

stec
groep

Samen sneller aan de slag

Gronings gereedschap voor het versnellen van woningbouw

22 juni 2023



Management- samenvatting

Om het woningtekort aan te pakken moeten er de komende jaren versneld meer woningen worden gebouwd. De provincie Groningen heeft hierover in haar regionale woondeals afspraken gemaakt met gemeenten en het Rijk. De provincie zet voor de periode 2022 t/m 2030 in op de realisatie van in totaal 28.500 woningen, waarvan 70% betaalbaar. Dit is een grote opgave. Deze aanpak biedt daarom handvatten om samen sneller aan de slag te gaan, passend bij de Groningse context en de huidige marktomstandigheden.

Capaciteitsproblemen, onrendabele toppen en kwaliteitsproblemen op Groningse woningmarkt

Er zijn 3 belangrijke knelpunten die het binnen de Groningse context moeilijk maken snel en betaalbaar te bouwen. Hieronder zetten we deze punten beknopt uit een:

- Veel gemeenten geven aan te kampen met grote capaciteitsproblemen. Er zijn onvoldoende handjes en slimme koppen. Er heerst daardoor een groot kwantitatief en kwalitatief tekort aan personeel en deskundige capaciteit bij gemeenten binnen zowel de initiatieffase als de procedurefase. Hierdoor worden processen vertraagd. Dit komt deels ook doordat een deel van de gemeenten een omslag van krimp naar groei heeft doorgemaakt.
- Daarnaast zijn de onrendabele toppen in Groningen hoog. Dit zorgt er, samen met de huidige grondpolitiek, voor dat het realiseren van betaalbare nieuwbouw extra lastig is. Actief grondbeleid kan hierbij helpen. Door grond te verwerven, ontwikkelen en verkopen kunnen gemeenten niet alleen een positieve invloed uitoefenen op de woningbouwproductie, maar wordt ook meer grip gecreëerd op het uitvoeren en behalen van kwalitatieve woningbouwambities. Dit vraagt wel om een cultuuromslag bij gemeenten. Veel gemeenten hebben nog grondbeleid dat is ingericht op krimp in plaats van groei. Om toe te werken naar actief grondbeleid moeten er een aantal fundamentele stappen gezet worden (denk aan beleid en budget).
- Daarbovenop komt dat de provincie en gemeenten niet willen dat, mede vanwege de versterkingsopgave, de betaalbaarheid ten koste gaat van kwaliteit. De kwaliteit van de bestaande voorraad staat namelijk al jaren onder druk (onder andere doordat er de afgelopen jaren weinig is bijgebouwd). Het verbeteren en op pijl houden van de basiskwaliteit van de (bestaande) woningvoorraad staat dan ook hoog op de agenda.

Oplossend vermogen en samenwerking vereist, maar wederzijds vertrouwen ontbreekt

Een ander aandachtspunt is dat, ten opzichte van andere regio's, de gemiddelde inkomensopbouw in grote delen van Groningen één of twee slagen lager ligt. Hierdoor is de nut en noodzaak om te komen tot kwalitatief hoogwaardige én betaalbare nieuwbouw groot, maar door de hierboven benoemde knelpunten tegelijkertijd ook extra ingewikkeld. Dit vergt creativiteit en een oplossend vermogen van ontwikkelaars en bouwers. Dit vergt daarnaast ook een goede samenwerking tussen overheden en marktpartijen waarbinnen problemen op een adequate manier worden aangepakt.

Uit de gesprekken die zowel met gemeenten als marktpartijen zijn gevoerd blijkt daarentegen dat in de provincie Groningen over en weer sprake is van een gebrek aan vertrouwen tussen marktpartijen en gemeenten. De partijen spreken elkaars taal niet (meer). Dit komt onder andere doordat er in een deel van de Groninger gemeenten de afgelopen jaren relatief weinig gebouwd is. Hierdoor is er vanuit het verleden geen structurele samenwerkingsstructuur en werkwijze tussen gemeente, bouwer, ontwikkelaar en corporatie ontstaan. Vooral in de voorfase zorgt dit voor veel vertraging.

Andere werkwijze nodig voor het waarmaken van ambities uit de woondeals

Een belangrijke maatregel om het provinciale woningtekort te verkleinen is versnelling van de bouwproductie van woningen. De werkwijze van gemeenten (samen met bouwers, ontwikkelaars en corporaties) speelt hierin een belangrijke rol. Vertraging treedt daarbij niet zozeer op in de doorlooptijd van de formele procedures, maar veel meer nog in de initiatieffase aan de 'voorkant' van de planvorming. Hierin speelt de visie op woningbouw en de werkwijze een belangrijke rol, evenals een gemeenteraad die keuzes durft te maken en prioriteiten stelt.

Om samen beter en sneller aan de slag te kunnen zijn **vier principes** essentieel:

- Verstevig uw visie op ruimtevragende functies.
- Niet alles kan: stel aan de voorkant duidelijke kaders op en houd hier aan vast.
- Werk altijd met een bestuurlijke tandem en gemandateerd projectleider.
- Werk licht en gericht: snelheid en prioritaire plannen zijn leidend.

Concreter en voor versnelling in specifieke fasen van de planvorming (initiatief, procedure én realisatie) zijn onderstaande aanbevelingen en handvatten het belangrijkste voor Groningen.

Oplossingen initiatieffase

Werk met een intake- en omgevingstafel

Voer actief grondbeleid

Maak capaciteit vrij voor prioritaire projecten

Werk volgens een 100 dagen-aanpak

Werk met een parallelle planning

Eén programma van eisen door gestandaardiseerde bouwstroom

Voer de omgevingsdialoog goed

Oplossingen procedurefase

Standaardiseer (interne) procedures en toetsing

Mandateer college met delegatiebesluit

Bereid u voor op de inwerkingtreding van de Omgevingswet

Zet veegplannen in voor kleinschalige herzieningen

Zet de coördinatenregeling vaker in

Laat bestemmingsplannen opstellen door marktpartijen of externe bureaus

Oplossingen realisatiefase

Kijk wat wel kan bij verzoek voor programmawijziging

Maak gebruik van een bouwvergunning in één dag

Vooraf: overweeg afspraken over fasering en realisatietermijn

Betere samenwerking met woningmarktpartners nodig om inhaalslag te kunnen maken

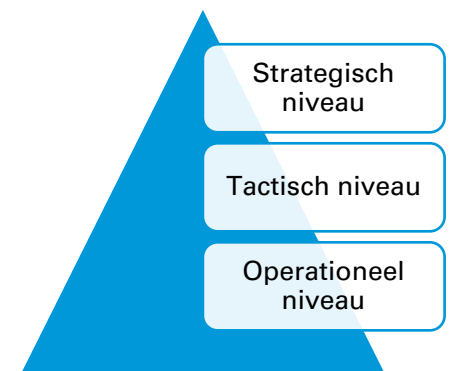
Naast een andere werkwijze is er ook een betere samenwerking noodzakelijk om de benodigde inhaalslag te kunnen maken. Momenteel ontbreekt het wederzijdse vertrouwen. Dit is een groot en breed gevoeld probleem. Alle woningmarktpartners zijn namelijk nodig om de provinciale nieuwbouwpoging te realiseren. Gelukkig zijn ook alle betrokken partners in Groningen zich ervan bewust dat er meer en beter samengewerkt moet worden. Dit vraagt van eenieder een open houding en verandering in de invulling van zijn of haar rol. De woondeals bieden hiervoor ook kansen. Hieronder geven we adviezen over de **structuur** en **cultuur** van het nieuwe samenwerken.

Om beter samen te werken en daarmee meer woningbouw mogelijk te maken zijn er qua **structuur** twee dingen belangrijk:

- Pak regie en organiseer een overlegstructuur die passend is bij de nieuwe samenwerkingsniveaus.
- Richt op operationeel niveau versnellingstafels in.

De woondeals, en de daarin gemaakte afspraken, vragen om nieuwe en andere (invullingen van) rollen van alle partijen. Met de woondeals worden de krachten van verschillende overheidslagen gebundeld en zijn wederzijdse verantwoordelijkheden en inspanningen vastgelegd. Dit betekent dat er de komende jaren (op zowel operationeel, tactisch als strategisch niveau) meer en anders dan voorheen samengewerkt moet worden tussen gemeenten, provincie en Rijk.

- Op strategisch niveau heeft dit betrekking op het optimaliseren van eenieders kracht en gebruik van instrumenten. De provincie zet met haar Omgevingsvisie en de rollen zoals omschreven in de woondeals de koers in. Daarnaast stelt ze prioriteiten van wat op provinciaal niveau belangrijk is, en borgt deze. Hierover overlegt ze en maakt ze afspraken op strategische niveau met alle samenwerkingspartners.
- Op tactisch niveau zit de samenwerking op een aantal specifiek gekozen thema's om samenwerkingsketens te smeden en ze verder te brengen. Het gaat om thema's die vaak herhaald kunnen worden en massa kunnen maken in de versnelling van bouwproductie.
- Op operationeel niveau gaat het om het oplossen van problemen in specifieke projecten waarvoor je elkaar nodig hebt.



Dit is een omslag. Tegelijkertijd is dit ook een kans om de (deels al bestaande) samenwerkingsstructuren te versterken en aan te scherpen. De provincie is bij uitstek een partij die hier regie op kan voeren. Organiseer een overlegstructuur, passend bij een intensiever en meer gelijkwaardig samenwerkingsniveau. Begeleid en faseer als provincie daarbij de dialoog tussen verschillende actoren stapsgewijs met als doel een 'cultuur van samenwerken' teweeg te brengen die vertragingen helpt te voorkomen.

Om ook de **cultuur** te kunnen veranderen zijn onderstaande drie zaken essentieel:

- Werk samen vanuit een gezamenlijke basis.
- Laat los: iedereen doet waar hij het beste in is.
- Zet een collectief kennisnetwerk op.

Houd daarbij altijd aandacht voor kwalitatieve toevoegingen!

