



Ministerie van Binnenlandse Zaken en
Koninkrijksrelaties

Thema #3

Mobiliteitshubs

Datum: 2 oktober 2024

Community of Practice Grootschalige Woningbouw Gebieden

Inhoud

Voorwoord	3
Samenvatting en vervolgacties	4
Introductie op Thema 3: Mobiliteitshubs	16
Vier leervragen over Mobiliteitshubs	21
● Leervraag 1	22
● Leervraag 2	25
● Leervraag 3	31
● Leervraag 4	36
Bijlage	41
Community of Practice: Wat is dat?	42
Colofon	43



Voorwoord



We, gemeenten, ministeries, marktpartijen, woningcorporaties, staan samen voor een enorme opgave om het woningtekort terug te dringen. Het bouwen in de Grootschalige Woningbouw Gebieden is een veelomvattende opgave. We willen die gebieden zodanig ontwikkelen dat ze over veertig en zelfs honderd jaar ook nog succesvol functioneren. We bouwen daarom niet alleen huizen, we werken aan nieuwe gemeenschappen in complete en duurzame wijken van de toekomst.

We hebben dan ook een historische kans om een enorme impuls te geven aan binnenstedelijke gebieden door heel Nederland. Het zijn mooie uitdagingen, veelal in de bestaande stad, waarbij zich ook nieuwe vragen aandienen en er veel maatschappelijke onderwerpen samenkomen. Hiervoor moeten we een passende oplossing vinden, naast de realisatie van woningen. Hoe houden we daarbij toch het tempo en bewaken we de kwaliteit bij deze integrale aanpak?

We werken met veel inzet en overtuiging en hebben veel te leren. Geen gebied is hetzelfde, maar vaak gaat het wel om dezelfde knelpunten. Het is daarom interessant om bij de burens te gluren, om van elkaar te leren en elkaar te helpen: hoe hebben anderen het aangepakt en welke van de oplossingen zijn voor mijn ontwikkeling toepasbaar? Alle inzichten die we halen uit de 17 Grootschalige Woningbouw Gebieden dragen uiteindelijk bij aan het versnellen van de grootschalige woningbouwopgave. De best practices uit de interdepartementale gebiedsontwikkeling willen we graag delen via de Community of Practice. Ter leer en

inspiratie, zodat wij de goede voorbeelden kunnen gebruiken om onze eigen praktijk te verbeteren.

Met deze Community of Practice organiseren we de komende twee jaar tien inspirerende bijeenkomsten. Iedere keer nemen we een ander vernieuwingsvraagstuk. Steeds weer om de snelheid en kwaliteit te borgen van de grootschalige gebiedsontwikkelingen. De serie van bijeenkomsten is bedoeld voor alle professionals die werken in een van deze 17 grootschalige woningbouwgebieden.

Deze derde CoP vond plaats op 2 oktober 2024 in Zwolle. Ik wil de gemeente Zwolle heel hartelijk danken voor hun gastvrijheid en de inbreng van hun kennis en expertise. Deze publicatie is een uitgebreid verslag van de bijeenkomst en beschrijft de acties die nodig zijn. Andere betrokkenen zullen veel inspiratie uit dit werkboek kunnen halen.

Hettie Politiek

Directeur programma 17 Grootschalige Woningbouwgebieden

Samenvatting en vervolgactie

Mobiliteitshubs

Dit is de werkboek van het 3e bijeenkomst van de Community of Practice (CoP) Grootschalige Woningbouw Gebieden over Mobiliteitshubs. Deze vond plaats op 2 oktober 2024 in Zwolle.

Waarom Mobiliteitshubs als thema?

Om de schaa sprong in de woningbouw te realiseren is ook een schaa sprong in mobiliteit nodig. Met bij voorkeur een beperking van de (groei van) auto-mobiliteit en de parkeerdruk. In de steden als geheel, in de nieuwe gebieden zelf en ook in de omliggende wijken. Een belangrijke rol wordt toegedicht aan mobiliteitshubs. Als onderdeel van de €7,5 miljard uit het programma Woningbouw en Mobiliteit (WoMo) co-investeert het Rijk ca. €450 mln in mobiliteitshubs verspreid over ruim dertig gemeenten. Het komt er nu op aan om de mobiliteitshubs te realiseren. Daarbij lopen de steden tegen allerlei issues en opgaven aan, maar ook nieuwe kansen. In deze CoP staat het 'hoe' centraal: hoe komen we van plannen tot praktijk?!

Vier leervragen

Uit de voorgesprekken met diverse projectleiders van gemeenten, beleidsmedewerkers van het ministerie IenW en experts van diverse onderzoeks- en adviesbureaus kwamen vier leervragen naar voren, die de aftrap vormden voor deze CoP-cyclus.

1. **Weet wat je wilt: waar wil je als gemeente op kunnen sturen? Wat zijn de mogelijke variabelen die belangrijk zijn?**
2. **Hoe realiseer je wat je wilt? Hoe krijg je de fysieke hub op de juiste locatie in het gebied? Hoe organiseer je de samenwerking op gebiedsniveau bij versnipperd eigendom?**
3. **Welke business modellen zijn er? Wat zijn de diverse exploitatievormen waar je aan kunt denken? We gaan het gesprek aan over de rollen die je als gemeente kunt nemen, wat de voor- en nadelen van de diverse modellen zijn en wat dit ook vraagt in de praktische uitvoering.**
4. **Hoe kom je in drie jaar tot een Hub? In dit gesprek focussen we op de stappen in het proces dat je intern en met je partners extern door moet om snel te kunnen schakelen.**

Vijf urgente kwesties

Tijdens de grote CoP bijeenkomst op 2 oktober in Zwolle verkenden we deze leervragen met inspirerende verhalen uit Zwolle, Utrecht en de wereld van Mobility as a Commons. In de tafelgesprekken, waar de vragen in twee rondes nader werden uitgediept, ontstonden een vijftal urgente kwesties die de versnelling van de realisatie van de mobiliteitshubs echt in de weg staan:

1. De noodzaak tot het opzetten van een fonds om een voorinvesteringsvliegwiel in beweging te zetten: ontzorgen van de markt op dit dossier en maximaal sturen op langdurige kwaliteit in de woongebieden.
2. De noodzaak tot het vergroten van de feitelijke realisatiekracht (fte's) met capaciteit en kunde binnen de gemeente om de mobiliteitshub te realiseren.
3. De urgentie om, met een goed verhaal gericht op de toekomst, goede participatie met bewoners en de markt te organiseren. Er is behoefte aan verschillende aanpakken voor participatie in combinatie met strategieën voor de tijdelijkheid (eerst ervaren, dan doorvoeren).
4. De urgentie om het mobiliteitsvraagstuk te depolitiseren: voorbij de politieke waan van de dag en terug naar de inhoudelijke redenen waarom de mobiliteitshubs een voorwaarde zijn voor de gebiedsontwikkeling. Hoe kunnen provincie en rijk helpen dit dossier minder politiek afhankelijk te maken?

5. Dringend gebrek aan praktische kennis over de ontwikkeling van mobiliteitshub: wat zijn de diverse mogelijkheden, wijze van inrichting en opzet, exploitatiemodellen, verevenings- en afkoopconstructies, democratische verdeling etc.

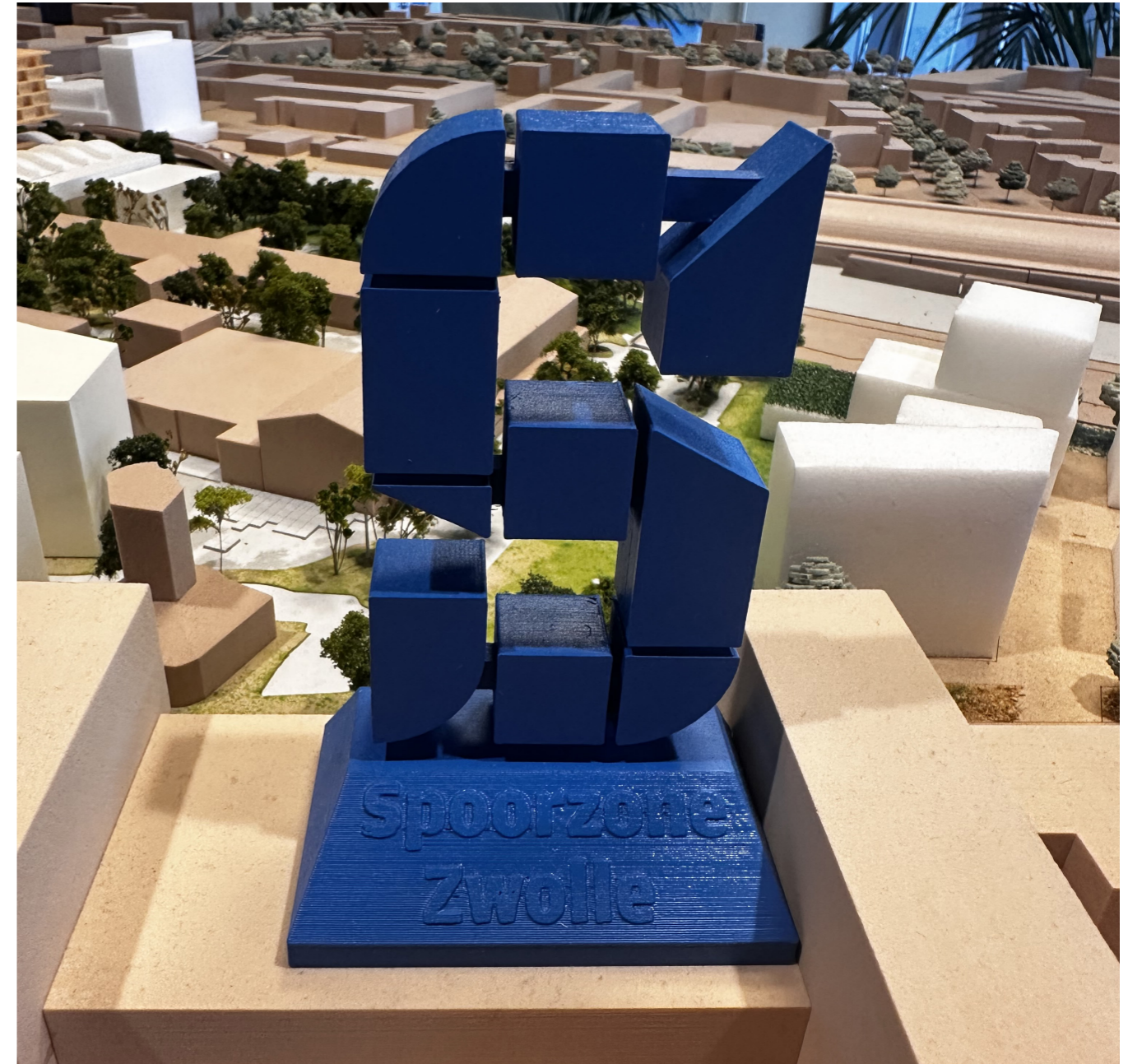
Projectleidersbijeenkomst

De grote CoP bijeenkomst werd opgevolgd door de projectleidersbijeenkomst op 21 oktober 2024. Daar vond de verdieping plaats op deze grote obstakels tot versnelling van de woningbouwrealisatie. We zijn daar in gesprek gegaan over de eerste drie punten en hebben daar gerichte acties aan verbonden.

→ (zie Actieagenda)

Een deel van de acties zal worden opgevolgd in het nationaal samenwerkingsprogramma Mobiliteitshubs, dat het ministerie van IenW in juli 2024 is gestart.

→ (zie pagina 9)



Actieagenda

Voor elke urgente kwestie zijn er belangrijke acties geïdentificeerd, die nodig zijn om tot versnelling van de realisatie van mobiliteitshubs te komen.

1. De noodzaak tot het realiseren van een financiële voorziening

We moeten erkennen dat het financiële verhaal per gebiedsontwikkeling lastig is. Dat is niet een probleem dat we alleen op de markt kunnen afwentelen. De meeste winst en versnelling wordt behaald als de gemeente een proactieve, sturende rol gaat spelen, en de samenwerking op een hoger schaalniveau organiseert, zowel voor de ontwikkelende partijen als voor de eigen risicospreiding. Om die rol te kunnen spelen heeft de gemeente zelf een samenwerking en borging van de eigen risico's op regionaal niveau nodig.

Van plotontwikkeling in een gebied naar collectieve gebiedsontwikkeling

Dit zal een rode lijn worden in iedere CoP sessie rond grootschalige woningbouw. We moeten af van het plot denken. De parkeeroplossing voor een gebied moet in samenhang georganiseerd worden. En ofwel de ontwikkelaars worden gestimuleerd of gedwongen om gezamenlijk een of meerdere hubs te organiseren. Ofwel de gemeente neemt deze rol op zich en laat de ontwikkelaars plekken afnemen tegen een vooraf bepaalde prijs. Beheer en exploitatie kunnen vervolgens op diverse manieren worden gerealiseerd. Al lijkt het verstandig dit zeker de eerste jaren zelf in de hand te houden.

Vanuit urgentie op de snelle realisatie van woningen zou je maximaal op de actieve, regierol van de gemeente in moeten zetten.

- de realisatie van de mobiliteitshub drukt dan niet meer op de rest van de exploitatie en vormt geen obstakel om met de bouw te starten of ontwikkelaars aan te trekken voor de bouw
- de gemeente kan vooraf duidelijke regels en financiële uitgangspunten stellen die voorspelbaarheid aan de marktpartijen bieden.
- de mobiliteitshub kan los van andere tijdspaden en planningen ontwikkeld worden
- de mobiliteitshub kan veel slimmer worden gerealiseerd, als onderdeel van een netwerk van hubs (wijk en buurt), door ook de voorraad van bestaande garages mee te nemen, door met een floating systeem te werken.

Vanuit de gemeentelijke regie kunnen de publieke waarborgen waar bewoners op mogen vertrouwen worden gerealiseerd:

- eenduidig of logisch gedifferentieerd tarief voor bewoners (in plaats van een tarief afhankelijk van de aanbieder bij je toevallig woont)
- waarborgen voor parkeerplaatsen voor speciale doelgroepen of vormen van mobiliteit
- en in de toekomst: een gecombineerde mobiliteitsapp voor alle mobiliteit in de stad (in plaats van een serie van apps voor de verschillende garages en mobiliteit soorten)

Om die rol te kunnen spelen hebben gemeenten een aantal zaken nodig. Hiervoor is betrokkenheid van het Rijk en de provincies cruciaal.

