

Nieuw bouwen
Nieuw werken
Nieuw denken



afbeelding

Samenwerkingsagenda Toekomstbestendige Gebiedsontwikkeling

Colofon

Samenwerkingsagenda

Toekomstbestendige Gebiedsontwikkeling

Versie 0.95C, dd. 13 november 2025

Redactie, eindredactie en coördinatie

Agenda Stad

DMI-ecosysteem

Innovatie en Opschaling Woningbouw

Met dank aan

De vele actieve meedenkers van overheden, marktpartijen, woningcorporaties en het bredere veld tijdens bijeenkomsten, vergaderingen en gesprekken in de aanloop naar de Dag van de Volkshuisvesting 2025.

Dit is een uitgave van:

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK)

Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (I&W)

Ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening (VRO)

Ondersteuning

Kickstad

De Bouwcampus

Vormgeving en copywriting

DART Design

Omslagfoto

pm.

1. Inleiding

Met deze agenda nodigt het Rijk medeoverheden, marktpartijen, woningcorporaties en andere partners uit om samen de basis te leggen voor een effectievere manier van samenwerken aan gebiedsontwikkeling: met toekomstbestendigheid als uitgangspunt, en maximaal ondersteund door innovatie en digitalisering.

Een complexe uitdaging

Nederland staat voor grote maatschappelijke opgaven in een sterk veranderende omgeving. We moeten sneller woningen bouwen en veilige, gezonde en leefbare gebieden realiseren voor de bewoners van nu en morgen. Het klimaat vraagt om actie en doorschuiven naar toekomstige generaties is geen optie. Tegelijkertijd is de ruimte schaars, de regelgeving complex, raken onze systemen overbelast en neemt de krapte op de arbeidsmarkt toe. De urgentie is voelbaar en er wordt onder hoge druk gewerkt om de doelen te bereiken. We moeten versneld op weg naar meervoudig ruimtegebruik en slimme verdeling van de schaarste.

Om deze uitdagingen aan te pakken en te komen tot meervoudig ruimtegebruik, is een nieuwe manier van werken, denken en bouwen nodig. Met toekomstbestendigheid als leidend principe en de praktijk van gebiedsontwikkeling als vertrekpunt. In gebiedsontwikkeling komen de verschillende beleidsambities, knelpunten en kansen samen. Die complexiteit moeten we niet platslaan, maar omarmen en beter hanteerbaar maken met behulp van informatietechnologie en innovatie. Vernieuwende technieken en ideeën worden nu al geïmplementeerd of zijn binnen handbereik. Onze visie: nu duurzaam bouwen aan veilige, gezonde en leefbare gebieden voor later met een slimmer en sneller proces.

Drie sporen

Er zijn geen gemakkelijke oplossingen, maar de richting waarin we bewegen is duidelijk. Nationale en Europese doelen voor het klimaat en kaders voor

duurzame financiering bieden zekerheid voor de keten. In de ontwerp-Nota Ruimte worden keuzes gemaakt voor de inrichting van Nederland. De woningbouwdoelstellingen zijn helder en met onder meer De Nederlandse Digitaliseringsstrategie wordt geïnvesteerd in de basis voor één van de belangrijkste sleutels om slimmer te werken.

Binnen deze richtinggevende kaders weten we goed wat er moet gebeuren, maar niet hoe we dat ook echt gezamenlijk en afgewogen in gebiedsontwikkeling kunnen doen. Door de krachten vanuit verschillende disciplines en van de vele publieke en private initiatieven en programma's te bundelen en te stroomlijnen, kunnen we de praktijk beter van dienst zijn. Deze samenwerkingsagenda legt daar de basis voor.

We vragen betrokkenheid van de praktijk om samen op een andere manier aan de slag te gaan voor goed wonen, werken en leven in een toekomstbestendig Nederland – en iedereen die aan wil haken is welkom. We kiezen voor een aanpak met de volgende drie sporen:

- **Nieuw bouwen: sneller toekomstbestendig ontwikkelen**

In ca. 20 gebiedsontwikkelingsprojecten maken we samen met lokale partners een actieplan voor het anders aanpakken van woningbouw en gebiedsontwikkeling, gaan we in de praktijk aan de slag met digitalisering en innovatieve bouwmethoden en creëren we publiek-private leeromgevingen. We bieden ondersteuning op maat vanuit het Rijk. Het doel is om de projecten te versnellen en toekomstbestendige gebieden waar te maken.

- **Nieuw werken: heldere taal, standaarden en beleid**

In thematische werklijnen brengen we praktijkervaringen samen en zoeken we naar generieke oplossingen voor knelpunten. Deze toetsen we aan wat Europese en Nationale wetgeving van ons vraagt. Door de continue confrontatie tussen beleidsambities en uitvoeringspraktijk, ontstaat één

taal en kunnen we toewerken naar standaardisatie van instrumenten, methoden en technieken die in de praktijk ondersteunend zijn. Dit vertalen we in een landelijke aanpak en naar (nationaal) beleid. Lokale verschillen die in de praktijk de voortgang belemmeren heffen we zo veel mogelijk op.

- **Nieuw denken: opschalen naar de dagelijkse praktijk**

We bouwen aan een kennisbasis voor de hele keten, waarin inzichten en instrumenten worden gebundeld en gedeeld. Wat werkt, wordt gewoonte. We richten een (digitaal) kennisplatform in verbinding met bestaande netwerk-, onderwijs- en kennisorganisaties.

Deze drie sporen zorgen voor een continue wisselwerking tussen praktijk en beleid. Lokale successen groeien uit tot aanvullingen op de tot landelijke standaarden, en wat werkt in de praktijk wordt breed toepasbaar gemaakt. Alleen zo kunnen we echte win-winoplossingen ontwikkelen waarin de aanpak van het veranderende klimaat, de druk op de ruimte en infrastructuur, de woningbouwopgave en leefkwaliteit elkaar niet in de weg zitten, maar juist versterken.

Voortbouwen op wat er al is

Deze samenwerkingsagenda is een gezamenlijk vertrekpunt. Maar we starten niet vanaf nul. Er zijn al tal van initiatieven, programma's, beleidsvormende trajecten en netwerken actief, en deze agenda verbindt die aan elkaar. Dat begint bij ons, het Rijk, zelf. Drie Rijksprogramma's – Agenda Stad, het Innovatie- en Opschalingsprogramma Woningbouw en het DMI-ecosysteem – bundelen hun krachten voor de uitvoering omdat zij vaak, elk vanuit hun eigen invalshoek, in dezelfde gebieden werken aan hetzelfde doel. Het is nadrukkelijk niet de bedoeling om nog méér nieuwe ambities, regels of eisen in te brengen: we willen de expertise die we al hebben dichterbij elkaar brengen en beter benutten.

