

Betaalbare ruimte voor ondernemerschap in de wijk

Kansen en knelpunten voor verhuur van bedrijfs- en maatschappelijke ruimten door woningcorporaties

Jeroen Mens, Jorn Koelemaj



Inhoud

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 1. | Inleiding | 3 |
| 2. | Achtergronden | 5 |
| 2.1 | Funciemenging cruciaal voor leefbaarheid en woon-werkbalans | 5 |
| 2.2 | Recente geschiedenis, rol en verantwoordelijkheden van woningcorporaties | 6 |
| 3. | Doel en aanpak verkenning | 11 |
| 4. | Bevindingen inclusief tien praktijkvoorbeelden | 12 |
| 4.1 | Huidige opvattingen over de rol van BOG/MOG binnen corporaties | 12 |
| 4.2 | Huidige organisatie en aanpak van BOG/MOG-verhuur binnen corporaties | 18 |
| 4.3 | Knelpunten en kansen binnen corporaties | 24 |
| 4.4 | Gemeentelijk perspectief en instrumentarium voor funciemenging en betaalbare werkruimte | 28 |
| 4.5 | Samenwerkingen | 29 |
| 4.6 | Alternatieve oplossingsrichtingen en organisatievormen | 33 |
| 5. | Conclusies, discussie en aanbevelingen | 35 |
| 5.1 | Groeiend bewustzijn over bevorderen leefbaarheid via doelgerichte inzet van BOG/MOG | 35 |
| 5.2 | Financiering grootste knelpunt: neem waarde van preventie mee in exploitatieberekening | 36 |
| 5.3 | Meer helderheid nodig over rollen en verantwoordelijkheden | 36 |
| 5.4 | Hoe verder? | 37 |
| | Bijlage 1: Interviews en gesprekken | 38 |
| | Bijlage 2: Bijeenkomsten | 40 |
| | Colofon | 41 |

1. Inleiding

Kleinschalige stadsverzorgende bedrijven, maatschappelijk ondernemerschap, makers, kunstenaars en andere creatieve ondernemers dragen bij aan een inclusieve, veilige en leefbare stad. Ze stimuleren gemeenschapszin en zorgen voor dynamiek in de buurt.

Tegelijkertijd staat de ruimte voor dit soort bedrijvigheid onder druk. De nadruk op woningbouw in combinatie met stijgende (huur- en vastgoed)prijzen, maakt het voor veel ondernemers en initiatieven steeds moeilijker om betaalbare werkruimte te vinden.

In verschillende steden wordt daarom geëxperimenteerd met nieuwe manieren om betaalbare werkruimte te behouden of te creëren.¹ In deze verkenning kijken we specifiek in hoeverre woningcorporaties via hun bestaande of nieuw te ontwikkelen vastgoed een structurele rol kunnen spelen in het realiseren en aanbieden van betaalbare werkruimte.

We richten ons in deze publicatie op wijken waar veel vastgoed in eigendom is van woningcorporaties. Juist in deze wijken staat de leefbaarheid vaak onder druk, waardoor in veel gemeentelijke beleidsvisies (opnieuw) gestreefd wordt naar een betere mix van woon- en andere functies.² Bovendien is het juist voor praktisch geschoolden en mensen met een relatief grotere afstand tot de arbeidsmarkt van groot belang dat relevant werk dicht bij huis te vinden is. Met name de plinten³ van gestapelde woningcomplexen — de ruimten op de begane grond — bieden kansen: ze kunnen worden ingezet om werkgelegenheid en voorzieningen toe te voegen die direct bijdragen aan een veerkrachtige en leefbare wijk.

Woningcorporaties kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan deze opgave. Bijvoorbeeld door betaalbare werkruimte te faciliteren en deze gericht aan te bieden aan ondernemers die aansluiten bij het (gewenste) profiel en de behoeften van de wijk. Het benutten van corporatievastgoed voor betaalbare werkruimten en ruimten voor maatschappelijke voorzieningen kan daarbij meerdere doelen tegelijk dienen. Naast het verbeteren van de leefbaarheid en veiligheid in buurten kan dit, zeker wanneer het om grotere bedrijfsruimten gaat, ook bijdragen aan een gezonde woon-werkbalans in steden.⁴

De verhuur van bedrijfsonroerend goed (BOG) en maatschappelijk onroerend goed (MOG) door woningcorporaties is niet zonder controverse. Sinds de herziening van de Woningwet in 2015 moeten woningcorporaties zich immers beperken tot hun kerntaken: het aanbieden van betaalbare woonruimte.⁵ De huidige woningnood versterkt deze — begrijpelijke en terechte — focus op het wonen. Maar een te eenzijdige focus op woningbouw en verdichting zal de leefbaarheid van wijken niet structureel ten goede komen.⁶

In deze publicatie verkennen we daarom wat woningcorporaties — in samenwerking met onder andere gemeenten — momenteel al doen op dit vlak. We bekijken hoe zij structureel kunnen bijdragen aan het beschikbaar stellen van betaalbare werkruimten en maatschappelijke voorzieningen dicht bij bewoners.

¹ Zie bijvoorbeeld: Stadszaken (2023). *Amsterdam komt met werkcorporatie voor betaalbare bedrijfsruimte*; Stadszaken (2023). *Rotterdam presenteert actieplan voor behoud maakindustrie*; en Gemeente Utrecht (2022). *Unieke samenwerking om betaalbare ruimtes voor creatieve sector mogelijk te maken*.

² Van der Velden, J. & Can, E. (2022) *Gemengde wijken herladen*. Platform31.; van der Velden, J., van Tol, A., Fokkema, M., Can, E. (2021) *Domeinen koppelen in de gebiedsgerichte aanpak van kwetsbare wijken*. Platform31.

³ Met de plint van een gebouw bedoelen we de begane grond van een (woon)complex, die vaak een andere functie heeft dan de verdiepingen erboven. De plint vormt de overgang tussen gebouw en straat en kan ruimte bieden aan commerciële, maatschappelijke of werkfuncties die levendigheid op straatniveau stimuleren. In het verleden werden plinten van galerijflats vaak ingevuld met bergingen en garages, wat minder interactie met de openbare ruimte oplevert.

⁴ Koelemaij, J. & Rolandus, T. (2025) *Verkenning woon-werkbalans: steden en regio's op zoek naar evenwicht*. Platform31.

⁵ Rijksoverheid (z.d.). Woningwet: regels voor woningcorporaties.

⁶ De Graaf, K. (2025). *Verdichting in naoorlogse wijken moet niet alleen over de aantallen woningen gaan*. Gebiedsontwikkeling.nu

Het doel van deze publicatie is om het onderwerp nadrukkelijker op de agenda zetten, en om inzicht en inspiratie te bieden aan iedereen die zich bezighoudt met leefbaarheid, het behoud van stadsverzorgende bedrijvigheid, ambachten, kunstenaars, makers, maatschappelijke voorzieningen en de wijkeconomie in steden.

We richten ons in deze publicatie op de huidige kansen en knelpunten rondom het aanbieden van betaalbare werkruimte en ruimte voor voorzieningen binnen het bezit van woningcorporaties. We benaderen deze vraagstukken vanuit het perspectief van twee belangrijke stakeholders: woningcorporaties en gemeenten. In combinatie met tien praktijkvoorbeelden laten we zien hoe het wél kan, maar ook hoe de betrokken partijen de opgave verschillend benaderen — en welke uitdagingen en belemmeringen daarbij spelen.

In het slothoofdstuk — met conclusies, discussie en aanbevelingen — bespreken we mogelijke oplossingsrichtingen om deze vraagstukken gezamenlijk en structureel aan te pakken.

2. Achtergronden

Mede door de grote nadruk op woningbouw in de binnenstedelijke verdichtingsopgave, staat de beschikbaarheid van betaalbare bedrijfsruimte voor kleine, stadsverzorgende bedrijvigheid, maatschappelijk ondernemers, kunstenaars, makers en diverse maatschappelijke voorzieningen onder druk. Het vinden van passende en betaalbare ruimte voor deze activiteiten wordt steeds moeilijker. Diverse (beroeps)groepen en activiteiten worden daardoor ‘de stad uit gedrukt’.⁷

Voor vitale en leefbare steden is het van groot belang dat betaalbare werkruimten voor zowel traditionele stadsverzorgende mkb-bedrijven als creatieve- en maatschappelijke ondernemers beschikbaar blijven.⁸ Met name in buurten waar sprake is van bovengemiddelde vergrijzing zijn er de komende jaren bovendien veel nieuwe (zorg)voorzieningen nodig.⁹ Dit sluit aan bij ideeën over functiemenging en de 15-minutenstad. In paragraaf 2.1 wordt — vanuit deze gedachte — nader ingegaan op de leefbaarheid en de woon-werkbalans in de stad. De daaropvolgende paragraaf gaat in op de recente geschiedenis, rol en verantwoordelijkheden van woningcorporaties, in relatie tot de verhuur van BOG en MOG.

2.1 Functiemenging cruciaal voor leefbaarheid en woon-werkbalans

Steden zijn voortdurend in beweging en continu aan verandering onderhevig. Er is sprake van sociaal-ruimtelijke, economische, demografische en culturele ontwikkelingen. Daardoor veranderen ook de opvattingen over het wonen en werken in de stad. In een groot deel van de 20^e eeuw lag de nadruk op het zoveel mogelijk scheiden van functies, om de leefbaarheid en veiligheid te bevorderen en overlast te voorkomen. Werken vond daardoor vooral plaats in binnensteden en op werklocaties zoals bedrijventerreinen of kantorenparken. In de meeste Nederlandse stadswijken is er relatief weinig sprake van functiemenging. Deze scheiding van functies is aan het einde van de vorige eeuw verder versterkt toen kleinschalige buurtwinkels verdwenen als gevolg van schaalvergroting van supermarkten. De afgelopen decennia zijn bedrijfsruimten vaker getransformeerd naar woningen dan andersom. Inmiddels willen nagenoeg alle Nederlandse steden echter actief de gemengde woon-werkwijk terugbrengen.

Achter deze ambitie schuilen meerdere redenen. Steden vrezen in toenemende mate dat de binnenstedelijke verdichtingsopgave leidt tot een verdere verdringing van publieke en maatschappelijke voorzieningen en bedrijfsruimten voor het stadsverzorgende mkb.¹⁰ Omdat woningen en commerciële kantoorruimten in vergelijking met andere functies relatief veel financieel rendement opleveren, krijgen deze in privaatgedreven gebiedsontwikkelingen vaak voorrang.¹¹ Deze processen komen met name tot uiting bij de transformatie van binnenstedelijke bedrijventerreinen.

Het risico hiervan is dat dit ten koste gaat van de leefbaarheid van buurten en steden. Zeker ondernemers die sterk geworteld zijn in de lokale gemeenschap, dragen bij aan de sociale cohesie en

⁷ Mol, J. (2023). *Amsterdamse makers en ambachtslieden voelen zich de stad uitgedrukt*. NAP Nieuws.; Monster, J. (2022) *Urgentiebrief Den Haag: groeiend tekort aan ruimte voor bedrijven*. Gebiedsontwikkeling.nu; de Gelder, C. (2024) *Kleine bedrijfsruimten moeten wijken voor woningbouw: is er nog plek voor mkb'ers? 'Ze worden de stad uitgeduwd'*. EenVandaag.

⁸ Zie o.a.: Rebel (2020). *Meerwaarde creatieve bedrijfshuisvesting. Onderbouwen & benutten*.

⁹ Mooi Nederland (2025). *Woonwijken van de toekomst. Vormgeven aan de naoorlogse wijken in transitie*. Ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening.

¹⁰ Rekenkamer Amsterdam-Zaanstad (2025). *Bouwen aan de complete stad*; van der Hoeven, A. & Fennema, J. (2023) *Maatschappelijke voorzieningen bij stedelijke transformatie: van behoefte naar realisering*. Gebiedsontwikkeling.nu.

¹¹ Ramselaar, A. & Brand, R. (2022). *Cultuur & GO #4: Waarom maatschappelijk vastgoed niet naar de hoogste bidder moet*. Gebiedsontwikkeling.nu.

bieden vaak (stage)plekken en andere vormen van zelfontplooiingsactiviteiten aan jongeren. Door het verdwijnen van betaalbare werkruimte neemt bovendien de nabijheid van relevant werk voor praktisch opgeleiden en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt af.¹² Idealiter ontstaat juist in de naoorlogse wijken, waar de komende jaren veel binnenstedelijke verdichting plaatsvindt, ruimte voor ‘lichte’ bedrijvigheid die zich relatief eenvoudig laat mengen met woningen. Het mengen van functies is anno 2026 in theorie eenvoudiger dan een eeuw geleden: stedelijke economieën zijn veel meer diensteneconomieën geworden en er zijn tal van slimme en innovatieve bouwtechnische en stedenbouwkundige oplossingen om de eventuele overlast van kleinschalige maakbedrijven tot een minimum te beperken.¹³

Onder beleidsmakers en onderzoekers groeit de overtuiging dat gemengde stedelijke wijken leefbaarder en aantrekkelijker zijn voor bewoners.¹⁴ Mede daarom omarmen steeds meer steden concepten als ‘de 15-minuten’ stad en ‘de wijk economie’.¹⁵ De eerste gaat vooral over de nabijheid en bereikbaarheid van functies zoals werken en recreëren; de tweede benadrukt het belang van lokaal geworteld en maatschappelijk ondernemerschap. Op dit moment wordt in stedelijke wijken wel veel gewerkt maar dat betreft voornamelijk zzp’ers die vanuit huis werken.¹⁶ Dit grotendeels onzichtbare werk draagt weinig bij aan de levendigheid en leefbaarheid van wijken, tenzij een (groot) deel van dit werk zich zou verplaatsen naar horecagelegenheden of co-working spaces. De grootste bijdrage aan de wijk komt van bedrijven zoals restaurants, (buurt)winkels, reparatiebedrijven en dienstverleners op medisch of sociaal gebied.¹⁷ Daarvoor moeten steden actief ruimte creëren.

Wat deze doelen en ambities vooral uitdagend maakt, is de financiering ervan.¹⁸ Het programmeren van betaalbare werkruimte in de plint van een nieuwbouwwontwikkeling is in het huidige systeem van projectontwikkeling complex. Hoe gaan woningcorporaties hiermee om? Wat zijn de (on)mogelijkheden om betaalbare bedrijfs- en werkruimte te faciliteren vanuit het bestaand bezit? En in hoeverre vormt de huidige wetgeving een beperkende factor? Een verkenning van deze en andere vragen staat centraal in deze publicatie.

2.2 Recente geschiedenis, rol en verantwoordelijkheden van woningcorporaties

2.2.1 Historische context

De geschiedenis van woningcorporaties in Nederland vindt haar oorsprong in de tweede helft van de 19^e eeuw. In de context van de industriële revolutie ontstond dringende behoefte aan passende, kwalitatieve woonruimte voor arbeiders.¹⁹ Rond het midden van de 19^e eeuw ontstonden de eerste initiatieven voor woningbouwverenigingen, gedragen door filantropische burgers, vooruitstrevende industriëlen en

¹² Koelemaj, J., Fennema, J., Heebels, B. (2023) *Ruimte voor economie en werk. Hoe sturen G40-gemeenten in het tijdperk van binnenstedelijke verdichting?* Platform31.; Koelemaj, J. & Rolandus, T. (2025) *Verkenning woon-werkbalans: steden en regio's op zoek naar evenwicht.* Platform31.

¹³ Koelemaj, J., Hoorn, M., Evers, R. & Heebels, B. (2023) *Funciemenging op bedrijventerreinen. Het mengen van wonen en werken bij gebiedstransformatie.* Platform31.

¹⁴ CRa (2019). *Guiding Principles Metro Mix.*; Baggerman, K. (2023) *Vitale buurt heeft minstens een derde functie niet-wonen.* Stadszaken.; Gadet, J., Potezica, T., Boegheim, P. & Beekenkamp, J. (2023) *In de Mix: Een verkenning naar toepassing van functiemixmaten voor vitale buurten.* Gemeente Amsterdam.