Urgente acties voor deze kwestie

1. Verkennen hoe de risico's van individuele gemeenten collectief opgevangen kunnen worden en hoe zij gezamenlijk kunnen optrekken voor de realisatie van hubs.

- Bijvoorbeeld in regionaal verband, en/of op provinciaal niveau. De Wet Gemeenschappelijke Regelingen (WGR) biedt structuren voor het delen van risico's en kennis; het maken van regionale afspraken over kosten en baten en voor het gezamenlijk inkopen bij deelmobiliteitsaanbieders en OV bedrijven.

2. Verkennen hoe andere partijen kunnen bijdragen aan het navigeren van de risico's van de gemeenten en het realiseren van de mobiliteitshubs.

- Hoe kan er beter worden samengewerkt met grote regionale spelers zoals ASML in de regio Eindhoven? Wat zijn financieringskansen via Bank Nederlandse Gemeente (BNG) en pensioenfondsen? En wat is de rol van vervoerregio's?

3. Benut bestaande mogelijkheden beter.

- parkeeropbrengsten op straat aanwenden voor de realisatie van een nieuwe mobiliteitsaanpak;
- actief sturen op optimaal gebruik bestaande garages, in publiek en in privaat bezit: leegstand in kaart brengen, andere bewoners (uit omliggende buurt) toelaten, dubbelgebruik stimuleren.
- fonds bovenwijks uitbreiden met voorziene tekorten deelmobiliteit (opnemen in je kostensoortenlijst).

- maak al vroeg de beleidsuitgangspunten en normen bekend (incl. afruil P-plaatsen deelmobiliteit) en geef aan dat deze in afspraken per gebiedscluster en in AO's per plot gaan landen (zie KnoopXL als een van de voorbeelden)



2. De noodzaak tot het vergroten van de feitelijke realisatiekracht (fte's) met capaciteit en kunde binnen de gemeente om de mobiliteitshub te realiseren

Het realiseren van mobiliteitshubs vraagt een andere, integrale blik van ambtenaren. De complexe, toekomstgerichte ambities vragen dat je moet kunnen dealen met wat nu nog niet duidelijk is, bij de eigen organisatie maar ook die van partners, en daarop moet kunnen inspelen en toch vooruit kunnen bewegen. Het gaat dan om zachte competenties rond samenwerking, waarderen van conflict, leren van anderen, elkaars belangen begrijpen en situationeel leiderschap. Waarden die in een strakke lijnorganisatie, bij strak afgebakende wethouder portefeuilles en in de enorme drukte van alledag nog al eens in de verdrukking komen.

Urgente acties voor deze kwestie

1. **Het realiseren van mobiliteitshubs vergt een integrale blik, met een trekkende rol van Gebiedsontwikkeling in samenwerking met Mobiliteit**
 - beleg de mobiliteitshub bij Gebiedsontwikkeling, maar werk gedurende hele proces nauw (van visie naar plan en contract) samen met Mobiliteit. Start tijdig met flankerend parkeerbeleid en een brede hubstrategie. Leer de markt kennen en leer over en weer over het beleid en de ruimte om samen te kunnen anticiperen.

- organiseer het ambtelijk opdrachtgeverschap integraal. Zorg dat de sectorale afdelingen praten met de gebiedsgerichte teams en de staf van de wethouders. Als de gemeente werkt vanuit Ruimtelijke Programmeren ligt hier ook een grote kans om de integrale blik te organiseren.
- Heb aandacht voor elkaars belangen en punten waarop frictie kan ontstaan. Organiseer zowel een ruimte voor escalatie (om gedoe uit de weg te ruimen) als aandacht voor teambuilding (als je elkaar kent als mens, wordt het leven snel makkelijker).

2. Ontwikkel de competenties van het ambtelijke team: emergentie, samenwerking, inleving, waardering van conflict en situationeel leiderschap. Gemeenten kunnen dit zelf oppakken vanuit hun P&O afdelingen, maar dit kan ook regionaal worden georganiseerd.

- Emergentie betekent dat je moet kunnen dealen met wat nog niet duidelijk is of de tijdlijn van de partners en daarop kunnen inspelen en toch vooruit kunnen bewegen. Er zit een groot verschil tussen werken in een emergente omgeving en in een beleidsafdeling waar zaken worden vastgelegd. Beide omgevingen vragen verschillende competenties en zorgen met regelmaat voor fricties en onbegrip, waarbij de een, gechargeerd, een cowboy is en de ander een pennenlikker. Het gaat nu om een situationele blik. Beleid loopt hier achteraan en is te generiek voor de specifieke situaties. Ambtenaren moeten zich hierin ontwikkelen. (CoP 6 zal hier aandacht aan besteden).

3. Ontwikkel gezamenlijk de kennis en kunde voor mobiliteitshubs met de afdelingen mobiliteit en gebiedsontwikkeling.

- Het nationaal samenwerkingsprogramma Mobiliteitshubs — De Hubs Design Academy — van het ministerie van IenW nodigt nadrukkelijk teams per gemeente uit vanuit mobiliteitsbeleid én gebiedsontwikkeling.

Zorg dat je als gemeente slim gebruikmaakt van deze faciliteiten om elkaars taal en instrumenten beter te leren kennen en in te zetten. Borg daarin ook een stevige samenhang met aanverwante programma's zoals Natuurlijk!Deelmobiliteit en DMI.

4. Betrek de partners in de gebiedsontwikkeling bij deze kennisontwikkeling

- Zonder inzicht in de aanpak, tijdslijnen en interne dynamiek van een ontwikkelaar, belegger, deelmobiliteitsaanbieder, woningcorporatie heb je maar een half beeld.

5. Leer van de mislukkingen en successen van projecten elders (ook die van ontwikkelaars, beleggers, woningcorporaties en deelmobiliteitsaanbieders) om nieuwe inzichten op te doen en verder te komen.

3. De urgentie om, met een goed verhaal gericht op de toekomst, goede participatie met bewoners en de markt te organiseren

Met een 'nee' van bewoners ben je zo'n 1,5 jaar én een traject naar de Raad van State verder. Eenzelfde soort vertraging loop je op bij weerstand vanuit de raad. Alle verandering is moeilijk, zeker als je er niet om gevraagd hebt en niet weet wat je ervoor terug krijgt. De politiek, raadsleden, bewoners, ondernemers, en andere gebruikers van de stad moeten meegenomen worden in een nieuw verhaal over wonen, werken en leven in de stad. Zodra de focus alleen op mobiliteit, of erger nog, de autoluwe stad ligt, heb je verloren of een taaie route voor de boeg.

Dat nieuwe verhaal bestaat uit:

- de realiteit over de urgentie voor het anders inrichten van mobiliteit om wonen mogelijk te maken, de wegen bereikbaar en de buurten leefbaar.
- het delen van wensen, ambities en zorgen over die veranderende mobiliteit en daarin dilemma's bespreken en keuzes maken over conflicterende doelstellingen (meer wonen=minder autos, minder auto's = meer groen) en de regels die nodig zijn om het eerlijk te maken
- flankerend beleid, dat stadsbreed kaders biedt en de ruimte geeft om een gebiedsgerichte of doelgroepgerichte menukaart te bieden. Dit kan handen en voeten geven voor een eerlijke verdeling: parkeerplaatsen in de hub voor mensen die afhankelijk zijn van de auto (vb nachtdiensten, klusbedrijven ect), stadsbreed betaald parkeren, betaalbare deelmobiliteit (vb plus extra korting met stadspas).

- ervaren in de praktijk: maak gebieden tijdelijk autoluw om vanuit de praktijk te ervaren wat het oplevert aan goeds en slechts. Doe dit samen met bewoners in een gemeentebreed programma (zoals het Piazza Aperte programma in Milaan). Evalueer na 6 maanden. En besluit dan tot vervolgstappen. De Milanese praktijk liet zien dat geen van de 34 locaties terug wilden naar de oude situatie.

Urgente acties voor deze kwestie

1. Voeg vanaf het begin een participatie / co-creatie specialist toe aan het gebiedsontwikkelingsteam.

- Deze moet de blik van de bewoners, de Raad en andere partijen meeneemen in het proces en organiseert tijdig de juiste gesprekken. Deze moet ook zorgen voor de juiste toonzetting en voor het betrekken van de brede groep belanghebbenden, niet alleen degenen die het belang van de parkeerplaats vertegenwoordigen.

2. Wissel voorbeelden uit van flankerend beleid en maatregelen waarmee antwoord gegeven kan worden op de diverse zorgen van raad, bewoners en ondernemers.

- Denk aan eerlijke verdeling parkeerplaatsen in de hub, inkomensondersteuning voor bewoners bij deelmobiliteit, uitzonderingsregels voor specifieke situaties (gezondheid, werk) in autovrije gebieden, maatregelen en juridische vormen om gebruik van parkeergarages door anderen (bewoners uit de buurt) mogelijk te maken etc.

- Ligt bij: Gemeenten, Provincie, VNG, Platform 31, programma Mobiliteitshubs Natuurlijk! Deelmobiliteit, CROW.
- 3. Versterk het onderdeel ‘participatieproces’ met kennis en expertise van ‘samen stad maken’ experts binnen het nationaal samenwerkingsprogramma Mobiliteitshubs**
- wissel voorbeelden uit van effectieve manieren om participatie (met bewoners, burgerinitiatieven, marktpartijen, woningcorporaties en andere partners) in te richten, en draag er zorg voor dat dit ook onderdeel wordt van alle andere programma’s rond mobiliteitshubs en deelmobiliteit die door het rijk of branche organisaties worden georganiseerd.
 - Ligt bij: Gemeenten, Provincie, VNG, Platform 31, programma Mobiliteitshubs, Natuurlijk! Deelmobiliteit.



4. De urgentie om het mobiliteitsvraagstuk te depolitiseren: voorbij de politieke waan van de dag en terug naar de inhoudelijke redenen waarom de mobiliteitshubs een voorwaarde zijn voor de gebiedsontwikkeling

De afwegingen over de beperkte ruimte in de stad en besteding van gelden zijn vanzelfsprekend politiek en onderdeel van de discussie in de Raad en de keuzes die gemaakt worden. De reden dat dit punt benoemd is komt voort uit het feit dat het in diverse gemeenten heel lastig is om het gesprek over mobiliteit te voeren, vanuit de politieke kleur van het college. Voor diverse politieke partijen, net als voor menig bewoner, is autobezit heilig. Deze overtuiging staat haaks op de noodzaak en wens, van veelal dezelfde partijen, om snel veel woningen te realiseren. Wat kan helpen?

Urgente acties voor deze kwestie

1. **Gemeenten stimuleren om overkoepelende waarden en visie te bepalen, waarin het spanningsveld tussen woningbouw en mobiliteit duidelijk naar voren komt.**
 - Kan het rijk of de provincie hier een rol in spelen? Ligt bij: VRO, Provincie

2. **Neem wethouders en gemeenteraadsleden op tijd, en ook informeel, mee in het verhaal via informatieavonden of werkbezoeken aan voorbeeldprojecten.**

- Het gaat er niet om te overtuigen, maar juist om samen tot oplossingen te komen. Neem tijd om de 'nee' te begrijpen. Breng alternatieven in beeld. Breng de consequenties van keuzes of het niet maken van keuzes in beeld. Laat anderen dit verhaal vertellen. Ligt bij: iedere gemeente

3. **Veranker politieke besluiten in de omgevingsvisie.**

- Vertaal de politieke keuzes in een meer a-politieke hub strategie, die op spannende thema's herleid is naar het hogere beleid (incl. landelijk beleid zoals Nota Ruimte & provincie). Ligt bij: iedere gemeente

4. **Zorg voor een Feiten in Beeld verhaal, met goede voorbeelden (ook van de niet-progressieve locaties en in wijken die minder voor de hand liggen).**

- Ligt bij: Programma Mobiliteitshubs.

5. Er is een dringend gebrek aan praktische kennis over de ontwikkeling van mobiliteitshub: wat zijn de diverse mogelijkheden, wijze van inrichting en opzet, exploitatiemodellen, verevenings- en afkoopconstructies, democratische verdeling etc.

Het ministerie van IenW is in juli 2024 een nationaal samenwerkingsprogramma Mobiliteitshubs gestart. Het doel van het programma is om systematisch te leren en met een samenhangende aanpak overheden (en marktpartijen) te ondersteunen bij het ontwikkelen van duurzaam succesvolle mobiliteitshubs. Dit programma biedt overzicht in kennis en kaders, landelijk overzicht van hubs, een M&E framework en meer. Een belangrijk onderdeel hiervan is de Hubs Design Academy - een op hubs gerichte Community of Practice – waarin aan de hand van de actuele casuïstiek in thematische modules expertise wordt uitgewisseld. Met masterclasses van experts, werken aan eigen cases, informele gesprekken met marktpartijen en uitwisselen met collega's van andere gemeenten. Er wordt in deze academy gewerkt aan leerthema's zoals regie & governance, de inrichting/fasering, flankerend (parkeer)beleid, mensgericht ontwikkelen en participatie, deelmobiliteit organiseren in hubs.

In de uitwerking van de tafelgesprekken kwamen tal van relevante vragen voor dit programma naar boven. Hier noemen we er enkele.

- Rolneming van gemeenten: hoe kom ik van doelen en waarden naar een keuze voor mijn rol als gemeente? Wat betekent dat en hoe ga ik daar mee om?
- De verdeling van de beperkte parkeerruimte: hoe bepaal je wie waar recht op heeft? Hoe zorg je ervoor dat de kwetsbare groepen, of de groepen met de kleine portemonnee en grote auto-afhankelijkheid nog terecht kunnen in de nieuwe autoluwe wijken.
- Hoe kan flexibiliteit in beheer en exploitatie ingebouwd worden, wanneer de vraag in de toekomst verandert?
- Zijn er richtlijnen voor het hanteren van prijsstellingen voor de afkoop van marktpartijen?

Ook kwamen er interessante denkrichtingen naar boven, die om een nadere verkenning vragen met betrokkenen.

- Ligt er een versnellingskans in schaalafspraken met deelmobiliteitsaanbieders: businesscase is nu nog dun voor de nog ontwikkelende markt. Zouden regionale afspraken kunnen helpen de markt sterker te maken?