Bij het ontwikkelen van de samenwerkingsagenda is in het gehele proces nauw samengewerkt met gemeenten, provincies, marktpartijen, woningcorporaties, kennisinstellingen en andere partners. Wat begon in de aanloop naar een City Deal over dit onderwerp, is uitgegroeid tot een toekomstgerichte visie waarmee we samen echt het verschil kunnen maken. De agenda maakt onderdeel uit van de Woontopafsprak 15 tussen koepel- en brancheorganisaties (VNG, IPO,

afbeelding

NEPROM, Aedes, Bouwend Nederland, IVBN, e.a.) en het Ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening. Er is ook samenhang met andere Woontopafspraken, zoals 12 (uniformering en standaardisering) en 18 (uitvoeringskracht). In bijlage 1 staat een overzicht van partijen die al hun steun hebben uitgesproken voor deze samenwerkingsagenda.

Alle betrokken partijen beseffen dat toekomstbestendige gebiedsontwikkeling iets is wat gaandeweg steeds meer vorm en inhoud zal krijgen – en dat dit alleen lukt als we voortbouwen op wat er al is en ons committeren om actief bij te dragen. We zullen in de komende jaren veel leren en verwachten dat veel nieuwe partners zullen aanhaken. Maar als je een nieuwe koers wilt uitzetten, moet je beginnen met een eerste stap in de goede richting. Daarom kiezen we ervoor om nu te starten – samen, met wat we nu al weten en kunnen, en met wie vandaag al mee wil doen. Op weg naar gebieden die toekomstbestendig zijn ingericht, met volop ruimte voor mens en natuur.

2. Opgave en ambitie

Nederland staat voor een complexe gebiedsopgave: er moeten woningen bij, terwijl ook natuur, energie en infrastructuur meer ruimte vragen. De grenzen van wat het land aankan worden steeds zichtbaarder. Deze samenwerkingsagenda richt zich op een nieuwe manier van ontwikkelen die deze spanningen niet uit de weg gaat, maar juist benut. Keuzes maken voor de toekomst en versnellen gaan hand in hand. Door kennis, middelen en innovatie te verbinden, ontstaat ruimte om te bouwen binnen de grenzen van milieu en leefbaarheid.

In de praktijk stokt de uitvoering – niet door een gebrek aan ambitie, betrokkenheid of inzet, maar door een samenspel van ruimtelijke, infrastructuurle, juridische en financiële beperkingen. Projecten lopen bijvoorbeeld vast door stijgende rentelasten, personeelstekorten, versnipperde regelgeving en een gebrek aan vertrouwen in de keten.

Dit raakt iedereen: woningzoekenden, de natuur én de bouwsector zelf. De woningnood is urgent, stikstof en netcongestie zijn structurele uitdagingen en de bouw kan niet verder als de milieu-impact niet snel vermindert. Ondanks talrijke initiatieven ontbreekt de samenhang; regels stapelen op, beleidsambities botsen en middelen worden doelen op zich. Door de grote fragmentatie werken we nog te vaak langs elkaar heen. Zo vertraagt de uitvoering, blijven plannen liggen en komt zowel de kwaliteit als het investeringsklimaat onder druk te staan.

Toekomstbestendige gebiedsontwikkeling betekent dat we ontwerpen, programmeren en inrichten met oog voor de lange termijn – bestand tegen klimaatverandering, verstedelijking en demografische groei. We nemen in deze samenwerkingsagenda de opgaven uit de ontwerp-Nota Ruimte als vertrekpunt. (zie het kader). Toekomstbestendige gebiedsontwikkeling vraagt om een ontwikkelproces gebaseerd op onze zorgplicht voor het leefmilieu. Stap voor stap bewegen we verder richting dit nieuwe ontwikkelproces, dat onder meer bestaat uit:

Ontwerp-Nota Ruimte en Toekomstbestendige Gebiedsontwikkeling

De ontwerp-Nota Ruimte benoemt een aantal nationale belangen die relevant zijn voor toekomstbestendige gebiedsontwikkeling, zoals “een goede en gezonde leefomgevingskwaliteit”, “een woningvoorraad die aansluit op de woonbehoeften”, “vitale natuur en biodiversiteit” en “klimaatbestendig en klimaatneutraal in 2050”. De nota benadrukt het belang van het behalen van de internationaal afgesproken doelen en het leveren van de bijdragen aan het tegengaan van klimaatverandering die in de Klimaatwet zijn vastgelegd.

Om grip te krijgen op de vele opgaven introduceert de Nota een gelaagde benadering: het water- en bodemsysteem, de infrastructuurnetwerken en het ruimtegebruik bovengronds. *“Dat bestaanszekerheid op zo veel fronten onder druk staat, heeft alles te maken met het feit dat systemen, werkwijzen en de ordening van de ruimte niet meer passen bij de grote opgaven. [...] De lagenbenadering helpt ons om richting 2050 toekomstbestendige keuzes te maken. We vermijden zo veel mogelijk ontwikkelingen die later tot hoge kosten leiden voor beheer en onderhoud of aanpassingen, of die nadelige gevolgen hebben voor leefomgevingskwaliteit, gezondheid en natuur. Op die manier werken we aan een gezonde en veilige leefomgeving en wordt afwenteling op toekomstige generaties voorkomen. Elke keuze houdt rekening met beschikbaarheid en kwaliteit van natuurlijke hulpbronnen.”*

Toekomstbestendige gebiedsontwikkeling is te zien als de motor die de ambities uit de ontwerp-Nota Ruimte vertaalt naar uitvoerbare plannen in gebieden. Bezien vanuit de klimaatdoelen, de lagenbenadering en de ruimtelijke kwaliteit om het leefmilieu te herstellen, te beschermen en te benutten.

Botsende werkelijkheden

Toekomstbestendige gebiedsontwikkeling speelt zich af in een landschap vol tegenstrijdige belangen. Iedereen wil vooruit, maar niet iedereen in dezelfde richting of hetzelfde tempo. De spanning tussen ambitie en realiteit is dagelijks voelbaar. Het helpt om die pijnlijke dilemma's niet te verdoezelen, maar te benoemen – zodat we ze samen kunnen doorbreken.

