inspirerende voorbeelden.

#### **In gesprek over de energietransitie**

Onderzoeksbureau Tertium en de Vrije Universiteit met financiering van het Ministerie van Economische Zaken. Deze partijen ontwikkelden in 2017 een model om de communicatie met burgers over verduurzaming te koppelen aan hun persoonlijke overtuiging en beweegredenen. Ze maakten uiteindelijk de **Deugdentest**<sup>37</sup>, met vier profielen als mogelijke uitkomst, waarna men bewoners kan aanspreken met een communicatiestrategie die hen voorbereidt op de energietransities van de toekomst. Hiermee is inmiddels geëxperimenteerd in het Haarlemse Ramplaankwartier, Amsterdam Nieuw-West, en met wijkambassadeurs in Leiden.

#### **Wat bouwen we?**

In de Eindhovense wijk Strijp-S, een voormalige industriële locatie van Philips, is eind 2016 de nieuwbouwwijk Space-S opgeleverd. Ontwikkeld door woningcorporatie Woonbedrijf in samenwerking met private partijen, én met de toekomstige huurders. Er werd op social media gevraagd wie er in de toekomst zou willen wonen, in wat voor woningen en gemeenschappelijke ruimtes, en hoe zij zouden willen samenleven. In 2012 was de grond klaar voor bouw, in 2014 werd het ontwerp samen met de nieuwe bewoners gepresenteerd, en in 2016 kregen de eerste bewoners van de 402 woningen de sleutels. Er zijn appartementen, lofts, woon-werkcombinaties, kamers en studio's voor studenten en woning met woonbegeleiding. Bijzonder is dat de bewoners zelf aangaven liever bij elkaar en door elkaar te wonen, als verschillende doelgroepen, dan in de traditionelere verdeling van een studentencomplex naast een seniorencomplex. De architecten ontwierpen daarom verdiepingen met grotere en kleinere woningen naast elkaar, zodat gezinnen, studenten, alleenstaanden, senioren, elkaar allemaal dagelijks ontmoeten, en er goede burenbanden kunnen ontstaan.

Dit alles brengt een spanningsveld met zich mee tussen (te) strikt sturen als overheid en (te) snel toezeggen mee te willen gaan in de wensen van een derde partij. Dit is en blijft een zoektocht naar wat haalbaar is en wat betaalbaar is. Soms moet je als gemeente het idee van een sluitende grondexploitatie wellicht loslaten, zeker daar de financiële positie van partners als de woningcorporaties niet alles meer toelaat en kosten hoog zijn wegens de oververhitting in de bouwsector.

37 Zie: <http://deugden.tertium.nl/>.



## 5 Rol van de gemeenteraad

**De gemeenteraad was en is intensief betrokken bij de totstandkoming en de uitvoering van het beleid rondom duurzame gebiedsontwikkeling. In dit hoofdstuk kijken we in meer detail naar zijn rol, hierbij puttend uit de kennis opgedaan uit de casestudies en de gevoerde gesprekken. Ook hier kijken we naar de eerdergenoemde casussen uit andere steden om de Zoetermeerse bevindingen in perspectief te plaatsen.**

### 5.1 Betrokkenheid bij totstandkoming en beleidsuitvoering

Over het algemeen geldt dat het gemeentelijke beleid is om afspraken met de raad te maken wanneer in een bepaald deelgebied gestart wordt met (voorbereidende) werkzaamheden voor een project, pilot of programmatische-aanpak. Vanaf dat moment worden alle ontwikkelingen op gebiedsniveau teruggekoppeld naar de raad.