Inhoudsopgave

| | |
|---|-----------|
| Managementsamenvatting | 2 |
| 1. Inleiding | 6 |
| 1.1 Nieuwbouwdoelstellingen vragen om versnelde uitvoering | 6 |
| 1.2 Andere werkwijze en betere samenwerking zijn nodig | 7 |
| 1.3 Totstandkoming van de aanpak | 8 |
| 1.4 Leeswijzer | 9 |
| 2. Vier principes voor een snellere werkwijze | 10 |
| 2.1 Verstevig visie op ruimtevragende functies | 10 |
| 2.2 Niet alles kan: duidelijke kaders aan voorkant en hieraan vasthouden | 11 |
| 2.3 Werk altijd met bestuurlijke tandem en gemandateerd projectleider | 12 |
| 2.4 Werk licht en gericht: snelheid en prioritaire plannen zijn leidend | 14 |
| 3. Samen met vertrouwen aan de slag | 16 |
| 3.1 Pak regie op samenwerkingsstructuur | 17 |
| 3.2 Richt op operationeel niveau versnellingsstafels in | 19 |
| 3.3 Werk samen vanuit een gezamenlijke basis | 21 |
| 3.4 Loslaten: iedereen doet waar die het beste in is | 22 |
| 3.5 Zet een collectief kennisnetwerk op | 23 |
| 3.6 Houd aandacht voor kwalitatieve toevoegingen | 25 |
| 4. Oplossingen initiatiefase | 27 |
| 4.1 Werk met een intake- en omgevingstafel | 28 |
| 4.2 Voer actief grondbeleid | 30 |
| 4.3 Maak capaciteit vrij voor prioritaire projecten | 31 |
| 4.4 Werk volgens een 100 dagen-aanpak | 33 |
| 4.5 Werk met een parallelle planning | 34 |
| 4.6 Eén programma van eisen door gestandaardiseerde bouwstroom | 36 |
| 4.7 Voer de omgevingsdialoog goed | 37 |
| 5. Oplossingen procedurefase | 39 |
| 5.1 Standaardiseer (interne) procedures en toetsing | 40 |
| 5.2 Mandateer college met delegatiebesluit | 41 |
| 5.3 Bereid u voor op de inwerkingtreding van de Omgevingswet | 42 |
| 5.4 Zet veegplannen in voor kleinschalige herzieningen | 42 |
| 5.5 Zet de coördinatie-regeling vaker in | 43 |
| 5.6 Laat bestemmingsplannen opstellen door marktpartijen of externe bureaus | 43 |
| 6. Oplossingen realisatiefase | 45 |
| 6.1 Kijk wat wel kan bij verzoek voor programmawijziging | 45 |
| 6.2 Maak gebruik van een bouwvergunning in één dag | 46 |
| 6.3 Vooraf: overweeg afspraken over fasering en realisatietermijn | 46 |

1. Inleiding

1.1 Nieuwbouwdoelstellingen vragen om versnelde uitvoering

Woondeals provincie Groningen: 28.500 nieuwe woningen t/m 2030, waarvan 70% betaalbaar

Om het huidige woningtekort aan te pakken, is het noodzakelijk de komende jaren versneld meer woningen te bouwen. Met de Nationale Woon- en Bouwagenda en het programma Woningbouw zet de minister voor Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening nationaal in op de bouw van in totaal 900.000 woningen tot en met 2030. Het streven is dat ten minste tweederde van deze nieuwbouwwoningen betaalbaar is. In oktober 2022 zijn in de regionale woondeals van de provincie Groningen afspraken met gemeenten en het Rijk gemaakt over het Groningse aandeel in deze nationale opgave. De provincie zet voor de periode 2022 t/m 2030 in op de realisatie van in totaal zo'n 28.500 woningen. Van deze woningen is 70% betaalbaar.

Woondeals vormen startpunt voor langjarig partnerschap en intensievere samenwerking

Om de doelen uit de woondeals te halen zijn door het Rijk, de provincie en de regio (gemeenten) wederzijdse verantwoordelijkheden en inspanningen vastgelegd. De woondeals zijn daarmee het startpunt van een langjarig (in ieder geval tot en met 2030) partnerschap tussen gemeenten, provincie en Rijk, in nauwe samenwerking met corporaties, marktpartijen en maatschappelijke partners. Met de woondeals worden de krachten van de verschillende overheidslagen gebundeld, met als doel het versnellen van de woningbouw in de regio.

Samen werken aan wonen ook uitgangspunt in provinciale woonagenda

De provincie is al langer doordrongen van het feit dat meer en beter samenwerken noodzakelijk is voor de versnelling van woningbouw en het oplossen van het woningtekort. Dit was dan ook één van de redenen om de Uitvoeringsagenda Wonen 2022-2026 'Samen werken aan wonen' op te stellen. De provincie wil haar gemeenten, woningcorporaties en ontwikkelaars daar waar mogelijk, nodig en gewenst ondersteunen, faciliteren en met elkaar verbinden om er zo voor te zorgen dat er snel voldoende woningen worden gerealiseerd.

In de uitvoeringsagenda is daarom de actielijn: *versnellen van woningbouw met aandacht voor kwaliteit en diversiteit* opgenomen. Binnen deze actielijn wordt ingezet op drie hoofddoelen:

- Vergroten van de productiecapaciteit
- Verhogen van de investeringscapaciteit
- Ambtelijke capaciteit vergroten

De realisatie van voldoende nieuwbouwwoningen vraagt aan de ene kant om versnelling van planvorming en bouwproductie en aan de andere kant om proactief samenwerken, als twee kanten van dezelfde medaille. Met een betere onderlinge afstemming, ondersteuning van elkaar en hechtere samenwerking kunnen snellere én grotere stappen gezet worden. Kennisdeling en gezamenlijk onderzoek zijn onderdeel van deze versterkte samenwerking.

1.2 Andere werkwijze en betere samenwerking zijn nodig

Een belangrijke maatregel om het provinciale woningtekort te verkleinen is versnelling van de bouwproductie van woningen. De provincie Groningen helpt gemeenten hier, ondersteund door het Rijk, onder andere mee door het aanbieden van een Flexpool-regeling. Dit zorgt voor extra capaciteit en kennis bij gemeenten om woningbouwplannen sneller te verwerken. Om in 2030 de beoogde 28.500 woningen op te leveren is echter meer nodig dan de Flexpool-regeling alleen.

Visie en werkwijze bij gemeenten spelen belangrijke rol aan de 'voorkant' van planvorming

De werkwijze van gemeenten speelt een belangrijke rol in versnelling. Vertraging treedt niet zozeer op in de doorlooptijd van de formele procedures, maar veel meer nog in de initiatieffase aan de 'voorkant' van de planvorming. Hierin speelt de visie op woningbouw en de werkwijze van gemeenten (samen met bouwers, ontwikkelaars en corporatie) een belangrijke rol, evenals een gemeenteraad die keuzes durft te maken en prioriteiten stelt.

Betere samenwerking met woningmarktpartners nodig om inhaalslag te kunnen maken

Alle bij de woningbouw betrokken partners in Groningen zijn zich ervan bewust dat er meer en beter samengewerkt moet worden. In de provincie is echter over en weer sprake van een gebrek aan vertrouwen tussen marktpartijen en gemeenten. Dit is een groot en breed gevoeld probleem. Alle woningmarktpartners zijn namelijk nodig om de provinciale nieuwbouwopgave te realiseren.

De woondeals bieden kansen om de samenwerking tussen deze partijen te versterken en verbeteren. Deze aanpak geeft daarom licht en gericht inzichten en tips mee over hoe provincie, gemeenten, woningcorporaties, ontwikkelaars en bouwers hernieuwd samen kunnen werken aan meer vertrouwen en een goede en nauwe samenwerking. Twee onlosmakelijk verbonden zaken zijn essentieel: de **structuur** en de **cultuur** van de samenwerking. Hier gaan we in de aanpak nadrukkelijk op in.

Gronings gereedschap gericht op werkwijze en samenwerking

Voorliggende versnellingsaanpak bevat concrete aanbevelingen en handvatten voor gemeenten, gericht op de (interne) werkwijze en samenwerking met woningmarktpartners. Deze richten zich op verkorten van de doorlooptijd van het planvormingsproces. Kortom: 'Gronings gereedschap' voor het versnellen van de planvorming voor woningbouw.

De gereedschapskist houdt daarbij nadrukkelijk rekening met de unieke Groninger context. We zijn ons bewust van de grote verschillen die er zijn tussen de gemeente Groningen (met een forse groeiopgave, en een groot en gespecialiseerd ambtelijk apparaat) en de andere gemeenten (met een fors kleinere groeiopgave, en ambtelijk apparaat, en een flink aantal gemeenten die tot voor kort werden betiteld als krimpgebieden). Ook de aard en de kwalitatieve omstandigheden verschillen enorm. Enkele elementen die hierin een rol spelen zijn het relatief lage besteedbare inkomen (en daarmee ook de betaalbaarheid van woningen) in de provincie, de gemiddeld lagere WOZ-waarde van woningen en in enkele gemeenten uiteraard de aardbevingsproblematiek en bijbehorende versterkingsopgave. Deze context biedt ook omstandigheden die bijdragen aan versnelling en kwalitatieve verbetering van de woningvoorraad. Enorme vraagdruk op de woningmarkt en tot voor kort minder vraagdruk op de woningmarkt liggen dicht bij elkaar en de versterkingsoperatie geeft momentum aan vernieuwing en herstructureren.

Alle betrokkenen zijn zich er van bewust dat er nog diverse knelpunten bestaan buiten de lokale werkwijze en samenwerkingsstructuur en cultuur. Denk aan stikstofproblematiek, stijgende bouwkosten en energieprijzen, capaciteitstekorten bij onder andere de Raad van State en Omgevingsdiensten. Deze omstandigheden kunnen de provincie, gemeenten en marktpartijen niet veranderen. Deze aanpak richt zich op die zaken die overheden en marktpartijen met elkaar kunnen oplossen.

1.3 Totstandkoming van de aanpak

Het Gronings gereedschap is onder andere gebaseerd op drie onderzoeken die recentelijk (mede door ons) zijn uitgevoerd in opdracht van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Ook de versnellingsrapporten van [Rebel](#) en [Fakton](#) dienden als input. We hanteren in deze aanpak dezelfde indeling naar fasen: initiatief, procedure en realisatie. Aanvullend op de landelijke onderzoeken en inzichten hielden we 20 diepte-interviews met Groninger gemeenten, woningcorporaties, ontwikkelaars, bouwers en andere experts die actief zijn op de Groningse woningmarkt. We spraken met hen over knelpunten en kansen die zij zien in de woningbouwontwikkeling. De input en specifieke lokale context die zijn ons hebben meegegeven zijn nadrukkelijk verwerkt in het rapport. Dit vormt ook de basis voor de Groningse aanpak. We hebben de belangrijkste benoemde knelpunten op de Groningse woningmarkt telkens aan het begin van ieder hoofdstuk benoemd. In de rest van het hoofdstuk geven we adviezen over hoe met deze specifieke knelpunten om te gaan. Telkens aangevuld en bekrachtigd met/door citaten van Groninger gemeenten, woningcorporaties, ontwikkelaars en bouwers.

Definities van fasen in woningbouw- en gebiedsontwikkeling

- **De initiatiefase**¹ is de periode waarin vanuit een eerste initiatief wordt toegewerkt naar de formele procedure (op- en vaststellen van het bestemmingsplan). In deze fase wordt het initiatief opgestart, vindt visievorming plaats en worden verkenningen en haalbaarheidsonderzoeken uitgevoerd. Deze fase eindigt met een vorm van bestuurlijk commitment. Hierna start de procedurefase.
- **De procedurefase**² loopt vanaf de start van de formele bestemmingsplanprocedure (ontwerp bestemmingsplan) tot aan de vaststelling en inwerkingtreding (al dan niet na beroepsgang). In de procedurefase vindt planvorming plaats, wordt gerekend en getekend en worden intentie- en/of realisatieovereenkomsten gesloten om te komen tot een publiekrechtelijke vaststelling en inwerkingtreding van het plan. Hierna start de realisatiefase.
- **De realisatiefase**³ is de periode tussen inwerkingtreding van het bestemmingsplan en de oplevering van de woningen. In de realisatiefase wordt de omgevingsvergunning aangevraagd en worden voorbereidingen getroffen voor de bouw (woon- en bouwrijp maken van gronden), om uiteindelijk te komen tot realisatie van de beoogde woningen.

¹ Klik [hier](#) voor het onderzoek van SITE naar de voorfase: 'Versnellen voorfase gebiedsontwikkelingen: hoe dan?' (SITE, 2022).

² Zie ook [hier](#) het onderzoek van Stec Groep naar de procedurefase: 'Versnellen woningbouw: onderzoek naar kansen voor versnellen van juridische bestemmingsplanprocedures.' (Stec Groep, 2022).

³ Klik [hier](#) voor het onderzoek van Stec Groep naar de realisatiefase: 'Ongebruikte grondposities: onderzoek naar de benutting van braakliggende terreinen.' (Stec Groep, 2021).