- Lokaal maatwerk ↔ landelijke uniformiteit
Hoe geef je ruimte aan lokale keuzes en context, als de roep om landelijke standaardisatie steeds luider wordt? Wat werkt in de ene gemeente, kan in de andere vastlopen op regels of weerstand.
- Versnellen ↔ zorgvuldig afwegen
Iedereen wil vaart maken, maar haast kan kwaliteit breken. Hoe zorg je dat snelheid niet ontaardt in haastwerk of beleid dat later moet worden teruggedraaid?
- Aan de slag ↔ beleid in de weg
We willen beginnen, maar de regels waarmee we moeten werken, zitten ons vaak in de weg. Hoe doorbreek je een systeem dat zichzelf vastdraait in zijn eigen goede bedoelingen?
- Slim toepassen ↔ geen handen vrij
Digitale tools en nieuwe technieken kunnen versnellen – maar juist de mensen die ze zouden moeten gebruiken, hebben geen tijd om ze te leren.
- Financiering ↔ langetermijnwaarde
Iedereen wil duurzaam bouwen, maar niemand wil de eerste zijn die de rekening betaalt. Hoe voorkomen we dat de kosten van de toekomst opnieuw bij bewoners terechtkomen?

- Bouwen binnen de grenzen van het milieu en positief bijdragen aan het herstellen van bodem, water, natuur en biodiversiteit. Zo schuiven we problemen niet door naar elders of naar toekomstige generaties.
- De randvoorwaarden creëren om het dagelijks leven op orde te houden. Een leefomgeving die prettig, gezond en veilig is ingericht, met schone lucht en zonder extreme overlast van het veranderende klimaat.
- Een circulaire keten mogelijk maken op basis van hergebruik, materiaalreductie en duurzame, hernieuwbare grondstoffen en industriële bouwmethoden.

De kans is nu

Dat is er niet van vandaag op morgen. Maar we zien de contouren van een nieuwe aanpak zichtbaar worden en er zijn goede voorbeelden die laten zien dat het wel kan. Innovatieve technieken zoals industrieel bouwen, datagedreven planvorming en digital twins zijn klaar voor brede toepassing en maken versnelling en hoge kwaliteit mogelijk. Door elkaars innovaties, middelen, mogelijkheden, kennis en expertises beter aan de uitvoeringspraktijk te verbinden, kunnen we samen nieuwe deuren openen.

Naar werkbare verandering

Deze samenwerkingsagenda is een startpunt voor werkbare verandering in gebiedsontwikkeling. Ze helpt stap voor stap oude silo's te doorbreken en het geheel opnieuw te overzien. Zo kunnen we elkaars kennis en kunde beter benutten, nieuwe technologie inzetten en samen zoeken naar de beste oplossingen, met respect voor elkaars positie en belangen. Dat vraagt om ieders inzet, geduld en vertrouwen.

Samen bouwen we aan een systeem dat beter werkt – met één taal, gedeelde principes en ruimte voor lokaal maatwerk. Een werkwijze die helpt om echt stappen te zetten in plaats van keuzes uit te stellen.

De belofte van de samenwerkingsagenda

Het is aan het Rijk om succesvolle initiatieven te ondersteunen. Niet door opnieuw te beginnen, maar voortgang te boeken op basis van wat we al hebben. Met deze samenwerkingsagenda:

- **Bundelen we ondersteuning** uit bestaande programma's en maken deze toegankelijk voor gebiedsontwikkelingen die willen versnellen en vernieuwen.
- **Verbinden we netwerken en initiatieven** zodat kennis, capaciteit en middelen beter benut worden en lokale successen kunnen opschalen. We gaan aan de slag met koplopers én maken het toegankelijk voor het peloton.
- **Vertalen we praktijkervaringen naar beleid** door belemmeringen zichtbaar te maken en samen te werken aan generieke oplossingen die breed toepasbaar zijn.
- Hanteren we **'no wrong door'**: via elk Rijksprogramma krijg je toegang tot dezelfde ondersteuning.



afbeelding

3. Aanpak

Toekomstbestendige gebiedsontwikkeling vraagt dus om nieuw bouwen, nieuw werken en nieuw denken. We stellen de behoefte uit de praktijk centraal in een stapsgewijze, lerende aanpak voor toekomstbestendige gebiedsontwikkeling. Niet top-down vanuit Den Haag en ook niet bottom-up vanuit het veld. We kiezen voor *community-up*: het verbinden van de kennis en kunde van professionals die dagelijks werken aan toekomstbestendige gebiedsontwikkeling: in projecten, programma's, netwerken of beleidsprocessen.

Verbinden, samenbrengen en stroomlijnen

We ontwikkelen een gemeenschappelijk referentiekader (een praatplaat) om de praktijk van gebiedsontwikkeling en de verschillende rollen daarin beter te begrijpen. Daarmee ontstaat een basis voor een gemeenschappelijke taal en kunnen we verschillende perspectieven en initiatieven op een eenduidige manier bij elkaar brengen.

Samen gaan we samen op zoek naar een landelijk antwoord op de grote opgave in de gebieden. Dat is een samenspel van meerdere disciplines bij elkaar brengen, doorbraken mogelijk maken, instrumenten en nieuwe technieken inzetten, innoveren waar het ontbreekt aan oplossingen en landelijk opschalen waar de praktijk om vraagt. Altijd vanuit het principe van verbinden, samenbrengen en stroomlijnen van de kennis en ervaring die er al is.

De aanpak bestaat uit drie samenhangende onderdelen:

1. In een select aantal gebieden gericht op een innovatieve manier aan de slag gaan met als doel projecten te versnellen, de ambities op toekomstbestendigheid waar te maken en de claims op schaarse ruimte verder te brengen.
2. De inrichting van thematische werklijnen voor het toewerken naar een landelijke aanpak.
3. De inrichting van een kennisbasis voor de hele keten.

afbeelding

Met deze drie sporen ontstaat een continue wisselwerking tussen praktijk en beleid en groeien lokale successen uit tot een landelijke standaard. Het Rijk treedt op als katalysator: we bundelen ondersteuning en instrumenten uit verschillende programma's, koppelen netwerken, brengen schaalvoordelen in en leggen de verbinding naar beleid.

Uitvoering

Op de volgende pagina's wordt deze aanpak op hoofdlijnen verder uitgewerkt. Jaarlijks stellen we een uitvoeringsplan op dat de aanpak in meer detail invult en ontwikkelt. In 2026 stellen we voor ongeveer 20 gebieden de eerste actieplannen en starten we met de eerste thematische werklijnen en met de inrichting het kennisplatform.