#### Omgaan met een onzekere toekomst

De gemeenteraad is vooral beducht voor het risico dat beslissingen worden genomen die met het voorbijgaan van de jaren niet meer kunnen worden teruggedraaid en de verkeerde zijn gebleken. Denk aan een keuze met de kennis van nu voor een op dit moment veelbelovende techniek, die over een paar jaar achterhaald blijkt te zijn. Het gaat volgens de betrokkenen wat dat betreft om de kunst van het loslaten. Je maakt feitelijk de beste keuze op basis van de kennis van nu. Uit de interviews komt naar voren dat de raad in sommige gevallen haar eigen vastgestelde besluiten of kaders lijkt te bekritisieren en wil bijstellen, zowel op strategisch als op projectniveau. Het is niet altijd duidelijk dat het bepalen van uitgangspunten, ambities en bijstelling van doelen na vaststelling niet mogelijk is. Idealiter zou de raad de uitvoering aan het college en de ambtenaren moeten overlaten en zich moeten beperken tot het vaststellen en bewaken van de meer strategische kaders en het toezien op het realiseren van (maatschappelijke) doelen, geven de betrokkenen en verschillende leden van de gemeenteraad aan.

De gemeenteraad moet het vertrouwen hebben dat het college hetzelfde beeld heeft van de toekomst, ondanks dat het “pad” er naartoe onzeker is en de projecten hoe dan ook een positieve bijdrage leveren op weg naar het einddoel. Ook het college kan de af te leggen weg richting het maken van een Schaa sprong in 2040 nog niet concreet maken. Dat is niet erg, zolang raad en college maar een gedeeld beeld heeft bij de uitgangspunten en het uiteindelijke doel, zo is de gedachte. Om te komen tot uitvoering moet je echter ook door. In die zin is “het betere vaak de vijand van het goede”. Het is vooralsnog lastig gebleken de raadsleden handvatten te geven om hiermee om te gaan.

#### Sturen op details

Er wordt opgemerkt dat het voor raadsleden soms lastig is om de vele voorliggende programma's en projecten te overzien. Dit heeft ook te maken met de lange looptijd die de Schaa sprong met zich meebrengt. Je werkt toe naar doelen die je over 10 tot 15 jaar wilt bereiken en waar je ook daarna nog mee bezig zult zijn. Het sterkst speelt dit in het Entreegebied. Dit ondanks het feit dat om tot besluitvorming voor het Entreegebied te komen, uitgebreide samspraakbijeenkomsten en vier sessies met de raad zijn gehouden. Hier gaat vanuit de ambtelijke organisatie veel tijd en energie in zitten. Ook heeft de raad het Entreegebied bezocht: wanneer ze in het gebied zelf zijn, kunnen ze zich een beter beeld vormen, is het idee.

De uiteindelijke doorlooptijd van het Entreegebied is voor de raad lastig in te schatten. Op dit moment bevindt de ontwikkeling van het Entreegebied zich in de Masterplan-fase en is zichtbaar dat het voor de gemeenteraad lastig is om zich te beperken tot het vastleggen van de kaders.

Deze zoektocht maakt dat de gemeenteraad in deze fase wat meer geneigd is om te sturen op details (operationele en tactische zaken), in plaats van zich te beperken tot een meer kaderstellend strategisch niveau en een toets van de concrete programma's of projecten aan de strategische kaders. Door af te dalen naar kaderstelling op een operationeel of tactisch niveau acteert de raad soms op het terrein van het college en het ambtelijk apparaat. Dit kan tot rolconflicten leiden.

Deze roloppvatting van de raad heeft ook te maken met de houding van het college richting de raad. Door ook op detailvragen in te gaan, ontstaat er ook een bepaald verwachtingspatroon. Hier hebben college en raad dus beide een taak om elkaars rollen scherp te houden. In die zin brengt de Schaalsprong ook een bestuurlijke en organisatorische uitdaging met zich mee. De uitdaging in ruimtelijke zin is helder, maar er is ook een Schaalsprong wenselijk in het denken voor zowel de raad als het college.

Daarnaast heeft de raad te maken met spanningen tussen het algemeen belang en het belang van het individu. Bij grote 'hoog-over' besluiten is hier vaak minder sprake van. Zodra ingezoomd wordt op projecten neemt deze spanning toe wat besluitvorming complexer maakt.