1.4 Leeswijzer

In de volgende twee hoofdstukken leest u de kern van de werkwijze 'samen sneller aan de slag'. In hoofdstuk 2 gaan we in op de werkwijze van gemeenten. Hoe kunnen gemeenten woningbouwplannen versnellen? We staan stil bij vier overkoepelende principes die gelden van initiatief- tot realisatiefase. In hoofdstuk 3 gaan we in op de samenwerking. We focussen ons daarbinnen op twee elementen: de structuur en cultuur van de nieuw te ontwikkelen samenwerkingsvormen. In de hoofdstukken 4, 5 en 6 vindt u concrete aanbevelingen en handvatten die gemeenten per fase (initiatief, procedure of realisatie) in kunnen zetten om woningbouw te versnellen. Deze zijn aangevuld met inspirerende Groningse en landelijke voorbeelden. Samen vormen deze hoofdstukken de Groningse gereedschapskist waar gemeenten uit kunnen putten afhankelijk van de situatie. In de bijlage leest u ten slotte nog over de knelpunten in de woningbouwproductie. Dit als onderbouwing van onze aanbevelingen.

2. Vier principes voor een snellere werkwijze

Grootste Groningse knelpunten in huidige werkwijze

- Veel gemeenten geven aan te kampen met grote capaciteitsproblemen. Er zijn onvoldoende handjes en slimme koppen. Er heerst een groot kwantitatief en kwalitatief tekort aan personeel en deskundige capaciteit bij gemeenten binnen zowel de initiatieffase als de procedurefase. Hierdoor worden processen vertraagd. Dit komt deels ook doordat een deel van de gemeenten een omslag van (de verwachting van) toekomstige huishoudenskrimping naar huishoudensgroei heeft doorgemaakt. De ambtelijke organisatie is hier (nog) niet op ingericht.
- Door veel marktpartijen wordt aangegeven dat het gebrek aan prioritering tussen plannen en binnen plannen bij gemeenten leidt tot stapeling van ambities. Gemeenten willen op alle elementen binnen een plan een 10 halen. Dit zorgt in veel gevallen voor onuitvoerbare plannen en herhaaldelijke onderhandelingsrondes. Dit leidt tot veel vertraging.
- Door marktpartijen werd aangegeven dat het lastig is om met gemeenten lange termijn afspraken te maken doordat (1) de politieke verhoudingen iedere vier jaar wisselen en (2) er door capaciteitsproblemen op ambtelijk niveau veel wisselingen plaatsvinden. Hierdoor wisselen ambities en gaat beschikbare kennis telkens opnieuw verloren. Woningbouwplannen moeten hierdoor vaak weer opnieuw heroverwogen worden.

Om te komen tot versnellen zijn twee zaken wezenlijk: **prioriteren** en de **werkwijze**. Bij prioriteren gaat het om keuzes maken tussen plannen, en keuzes maken binnen plannen. Hierbij hoort een werkwijze die zowel intern binnen de gemeente aansluit bij de opgave, maar ook in de samenwerking en rolverdeling met marktpartijen (zoals woningcorporaties, ontwikkelaars en bouwers).

2.1 Verstevig visie op ruimtevrerende functies

Een van de belangrijkste kansen voor versnellen zit in het creëren van meer duidelijkheid. Zowel op planniveau, maar ook als visie op gemeenteniveau. Verschillende ontwikkelingen en crisissen vragen om een ruimtelijke oplossing. Denk aan meer ruimte voor woningbouw, voor economische functies, voor opwekken van duurzame energie, maar ook juist voor voldoende groen en water om bijvoorbeeld hittestress in het bebouwd gebied te voorkomen. Voordat gemeenten (ambtelijk) snel en voortvarend aan de slag kunnen met realisatie van woningbouw is het belangrijk om (bestuurlijk) een visie te hebben op hoe en waar deze ruimtevrerende functies een plek te geven. Nog niet alle gemeenten hebben deze scherp in beeld. Breng in kaart waar woningbouw voorstelbaar is – en onder welke voorwaarden – en waar absoluut niet. Waar kan nieuwbouw, verdichting of transformatie plaatsvinden, en waar niet?

“Als gemeente hebben we een nieuwe woonvisie opgesteld. Hierin zijn onze ambities (aantallen) en kaders (doelgroepen en segmentering) helder geformuleerd. Het is daarmee voor ontwikkelende partijen direct duidelijk wat waar kan, wat wij als gemeente belangrijk vinden en waar woningbouwplannen aan moeten voldoen. De woonvisie ligt ook op de initiatieven en intaketafel. Nieuwe plannen worden beoordeeld aan de hand van de ambities en kaders uit de woonvisie.” -Gemeente

Voorkomen van wisseling en stapeling van bestuurlijke ambities draagt bij aan versnelling

Het ontwikkelen van woningbouwplannen duurt gemiddeld zeven tot tien jaar, van eerste initiatief tot oplevering. In deze periode wisselen bestuurlijke ambities regelmatig. Dit leidt dikwijls tot vertraging, omdat zowel intern bij gemeenten als extern bij marktpartijen stappen herhaald moeten worden. Naast bepalen van een visie en ambities op gemeenteniveau is het belangrijk om – bij lopende of prioritaire plannen – hieraan vast te houden en niet telkens te wisselen of op te stapelen.

“Het is belangrijk om vanaf het begin met elkaar het gesprek te voeren over welke ambities prioriteit hebben. Zo kunnen keuzes voor bepaalde ambities zo vroeg mogelijk worden gemaakt. Hier kan in het vervolg dan volop worden ingezet. Een duidelijke visie die met de gemeenteraad wordt gedeeld helpt bij het creëren van bewustwording en draagvlak hiervoor.” – Ontwikkelaar

2.2 Niet alles kan: duidelijke kaders aan voorkant en hieraan vasthouden

Bepaal samen als organisatie-overstijgend team welke kaders prioriteit hebben

Naast vastleggen van bestuurlijke ambities op gemeenteniveau is bepalen van projectspecifieke ambities en kaders belangrijk om snelheid in planontwikkeling te behouden. Belangrijk is dat deze kaders vooraf bepaald worden en niet tussentijds wijzigen. Zo is voor gemeenten en initiatiefnemers het speelveld duidelijk. Bepaal daarom met elkaar welke ambities het belangrijkste zijn (denk aan de kwaliteit van woningen) in een plan en houd hieraan vast. Dit is nodig om herhaaldelijke onderhandelingsrondes – zowel intern bij gemeenten als met initiatiefnemers – te voorkomen.

“ Gemeenten moeten zich ervan bewust zijn dat ze moeten kiezen tussen óf extra eisen stellen óf voor versnelling kiezen en bereid te zijn om op enkele extra eisen/ambities wat in te leveren.” – Bouwer

Maak afsprakenkader niet te strak, bewaar ruimte voor een haalbare en passende invulling

Ervaring leert dat bij heldere kaders vaak voldoende mogelijkheden bestaan voor een passende invulling, zeker bij grotere locaties. Hierbij is het belangrijk om niet alles aan de voorkant dicht te willen timmeren. Kaders moeten voldoende ruimte bieden om ook een invulling mogelijk te maken. Bijvoorbeeld: kies als projectteam samen twee of drie beleidsvelden waarop het plan moet excelleren (en denk daarbij sowieso aan de kwaliteit van woningen). Op de overige beleidsvelden mag het plan voldoende scoren. Hiermee kan de gemeente haar kaderstellende rol vervullen, maar krijgen initiatiefnemers ruimte om een haalbare invulling te vinden.

“Naast dat we actiever zoeken naar projectontwikkelaars en deze meer vrijheid geven, proberen we wel kaders en randvoorwaarden mee te geven. Vanuit wonen is er bijvoorbeeld een toetsingskader opgesteld op basis waarvan er punten worden gegeven aan woningbouwplannen.” – Gemeente

“Het is belangrijk dat gemeenten niet teveel begrenzen. Daardoor ontstaan woonproducten die niet geleverd kunnen worden. Dit zorgt voor veel vertraging” – Woningcorporatie

Organiseer bewust cultuurclashes in het proces

Het is belangrijk dat partijen vertrouwen hebben in elkaar en elkaar als partner zien. Dit vertrouwen is er niet direct, maar ontstaat alleen door samen te (leren) werken. In gebiedsontwikkeling kom je alleen samen verder. Iedereen heeft eigen belangen, maar het gezamenlijke doel – komen tot woningbouw – moet voorop staan om echt te kunnen versnellen. Betrek daarom initiatiefnemers bij het bepalen van de kaders. Werk vanuit een organisatie-overstijgend team aan de opgave. Openheid van belangen is hierbij noodzakelijk om tot een plan te komen dat voor alle betrokkenen acceptabel en haalbaar is.

“Met samen optrekken alleen kom je er niet. Je moet ook samen onderkennen dat je een probleem hebt dat je graag wil oplossen. Alle partijen moeten daarvoor bereid zijn concessies te doen.” – Woningcorporatie

“Alleen door meer en beter samen te werken met ontwikkelaars en woningcorporaties komen we verder. Daarvoor moeten we vertrouwen hebben in elkaar. We moeten daarom een structurelere samenwerking met elkaar opbouwen en de opgaven veel meer samen oppakken. De haalbaarheid van projecten moet daarbij de driver zijn.” – Gemeente

2.3 Werk altijd met bestuurlijke tandem en gemandateerd projectleider

Eén van de belangrijkste versnellers voor bestemmingsplanprocessen is werken met een gemandateerde ontwikkelingsorganisatie. Geen enkele Groninger gemeente doet dit momenteel. Zodra de bestuurlijke visie en ambities duidelijk zijn kan voor verdere invulling van plannen

mandatering van gemeenteraad naar het college en bestuurlijk opdrachtgever plaatsvinden. Vervolgens kan de bestuurlijk opdrachtgever op een spreekwoordelijke tandem het mandaat weer doorgeven aan een ambtelijk projectleider, die in het bestemmingsplanproces keuzes mag maken. Dit gaat verder dan een projectleider als 'doorgeefluik' naar bestuurders, maar met echte doorzettingsmacht. Het is belangrijk om deze werkwijze ook te borgen met het college en de gemeenteraad.

Tips en adviezen uit en voor de Groningse praktijk

Dit blijkt ook nadrukkelijk uit de gevoerde gesprekken. De gemeente Midden-Groningen werkt bijvoorbeeld al met het principe van één aanspreekpunt. Alle projecten die binnen een bepaald gebied vallen worden door één ambtenaar behandeld. Voor marktpartijen en woningcorporaties is deze persoon het eerste aanspreekpunt bij vragen. De ambtenaar haalt de antwoorden op de vragen vervolgens zelf op binnen de organisatie. Dit wordt als een hele fijn werkwijze ervaren. Een aandachtspunt daarbij is wel dat het nu vaak alleen gaat om procesbegeleiding en (nog) niet om sturing en keuzes maken. Hier liggen dus nog kansen (voor alle Groninger gemeenten). Het is belangrijk dat projectleiders voldoende mandaat hebben en doorzettingsvermogen durven tonen.