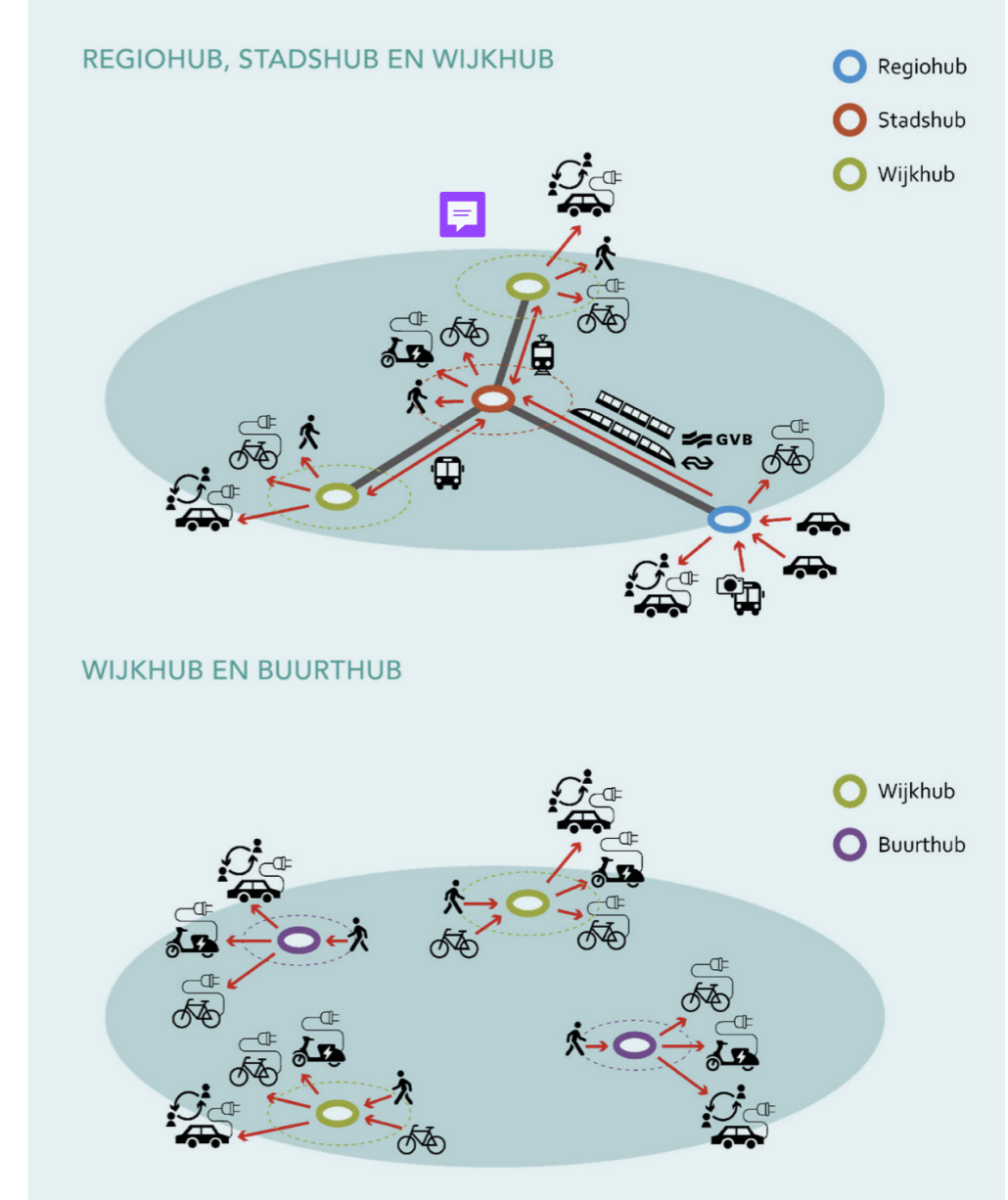
Introductie op Thema 3

Mobiliteitshubs

De 17 Grootchalige Woningbouw Gebieden zijn unieke plekken waar wonen, werken en stedelijke voorzieningen samenkomen, veelal op binnenstedelijke locaties in plaats van aan de randen, zoals met VINEX-wijken veelal het geval was. Om de schaalprong in de woningbouw te realiseren is ook een schaalprong in mobiliteit nodig. Met bij voorkeur een beperking van de (groei van) automobilititeit en de parkeerdruk. In de steden als geheel, in de nieuwe gebieden zelf en ook in de omliggende wijken. Een belangrijke rol wordt toegedicht aan mobiliteitshubs. Het 3e thema van de Community of Practice Grootchalige Woningbouw Gebieden is dan ook “Mobiliteitshubs”.

Mobiliteitshubs?

In deze Community of Practice richten we ons op wijk - en buurt hubs, die onderdeel uitmaken van grootchalige woningbouwontwikkelingen.



Nice to have of need to have?

Er zijn tal van kwalitatieve redenen waarom het verstandig is om te sturen op de hoeveelheid auto's in de wijk en de inzet van mobiliteitshubs, maar vergeet in het debat ook niet de harde kille waarheid mee te nemen. Zonder actief mobiliteitsbeleid en de inzet van mobiliteitshubs is de realisatie van nieuwe woningen in binnenstedelijke locaties niet mogelijk.

Watertorenberaad: Er is een radicaal andere aanpak nodig!

Geen ruimte op wegensysteem voor nog meer auto's.
Extra auto's vragen ook veel extra parkeerplekken
Elke uitgespaarde parkeerplaats:

- scheelt in de onrendabele kosten voor gebiedsontwikkelingen
- evert meer ruimte voor bijvoorbeeld woningbouw op
- zorgt voor betere openbare ruimte

Minder ruimte voor parkeervakken = meer geld om te bouwen

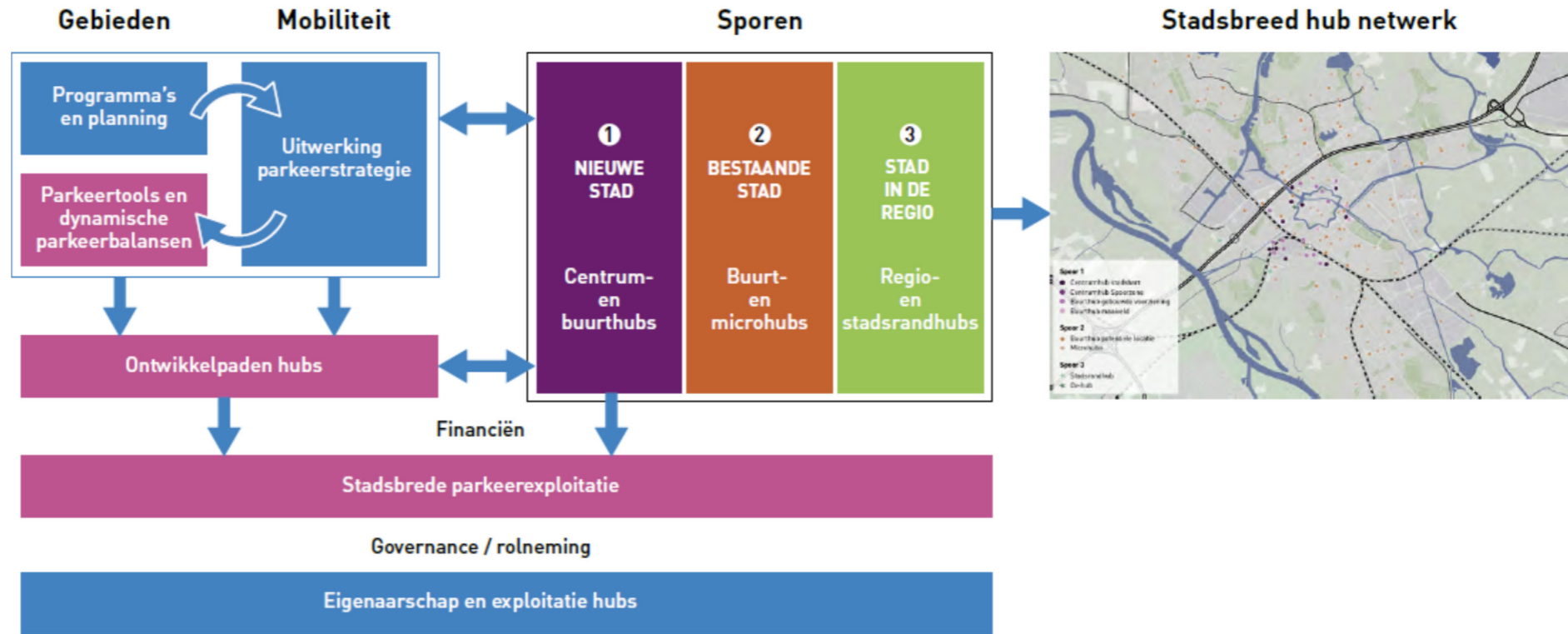
- besparing totale grondexploitaties 6 mld - met lagere parkeernorm (van 1,2 naar 0,6)
- extra opbrengst grondexploitatie 400 mln - in extra opbrengst vastgoed
- besparing tot enkele miljarden op het totaal van de landelijke infrastructurele investeringsopgave.

Rapport Samen Slim, Albert Jan Kruiter (Instituut voor Publieke Waarden), Annius Hoornstra (The Positive Lab), Lex Brans . (Bouw Ambassadeur Noord-Holland en Metropoolregio Amsterdam), Antoinette van Heijningen (Urbancore) en Damo Holt (Rebel), Watertorenberaad 2024

Stevig regie met een Adaptieve Ontwikkelstrategie

Onze gastheer Zwolle heeft diverse ontwikkelgebieden in het centrum van Zwolle. Projectleider Bas Scholten nam ons mee in een inspirerende en prikkelende aanpak.

Het is noodzaak om in de ontwikkelgebieden anders met parkeren om te gaan als de gemeente er woningbouw wil realiseren en goede mobiliteitsmogelijkheden wil bieden. Met een adaptieve ontwikkelstrategie worden de hubs in samenhang ontwikkeld, en straks beheert en geëxploiteerd.



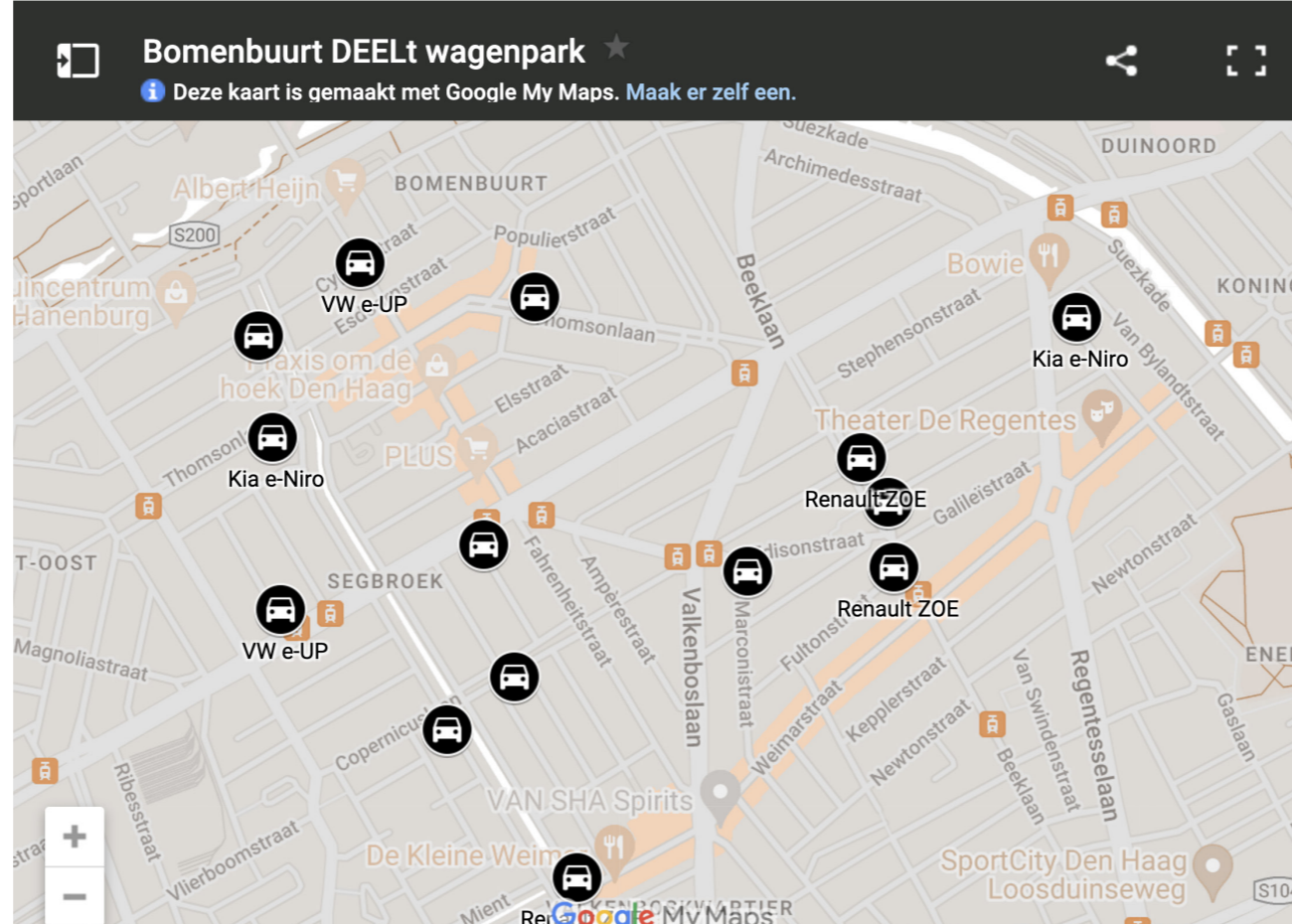
Beeld: hubnetwerk



Beeld: Zwolle VAN/Zwolle NAAR

Stevige regie vanuit de bewoners in de buurt zelf

Binnen zo'n stedelijke strategie kan ook ruimte geboden worden aan bewoners zelf om zich te verenigen en als coöperatie de eigen deelmobiliteit te organiseren. In een bestaande wijk betekent dat er minder ruimte voor parkeren nodig is, meer variëteit in mobiliteit (stadsauto, verhuisbusje, cargobike), veel lagere kosten voor vervoer én groei van de sociale contacten in de buurt. Maar ook in nieuwbouw gebieden kan het een uitkomst bieden, zoals Thieu Besselink van WezijnDeel.nl laat zien, omdat er minder kosten vooraf gemaakt hoeven te worden (de vloot groeit mee) en het beheer en de exploitatie bij de bewoners zelf ligt. De coöperatie kan tevens een thuis zijn voor de buurthub en andere gezamenlijke voorzieningen.