Nieuwe denken

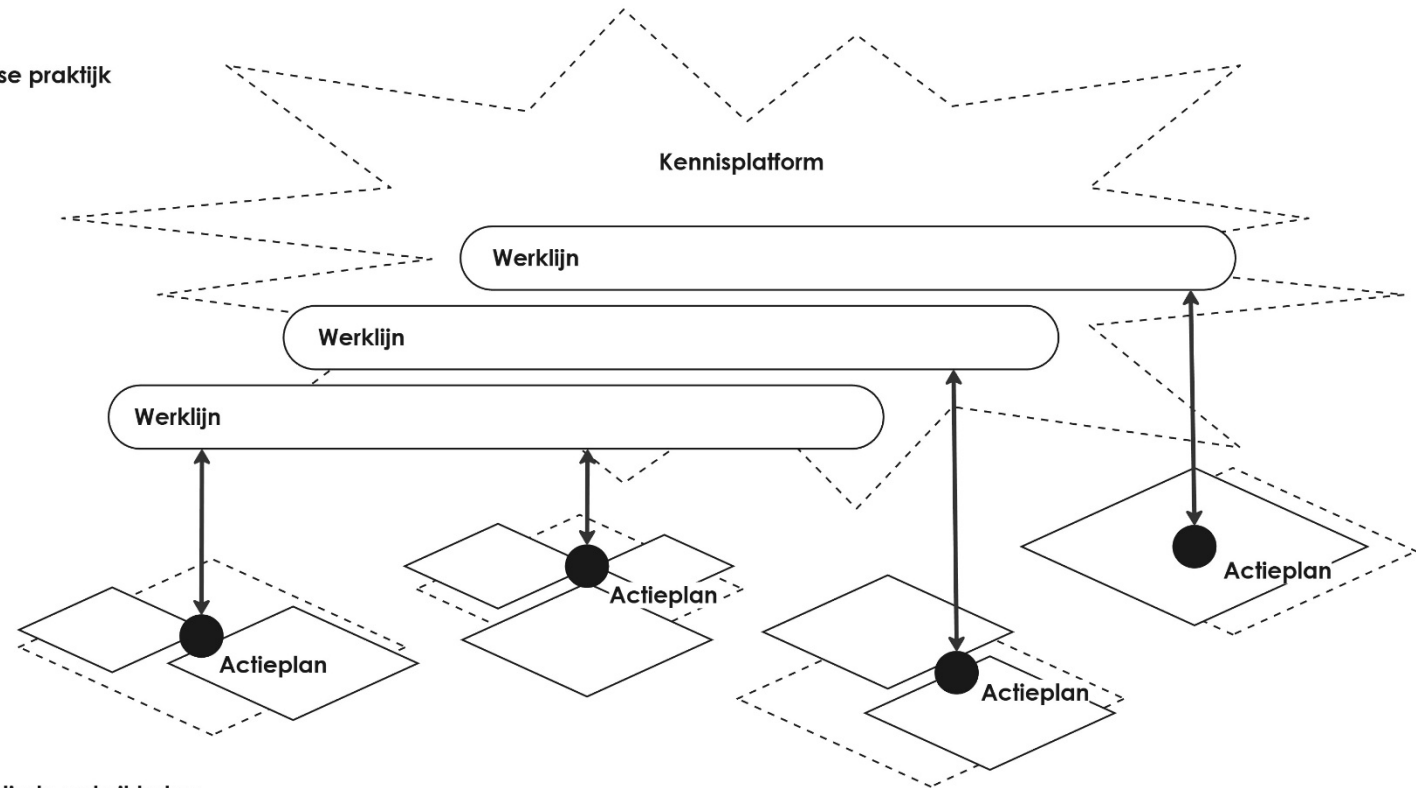
Opschalen wat werkt naar de dagelijkse praktijk

Nieuwe werken

Innoveren voor heldere taal en beleid

Nieuwe bouwen

Toepassen om sneller toekomstbestendig te ontwikkelen



Nieuw bouwen

Sneller toekomstbestendig ontwikkelen

- Lokale actieplannen voor ca 20 gebiedsontwikkelingen
- Publiek-private leeromgevingen op verschillende schaalniveaus
- Versnellen met ondersteuning op maat vanuit het Rijk en partners

De praktijk staat centraal

Afhankelijk van de fase van de gebiedsontwikkeling, de mogelijkheden van de betrokken organisaties en de lokale uitdagingen, gaan we in de praktijk aan de slag met het toepassen van vernieuwende werkwijzen, methoden en instrumenten. Het doel van dit spoor is tweeledig:

1. Het versnellen van meer dan 20 gebiedsontwikkelingen met behoud van de toekomstbestendige ambities door toepassing van beschikbare innovaties.
2. Versterken en verknopen van lokale kennis en netwerken bij de betrokken gemeenten, marktpartijen, woningcorporaties en andere belanghebbenden en risicodragende partners in het gebied.

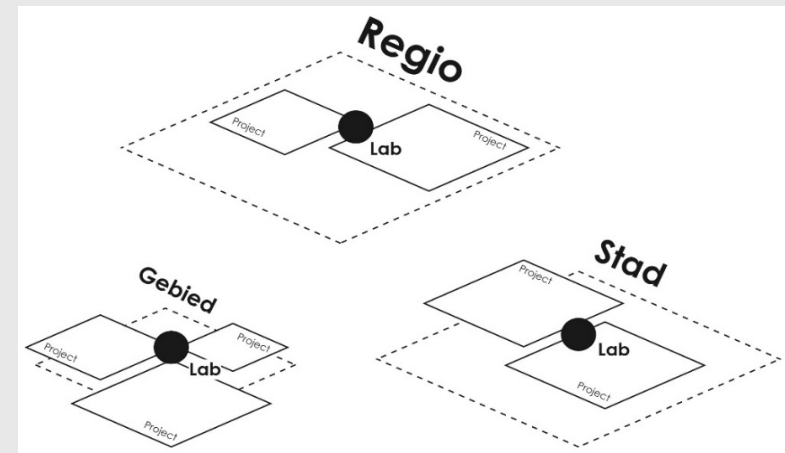
Met de samenwerkingsagenda brengen we stapsgewijs deze gebiedsontwikkelingen samen. De bundeling zorgt voor schaalvoordelen in de keten, bijvoorbeeld door bouwmethoden op te schalen of nieuwe digitale tools gezamenlijk in te kopen.

Actieplan en ondersteuning op maat

Vanuit de agenda maken we maatwerkafspraken voor elk gebied, samen met de gemeente en (waar van toepassing) medeoverheden, marktpartijen en woningcorporaties. Dat leggen we vast in een lokaal actieplan met afspraken over bijvoorbeeld het toepassen van innovaties en de inzet van digitale informatietechnologie. Het actieplan omschrijft globaal:

- Wat het gebied wil bereiken en welke toekomstbestendige ambities er zijn.
- Wat de mijlpalen zijn en waar de knelpunten zitten.
- Hoe we samen op gaan trekken en welke hulp nodig is.
- Hoe we monitoren wat de effecten zijn en hoe we kunnen leren van de gekozen aanpak.