Gemandateerd projectleider werkt beleidssilo overstijgend: focus op doorzetting en realisatie

Deze mandatering is een randvoorwaarde voor versnelling. Vaak zijn meerdere ambtenaren betrokken bij planvorming, vanuit verschillende disciplines (wonen, ruimte, stedenbouw, groen, verkeer, et cetera). Het speelveld is complex, omdat al deze disciplines hun eigen beleid, kaders en ambities hebben. Het lukt niet altijd om op alle disciplines een 10 te scoren. Ook vanwege personele wisselingen worden uitgangspunten regelmatig weer ter discussie gesteld. Om niet eindeloos te onderhandelen en snelheid te behouden moet de projectleider iemand met doorzettingsmacht zijn om keuzes te maken. Iemand die lef toont en zegt: we hebben aan de voorkant met elkaar deze kaders vastgesteld, daar houden we nu aan vast. Dit zowel richting de gemeente als richting andere leden van het organisatie-overstijgende projectteam.

"Het is belangrijk dat gemeente duidelijk prioriteren: waar gaan we ons op richten en hoe gaan we dat mogelijk maken? Het managen van ambities is daarbij essentieel. Het is noodzakelijk dat een gemeentelijk projectleider durft te zeggen: dit werkt niet, we moeten kiezen. Op dit moment gebeurt alles tegelijk. Dit werkt vertragend. Er een projectleider met mandaat nodig. Dit vraagt lef en bestuurlijke daadkracht." – Ontwikkelaar

Omgevingswet vraagt ook om meer verantwoordelijkheid van ambtelijke organisatie

Veel gemeenten werken nog met principeverzoeken, waarbij de besluitvorming om in principe wel of geen medewerking te verlenen bij het college ligt. Dit is bij de intake- en omgevingstafel niet het geval. Hier ligt het mandaat in de basis bij het ambtelijke (kern)team. Dit vraagt erom dat ambtenaren onder de Omgevingswet vaker dan nu ook een politieke 'antenne' moeten hebben. Dit is ook vooral een vertrouwenskwestie. Het college en gemeenteraad moeten het vertrouwen hebben dat ambtenaren handelen in overeenstemming met hun ambities en belangen. Hierover kan gewaakt worden door als gemeenteraad de juiste kaders mee te geven. Dit vanuit de kaderstellende rol die de gemeenteraad heeft.

“Vanuit de nieuwe Omgevingswet willen we opgave- en gebiedsgericht gaan werken. Dit betekent ook meer participatie. Door het voortraject goed en zorgvuldig te doorlopen komen woningbouwplannen uiteindelijk makkelijker en sneller tot realisatie. Een goede samenwerking tussen alle betrokken partijen is daarbij essentieel.” – Gemeente

“Gemeenten zijn heel behoudend. Veel gemeente denken: we kunnen de bestaande bestemmingsplannen eenvoudig ombouwen naar omgevingsplannen. Hierdoor bestaan 99% van de omgevingsplannen uit bestaande bestemmingsplannen. Dit is een gemiste kans. De Omgevingswet creëert namelijk mogelijkheden. Maak in de omgevingsvisie daarom duidelijke keuzes over wat waar een plek moet krijgen. Dit is de kans om ruimte te creëren voor gebiedsontwikkelingen” – Woningcorporatie

2.4 Werk licht en gericht: snelheid en prioritaire plannen zijn leidend

De Omgevingswet biedt gemeenten de mogelijkheid om een meer kaderstellende rol te pakken, passend bij voorgaande aanbevelingen. Om dit goed tot zijn recht te laten komen zijn ook aanpassingen in de ambtelijke werkwijze nodig.

Werk met een haalbaar projectplan, inclusief strakke regie en realistische planning

Een belangrijke succesfactor om het bestemmingsplanproces efficiënt te organiseren is een haalbaar projectplan. Dit houdt in dat naast concrete doelen en heldere kaders ook een strakke tijdsplanning en risicoanalyse worden meegegeven voorafgaand aan het opstellen van het bestemmingsplan. De betrokken beleidssectoren hebben scherp waar de focus voor dit bestemmingsplan ligt en er is een helder mandaat geformuleerd, waarbinnen de projectleider opereert binnen de beoogde doorlooptijd. Werk met heldere procesafspraken over de inzet van alle partijen en over de mijlpalen die bereikt moeten worden om tot een volgende fase over te gaan.

Prioriteer projecten die de belangrijkste doelstellingen vervullen

Capaciteit bij gemeenten is beperkt. Het is daarom belangrijk om deze zorgvuldig in te zetten op werkzaamheden en bestemmingsplannen die het meest bijdragen aan de gemeentelijke visie en doelen. Werk daarom vanuit een vorm van triage, waarbij als eerste stap initiatieven worden geselecteerd die goed scoren op diverse criteria van wenselijk en haalbaarheid (conform het gemeentelijke woonbeleid). Vanuit deze prioritering ontstaat de kans om de (schaarse) inzet van publieke middelen gericht(er) vorm te geven. Daarmee ontstaat de noodzakelijke basis voor een strakke inrichting van het proces van geprioriteerde initiatieven.

“We kiezen bewust voor het in behandeling nemen van vier plannen tegelijk. Meer dan vier plannen kunnen we, capaciteit technisch, ook niet aan. We kiezen daarbij voor de plannen die aansluiten op de gemeentelijke ambities.” – Gemeente

“Als je wilt versnellen is prioriteren een vereiste. Prioriteren gaat niet alleen over het aanwijzen van projecten en het benoemen van aantallen. Het gaat ook over het inleveren op bepaalde thema’s. Kijk bijvoorbeeld heel goed en kritisch naar bovenwettelijke eisen. Die werken verlamd. Uiteindelijk zijn prioriteren en kiezen de twee belangrijkste manieren om te komen tot versnelling. Momenteel wordt er zowel ingezet op versnelling als op het halen van hoge ambities. Dat werkt niet.” – Bouwer en ontwikkelaar

Organiseer capaciteit en expertise: zet gericht in op prioritaire projecten

Als duidelijk is welke projecten prioriteit hebben moet hiervoor gericht capaciteit beschikbaar gemaakt worden. Wijs hiervoor expliciet projectleiders, gebiedsregisseurs of andere ‘aanjagers’ aan. Betrek kennis en expertise vroegtijdig, eventueel extern ingehuurd. Versnellen kan alleen wanneer een slagvaardig en competent (kern)team doelgericht met mandaat kan werken aan opgaves. Dit (kern)team moet de input/invloed van beleidsafdelingen doelgericht doseren. Het gaat over het organiseren en afbakenen van ontwikkelingsprocessen, zodat een grote vergadercultuur waarin ‘iedereen van alles’ integraal doorneemt voorkomen wordt.

“Zorg voor een betere afstemming tussen afdelingen van de gemeente. Dit biedt kansen voor versnelling. Hierbij hoort ook dat iedereen vanaf het begin af aan goed betrokken is en dat één persoon een duidelijke regierol heeft”. – Ontwikkelaar

Meer outputgericht sturen en toetsen op kaders, minder op de invulling

Bij een kaderstellende rol hoort ook het sturen en toetsen op behalen van de kaders, en minder op invulling hiervan. Denk bijvoorbeeld aan eisen voor betaalbare woningen. Deze hebben mogelijk invloed op gekozen materiaalgebruik, oppervlaktes, of de beukmaat van woningen. Om aan de belangrijkste kaders te voldoen moeten marktpartijen ruimte krijgen om tot creatieve oplossingen te komen.

Naast het ontwikkelen en bouwen van woningen moeten marktpartijen in een gebiedsontwikkeling ook bijdragen aan zaken als openbare ruimte, infrastructuur, et cetera. Om tot ontwikkeling te komen is het belangrijk marktpartijen in de positie te brengen dat ze kunnen verevenen binnen een bouwprogramma. Dit zodat er een wisselwerking tussen zoet en zuur bestaat. Wanneer een gemeente teveel vastlegt over de invulling van kaders, stelt zij de marktpartij niet in staat om dit te doen. Deze invulling kan ruimer dan binnen één project. Dit kan ook binnen een gebiedsgerichte aanpak. Zo zorg je ervoor dat er flexibiliteit blijft bestaan en er niet onnodig op een zeer lastige locatie veel vertraging wordt opgelopen.

3. Samen met vertrouwen aan de slag

Grootste Groningse knelpunten in huidige samenwerking

- In veel gevoerde gesprekken is het thema 'vertrouwen' aan bod gekomen. Soms letterlijk benoemd, soms als onderdeel van de manier van samenwerken. Aangegeven wordt dat de belangen van partijen (winst vs. kwaliteit) te ver uit elkaar liggen en dat samenwerken daardoor lastig is. Kortom: de partijen spreken elkaars taal niet (meer). Dit komt onder andere doordat er in een deel van de Groninger gemeenten de afgelopen jaren relatief weinig gebouwd is. Hierdoor is er vanuit het verleden geen structurele samenwerkingsstructuur en werkwijze tussen gemeente en bouwer, ontwikkelaar en corporatie ontstaan. In gemeenten waar dit het geval is verloopt het proces en de samenwerking met marktpartijen vaak stroperig. Er is nog geen op elkaar ingespeeld team! Gemeenten en marktpartijen geven direct en indirect aan dat men nog niet altijd weet wat men aan elkaar heeft. Dit zorgt vooral in de voorfase voor veel vertraging.
- In de gemeente Groningen vindt een groot deel van de woningbouwproductie plaats op gemeentelijke grond. Marktpartijen geven daarbij aan dat gemeenten graag zelf de regie voeren en terughoudend zijn met het uit handen geven van gebiedsontwikkelingsaspecten en planontwikkelingsaspecten aan de markt. Wanneer er samengewerkt wordt, worden er hierdoor meer dan elders veel zekerheden ingebouwd, die zich vertalen in uitgebreide contracten, met een bovengemiddelde detaillering. Bovendien heeft deze contractuele borging niet zozeer consequenties voor het resultaat (de woning) als wel het proces ernaar toe. Zowel de publieke als de private partijen geven aan dat dit voortkomt uit vooroordelen en wederzijds wantrouwen.
- Op basis van de gesprekken ontstaat het beeld dat overheden en marktpartijen in delen van Groningen niet meer zo gewend zijn om óók in elkaars belangen te denken. Overheden zijn vooral bezig met het toetsen van kaders en missen soms feeling met de actuele marktomstandigheden op de woningmarkt. Ook ontbreekt vaak de ervaring over hoe samen te werken met een private partij. Dit voedt een zeker wantrouwen. De andere kant van dezelfde medaille is dat van ontwikkelaars en bouwers eigenaarschap verwacht wordt op de ambitie om in Groningen kwalitatief goede nieuwbouw toe te voegen die onderscheidend is en aansluit bij de Groningse behoefte. Een aandachtspunt hierbij is dat, ten opzichte van andere regio's, de gemiddelde inkomensopbouw in grote delen van Groningen één of twee slagen lager is. Hierdoor is de nut en noodzaak om te komen tot kwalitatief hoogwaardige én betaalbare nieuwbouw groot, maar tegelijkertijd ook extra ingewikkeld. Dit vergt creativiteit en een oplossend vermogen van ontwikkelaars en bouwers. Dit vergt daarnaast ook een goede samenwerking tussen overheden en marktpartijen waarbinnen bovenstaande problemen op een adequate manier worden aangepakt.