Beeld: DEEL Bomenbuurt

→ Voor meer informatie zie ook de bijbehorende beleidsstukken in het inspiratiedocument Mobiliteitshubs, bijgevoegd als externe bijlage.

Snel je kennis bijspijkeren?

Onderstaande rapporten schetsen haarfijn waar je voor komt te staan als je een mobiliteitshub wilt realiseren en welke stappen je moet doorlopen in je ontwerp en ontwikkelingsproces.

Leren en uitwisselen

Het ministerie van IenW is in juli 2024 een nationaal samenwerkingsprogramma Mobiliteitshubs gestart. Het doel van het programma is om systematisch te leren en met een samenhangende aanpak overheden (en marktpartijen) te ondersteunen bij het ontwikkelen van duurzaam succesvolle mobiliteitshubs. Dit programma biedt overzicht in kennis en kaders, landelijk overzicht van hubs, een M&E framework en meer. Een belangrijk onderdeel hiervan is de Hubs Design Academy - een op hubs gerichte Community of Practice – waarin aan de hand van de actuele casuïstiek in thematische modules expertise wordt uitgewisseld.

Met masterclasses van experts, werken aan eigen cases, informele gesprekken met marktpartijen en uitwisselen met collega's van andere gemeenten. Er wordt in deze academy gewerkt aan leerthema's zoals regie & governance, de inrichting/fasering, flankerend (parkeer)beleid, mensgericht ontwikkelen en participatie, deelmobiliteit organiseren in hubs. Het programma is sinds juli begonnen, maar je kunt nog steeds instromen. De doelgroep van dit netwerk zijn gemeenten die mobiliteitshubs ontwikkelen voor grootschalige woningbouwlocaties. De insteek is de samenkomst van mobiliteitsbeleid en van gebiedsontwikkeling, dus er wordt duo-deelname vanuit deze twee disciplines gevraagd.

→ Meld je aan via mobiliteitshubs@rvo.nl
Meer kennis en inspiratie is te vinden in het CoP 3 Inspiratiedocument.



AABEL POSAD MAXWAN Gemeente Rotterdam

Visie Mobiliteitshub Rotterdam

Hannah Kandel & Robert Boshouwers (Rebel)
Emile Revier & Stefano Agliati (PosadMaxwan)
Charlotte van den Berg, Mariet de Haas, Richard van der Wulp (Gemeente Rotterdam), 2022



MRA Platform Smart Mobility

Wegwijzer Mobiliteitshubs,
Hannah Kandel (Rebel), Robert Boshouwers (Rebel) en Finn van Leeuwen (Royal HaskoningDHV), 2022



Nationaal programma Mobiliteitshubs

Een samenhangende aanpak bij het ontwikkelen van succesvolle mobiliteitshubs.

→ Meld je aan via mobiliteitshubs@rvo.nl
Meer kennis en inspiratie is te vinden in het CoP 3 Inspiratiedocument.

Vier leervragen over Mobiliteitshubs

De eerste stap van de ‘creatieve diamant’ (zie het proces dat we hanteren voor elke CoP in bijlage B) is om de opgaven beter in kaart te brengen. Wat zijn de meest prangende leervragen als het gaat om mobiliteit en mobiliteitshubs in de Grootschalige Woningbouwgebieden? Voorafgaand aan de live bijeenkomst op 3 oktober 2025 in Zwolle is er een analyse gemaakt op basis van gesprekken met projectleiders en experts. Hieruit volgden vier leervragen, die we in twee rondes tafelgesprekken uitdiepten. In de daarop volgende projectleidersbijeenkomst op 21 oktober 2024 benoemden we urgente en/of belangrijke acties die nodig zijn om versnelling van de woningbouw te garanderen. Hieronder worden de leervragen inclusief de verslagen van de tafelgesprekken weergegeven.



De CoP startte met een rondleiding door het stationsgebied van Zwolle

Leervraag 1

Weet wat je wilt: waar wil je als gemeente op kunnen sturen?

Wat zijn de mogelijke variabelen die belangrijk zijn?



De Wegwijzer Mobiliteitshubs van het MRA-platform Smart Mobility biedt een praktisch uitgangspunt. Daarin worden de domeinen beschreven in een wiel.

Het wiel bestaat uit zeven onderwerpen waar je zowel bij het maken van hub-beleid als bij het ontwikkelen van een hub aandacht voor moet hebben. In de meeste gevallen is het onderwerp 'doel' het startpunt van het doorlopen van het wiel, maar dat hoeft niet altijd zo te zijn.

Het gaat om de volgende onderwerpen:

- Doel
- Doelgroepen
- Locatie & Inpassing
- Programma: type (deel)mobiliteit
- Ontwerp

- Governance & Bekostiging
- Flankerende maatregelen

Diverse doelen per gemeente

Het doel lijkt in eerste instantie vrij overzichtelijk. Deelnemende gemeenten zetten in op het verminderen van autoritbewegingen, minder autobezit en minder benodigde ruimte voor parkeren. Doorvragen leert dat het ook gaat om meer ruimte te creëren voor extra woningen, ruimte maken op straat, meer ruimte voor groen en water, het realiseren van een autoluw of -vrij gebied met voorzieningen nabij, het tegenhouden van verkeer dat de stad in wil, of een alternatief te bieden met OV.

Niet iedereen streeft hetzelfde na. Per gemeente en per hub verschillen de doelen behoorlijk en daarmee dus ook de invulling van de hub. De gemeente, die de toestroom van toeristen wil tegengaan, plaatst de hub aan de rand van de stad en zorgt voor goede OV-verbindingen de stad in. De gemeente, die ruimte wil maken voor groen, creëert een groen dak op de garage en zet in op dubbelgebruik.

Diverse rollen per gemeente

Gemeenten nemen verschillende rollen in. De hoofdsaken lijken te zijn: zelf regie nemen of aan de markt overlaten. Bij het zelf regie nemen investeert de gemeente zelf in een hub-gebouw en worden de marktpartijen, die de woningen realiseren, ontzorgd. In andere varianten wordt ook beheer en exploitatie door de gemeente voor eigen rekening genomen. In andere situaties wordt het realiseren van de mobiliteitshub volledig bij de markt gelaten, al dan niet vergezeld van een pakket aan eisen en wensen vanuit de gemeente. Logischerwijs levert dit steeds andere

gesprekken met de ontwikkelende partijen op.

Het verdelen van de schaarste: voor wie is de beperkte parkeerruimte beschikbaar?

De beschikbare ruimte in het hub-gebouw kan als parkeerplaats (gekochte eigen plekken, betaald gebruik van plekken voor auto en fiets) worden ingezet, voor het neerzetten van deelmobiliteit (busjes, auto's in verschillende soorten, fietsen, cargobikes) of als gereserveerde plekken voor gehandicapten of bijv. scootmobielen (om daarna over te stappen op de auto of OV). Belangrijk is om daarbij aandacht te hebben voor de mogelijkheid om dubbelgebruik te organiseren (kantoor of supermarkt overdag, in de avond bewoners parkeren of ruimte voor sport en recreatie). Een opvallende en veelzeggende quote bij dit onderwerp: "Er is onderzoek gedaan naar hoe vaak men een boor gebruikt, dat is maar 12 minuten per jaar. Ook een auto wordt veel minder gebruikt dan men denkt."

De gemeente, die het aan de markt over wil laten, heeft te maken met ontwikkelaars die willen inzetten op ruimte voor parkeerplaatsen voor hun kopers en (particuliere) huurders. Dit draagt bij aan hun eigen businesscase, daar moet tenslotte een parkeergebouw van worden gerealiseerd. Ook draagt het kunnen parkeren in hun ogen bij aan de verkoopbaarheid van de woningen. Dit beperkt de ruimte om te sturen op parkeerruimte voor speciale doelgroepen (vb. docenten, zorgpersoneel, agenten) en voor het bieden van deelmobiliteit. De zeggenschap over de invulling en exploitatie van de mobiliteitshub concurreert in dit geval, in de gedachten van marktpartijen, met het realiseren van woningen.

Ook als je als gemeente de regie hebt en volledige zeggenschap over de beschikbare parkeerruimte, blijft het ingewikkeld om te bepalen wie recht heeft op de beperkte parkeerplaatsen. Wie heeft er voorrang? Is het een loting? Krijgen bepaalde beroepsgroepen voorrang?

Een lastig punt blijkt ook de communicatie rond dit thema. Voor sommige mensen is parkeren heilig, die schrik je af door te communiceren dat er beperkte parkeerruimte is. Voor anderen is een auto een noodzakelijkheid, bijvoorbeeld in verband met werk of zorgplichten. Geef je in je communicatie aan dat daar wel ruimte voor is? Diverse gemeenten vinden het lastig te communiceren dat het nieuwe woongebied een lage parkeernorm krijgt.

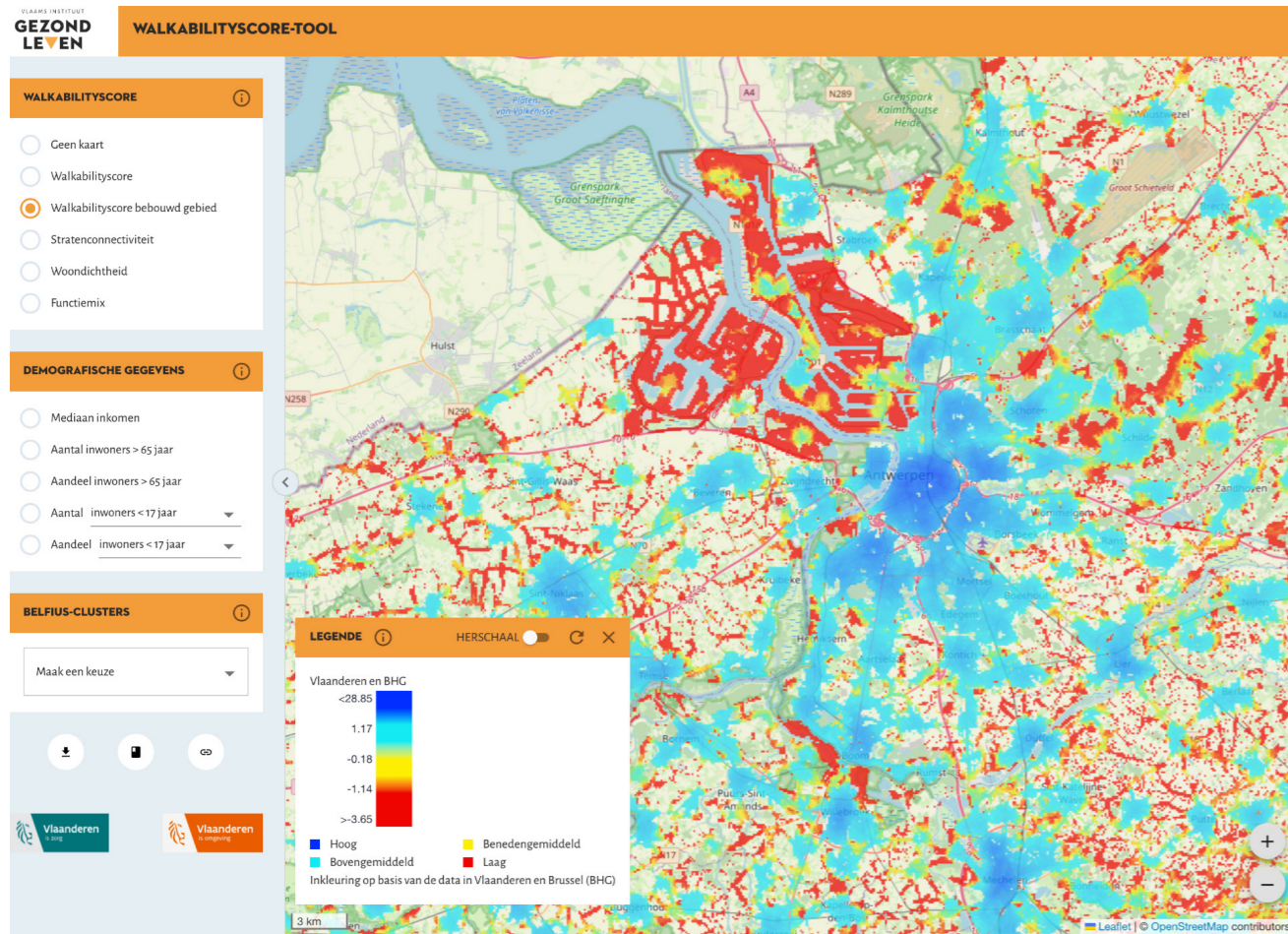
Geen auto, wel een super aantrekkelijk gebied

Het blijkt dat een cruciaal element ontbreekt in dit denken. De nieuwe woonwijk wordt geen vertrek- en eindpunt van een lange dag werken, maar een levendige buurt op zichzelf. De mobiliteitshub maakt onderdeel uit van een aantrekkelijk stelsel van wandelroutes, levendige straten en pleintjes, fietspaden en groene ruimten. Als de 'STO' van STOMP niet op orde is, dan wordt het inderdaad lastig om de 'M' te verkopen. Het voorbeeld van Vlaanderen werd genoemd. Daar is een

tool ontwikkeld om de walkability van een gebied in kaart te brengen. Goede ov-verbindingen zijn daarbovenop randvoorwaardelijk.

Toekomstgerichtheid als variabele
Hoe ziet de vraag naar parkeren er in de toekomst uit? Wordt de vraag minder of verandert die alleen? En als de vraag minder wordt, in welk tempo dan? In hoeverre je flexibiliteit kunt organiseren blijkt een belangrijke variabele. Wil je grip houden op de parkeerruimte om bijvoorbeeld deelmobiliteit uit te kunnen breiden, of de beschikbare ruimte vrij te geven voor ander gebruik.