## 5.2 Informatievoorziening aan de raad

De raad wordt geïnformeerd over de voortgang van de Schaalsprong via de reguliere planning- en controlecyclus. Voor de Schaalsprong wordt aanvullend driemaal per jaar een rapportage opgeleverd. Dit komt voort uit het verzoek van de raad bij het voorstel voor extra middelen uit juli 2018 om goed de voortgang te kunnen volgen. Daarnaast zijn technische bijeenkomsten voor raadsleden georganiseerd, zowel op lokaal als op regionaal schaalniveau. Ook met de nieuwe raad zijn extra bijeenkomsten ingepland rondom de verschillende programma's en projecten die er lopen in Zoetermeer. Daarnaast is een algemene bijeenkomst geweest rondom energietransitie. Het college ondersteunt de raad bij de beeldvorming en vervolgens wordt zij meegenomen in de oordeels- en besluitvorming.

Tijdens de commissievergadering op 20 juni 2017 zijn de uitgangspunten van de Schaalsprong met raadsleden besproken. Dit stelde het college in staat de inbreng uit de raad op dit vlak mee te nemen. De raad vraagt in deze vergadering nadrukkelijk om een toetsingskader voor de Schaalsprong, welke op 27 november door de gemeenteraad wordt vastgesteld. Om ambtelijk en bestuurlijk een beeld te krijgen van de kwalitatieve elementen waaraan Zoetermeer zou moeten hechten, wordt op dat moment gedacht aan het houden van stedelijke kwaliteitsateliers. De kwaliteitsateliers worden vormgegeven in de vorm van wijkverkenningen en beeldkwaliteitsplannen.

Om Zoetermeer hiervoor te inspireren is vervolgens een Expertmeeting georganiseerd. In deze meeting hebben experts op verschillende thema's (stedelijke ontwikkeling, natuur- en groenstructuren, welzijns- en zorgvoorzieningen, economische ontwikkeling en het stedelijke ecosysteem) perspectieven geschetst over de aanpak van de kwalitatieve ontwikkeling van Zoetermeer bij een groei in woningen van 20 tot 25 procent in de komende tien tot vijftien jaar. Er waren ruim 65 aanwezigen (bestuurders, raadsleden, ambtenaren en geno-

digden). Het college heeft de raad via een memo (op 16 november 2017) een samenvatting gestuurd van de expertmeeting<sup>38</sup>.

In juli 2018 is een extra raadsvoorstel omtrent de Schaalsprong opgesteld m.b.t. de extra middelen die zullen worden aangewend in 2018/2019. De raad heeft bij de behandeling hiervan aangegeven graag meegenomen te worden in het besluitvormingsproces en in de keuzes van de besteding van de extra middelen.

De ontwikkelingen binnen **Meerzicht** komen aan de orde in de periodieke rapportage over de Schaalsprong. Officieel heeft Meerzicht de status van pilot of experiment. Afgesproken is dat zodra de pilot is afgerond een terugkoppeling aan de gemeenteraad wordt gegeven van de bevindingen. Over **Palenstein** wordt de gemeenteraad op de hoogte gehouden via de jaarlijkse rapportages van de grondexploitatie. Daarnaast worden zij regelmatig geïnformeerd via raadsmemo's, technische (informele) briefings en door werkbezoeken op locatie. Voor Palenstein geldt dat de raad afhankelijk is van goede projectinformatie en een heldere overdracht door de jaren heen. De looptijd is zodanig lang dat het voor het raadslid van nu lastig is, het overzicht te behouden. De gemeenteraad geeft aan moeilijk te kunnen inschatten wat de impact van individuele projecten op het uiteindelijke eindresultaat is.