Alle betrokkenen bij woningbouwontwikkeling in Groningen (zowel overheids- als marktzijde) zijn ervan doordrongen dat er meer en beter samengewerkt moet worden om versnelling te behalen (!). Er is nu daarentegen over en weer sprake van een (groot) gebrek aan vertrouwen. Dit is een breed gevoeld probleem. Het moet dus anders. De woondeals bieden hiervoor kansen. In dit

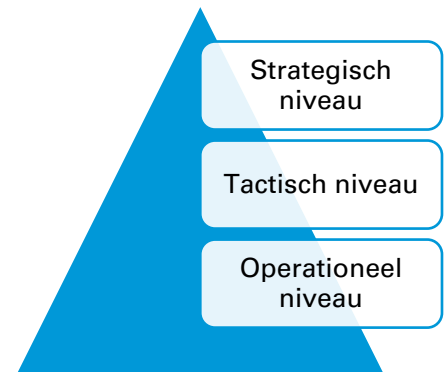
hoofdstuk gaan we daarom in op de **structuur** en **cultuur** van het nieuwe samenwerken. Dit vraagt van eenieder een open houding en verandering in de invulling van zijn of haar rol.

3.1 Pak regie op samenwerkingsstructuur

Organiseer een overlegstructuur die passend is bij het nieuwe samenwerkingsniveau

De provincie heeft momenteel, wettelijk gezien, weinig verantwoordelijkheden op het woondomein. Dit gaat veranderen. De woondeals, en de daarin gemaakte afspraken, vragen om een nieuwe en andere (invulling van) rollen van alle partijen. Dit geldt ook voor de provincie zelf. Met de woondeals worden de krachten van verschillende overheidslagen gebundeld en zijn wederzijdse verantwoordelijkheden en inspanningen vastgelegd. Dit betekent dat er de komende jaren (op zowel operationeel, tactisch als strategisch niveau) meer en anders dan voorheen samengewerkt moet worden tussen gemeenten, provincie en Rijk.

- Op strategisch niveau heeft dit betrekking op het optimaliseren van eenieders kracht en gebruik van instrumenten. De provincie zet met haar Omgevingsvisie en de rollen zoals omschreven in de woondeals de koers in. Daarnaast stelt ze prioriteiten van wat op provinciaal niveau belangrijk is, en borgt deze. Hierover overlegt ze en maakt ze afspraken op strategische niveau met alle samenwerkingspartners.
- Op tactisch niveau zit de samenwerking op een aantal specifiek gekozen thema's om samenwerkingsketens te smeden en ze verder te brengen. Het gaat om thema's die vaak herhaald kunnen worden en massa kunnen maken in de versnelling van bouwproductie.
- Op operationeel niveau gaat het om het oplossen van problemen in specifieke projecten waarvoor je elkaar nodig hebt.



Dit is een omslag. Tegelijkertijd is dit ook een kans om de (deels al bestaande) samenwerkingsstructuren te versterken en aan te scherpen. De provincie is bij uitstek een partij die hier regie op kan voeren. Organiseer een overlegstructuur, passend bij een intensiever en meer gelijkwaardig samenwerkingsniveau. Begeleid en faseer als provincie daarbij de dialoog tussen verschillende actoren stapsgewijs met als doel een 'cultuur van samenwerken' teweeg te brengen die vertragingen helpt te voorkomen.

"Voor marktpartijen is de provincie Groningen een bestuursorgaan dat verder wegstaat. Gemeenten hebben wel veel contact met de provincie. De provincie zou daarom meer de regiefunctie naar zich toe kunnen trekken. De provincie is nu erg gericht op de beleidsmatige kant en minder op de uitvoeringsgerichte kant. Terwijl ze dit wel kan (zoals ze bijvoorbeeld doen bij infrastructuur). Regie gaat bijvoorbeeld over het informeren hoe het gaat met de woningbouwproductie in gemeenten en hoe en waar versnelling gehaald kan worden. Het is belangrijk dat woningbouw meer een gezamenlijk traject wordt" – Ontwikkelaar

Agenda, inhoud en stakeholders moeten aansluiten op samenwerkingsniveau

We signaleren dat echt uitvoeringsgericht samenwerken met woningcorporaties, ontwikkelaars en bouwers de afgelopen jaren onderbelicht is geweest. Om de komende jaren tot versnelling te komen is het essentieel in een netwerksamenwerking met alle betrokken woningmarktpartners te

geraken, op strategisch, tactisch en operationeel niveau. Alle partijen moeten daarbinnen hun knelpunten kunnen agenderen. Het is belangrijk dat de agenda, inhoud en aanwezige stakeholders passen bij het samenwerkingsniveau. Op het provinciale niveau gaat het bijvoorbeeld om programmatisch samenwerken (zie kader), op regionaal niveau gaat het over de uitvoering van het programma en op gemeentelijk niveau gaat het om specifieke projecten.

Van projectmatig naar programmatisch werken

Op provinciaal niveau gaat het in de praktijk slechts beperkt over individuele projecten, maar veel meer om een programmatische samenwerking, waarin alle woningmarktpartners vanuit een gezamenlijke visie en doelstelling werken aan kwalitatieve vernieuwing van de woningbouw in Groningen. We benadrukken dat dit een uitdagende opgave is waarin van alle woningmarktspelers wat gevraagd wordt. Het gaat daarbij bijvoorbeeld om het ontwikkelen van nieuwe mogelijkheden om met beperkte middelen zoveel mogelijk massa te maken op vernieuwende concepten. Kansrijke onderwerpen zijn:

- Vraagharmonisatie loslaten van 'eigen' stempel: [aansluiten bij markt](#)
- Gezamenlijk streven naar een continuïteit in de [bouwstroom](#)
- [Ketensamenwerking](#) bevorderen waarin partijen meer vanuit een partnership samenwerken dan vanuit een opdrachtgever-opdrachtnemer relatie
- [Conceptbouw](#) bevorderen, en daardoor de bouwkosten verminderen
- [Massa maken](#) op kansrijke productmarktcombinaties die op veel plekken kunnen landen

Tips en adviezen uit en voor de Groningse praktijk

De gemeente Groningen werkt met partnerselecties. De praktijk wijst daarbij uit dat dit ook echt zorgt voor een andere samenwerking. Een aandachtspunt daarbij is dat er ook vanuit de marktkant verantwoording wordt gedragen voor een goede samenwerking. Marktpartijen moeten niet direct met een kant en klaar plan komen, maar juist een afgebakende tijd samen met de gemeente gebruiken om met elkaar in gesprek te gaan en op die manier tot een plan te komen. Zo wordt aan de voorkant begrip gecreëerd voor ieders uitgangspunten en belangen. Het is daarbij ook belangrijk dat niet alleen de marktpartijen vanaf het begin aangesloten zijn, maar ook de woningcorporaties. Dit is ook een oproep die vanuit de woningcorporaties zelf nadrukkelijk naar voren kwam in de gesprekken. Gemeenten, marktpartijen en woningcorporaties moeten immers naast en met elkaar werken (zie ook verderop).



Inspiratie: Actieplan Wonen 2020-2025 provincie Gelderland

De provincie Gelderland heeft in 2020 het Actieplan Wonen 2020-2025: sneller, betaalbaar en flexibel opgesteld. Het Actieplan Wonen is tot stand gekomen in nauwe samenwerking met gemeenten, regio's, woningcorporaties, bouwers, beleggers en ontwikkelaars. Het actieplan is een dynamische aanpak en vormde een startpunt van een continu proces waarin alle partijen samen aan de slag gaan om sneller meer betaalbare en flexibele woningen te bouwen.

Voor de provincie Groningen is zo'n actieplan zeer interessant. Tijdens de gesprekken gaf namelijk iedereen aan dat er meer en beter samen-gewerkt moet gaan worden. Door in nauwe samenwerking met alle betrokken partijen een actieplan zoals dat van de provincie Gelderland op te stellen ontstaat gezamenlijk eigenaarschap. Dit is essentieel om de behoefte aan kwalitatief goede en betaalbare woningen te kunnen realiseren. De provincie Groningen kan daarin een duidelijke rol pakken.

Om woningbouwplannen te versnellen fungeert de provincie Gelderland bijvoorbeeld bij een geselecteerd aantal bouwprojecten als aanjager. Ze ondersteunt gemeenten met extra capaciteit (in huis en van de provincie in de prioritering van projecten binnen het provinciehuis) en concrete oplossingen voor knelpunten om doorbraken te realiseren. Ook organiseert de provincie samenwerking in een vroeg stadium met regiogemeenten en marktpartijen. Hierdoor zijn de ontwikkelkaders direct duidelijk en ontstaat geen vertraging tijdens het proces. Verder ondersteunt de provincie gemeenten met de ontwikkeling en uitwisseling van kennis over conceptbouw, pilots met innovatieve betaalbaarheid arrangementen en een handreiking over instrumenten voor een betere beschikbaarheid van betaalbare woningen. De provincie doet dit door menskracht, een handreiking voor effectief opdrachtgeverschap en kansrijke instrumenten en vraag- een aanbodbundeling in te zetten. De voortgang van de doelen wordt daarbij jaarlijks stringent gemonitord. Zo ontstaat er een zeer sterke focus op de uitvoering, bij gemeenten, marktpartijen en bij de provincie Gelderland in huis. Ook wordt er, indien nodig, tussentijds en in overleg met de netwerken die rondom het Actieplan Wonen zijn ontstaan bijgestuurd. We vinden dit een inspirerende werkwijze die ook voor de provincie Groningen zeer relevant is.

Structureel karakter en monitoring randvoorwaarden voor slagen samenwerking

Een randvoorwaarde voor goed samenwerken is dat de nieuwe samenwerkingsstructuur geen eenmalig of ad hoc of incidenteel karakter heeft, maar dat er een structurele samenwerkingsvorm ontstaat, met een vast gremium op niveau. Het is daarom belangrijk duidelijke afspraken te maken over doelstelling, frequentie van de bijeenkomsten, agendavorming en voortgang. Dit met een gedegen ambtelijke voorbereiding en een bestuurlijke borging van overheid- en marktzijde. Hiermee wordt de basis gelegd voor structurele samenwerking.

Voor het behalen van de doelen en afspraken uit de provinciale en regionale woondeals is het essentieel om structureel te monitoren. Tijdens de overleggen kan dan op zowel ambtelijk als bestuurlijk niveau gesproken worden over de uitvoering en voortgang van de doelen. Samen kan vervolgens gesignaleerd worden wat wel/niet goed gaat, welke achterliggende knelpunten er zijn en welke acties ingezet worden om versnelling te behalen.

3.2 Richt op operationeel niveau versnellingstafels in

Versnellingstafels voor het oplossen van knelpunten en het behalen van versnelling

In de woondeals is afgesproken dat partijen samen een regionale versnellingstafel inrichten waaraan afspraken gemaakt worden om specifieke woningbouwprojecten te versnellen en thematische knelpunten op te lossen. Voor een goed resultaat is het daarbij essentieel dat de

versnellingstafels, zeker op gemeenteniveau, over concrete projecten gaan en dat alle relevante partners aan tafel zitten. Bij voorkeur ook met (deels) nieuwe partners die insteken op innovatieve concepten op het grensvlak van wonen en zorg, en partijen die buiten de traditionele bouwpartners om komen tot conceptbouw.