Voor gemeenten die flexibiliteit belangrijk vinden zal hier aan de voorkant goed over nagedacht moeten worden. De wens tot flexibiliteit heeft direct gevolgen voor de wijze waarop de hub wordt gerealiseerd en de afspraken die je met partijen over beheer en exploitatie maakt.



Conclusies leervraag 1

De rolkeuze van de gemeente heeft belangrijke consequenties voor de variabelen waar je als gemeente op kunt sturen. Belangrijke criteria voor gemeenten zijn kwaliteit (toegankelijkheid, aanbod, uitstraling, combinatie met groen- en water-opgaven), de omvang van en het aanbod aan deelmobiliteit, de doelgroepen die bediend worden (bv. ‘sociaal’ parkeren, maatschappelijk belangrijke beroepen), kunnen sturen op dubbel gebruik en het kunnen inbouwen van flexibiliteit naar de toekomst. Op het moment dat de marktpartij de hub realiseert, neemt de ruimte af om daar meer in te investeren en te kunnen bewegen. Maar tegelijkertijd blijven dan de investeringen en risico's ook bij de markt. Gemeenten doen er hoe dan ook goed aan om goed na te denken over de waarden, die ze van belang vinden en dit mee te nemen in hun rolopvatting. Stuur hierop door het zelf in handen te nemen (inclusief alle financiële consequenties en risico's) of een eisen- en wensenpakket bij de

markt neer te leggen en realisatie en exploitatie & beheer aan de markt over te laten.

Aanvullend kunnen en moeten gemeenten veel doen om de randvoorwaarden rond aantrekkelijke publieke ruimte, goede walkability, fietsbereikbaarheid en — in samenwerking met de provincie — het openbaar vervoer op orde te brengen. Ook het borgen van het (betaald) parkeerregime in de stad is hier een belangrijk onderdeel van.

Leervraag 2

Hoe realiseer je wat je wilt? Hoe krijg je de fysieke hub op de juiste locatie in het gebied? Hoe organiseer je de samenwerking op gebiedsniveau bij versnipperd eigendom?

Wat is de beste plek?

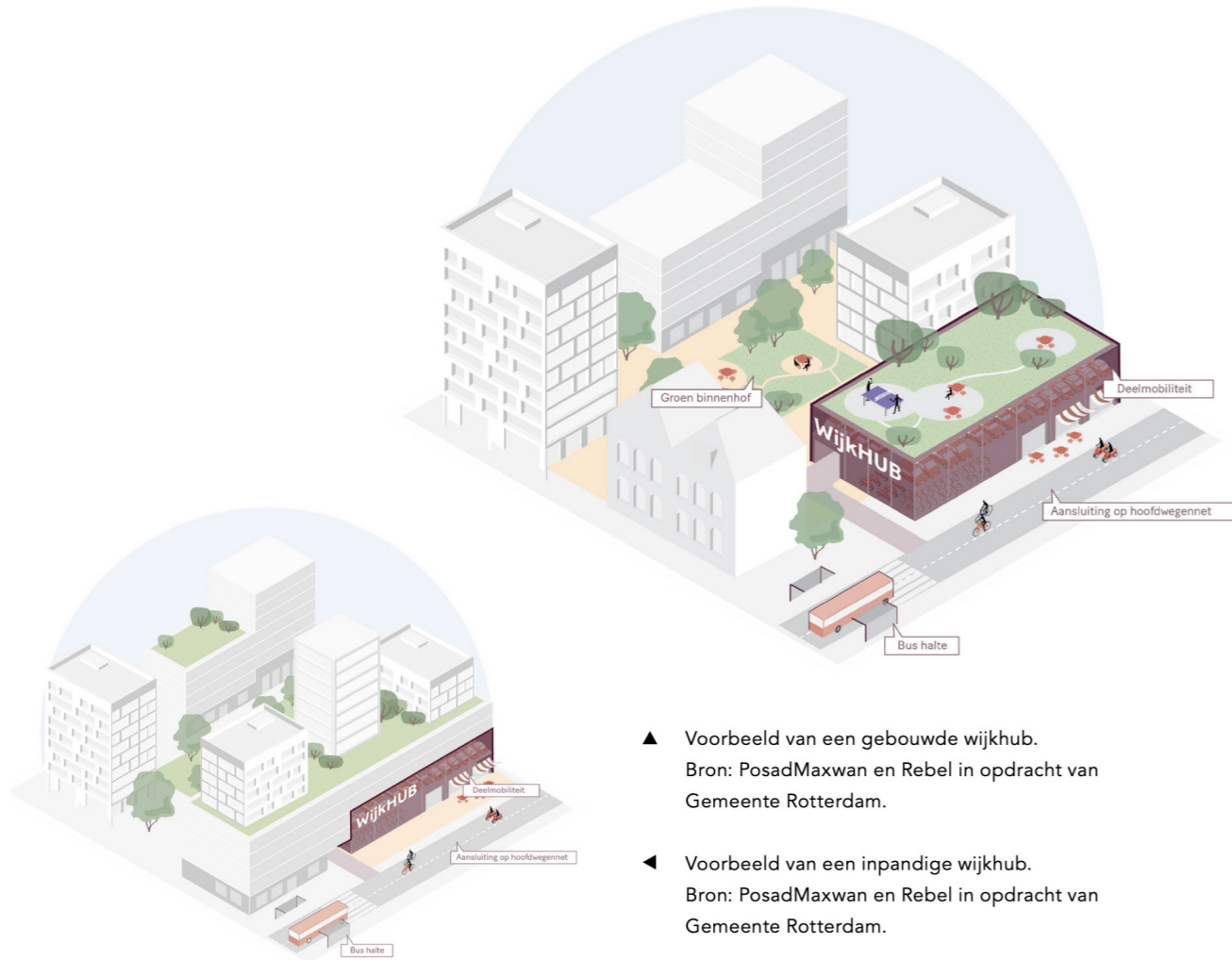
Aan de rand van het gebied, want dan is al het autoverkeer uit je gebied? Of juist mooi middenin het gebied, zodat het centraal ligt voor alle gebruikers? De positie van een mobiliteitshub hangt heel erg af van het karakter, vorm en omvang van het gebied. De Merwedekanaalzone in Utrecht bijvoorbeeld is langgerekt met een stadsweg aan de ene kant en water aan de andere, waarbij het gebied goed te voet te doorkruisen is. Daarmee wordt het logisch om de hubs aan de rand, langs de weg en bij het OV, te plaatsen. De beste plek moet worden vastgelegd als onderdeel van een integraal ruimtelijk plan.

Belangrijk is dat je daarbij het beste plan krijgt, los van de eigendomssituatie. Dus niet toevallig op die ene kavel omdat die nu eenmaal van de gemeente is. Dat vraagt om verevening van zoet en zuur. In de Merwedekanaalzone is dat via de Samenwerkings Overeenkomst (SOK) geregeld met de eigenaren. Dat heeft wel 2,5 jaar praten met elkaar gekost. Het idee is dat in principe iedereen een deel van het gezamenlijk programma 'heeft' en dat partijen dus gezamenlijk evenveel van alle benodigde voorzieningen dragen. Dit wordt in een uitgebreide totaal systematiek verrekend met de feitelijke ontwikkelresultaten van ieders kavel eigendommen. Je kunt ook een bestaande parkeergarage ombouwen, inpakken en

optoppen. Dat scheelt veel kosten voor nieuwe aanleg van een hub. Wel is belangrijk dat deze dan ook op een logische plek ligt in het plangebied.

Wat is de ideale omvang?

De ideale omvang van de hub is afhankelijk van de locatiespecifieke context, er is geen blauwdruk hiervoor. In de gemeente Haarlemmermeer is nu een hub van 1.600 plekken in de maak. Deze ligt aan een bedrijventerrein, en bij het station is de hub ook de geluidswal tegen het lawaai van de treinen. In Zwolle wordt uitgegaan van 400-500 plekken per hub. Dit vooral ingegeven door de ruimte die beschikbaar is. Aanvullend is er een systeem van buurt-hubs van ca. 100 plekken. In de Merwedekanaalzone gaat het om 300-400 plekken per hub. Ede realiseert bij het station een hub van 500 plekken, en op buurtniveau hubs van 250 plekken. De ervaring leert dat een hub van 1.000 een forse omvang is om te managen en ook overzichtelijk te houden voor de gebruiker. In Laakhaven, Den Haag, wordt gekeken naar een



- ▲ Voorbeeld van een gebouwde wijkhub.
Bron: PosadMaxwan en Rebel in opdracht van Gemeente Rotterdam.
- ◀ Voorbeeld van een in pandige wijkhub.
Bron: PosadMaxwan en Rebel in opdracht van Gemeente Rotterdam.

ondergrondse hub waar 1.700 tot 2.000 plekken komen. De gedachte is dat het wellicht goed is dit op te splitsen in lagen, van 800-1.000 per laag. Een goede vuistregel is dat je als automobilist niet eindeloos omhoog wilt rijden, 6 tot 7 dekken boven op elkaar is wel echt het maximum. Logischerwijs moet het deelmobiliteits-aanbod op een goed toegankelijke en zichtbare plek te vinden zijn.

Een belangrijk aandachtspunt is dat een te grote afhankelijkheid binnen de gebiedsontwikkeling van één specifieke hub onwenselijk is, want dat beperkt de flexibiliteit en faseerbaarheid. Dus alleen daarom al moet de hub niet te groot zijn. Is de hub faseerbaar aan te leggen? Daarbij is ook een afweging: is de hub zelf fysiek één ding, of is het vooral in de regio één ding (één organisatie die over meerdere plekken gaat).

Hoe realiseer je de hub als een mooie, sociale, fijne plek?

Een goede manier is de hub te combineren met een plein, aan een levendige voetgangersstroom. Soms is het aan de binnenzijde van een bouwblok op te lossen. Daarmee houd je ruimte voor een aantrekkelijke gevel. Dat is de keuze geweest in de Utrechtse Merwedekanaalzone. Het nadeel is dat het vervolgens minder flexibel is in het gebruik dan een hub-gebouw in de gevel. Bedenk ook dat een gebouw in de gevel minder erg is als er een levendige plint in wordt ondergebracht.

Bij voorkeur moet je voor een nieuwe hub niet de grond in, want dat is te duur en dat gaat ten koste van de aantrekkelijke toegankelijkheid en omgevingskwaliteit die je wilt realiseren. Ook wordt een voorbeeld van Bangkok genoemd: daar heb je overal gebouwen met levendige plint van enkele lagen, dan parkeerlagen, daarboven wonen.

Hoe regel je de verevening tussen of afkoop door private ontwikkelaars?

In de stationsgebiedontwikkeling in Eindhoven (KnoopXL/ Fellenoord) wordt gepoogd helderheid te creëren, door een duidelijk plan vooraf en een goede verdeling over deelgebieden, waarbij de opgave aan de markt wordt meegegeven in een gezamenlijk plan voor een deelgebied het zoet en zuur te verevenen. Maar dit is ook kwetsbaar, want er is een grotere onderlinge afhankelijkheid in de gebiedsontwikkeling (als de een niet ontwikkelt of blokkeert, dan vertraagt dat de ander). Via een verrekeningssystematiek, zoals toegepast in Utrecht Merwedekanaalzone, zou het tempoverschil tussen deelontwikkelingen kunnen worden overbrugd.

In Zwolle wordt gewerkt met een afkoop systematiek. Hier is de afkoopsom bepaald op € 19.000 per parkeerplek. Dat is een relatief laag bedrag, maar dat is inclusief dubbelgebruik (dus 1 plek wordt soms wel 3x verkocht). In al lopende gebiedsontwikkelingen geldt een lager bedrag. Voor een dergelijke systematiek, heb je een

mobilitateitsfonds nodig waar de inkomsten in worden gestort.

Overige voorbeelden:

- Eindhoven Strijp S: elke ontwikkelaar stort geld in BV om parkeergebouw te bouwen
- Tilburg: afkopen en 10 plekken per garage aan gemeente overdragen voor deelmobiliteit. Dit vraagt om een deelmobilitateitsfonds en een parkeergebouwenfonds.

Van belang is steeds in de gaten te houden of er ook sprake is van restcapaciteit van bestaande parkeergebouwen en of die is aan te spreken (of zelfs aan te kopen) voor benutting door nieuwe functies. Dit scheelt in de ontwikkelkosten van nieuwe voorzieningen.

De business case rond krijgen

Alle hubs hebben een tekort, of zijn op het randje, inclusief het regelen van het aanbod van deelmobiliteit. De aanbieders van deelmobiliteit in Nederland worstelen ook allemaal met hun business case. Als

de gemeente hier regie in neemt of vanuit publiek belang onrendabele toppen dicht, leidt tot (vaak structurele) kosten bij de gemeente — maar daar wegen ook structurele voordelen tegenop.

“Zelfs met de parkeertarieven in Amsterdam is een stand-alone mobiliteitshub niet rendabel te maken.” Het is dus van belang om naar de bredere baten te kijken: groenere, gezondere openbare ruimte, maar ook meer bouwruimte. De winst zit deels in de vastgoedontwikkeling, dus in de grondexploitatie. Daarnaast zit het in vermeden kosten van de aanleg van infrastructuur en beter rendabel openbaar vervoer. Dus: als je geldstromen met elkaar in verband brengt, is de business case wel degelijk positief te maken. Dan kan het ook interessant zijn voor private partijen (ontwikkelaars, beleggers) om in te stappen. Daar ligt een belangrijke taak voor de overheid: niet om het over te nemen, maar om die geldstromen anders te organiseren. “Maar dan moet je niet tenderen voor een hub bij 200-300 woningen, de schaal moet groter zijn voor een gezonde exploitatie.”

Er is multidisciplinariteit in de aanpak nodig: gebiedsontwikkeling, vastgoed, mobiliteit & parkeren, economie, sociaal, financiën, aanbesteding, etc., maar ook bijvoorbeeld stedelijk beheer. Er zijn veel disciplines bij een hub betrokken en die spelen allemaal een rol bij het realiseren en rendabel maken van de hub. Kijk daarbij kritisch naar je eigen principes & regels en wees creatief.