Hiermee is het voor de gemeenteraad moeilijk volgbaar of de oorspronkelijke doelen binnen bereik zijn, zeker ook omdat zich soms onvoorziene ontwikkelingen voordoen. Waar het Palenstein betreft, is het vooral belangrijk risico's tijdig te signaleren en de raad hiervan op de hoogte te brengen. Het is dus vooral belangrijk om een goed risicomanagement op te zetten, zo geven de betrokkenen aan.

#### **Een afweging tussen wens en tijd**

De raad heeft, naar aanleiding van het kritische rapport omtrent het falen van de Holland Outlet Mall (HOM), ook aangegeven behoefte te hebben aan meer informele sessies/ themabijeenkomsten, ter verbetering van de informatievoorziening. Het ambitieniveau van de raad ligt hoog; men wil graag uitvoerig geïnformeerd worden op zowel strategisch als uitvoerend niveau. Steeds vaker wordt door de raad ook geïnformeerd naar de achtergrond van een specifiek besluit: waar stemmen we nu mee in? De ervaring leert dat het opschrijven van het gehele traject van beleidsvorming en besluitvorming tot dan toe in elk raadsvoorstel helpt. Deze herhaling geeft overzicht en plaatst individuele beslissingen in een bredere context en is dan ook een goede verbetering van het beleidsproces gebleken.

Hoe de raad optimaal kan worden betrokken, is altijd een dilemma tussen wens en tijd. Er is vanuit de raad behoefte aan intensieve betrokkenheid, maar daar is weinig tijd voor. Raadsleden kunnen zich niet tot het niveau van een expert in een onderwerp verdiepen. Er wordt gezegd dat wellicht in een eerder stadium met de raad moet worden gespard (of dat een technische bijeenkomst moet worden georganiseerd) voordat beleid gevormd wordt. Op deze manier kan eerder een beeld worden verkregen van de ambities die de raad op een bepaald onderwerp heeft. Ook dit heeft echter een keerzijde. Het organiseren van uitgebreide interactieve processen voor de gemeenteraad en inwoners legt een groot beslag op de ambtelijke capaciteit en is praktisch onhaalbaar wanneer voor elk (deel)project een dergelijk traject doorlopen moet worden.

38 Zie hiervoor: <https://online.ibabs.eu/ibabsapi/publicdownload.aspx?site=Zoetermeer&id=2160f630-c357-460a-a7e1-225313576a7f>.

## 5.3 Samenvatting

### (Te) Intensieve betrokkenheid?

De gemeenteraad wordt gewoontegetrouw op programma- of projectniveau geïnformeerd. Inmiddels is hier een verantwoordingslijn naast ontstaan die de Schaalsprong in zijn totaliteit beschrijft. Hiervoor sluit de gemeente aan bij de reguliere planning- en control cyclus en worden meerdere extra beeldvormende bijeenkomsten georganiseerd. Dit zal in latere fases een vervolg krijgen in de vorm van stedelijke kwaliteitsateliers. Een pilot als Meerzicht – in eerste instantie bedoeld om van te leren voor latere toepassing in andere wijken – is inmiddels ingebed in de Schaalsprong. Palenstein startte reeds in 2003 en kende een eigen projectstructuur en grondexploitatie. Deze structuur blijft (vooralsnog) gehandhaafd.

Zowel binnen (langlopende) programma's als binnen de Schaalsprong vinden raadsleden het soms lastig het overzicht te bewaren; hoe past elk project in het programma en vervolgens in de Schaalsprong? Wat is de concrete bijdrage? Doordat de gemeenteraad dit antwoord niet kan geven of niet altijd krijgt aangereikt is zij geneigd om te sturen op details (operationele en tactische zaken), in plaats van zich te beperken tot een meer kaderstellend strategisch niveau en een toets van de concrete projecten aan de eerder – in uitgebreide participatietrajecten – tot stand gekomen strategische kaders. Hiermee acteert de raad soms op het terrein van het college en het ambtelijk apparaat en kunnen rolconflicten ontstaan. Het college en de raad hebben beide een taak om elkaars rollen scherp te houden. Hoe de raad optimaal kan worden betrokken, is altijd een dilemma tussen wens en tijd zo geven alle betrokkenen aan. Er is vanuit de raad behoefte aan intensieve betrokkenheid, maar daar is weinig tijd voor. Daarnaast gaat het organiseren van een uitgebreid formeel én informeel traject ook ten koste van de schaarse ambtelijke capaciteit.