De vraagstukken uit de gebieden bundelen we in thematische bouwstenen. Elk gebied kiest in het actieplan uit een of meerdere bouwstenen die passen bij de



Publiek-private leeromgevingen

In een aantal gemeenten of regio's zijn er meerdere kleinere gebiedsontwikkelingen die met vergelijkbare opgaven kampen of grote gebiedsontwikkelingen die bestaan uit veel deelprojecten. Vaak zijn er dan al publiek-private samenwerkingen actief van waaruit meerdere projecten in één groter geheel worden ondersteund. Dat kan zijn op de schaal van een gebied, een stad of regio. Voorbeelden zijn:

- Gebied: Merwedelab, Utrecht
- Stad: Klimaat Academie en XPLOR, Rotterdam
- Regio: Regiodeal Sterker in 3D, Stedendriehoek

Dit zijn bewezen, effectieve versnellers. In plaats van projecten elk hun eigen oplossingen te laten bedenken, bundelen ze de krachten en doen we dat gezamenlijk door kennis en inzichten tussen projecten te delen. Dat verhoogt de kwaliteit en verbreedt de oplossingsruimte. Het voorkomt dat de schaarste verdeeld wordt volgens het principe *'first come, first served'* tot er niets meer te ontwikkelen valt en de boel stagneert. Dat is in het bijzonder van belang in gebieden in bestaande stedelijke weefsels: zo'n ontwikkeling loopt organisch over lange tijd. Nieuwbouw, transformatie, renovatie, complexe sociale opgaven en beperkte ruimte en infrastructuur komen zo samen in gedeelde oplossingen.

lokale opgaven. Niet alles hoeft en kan overal: de precieze ondersteuning wordt per gebied ingevuld.

Leeromgeving en bundelen van ondersteuning

Per gebied kijken we naar een geschikte publiek-private organisatievorm voor een 'leeromgeving' die slim tot versnelling leidt (zie het kader). In veel van de betrokken gebiedsontwikkelingen is zo'n organisatie al aanwezig. Voorwaarde is dat de organisatie direct verbonden is aan een of meerdere projecten in het gebied én uitvoeringscapaciteit levert. Bestaande gremia die enkel samenwerking of kennisdeling bevorderen komen niet in aanmerking voor steun vanuit dit spoor – leren volgt actie, niet andersom.

Samenhang met de werklijnen en kennisplatform

In de gebieden ondersteunen we bij de vertaling van en afwegingen tussen Europese kaders en diverse beleidsterreinen, zoals klimaatadaptatie, woningbouw, energievoorziening, sociale duurzaamheid of ruimtelijke kwaliteit.

- Het 'nieuwe werken' dat hiervoor nodig is, ontwikkelen we in de thematische werklijnen. Daar pakken samen we opgaven aan die gebied, stad en regio overstijgen of slimmer kunnen. Zo werken we toe naar gemeenschappelijke referentiemodellen, processtappen en afwegingskaders, ingebed in digitale informatietechnologie.
- Daarnaast zoeken we per gebied ook de verbinding met andere Rijksprogramma's, provincies of regio's. We kijken hoe we ondersteuning vanuit de verschillende overheden effectief kunnen bundelen. En andersom: hoe in de regio geleerd kan worden van de koploperaanpak in het gebied. Dit voedt de aanpak voor 'nieuw denken' en het kennisplatform.

Rollen en samenwerking

Voor het lokale actieplan organiseren we bestuurlijk commitment van in ieder geval de betrokken gemeenten. Als tegenpresentatie voor de ondersteuning van het Rijk verwachten we een duidelijke ambitie om anders te doen en te leren, en om kennis in de eigen organisatie op te schalen. Zo zorgen we ervoor dat de opgedane kennis en ervaring uitgroeit naar een landelijke aanpak.

De actieplannen worden voorgelegd aan de stuurgroep IOP. Per actieplan zoeken we naar een publiek-private stuurgroep, bij voorkeur een bestaand gremium. Zij bespreken knelpunten in de uitvoering. Dit kan verbonden zijn aan het project of aan een leeromgeving. Als voorbeeld zien we de doorbouwtafels tussen marktpartijen, woningcorporaties en de gemeente Rotterdam.

Roadmap

Q1 2026	• Afronden lokale actieplannen voor ca. 10 gebieden en concepten opgesteld voor nog eens ca. 10 gebieden. • Aanscherpen aanbod van ondersteuning (bouwstenen).
Q2 2026	• Ca. 20 lokale actieplannen afgerond waarbinnen ca. 6 publieke-private leeromgevingen ondersteund in langjarige, organische gebiedsontwikkelingen (zie kader). • Samenhang met de eerste thematische werklijnen en feedbackloop organiseren door referentiemetingen of toepassing van (tussen)uitkomsten in gebied. • Samenhang met het kennisplatform en leren in de regio vormgeven, samen met Provincies en andere partners in de regio.
Q3/Q4 2026	• Mogelijke uitbreiding met nieuwe gebieden, mits gewenst en als er voldoende middelen voor ondersteuning beschikbaar zijn.
2027	• Aanbod voor ondersteuning actualiseren en navenant uitbreiden (experts, financiën, middelen).
2028/2029	• Bijsturen van de aanpak en vooruitkijken; mogelijk opschalen naar nieuwe gebieden.
2030	Doelen bereikt: • Versnelde realisatie van meer dan 20 gebieden met behoud van de toekomstbestendige ambities. • Lokale kennis en netwerken is versterkt en verknoot, en geleerde lessen zijn vertaald naar de betrokken organisaties.

Nieuw werken

Heldere taal, standaarden en beleid

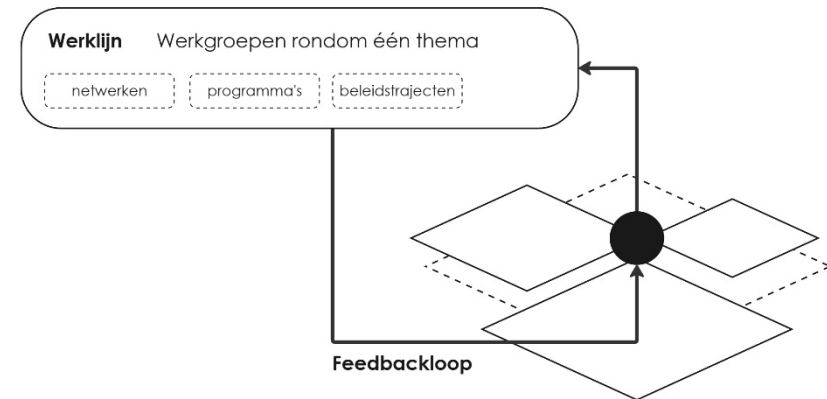
- Werklijnen opgebouwd uit werkgroepen die generieke oplossingen ontwikkelen voor knelpunten uit de praktijk.
- Ontwikkeling van afwegingskaders, instrumenten, rekenmethodieken, financieringsmodellen en procesafspraken die toepasbaar zijn met hulp van digitale informatietechnologie, en lokale initiatieven samensmelten en stapsgewijs vervangen waar het vastloopt.
- Koppeling tussen praktijkervaringen en beleidsontwikkeling door het uitvoeren van referentiemetingen/monitoring in de gebieden.