→ Neem toekomstige kansen, risico's en baten mee in de business case, zoals staat uitgelegd in Samen Slim van het Watertorenberaad, Samen Slim — Watertorenberaadzie www.watertorenberaad.nl/samenslim

De ontwikkelstrategie & fasering

Een groot risico is dat alles te lang op elkaar wacht. Zou je als gemeente moeten kiezen de voorziening voor de *discussie uit te realiseren*? Tilburg voert de bredere discussie over de mobiliteitstransitie op gemeentenniveau, maar bouwt intussen wel met 70% van de zekerheid de eerste hub, zodat het



bouwtempo niet op de grotere discussie hoeft te wachten. De gemeente accepteert het risico dat op onderdelen de plank mis wordt geslagen, maar tempo van de woningbouw is belangrijker. Dus: je kan de bredere gemeentelijke discussie voeren, want dat is nodig, maar intussen wel gewoon tot actie komen voor de eerste hub.

Daarnaast is het van belang te werken aan flankerend gemeentelijk beleid, want anders heeft de hub-strategie geen zin: het meest cruciaal hierin is betaald parkeren en inperking van verspreid maai-veldparkeren in te voeren. Anders gebruikt niemand een hub. Er is een bepaalde mate van schaarste aan parkeerplaatsen nodig om het gebruik van de hub te stimuleren.

Belangrijk in deze gedachte is ook de optie om de realisatie van de fysieke hub los te trekken van de diensten van deelmobiliteit: om per deelgebied de fysieke ruimte te laten opleveren, en tegelijkertijd deelmobiliteit stadsbreed op te zetten. De fysieke plekken kunnen dan elk voor zich worden ontwikkeld, terwijl het schaalvoordeel voor het leveren van de deelmobiliteitsdiensten stadsbreed wordt georganiseerd.

Misschien moeten we wel nog groter denken. Zoals het zoeken van voordelen in het maken van schaalafspraken met deelmobiliteitsaanbieders op bijvoorbeeld stadsregionaal niveau. Waarom doen we dat per gemeente of zelfs per gebied? Kan dat niet per groot-schalige woningbouwregio voor alle gemeenten binnen dat deelgebied in één keer? “Bijna elke aanbieder van deelmobiliteit is bijna failliet.” Aanbesteden voor een groter deelgebied in Nederland geeft meerjarig meer bedrijfszekerheid. Je zou het kunnen vergelijken met de concessie voor het openbaar vervoer (alleen zou dat lang duren om voor deelmobiliteit wettelijk te regelen). Maar je kunt op basis van afspraken wel bundelen op schaal en daardoor meer zekerheid bieden. Deelmobiliteit aanbieders hebben het zwaar, ze hebben zichtbaarheid en succes nodig. Zo’n aanpak kan daarin voorzien.

Slagkracht

Onder dit alles ligt een groot capaciteitsprobleem. Als je alle disciplines bij elkaar probeert te krijgen, stuit je alleen maar op volle agenda's en onoverzichtelijke afhankelijkheden waar mensen door gebrek aan overzicht en expertise niet uit komen. Deze combinatie vertraagt enorm. In plaats van dat elke gemeente dit zelf gaat uitvoeren, kan er niet een landelijke vliegende brigade voor hubs komen? Kan de denktank van het ministerie IenW niet een zusje krijgen in een 'doe-tank'?

Als gemeentelijke organisatievorm voor het mobiliteitsbeleid en evt. exploitatie van de hubs is het om een dedicated slagkracht te organiseren goed denkbaar om een evt. parkeerbedrijf om te vormen naar een Mobiliteitsbedrijf, of om dit apart op te richten. Dit is de ervaring van zowel Eindhoven (MobilityS in Strijp S) als Utrecht. Ook Zwolle gaat hier naar toe, behorend bij de keuze om de hubs in eigen hand te gaan nemen.

En ook hier geldt: vertel het juiste verhaal

De gemeente Almere is bijvoorbeeld een autostad bij uitstek. Hoe ga je dan toch een andere mobiliteitsstrategie volgen? Het verhaal hier is: we doen dit niet om auto's tegen te gaan, we doen dit om de woningen betaalbaar te kunnen houden. En we doen dit ook om de bestaande automobilisten niet met nog meer auto's op de bestaande wegen en dus nog meer filestress op te zadelen.



Conclusies leervraag 2

Om te (laten) realiseren wat je wilt, de fysieke hub op de juiste locatie in het gebied te krijgen en ook een samenwerking op gebiedsniveau te organiseren bij versnipperd eigendom komt een set aan lessen en aanbevelingen naar voren:

- Kies de ruimtelijk meest-logische en beste plek(ken), goed toegankelijk, aangesloten op het OV-netwerk, sociaal veilig/ aantrekkelijk en goed bereikbaar/ontsloten met auto.
- Laat dit primair niet afhangen van wel/ geen grondeigendom door gemeente of andere toevalligheden. Het is een voordeel als de grond in publieke handen is, maar als de hub op de verkeerde plek ligt is dit een groter nadeel.
- Organiseer als nodig met de markt-partij(en) in de gebiedsontwikkeling verevening van de realisatie van de hub in een systeem met zoet-zuur.
- Denk in financiële termen vanuit een breder opbrengsten- en baten-kader, om de integrale business case in beeld te krijgen, de relevante geldstromen te verbinden en tot overbrugging van initieel ervaren onrendabele toppen te komen, of tot legitimering van publieke investeringen of dekking van het tekort.
- Regel dat niet iedereen op de eigen plek zelfstandige parkeeroplossingen kan regelen, introduceer een afkoopsystematiek van parkeerplaatsen voor marktpartijen. Om zodoende tot een voldoende basis voor een collectieve mobiliteitsoplossing te komen.
- Zorg dat belangrijke randvoorwaarden, zoals invoering betaald parkeren en inperking verspreid maaiveldparkeren, geregeld zijn.
- Maak niet te massale eigenstandige hubs waar alles van afhankelijk is in de gebiedsontwikkeling, maar organiseer een hub-systeem. Waar nodig met een gelaagdheid tussen gebruik voor stadsbreed niveau, en buurt-/gebiedsniveau en evt.

- deelgebiedsniveau.
- Regel het aanbod van deelmobiliteitsdiensten niet op een te laag geografisch schaalniveau en daarmee een te krappe positie voor exploitanten: schaal en massa zijn essentieel om risico's te spreiden en een gezondere business case te kunnen draaien
- Voorkom dat alles op elkaar moet wachten. Organiseer zoveel mogelijk parallel.
- Trek bijvoorbeeld het stadsbreed inregelen van bv. deelmobiliteit waar nodig los van de fysieke realisatie van hubs. Laat bv. vast pilots draaien in de eerst gereedkomende hubs
- Organiseer dedicated slagkracht op gemeentelijk niveau, bijvoorbeeld in de vorm van een mobiliteitsbedrijf.
- Vertel het verhaal niet vanuit de anti-auto techniek, maar vanuit de verbetering van de kwaliteit van het wonen en leven in de stad.

Actievoorstellen

Om de realisatie vol op tempo te krijgen is een aantal actievoorstellen geformuleerd:

- Organiseer als Rijk een vliegende brigade ter ondersteuning van realisatie van mobiliteitshubs
- Regel concrete verspreiding van ervaringen en leerpunten van het financieel inregelen van hubs rondom het omgaan met versnipperde grond- en vastgoedposities (bv. verevening- en afkoopsystemen)
- Verken de mogelijkheden om op een hoger schaalniveau deelmobiliteitsdiensten (als gezamenlijke overheden) aan te gaan besteden, zodat voldoende schaal en massa ontstaat.

Leervraag 3

Welke business modellen zijn er?

Wat zijn de diverse exploitatievormen waar je aan kunt denken? Welke rollen kun je als gemeente nemen, wat zijn de voor- en nadelen van de diverse modellen en wat vraagt dit ook in de praktische uitvoering? Denk aan risico's en een onrendabele top (waar komt dit vandaan en hoe kan je hier om heen), belemmerende regels, overtuigingen of onbedoeld onderling tegenwerkende eisen in tenders.

Welke exploitatievormen zijn bekend?

Er worden diverse bekende, beproefde en nog in ontwikkeling zijnde modellen genoemd:

- Publiek/publieke modellen, waarbij gemeente zelfstandig trekt (zoals Zwolle), of waarin gemeente en provincie met elkaar optrekken, zoals

beoogd in Eindhoven KnoopXL.

Dit komt dan neer op een publiek mobiliteitsbedrijf: de publieke partij houdt eigendom en exploiteert zelf.

- Publiek/private modellen, zoals in Nijmegen, waar een belegger een exploitant aantrekt tegen huurinkomsten. In de Utrechtse Merwedekanaalzone wordt gewerkt aan een gezamenlijk Mobiliteitsbedrijf, als een soort mobiliteitsbureau gebiedsbreed. In Eindhoven is MobilityS het resultaat van een publiek-private samenwerking tussen gemeente en een marktpartij (Volker Wessels/ SDK Vastgoed) die samen het gebied ontwikkelen.
- Concessie-modellen, waar volgens publieke kaders een private partij uitgedaagd wordt de exploitatie voor haar rekening te nemen. Zoals in Amsterdam wordt uitgetoet.

- Coöperatieve of Commons-modellen, waar bottom-up in gedeeld eigendom de (deel)mobiliteit wordt georganiseerd en beheerd.

Een voordeel van het zelf ontwikkelen van een mobiliteitshub en deze tijdelijk zelf exploiteren is dat je hier als gemeente op kan afschrijven en vervolgens de hub kan verkopen. De opbrengst van de verkoop komt terecht in een fonds, zoals een revolverend fonds, waarmee nieuwe mobiliteitshubs ontwikkeld kunnen worden. Dit is wat in Utrecht (met als een van de eerste ontwikkelingen Merwedekanaalzone) is beoogd. De ontwikkeling van de hub in Merwedekanaalzone zelf gaat echter in nauwe publiek-private samenwerking. De gemeente neemt vervolgens het exploitatie-voortouw, maar heeft hier wel afspraken over gemaakt met de marktpartijen over risicodeling etc.

Strandeiland IJburg in Amsterdam wordt genoemd als voorbeeld waar gekeken wordt naar het organiseren op grote schaal en waar het (bijna) goed gaat. Strandeiland bestaat uit meerdere grote

plots, en per plot moet er een hub georganiseerd worden. Dit staat in de tender documentatie goed uitgewerkt; dit is feitelijk een concessie-model. De gemeente behoudt de regie, maar de markt moet zelf aan de bak om een partij of oplossing te vinden voor de exploitatie. Waarom gaat dan bijna goed, en niet helemaal? De komende tijd moet duidelijk worden hoe de markt gaat reageren. Kunnen zij het gevraagde garanderen? Wordt er te snel gedacht aan een voor de hand liggende exploitant, zonder dat het gewenste nieuwe aanbod wordt verzekerd? Wordt de levensvatbaarheid wel goed doorgerekend? En was het niet beter geweest een coördinerende rol te nemen als gemeente en afstemming tussen de diverse mobiliteitshubs te organiseren?

Ook zijn er Cooperatieve of Commons-modellen waarbij bewoners bestand eigen of gekocht eigen vervoer inzetten voor gemeenschappelijk gebruik. Deze modellen kennen weinig tot geen overhead en groeien met de vraag mee. Ze kunnen in een parkeergebouw worden gerealiseerd, maar dat is geen voorwaarde

(vb. Wijzijndeel.nl). Verschillende locaties, zowel buurten in grote steden als kleine kernen kennen deze vorm van deelmobiliteit. Gezien het kostenmodel zijn ze ook aantrekkelijk voor lagere inkomensgroepen.

Een belangrijke ontbrekende speler is de woningcorporatie: welke rol kan deze nemen of zouden we verwachten? Corporaties zijn in de huidige praktijk net als beleggers vaak afnemers aan de achterkant van turn-key oplossingen. Maar haar doelgroepen zijn van groot belang in de discussie: welke behoeften leven hier, hoe willen corporaties die bedienen, hoe dit mee te nemen in de verdeling van de parkeerruimte en toegang tot deelmobiliteit? Wat voor systeem (bv. vaste abonnementen, betalen naar gebruik) ligt hier onder?

Bepalende factoren voor een model

De keuze voor een model hangt nu in de praktijk voornamelijk af van het doel van de hub, de mate van regie die de



gemeente wil nemen en vaak ook de situatie rondom het grondeigendom. Daarnaast zijn er aanvullende factoren:

- Is het al een levendig druk gebied, waar parkeren onder druk staat. Of is het een autowijk, waar iedereen alle ruimte heeft voor een auto. De 'why' van een mobiliteitshub is in het laatste geval lastiger te formuleren en ook de business case zal eerder wankel zijn.
- Er is een verschil in behoefte tussen stedelijke en landelijke regio's. In landelijke regio's gaat het vooral om het organiseren van nabijheid, ipv deelauto's en minder auto's op straat. Een hub heeft hier minder natuurlijke potentie.
- De schaal. Te kleine initiatieven zullen marktpartijen niet snel interessant vinden. Maar te grote hubs dragen te veel risico in zich. Tenzij er zich grote mogelijkheden voordoen op dubbelgebruik, waardoor de business case geoptimaliseerd kan worden.

Wat zijn te onderkennen obstakels voor versnelling van realisatie van mobiliteitshubs?

- Vaak valt een mobiliteitshub onder één (en vaak de eerste) ontwikkeling. Omdat de business case daar op dat niveau zo moeilijk sluitend te maken is, zorgt dit voor een stevige vertraging.
- Al vroeg moet duidelijk zijn wat precies het programma wordt in de mobiliteitshub, maar dat is vaak nog moeilijk vast te stellen. Toch is het nodig om de investering en de business case rond te rekenen. Dit is een lastige cirkelredenering.
- Per plot organiseren is te klein en te risicovol. Voor een groter geheel organiseren is complexer en kent meer afhankelijkheden. Toch blijft de oplossing uitzoeken en een mobiliteitsstrategie maken voor een gebied - rekening houdend met de plek in de hele stad. En dat vervolgens stap voor stap weer doorvertalen naar plot niveau.