### Raadsbetrokkenheid in andere steden

De raad wordt geïnformeerd over de voortgang van **Overvecht-Noord, Utrecht en De Wijert Groningen** via de reguliere planning- en controleyclus. Zo wordt de raad in Utrecht op de hoogte gehouden d.m.v. een jaarlijkse voortgangsrapportage. Daarnaast wordt de raad één keer per jaar uitgenodigd voor een bezoek aan de wijk. Net als in Zoetermeer stuurt de gemeenteraad van Groningen de wijkverbetering bij door verschillende moties in te dienen, waarmee zij bijvoorbeeld het onderwerp veiligheid deel van de gebiedsgerichte aanpak maakt. Dit thema krijgt vervolgens ook een plaats in het voor het de Wijert uitgewerkte koersdocument. Hierin zijn de analyses, ambities, doelen en het programma opgenomen. Dit document is in samenwerking met de diverse domeinen binnen de gemeente, woningcorporaties en overige partijen tot stand gebracht. Verder wordt in Groningen een 'klassiek' besluitvormingsproces gevolgd. Na bespreking in het college is deze geagendeerd in de raadscommissie en in de gemeenteraad. Vervolgens is er gewerkt aan de uitwerking van de conceptvisie, welke ook aan de gemeenteraad zijn voorgelegd.

Net als het Entreegebied zit Beukenhorst-West/ Hyde Park in Hoofddorp nog in de opstartfase. In 2017 en 2018 zijn de plannen vastgelegd in het stedenbouwkundig- en kwaliteitsplan van Hyde Park en biedt kaders voor de gebiedsontwikkeling. Op twee momenten konden betrokkenen en geïnteresseerden in de periode 2017-2018 meepraten over het stedenbouwkundig plan. In juli 2018 is de gemeentelijke besluitvorming van de plannen gestart en is het stedenbouwkundig plan vastgesteld. De raad is verantwoordelijk voor het vaststellen

van de kaders waarbinnen de transformatie van Beukenhorst-West kan worden gerealiseerd. De stand van zaken van de ontwikkeling wordt gerapporteerd aan de raad via de Bestuurlijke voortgangsrapportage Wonen. De raad wordt halfjaarlijks geïnformeerd via het Meerjaren Perspectief Grondzaken (MPG) over de uitputting van het krediet. Indien er belangrijke tussentijdse ontwikkelingen zijn, wordt de raad daarover apart geïnformeerd<sup>39</sup>. In vergelijking met het Entreegebied in Zoetermeer, kiest de gemeente Haarlemmermeer hier voor een minder intensief, maar ook participatief, traject waarin de gemeenteraad in de planvorming wordt betrokken.

### Kaderstelling op hoofdlijnen

Het lukt de gemeenteraad wel steeds beter om een meer kaderstellende rol te vervullen. Hierbij brengt de gemeenteraad zichzelf in positie door het college na afloop van de ‘kaderstellende fase’ te vragen een en ander ‘samen te vatten’ in de vorm van een concreet toetsingskader om in latere fases (denk aan de stedenbouwkundige uitwerking of plantoetsing) te kunnen gebruiken. Ook geeft de raad steeds vaker eigen wensen mee. Rond de Schaal-sprong wil zij door het college nadrukkelijk meegenomen worden in het besluitvormingsproces en in de keuzes van de besteding van de (extra) middelen. De ervaring leert ook dat het opschrijven van het gehele traject van beleidsvorming en besluitvorming tot dan toe in elk raadsvoorstel helpt. Het college helpt de raad hier zeer mee. Deze herhaling geeft overzicht en plaatst individuele beslissingen in een bredere context. Wel is de indruk dat de gemeenteraad zich soms opstelt als belangenbehartiger van individuele belangen.