¹⁵ Rolandus, T. (2025) *Wijk economie tilt wijken op; maak ruimte voor werk in de wijk.* Platform31/Stadszaken.; Adarghal, K. & Breuer, S. (2023) *De wijk economie. Werk aan de wijk.* BMC. Zie ook: Folmer, E. & Risselada, A. (2013) *Bedrijvige wijken in bedrijvige steden.* Platform31.

¹⁶ Risselada, A.H. & Folmer, E. (2012) *Bedrijvige wijken in bedrijvige steden: de wijk economie in vijf Nederlandse steden vergeleken.* NICIS Institute & Platform31.

¹⁷ Dorenbos, R., van den Brink, G. & Engbersen, R. (2015) *Ondernemerschap en probleemwijken. Duiding van een nieuwe stedelijke dynamiek.* Platform31.

¹⁸ Rebel & Fakton (2025) *Financieel-economische omgang met bedrijvigheid in grootschalige woningbouwgebieden.*

¹⁹ Aedes (z.d.). *Geschiedenis woningcorporaties.*

georganiseerde arbeiders die zich inzetten voor betere huisvesting. Een belangrijke versnelling volgde met de Woningwet van 1901, die de bouw van gezonde arbeiderswoningen stimuleerde en het fundament legde voor het Nederlandse volkshuisvestingsbeleid.

Het Nederlandse systeem van woningcorporaties is internationaal uniek: het verenigt maatschappelijke doelstellingen met een zelfstandige positie.²⁰ Sinds de zogenoemde ‘brutering’ in 1995 staan corporaties financieel op eigen benen, zonder structurele overheidssteun, maar met een blijvende publieke taak.²¹

2.2.2 Fundamenten van het Nederlandse woningcorporatie-stelsel

Een belangrijk fundament van het Nederlandse woningcorporatiestelsel is de status van corporaties als toegelaten instellingen. Als wettelijk erkende instellingen hebben zij de publieke taak om sociale huurwoningen te bouwen, beheren en verhuren. Met de herziening van de Woningwet op 1 juli 2015 en het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting (BTIV) zijn hun taken en verantwoordelijkheden scherper afgebakend. Hoewel corporaties sinds 1995 financieel zelfstandig opereren, ontvangen zij indirecte staatssteun via het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). Dit fonds biedt borging voor leningen, waardoor corporaties hun activiteiten tegen gunstige voorwaarden kunnen financieren. De overheid fungeert hierbij als ‘achtervang’, wat het risico voor geldverstrekkers verlaagt. Dankzij deze constructie kunnen corporaties hun maatschappelijke opdracht uitvoeren tegen zo laag mogelijke kosten.²²

2.2.3 Ontsporingen en de parlementaire enquête ‘Ver van huis’

De maatschappelijke rol van woningcorporaties kwam onder druk te staan in de jaren voorafgaand aan de parlementaire enquête woningcorporaties van 2014. Deze enquête, vastgelegd in het rapport *Ver van huis*, bracht diverse misstanden aan het licht, waaronder financiële ontsporingen, gebrekkig toezicht en een vervaging van de kerntaak van corporaties.^{23,24} De commissie concludeerde dat sommige corporaties zich te ver hadden verwijderd van hun oorspronkelijke opdracht: het zorgen voor betaalbare huisvesting voor mensen met een bescheiden inkomen. Sindsdien is het toezicht verscherpt en zijn de wettelijke kaders aangescherpt, onder andere via de herziening van de Woningwet in 2015. De Autoriteit woningcorporaties (Aw) ziet erop toe dat woningcorporaties zich richten op hun hoofdtaak: het bieden van goede en betaalbare huisvesting aan mensen met een laag inkomen.²⁵

Tegelijkertijd staat de woningcorporatiesector onder toenemende druk door de recente woningnood, het betaalbaar houden van de huren voor haar huurders in tijden van stijgende prijzen,²⁶ en de stapeling van maatschappelijke ambities, zoals verduurzaming, leefbaarheid en het huisvesten van kwetsbare groepen. Deze combinatie van uitdagingen vraagt om een hernieuwde balans tussen ambitie, uitvoerbaarheid en maatschappelijke verantwoordelijkheid.

2.2.4 Huidige rol en verantwoordelijkheden

Omdat woningcorporaties in veel steden en dorpen grote delen van buurten of zelfs hele wijken in bezit hebben, reikt hun rol verder dan het beheren van individuele woningen. Zij zijn medeverantwoordelijk voor de fysieke en maatschappelijke leefbaarheid van deze gebieden.

²⁰ Canon sociaal werk (z.d.). 2005 *Uniek in de wereld*.

²¹ Schutte, G., Sniijders, Q. & van Weersch, M. (z.d.) *Het verhaal van de brutering. Financieel op eigen benen sinds 1995*.

²² Waarborgfonds Sociale Woningbouw (z.d.) *Wat doen wij?*

²³ Aedes (z.d.) *Rapport parlementaire enquêtecommissie ‘Ver van huis’*.

²⁴ Canon sociaal werk (z.d.). 2014 *Parlementaire enquête woningcorporaties; Uithuilen en opnieuw beginnen*.

²⁵ Inspectie Leefomgeving en Transport (z.d.). *Autoriteit woningcorporaties*.

²⁶ Dirks, F., Buitelaar, S., Lustenhouwer, F. (2024). *Investeren én de huren laag houden. Dilemma's bij het rondkrijgen van de maatschappelijke businesscase van woningcorporaties*. Platform31.

Deze bredere taak is wettelijk verankerd in onder meer artikel 45, tweede lid, onderdeel f, van de Woningwet, waarin staat dat corporaties mogen bijdragen aan de leefbaarheid in de directe omgeving van hun bezit.²⁷ Dit wordt bevestigd in de kamerbrief uit 2024 over de ontwikkelingen in de corporatiesector,²⁸ waarin wordt benadrukt dat woningcorporaties — anders dan particuliere verhuurders — een volkshuisvestelijke taak hebben om bij te dragen aan de fysieke en maatschappelijke leefbaarheid in buurten met corporatiebezit. Via investeringen in bijvoorbeeld ontmoetingsplekken, maatschappelijke voorzieningen of kleinschalige bedrijfsruimten (zoals toegestaan onder artikel 45, lid 2, onderdeel g van de Woningwet), vervullen corporaties een belangrijke rol in het versterken van sociale cohesie en het tegengaan van achterstanden in kwetsbare wijken.

Het is daarbij van belang te benadrukken dat de gewenste huurders van corporatie-BOG en -MOG, ofwel de gewenste ondernemers en maatschappelijke organisaties, doorgaans niet voldoende financieel draagkrachtig zijn om commerciële huurprijzen te betalen. Hierdoor is de verhuur van BOG en MOG door corporaties een dubbel vraagstuk. Enerzijds speelt de vraag in hoeverre woningcorporaties structureel betrokken zouden moeten zijn bij de verhuur van dit type vastgoed. Anderzijds is het een financieel vraagstuk: het aantrekken van gewenste ondernemers of organisaties impliceert vaak huurkorting ten opzichte van gangbare (lees: commerciële) BOG-huurtarieven, en daarmee lagere huuropbrengsten in vergelijking tot commerciële verhuur. Dergelijke huurkortingen, en het bestempelen van bedrijfsruimten als MOG, moeten transparant, goed onderbouwd en in lijn met de geldende regelgeving zijn.

Hoewel veel woningcorporaties sinds de parlementaire enquête en de herziening van de Woningwet in 2015 (zeer) terughoudend zijn geworden met het bezit en de verhuur van BOG, biedt de Woningwet — zoals hierboven bleek — echter wel degelijk ruimte om middels de verhuur van BOG en MOG de leefbaarheid van wijken met veel corporatiebezit, te verbeteren. De toenemende rol van woningcorporaties als bevorderaar van leefbaarheid in wijken wordt ook bevestigd in het trendrapport 2025-2026 van Corpovenista,²⁹ waarin deze rol wordt beschreven als een van de vier kerntaken van woningcorporaties.

2.2.5 DAEB en niet-DAEB en het onderscheid tussen MOG en BOG

Woningcorporaties hebben de publieke taak om sociale huurwoningen te realiseren en te beheren voor de doelgroep met een laag inkomen. Deze taak valt onder de zogenoemde ‘diensten van algemeen economisch belang’ (DAEB).³⁰ Daarnaast worden er ook enkele andere activiteiten als DAEB beschouwd, zoals het ontwikkelen van maatschappelijk vastgoed en het investeren in de leefbaarheid van buurten.³¹ Activiteiten zoals het realiseren van vrije sector huurwoningen, koopwoningen of commercieel vastgoed (zoals BOG) vallen daarbuiten en worden aangeduid als niet-DAEB. De Woningwet schrijft voor dat woningcorporaties hun DAEB- en niet-DAEB-activiteiten strikt van elkaar moeten scheiden.

Dit onderscheid tussen DAEB- en niet-DAEB-activiteiten is relevant, omdat corporaties voor hun DAEB-activiteiten indirecte staatssteun via het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) ontvangen, zoals hierboven beschreven. Voor niet-DAEB activiteiten geldt dat corporaties deze onder dezelfde voorwaarden moeten uitvoeren als marktpartijen.³² Er is dan geen sprake van staatssteun en er gelden andere eisen en toezicht. Om marktverstoring te voorkomen, vereist de Woningwet een administratieve of juridische scheiding tussen beide typen activiteiten.³³

²⁷ Staat der Nederlanden (2015). *Woningwet (BWBR0005181), Hoofdstuk IV, Afdeling 3.*

²⁸ Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (2024). *Kamerbrief over ontwikkelingen in de corporatiesector.* Tweede kamerstukken.

²⁹ Corpovenista (2025). *Corpovenista trendrapport 2025-2026.*

³⁰ Ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening (z.d.) *Diensten van algemeen economisch belang (DAEB).*

³¹ Staat der Nederlanden (2015). *Woningwet (BWBR0005181), Hoofdstuk IV, Afdeling 3, Paragraaf 3, Artikel 47.*

³² Ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening (z.d.) *Niet-DAEB.*

³³ Ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening (z.d.) *Scheiden of splitsen.*

Hoewel woningcorporaties dus naast het bouwen, verwerven en beheren van woningen ook maatschappelijk en bedrijfsmatig vastgoed (MOG en BOG) kunnen verhuren, zijn hier duidelijke voorwaarden en regels aan verbonden. In sommige gevallen is voorafgaande goedkeuring van de Autoriteit woningcorporaties (Aw) nodig.³⁴ Van belang zijn de beleidsregels die de Aw heeft opgesteld, waarin een apart hoofdstuk aan BOG is gewijd.³⁵ In hoofdstuk 5 van die ‘Beleidsregel Autoriteit woningcorporaties’ (ingangsdatum 1 juli 2025) beschrijft de Aw hoe zij investeringen in BOG beoordeelt. Daarbij wordt onder andere aangegeven dat de omvang van het BOG, conform de wettelijke voorwaarden, kleinschalig moet zijn. De Aw definieert dit als een investering tot € 10 miljoen. Daarnaast bevat de Beleidsregel een stroomschema dat inzichtelijk maakt in welke gevallen investeringen in BOG wel of niet zijn toegestaan.³⁶

De Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) schreef een publicatie met een samenvatting van de kerntaken van woningcorporaties en het onderscheid tussen DAEB- en niet-DAEB-activiteiten.³⁷ In lijn met het bovenstaande, blijkt uit deze samenvatting dat de ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed (MOG) onder DAEB valt. De samenvatting geeft een opsomming van wat wel en niet tot maatschappelijk vastgoed gerekend wordt. Onder maatschappelijk vastgoed vallen onder andere buurthuizen, gemeenschapscentra, jongerencentra (zonder horecavoorziening) en dorps- of wijkbibliotheken (geen uitputtende opsomming). Aan het eind van deze opsomming staat: “Andere gebouwen, naar het oordeel van de minister, met een nauw aan bovenstaande categorieën verwante gebruiksbestemming, die bouwkundig een geheel vormen met een voor bewoning bestemd gebouw in eigendom van de corporatie”.³⁸ Deze laatste categorie behoort dus ook tot MOG.

Ook het ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening (VRO) verwijst naar de regelgeving over welke vormen van maatschappelijk vastgoed woningcorporaties binnen DAEB mogen bouwen, kopen en beheren. Het ministerie geeft daarbij aan dat dit vastgoed in wijken moet liggen waar de woningcorporatie woningen bezit én dat het vastgoed een functie moet hebben die gericht is op de wijk, buurt of het buurtschap waarin het is gelegen.³⁹ Tegelijkertijd beschrijft het ministerie dat het mogelijk is dat een klein deel van maatschappelijk vastgoed commercieel wordt verhuurd. Een voorbeeld is een kapper in een gemeenschapscentrum.

We gaan er in deze verkenning vanuit dat bedrijfsruimten die niet onder de hierboven beschreven afbakening van MOG vallen, tot BOG worden gerekend. Ook nemen we als uitgangspunt — op basis van de praktijk — aan dat voor MOG doorgaans lagere, niet-commerciële huurtarieven gelden. Wanneer een bedrijfsruimte niet onder MOG valt, maar wél betaalbaar moet zijn voor een bepaalde gewenste doelgroep, betekent dit doorgaans dat sprake is van BOG waarvoor bewust een huurkorting wordt toegepast.

Het ministerie van VRO heeft het in het hierboven beschrevene over het feit dat een klein deel van maatschappelijk vastgoed commercieel verhuurd kan worden; vanuit het oogpunt van eenduidigheid zouden wij dat kleine, commercieel verhuurde deel dan als BOG bestempelen, en niet als commercieel verhuurd MOG, om misverstanden over definities en afbakeningen te voorkomen.

³⁴ Inspectie Leefomgeving en Transport (z.d.). *Bouwen en verwerven maatschappelijk en bedrijfsmatig vastgoed*.

³⁵ Autoriteit woningcorporaties (2025). *Beleidsregel Autoriteit woningcorporaties*. hoofdstuk 5, pagina 31.

³⁶ Autoriteit woningcorporaties (2025). *Beleidsregel Autoriteit woningcorporaties*. pagina 33.

³⁷ Vereniging Nederlandse Gemeenten (2015). *Samenvatting Woningwet voor gemeenten. Inclusief het besluit toegelaten instellingen (BITV)*.

³⁸ Vereniging Nederlandse Gemeenten (2015). *Samenvatting Woningwet voor gemeenten. Inclusief het besluit toegelaten instellingen (BITV)*, pagina 8.

³⁹ Ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening (z.d.) *Maatschappelijk vastgoed*.

2.2.6 Toekomst, kansen en gevoeligheden

Eén van de aannames bij deze verkenning is dat de regels en voorwaarden rondom het bezit en de verhuur van MOG en BOG voor corporaties een drempel vormen om dit vastgoed structureel, of structureler dan nu het geval is, in te zetten ter bevordering van onder meer de leefbaarheid in wijken. Naast de terughoudendheid die is ontstaan sinds de parlementaire enquête en de herziening van de woningwet in 2014/2015, kan onbekendheid met de exacte regelgeving én het feit dat het onderscheid tussen MOG en BOG in de praktijk soms moeilijk te maken is, ertoe leiden dat corporaties terughoudend zijn.

Daarnaast speelt er een bredere discussie over de rolafbakening van woningcorporaties. Waar eindigt de verantwoordelijkheid van een corporatie, en waar begint die van sociaal werk?⁴⁰ Corporaties zijn immers niet de enige partijen die hier een rol in hebben. Ook gemeenten zoeken naar manieren om in de (her)ontwikkeling van buurten en wijken voldoende ruimte voor bedrijvigheid, werk en voorzieningen te borgen; de ‘Utrechtse barcode’⁴¹ is een voorbeeld van hoe gemeenten hierop proberen te sturen.

In het publieke debat rondom het thema van betaalbare werkruimte en de rol van corporaties daarin, klinkt onder andere de roep om het voor corporaties aantrekkelijker en eenvoudiger te maken om betaalbare vormen van BOG te verhuren, bijvoorbeeld door betaalbare bedrijfsruimte aan te merken als DAEB.⁴² Dit zou het voor woningcorporaties eenvoudiger maken om gericht BOG in te zetten, omdat dan niet alleen MOG, maar ook een deel van het BOG-assortiment onder de DAEB-classificatie zou vallen.