- We moeten beter zicht krijgen op de daadwerkelijke mobiliteitsbehoefte. Wie komt er wonen? Wat zijn hun leefstijlen en welke mobiliteitsbehoefte past daarbij? En we moeten beter inzicht krijgen wie daarbinnen van welk vervoer afhankelijk is. En wie dat in de toekomst gaat zijn (volgende bewoners, of veroudering huidige bewoners).
- We worden gedwongen om nu heel flexibel en adaptief te zijn. Dat is lastig. We weten veel over het nu, maar we weten niet wat de toekomst brengt. Welke business case hoort bij adaptiviteit? Zorg voor variaties en vooral ook eerst goed weten wat er in ieder geval nodig is en hierop kunnen bij - of afschalen.
- Het mee laten betalen aan de rekening van aanpalende functies zoals een pakketsservice, deelgereedschap, wasmachines of fietsparkeerplaatsen voor bezoekers door eindgebruikers zoals kopers en huurders is nog een lastig vraagstuk. Dit kan niet altijd zomaar bekostigd worden vanuit de servicekosten van de VvE, dit is

vastgelegd in de Woonwet.

- We moeten de juridische middelen in beeld krijgen die nodig zijn om de regie te nemen / houden, ook wanneer we niet alles in zelfbeheer nemen. Ivm zorgplicht, vervoersarmoede, segregatie etc. kan het nodig zijn om te regelen dat we rechten houden voor een bepaald tarief voor onbepaalde tijd om te voldoen aan die zorgplicht (zorgaanbieders, gehandicaptenparkeerplaatsen etc).
- Het gaat over een maatschappelijke transitie en die is nog niet overal even scherp. Er moet meer kennis komen in de maatschappij over de daadwerkelijke kosten van huidig parkeerbeleid / parkeerplaatsen zijn. Zijn die wel echt gratis? En wie betaalt er aan mee? Ook de mensen die geen auto bezitten. True Pricing kan helpen in de discussie. Maar ook een workshop met bewoners of de raad waarin zij de schaarse ruimte moeten verdelen over alle wensen die er zijn: auto's en fiets- parkeren, speelruimten, sporten, ontmoeten, veiligheid.

Tegengaan vervoersarmoede als reden om zelf de regie te houden

Er wordt gewezen op de return-on-investment (ROI) die private partijen zoals beleggers eisen. Deze blijken bij de ontwikkeling van mobiliteitshubs vaak niet haalbaar. Er is weinig vertrouwen dat de markt daarmee het mobiliteitsvraagstuk gaat oplossen. Het risico dat dan ontstaat is schaarste. Parkeren wordt zo een luxe goed en slechts toegankelijk voor klein deel van de samenleving. Er is nu al in meerdere delen van steden in ons land sprake van vervoersarmoede. Zeker in gebieden waar het OV beperkt beschikbaar of geschikt is, is de rol van een auto dan van belang. Schaarste maakt parkeren via marktwerking onbetaalbaar, wat leidt tot sociale ongelijkheid en het verder toenemen van vervoersarmoede. Als je voor je werk een auto nodig hebt, omdat je ergens werkt waar geen openbaar vervoer komt of buiten diensttijden werkt, kun je in de nieuwe woongebieden niet altijd probleemloos terecht. Als je openbaar vervoer niet kunt betalen is dat ook geen oplossing. De vraag is dan voor wie

je bouwt en wat je voor die groepen te regelen en te borgen hebt?

Het is daarbij goed denkbaar vervolgens in de praktijk voorrang te geven aan specifieke aanbieders (van deelmobiliteitsdiensten) die bijvoorbeeld hierop inspelen, zodat je meer krijgt van wat je als gemeente wilt.

Conclusies leervraag 3

In de kern doet zich een aantal exploitatiemodellen voor:

- publiek (of publiek-publiek) gestuurd
- privaat gestuurd
- publiek-private samenwerking
- concessies
- coöperatieven of commons

Welke keuze je als gemeente maakt is sterk afhankelijk van het doel van je mobiliteitsbeleid, de mate van regie die je wil nemen en in de praktijk ook van de eigendomssituatie. Het is cruciaal in alle gevallen goed te weten waar je opgave als gemeente ligt en wat je daarom wilt realiseren. Daarbij is het ook raadzaam om goed in beeld te hebben wat je zorgplicht is — voor welke doeleinden / groepen wil je de regie houden en dus parkeer / mobiliteits opties en tarieven garanderen (denk aan parkeerplekken voor zorgaanbieders, gehandicaptenparkeerplaatsen etc), maar ook het verdelen van de welvaart, tegengaan van segregatie en vervoersarmoede. In het nadenken over de rol van gemeente

versus de rol van de markt, moet ook de rol van de gebruiker (burger, bewoner, bezoeker) niet uit het oog verloren worden. Er wordt nu veel op straat geparkeerd, in sommige gevallen zelfs kosteloos. Maar wat kost dit daadwerkelijk en wie betaalt daarvoor? De grond, de aanleg en het onderhoud brengen allemaal kosten met zich mee. Daarnaast zijn er impliciete kosten/opbrengsten: wat zou je nog meer met deze ruimte kunnen doen (spelen, bewegen, vergroenen, woningen bouwen etc). Dit vraagt om het in beeld brengen van een integrale business case van mobiliteitsoplossingen zoals hubs.

Er zit een kans in het slimmer omgaan met het eigendom van mobiliteitshubs. Eerst in eigendom van de gemeente ontwikkelen en houden en hierop afschrijven, vervolgens met winst verkopen en de meeropbrengsten onderbrengen in een fonds. Dit fonds kan weer aangeboord worden voor de ontwikkeling van nieuwe hubs. Een revolverend fonds dus.

Actievoorstellen

Welke actievoorstellen komen er naar voren:

- Beter onderzoek doen voor de grootschalige woningbouwgebieden naar wie en wat voor huishoudens er komen wonen en leven er in de te ontwikkelen gebieden? Welke leefstijlen zijn dat en kunnen we dieper onderzoeken wat hun parkeer- en mobiliteitsbehoefte daadwerkelijk is? ¹
- Kunnen we de verborgen kosten van parkeren explicieter maken in het verhaal over mobiliteit: kunnen we de 'True Price' van parkeren in beeld brengen en gebruiken in het bredere verhaal over mobiliteitsbeleid?
- Uitvoeren van een verkenning naar het opzetten van een (voor)financierings fonds voor het in eigendom ontwikkelen van mobiliteitshubs, die eenmaal draaiend verkocht kunnen worden.
- De exploitatie en gebruik van een mobiliteitshub kan positief worden beïnvloed door het aanbieden

van extra (deel)diensten, zoals een pakkeetservice, deelgereedschap, wasmachines of fietsparkeerplaatsen voor bezoekers. De kosten van dit soort extra diensten mogen nu niet doorbelast worden in de servicekosten van de VVE. Als we gebiedsorganisaties willen oprichten waar we dergelijke deelvoorzieningen in willen onderbrengen, moeten we goed begrijpen:

- wat beleggers en woningcorporaties wel / niet willen of kunnen onderbrengen in servicekosten.
- wat volgens de woonwet wel en niet mag (Eelkje vd Kuilen van AKD weet dit precies: <https://www.akd.eu/specialist/eelkje-van-de-kuilen>)

Vervolgacties

- Een mogelijke vervolgactie kan zijn om de Woonwet op dit punt te versoepelen.
- Beter en breder het gesprek aangaan met woningcorporaties om scherp te krijgen wat de behoeften en (on)mogelijkheden zijn in het omgaan met de mobiliteitstransitie en de realisatie van hubs. Woningcorporaties zijn een belangrijke partner in de grootschalige woningbouwgebieden en goed voor ca. éénderde van alle te realiseren woningen.

Leervraag 4

Hoe kom je in drie jaar tot een hub?

Hoe ziet het proces er uit dat je intern en met je partners extern door moet om snel te kunnen schakelen? Wat speelt er qua samenhang aan besluiten, attitudes, benodigd beleid, afstemming tussen afdelingen, overeenkomsten met partners in de stad?

Goed stuurmanschap houdt tempo erop

Het realiseren van een mobiliteitshub maakt onderdeel uit van een gebiedsontwikkeling, maar heeft een ondergrond aan beleid nodig vanuit de afdeling Verkeer of Mobiliteit. Dit zijn twee heel verschillende werelden binnen de gemeente. Het valt op dat hoe de ontwikkeling van de hub intern is belegd, heel veel uitmaakt voor de snelheid waarmee er voortgang kan worden geboekt. Vanuit

gebiedsontwikkeling is men gewend om met diverse onzekerheden te werken, risico's in te schatten en toch stappen vooruit te nemen. Dat is heel anders werken dan bij beleid. Daar ligt de nadruk op het produceren van gedegen beleid, binnen wettelijke kaders, met juridische onderbouwing. Het opstellen vergt zorgvuldigheid en kent veel politieke sensitiviteit.

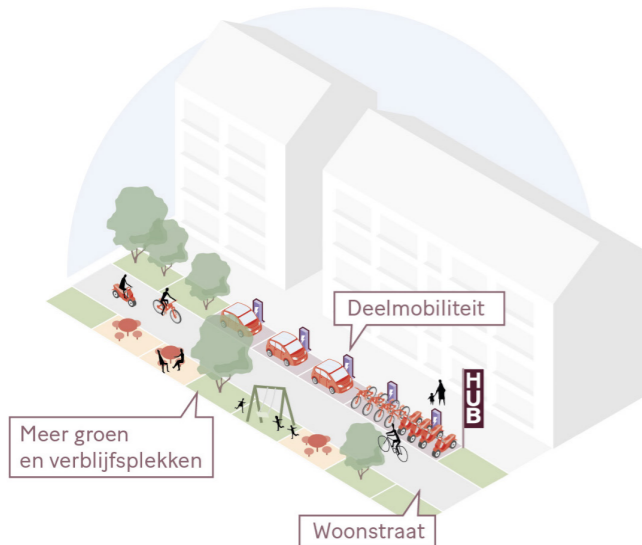
De ontwikkeling van een hub heeft beide in zich. Er moet goed beleid onder liggen, maar het vraagt ook meebewegen met partners, bredere belangenafwegingen maken, stappen vooruit nemen als nog niet alles helder is. Er ontstaan makkelijk conflicten en vervelende vertragingen als de samenwerking niet goed is georganiseerd en men niet bekend is of doordrongen is van elkaars realiteit. Het vergt goed stuurmanschap om in het spel tussen de werelden snelheid en begrip te houden.

Twee lessen

- 1 Niet iedereen is geschikt om tussen deze werelden te navigeren. Zorg ervoor dat het projectleiderschap voor de mobiliteitshub bij een juiste persoon wordt neergelegd. Hier is vaak ook gerichte competentieontwikkeling door gemeenten voor nodig (en intervisie tussen gemeenten onderling)
- 2 Zorg voor een adaptieve strategie om het mobiliteitsbeleid vorm te geven. De aanpak van Zwolle is hier een voorbeeld van. Daarmee hoeft je niet alles vooraf al helemaal uitgewerkt te hebben en kun je gedurende het proces in de gebiedsontwikkeling bij sturen.

Het opstellen van flankerend beleid moest gisteren al gebeuren

Voorwaarde voor een snelle voortgang op de mobiliteitshub is toekomstgericht mobiliteitsbeleid dat de realisatie van een hub ondersteunt: sturen op STOMP, lage



Voorbeeld van een buurhub in de openbare ruimte.
Bron: PosadMaxwan en Rebel in opdracht van Gemeente Rotterdam

parkeernormen, visie op deelmobiliteit, etc. Of dit beleid al aanwezig is heeft veel te maken met de politieke werkelijkheid in de gemeente (bij een progressieve gemeente is dit vaker aanwezig of in de maak dan bij een conservatieve) en zaken als een lopende beleidscyclus (is het al aan vervanging toe, omdat lopend beleid afloopt?). Het lastige is het dat het voor het ambtelijk apparaat in de ‘progressieve’ gemeente veel makkelijker is om nieuw beleid te gaan maken, waarin de benodigde randvoorwaarden voor de mobiliteitshub zijn opgenomen, dan voor ambtenaren in gemeenten waar de auto heilig is en men niet openstaat voor nieuw beleid dat de hub mogelijk maakt. De snelle realisatie van woningen heeft daar vervolgens hinder van.

Verkeerd ingestoken participatie leidt tot grote vertragingen

Het voorbeeld van de gemeente Haarlem waar de invoering van betaald parkeren stuitte op een muur van verzet, een verloren referendum en inmiddels onderwerp

is van een burgerberaad laat zien dat je zomaar 2 jaar verder bent als de participatie verkeerd wordt ingestoken. Het is een terugkerend thema in deze CoP dat het verhaal niet minder parkeerplaatsen is of weg met de auto, maar juist goede woonbuurten met veel groen en ontmoetingsruimte voor jong en oud, goede bereikbaarheid, leven op straat, voorzieningen op loopafstand en sociale veiligheid. Gesprekken die zich concentreren op de auto zorgen voor polarisatie en verzet. Dit voedt ook de politieke weerstand om met het thema aan de gang te gaan. Echter, het hoeft niet zo te gaan.

Er zijn voorbeelden nodig van goede participatie-aanpakken om gedragen toekomstgericht mobiliteitsbeleid te realiseren. Daarbij is het ook nodig dat vanuit rijk en provincie gekeken wordt hoe gemeente en raad hierin ondersteund kunnen worden. Kijk daarbij ook nadrukkelijk naar goede voorbeelden uit het buitenland (bijvoorbeeld het Piazza Aperte Programma in Milaan, Italië).

Maak het de ontwikkelende partners makkelijker, niet moeilijker

Bij complexe binnenstedelijke verdichtingen is het voor ontwikkelaars puzzelen om de boel rondgerekend te krijgen. Het moeten realiseren van een inpandige of zelfstandige mobiliteitshub zet hen voor extra kosten, die (binnen hun business model) niet snel uit kunnen. Als we (rijk, gemeenten, samenleving) tempo willen maken met het realiseren van de woningen is het wijs om vanuit de overheid de voorinvesteringen hier voor te doen en het risico van de marktpartijen over te nemen.

Of gemeenten deze regierol op zich kunnen nemen en de voorinvesteringen kunnen doen om zo de marktpartijen deels te ontzorgen, maar ook te zorgen dat er financiële ruimte is voor het realiseren van kwalitatieve woonbuurten die langdurige kwaliteit hebben (en geen goedkope kleine hokken, wat nu vaak het geval is doordat business cases onder druk staan), hangt af van veel zaken. Vindt men het belang groot genoeg? Welke mate van regie wil men voeren? Durft men het risico

te nemen? Is dit een rol die de politiek passend vindt? Is er financiële ruimte om dit te doen? Is er politiek draagvlak voor?