“Woningcorporaties zijn een belangrijke speler op de woningmarkt. Niet alle gemeenten in Groningen zien dit ook zo. Woningcorporaties zouden een betere gesprekspartner moeten worden: van hetzelfde niveau als de gemeente en al te betrekken vanaf het begin van het proces. Doordat de gemeenten nu zelf lang in de lead blijven ontstaan (harde) plannen waar de gemeente veel tijd in heeft gestoken, maar die niet goed uitvoerbaar zijn voor woningcorporaties. Hierdoor neemt de realisatiekracht af. Meer samenwerken kan dit verbeteren.” – Woningcorporatie



Inspiratie: Woningbouw Platform Arnhem

In 2021 heeft de gemeente Arnhem het Woningbouw Platform Arnhem opgezet. Dit is een platform voor gemeente, woningcorporaties, ontwikkelaars, aannemers en makelaars om de samenwerking te organiseren, en deze samenwerking op inhoud zo goed mogelijk te laten plaatsvinden. De basis voor het gesprek zijn de meest recente data die wordt ingebracht door alle betrokken partijen in een data-instrument. Hiermee wordt een eenduidig inzicht gecreëerd voor wat betreft woningbouwproductie, tempo en typologie in het licht van de actuele marktsituatie. Het platform vormt een uitwisselingsplaats waar elementen die verstorend werken op het bouwproces direct bespreekbaar kunnen worden gemaakt. Zo wordt samengewerkt om de bouw van de gewenste woningen te realiseren en daar waar mogelijk te versnellen door te ontdekken waar de schoen knelt, en welke oplossingen er met elkaar gevonden kunnen worden.

Een platform zoals de gemeente Arnhem heeft is zeer interessant voor de Groninger gemeenten. Uit de gesprekken die wij gevoerd hebben blijkt namelijk dat de partijen elkaars taal niet (meer) spreken en dat er weinig oog is voor elkaars belangen. Door in alle openheid met elkaar te delen waar kansen, risico's en verantwoordelijkheden liggen en welke belangen eenieder heeft, zorg je ervoor dat er meer wederzijds begrip wordt gecreëerd. Hierdoor wordt een meer open gesprek gevoerd en kan samen gezocht worden naar een oplossing voor problemen. Om dit te bereiken kan gebruik gemaakt worden van de Mutual Gains Approach (zie verderop).

In de vorige paragrafen zijn we ingegaan op de **structuur** van samenwerking. Er is daarentegen meer nodig. Ook onderliggend moeten er zaken veranderen: er is een **cultuuromslag** nodig. In de volgende paragrafen gaan we hier op in.

3.3 Werk samen vanuit een gezamenlijke basis

Cultuuromslag nodig: meer onderling vertrouwen essentieel voor succesvolle samenwerking

Een goede samenwerking in openheid en met onderling vertrouwen verkort de totale doorlooptijd van woningbouwprojecten aanzienlijk! In de provincie Groningen benoemen alle gemeenten en alle gesproken ontwikkelaars, corporaties en bouwers dat er wantrouwen is tussen overheidslagen en tussen overheid en markt. Er wordt veelal gesproken in termen van elkaar niks gunnen, elkaar niet vertrouwen, geen openheid over problemen en oplossingsrichtingen. Met deze basis is een goede onderlinge samenwerking nog heel ver weg. Dit terwijl de opgave te groot en complex is om door één partij opgelost te worden. Er is dus meer vertrouwen en minder onbegrip nodig: een cultuuromslag. Dit vraagt om een open houding en ander gedrag van eenieder. Door bijvoorbeeld in alle openheid met elkaar te delen waar kansen en risico's liggen en welke belangen eenieder heeft binnen een project, zorg je ervoor dat er meer begrip naar elkaar toe ontstaat. Hiermee wordt een opener gesprek gevoerd en wordt het onderlinge vertrouwen vergroot. Gun elkaar daarom de ruimte, erken elkaars belangen en kom tot een modus waarin dit in balans is en plannen ontstaan die voor alle betrokkenen acceptabel en haalbaar zijn. De provincie kan hierin een belangrijke regie rol pakken.

Het zal een leerproces zijn voor de publieke én private samenwerkingspartners om de hernieuwde samenwerking tot een succes te laten zijn dat zowel ambtelijk als bestuurlijk gedragen dient te worden. Het gaat niet vanzelf! Inspiratie uit de Mutual Gains Approach van samenwerken en onderhandelen kan hier behulpzaam in zijn.

Inspiratie: Mutual Gains Approach (MGA)

De Mutual Gains Approach is een gestructureerde werkwijze die zoekt naar de gemeenschappelijke meerwaarde voor alle belanghebbenden. Door oog te hebben voor een ieders belangen komt het bereiken van consensus tussen de partijen dichterbij. Bij de MGA wordt waarde gecreëerd en verdeeld, geluisterd naar elkaars belangen en gezocht naar meerdere oplossingen: een win-win. Het laten groeien van onderling vertrouwen is een belangrijke succesfactor voor het vinden van creatieve oplossingen. De Mutual Gains Approach verschilt daarmee niet alleen van de traditionele aanpak (of ook wel 'meeste stemmen gelden') maar ook van het Nederlandse poldermodel ('compromissen sluiten'). Het collectief belang komt er daarbij redelijk goed vanaf, maar niemand vindt dat echt aan de belangen van zijn achterban is tegemoet gekomen. Bij MGA wint het collectief omdat afzonderlijke partijen hun belangen gediend zien en ze dus tevreden zijn met het eindresultaat.

Gelijkwaardige samenwerking nodig voor vergroten uitvoeringskracht gemeenten

De nieuw te ontwikkelen samenwerkingsstructuur zorgt ervoor dat er meer kennis van en begrip voor elkaars organisaties, perspectieven, belangen en werkwijzen ontstaat. Dit zijn ook belangrijke randvoorwaarden voor de verbetering van de uitvoeringskracht van gemeenten. Hiervoor is het namelijk wenselijk dat (in ieder geval) gemeenten en provincie op een gelijkwaardige wijze en in goede onderlinge verhoudingen samenwerken. De inzet van de provincie is nu nog erg gericht op de beleidsmatig kant. De focus en inzet van de provincie zou daarentegen (in lijn met de woondeals) meer kunnen verschuiven naar het vergroten van de uitvoeringskracht van gemeenten.

3.4 Loslaten: iedereen doet waar die het beste in is

Wanneer de kaders, werkwijze en mandatering op orde zijn, kunnen partijen samenwerken vanuit het principe dat iedereen doet waar hij/zij het beste in is. Dit betekent vanuit het perspectief van de gemeente: meer loslaten, en zich richten op de kern van wat de gemeente écht moet borgen. Focus op resultaat en minder op proces hoort hierbij. Benut de kennis die aanwezig is bij marktpartijen. Gemeenten hoeven niet alles zelf vooraf uit te denken, door samen aan bepaalde vraagstukken te werken wordt veel tijd en capaciteit gewonnen. Als de basis op orde is en iedereen vertrouwen heeft in elkaar, dan kunnen partijen zaken makkelijker loslaten. De kernzaken moeten goed zijn geregeld.

Tips en adviezen uit en voor de Groningse praktijk

De gemeente Veendam werkt al via deze werkwijze. In de gemeente worden ontwikkelaars aan de voorkant actief betrokken bij het ontwikkelen van woningbouwplannen. Ook krijgen zij meer vrijheid. De gemeente daagt ontwikkelaars namelijk uit om met een passend plan te komen. Hiervoor geeft de gemeente aan de voorkant een aantal kaders en randvoorwaarden mee. Om plannen te toetsen heeft de gemeente een toetsingskader opgesteld op basis waarvan woningbouwplannen punten krijgen. Bij voldoende punten krijgt het plan een positief advies. Het positieve (of negatieve) advies wordt na integraal overleg met verschillende disciplines aan de omgevingstafel afgegeven (zie ook hoofdstuk 4). De werkwijze van de gemeente Veendam heeft meerdere positieve resultaten. Allereerst wordt de planvormingsfase versneld. Er worden namelijk strenge termijnen gehanteerd waar beide partijen zich aan moeten houden. Ook worden plannen van ontwikkelaars sneller geaccepteerd (doordat aan de voorkant duidelijk is aan welke randvoorwaarden deze moeten voldoen) en ten slotte is er door deze werkwijze een betere verhouding en samenwerking tussen overheid en markt ontstaan. Beide partijen weten namelijk waar ze aan toe zijn en wat ze van elkaar mogen verwachten. Ook de markt ervaart het als positief dat het initiatief door de gemeente meer bij hen wordt neergelegd.

Drietrapp om doelmatigheid totstandkoming bestemmingsplan te vergroten

We stellen drie verschillende trappen voor waarin gestandaardiseerd en/of gedelegeerd kan worden:

- 1 Visievorming is de belangrijkste trap, deze dient een gemeente zelf uit te voeren. Visievorming brengt keuzes maken op strategisch niveau met zich mee. Het gaat hierbij om de vertaling van de omgevingsvisie in het bestemmingsplan (omgevingsplan). Vooral de vertaling van de kernwaarden uit de omgevingsvisie in het bestemmingsplan is belangrijk. De gemeente moet zich in het bestemmingsplan uitspreken over de rol die zij voor zichzelf en anderen ziet, vanuit de uitgesproken ambities en waarden. Het maken van strategische keuzes voor het bestemmingsplan wordt in de gemeente-praktijk regelmatig onderbelicht. Ook wordt de vertaling naar de uitvoering (regulering of andere sturingsmogelijkheden) in de praktijk soms onvoldoende gemaakt. Het is belangrijk dat gemeenten juist deze uitwerking zelf doen en hier meer aandacht aan besteden. Dit is immers de kern van de gemeentelijke werkzaamheden in de totstandkoming van het bestemmingsplan.
- 2 Na visievorming kan de uitwerking hiervan in planregels bij gemeenten in huis gedaan worden door een trainee of beginnend beleidsmedewerker. Er zijn inmiddels allerlei staalkaarten beschikbaar over hoe een visie te vertalen naar passende planregels. Ook hierin is veel (meer) standaardisatie mogelijk.

- 3 De vertaling van het 'hoe' en de uitwerking daarvan kan doeltreffend en doelmatig worden uitbesteed aan externe bureaus. Deze werkzaamheden zijn verregaand te standaardiseren en automatiseren.

Bepaal voor stap 3 ook samen met de initiatiefnemer/ontwikkelaar welke externe partijen geschikt zijn om zaken aan uit te besteden (denk aan stedenbouwkundigen, onderzoeksbureaus, et cetera). De toetsing van het bestemmingsplan kan lichter en gericht als gewerkt wordt vanuit een gezamenlijk kader en met betrouwbare partijen.

Overweeg uitnodigingsplanologie in te zetten

Als gemeenten hun visie en beleidskaders op orde hebben kunnen zij vaker inzetten op uitnodigingsplanologie. Dit sluit aan bij de gedachte om het 'hoe' uit te besteden aan marktpartijen. Bij uitnodigingsplanologie borgen gemeenten met een spelregelkaart de kern van wat belangrijk is in de gebiedsontwikkeling en het overige laten zij over aan de gebiedsontwikkelaar. Dit scheelt tijd en capaciteit bij gemeenten, terwijl kwalitatieve ambities geborgd worden door de spelregels.

Ontwikkelaars kunnen ook bestemmingsplannen opstellen

Om de werkdruk bij gemeenten te verlichten kan de voorbereiding voor een bestemmingsplan grotendeels door de initiatiefnemer uitgevoerd worden. Veel ontwikkelaars en woningcorporaties hebben inmiddels ervaring met het zelf (laten) opstellen van bestemmingsplannen. Hiermee kan de voorbereiding al voor 90% gedaan zijn. Ook Groninger partijen geven aan dit te kunnen doen. De gemeente hoeft in principe alleen nog maar te (laten) toetsen en er een stempel op te zetten. Gemeenten kunnen ontwikkelaars daar echt een rol in geven, zeker wanneer aan de voorkant de kaders goed met elkaar zijn afgestemd. Dit vraagt wel om vertrouwen en openheid van alle partijen en om keuzes te maken met welke partijen wordt gewerkt.