⁴⁰ Willard, S., Rocak, M. (2025). *Onduidelijke rolafbakening woningcorporaties: tussen stenen en sociale vragen*. Sociale vraagstukken.

⁴¹ DUIC (2021). *De ‘Utrechtse barcode’: een formule die de stad leefbaar moet houden*.

⁴² Jager, J. (2023). *Merk betaalbare bedrijfsruimte aan als DAEB*.

3. Doel en aanpak verkenning

Deze publicatie verkent of en op welke manieren een gerichte inzet van corporatiebezit structureel kan bijdragen aan het vergroten van het aanbod aan betaalbare werkruimte en maatschappelijke voorzieningen (BOG en MOG) in steden. Het doel is niet alleen inzicht te bieden, maar ook om woningcorporaties en gemeenten te inspireren én aan te zetten tot actie.

De eerste stap van deze verkenning bestond uit deskresearch en verkennende gesprekken met experts (zie bijlage 1). Op basis hiervan is een selectie gemaakt van woningcorporaties en respondenten die vervolgens zijn geïnterviewd. Er is uitsluitend gesproken met corporaties waarvan vooraf duidelijk was dat zij, in ieder geval in enige mate, actief bezig zijn met de verhuur van BOG en/of MOG. Om die reden zijn de voorbeelden in dit rapport vooral afkomstig uit de grotere steden en – corporaties. Naast negen corporaties zijn ook vertegenwoordigers van de gemeenten Delft, Amsterdam, Rotterdam en Eindhoven geïnterviewd.⁴³

De semigestructureerde interviews zijn online afgenomen, opgenomen en uitgewerkt in gespreksverslagen. Deze verslagen zijn thematisch geanalyseerd om patronen en rode draden te identificeren. De resultaten van deze analyse worden samengevat in het volgende hoofdstuk (hoofdstuk 4), gevolgd door een hoofdstuk met conclusies, discussie en aanbevelingen (hoofdstuk 5). Hoofdstuk 4 bevat tien praktijkvoorbeelden, die tussen de kerntekst zijn opgenomen en zijn aangedragen door de geïnterviewde corporaties, evenals een aantal citaten van respondenten.⁴⁴

Ter ondersteuning van de verkenning is een klankbordgroep ingesteld met vertegenwoordigers van de financiers (zie bijlage 2). Deze groep gaf feedback op zowel de aanpak als de inhoud van de verkenning. Daarnaast is in december 2025 een expertsessie georganiseerd om de voorlopige bevindingen te valideren met experts en leden van de klankbordgroep, op basis van een conceptversie van deze publicatie. De sessie heeft onder meer geleid tot een aanzienlijk deel van de inhoud van de paragraaf over alternatieve oplossingsrichtingen en organisatievormen (de laatste paragraaf van hoofdstuk 4). Daarnaast heeft de expertsessie in belangrijke mate bijgedragen aan het hoofdstuk met conclusies, discussie en aanbevelingen (hoofdstuk 5).

⁴³ De meeste respondenten vervullen een strategische, beleidsvormende of bestuurlijke functie bij de corporatie of gemeente die zij vertegenwoordigen. Daarnaast is met enkele respondenten gesproken die zich meer bezighouden met de uitvoering in de praktijk.

⁴⁴ De beschrijvingen van de praktijkvoorbeelden en de opgenomen citaten zijn zorgvuldig afgestemd met de geïnterviewden en, waar relevant, andere medewerkers van de betrokken woningcorporaties, bijvoorbeeld wanneer aanvullende informatie over praktijkvoorbeelden nodig was.

4. Bevindingen inclusief tien praktijkvoorbeelden

4.1 Huidige opvattingen over de rol van BOG/MOG binnen corporaties

Onder de geïnterviewde corporaties bestaan duidelijke verschillen in de wijze waarop zij de verhuur van BOG en MOG benaderen. De opvattingen over de rol en verantwoordelijkheden van woningcorporaties ten aanzien van BOG/MOG, en over de meerwaarde daarvan voor de leefbaarheid in wijken, blijken bovendien sterk afhankelijk van de persoon. Medewerkers die dagelijks bezig zijn met het beheer en de verhuur van BOG/MOG kijken daar geregeld anders tegenaan dan collega's die primair verantwoordelijk zijn voor de woningverhuur. Corporatiebestuurders benadrukken daarbij dat corporaties zich, vanzelfsprekend, in de eerste plaats richten op hun kerntaken, namelijk het bieden van een passend en betaalbaar woningaanbod.

“ *Wij zijn een woningcorporatie en verhuren primair woningen, maar hebben ook BOG- en MOG-bezit. Dat zit voor een belangrijk deel in onze commerciële niet-DAEB-portefeuille. De inkomsten daaruit worden dan geherinvesteerd in onze sociale huurwoningen. Tenzij wij duidelijke leefbaarheidsvraagstukken hebben in wijken: in dat geval kunnen we, bij uitzondering, afwijken van de reguliere commerciële verhuur. Het moet dan wel altijd duidelijk in dienst zijn van onze primaire taak* - Bart Kesselaar, Havensteder

Binnen corporaties houdt doorgaans slechts een klein aantal medewerkers zich actief bezig met de maatschappelijke invulling en verhuur van BOG en MOG. Dit leidt soms tot spanningen met collega's die BOG/MOG vooral vanuit een bedrijfsmatige of financiële invalshoek benaderen. BOG/MOG-medewerkers ervaren het vaak als een uitdaging om binnen de organisatie het bewustzijn te vergroten over de maatschappelijke meerwaarde op de lange termijn — en daarmee het belang van BOG/MOG — zodat het niet uitsluitend wordt gezien als een ‘financieel instrument’ waarmee inkomsten worden gegenereerd om (onrendabele toppen van) betaalbare woningbouw of de verduurzaming van woningen te bekostigen. Er is echter wel, met name bij grotere corporaties, een kentering zichtbaar; het belang en de meerwaarde van het combineren van wonen, werken en voorzieningen worden weer in toenemende mate erkend en ondersteund.

“ *De laatste tijd zie ik – niet alleen bij ons maar ook bij andere corporaties – de benadering van BOG langzaam veranderen. Er wordt nog steeds ingezet op verkoop, maar daarnaast is in toenemende mate aandacht voor de bijdrage van BOG aan de buurt. In mijn optiek zou het besef bij collega's over de waarde van plinten nóg beter kunnen* - Hicham Lachkar, de Alliantie

“ *Betaalbare werkruimte is heel waardevol en belangrijk voor de stad, het hoort bij de stad. Bedrijfsruimten worden nu nog vooral financieel benaderd. We zouden als corporaties moeten nadenken over hoe we deze betaalbaarheid beter zouden kunnen faciliteren voor bepaalde typen huurders* - Anemoon van Dijk, Woonin

“ Door het stimuleren van relevante (kleinschalige) bedrijvigheid in wijken kan je relatief veel bijdragen aan het verbeteren van de leefbaarheid. Denk ook aan werkgelegenheid en stageplekken voor mensen in de wijk. Het verbaast me eerlijk gezegd dat niet meer corporaties dit doen - Marcel Reinartz, Staedion

Naast de maatschappelijke meerwaarde van BOG- en MOG-verhuur wordt benadrukt dat doelgericht investeren in een op maat gesneden invulling van deze ruimten niet alleen bijdraagt aan leefbaarheid en veiligheid, maar op termijn ook aan de bredere waardeestijging van het vastgoed in wijken. Hierdoor kunnen investeringen in BOG en MOG zich op de lange termijn indirect terugverdienen. Daarnaast biedt gericht beheer en verhuur van BOG- en MOG-eenheden corporaties de mogelijkheid om te sturen op de leefbaarheid en ontwikkeling van buurten. Het afstoten van dit bezit ontnemt corporaties die mogelijkheid tot positieve invloed.

“ Het verkopen van alle BOG kan op korte termijn wellicht veel geld opleveren, maar verkoop kan ook de financieringsmogelijkheden beperken en dan heb je geen grip meer op wat erin komt. Darkstores (zoals online distributiepunten of gesloten afhaal- en bezorgmagazijnen) of cateringbedrijven: daar heeft de buurt niets aan - Fieke van den Beuken, Trudo

Praktijkvoorbeeld 1: Wijkvernieuwing Indische Buurt Amsterdam met aandacht voor ondernemerschap — woningcorporatie de Alliantie

Sinds 2002 werkt de Alliantie samen met stadsdeel Amsterdam-Oost aan de vernieuwing van de Indische Buurt in Amsterdam, een voormalige achterstandswijk met een verouderde woningvoorraad, leefbaarheidsproblemen en sociale uitdagingen. Vanaf 2006 gebeurt dit in samenwerking met andere corporaties die ook vastgoed bezitten in deze buurt.

Naast het verbeteren van woningen richt de vernieuwing zich ook op het stimuleren van kleinschalig ondernemerschap. Een voorbeeld zijn de straten in de omgeving van de Javastraat en Sumatrastraat, waar de Alliantie bewust heeft ingezet op de huisvesting van startende ondernemers in de creatieve en technische sector, die daar tussen 2006 en 2016 tegen een gereduceerd tarief konden huren. Ook na 2016 is de Alliantie bewust blijven sturen op dit specifieke (gewenste) type ondernemer, maar dan wel met een marktconforme huur. Dankzij de strategie van de Alliantie vind je in deze straten nu onder andere een blokfluitmaker, architecten, meubelstoffeerders, ontwerpers en een filmmaker, die elkaar weten te vinden en zorgen voor levendigheid en interactie in de buurt.

Een ander voorbeeld is de Meervaart in de Balistraat:⁴⁵ een pand van de Alliantie dat fungeert als ‘huiskamer’ van de Indische Buurt, waar diverse activiteiten voor en door bewoners plaatsvinden.

Mede dankzij de gecombineerde ingrepen in de buurt — waaronder het stimuleren van kleinschalige bedrijvigheid — beoordelen bewoners hun woonomgeving de laatste jaren steeds positiever.⁴⁶

⁴⁵ Stichting Meervaart (z.d.). *Stichting Meervaart – Voor en door bewoners*.

⁴⁶ de Alliantie. (2025). *Indische Buurt: Nieuwbouw en verbeteren*.

Praktijkvoorbeeld 2: WIJcafé in Delft — woningcorporatie Woonbron

In de plint van een woongebouw van Woonbron aan de Papsouwselaan in Delft is vanuit de vraag naar een tijdelijke invulling een laagdrempelige ontmoetingsplek ontstaan: het WIJcafé. Dit buurtcafé fungeert als centrale plek waar bewoners elkaar ontmoeten en waar diverse organisaties activiteiten organiseren en werkruimte hebben⁴⁷, zoals New Future Lab, Stichting Stunt en 015Duurzaam.⁴⁸



Foto 1.
Het WIJcafé aan de Papsouwselaan in Delft (foto: Jeroen Mens)



Foto 2.
Het 'weekmenu' aan activiteiten van het WIJcafé (foto: Jeroen Mens)

Het WIJcafé is vijf dagen per week geopend en biedt een scala aan activiteiten. Bewoners kunnen er terecht voor een kop koffie, maar ook voor praktische vragen over de digitale samenleving of advies over verduurzaming en energiebesparing. Op woensdagochtend is er bijvoorbeeld een leescafé, 's middags een kindermiddag, en daarnaast vinden er regelmatig inloopspreekuren en

⁴⁷ New Future Lab. (2024). *WIJcafé geopend als laagdrempelige ontmoetingsplek.*

⁴⁸ 015duurzaam. (z.d.). *WIJcafé geopend!*

themabijeenkomsten plaats, zoals het Energie Café.⁴⁹ De initiatiefnemers huren het pand van Woonbron en hebben het zelf omgetoverd tot een gastvrije plek waar buurtbewoners zonder afspraak binnen kunnen lopen voor ontmoeting, hulp en advies.



Foto 3.
Recente uitbreiding van het
WIJcafé met de naastgelegen
ruimte: het energiehuis
(foto: Jeroen Mens)

Het WIJcafé is vooral spontaan ontstaan vanuit sociaal ondernemerschap. Op andere locaties in Delft stuurt Woonbron bewust aan op ondernemerschap in plinten om de levendigheid in buurten te vergroten. Zo is aan de Herculesweg een voormalig Chinees restaurant omgebouwd tot kleinschalige bedrijfsruimten voor startende ondernemers. Alle ruimten zijn verhuurd, maar Woonbron merkt op dat er in de eerste jaren veel verloop is en dat het aantrekken van het gewenste type huurders een uitdaging blijft, onder meer door de ligging in de wijk en het ontbreken van een goede zichtlocatie.

Hoewel er officiële kaders bestaan voor wat onder MOG wordt verstaan (zie paragraaf 2.2), blijkt in de praktijk nog regelmatig onduidelijkheid te bestaan over de exacte afbakening van deze categorie. Anders gezegd: waar een buurthuis nog vrij duidelijk onder de categorie MOG valt, is het voor de huisvesting van veel (semi-)maatschappelijke ondernemingen en initiatieven lastiger te bepalen of zij onder BOG of MOG vallen. Regelmatig blijkt er sprake van een grijs gebied.

“ Soms is het onderscheid tussen BOG en MOG onduidelijk. Denk aan een café voor mensen met dementie, of een designstudio met specifieke programma's voor kinderen uit kansarme gezinnen - Fieke van den Beuken, Trudo

Om zorgvuldig te handelen en weloverwogen beslissingen te kunnen nemen over BOG en MOG, heeft woningcorporatie Havensteder een afwegingskader BOG/MOG ontwikkeld. Dit kader sluit aan bij de manier waarop Havensteder de inzet van een deel van haar BOG/MOG benadert: als een middel om bij te dragen aan de leefbaarheid in de wijken waarin zij actief is. Waar noodzakelijke voorzieningen of ontmoetingsruimten ontbreken en geen andere partij hierin kan voorzien, verhuurt Havensteder

⁴⁹ Delft doet duurzaam. (2024). *Energie Café in het WIJcafé*.

BOG/MOG om deze functie te vervullen. Het afwegingskader maakt het mogelijk om dit op een consistente, zorgvuldige en verantwoordelijke manier te doen. Binnen het kader wordt onderscheid gemaakt tussen BOG en MOG, met als gemeenschappelijk doel het bevorderen van de leefbaarheid in buurten of wijken. Het biedt houvast voor heldere en eenduidige beslissingen rondom de verhuur van BOG en MOG, en ondersteunt bij het bepalen van een passende huurprijs.

Naast BOG en MOG wordt door sommige corporaties over een derde categorie onroerend goed gesproken, namelijk zorg onroerend goed (ZOG). Dit is echter geen formele categorie die in de Woningwet voorkomt. Onroerend goed dat gebruikt wordt voor de huisvesting van bijvoorbeeld huisartsen of fysiotherapeuten valt doorgaans onder BOG. Zeker gezien de recente aandacht voor het gebrek aan betaalbare praktijkruimte voor dergelijke voorzieningen in wijken⁵⁰ is het de vraag of het niet wenselijk zou zijn, om dit juist — in de regelgeving — als MOG aan te kunnen merken. In een vergrijzende samenleving met steeds complexer wordende zorgvragen zal de vestiging van dergelijke voorzieningen in buurten of wijken in toenemende mate nodig zijn. Voor zorgcentra voor specifieke doelgroepen, zoals de gehandicaptenzorg, geldt daarentegen doorgaans dat dit onder MOG valt (waarvoor over het algemeen een lager huurtarief gerekend wordt). Ook het Leger des Heils valt hier bijvoorbeeld onder.

De kaders met praktijkvoorbeelden 3 en 4 laten zien hoe ZOG op een slimme en vernieuwende wijze wordt gecombineerd met (semi-)commerciële functies, waarbij zowel de leefbaarheid in de buurt wordt versterkt als passende hulp of ondersteuning wordt geboden aan specifieke bewonersdoelgroepen.