Systemen gebouwd op praktijkervaring

Systeemproblemen zijn structureel – één project kan dat niet in zijn eentje oplossen. Daarom richten we ook langjarige thematische werklijnen in, parallel aan de gebiedsgerichte aanpak. Er wordt expliciet gekeken naar de verbinding met Europese kaders en de nationale implementatie ervan door de overheid én marktpartijen, zoals rapportageverplichtingen en groene financiering.

Binnen die werklijnen buigen tijdelijke publiek-private werkgroepen zich over specifieke, overkoepelende vraagstukken. Denk aan thema's als CO₂-sturing in gebieden, alternatieve financiering, sociale duurzaamheid of omgaan met de EU-taxonomie. Het Rijk faciliteert deze werkgroepen met capaciteit en toegang tot bestaande programma's, netwerken en middelen.

Het doel is om structurele knelpunten in gebiedsontwikkeling aan te pakken door generieke oplossingen te ontwikkelen op basis van praktijkervaringen en deze te vertalen in landelijke instrumenten en beleid. Dit ook ter vervanging van lokale initiatieven waar deze vastlopen en om de landelijke werkwijzen door te vertalen naar lokaal RO-beleid.



Feedbackloop

De werkgroepen kijken naar de knelpunten en succesfactoren uit projecten en zetten die om in bredere oplossingen. En ze geven richting aan monitoring in de gebieden zelf: welke indicatoren moeten we volgen om te weten of iets werkt? Zo ontstaat een feedbackloop: de praktijk levert testcases en vragen, de werkgroepen leveren oplossingen om te toetsen. Het schaalvoordeel ontstaat vanuit de wisselwerking tussen het gezamenlijk ontwikkelen van generieke oplossingen, het langzaam bouwen aan een gedeelde taal en het ontwikkelen van manieren om digitale informatietechnologie optimaal te benutten.

Rollen en samenwerking

Het programmteam wijst per werklijn een verkenner aan die bestaande gremia en trajecten bundelt en zo dubbel werk voorkomt. Voor elke werklijn wordt een kort plan van aanpak opgesteld dat wordt voorgelegd aan de stuurgroep Woontop en goedgekeurd door de Stuurgroep IOP. Een publiek-private adviesraad dient als directe sparringpartner van de verkenner en ziet toe op zorgvuldige uitvoering.

De verkenner stelt binnen deze werklijnen de eerste werkgroepen samen uit experts van het Rijk en koplopers vanuit gemeenten, marktpartijen, woningcorporaties en andere risicodragende en belanghebbende partijen. Voorwaarde is dat zij zijn verbonden aan een of meerdere gebieden van deze samenwerkingsagenda en bereid zijn hun inzichten transparant te delen. De werkgroepen zijn zelfsturend en bepalen hun eigen agenda, tijdlijn en resultaten. Samen wordt gekeken of er ondersteuning nodig is vanuit adviseurs, instrumenthouders of kennisinstellingen om de beoogde activiteiten uit te voeren.

Roadmap	
Q1 2026	• Start verkenning van de eerste drie werklijnen. • Start met de eerste werkgroep 'CO2-sturing in gebiedsontwikkeling' samen met o.a. het Lenteakkoord, directie Bouwen en Energie van ministerie VRO en Plan van Aanpak Duurzaam Doorbouwen Rotterdam.
Q2 2026	• Eerste tussenresultaten van de werkgroepen en relaties met relevante Rijksprogramma's. • Inbreng voor referentiemetingen en/of monitoring gebieden.
Q3/Q4 2026	• Start verkenning van de eerste aanvullende werklijnen en werkgroepen.
2027	• Afronden eerste werkgroepen en publiceren van de resultaten. • In totaal zijn ca. 4 werklijnen en ca. 12 werkgroepen actief in wisselende fases.
2028/2029	• Doorontwikkeling generieke oplossingen en landelijke standaardisatie.
2030	Doelen bereikt: • Structurele knelpunten in gebiedsontwikkeling aangepakt door landelijke taal, standaarden, instrumenten en beleid, dienende aan de praktijk en in lijn met Europa. • Het opheffen en/of vervangen van lokale initiatieven die vastlopen met deze landelijke taal, standaarden en instrumenten. Doorvertaling van deze landelijke werkwijzen in lokaal RO-beleid.

Nieuw denken

Opschalen naar de dagelijkse praktijk

- Kennisplatform voor de hele keten: wat werkt, wordt gedeeld
- Bundeling en verspreiding van tools, instrumenten en leermodules
- Samenwerken met netwerk-, kennis- en onderwijsinstellingen

Samenbrengen van bestaande initiatieven

We richten een kennisplatform in dat werkt als een virtueel knooppunt voor bestaande kennispartners. Een plek waar de best (en worst) practices uit de praktijk en de kennis uit werklijnen verder kunnen worden verspreid en verrijkt met inzichten uit de kenniswereld. Het gaat vooral om het slim benutten en samenbrengen van verschillende bestaande academies, netwerken, kennisprogramma's en platforms. Denk aan de VNG-kenniskringen, Gebiedsontwikkeling.nu, Platform Ontwerp NL, KAN Bouwen, het Lenteakkoord of de Bouwcampus.

Kennis delen in de keten

Het doel is om te bouwen aan een lerend ecosysteem waarin kennis wordt ontwikkeld, gedeeld, verbreed en geborgd – zodat toekomstbestendige gebiedsontwikkeling stap voor stap gemeengoed wordt in de hele keten. Alles wat lokaal werkt, maken we geschikt voor bredere toepassing. Waar nog kennishiaten zijn, zoeken we aansluiting bij onderzoek en onderwijs. En wat breed gedragen wordt, proberen we vast te leggen en te verbreden naar andere disciplines in de keten en in beleid. Dit doen we door een combinatie van:

- Koplopers verbinden en community management, zo veel mogelijk via de bestaande platforms en netwerken waar deze koplopers elkaar al tegenkomen.
- Het peloton inspireren met behulp van communicatiemiddelen en events. Ook hier zo veel mogelijk via bestaande platforms en met aanwezigheid op bekende ankers in het jaar, zoals de PROVADA of de Dag van de Stad.
- De kennis in de keten vergroten door het ontwikkelen van kennisproducten zoals whitepapers of cursussen, samen met kennispartners.

- Met onderwijs samenwerken om de professionals van morgen op te leiden voor toekomstbestendige gebiedsontwikkeling.
- De hiaten die er nog blijken te zijn dienen als voedingsbron voor nieuw onderzoek.