Stapeling aan dossiers die gemeentelijke investeringen vragen, zorgen voor terughoudendheid in investeren

Niet alleen de mobiliteitshubs zijn gebaat bij een gemeentelijke voorinvestering om de realisatie vlot te trekken. Ook voor de realisatie van de warmtenetten is de gemeente nodig om marktpartijen en particuliere huiseigenaren te ondersteunen met voorfinanciering en risico-afdekking. Voor het klimaatadaptief maken van de gemeente zijn grote (onvoorziene en veelal niet begrote) investeringen noodzakelijk. En dit is nog los van de forse taken waar de gemeenten zich al voorgesteld zagen met de gedecentraliseerde taken en de groei van de vraag naar jeugdzorg, vergrijzing, vluchtelingenopvang en ga zo door.

De rol van voorinvesteerder bij de

realisatie van mobiliteitshubs lijkt in veel gevallen zeer gewenst, in ieder geval in de complexe binnenstedelijke gebiedsontwikkelingen. Het zou goed zijn er als er een start gemaakt kan worden met een revolverend fonds voor gemeenten dat als vliegwiel kan fungeren om de ontwikkeling van mobiliteitshubs vlot te trekken.

Conclusies leervraag 4

Bemensing en capaciteit nodig

Het realiseren van de mobiliteitshub vraagt stuurmanskunst. Er is kennis en expertise nodig, nieuw en nog maar beperkt ontwikkeld en beschikbaar. Het is van belang dat gemeenten de beschikking gaan krijgen over de juiste skills, zeker gezien de krappe arbeidsmarkt. Dit vraagt om gerichte competentie-ontwikkeling van het eigen personeel, in een juiste combinatie met een pool van experts.

Het opstellen van flankerend beleid moest gisteren al gebeuren

Voorwaardelijk voor een snelle voortgang op de mobiliteitshub is toekomstgericht mobiliteitsbeleid dat de realisatie van een hub ondersteunt: sturen op STOMP, lage parkeernormen, visie op deelmobiliteit, etc. Zorg daarbij voor een adaptieve strategie om het mobiliteitsbeleid vorm te geven. Daarmee hoeft je niet alles vooraf

al helemaal uitgewerkt te hebben en kun je gedurende het proces in de gebiedsontwikkeling bij sturen.

Participatie voorbeelden nodig

Er zijn voorbeelden nodig van goede participatie-aanpakken om gedragen toekomst gericht mobiliteitsbeleid te realiseren. Participatie is cruciaal voor tempo en moet veel eerder onderdeel uitmaken van de aanpak. Bij voorkeur maken participatie deskundigen (dat is niet hetzelfde als de communicatie afdeling) van het egin af aan onderdeel uit van het projectteam. Het is ook nodig dat vanuit rijk en provincie gekeken wordt hoe gemeente en raad hierin ondersteund kunnen worden.

Het goede verhaal

Het verhaal dat beklijft bij inwoners en bedrijfsleven is niet minder parkeerplaatsen of weg met de auto, maar juist een

inzet op goede woonbuurten met veel groen en ontmoetingsruimte voor jong en oud, goede bereikbaarheid, leven op straat, voorzieningen op loopafstand en sociale veiligheid. Gesprekken die zich concentreren op de auto zorgen voor polarisatie en verzet. Dit voedt ook de politieke weerstand om met het thema aan de gang te gaan.

Voortvarende gemeentelijke rol nodig?

Het lijkt erop, dat om veel zaken goed te krijgen — markt die snel woningen realiseert, hub met ruimte en diensten voor de juiste prijs en doelgroepen, ruimte om kwalitatieve goede woon-leeftuinen te maken - het onvermijdelijk is dat de gemeente een sterk sturende rol neemt. Dit kan op verschillende manieren, maar het zal altijd progressief mobiliteitsbeleid (betaald parkeren, lage parkeernorm) vragen, evenals een gemeente die risico durft

te nemen en investeert. Dit ligt in veel gemeenten niet voor de hand, om politieke, financiële, opvatting over rolneming of organisatorische mogelijkheden.

Actievoorstellen

De volgende actievoorstellen komen naar voren:

- Organiseer een leernetwerk/ intervisie tussen de verantwoordelijken voor het tot stand brengen van mobiliteitshubs Ministerie van IenW is hier al een initiatief voor gestart.
- Ondersteun de participatie. Breng goede voorbeelden van participatie in kaart. Mogelijk is een aanpak zoals bij het landelijke programma aardgasvrij interessant. Hierin werden participatie-uren van 5 geselecteerde partijen beschikbaar gesteld aan gemeenten.
- Verken hoe gemeenten financieel gefaciliteerd kunnen worden om voorinvesteringen te doen in de realisatie van mobiliteitshubs. Het is denkbaar dat een revolverend fonds daarin kan ondersteunen. Mogelijk zijn regionale aanpakken verstandig. Provincie, rijk en gemeente moeten samen verkennen hoe dit het beste gerealiseerd kan

worden en welke overheidsdraag hier het best voor gepositioneerd is.



Bijlage

Community of Practice: Wat is dat?

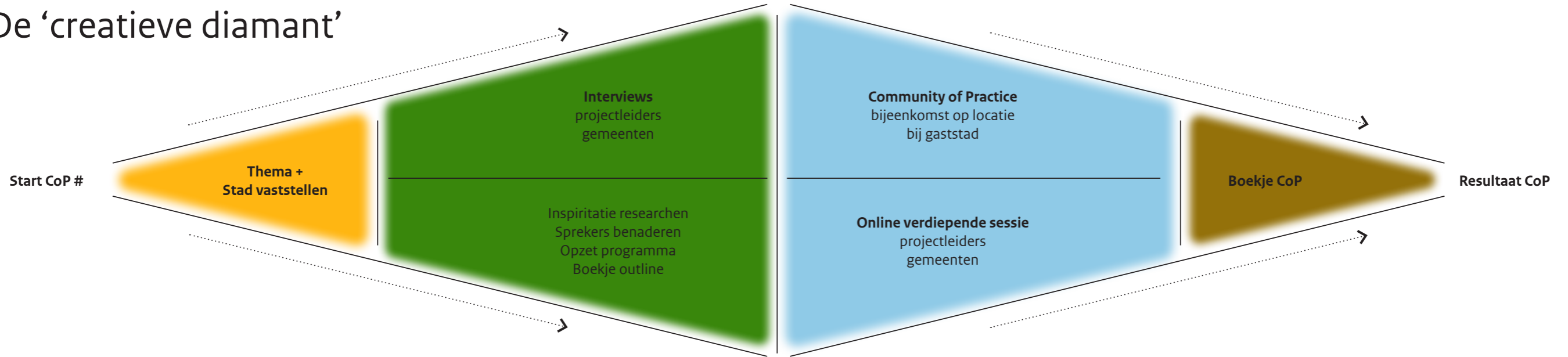
Er zijn 17 Grootchalige Woningbouw Gebieden aangewezen, waarbij het Rijk een belangrijke rol speelt. Het bouwen in deze woningbouw gebieden is vaak een complexe opgave. We bouwen niet alleen huizen, we werken aan nieuwe gemeenschappen in complete en duurzame wijken van de toekomst. En dat doen we veelal in de bestaande stad. Het zijn mooie en uitdagende opgaven, waarbij zich ook veel nieuwe vragen aandienen en maatschappelijke uitdagingen samenkomen. Hoe houden we het tempo en bewaken we de kwaliteit bij deze integrale aanpak?

Geen gebied is hetzelfde, maar vaak gaat het wel om vergelijkbare knelpunten en oplossingen. Om niet steeds het wiel opnieuw uit te moeten vinden, willen het Rijk en alle andere partners uit de 17 Grootchalige Woningbouw Gebieden van elkaar leren via een Community of Practice. Met deze Community of Practice organiseren we de komende twee jaar ca. acht inspirerende bijeenkomsten, waarin we elkaar beter leren kennen en gezamenlijke obstakels identificeren. We creëren ruimte om samen op te trekken en het gesprek aan te gaan, zodat we kunnen leren van elkaars successen en uitdagingen. Het doel is om met de Community of Practice doorbraken te bewerkstelligen; hoe vinden we zo snel mogelijk een handelingsperspectief voor de vragen en obstakels waar we tegenaan lopen om zo snel mogelijk huizen te bouwen en de kwaliteit te borgen in die 17 grootschalige woningbouwgebieden.

De serie van bijeenkomsten is bedoeld voor alle professionals die werken in een van deze 17 grootschalige woningbouwgebieden. De Community of Practice is een interdisciplinaire groep, zo voorkomen we dat we in de valkuil vallen om de dingen eenzijdig te benaderen. De Community of Practice nodigt altijd externe professionals uit om nieuwe kennis in te brengen, het blikveld te verruimen en het netwerk te vergroten.

Voor elke bijeenkomst staat één vernieuwingsvraagstuk centraal, dat kansen biedt voor de toekomst, maar ook knelpunten en vragen oplevert. We doorlopen per thema de 'creatieve diamant', bestaande uit vier stappen.

De 'creatieve diamant'



De eerste twee stappen draaien om divergeren. We waaieren uit en halen ideeën op.

1 Per Community of Practice stellen we een thema vast en zoeken we daarbij een stad die dit thema wil hosten.

2 Voorafgaand aan iedere Community of Practice bijeenkomst analyseren we het vraagstuk en houden we voorgesprekken met betrokkenen bij het thema. Hieruit volgen de leervragen, die centraal staan in de centrale bijeenkomst. Tegelijkertijd mobiliseren we inspirerende casussen uit binnen- en buitenland en sprekers ter lering en inspiratie, zodat deze voorbeelden kunnen worden gebruikt in de eigen ontwikkelingen. Dit alles delen we vooraf in een (digitale) brochure om iedereen geïnformeerd aan de bijeenkomst te laten starten.

Stap 3 en 4 zijn er om te convergeren. We maken samen keuzes en komen tot oplossingsrichtingen:

3 De Community of Practice bijeenkomst op locatie. We leren van experts en vervolgens gaan we met elkaar in gesprek in kleinere groepen. We leren van elkaar, ontdekken gezamenlijke obstakels en kansen en formuleren de eerste oplossingsrichtingen of verdiepingsvragen. Vervolgens organiseren we een online bijeenkomst met een kleinere groep direct betrokkenen om samen conclusies te trekken, keuzes te maken en de vervolgacties te bepalen.

4 Elke Community of Practice-thema wordt afgerond met een verslag in de vorm van een brochure zoals deze. Hierin staan de benoemde vervolgacties, een introductie op het thema en het resultaat van de live en de online bijeenkomst. De opgehaalde inspiratie, kennis en ideeën vormen ook een onderdeel van het eindverslag.

Bijeenkomst 3 van de Community of Practice Grootschalige Woningbouw Gebieden

Tot nu toe zijn de volgende bijeenkomsten geweest:

- Complexiteit van stationslocaties (Nijmegen, 22 april 2024)
- Sociale kwaliteit (Utrecht, 3 juli 2024)
- Mobiliteit (Zwolle, 2 oktober 2024)

De volgende thema's staan nog op de agenda voor 2025 en 2026; deze lijst kan nog veranderen en de volgorde is nog evenmin bepaald:

- Robuust energiesysteem (5 februari 2025)
- Capaciteit en competenties gemeenten, corporaties, marktpartijen (9 april 2025)
- Ruimte voor werk (9 september 2025)
- bekostigen, financiën, business case
- gebiedsorganisaties
- circulair
- bodem en water sturend
- openbare ruimte programmeren
- ecologie.

Thema: Mobiliteit

Locatie: Zwolle

Datum: 2 oktober 2024

Team Grootschalige Woningbouw Gebieden

Hettie Politiek (VRO)

Bas Nagtegaal (VRO)

Damo Holt (Rebel Group - VRO)

Yvette van Greuningen (VRO)

Margaret Voll (VRO)

Gaststad Zwolle

Bas Scholten (Gemeente Zwolle)

Pieter de Jong (Gemeente Zwolle)

Aanwezigen

Paul van Hoof (Gemeente Zwolle)

Daniël Uenk (Gemeente Zwolle)

Maarten Veeger (Gemeente Zwolle)

Marc Beeftink (Provincie Overijssel)

Björn Edelenbos (Provincie Overijssel)

Finn van Leeuwen (Gemeente Utrecht)

Yvonne Droogendijk (Gemeente Utrecht)

Lucas van der Linde (Gemeente Amsterdam)

Maarten Bulsink (Gemeente Arnhem)

Kirsten van Rijen (Gemeente Arnhem)

Gertjan Koolen (Gemeente Arnhem)

Frank Willemen (Gemeente Arnhem)

Walter Prot (Gemeente Amersfoort)

Sander Breethoff (Gemeente Amersfoort)

Martijn Dee (Gemeente Amersfoort)

Laurens Kooij (Gemeente Almere)

Marc Hanou (Gemeente Almere)

Frank van Swol (Gemeente Eindhoven)

Annemieke Branger (I&W)

Jan Peelen (I&W)

Jan Willem Kooijmans (I&W)

Luuk Verheul (I&W)

Claudia Carelse (BZK)

Jochen Geraedts (BZK)

Anke Glasmeier (BZK)

Maarten van der Meide (BZK)

Feddo Christ (BZK)

Lex Brans (RVO)

Lara Brand (RVO)

Lizet Keijzers (Gemeente Haarlemmermeer)

Senta Modder (Gemeente Haarlemmermeer)

Frank Veldhuis (Gemeente Haarlemmermeer)

Astrid Vermeulen (Gemeente
Haarlemmermeer)
Sander Post (Gemeente Haarlemmermeer)
Schrama (Gemeente Haarlemmermeer)
Huib van der Kolk (Gemeente Leiden)
Fiona Belt (Gemeente Leiden)
Patricia van Wachtendonk (NS)
Michiel Venne (APPM)
Thieu Besselink (Wijzijndeel.nl)
Robert Boshouwers (Rebel)
Tom Daamen (SKG)
Elisabeth Ekker (Gemeente Kampen)
Jeroen Feskens (Gemeente Veenendaal)
Lout van der Hoeven (Gemeente
Veenendaal)
Gerjan Timmerman
Arjen Kamphuis (Gemeente Den Bosch)
JanWillem Meinen (Gemeente Den Haag)

Begeleiding en redactie (STIPO)

Lisette van Rhijn
Minouche Besters
Hans Karssenbergh
Thomas Le Gras - Bleeker
Olga Sowa