### “Het betere is vaak de vijand van het goede”

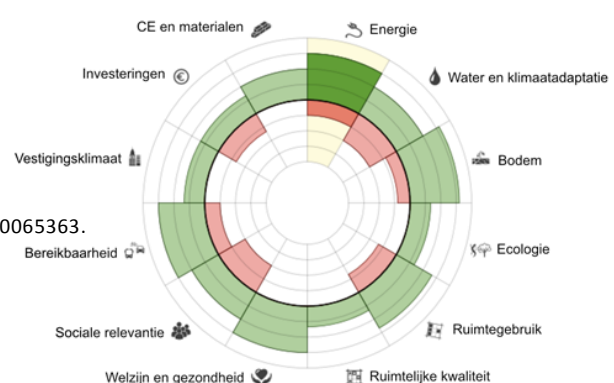
De gemeenteraad is vooral beducht voor het risico dat beslissingen worden genomen die met het voorbijgaan van de jaren niet meer kunnen worden teruggedraaid en de verkeerde zijn gebleken. “De gemeenteraad zou het vertrouwen moeten hebben dat het college hetzelfde beeld heeft van de toekomst, ondanks dat het ‘pad’ er naartoe onzeker is”. In die zin is “het betere vaak de vijand van het goede”. Je moet de stap naar uitvoering een keer maken en kan niet blijven afwachten en hopen op of werken aan een nog betere invulling. Hier hoort soms het maken van een keuze bij die op dit moment de beste lijkt te zijn, maar die op termijn niet de meest gelukkige blijkt.

### Overzicht bewaren?

Om als gemeentelijke organisatie, college van Burgemeester en Wethouders en gemeenteraad steeds **overzicht** te hebben in de voortgang van het programma op de verschillende doelstellingen en kader en inzichtelijk te maken wat de **bijdrage van (nieuwe) programma’s of projecten aan de schaal-sprong is zijn hulpmiddelen beschikbaar**.

Een instrument dat hierin ondersteunend kan zijn is de **Omgevingswijzer** die Rijkswaterstaat<sup>40</sup> heeft ontwikkeld of een op maat gesneden variant hierop. Hiermee is eenvoudig inzichtelijk te maken is hoe duurzaam, en ook hoe integraal, een grootschalig project of

figuur 2 Voorbeeld Omgevingswijzer



39 Zie: Gemeente Haarlemmermeer, raadsvoorstel 2018.0065363.

40 Zie: <https://www.omgevingswijzer.org/>.

een gebiedsontwikkeling is. Zeker wanneer de gemeente hierin de relatie legt met de eigen doelstellingen van de schaa sprong en de in opdracht van de raad opgestelde en de door de raad vastgestelde toetsingskaders, biedt dit instrument een basis om kansen en de bijbehorende risico's te inventariseren, de impact van een project op het geheel in beeld te brengen, de "duurzaamheid van verschillende oplossingsvarianten te vergelijken en consistente keuzes binnen projecten en een programma als de schaa sprong te bevorderen.