Praktijkvoorbeeld 3: Gemengd nieuwbouwcomplex met commerciële ruimte in Ede — woningcorporatie Woonstede

Nieuw woon-werkconcept op het World Food Center-terrein

Woningcorporatie Woonstede ontwikkelt een nieuw woon-werkconcept op het voormalige kazerneterrein in Ede, nu bekend als het World Food Center (WFC).

In een nieuwbouwcomplex met 84 appartementen worden verschillende doelgroepen gemengd. Van de 84 woningen zijn er 24 bestemd voor mensen met een zorgindicatie en de rest van de woningen is bestemd voor sociale huur. Daarnaast bevat het complex een (semi-)commerciële ruimte in de plint.

Invulling van 24 woningen en de plint: zorg en dagbesteding

Woonstede zocht een zorgpartij die zowel cliënten wil huisvesten in de 24 zorgwoningen als invulling wil geven aan de plint. Het doel van de ruimte in de plint: een functie die bijdraagt aan de leefbaarheid in de buurt. Na een uitvraag en pitches van verschillende partijen koos Woonstede voor de organisatie Zorg- opmaat.

Cliënten van Zorg- opmaat met een WLZ-indicatie (Wet Langdurige Zorg) — in dit geval mensen met een lichte vorm van autisme — wonen in de 24 zorgappartementen met begeleiding in de nabijheid. Zij werken daarnaast minimaal zes dagdelen per week bij Grand Café Bij Maaten, gevestigd in de ruimte op de begane grond, als vorm van dagbesteding.⁵¹ Het café is opgezet in

⁵⁰ NOS Nieuws (2022). *Driekwart huisartsen kan geen praktijkruimte vinden of uitbreiden.*; NH Nieuws (2024). *Waar kunnen huisartsen nog terecht? Vijf vragen over het nijpende ruimtetekort.*

⁵¹ Zorg- opmaat. (z.d.). *Nieuw woonconcept op het World Food Center-terrein in Ede; Wonen, werken en samen groeien.*

samenwerking met onderneming Downtown Veenendaal⁵² en biedt cliënten dagbesteding in de horeca, eventueel aangevuld met ondersteuning bij het computervaardig maken van ouderen of hulp bij het voorleesuurkje voor peuters en andere activiteiten.

Unieke aanpak voor Woonstede en in Ede

Deze aanpak is bijzonder, omdat Woonstede zich primair richt op sociale huurwoningen en niet op (semi-)commerciële exploitatie. De invulling van de plint met het Grand Café is gekozen vanuit het oogpunt van leefbaarheid en samenwerking, niet vanuit een verplichting om (commerciële) voorzieningen te realiseren. Woonstede benadrukt dat een dergelijke combinatie van wonen, zorg en een commercieel-maatschappelijke functie in Ede vrij uniek is: de gemeente is relatief klein(er) en minder 'stedelijk' dan de andere voorbeelden in deze publicatie, waardoor er weinig concurrentie is voor plintfuncties. Een goede leefbaarheid en welzijn van de bewoners in de wijk hebben in dit geval voorrang gekregen boven het behalen van financieel rendement voor de corporatie.

Praktijkvoorbeeld 4: Pilot complex Puntenburg in Amersfoort — woningcorporatie de Alliantie

In de wijk Soesterkwartier in Amersfoort werkt de Alliantie aan een pilot waarbij het complex Puntenburg, een woongebouw met 274 woningen voor 55-plussers, wordt ingericht als plek waar bewoners zo lang mogelijk zelfstandig kunnen wonen. Vanuit die visie wordt onder andere de plint van het gebouw opnieuw ingericht met een aantal (nieuwe) functies. Daarnaast is de Alliantie samen met de gemeente bezig met het aantrekkelijker inrichten van het buitenterrein.

Een belangrijk onderdeel in de vernieuwing van de plint is de oprichting van een serviceorganisatie die een aantal diensten en activiteiten organiseert en faciliteert, om het langer zelfstandig blijven wonen te ondersteunen. Deze serviceorganisatie is een samenwerking van Silverein (zorg), ROC Midden-Nederland (studenten), SKA (kinderopvang en hospitality) en de Alliantie. Ook is er een activiteitenvereniging van bewoners en zijn er andere organisaties actief in het complex. Er is een coördinator serviceorganisatie in dienst die als gastvrouw een spil en verbindende factor is.

Puntenburg wordt zo een plek in de wijk waar ontmoeten en verbinden centraal staan. Een prettige en ondersteunende woonomgeving voor bewoners én een belangrijke sociale schakel voor de wijk. Voorbeelden van diensten en activiteiten in Puntenburg zijn thuiszorg, een fysiotherapeut, een kapper, bloemenverkoop en een DigiPunt. In de grote recreatiezaal vinden sportieve activiteiten plaats, maar ook een cursus valpreventie en voorleesmomenten samen met de kinderen van de kinderopvang, die ook in het gebouw gevestigd is. Een aantal keer per jaar is er een groot evenement voor jong en oud uit de wijk waarbij muziek een belangrijke rol speelt. Studenten van het ROC volgen er hun zorg- & welzijnsopleiding en ondersteunen bij een groot aantal diensten en activiteiten.

Door deze aanpak wordt Puntenburg meer dan alleen een woongebouw: het groeit uit tot een community hub waar wonen, zorg, andere vormen van dienstverlening en ontmoeten samenkomen.

⁵² Downtown (z.d.). *Over Downtown*.

4.2 Huidige organisatie en aanpak van BOG/MOG-verhuur binnen corporaties

Veel maatschappelijke, impact-gedreven, creatieve en beginnende (kleine) ondernemers beschikken niet over voldoende financiële draagkracht en zijn vooral in de opstartfase gebaat bij toegankelijke huurprijzen. Bij de verhuur van BOG-eenheden kunnen corporaties daarom afweten in hoeverre een onderneming bijdraagt aan de leefbaarheid in de wijk. Verschillende geïnterviewde corporaties geven aan dat BOG niet zomaar aan de hoogste bieder wordt verhuurd. Wanneer een ondernemer aantoonbaar bijdraagt aan de leefbaarheid, kan er worden gekozen voor een lagere huur dan het commerciële niveau, bijvoorbeeld via een (tijdelijke) huurkorting of een ingroeimodel. Het gaat daarbij niet alleen om maatschappelijke organisaties zoals buurtcentra of sociale ondernemingen, maar ook om creatieven — kunstenaars, makers — en broedplaatsondernemers, evenals start-ups die de ruimte krijgen om te experimenteren, lokale initiatieven te ontplooiën en zo bij te dragen aan levendigheid en sociale veiligheid in de buurt.

Deze huurkortingen worden regelmatig (mede) mogelijk gemaakt doordat corporaties andere BOG-eenheden in hun bezit verhuren aan marktpartijen — zoals kleinschalige supermarkten — die wél een commerciële prijs betalen. Dit principe fungeert feitelijk als een vorm van ‘verevening’ en wordt door corporaties doorgaans onderbouwd vanuit het oogpunt van leefbaarheidsbevordering in wijken met corporatiebezit, in lijn met wat binnen de Woningwet is toegestaan (zie paragraaf 2.2).

Bij woningcorporatie Trudo vindt een dergelijke vorm van interne ‘verevening’ plaats. Omdat zij relatief veel BOG- en MOG-bezit heeft, kan Trudo ondernemers die belangrijk zijn voor de samenhang en levendigheid van de buurt, maar financieel minder draagkrachtig zijn, een lagere huur bieden en toch huisvesten. Dit wordt mogelijk gemaakt doordat het merendeel van de ondernemers een commerciële huur betaalt.

Praktijkvoorbeeld 5: Woensel Westside Stores en Strijp-S in Eindhoven — Woningcorporatie Trudo

Bewust vooruitstrevend

Trudo profileert zich als een corporatie ‘die het vaak net even anders doet’⁵³ en zet bewust in op vernieuwing en innovatie. Naast circa 5.000 huurwoningen en het bezit binnen Slimmer Kopen (ruim 4.000 eenheden) beschikt Trudo over ongeveer 500 bedrijfs- en maatschappelijk verhuureenheden; relatief veel in vergelijking met andere corporaties. Voor dit vastgoed kiest Trudo voor een vooruitstrevende aanpak, geïllustreerd aan de hand van twee gebieden waarin de genoemde 500 BOG- en MOG-eenheden geconcentreerd zijn en waar zij veel bezit heeft: Woensel-West (wijkvernieuwing) en Strijp-S (transformatie van een voormalig industrieel gebied naar een gemengde woon- en werkbuurt) — zie hieronder.

Trudo zoekt hierbij bewust de ‘randen van het speelveld’ op om kansen te creëren die verder gaan dan wonen alleen. Op haar website verwoordt Trudo dit als volgt:

“Trudo brengt verbindingen tot stand om de leefbaarheid in wijk en stad te verbeteren, om bewoners een kans te geven zich te ontwikkelen en te stijgen op de maatschappelijke ladder en om een boeiend cultureel klimaat te stimuleren.”⁵⁴

⁵³ Trudo (z.d.). Over Trudo.

⁵⁴ Trudo (z.d.). Over Trudo.

Binnen deze visie verhuurt Trudo bedrijfs- en maatschappelijk vastgoed aan partijen die iets toevoegen aan de buurt. Door ateliers, retail-, horeca- en kantoorruimten beschikbaar te stellen aan opvallende ondernemers, wil Trudo creatieve, culturele en culinaire hotspots creëren die bijdragen aan leefbaarheid en saamhorigheid.⁵⁵

Woensel WestSide Stores

“In Eindhoven bestaat een enorme behoefte aan betaalbare plekken voor beginnende ondernemers. Vooral in de creatieve en ambachtelijke sector. In Woensel-West kunnen ze voor weinig geld kleinschalige ruimte huren om hun bijzondere concept (door) te ontwikkelen. Dit zijn de Woensel WestSide Stores...

... In Woensel-West vind je geen ketens of alledaagse winkels, maar aparte zaakjes. Gedreven door lokale ondernemers, als het kan uit de wijk zelf.”

Deze tekst komt uit het boek *Woensel West Werkt*⁵⁶ van woningcorporatie Trudo (januari 2025)⁵⁷. Het concept van de Woensel WestSide Stores sluit aan bij Trudo's strategie voor stap-voor-stap wijkvernieuwing in Woensel-West in Eindhoven. Kleinschalige bedrijfs- en atelierruimten in Trudo's bezit dragen bij aan leefbaarheid en stimuleren lokaal ondernemerschap. De bedrijfsruimten zijn ondergebracht in dezelfde stichting als de sociale huurwoningen, maar vallen binnen het niet-DAEB deel van deze stichting.

Kenmerkend voor de bedrijfsruimten in Woensel-West is de variatie: sommige ondernemingen zijn meer commercieel, andere meer maatschappelijk, maar allemaal kleinschalig. Een voorbeeld is Smaakmakers⁵⁸ in de Edisonstraat: een horecaconcept dat koffie combineert met dagbesteding voor mensen met dementie of geheugenproblemen. Het idee: hen zo lang mogelijk laten meedoen in de maatschappij en laten bijdragen naar eigen kunnen (zie foto 4).



Foto 4.
Koffiecafé Smaakmakers in Woensel-West: horeca gecombineerd met dagbesteding voor mensen met dementie (foto: Jeroen Mens)

Strijp-S

Strijp-S in Eindhoven, een voormalig Philips-terrein met grote fabrieksgebouwen, is in ruim twintig jaar getransformeerd tot een gemengde woon-werkomgeving. Deze unieke gebiedsontwikkeling versterkt de (hoog)stedelijkheid van Eindhoven, met plinten die ruimte bieden voor werken en recreëren.

⁵⁵ Trudo (z.d.). *Werkruimte*.

⁵⁶ Trudo (z.d.). *Woensel West Werkt*, p. 33.

⁵⁷ Eindhovens Dagblad (2025). *Van troosteloze probleembuurt naar frisse, kleurrijke woonwijk: 'Woensel West Werkt'*.

⁵⁸ Smaakmakers; onvergetelijk koffiecafé (z.d.). *Wat kan er wél*.

Veel gebouwen in Strijp-S zijn in bezit van Trudo, waaronder het Klokgebouw⁵⁹ en de Apparatenfabriek.⁶¹ Het Klokgebouw (30.000 m²) huisvest meer dan 100 creatieve ondernemers en diverse functies op het gebied van kunst, cultuur, techniek en design, zoals oefenruimten voor bands, een muziekpodium (zie foto 5), de rockopleiding van het ROC en een centrum voor urban dance. De cultuurhallen op de begane grond bieden plek aan festivals, evenementen en concerten. Het concept voor het Klokgebouw is in nauw overleg met de gemeente ontwikkeld. Het gebouw fungeerde als kwartiermaker bij de herontwikkeling van Strijp-S en werd in 2011 genomineerd voor de Brabantse Cultuurprijs.



Foto 5.
De ruimten van POPEI in het klokgebouw in Strijp-S met onder andere horeca, oefenruimten voor muzikanten/bands en de rockopleiding van het ROC (foto: Jeroen Mens)

De Apparatenfabriek is een tijdelijk bedrijfsverzamelgebouw met meer dan 100 werkruimten met verschillende afmetingen en huurprijzen; het herbergt 20.000 m² aan commerciële ruimte en bedrijfsruimte voor de creatieve industrie. Ook hier speelt de plint een belangrijke rol. Een voorbeeld van een functie in de plint is de Ontdekfabriek,⁶² waar activiteiten worden aangeboden aan kinderen in de leeftijd van 4 t/m 12 jaar en gezinnen, gericht op de combinatie van creativiteit en techniek (zie foto 6 en 7).



Foto 6.
De ruimte van de Ontdekfabriek in de plint van de apparatenfabriek in Strijp-S (foto: Jeroen Mens)

⁵⁹ Trudo (z.d.). Klokgebouw.

⁶⁰ Klokgebouw (z.d.). Klokgebouw.

⁶¹ Trudo (z.d.). Apparatenfabriek op Strijp-S.

⁶² Ontdekfabriek. (z.d.). De Ontdekfabriek.



Foto 7.
Promotie van de
Ontdekkfabriek bij de entree
(foto: Jeroen Mens)

Een ander voorbeeld van een pand van Trudo dat bewust is ingezet om bij te dragen aan de ontwikkeling, levendigheid en leefbaarheid van Strijp-S is het pand van skatehal AREA51.⁶³ Deze functie was aanvankelijk bedoeld als tijdelijke invulling in een te slopen pand, waarbij skaters het pand kosteloos konden gebruiken, bedoeld om placemaking op gang te brengen. Het werd echter zo'n groot succes dat de skatehal definitief is geworden, en een niet meer weg te denken onderdeel van Strijp-S.

In enkele gevallen kiezen corporaties ervoor om in specifieke, kwetsbare wijken lagere huren voor BOG te rekenen dan in wijken met relatief meer koopkracht, om verschillen in huuropbrengsten te verevenen. Corporaties benadrukken unaniem dat huurkortingen altijd transparant moeten worden onderbouwd.

“ Bij de verhuur van BOG houden we in eerste instantie TMS-waardes aan (taxatiewaarde). Dat zit ‘ongeveer’ op marktconform. Als we daar vanaf wijken omdat een voorkeurshuurder zich dat niet kan veroorloven, dan proberen we afslagen te maken, maar dan moeten we die wel kunnen onderbouwen - Alex Mollee, de Alliantie

Ondernemers worden vaak geselecteerd op basis van tenders (zie praktijkvoorbeelden 6 en 8). Wanneer een ondernemer een lagere huurprijs krijgt aangeboden, betreft dit meestal een ingroei huur. Vanuit corporatieperspectief is het onwenselijk om dergelijke huurprijzafspraken langjarig vast te leggen. Daarom stellen sommige corporaties periodieke evaluatiemomenten in (jaarlijks of tweejaarlijks), waarin wordt gekeken naar de maatschappelijke impact en financiële resultaten van de ondernemer (zie praktijkvoorbeeld 7). Deze evaluaties kunnen plaatsvinden op basis van een meetbare systematiek of via een open gesprek. Op basis daarvan beslist de corporatie of de dan geldende huurprijs wordt gehandhaafd, verhoogd of dat de overeenkomst wordt beëindigd.