3.5 Zet een collectief kennisnetwerk op

Benut bestaande expertise en netwerken beter

Binnen de provincie zijn er accentverschillen tussen stedelijke en landelijke gemeenten, vanuit vergelijkbare knelpunten en capaciteitsproblemen kunnen gemeenten optimaal samenwerken en elkaar helpen. Het benutten van bepaalde expertises en netwerken is dan ook wenselijk (voor bijvoorbeeld subsidie aanvragen). Dan hoeft niet iedere gemeente afzonderlijk hiervoor zorg te dragen. Geen van de gemeenten heeft deze expertise ook zelf volledig in huis, mede door bezuinigingen en (verwachtingen op) bevolkingsdaling in het verleden.

"De provincie is vooral aan zet als het gaat om kennisoverdracht. De provincie zou daarom een kennisnetwerk op moeten zetten, zodat verschillende gemeenten van elkaar kunnen leren en van elkaar kunnen profiteren. Het doel: uitwisseling van informatie en kennis. De provincie moet daarin een faciliterende rol aannemen zodat gemeenten gezamenlijk kunnen optrekken in bepaalde thema's. Gemeenten hoeven hierdoor niet zelf het wiel uit te vinden rondom elk thema. Dit zorgt ook voor efficiëntie." - Gemeente



Inspiratie: Woonkeuken Overijssel

De Overijsselse Woonkeuken is een onderdeel van de Overijsselse aanpak om de woningbouw in Overijssel te versnellen. Deze Overijsselse aanpak is opgesteld vanwege de miljoen extra woningen die de komende jaren in Nederland moeten worden gebouwd. Deze groei brengt vele uitdagingen met zich mee. De Woonkeuken biedt haar netwerk daarom een platform om ideeën uit te wisselen en kennis te delen. Het helpt hen bij de beleidsontwikkeling en planvorming. Ook faciliteert de Woonkeuken projecten met een experimenteel karakter die een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan de toekomst van wonen. In deze Woonkeuken ontmoeten professionals elkaar die op enigerlei wijze betrokken zijn bij de vastgoedmarkt. Dat zijn bouwers, vastgoedbedrijven, architecten, ingenieurs, stedenbouwkundigen, bestuurders van overheden, ambtenaren, medewerkers van het kadaster en vertegenwoordigers van natuur en milieu en uit onderwijs en wetenschap. Daarnaast schuiven regelmatig mensen aan uit andere disciplines.

Veel Groninger gemeenten hebben de afgelopen jaren (doordat uitgegaan werd van een -toekomstig- huishoudenskrimpscenario) hun ambtelijke capaciteit op het thema wonen afgeschaald. Hiermee is niet alleen veel capaciteit, maar ook veel kennis en ervaring verloren gegaan. Zowel gemeenten, corporaties als marktpartijen geven aan dat dit één van de belangrijkste knelpunten is in de versnelling van de woningbouwproductie in provincie Groningen. In veel gemeenten doen kleine teams nu enorm hun best om alle woonopgaven op te pakken. Dit is een grote opgave. Om deze gemeenten te helpen is het belangrijk het kennisniveau van zowel de ambtenaren als het bestuur op een laagdrempelige manier te vergroten. Een initiatief zoals de Woonkeuken draagt daaraan bij. Door kennis uit te wisselen en meer gebruik te maken van de kennis en kunde die anderen in huis hebben kan van elkaar geleerd en geprofiteerd worden. Dat is in een krappe arbeidsmarkt als deze essentieel om alle woonopgaven te kunnen bedienen.



Inspiratie: Stichting Vastgoed Monitor Regio Foodvalley

De Vastgoed Monitor Regio Foodvalley is opgericht op initiatief van een aantal ondernemers actief binnen de vastgoedsector in de regio Foodvalley. Inmiddels hebben allerlei publieke en private partijen, zoals de regionale gemeenten en woningcorporaties, zich bij de stichting aangesloten en fungeert de stichting als een platform voor gezamenlijk onderzoek en overleg binnen de regio. De doelstellingen zijn: het bevorderen van de samenwerking tussen publieke en private partijen in de Regio Foodvalley en het inzichtelijk maken van de ontwikkelingen op de vastgoedmarkt in de regio in zijn algemeenheid en daarbinnen de woningmarkt in het bijzonder. De stichting organiseert jaarlijks verschillende bijeenkomsten, waarvan de belangrijkste de presentatie is van de jaarlijkse vastgoedmonitor, in juni. In het verleden was de vastgoedmonitor een papieren verslag van de jaarlijkse analyse van de regionale vastgoedmarkt. Nu staat de vastgoedmonitor online, en hebben participanten in de stichting ook direct toegang tot de achterliggende marktdata. De vastgoedmonitor draagt daarmee bij aan een succesvolle programmering in de regio. De bijeenkomsten bieden een open platform voor partijen om met elkaar in gesprek te gaan. Daarbij wordt vanuit de stichting met de conclusies en aanbevelingen van de analyses ook steeds een inhoudelijke input geleverd voor een optimale ruimtelijke inrichting en programmering van de Foodvalley.

Interessant voor Provincie Groningen is dat er een marktgericht platform met een gezamenlijk eigenaarschap is, waar overheid en markt met elkaar knelpunten agenderen en bijsturen rondom bouwproductie (kwantitatief en kwalitatief). Het platform heeft sterk bijgedragen aan de gezamenlijk gedragen verantwoordelijkheid voor bouwproductie maken, in de juiste woningbouwsegmenten.

3.6 Houd aandacht voor kwalitatieve toevoegingen

Marktomstandigheden stellen extra eisen aan de samenwerking met woningmarktpartners

De marktomstandigheden om plannen tot uitvoering te krijgen zijn in 2022 en 2023 bemoeilijkt. Dit geldt in heel Nederland en zeker ook in de provincie Groningen. Hierdoor zijn optimalisatieslagen nodig. Dit zorgt in de praktijk voor veel heronderhandelingen om soms een duurder woningbouwprogramma mogelijk te maken, maar soms juist ook een hoger aandeel sociale huur te realiseren. Zo zijn bouwers en ontwikkelaars sinds eind 2022 hun projecten vaker aan woningcorporaties gaan aanbieden, als gevolg van de (verwachte) uitval van verkoop van nieuwbouwwoningen aan particulieren. Het gevolg hiervan is dat plannen in de aangepaste vorm vaak minder goed aansluiten bij de kwalitatieve behoefte. Dit zorgt ervoor dat beleid en werkelijkheid niet meer matchen en gemeenten lopen daarmee het risico dat dan toch niet het gewenste woonproduct wordt gerealiseerd.

Zet in op anticyclisch investeren: cruciale rol voor woningcorporaties en beleggers

In 2023 (en mogelijk ook nog daarna) is het belangrijk om anticyclisch te investeren, door zoveel mogelijk betaalbare woningen met corporaties en marktpartijen te blijven doorbouwen. Hiervoor is het ook belangrijk dat de planvorming niet stil komt te liggen, maar dat de plannen zich blijven doorontwikkelen. In de praktijk betekent dit naar verwachting dat plannen in kleinere brokken op de markt gebracht worden. Dit helpt bovendien om bij stabiliserende of verbeterde markt-omstandigheden weer direct door te bouwen in gewenste product marktcombinaties in de particuliere koop. We raden daarnaast aan om focus te houden op het in de benen houden van die locaties waar de kans op realisatie van productie ook onder de actuele omstandigheden het grootst zijn. Neem daarbij in de eerste plaats ook de positie van woningcorporaties mee. Zorg ervoor dat zij vanaf het begin van de projectontwikkeling aan tafel komen. Woningcorporaties komen daarmee in positie en marktpartijen weten dat ze een afnemer hebben.

Anticyclisch bouwen vraagt om goede monitoring: houd aandacht voor goede mix

Optimalisatieslagen en anticyclisch bouwen zorgen ervoor dat de woningbehoefte op een andere manier (in de tijd) ingevuld wordt. In de praktijk betekent dit bijvoorbeeld dat plannen met veel sociale huur en middenhuur naar voren worden getrokken om zo de bouwproductie op gang te houden. Dit is nodig. Tegelijkertijd is het ook belangrijk te blijven beschikken over een goed mix. Monitor daarom gemeente (en of stads) breed welke woningbouwplannen (mogelijk in een aangepaste vorm) wel of niet doorgaan. Blijf daarbij aandacht houden voor de goede mix. Welke woningen worden nu waar gerealiseerd? En welke woningen zijn waar nodig voor een kwalitatieve verbeterslag? Voor de leefbaarheid en inclusiviteit van wijken is en blijft het namelijk belangrijk divers te bouwen.

**Inspiratie: Samenwerkingstafel Katwijk**

In het kader van de uitvoering van de Woonagenda 2020-2024 heeft de gemeente Katwijk, samen met woningcorporatie Dunavie, projectontwikkelaars en makelaars de Samenwerkingstafel Woningbouw opgericht. Op deze samenwerkingstafel worden de plannen van alle partners op elkaar afgestemd en wordt bekeken of ze (samen) voldoende aansluiten bij de ambities die in de Katwijkse woonagenda zijn geformuleerd. Toetsingskaders zijn onder andere of het plan een evenwichtige verdeling tussen betaalbare en duurdere woningen kent, het plan bijdraagt aan de gewenste diversiteit in woonmilieus en of de woningen levensloopgeschikt, duurzaam en van hoge kwaliteit zijn. Het streven is om ieder najaar de voortgang van het woningbouwprogramma, de onderliggende projecten en de samenwerking te evalueren.

In de provincie Groningen is het, mede door de kwaliteit van de bestaande voorraad en de versterkingsopgave, heel belangrijk dat de nieuwbouw die wordt toegevoegd een goede kwaliteit met een passende prijs heeft. Het realiseren van betaalbare woningen, gezien het gemiddeld lagere inkomensniveau in de provincie is essentieel om aan te kunnen sluiten bij de lokale behoefte. Een toetsingskader zoals dit in Katwijk is ingesteld kan gemeenten, woningcorporaties en marktpartijen helpen om samen te komen tot een goede balans in de programmering. En er daarmee voor te zorgen dat er haalbare plannen ontstaan waarbinnen voldoende aandacht is voor kwaliteit én betaalbaarheid.