Roadmap

Q1 2026	• Start inrichting verbindende leeromgeving en verkennen inrichting (digitaal) platform. • Verkennen samenwerkingen met bestaande netwerk-, kennis- en leerorganisaties voor het leerplatform én in de gebieden.
Q2 2026	• Opstarten community-vorming en eerste fysieke kennis- en leerbijeenkomsten organiseren (aansluiten bij bestaande evenementen).
Q3/Q4 2026	• Deelname aan minimaal 3 conferenties en/of toonaangevende events in Nederland om de eerste resultaten te delen.
2027	• Versterken van bestaande netwerken via jaarlijkse landelijke bijeenkomst. • Intervisie tussen gebieden vormgeven en uitwisseling best/worst practices.
2028/2029	• Borging van succesvolle werkwijzen via (bestaande) platform(s) voor het delen van resultaten. • Vormgeven kennismodules voor structurele verankering in de keten in samenwerking met partners.
2030	Doel bereikt: • Een lerend ecosysteem waarin kennis wordt ontwikkeld, gedeeld, verbreed en geborgd om toekomstbestendige gebiedsontwikkeling stapsgewijs gemeengoed te laten worden in de hele keten.

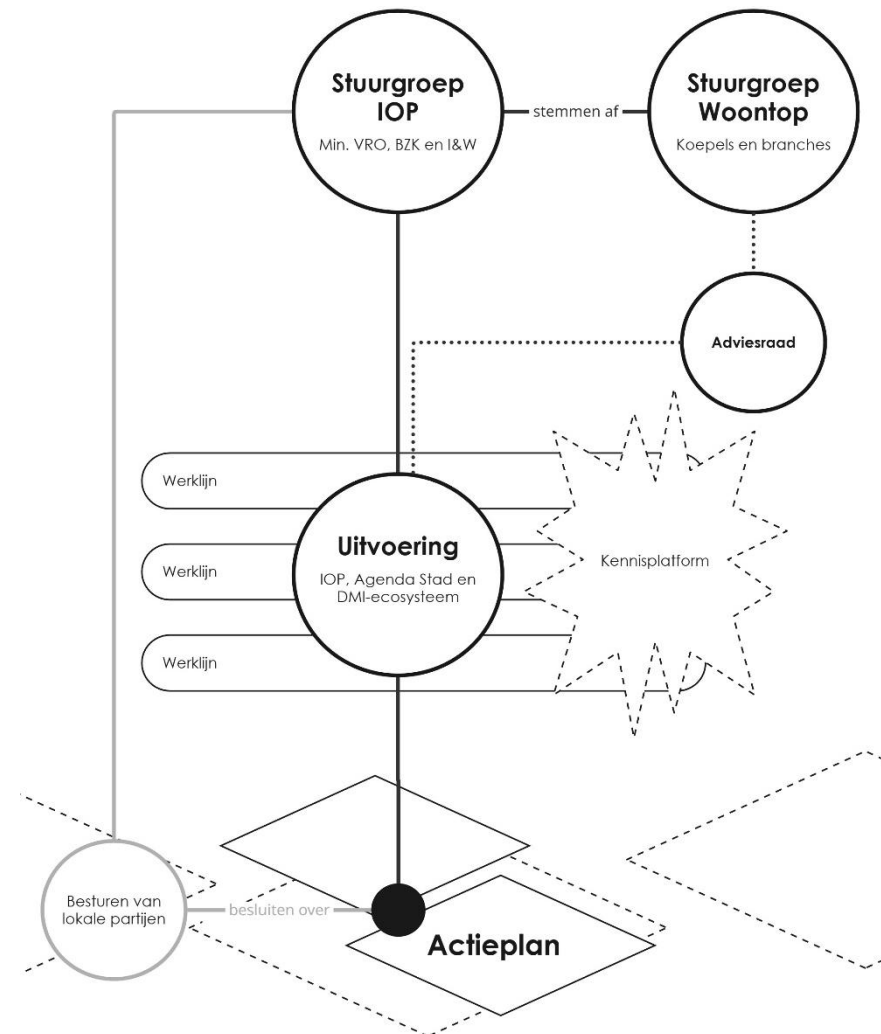
4. Organisatie en besluitvorming

Deze Samenwerkingsagenda Toekomstbestendige Gebiedsontwikkeling beschrijft onze gezamenlijke ambitie, de aanpak met drie sporen en de gedeelde uitgangspunten. Het is zelf geen nieuw programma, maar bundelt juist de krachten en inzet van meerdere partijen, initiatieven en programma's naar een gezamenlijk doel: samen het pad naar toekomstbestendige gebiedsontwikkeling versnellen.

De samenwerkingsagenda in de praktijk

Binnen de samenwerkingsagenda brengt elke partij en elk programma zijn eigen expertise in en zorgen ze voor verbinding met de achterban en het netwerk. Er worden geen verantwoordelijkheden verschoven of anders belegd. De agenda vraagt wel om een duidelijke organisatie- en besluitvormingsstructuur. Ook op dat vlak sluiten we zo veel mogelijk aan bij bestaande structuren en gremia. De organisatie bestaat op hoofdlijnen uit:

- **Coördinatieteam** – De dagelijkse uitvoering van de agenda wordt gecoördineerd door een gezamenlijk team vanuit drie Rijksprogramma's: Agenda Stad, DMI-ecosysteem en Innovatie en Opschaling Woningbouw. Zij zorgen voor de inrichting en werking van de samenwerkingsstructuur en sturen op de totstandkoming en uitvoering van de lokale actieplannen, de werklijnen en het kennisplatform. Dit team is ook verantwoordelijk voor de informatievoorziening en communicatie naar alle betrokkenen.
- **Publiek-private adviesraad** De Publiek-Private adviesraad vormt het gezamenlijke hart van de governance van de Samenwerkingsagenda. In deze raad werken vertegenwoordigers van het Rijk, gemeenten, provincies, woningcorporaties, marktpartijen en kennisinstellingen structureel samen aan de uitvoering en doorontwikkeling van toekomstbestendige gebiedsontwikkeling. De raad combineert de rollen van een adviesraad en uitvoeringsraad. De adviesraad bewaakt de samenhang tussen beleid, uitvoering en kennis en zorgt dat lessen uit de praktijk direct worden vertaald naar landelijke oplossingen en standaarden. Zij signaleert knelpunten (eerste escalatiepunt), deelt kennis en praktijkervaringen uit de gebieden en