“ Als je de huur voor startende/tijdelijke ondernemers te lang te laag houdt, is het vaak onhaalbaar om ze uiteindelijk de stap naar marktconforme huur te laten maken - Fieke van den Beuken, Trudo

⁶³ Area51 (z.d.). Area51 Eindhoven.

Praktijkvoorbeeld 6: Pitch je plan — woningstichting Rochdale

Ondernemerschap met hart voor de buurt

Rochdale stimuleert ondernemerschap dat bijdraagt aan leefbare buurten. Via het initiatief *Pitch je plan* stelt de woningcorporatie (selectief) bedrijfsruimten beschikbaar aan ondernemers die eigenaarschap tonen en een toegankelijk aanbod bieden. Rochdale doet dat vanuit de gedachte dat zij staat voor sterke buurten met plek voor iedereen. Daarvoor is het belangrijk dat het commerciële aanbod in balans is en bereikbaar blijft voor doelgroepen met uiteenlopende inkomens.

Van idee tot aanpak: de Orteliusstraat

Pitch je plan ontstond uit een zoektocht naar een geschikte huurder voor een bedrijfsruimte aan de Orteliusstraat in Amsterdam-West. Bijna 80 ondernemers dienden plannen in, waarna uiteindelijk Studio Creatief⁶⁴ werd geselecteerd. Deze ‘workshop studio’ is toegankelijk voor iedereen: mensen met een kleine of grotere portemonnee, kinderen en volwassenen. Het is een plek waar buurtgenoten elkaar ontmoeten, creatief bezig zijn en samen een fijne tijd beleven. Nadine van Kaam van Rochdale vertelt hoe dit idee vorm kreeg:

“In Amsterdam-West zie je steeds meer bedrijfsruimten met hoge huren. Dat vertaalt zich in hoge consumentenprijzen — probeer maar eens een kop koffie onder de vier euro te vinden. Voor mensen met een kleine portemonnee is dat niet haalbaar. Ook startende ondernemers vinden moeilijk een plek. Wij willen daar iets aan doen. Ik ben gaan kijken hoe we ook ruimten kunnen verhuren aan ondernemers die wél aanbod hebben voor mensen met een kleine portemonnee. In plaats van per pand naar de streefhuur te kijken, kun je sturen op het totaalrendement van de commerciële portefeuille. Zo ontstaat ruimte om sommige units marktconform te verhuren en andere bewust tegen een lagere huurprijs aan te bieden. De verhuur van de ruimte aan de Orteliusstraat aan Studio Creatief past binnen deze zienswijze.”

Nieuwe locatie: Tweede Kostverlorenkade

Een recent voorbeeld is het nieuwbouwcomplex aan de Tweede Kostverlorenkade in Amsterdam Oud-West. Naast 38 sociale huurwoningen bevat het project een bedrijfsruimte op de begane grond. Via *Pitch je plan* nodigde Rochdale ondernemers uit om hun ideeën voor deze ruimte te presenteren.⁶⁵ Criteria waren onder andere een open en uitnodigende buurtfunctie en het indienen van een etalageplan.

De geselecteerde ondernemer runt een keramiekstudio met een open atelier, waar beeldhouwers en kunstenaars met een abonnement kunnen werken. Zij draagt actief bij aan *community building* in het complex door workshops te geven en evenementen voor buurtbewoners te organiseren. Ook staan kunst- en cultuurevenementen op de planning.

Uitrol naar andere gemeenten

Het Pitch je plan-concept is inmiddels uitgebreid naar meerdere locaties in Amsterdam, Diemen, Zaanstad, Purmerend en Landsmeer. Een overzicht van actuele bedrijfsruimten waarop ondernemers kunnen reageren is te vinden op de Pitch je plan-website.⁶⁶

⁶⁴ Studio Creatief (z.d.). *Studio Creatief*.

⁶⁵ Rochdale (2025). *Pitch je plan: Rochdale zoekt creatieve ondernemer voor bedrijfsruimte in Amsterdam Oud-West*.

⁶⁶ Rochdale (z.d.). *Pitch je plan*.

De werkwijze in vier stappen

Pitch je plan bestaat uit vier stappen, te weten:

1. *Reageren op een bedrijfsruimte*
Geïnteresseerden vinden beschikbare ruimten op de website. Bij interesse kunnen zij een motivatie, bedrijfsplan, financieel plan en etalageplan indienen.
2. *Selectie door Rochdale*
Rochdale beoordeelt de plannen op haalbaarheid en buurtgerichtheid, in overleg met bewoners en buurtpartners. Potentiële kandidaten worden uitgenodigd voor een pitchavond.
3. *De Pitchavond*
Ondernemers presenteren hun plan aan een buurtjury bestaande uit bewoners en professionals.
4. *De Uitslag*
De jury kiest de ondernemer die het beste bij de buurt past. Rochdale bespreekt vervolgens de afspraken en biedt waar mogelijk ondersteuning bij de start.

Binnen het Pitch je plan-concept ondersteunt Rochdale ondernemers actief bij hun ontwikkeling. Daarbij stimuleert Rochdale nadrukkelijk dat zij na verloop van tijd doorgroeien van een gereduceerd huurtarief naar de streefhuur. Dit groeipad wordt begeleid via periodieke evaluaties en gesprekken over de toekomst van de onderneming.

Praktijkvoorbeeld 7: Maatschappelijke verhuur in het kader van leefbaarheid — woningcorporatie Staedion

Staedion bezit circa 37.000 woningen en 750 eenheden bedrijfs- en maatschappelijk onroerend goed. Twee tot drie jaar geleden heeft Staedion het verhuurbeleid voor deze eenheden gestroomlijnd en geprofessionaliseerd via een nieuwe methodiek. Voor elke (nieuw) te verhuren eenheid bepaalt de corporatie een marktconforme huur op basis van taxatie. Reguliere marktpartijen, zoals supermarkten, betalen deze marktprijs.

Voor maatschappelijk ondernemers of ontmoetingsplekken die bijdragen aan leefbaarheid, en in door haar gedefinieerde prioriteitswijken,⁶⁷ beschikt Staedion over een budget *Maatschappelijke verhuur in het kader van leefbaarheid*. Hiermee kan in bepaalde gevallen een huurkorting van tien tot veertig procent ten opzichte van de marktconforme huur verstrekt worden, via een allonge bij het huurcontract, en voor de duur van één jaar. Dit is altijd maatwerk.

Staedion legt samen met de ondernemer — zoveel mogelijk objectief meetbaar — de maatschappelijke tegenprestaties gedurende dat jaar vast. Bijvoorbeeld: hoeveel workshops worden gegeven? Of: hoeveel mensen worden bereikt?

In het huurcontract staat dat de huurder drie maanden voor afloop van de jaarlijkse termijn contact opneemt met Staedion voor evaluatie en een gesprek over eventuele continuering van de huurkorting voor het volgende contractjaar. Zo moet de korting jaarlijks worden gerechtvaardigd door maatschappelijke tegenprestaties die bijdragen aan het verbeteren van de leefbaarheid in de wijk.

⁶⁷ Wijken waar Staedion bovengemiddeld veel woningen bezit en de leefbaarheid aantoonbaar onder druk staat.

4.3 Knelpunten en kansen binnen corporaties

4.3.1 BOG/MOG bij nieuwbouw- en transformatieprojecten: creatief denken voorbij de traditionele grondexploitatie

Ondanks de in dit rapport beschreven maatschappelijke intenties benaderen veel woningcorporaties BOG in de praktijk nog grotendeels commercieel. Een belangrijke verklaring hiervoor is dat het bevorderen van de woonkwaliteit van huurders de primaire taak en verantwoordelijkheid van corporaties is. Daardoor worden beschikbare middelen vooral ingezet voor woningen. Commerciële BOG-verhuur kan bijdragen aan de financiering daarvan. De in dit rapport beschreven voorbeelden vormen dan ook eerder uitzonderingen: bij de verhuur van BOG ligt de nadruk doorgaans sterker op financieel dan op maatschappelijk rendement.

Om dezelfde reden (de focus op de kerntaak wonen) worden in veel stedelijke woonwijken (potentiële) bedrijfsruimten eerder omgevormd tot woningen dan andersom, zo geven sommige geïnterviewden aan.

“ *Rotterdam is oorspronkelijk gebouwd met best veel bedrijfsruimte, met name op de straathoeken. Veel ontwikkelaars vragen nu om dat te transformeren naar woningen. Een recent voorbeeld is een kledingzaak in Bloemhof, waarbij een Luxemburgse belegger zijn rechten heeft opgeëist om daar een woning van te kunnen maken* - Rogier André de la Porte, Gemeente Rotterdam

Vooraf bij nieuwbouwprojecten, waar de invulling van de plint deel uitmaakt van de grondexploitatie (grex), blijkt het lastig om betaalbare bedrijfsruimte voor maatschappelijke ondernemingen te realiseren. Vaak wordt pas in een late fase nagedacht over de gewenste invulling en betaalbaarheid van de BOG-eenheden in de plint. Om te voorkomen dat een project verlieslatend wordt, wordt uiteindelijk toch vaak gekozen voor een huurder die de commerciële huurprijs kan betalen.

Aan het begin van ontwikkelingen wordt de plint van een complex vaak beschouwd als het gebouwonderdeel dat financieel moet bijdragen aan het dekken van de onrendabele toppen van de betaalbare (sociale-huur)woningen. Deze benadering maakt het later echter zeer lastig om plinten nog in te vullen met betaalbare werkruimten of maatschappelijke voorzieningen, omdat dan de financiële haalbaarheid van het project onder druk komt te staan.

In meerdere interviews wordt aangegeven dat het veel zou schelen wanneer de plintinvulling wordt losgekoppeld van de woningontwikkeling. Ook wordt genoemd dat het helpt wanneer de plintinvulling in een vroeg stadium wordt meegenomen in de volledige exploitatieberekening van het complex, inclusief de ambities voor een betaalbare of maatschappelijke invulling.

Om dit te kunnen bewerkstelligen, is een andere manier van kijken naar het belang en de rol van plinten nodig — niet uitsluitend door een financiële bril. Daarvoor is het essentieel dat gemeenten, BOG-specialisten van corporaties en marktpartijen vanaf het begin van de ontwikkeling gezamenlijk optrekken. Daarnaast kan het helpen wanneer corporaties meer inzetten op langdurig beheer en eigenaarschap van de plint, in plaats van het beheer uit te besteden aan derden. Hierdoor wordt de plint eerder beschouwd als een integraal onderdeel van de toekomstige leefomgeving.

“ *Creatieve oplossingen zijn nodig en kunnen helpen om betaalbare werkruimte in nieuwbouwprojecten toch mogelijk te maken* - Anemoon van Dijk, Woonin

4.3.2 Samenvoegen van BOG-portefeuilles biedt kansen voor verdergaande verevening

Een andere oplossingsrichting die in de interviews wordt genoemd om betaalbaarheidsvraagstukken te adresseren, is het toekennen van een eigen begroting aan de BOG-afdeling binnen een corporatie. Dit zou meer mogelijkheden bieden voor een interne vereveningssysteem (zie ook paragraaf 4.2).

Een verdergaand idee, ingebracht door Rochdale, is om te onderzoeken of het BOG- en MOG-bezit van meerdere corporaties binnen een stad kan worden samengevoegd tot één gezamenlijke portefeuille. Dit biedt meer mogelijkheden om te sturen op totaalrendement: een deel van de units kan dan marktconform worden verhuurd, waardoor maatschappelijk ondernemers lagere huurprijzen kunnen worden geboden.

4.3.3 Matchmaking voor BOG/MOG cruciaal

Een andere uitdaging voor woningcorporaties is het vinden van potentiële huurders voor nieuwbouwplinten die — bijvoorbeeld — voldoen aan een ‘sociaal-creatief’ of ‘ambachtelijk’ profiel. Om dit proces in goede banen te leiden zoeken corporaties actief naar samenwerkingen met partners zoals gemeenten of specifieke organisaties, verenigingen, makelaars of ontwerpers.

“ *Het faciliteren van betaalbare makersruimte in nieuwbouwprojecten is een enorme uitdaging. Als corporatie hebben wij geen ervaring met het ontwerpen en opleveren van plinten die geschikt zijn voor dit type bedrijfsruimte. Het is daarom echt noodzakelijk om een netwerk te bouwen met mensen en partijen die daar wel verstand van hebben. Als corporatie zitten we niet automatisch in deze netwerken. Gemeenten zouden ons wellicht nog meer kunnen helpen bij dit soort ‘matchmaking’ - Anemoon van Dijk, Woonin*

“ *In Strijp-S hebben we een plintenconvenant opgesteld met de ontwikkelende partijen en andere eigenaren, en gezamenlijk een plintenregisseur ingehuurd. Het verhuren van BOG is echt een andere tak van sport dan woningbouwverhuur. Soms zetten we nog wel eens externe makelaars in - Fieke van den Beuken, Trudo*

“ *Een wijkrestaurant is een mooi voorbeeld. Dat is moeilijk rendabel te krijgen. Hiervoor is – zeker in de beginfase – kennis en waar mogelijk ook subsidie nodig vanuit een gemeente. Wij leveren de ruimte, maar om het uiteindelijk zelfstandig te laten opereren is er eerst wel een netwerk aan partijen nodig - Jette Roelevink, Woonbron*

Praktijkvoorbeeld 8: Pilot Je Eigen Zaak en plintinvulling BLOEI030 in Utrecht — Woningcorporatie Woonin

Van inspiratie naar actie

Geïnspireerd door het initiatief *Pitch je plan* van Rochdale (zie Praktijkvoorbeeld 6), startte woningcorporatie Woonin halverwege 2025 met de pilot *Je Eigen Zaak*.⁶⁸ Binnen deze pilot krijgen beginnende (sociale) ondernemers de kans om een eigen onderneming te starten, met als doel om zowel zakelijk als maatschappelijk bij te dragen aan de wijk.

De kerngedachte achter de pilot is dat een leefbare buurt draait om ontmoeting, verbinding en omkijken naar elkaar — en dat ondernemingen hierin een belangrijke rol kunnen spelen. Woonin zocht daarom nadrukkelijk naar ondernemers die met hun onderneming iets toevoegen aan de

⁶⁸ Woonin (2025). Woonin lanceert pilot ‘Je Eigen Zaak’ voor startende ondernemers.

⁶⁹ Woonin (z.d.). *Je Eigen Zaak*.

buurt, bijvoorbeeld door een plek te creëren waar mensen samenkomen. *Je Eigen Zaak* verlaagt de drempel voor ondernemers die impact willen maken.

Selectie en beoordeling

Ondernemers konden zich aanmelden met een bedrijfsplan, financieel plan en een korte toelichting op de maatschappelijke meerwaarde van hun onderneming voor de buurt. De inzendingen werden beoordeeld door een selectiecommissie die bestond uit buurtbewoners en professionals — vergelijkbaar met de aanpak van *Pitch je plan*.

Bij een succesvolle pilot wil Woonin deze werkwijze ook toepassen op andere bedrijfsruimten. Vooruitlopend op het beschikbaar komen van meer bedrijfsruimte volgens het *Je Eigen Zaak*-concept, heeft Woonin alvast een stappenplan opgesteld.⁷⁰

Eerste locatie: Herderplein, Utrecht

De eerste bedrijfsruimte binnen *Je Eigen Zaak* bevindt zich in de plint van een bestaand woongebouw aan het Herderplein in de Utrechtse wijk Oog in Al (zie foto 9 op de volgende pagina). Deze ruimte wordt aangeboden met een huurkorting: waar de reguliere huur circa € 1.000,- per maand bedraagt, betaalt de geselecteerde onderneming gedurende de eerste twee jaar slechts € 750,- per maand.

De geselecteerde onderneming voor deze eerste locatie is een duo van twee jongemannen uit de buurt (zie foto 8), dat onder de naam 'Primos' de deuren heeft geopend met een broodjeszaak/lunchroom.