## Bijlage 1 Geïnterviewde personen

### Gemeente Zoetermeer

- Dhr. Kruijshaar (Senior Landschapsarchitect)
- Dhr. Paalvast (Wethouder)
- Dhr. Raaphorst (Strategisch adviseur Schaalsprong)
- Dhr. Seitzinger (Beleidsadviseur Wonen)
- Dhr. Ter Hoeve (Bestuursadviseur)
- Mw. Van de Kamp (Programmasecretaris Schaalsprong)
- Mw. Van der Jagt (Senior Netwerkgeregisseur/betrokken bij Meerzicht)
- Dhr. Van 't Loo (Senior Projectmanager Entreegebied)
- Dhr. Verheggen (Programmamanager Duurzaam en Groen)
- Dhr. Verkerk (Programmamanager Palenstein)

### Woningcorporaties

- Dhr. Meijer (Assetmanager / beleidsmedewerker Vastgoed bij de Goede Woning)
- Dhr. Nicolai (Portfoliomanager bij Vidomes)
- Dhr. Paling (Projectmanager Ontwikkeling bij Vestia)

### Gemeenteraad

- Mw. Brouwer-Weemhoff (Fractievoorzitter ChristenUnie-SGP)
- Mw. Gips (Commissielid GroenLinks)
- Mw. Kraneveldt-Van der Veen (Fractievoorzitter PvdA)
- Mw. Pronk-Yigit (Commissielid CDA)
- Mw. Van der Meer (Fractievoorzitter Zó! Zoetermeer)

## Bijlage 2 Gespreksthema's

### 1) Vooraf

- In welke hoedanigheid bent u betrokken (geweest) de Schaalsprong in Zoetermeer en sinds wanneer?

### 2) Duurzame Schaalsprong in Zoetermeer

- Waar ligt de basis van de Schaalsprong?
- Wat zijn de door de gemeente gestelde doelen rondom de Schaalsprong c.q. duurzame gebiedsontwikkeling?
- Hoe zijn de kaders/doelen rondom een duurzame Schaalsprong in Zoetermeer tot stand gekomen?
  - In hoeverre is ander vigerend beleid hierop van invloed?
- Welke ontwikkelingen (positief of negatief) hebben de uitvoering van de verschillende deelprojecten binnen de Schaalsprong beïnvloed?
- Wat zijn de rollen van andere belanghebbenden op dit thema? In hoeverre hebben zij invloed (gehad) op de realisatie van de Schaalsprong en de voortgang van de projecten in Zoetermeer?
- Hoe gaan jullie om met de (middellange) doorlooptijd van de Schaalsprong? Dit mede in relatie tot de afzonderlijke projecten daarbinnen die zich ook op de lange termijn richten, of een lange doorlooptijd kennen.

### 3) Rol van de gemeenteraad

- Wat is de rol van de raad geweest bij de totstandkoming van het beleid rondom duurzame gebiedsontwikkeling?
  - In hoeverre heeft de raad kaders meegegeven voor het bereiken van de gestelde doelen rondom duurzame gebiedsontwikkeling?
  - Wat zijn voor de gemeenteraad de belangrijkste prioriteiten op dit thema?
  - In hoeverre is de raad zich bewust van de verbinding van de Schaalsprong met andere beleidsstukken/ -terreinen?
- Hoe is de gemeenteraad in de afgelopen jaren op de hoogte gehouden van de voortgang van de Zoetermeerse Schaalsprong?
- In welke mate heeft de raad vooraf uitspraken gedaan over hoe zij geïnformeerd wil worden over de voortgang en bij eventuele bijstelling?
- In hoeverre is de raad op de hoogte van het effect die de keuzes die nu worden gemaakt hebben voor de uitvoering in de komende decennia waarin de Schaalsprong daadwerkelijk vorm krijgt?
  - In hoeverre faciliteert door het college de raad daarin?

### 4) Evaluatie en vooruitblik

- Hoe gaat de gemeente Zoetermeer om met nieuwe kansen, wet- en regelgeving, etc. etc.? (Denk bijvoorbeeld aan de recente regelgeving rond aardgasloze nieuwbouw)
- Hoe wil/kan de raad optimaal betrokken zijn het opstellen en uitvoeren van het beleid rondom de duurzame Schaalsprong en de doorvertaling hiervan in projecten?
- Wat zijn leerpunten (procesmatig, instrumenteel en inhoudelijk)?