De spelregels

- **Openheid en vertrouwen (*shared accountability*)**
Transparantie in data, intenties en voortgang is essentieel. Daarom delen we dilemma's, twijfels en onzekerheden: de complexiteit niet platslaan, maar omarmen. Alleen zo ontstaat het goede gesprek.
- **Belanghebbenden aan tafel (*skin in the game*)**
Centraal staan partijen met een risicodragend belang in gebiedsontwikkelingen: overheden, marktpartijen en woningcorporaties. Iedere partij brengt iets in – kennis, capaciteit, data of ervaring. We werken gelijkwaardig als coproductanten met een gedeeld doel. De uitvoering wordt ondersteunt door netwerk-, kennis- en onderwijspartners en/of adviseurs op uitnodiging van partijen met direct belang in de gebieden.
- **Leren boven controleren (*comply or explain*)**
We sturen niet op vinklijsten, maar op waarde. Fouten maken mag; ze zijn brandstof voor verbetering. Monitoring is bedoeld om te leren, niet om af te rekenen. We passen toekomstbestendige principes die we samen ontwikkelen toe en waar hindernissen ontstaan leggen we ze uit.
- **Doen wat nodig is (*getting things done*)**
Samenwerking krijgt pas betekenis als woorden leiden tot daden. Iedere partner neemt verantwoordelijkheid om het momentum te behouden – niet afwachten, maar handelen binnen zijn invloedssfeer en open communiceren. Voortgang vraagt om keuzes, tempo en wederzijds commitment.

doet voorstellen over de strategische koers. De raad werkt in de geest van het Rotterdamse Doorbouwakkoord: compact, transparant en resultaatgericht. De adviesraad adviseert en koppelt terug aan de Stuurgroep IOP en aan de Stuurgroep Woontop en vormt zo de schakel tussen landelijke besluitvorming en de regionale en lokale uitvoering via de gebiedsgerichte aanpak en kennispunten.

- **Stuurgroep IOP** – De ministeries van BZK (DG Openbaar bestuur en Democratische rechtstaat) en I&W (directeur Woningbouw en Mobiliteit) sluiten aan bij de stuurgroep IOP van het ministerie van VRO (bestaande uit plv. DG Volkshuisvesting en Bouwen/directeur Woningbouwbeleid (voorzitter) en de directeurs Ruimtelijke Ontwikkeling, Ruimtelijke Informatie, Bouwen en Energie, Woningbouwrealisatie en de bestuurlijk aanjager Innovatie). De Stuurgroep IOP vormt het bestuurlijke anker van de Samenwerkingsagenda.
 - Hoofddoel: landelijke regie, consistentie met beleid en voortgang van de Samenwerkingsagenda.
 - Besluit over koers, kaders en over de toekenning van middelen en personele inzet aan gebieden op basis van duidelijke criteria en thema's.
 - Besluit eveneens over voorstellen of over escalaties van het coördinatieteam en van de publiek/private adviesraad.
- **Stuurgroep Woontop** Via deze stuurgroep, bestaande uit VRO en de Woningbouwcoalitie (VNG, IPO, NEPROM, Aedes, Bouwend Nederland, IVBN, e.a.), wordt publiek-privaat gestuurd op de samenhang tussen de Woontop-afspraken, waaronder afspraken 12, 15 en 18. De voortgang van de samenwerkingsagenda en adviezen vanuit de publiek-private adviesraad (inhoudelijk of over grote knelpunten in de uitvoering) kunnen hier worden besproken.

Inzet van deelnemende partijen

De deelnemende, risicodragende en belanghebbende partijen maken capaciteit vrij en brengen actief vragen, kennis, capaciteit en data in voor:

- *De gebieden en/of lokale leeromgevingen* zoals vastgelegd in de actieplannen. Per gebied maken we hiervoor maatwerkafspraken. De leeromgevingen zijn (bestaande of nieuw in te richten) lokale of regionale kennis- en leerpunten die geaard zijn in een of meer specifieke gebiedsontwikkelingen. Zij focussen zich op oplossingen voor vraagstukken die spelen in het gebied en die meerdere thema's of schaalniveaus kunnen omvatten (gebied, gebouw, gemeenschap, ondergrond, materiaal). In de zoektocht naar oplossingen bundelen de betrokken partijen kennis, kunde en middelen.
- *De werkgroepen in de thematische werklijnen.* De werkgroepen zijn thematisch en onderwerp specifiek ingericht, publiek-privaat, zelfsturend en tijdelijk. Zij bepalen hun eigen agenda, tijdlijn en resultaat en focussen zich op specifieke vraagstukken. De kennis en ervaring vanuit de werkgroepen komen samen in de overkoepelende werklijnen. Het coördinatieteam wijst een verkenner aan die kennis uit de werkgroepen en publiek-private leeromgevingen bundelt richting het coördinatieteam en de publiek-private adviesraad. De werklijnen omvatten samenhangende thema's en vraagstukken. De verkenner brengen bestaande initiatieven zo veel mogelijk samen. Zo voorkomen we dubbel werk en houden we inzet efficiënt. De werklijnen vormen de basis voor in de praktijk bewezen aanpakken en oplossingen die opgeschaald kunnen worden.

We leggen geen harde voorwaarde vast voor deelname anders dan het onderkennen van de spelregels (zie het kader) en het naar redelijkheid vrijmaken van capaciteit. In de lokale actieplannen worden dit verder ingekleurd. Daarnaast vragen we deelnemende partijen een actieve rol te spelen bij een of meerdere activiteiten van het kennisplatform. In het bijzonder ook het communiceren en breder delen van resultaten in het eigen netwerk.

Voor deelnemende provincies, stedelijke regio's, waterschappen en andere regionale partijen kijken we specifiek hoe we hun ondersteuningsaanbod voor gebiedsontwikkelingen kunnen stroomlijnen met die van het Rijk. Bijvoorbeeld door gezamenlijk de inzet van experts te coördineren. Daarnaast kijken we met deze partijen hoe andere gebiedsontwikkelingen in de regio kunnen meeliften met de koplopers.

Inzet van netwerk-, kennis- en onderwijsorganisaties

In de gebieden en werklijnen staan de risicodragende en belanghebbende partijen centraal. Samen met hen geven we vorm aan de rol van netwerk-, kennis- en onderwijsorganisaties. Dat zal afhankelijk zijn van de vraag en de bestaande samenwerking en krijgt waar gewenst ook een plek in de actieplannen.

We zien een belangrijke rol weggelegd voor deze organisaties om nieuwe inzichten uit onderzoek toe te passen, reflectie op de praktijk te bieden én een rol te nemen in het opschalen van resultaten. Voor de uitwerking van het kennisplatform starten we in 2026 met een verkenning naar een organisatievorm en regie die past bij het uitgangspunt: voortbouwen op wat er al is.

Bestuurlijke werkconferentie

De samenwerkingsagenda is een adaptieve agenda. Elk jaar vindt daarom een bestuurlijke werkconferentie plaats waarin wethouders, directeuren en andere bestuurders samenkomen. Hier bespreken we openlijk de dilemma's: waar zitten de knelpunten en hoe kunnen we elkaar beter vinden; welke inhoudelijke accenten heeft de agenda in het komende jaar nodig?