Foto 8.
Ondernemers Oussama (links) en Mohamed (rechts) bij de lunchroom die ze in 2025 hebben geopend (bron: Woonin / foto: Theo Scholten)

De selectiecommissie heeft bewust voor dit duo gekozen; het juryrapport van de selectiecommissie vermeldt hierover het volgende:

“We hebben voor hen gekozen omdat zij duidelijk aantonen wat we zoeken. Ze zijn jonge starters met veel motivatie en ambitie om iets moois op te bouwen voor de buurt. Ze hebben een sterke binding met de wijk, sluiten goed aan bij de doelgroep en richten zich op bewoners met een kleinere portemonnee. Hun verhaal kwam betrouwbaar over en we zien hen goed passen in het bestaande netwerk. De mannen vervullen nu al een buurtfunctie en hebben daardoor korte lijntjes met bewoners. Dat is een groot voordeel.”

⁷⁰ Woonin (z.d.). Stappenplan Eigen Zaak.



Foto 9.
De geopende lunchroom Primos in de plint van een gestapeld woningbouwcomplex van woningcorporatie Woonin aan het Herderplein in Utrecht (foto: Jeroen Mens)

Plintinvulling bij nieuwbouw: BLOEI030

Naast bestaand bezit houdt Woonin zich ook actief bezig met de invulling van plinten bij nieuwbouwprojecten — een ander type uitdaging. Een voorbeeld hiervan is BLOEI030,⁷¹ nabij het Berlijnplein in Leidsche Rijn (Utrecht). Dit gemengde woonconcept streeft naar een bloeiende, plaatselijk gemeenschap, met op de begane grond maatschappelijke voorzieningen voor huurders, bewoners én bezoekers van Leidsche Rijn.

Anemoon van Dijk, directielid bij Woonin, vertelt over de bewuste keuze om de grote plint van BLOEI030 zélf te behouden, in plaats van deze over te dragen aan een andere partij. Zo kan Woonin de ruimten gericht inzetten voor de buurt en de woongemeenschappen — in dit geval als ‘broedplaats met betaalbare werkruimten’.

Mogelijke invullingen zijn onder andere:

- Een 50|50 Store van het Leger des Heils (kringloopwinkel gecombineerd met sociale werkplekken)
- Fietsenmaker
- Kleinschalige kantoren (voor bijvoorbeeld fotografie)
- Creatieve en sociale werkplaatsen

⁷¹ Woonin (z.d.). BLOEI 030.

4.4 Gemeentelijk perspectief en instrumentarium voor functiemenging en betaalbare werkruimte

Uit eerder onderzoek is gebleken dat stedelijke gemeenten zich in toenemende mate zorgen maken over het verdwijnen van betaalbare werkruimte in de stad.⁷² In hun nieuwe omgevingsvisies streven zij vrijwel allemaal naar meer functiemenging, en willen zij het ‘werken’ op verschillende locaties in de stad stimuleren. Dit beeld wordt tijdens de afgenomen interviews voor deze verkenning bevestigd.

“ *Bij verdichting in de vorm van sloop en nieuwbouw, zien we dat er vaak minder BOG terugkomt dan wat er al was. Bovendien groeit de hoeveelheid BOG niet mee met de toenemende inwonersaantallen. Dat is jammer, want dan ga je naar een meer monofunctionele situatie in plaats van meer menging, wat de gemeente graag wil* - Eva van Teeffelen, gemeente Amsterdam

Om gewenste ontwikkelingen te bereiken, sturen gemeenten vooral op specifieke, programmatische invullingen van buurten en wijken. Het versterken van de wijk economie is daarbij vaak het uitgangspunt. Ook voor gemeenten geldt dat zij alleen lagere huren kunnen aanbieden wanneer hier een concreet maatschappelijk beleidsdoel aan is gekoppeld. Gemeentelijke subsidies moeten daarbij vanzelfsprekend net zo transparant worden verantwoord. In de praktijk blijkt echter dat er, vergelijkbaar met de situatie bij corporaties, regelmatig sprake is van een ‘grijs gebied’ rondom ruimten met een maatschappelijk doel.

“ *Religieus vastgoed is zo’n ingewikkeld voorbeeld: kerken hebben onmiskenbaar een maatschappelijke functie, maar die functie hebben we nergens vastgelegd* - Rogier André de la Porte, gemeente Rotterdam

Verder lopen gemeenten aan tegen vergelijkbare betaalbaarheidsvraagstukken als corporaties, en ervaren zij soms moeizame onderhandelingen met private ontwikkelaars. Tegelijkertijd beschikken zij over verschillende instrumenten om te kunnen sturen op de gewenste invulling van bedrijfsruimten.

“ *Ook als je als gemeente geen eigenaar van de grond bent, kun je sturen en regisseren door programmatische afspraken te maken en kaders te stellen. Die afspraken leg je vast in een anterieure overeenkomst en veranker je in het Omgevingsplan. Door vervolgens een zakelijk recht ten gunste van de gemeente te vestigen, ontstaat zekerheid over de nakoming en kun je handhaven op het beoogde gebruik, indien nodig* - Alexander Ramselaar, Backing Grounds / Design Development Eindhoven

Om (betaalbare) werkruimten en ruimten voor maatschappelijke voorzieningen te realiseren (en behouden), zetten gemeenten verschillende methoden in. De gemeente Delft hanteert onder andere een ‘tien procentnorm’ voor woningbouw- en gebiedsontwikkelingen. Dit houdt in dat minimaal tien procent van het totale programma ingezet moet worden voor werkgerelateerde functies. Ook onderzoekt de gemeente Delft de interesse in en het vervolgens opzetten van een werkcorporatie om, in samenwerking met andere partijen, bij te dragen aan betaalbare bedrijfsruimte voor stadsverzorgende bedrijven en lokale sociale ondernemingen in de woonwijken. Met als doel om, naast de realisatie van extra banen, onder andere de sociale cohesie in wijken te verbeteren.

⁷² Koelemaj, J., Fennema, J., Heebels, B. (2023) *Ruimte voor economie en werk. Hoe sturen G40-gemeenten in het tijdperk van binnenstedelijke verdichting?* Platform31.; Koelemaj, J. & Rolandus, T. (2025) *Verkenning woon-werkbalans: steden en regio's op zoek naar evenwicht.* Platform31.

In de Delftse prestatieafspraken met de woningcorporaties⁷³ staat dat “corporaties met hun niet-woningvastgoed een bijdrage kunnen leveren aan sociaal-maatschappelijke vraagstukken, bijvoorbeeld in de vorm van betaalbare werkruimte”. Ook wordt vermeld dat renovatie- en (ver)nieuwbouwprojecten kansen bieden om plekken voor betaalbare werkruimte te creëren. De intentie is dat corporaties hun BOG en MOG inventariseren en samen met de gemeente verkennen welke mogelijkheden er zijn om betaalbare werkruimte toe te voegen, en hoe dit financieel in wederkerigheid kan worden opgepakt.

De gemeente Amsterdam hanteert de regel dat voor elke woning die wordt toegevoegd, in principe 5 m² kleinschalige bedrijfsruimte moet worden toegevoegd; deze regel is opgenomen in de omgevingsvisie. De gemeente Rotterdam werkt met referentiewaarden bij nieuwe ontwikkelingen. Hierin wordt gekeken welke faciliteiten en voorzieningen een wijk nodig heeft. Deze aanpak is vergelijkbaar met de ‘Utrechtse barcode’⁷⁴ waar vaak naar verwezen wordt. In Eindhoven tot slot, worden er per gebiedsontwikkeling specifieke afspraken gemaakt over de hoeveelheid bedrijfsruimte voor verschillende soorten creatieve ondernemers.

Naast, of in aanvulling op algemene normen zoals hierboven genoemd, werken verschillende gemeenten aan de ontwikkeling van zogenaamd broedplaatsenbeleid, of hebben dit al ontwikkeld. Amsterdam kent al sinds de vroege jaren 2000 een broedplaatsenbeleid; de gemeentelijke afdeling Bureau Broedplaatsen⁷⁵ maakt daar onderdeel van uit. In het ‘Broedplaatsenbeleid Amsterdam 2023-2026’⁷⁶ wordt, naast het bieden van ruimte aan kunstenaars, ook gesproken over ruimte voor onder andere maatschappelijke initiatieven en (nacht)programmering. Er wordt ook expliciet gesproken over ‘jonge makers’, werkplaatsen, repetitieruimten en culturele instellingen, die tegen betaalbare tarieven moeten kunnen huren. Er zijn meer gemeenten met een broedplaatsenbeleid, bijvoorbeeld de gemeente Den Haag.⁷⁷ Ook de gemeente Groningen heeft sinds 2025 een broedplaatsenbeleid, gericht op het borgen van voldoende betaalbare werk- en atelierruimte in de stad.⁷⁸

4.5 Samenwerkingen

4.5.1 Samenwerkingen tussen corporaties onderling

Uit de interviews blijkt dat veel woningcorporaties ‘het wiel zelf aan het uitvinden zijn’. Zij zoeken eigenstandig naar een aanpak voor de verhuur van BOG/MOG, het begrijpen van de geldende wet- en regelgeving, en het vertalen daarvan naar beleid. Dit biedt kansen: meer onderlinge afstemming en het delen van kennis en ervaringen kan veel opleveren. Deze publicatie wil daaraan een (eerste) bijdrage leveren.

Tegelijkertijd zijn er ook inspirerende voorbeelden van corporaties die wél samenwerken rondom de verhuur van BOG/MOG. Het meest prominente voorbeeld is het BOG-netwerk van de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties (AFWC). Zie hiervoor het kader met praktijkvoorbeeld 9.

Een ander voorbeeld is te vinden in Den Haag, waar de drie grote corporaties (Haag Wonen, Staedion en Hof Wonen) samen met de gemeente Den Haag werken aan de gezamenlijke aanpak voor het verbeteren van de voorzieningenstructuur. Daarbij ontwikkelen zij een zogenaamde ‘plintenstrategie’ voor de positionering en programmering voor circa 25 plinten, met een bewuste thematisering en 3 à 4 voorbeeldplinten (zie praktijkvoorbeeld 10).

⁷³ Gemeente Delft (2021). *Prestatieafspraken Delft 2021-2025*.

⁷⁴ DUIC (2021). *De ‘Utrechtse barcode’: een formule die de stad leefbaar moet houden*.

⁷⁵ Projectmanagementbureau gemeente Amsterdam (z.d.). *Bureau Broedplaatsen*.

⁷⁶ Gemeente Amsterdam (z.d.). *Broedplaatsenbeleid 2023-2026*.

⁷⁷ Gemeente Den Haag (z.d.). *Nota Broedplaatsenbeleid 2025-2030*.

⁷⁸ Gemeente Groningen (2025). *Broedplaatsenbeleid Groningen*.

Praktijkvoorbeeld 9: Netwerk BOG — Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties (AFWC)

Rol van de AFWC

De Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties (AFWC) is de belangenvereniging van negen woningcorporaties.⁷⁹ Zij stimuleert samenwerking tussen deze corporaties, vertegenwoordigt hen, en bereidt onder andere ambtelijke en bestuurlijke gesprekken met de gemeente voor. Daarnaast faciliteert de AFWC-kennisdeling, gezamenlijke beleidsontwikkeling en het innemen van standpunten via commissies en netwerken.

Ontstaan van het netwerk BOG

In 2020 is binnen de AFWC het netwerk BOG opgericht. Aanvankelijk diende dit als afstemmingsoverleg vanwege oplopende huurachterstanden tijdens de COVID-pandemie. Al snel bleek behoefte aan bredere kennisuitwisseling over thema's als:

- ondermijning en screening;
- huurcontractvormen;
- opleveringsniveau van panden;
- verduurzaming en huurverhoging.

Doel en werkwijze

Hoewel de verhuur van BOG en MOG vaak maatwerk is, streven de Amsterdamse corporaties naar meer eenduidig beleid. Het netwerk BOG voert daartoe onder andere regelmatig gesprekken met de gemeente en maatschappelijke partners. Vaak gebeurt dit via een kleine afvaardiging van de corporaties namens alle aangesloten corporaties.

Het netwerk BOG wordt voorgezeten en voorbereid door een beleidsadviseur van de AFWC. Per corporatie nemen een of twee medewerkers van verschillende niveaus deel. Jaarlijks zijn er vier formele vergaderingen van het netwerk BOG, maar de leden ontmoeten elkaar ook bij tal van andere gelegenheden.

Toekomstige samenwerking

In 2025 ontstond de wens binnen het netwerk BOG om naast operationele afstemming ook meer strategisch samen te werken. Voorstellen hiervoor worden voorbereid en gesprekken starten in 2026. Mogelijke thema's zijn:

- verdere afstemming van beleid rond BOG en MOG.
- gezamenlijke brancheringsplannen, gebieds- en portefeuillestrategieën
- gezamenlijke businesscases en bijdragen aan leefbaarheid.

4.5.2 Samenwerking tussen corporaties en gemeenten vanuit corporatieperspectief

Meerdere corporaties benadrukken dat het faciliteren van MOG en betaalbare BOG in steden niet uitsluitend hun verantwoordelijkheid kan zijn. Ook gemeenten hebben hierin een belangrijke rol. Gemeenten én bijvoorbeeld commerciële ontwikkelaars zijn immers zelf ook gebaat bij een hogere leefbaarheid in een gebied; het realiseren van sterke, goed functionerende wijken is óók in hun belang.

⁷⁹ AFWC (z.d.). Over AFWC.

Om die reden zou de verantwoordelijkheid — onder andere op financieel vlak — gedeeld moeten worden.

“ *Er wordt soms iets te makkelijk naar corporaties gekeken, vanuit de redenatie ‘jullie hebben dat bezit, dus pakken jullie die rol!’. Wat mij betreft beschouwen we het als een gezamenlijke maatschappelijke opgave, en kijken we vervolgens wie wat kan bijdragen* - Bart Kesselaar, Havensteder

Beleidsinhoudelijk zouden gemeenten nauwer met corporaties moeten optrekken om te komen tot een optimale plintinvulling met BOG en MOG. De mate waarin dit nu gebeurt verschilt per stad en per corporatie. Daarnaast leven er uiteenlopende ideeën over wat in de samenwerking tussen corporatie en gemeente van belang is.

“ *In de uitvoering komen we elkaar natuurlijk wel tegen, maar op strategisch niveau zouden we nog intensiever kunnen samenwerken. Bijvoorbeeld het bij elkaar brengen van ‘vastgoed en functie’, en de langetermijndoelen beter op elkaar afstemmen. Dit gebeurt nu bijvoorbeeld al voor de wijk Lombardije, waar corporatie en gemeente vanuit een stuurgroep samenwerken aan een sociale strategie* - Bart Kesselaar, Havensteder

“ *Als je gezamenlijk een strategie bepaalt voorkom je dat gemeenten en corporaties onderling moeten steggelen of iets bij een wijkdoelstelling past of niet. En het vergemakkelijkt waarschijnlijk ook het proces van gemeentelijke subsidieaanvragen* - Rachida Kariouh, Havensteder

Een aantal respondenten geeft aan dat de visie van de gemeente soms botst met de realiteit waar corporaties in de uitvoering mee te maken hebben. Dit blijkt bijvoorbeeld wanneer in omgevingsplannen of prestatieafspraken eenzijdig kwantitatieve normen voor maatschappelijke functies in gebiedsontwikkelingen worden opgelegd. Méér samen optrekken vanuit wijk- of gebiedsgericht werken lijkt dan een productievere aanpak.

Daarnaast geven corporaties aan dat gemeenten soms uitgaan van een maatschappelijke invulling die financieel niet aansluit bij de grondexploitatie (grex), ofwel niet past bij de grondprijs die hiervoor wordt gerekend.

“ *Bestemmings- of omgevingsplannen moeten het toelaten om flexibel om te gaan met het plaatsen van functies, zoals in Strijp-S ook het geval was. Bepaalde verhoudingen zijn logisch, maar timmer het niet te veel dicht. Een goed voorbeeld is skatehal AREA51 (zie praktijkvoorbeeld 5). Als er geen flexibel bestemmingsplan was geweest, dan was het niet mogelijk geweest om het gebouw met deze functie te behouden* - Fieke van den Beuken, Trudo

Uit verschillende gesprekken komen situaties naar voren waarbij sprake is van vruchtbare samenwerkingen tussen gemeenten en corporaties. In Delft en in Rotterdam houden gemeentelijke stads-/wijkmakelaars zich bezig met matchmaking. Een ander voorbeeld betreft Den Haag Zuidwest, waar onder meer Staedion en de gemeente Den Haag intensief samenwerken (zie praktijkvoorbeeld 10). Daarnaast is er in Amsterdam Zuidoost een nieuwe ‘creatieve hotspot’ totstandgekomen: het ‘South East Talent & performance center’, dat in december 2025 werd geopend en waar jongeren en volwassenen hun talent kunnen ontwikkelen in muziek, dans en performance. Deze ‘dansschool’ is gerealiseerd in een plint die al twee jaar leegstond, in nauwe samenwerking tussen het stadsdeel en Rochdale.

Praktijkvoorbeeld 10: Plintenstrategie en MuseumLab in Den Haag Zuidwest — woningcorporatie Staedion

In de wijken Dreven, Gaarden en Zichten binnen Den Haag Zuidwest worden tot 2040 2.500 woningen gesloopt en 5.500 woningen teruggebouwd (3.000 sociaal en 2.500 marktkoop en -huur). Naast deze nieuwe woningen moeten er ook voorzieningen worden gerealiseerd. Tegelijkertijd verliezen veel plinten in de bestaande bebouwing van Zuidwest hun functie. Om beide uitdagingen aan te pakken, werkt Staedion samen met corporaties Haag Wonen en Hof Wonen en de gemeente Den Haag aan een zogenaamde *plintenstrategie* voor circa 25 plinten in Zuidwest. Het doel is een gezamenlijke visie op thematisering en branchering. Op dit moment wordt gewerkt aan drie tot vier voorbeeldplinten, als basis voor de aanpak van de overige plinten.

Een ander opvallend initiatief is het *MuseumLab* in de buurt Zichten in Den Haag Zuidwest, een samenwerking tussen Staedion en Museon-Omniversum, samen met de gemeente Den Haag en vastgoedontwikkelaar Heijmans.⁸⁰ Omdat weinig mensen uit Zuidwest het museum in het centrum bezochten, werd het motto: *“Als de wijk niet naar het museum komt, komt het museum naar de wijk”*.⁸¹

Het MuseumLab biedt een plek voor cultuur, toegepaste wetenschap en ontmoeting, stimuleert creativiteit en verkleint kansenongelijkheid. Dit vernieuwende concept met gratis toegankelijke workshops voor kinderen uit de buurt trekt (inter)nationale aandacht en inspireert andere corporaties en gemeenten. Het MuseumLab is vanaf het begin een groot succes. Het initiatief ontvangt nu ook schoolklassen en de ruimte van het Museumlab is inmiddels verdubbeld. In 2025 won het MuseumLab de Sociale Impactprijs van Kern.⁸²

4.5.3 Samenwerking tussen corporaties en gemeenten vanuit gemeentelijk perspectief

Uit de interviews met zowel corporaties als gemeenten blijkt dat gemeenten in wisselende mate en op verschillende manieren samenwerken met woningcorporaties om doelen voor betaalbare werkruimten en ruimten voor maatschappelijke voorzieningen te realiseren.

Gemeenten beamen dat zij een rol hebben in het matchmakingsproces (zie ook 4.3.3). In Eindhoven wordt er bijvoorbeeld vanuit Design Development Eindhoven (DDE)⁸³ gewerkt aan een monitor waarin nauwkeurig gekeken wordt naar hoe vraag en aanbod het best bij elkaar kunnen worden gebracht. Hiervoor worden onder andere enquêtes uitgezet bij onderwijsinstellingen, zoals de Design Academy, inclusief de alumninetwerken.

Om gemeenten en corporaties nader tot elkaar te brengen en matchmakingsprocessen te bevorderen, organiseert de gemeente Amsterdam, in samenwerking met de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties (AFWC), zogeheten BOG-sessies. Vanuit de gemeente zijn hier verschillende afdelingen en directies bij betrokken. Ook beleggers en ontwikkelaars worden hiervoor uitgenodigd. Het doel van deze sessies is om in toekomstige ontwikkelingen een evenwichtige verdeling van functies te bereiken. De bewuste BOG-sessies waren specifiek georganiseerd voor de ontwikkeling van Ouder-

⁸⁰ Museon-Omniversum. (2024). *Vaste locatie voor Museumlab in Den-Haag Zuidwest*.

⁸¹ Kern. (z.d.). *Kern Social Impact Award – 2025*.

⁸² Kern. (z.d.). *Kern Social Impact Award – 2025*.

⁸³ Design Development Eindhoven (z.d.). *Design Development Eindhoven*.

Amstel en Amsterdam Zuidoost. De gemeente Amsterdam geeft aan dat zij vanuit de vitale buurten-gedachte de samenwerking graag verder wil intensiveren.

Voor dergelijke ontwikkelingen en ambities is een integrale, breed gedragen visie cruciaal. Niet alleen de culturele, sociaal-maatschappelijke en economische afdelingen moeten betrokken zijn, ook de afdelingen grondzaken en vastgoed moeten uiteindelijk meebewegen in het proces.

Tijdens deze verkenning signaleren we een gebrek aan een eenduidige ‘probleemeigenaar’ voor de realisatie van betaalbare werkruimten en ruimten voor maatschappelijke voorzieningen in steden. Meerdere partijen — waaronder corporaties en verschillende gemeentelijke afdelingen — hebben belang bij een duidelijke visie en iemand die het voortouw neemt, de eindverantwoordelijkheid draagt en gezamenlijke doelen nastreeft.

4.6 Alternatieve oplossingsrichtingen en organisatievormen

Tijdens de gesprekken met onafhankelijke experts (zie tabel 1 in bijlage 1 en tabel 3 in bijlage 2), evenals in diverse media en publicaties, kwamen alternatieve ideeën en voorbeelden naar voren over hoe het vraagstuk van betaalbare werkruimten en ruimten voor maatschappelijke voorzieningen in de stad kan worden benaderd of ingevuld. In dit onderdeel schetsen we enkele van deze denkrichtingen en suggesties, als opmaat naar het hoofdstuk met de conclusies, discussie en aanbevelingen. We pretenderen daarbij geen volledig overzicht te bieden, maar willen een indruk geven van het scala aan mogelijkheden — ter inspiratie en om de blik te verruimen.

We signaleren een brede behoefte aan een (onafhankelijke) partij of organisatie die het eigenaarschap voor de verhuur van betaalbare bedrijfsruimten en ruimten voor maatschappelijke voorzieningen draagt en zich hier langjarig aan committeert. Door een langere investeringshorizon te hanteren, kan deze partij ruimten mogelijk betaalbaarder aanbieden dan bijvoorbeeld traditionele beleggers. Daarnaast zou zij ook de regisseurs- en verbindersrol kunnen vervullen, inclusief het faciliteren van ‘matching’.

In het buitenland zijn voorbeelden te vinden van dergelijke partijen en organisatievormen. Een relevant voorbeeld is Seestadt in Wenen. In deze grootschalige nieuwbouwoontwikkeling aan de rand van de stad is, in samenwerking tussen de gemeentelijke ontwikkelingsmaatschappij en een retailpartner, een joint venture opgericht. Deze gezamenlijke onderneming beheert de commerciële plinten op gebiedsniveau, en stuurt actief op een goede, passende mix van functies en voorzieningen. Waar nodig worden tijdelijke of strategische huurvoorwaarden toegepast om gewenst ‘aanbod’ te laten landen.⁸⁴ Een Nederlandse ‘vertaling’ of interpretatie van dit principe is de zogenaamde ‘plint BV’ of ‘plinten BV’, waarover in verschillende gemeentelijke beleidsstukken gesproken wordt: onder andere in het ruimtelijk raamwerk M4H van de gemeente Rotterdam⁸⁵ en in het Hoofdboek Vitale Buurten van de gemeente Amsterdam.⁸⁶

Ook in Nederland zijn er voorbeelden te vinden van semipublieke partijen die de verhuur van (betaalbare) bedrijfsruimten en ruimten voor voorzieningen invullen. Vooral Amsterdam kent hierin een langere traditie. Zo vierde NV Zeedijk onlangs haar 40-jarig bestaan. NV Zeedijk werd in de jaren tachtig opgericht om de destijds verloederde Zeedijkbuurt te herstellen. Door gericht panden op te kopen, te renoveren en actief te beheren, heeft de organisatie — met de gemeente Amsterdam als grootste aandeelhouder — de

⁸⁴ Zomerplaag, J. (2019). *Seestadt: een leefbare stad vanuit het niets*. Gebiedsontwikkeling.nu; Boer, J. (2021) *Zo dwingt men in Wenen levendigheid af in een nieuwbouwwijk*. Gebiedsontwikkeling.nu

⁸⁵ Programmabureau Rotterdam Makers District. (2019). Ruimtelijk raamwerk Merwe-Vierhavens Rotterdam – toekomst in de maak, p. 104.

⁸⁶ Ruimte & Duurzaamheid, gemeente Amsterdam (2023). *Niet projecten, maar buurten maken de stad. Een verkenning naar de realisatiekracht om vitale buurten te ontwikkelen (Hoofdboek)*, p. 25.

leefbaarheid en de veiligheid in de buurt aanzienlijk verbeterd.⁸⁷ NV Stadsgoed, ook uit Amsterdam, kent een vergelijkbare missie. Dit vastgoedbedrijf is eigendom van woningcorporatie Stadgenoot, de gemeente Amsterdam, BPL Pensioen en Stichting Rabobank Pensioenfonds. Stadsgoed koopt panden aan en verhuurt deze vervolgens aan ondernemers met hart voor de buurt.⁸⁸

Een recente ontwikkeling op dit gebied is de Werkcorporatie Amsterdam (WCA) — een vastgoedorganisatie die moet gaan bijdragen aan meer kleinschalige, passende en betaalbare werkruimten in de stad — waarvoor de gemeente Amsterdam in december 2025 een prijsvraag heeft uitgeschreven.⁸⁹

In sommige Nederlandse steden bestaan Wijkontwikkelingsmaatschappijen (WOM's): publiek-private samenwerkingsverbanden tussen gemeenten, projectontwikkelaars, woningcorporaties en andere lokale partijen. Zij richten zich op renovatie en transformatie van panden, het toevoegen van culturele, commerciële en maatschappelijke functies en het aantrekken van geschikte en betrouwbare huurders. Voorbeelden zijn de WOM Utrecht Noordwest en het project WOM Witte de With in Rotterdam.⁹⁰ Dergelijke WOM's kunnen al een rol spelen bij het realiseren van betaalbare werk- en maatschappelijke ruimten. Opschaling en de oprichting van nieuwe WOM's bieden een kansrijke oplossingsrichting. In het Beurskwartier in Utrecht is gekozen voor een gebiedsorganisatie, een experimentele en gebiedsspecifieke variant van de WOM-aanpak, die sturing geeft aan onder andere plintmanagement, community building en programmatische invulling.⁹¹

Naast genoemde voorbeelden van partijen en (vernieuwende of experimentele) organisatievormen die een rol kunnen spelen bij het beheren en beschikbaar stellen van betaalbare werk- en maatschappelijke ruimten, verwijzen we naar een overzicht van financiële instrumenten uit het Hoofdboek Vitale Buurten van de gemeente Amsterdam.⁹² In deze opsomming komen onder meer de Plinten BV (met het 40-40-20 model), de eerdergenoemde werkmaatschappij/-corporatie en het gebruik van grondprijnsbeleid aan bod. Zo hanteert de gemeente Amsterdam voor broedplaatsen en genormeerde maatschappelijke functies een verlaagde vaste grondprijs, vergelijkbaar met sociale- en middenhuur. Overige functies worden overgelaten aan de markt. Een vergelijkbaar (grondprijnsbeleid-)instrument zou kunnen worden toegepast bij de verhuur van BOG en MOG. Daarbij rijst wel de vraag welke criteria gehanteerd moeten worden om te bepalen wie wel en niet een bepaalde huur kan dragen. Om ongeoorloofde staatssteun aan commerciële partijen te voorkomen, zijn transparante afwegingskaders daarom essentieel. Verder worden in het overzicht van financiële instrumenten ook fondsen en subsidies genoemd,⁹³ evenals de mogelijkheid voor de gemeente om de portefeuille van gemeentelijk vastgoed uit te breiden en gericht in te zetten.

⁸⁷ Vrije Universiteit (2025) *Wat is de maatschappelijke en economische meerwaarde van NV Zeedijk?*

⁸⁸ AT5 (2025). *Stadsgoed N.V. wil duidelijkheid voor de Wallen: "Maak een keuze over het Erotisch Centrum."*

⁸⁹ Gemeente Amsterdam. (2025). Gemeente Amsterdam schrijft prijsvraag uit voor Werkcorporatie Amsterdam (WCA).

⁹⁰ Rebel (z.d.) *De dynamische binnenstad: van neergang naar opkomst.*

⁹¹ Stipo, Stadkwadraat & Gemeente Utrecht. (z.d.). *Programma van Eisen Gebiedsorganisatie Beurskwartier.*

⁹² Ruimte & Duurzaamheid, gemeente Amsterdam (2023). *Niet projecten, maar buurten maken de stad. Een verkenning naar de realisatiekracht om vitale buurten te ontwikkelen (Hoofdboek)*, p. 25.

⁹³ Ruimte & Duurzaamheid, gemeente Amsterdam (2023). *Niet projecten, maar buurten maken de stad. Een verkenning naar de realisatiekracht om vitale buurten te ontwikkelen (Hoofdboek)*, p. 25.

5. Conclusies, discussie en aanbevelingen

5.1 Groeiend bewustzijn over bevorderen leefbaarheid via doelgerichte inzet van BOG/MOG

Sinds de parlementaire enquête woningcorporaties in 2014, waarin enkele misstanden en een vervaging van hun kerntaak aan het licht kwam, zijn veel corporaties terughoudend geworden in het verhuren van bedrijfsonroerend goed (BOG) en maatschappelijk onroerend goed (MOG). Sommige corporaties hebben bewust een groot deel van dit vastgoed afgestoten. In combinatie met de huidige woningnood en de druk die dit op corporaties legt, ligt de interne focus begrijpelijkerwijs vooral op de woningvoorraad. Bij veel medewerkers binnen de corporatiesector leeft het idee dat de verhuur van BOG en MOG moeilijk, onwenselijk, of zelfs niet toegestaan is sinds de aanpassingen van de Woningwet in 2015. Niet is minder waar. De wet biedt corporaties juist ruimte om, onder voorwaarden, te voorzien in ontmoetingsplekken, maatschappelijke voorzieningen en kleinschalige bedrijfsruimten in wijken, mits dit gebeurt op plekken waar corporaties veel eigen bezit hebben, en mits dit gebeurt ter bevordering van de plaatselijke leefbaarheid.

Wijken met veel corporatiebezit staan voor grote uitdagingen op het gebied van leefbaarheid, sociale cohesie, veiligheid en een vitale wijk economie. Door de sterke focus op woningbouw en de stijgende kosten van ruimten voor bedrijvigheid en voorzieningen dreigt eenzijdigheid: deze wijken ontwikkelen zich steeds meer tot louter woongebieden. Dit staat haaks op actuele inzichten die juist het belang van gemengde woon-werkwijken benadrukken.

Het actiever inzetten van corporatiebezit voor kleinschalige bedrijvigheid, ontmoetingsplekken en maatschappelijke voorzieningen biedt kansen om wijkproblemen systematisch en integraal aan te pakken. Dit kan bovendien bijdragen aan de preventie van sociaal-maatschappelijke problemen in de toekomst. Door bewoners te betrekken, ondernemerschap te stimuleren en ontmoetingen te faciliteren, ontstaat meer samenhang en eigenaarschap over de leefomgeving. Tegelijkertijd kan het bijvoorbeeld helpen om vereenzaming — en in het verlengde daarvan mentale problemen — te voorkomen. Ook kan het inzetten van corporatiebezit voor kleine ondernemers ondersteunen bij het langer zelfstandig wonen. Het bijdragen aan de fysieke en maatschappelijke leefbaarheid in buurten behoort bovendien volgens de wetgeving tot het takenpakket van woningcorporaties.

Op basis van deze verkenning concluderen wij dat het bewustzijn van de potentiële bijdrage van BOG en MOG aan de fysieke en maatschappelijke leefbaarheid de afgelopen jaren is toegenomen. Met name in de grote steden experimenteren zowel corporaties als andere partijen daarom voorzichtig met nieuwe aanpakken om betaalbare werkruimte voor wijkondernemers te kunnen faciliteren. Daarbij lijkt iedereen het wiel opnieuw en eigenhandig uit te (willen) vinden: uitwisseling van ervaringen en ideeën vindt slechts mondjesmaat plaats, en structurele samenwerking en kennisdeling tussen corporaties blijft beperkt, op enkele mooie voorbeelden — die zijn opgenomen in deze publicatie — na.

5.2 Financiering grootste knelpunt: neem waarde van preventie mee in exploitatieberekening

Uit deze verkenning blijkt niet dat de regelgeving of de voorwaarden voor verhuur van BOG/MOG het grootste knelpunt vormen om deze kansen te benutten. Onder andere het DAEB/niet-DAEB aspect lijkt slechts een beperkte rol te spelen. Corporaties blijken in staat om — zij het op basis van zorgvuldige onderbouwing en regelmatige monitoring — wenselijke wijkondernemingen gereduceerde huurtarieven aan te bieden op basis van een vereveningssysteem.

Zeker bij nieuwbouwwontwikkelingen en transformatieprojecten liggen de belemmeringen vooral op financieel vlak. De gewenste functies zijn vaak niet of slechts beperkt commercieel van aard. Hierdoor kunnen bijbehorende organisaties of ondernemingen geen commerciële huur betalen, terwijl daar in exploitatieberekeningen vaak wel vanuit wordt gegaan. Doelgerichte rijkssubsidies zouden eraan kunnen bijdragen om deze impasse te doorbreken.⁹⁴

De laatste jaren klinkt bovendien de oproep steeds luider om de grondexploitatie bij gebiedsontwikkelingen te verbreden met maatschappelijke kosten en opbrengsten. Waarbij veel nadrukkelijker gekeken wordt naar wat preventieve maatregelen kunnen opleveren.⁹⁵ Dergelijke overwegingen zijn ook in het kader van de BOG/MOG-discussie relevant.

Deze verkenning laat bovenal zien dat een mentaliteitsverandering nodig is: de verhuur van BOG door corporaties moet niet langer worden gezien als een inkomstenbron om onrendabele toppen te compenseren en huurwoningen betaalbaar te maken of houden, maar als een middel om leefbare, vitale en veilige wijken te realiseren. Een bewuste strategie voor BOG/MOG kan op termijn potentieel veel opleveren — maatschappelijk én financieel. Daarvoor is het wenselijk dat partijen langer eigenaar blijven van de plint en, naast het beheer, ook de programmering ervan organiseren. Dat kunnen corporaties zijn, maar ook andere partijen (zie paragraaf 4.6). Om dergelijke taken en bijbehorende vehikels in te richten, zijn wel publieke of publiek-private investeringen en (opstart)fondsen nodig.

5.3 Meer helderheid nodig over rollen en verantwoordelijkheden

Naast een financieel vraagstuk is een bewuste, strategische inzet op de verhuur van BOG/MOG bij corporaties ook een organisatorisch vraagstuk. Dit begint bij meer helderheid over de verdeling van rollen en verantwoordelijkheden: in eerste instantie tussen gemeenten en woningcorporaties, maar ook in relatie tot private ontwikkelaars. Er is in de eerste plaats behoefte aan een sterker gevoel van gezamenlijke verantwoordelijkheid, wat moet leiden tot een beter geborgde en meer structurele wijze van samenwerken.

Het faciliteren van betaalbare werkruimte en maatschappelijke voorzieningen in wijken vergt afstemming en samenwerking tussen verschillende partijen en disciplines. Dit speelt intern bij corporaties — tussen teams voor woningverhuur en (kleinere) teams voor niet-wooneenheden — én bij gemeenten en hun diverse afdelingen.

De gerichte inzet van BOG/MOG om de leefbaarheid in buurten te versterken, de wijkeconomie te stimuleren, sociale cohesie te bevorderen en andere maatschappelijke doelen te ondersteunen, is bij uitstek een domeinoverstijgende opgave. Het raakt het fysiek-ruimtelijke domein (functiemenging, gebouwen, verhuur), het economische domein (wijkeconomie, stimuleren ondernemerschap) én het

⁹⁴ Rebel & Fakton (2025). *Financieel-economische omgang met bedrijvigheid in grootschalige woningbouwgebieden*.

⁹⁵ Watertorenberaad (2023). *Samen Slim. Naar een maatschappelijk investeringsmodel voor gebiedsontwikkeling*.

sociale domein (leefbaarheid, sociale veiligheid, jongerenwerk). Deze domeinen zijn traditioneel gescheiden, maar komen samen in het vraagstuk dat in deze verkenning centraal staat. Dit symboliseert zowel de kansen als de uitdagingen omtrent dit vraagstuk: hoe breng je deze domeinen bij elkaar, zodat lasten én baten gezamenlijk worden gedragen en niet alleen op de korte, maar ook op lange termijn worden bekeken? De complexiteit is gelegen in de constatering dat de afdelingen die de kosten maken, niet altijd dezelfde zijn als degenen zijn die de (volledige) baten ontvangen.

5.4 Hoe verder?

Deze verkenning bevat tal van praktijkvoorbeelden van het pionierswerk van verschillende corporaties uit diverse Nederlandse steden. Zij laten zien dat gerichte verhuur van BOG/MOG voor betaalbare werkruimten en maatschappelijke voorzieningen niet alleen mogelijk is, maar ook succes oplevert — met ‘winst’ op meerdere vlakken.

Corporaties en gemeenten hoeven niet telkens het wiel opnieuw uit te vinden. Deze publicatie biedt een eerste aanzet om knelpunten en kansen inzichtelijk te maken en is bedoeld om inspiratie te bieden: wat kan er op dit moment al, hoe pak je dit aan, en hoe kunnen we dergelijk pionierswerk verder opschalen? De boodschap is duidelijk én voor de hand liggend: de grootste kansen liggen in meer samenwerking. Corporaties kunnen van elkaar leren en elkaar inspireren, terwijl gemeenten intern betere afstemming kunnen zoeken en samen met lokale corporaties een gezamenlijke aanpak kunnen ontwikkelen. We bevelen corporaties én gemeenten daarom aan om structureel met elkaar in gesprek te gaan. Een Community of Practice (CoP) kan hiervoor een effectief middel zijn: op nationaal niveau voor kennisdeling en eventueel op regionaal niveau voor het ontwikkelen van lokale aanpakken.

Samenwerking kan bovendien verder gaan dan kennisuitwisseling en een gezamenlijke strategie. Het bundelen van BOG/MOG-portefeuilles om meer financiële flexibiliteit te creëren is één van de manieren om samenwerking te versterken en meer mogelijkheden te creëren. Ook het oprichten van een aparte entiteit — binnen één of meerdere corporaties, of losstaand maar verbonden aan corporaties — kan kansrijk zijn. Dit sluit aan bij bestaande ideeën en experimenten, zoals plinten-BV's en een werkcorporatie, die zich tot nu toe niet specifiek op corporaties of corporatiebezit richten.

Deze verkenning biedt inspiratie, maar roept ook vragen op. Daarbij gaat het er vooral om wie uiteindelijk de regie en eindverantwoordelijkheid neemt voor dit vraagstuk. Voor zowel corporaties als gemeenten geldt dat zij gebaat zouden zijn bij een duidelijke visie vanuit het Rijk, inclusief het instrumentarium om breed gedeelde ambities op grotere schaal te kunnen verwezenlijken.

Bijlage 1: Interviews en gesprekken

Tabel 1. Overzicht van personen die geraadpleegd en geïnterviewd zijn in het kader van deze verkenning

| Naam | Organisatie | Functie | Datum, verkennend gesprek of interview |
|----------------------|--|---|--|
| Bart Kesselaar | Havensteder (Rotterdam) | Directeur strategie | 7 april 2025, verkennend gesprek |
| Damo Holt | Rebel Group | Partner / director | 1 mei 2025, verkennend gesprek |
| Steven Hamming | Rebel Group | Consultant | |
| Cees-Jan Pen | Fontys Hogescholen | Lector de Ondernemende Regio | 7 mei 2025, verkennend gesprek |
| Hans Karssenberg | Stipo | Partner, public developer, founder | 3 juli 2025, verkennend gesprek |
| Jaap Schoufour | Stipo | Associate | |
| Hicham Lachkar | de Alliantie (o.a. Almere, Amsterdam, Gooi en Vechtstreek en Amersfoort) | Senior property manager BOG | 16 juli 2025, interview |
| Alex Mollee | de Alliantie | Property Manager BOG-MOG | |
| Anneke Verboom | AFWC (Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties) | Beleidsadviseur | 10 september 2025, interview |
| Nadine van Kaam | Rochdale (Amsterdam) | Senior coördinator bedrijfsonroerendgoed | |
| Harry Buur | Woonstede (o.a. Ede) | Adviseur Asset Management | 22 september 2025, interview |
| Anemoon van Dijk | Woonin (Utrecht) | Manager Wonen en lid directieteam | 25 september 2025, interview |
| Marcel Reinartz | Staedion (Den Haag) | Programma manager Economie en Voorzieningen | 29 september 2025, interview |
| Thijs Kirchner | Ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening | Head of unit Housing Corporations | 29 september 2025, verkennend gesprek |
| Fieke van den Beuken | Trudo (Eindhoven) | Manager vastgoed & projectontwikkeling | 13 oktober 2025, interview |
| Jette Roelevink | Woonbron (o.a. Rotterdam, Delft, Dordrecht) | Strategisch beleidsadviseur | 13 oktober 2025, interview |
| Michael Horstmanshof | Woonbron | Adviseur bedrijfshuisvesting | |
| Maarten Kaptein | Gemeente Delft | Adviseur economie | |
| Pieter van Hulten | Aedes | Belangenbehartiger Wonen, zorg en welzijn | 4 november 2025, verkennend gesprek |
| Marianne Seij | Ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening | Senior beleidsmedewerker woningcorporaties | 5 november 2025, verkennend gesprek |

| | | | |
|--------------------------|--|---|-----------------------------|
| Eva van Teeffelen | Gemeente Amsterdam | Ruimtelijk Economisch Adviseur | 12 november 2025, interview |
| Joëll Thepen | Gemeente Amsterdam | Projectmanager gebiedsontwikkeling (Projectmanagementbureau) | |
| Rachida Kariouh | Havensteder (Rotterdam) | Adviseur strategie | 27 november 2025, interview |
| Bart Kesselaar | Havensteder | Directeur strategie | |
| Rogier André de la Porte | Gemeente Rotterdam - Stadsontwikkeling | Directeur bestaande stad | |
| Alexander Ramselaar | Backing Grounds / DDE (Design Development Eindhoven) | Expert financieren en vastgoed voor de culturele en creatieve sector – div. opdrachten voor de gemeente Eindhoven | 11 december 2025, interview |

Bijlage 2: Bijeenkomsten

Klankbordgroep bijeenkomsten

Deze verkenning is gefinancierd vanuit het corporatieaccount van Platform31, door het ministerie van Economische Zaken en het G40 Stedennetwerk. Vanuit deze drie financiers is een klankbordgroep samengesteld — zie tabel 2 voor de samenstelling van deze klankbordgroep.

De auteurs van deze publicatie hebben twee bijeenkomsten met de klankbordgroep georganiseerd, respectievelijk op 2 juli en 7 oktober 2025. Op 7 juli is de aanpak en focus van de verkenning besproken; op 7 oktober de eerste opzet van de publicatie en eerste bevindingen.

De betrokkenen bij de klankbordgroep waren tevens uitgenodigd voor de expertsessie op 2 december 2025 (zie onder).

Tabel 2. Samenstelling klankbordgroep

| Naam | Organisatie | Functie |
|---|----------------------------------|------------------------------------|
| Rachida Kariouh | Havensteder | Adviseur strategie |
| Kristel Wattel (aanwezig op 2 juli) | Ministerie van Economische Zaken | Programmamanager werklocaties |
| Sjoerd van Dommelen (aanwezig op 7 oktober) | Ministerie van Economische Zaken | Senior beleidsmedewerker |
| Tjeerd Leistra | G40 Stedennetwerk | Secretaris pijler Economie en Werk |

Expertsessie

Op 2 december 2025 heeft een (online) expertsessie plaatsgevonden om de voorlopige resultaten van de verkenning te delen en te evalueren (validatie) aan de hand van de conceptpublicatie met een kleine groep experts. Tabel 3 geeft een overzicht van de aanwezigen bij deze expertsessie.

Tabel 3. Aanwezigen expertsessie (validatie) op 2 december 2025

| Naam | Organisatie | Functie |
|---------------------|----------------------------------|------------------------------------|
| Hans Karssenbergh | STIPO | Partner, public developer, founder |
| Bart Kesselaar | Havensteder | Directeur strategie |
| Cees-Jan Pen | Fontys Hogescholen | Lector de Ondernemende Regio |
| Rachida Kariouh | Havensteder | Adviseur strategie |
| Sjoerd van Dommelen | Ministerie van Economische Zaken | Senior beleidsmedewerker |
| Damo Holt | Rebel | Partner / director |
| Jaap Schoufour | STIPO | Associate |

Colofon

Platform31
Den Haag, maart 2026

Auteurs: Jeroen Mens, Jorn Koelemaij
Redactie: Platform31
Coverbeeld: Alex Schröder

Deze verkenning is gefinancierd door drie partijen:

- Woningcorporaties die Platform31-partner zijn (corporatieaccount);
- de G40-gemeenten (economische pijler);
- het ministerie van Economische Zaken.

Daarnaast zijn andere partijen, weliswaar in mindere mate, betrokken geweest, zoals Aedes en het ministerie van Volkhuysvesting en Ruimtelijke Ordening.

Dankwoord

De auteurs danken alle respondenten en mensen met wie zij gesproken hebben in het kader van deze verkenning, voor de waardevolle informatie die zij gedeeld hebben. Hun namen staan vermeld in tabellen 1, 2 en 3 in bijlagen 1 en 2.

Naast de genoemde personen in tabellen 1, 2 en 3 dank aan:

- Michel Gomez (de Alliantie) voor de aanvullende informatie over het praktijkvoorbeeld complex Puntenburg.
- Marjolein Hoogeveen en Maaïke Wielink van Woonin voor de aanvullende informatie over het praktijkvoorbeeld 'Je Eigen Zaak' en lunchroom Primos.
- Britt van Keulen voor de correcties op de praktijkvoorbeelden van Trudo.
- Claudia Hofemann en Arthur Hilgersom van 015 duurzaam voor het spontane gesprek in het WIJcafé, de uitgebreide rondleiding en de koffie.

Platform31

Bestuurders, beleidsmakers, professionals, inwoners en ondernemers zoeken oplossingen voor complexe vraagstukken in stad en regio. Hoe komen we tot een inclusieve en duurzame samenleving? Met voldoende woningen in een passende omgeving. Waar een innovatieve overheid en economie bijdragen aan brede welvaart. Om tot toekomstbestendige oplossingen te komen, brengen we partijen bij elkaar en onderzoeken we maatschappelijke opgaven in samenhang. We signaleren trends en verbinden beleid, praktijk en wetenschap. Zo komen we samen tot een aanpak waar bestuurders en uitvoerders direct mee aan de slag kunnen. De oplossingen houden we niet voor onszelf: iedereen profiteert mee van de resultaten.

Postbus 30833, 2500 GV Den Haag
www.platform31.nl

Hoewel grote zorgvuldigheid is betracht bij het samenstellen van dit rapport, aanvaarden Platform31 en de betrokkenen geen enkele aansprakelijkheid uit welke hoofde dan ook voor het gebruik van de in deze publicatie vermelde gegevens. Alles uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar worden gemaakt mits de bron wordt vermeld.