4. Oplossingen initiatieffase

Grootste Groningse knelpunten in initiatieffase

- Veel gemeenten geven aan te kampen met grote capaciteitsproblemen. Er zijn onvoldoende handjes en slimme koppen. Er heerst een groot kwantitatief en kwalitatief tekort aan personeel en deskundige capaciteit bij gemeenten binnen zowel de initiatieffase als de procedurefase. Hierdoor worden processen vertraagd.
- Dit komt deels ook doordat een deel van de gemeenten een omslag van krimp naar groei heeft doorgemaakt. De ambtelijke organisatie is hier (nog) niet op ingericht. De huidige plancapaciteit loopt hierdoor ook een paar jaar achter. Bovendien passen de ambities uit oudere plannen niet altijd met de huidige ambities. Dit speelt vooral bij de kleinere gemeenten. Grotere gemeenten hebben meer plannen op de plank liggen. Zij kunnen hierdoor makkelijker en sneller stappen zetten.
- Daarnaast zijn de onrendabele toppen groot op dit moment. Dit en de grondpolitiek zorgen ervoor dat het realiseren van betaalbare nieuwbouw momenteel heel erg lastig is. Gemeenten willen daarentegen, vanwege de versterkingsopgave, niet dat betaalbaarheid ten koste gaat van kwaliteit. De kwaliteit van de bestaande voorraad staat namelijk onder druk (onder andere doordat er de afgelopen jaren weinig is bijgebouwd). Het verbeteren en op pijl houden van de basiskwaliteit van de (bestaande) woningvoorraad staat dan ook hoog op de agenda. Dit levert moeilijke gesprekken op tussen overheid en markt (zie ook bullet 5 hieronder). Actief grondbeleid kan zorgen voor meer grip. Dit vraagt daarentegen veel van gemeenten. Er moeten veel stappen gezet worden om van krimpbeleid naar actief grondbeleid toe te werken.
- Naast nieuwbouw speelt ook het toekomstbestendig maken van de bestaande voorraad een belangrijke rol in Groningen. Ongeveer een derde van de huishoudens met een koopwoning heeft een inkomen passend bij de sociale doelgroep. Zij hebben daardoor geen geld voor verduurzaming. Groningen heeft daarom ook een belangrijke opgave in de bestaande voorraad. Deze moet verbeterd worden. Nieuwbouw gaat daarom vaak gepaard met herstructurering. Dit maakt de opgave complexer.
- Door veel marktpartijen wordt aangegeven dat het gebrek aan prioritering tussen plannen en binnen plannen bij gemeenten leidt tot stapeling van ambities. Gemeenten willen graag op alle elementen binnen een plan een 10 halen. Dit zorgt in veel gevallen voor onuitvoerbare plannen en herhaaldelijke onderhandelingsrondes. Dit leidt tot veel vertraging.
- Door marktpartijen werd aangegeven dat het lastig is om met gemeenten lange termijn afspraken te maken doordat (1) de politieke verhoudingen iedere vier jaar wisselen en (2) er door capaciteitsproblemen op ambtelijk niveau veel wisselingen plaatsvinden. Hierdoor wisselen ambities en gaat beschikbare kennis telkens opnieuw verloren. Woningbouwplannen moeten hierdoor vaak weer opnieuw heroverwogen worden.

Het verloop van de eerste fase is bepalend voor de voortvarendheid van de totale procedure, zo blijkt uit verschillende onderzoeken⁴. Het verloop van deze fase gaat niet zozeer om snelheid,

⁴ Klik [hier](#) voor het onderzoek van SITE naar de voorfase: 'Versnellen voorfase gebiedsontwikkelingen: hoe dan?' (SITE, 2022). Zie ook [hier](#) het onderzoek van Stec Groep naar de procedurefase: 'Versnellen woningbouw: onderzoek naar kansen voor versnellen van juridische bestemmingsplanprocedures.' (Stec Groep, 2022).

maar om kwaliteit. Een lange eerste fase die goed en constructief uitgevoerd is, kan bijdragen aan een snellere procedure omdat geen discussie of onderhandeling meer nodig is. Een snelle eerste fase kan juist leiden tot vertraging wanneer zaken – zoals kaders, participatie of onderzoeken – niet zorgvuldig afgehandeld zijn.

Werk vanuit een organisatie overstijgend projectteam

Versnelling is alleen mogelijk wanneer betrokken partijen zich hier samen voor inzetten. Zeker in de initiatieffase. Iedere partij vanuit de rol waarin die het beste is en altijd met versnelling als uitgangspunt. Dit betekent dat voor (prioritaire) projecten een integraal – en bij voorkeur organisatie overstijgend – team nodig is wat zich committeert aan het gezamenlijke doel: woningen realiseren. Dit projectteam bepaalt samen de kaders voor het betreffende bestemmingsplan.

Belangrijke overwegingen om te werken met een organisatie overstijgend projectteam:

- Bepaal hoe het projectteam gaat samenwerken en vanuit daar: wie doet wat om snelheid te borgen? Op hoofdlijnen is het zo dat de gemeente binnen dit team verantwoordelijk is voor kaders en toetsing hiervan. Marktpartijen en corporaties staan aan de lat voor invulling en uitvoering van het 'hoe'.
- Dit vraagt openheid en transparantie van zowel gemeente als marktpartijen en woningcorporaties.
- Uitgangspunt is dat je elkaar binnen het projectteam helpt, bijvoorbeeld in een kleiner team sparren over oplossingsrichtingen voor (onvoorziene) problemen. Samen slimmer werken.
- Overweeg te werken met een gezamenlijke projectleider richting gemeente en projectontwikkelaar in plaats van ieder met eigen interne projectleiders. Dit scheelt dubbele inzet van capaciteit.
- Overweeg ook om de provincie hier aan de voorkant al bij te betrekken.

4.1 Werk met een intake- en omgevingstafel

Integreer intake- en omgevingstafels nu al (als pilot) in de gemeentelijke werkwijze in de initiatieffase. Intake- en omgevingstafels sorteren voor op de komst van de Omgevingswet. Onder de Omgevingswet staan integraal werken, participatie en een korte doorlooptijd van de daadwerkelijke vergunningprocedure (van 26 naar acht weken) centraal. Een gedegen vooroverleg tussen initiatiefnemers en gemeenten over (woningbouw)plannen wordt daarom nog belangrijker.

Het proces van een intake- en omgevingstafel verloopt op hoofdlijnen als volgt:

- Stap 1 intaketafel: Een nieuw initiatief wordt integraal met de gemeente besproken. Onderzocht wordt of het plan kansrijk is en bijdraagt aan doelen. Zo ja, dan volgt een 'go' voor verdere uitwerking
- Stap 2 omgevingstafel: De haalbaarheid van het initiatief wordt vanuit verschillende invalshoeken besproken. Ook wordt in deze fase door de initiatiefnemer met belanghebbenden gesproken. Na één of meerdere omgevingstafels wordt de haalbaarheid van het plan afgewogen. De initiatiefnemer weet dan of – en onder welke voorwaarden – de vergunning aangevraagd kan worden
- Stap 3 vergunningaanvraag: De laatste stap is vervolgens het indienen van de vergunningaanvraag door de initiatiefnemer. Als de initiatiefnemer de aanvraag indient

conform hetgeen is besproken aan de Omgevingstafel, dan kan de vergunning in acht weken worden verleend

Figuur 1: Proces intake en omgevingstafel



Bron: VNG, 2020 (bewerking: Stec Groep)

Voordeel: capaciteit gericht inzetten op gewenste plannen door intake- en omgevingstafel

Door gebruik te maken van de intake- en omgevingstafel worden initiatieven in een vroeg stadium voorgelegd aan de gemeente. Tijdens een (wekelijkse) bijeenkomst wordt de voorgestelde ontwikkeling aan alle relevante gemeentelijke specialisten gepresenteerd. Zij geven op dat moment een eerste indicatie van de wenselijkheid van het initiatief af. Ook geven zij in dit stadium alvast uitgangspunten mee voor de verdere uitwerking van de beoogde ontwikkeling. Het voordeel van deze werkwijze is dat de initiatiefnemer in een vroeg stadium duidelijkheid krijgt over de wenselijkheid van zijn (globale) plan en dat de gemeente haar (beperkte) capaciteit alleen inzet op gewenste plannen. Dit in tegenstelling tot het beoordelen van uitgebreide principeverzoeken, wat in veel gemeenten nog sectoraal plaatsvindt en van alle beleidsvelden een vrij grondige beoordeling vraagt. Klik [hier](#) voor een uitgebreide toelichting op de rollen en werkwijze van de intake- en omgevingstafel

Tips en adviezen uit en voor de Groningse praktijk

Een deel van de Groninger gemeenten werkt al met een intake of omgevingstafel (of een variant die hierop lijkt). Deze gemeenten geven overwegend ook aan dat dit een instrument is dat goed werkt. Gemeenten kunnen hiermee aan de voorkant meer sturen en voorsorteren op wenselijke plannen. Dit leidt tot een effectiever proces en een snellere planvormingsfase. Wel geven sommige gemeenten aan dat het voor initiatiefnemers soms lastig is een juist en complete aanvraag te doen en dat het proces daardoor alsnog vertraagt. Het is daarom belangrijk dat gemeenten initiatiefnemers aan de voorkant goed begeleiden. De gemeente Groningen doet dit bijvoorbeeld op basis van van tevoren opgestelde vuistregels. Wanneer er een initiatief binnenkomt waarvoor het huiswerk nog onvoldoende goed is gedaan, stuurt de gemeente een brief terug met 20 vragen (op basis van de vuistregels). De initiatiefnemer moet deze vragen eerst beantwoorden voordat het initiatief behandeld wordt op de intaketafel. Op deze manier worden plannen pas in behandeling genomen als ze compleet en voldoende concreet zijn. Hiermee wordt dubbel werk voorkomen. Overal waar in Nederland met dergelijke vuistregels wordt gewerkt worden er goede resultaten mee geboekt.



Inspiratie: gemeente Eemsdelta

De gemeente Eemsdelta werkt met een initiatieven- en intaketafel. Hierbij wordt vanuit alle disciplines beoordeeld over hoe kansrijk een plan is in een breder perspectief. Daarnaast helpt de gemeente initiatiefnemers met de regelgeving en begeleidt ze aan de voorkant, wat leidt tot een effectiever proces. De gebiedsregisseurs hebben hierin een trekkersfunctie.

4.2 Voer actief grondbeleid

Voer vaker actief grondbeleid op prioritaire of strategische locaties. In gemeenten met een actief grondbeleid ligt de woningbouwproductie gemiddeld zo'n 15% hoger dan in gemeenten zonder actief beleid, zo blijkt uit onderzoek van [Deloitte](#). Door grond te verwerven, ontwikkelen en verkopen kunnen gemeenten niet alleen een positieve invloed uitoefenen op de woningbouwproductie, maar wordt ook meer grip gecreëerd op het uitvoeren en behalen van kwalitatieve woningbouwambities. Dit is ook voor kleinere gemeenten interessant.

Benut Wet voorkeursrecht gemeenten voor prioritaire locaties of binnenstedelijke ontwikkelingen

Vertraging kan worden tegengegaan door strategische grondposities in te nemen, zodat de gemeente de grond in eigendom heeft als wordt besloten dat de grond ontwikkeld zal worden. Om dit te realiseren hebben gemeenten onder andere beschikking over de Wet voorkeursrecht gemeenten (Wvg, onder de Omgevingswet: Voorkeursrecht). De wet verplicht eigenaren om een perceel waarop een voorkeursrecht is gevestigd, bij verkoop eerst aan de overheid (de gemeente, provincie of het Rijk) aan te bieden. Deze wet geeft overheden de mogelijkheid om een betere positie – en dus meer grip – op de grond- en woningmarkt te krijgen. Bovendien kan prijsopdrijving door speculatie worden voorkomen. Ook helpt het bij complexere binnenstedelijke ontwikkelingen waarbij meerdere (grond)eigenaren betrokken zijn.

Meer lezen over de Wet voorkeursrecht gemeenten? Klik [hier](#) en [hier](#).



Inspiratie: gemeente Dalfsen

De gemeente Dalfsen heeft de afgelopen jaren op meerdere locaties in haar gemeente de Wet voorkeursrecht gemeenten gevestigd. De gemeente doet dit om twee redenen: (1) om te voorzien in de vraag naar zelfbouwkavels en (2) om woningbouwlocaties mogelijk te kunnen maken. Zelfbouw kan namelijk alleen gerealiseerd worden als de gemeente zelf grond heeft en deze kan uitgeven aan initiatiefnemers en ook voor grotere woningbouwlocaties is veel ruimte nodig. Vorige jaar heeft de gemeente dan ook in Dalfsen Noord op 41 percelen gemeentelijke voorkeursrechten gevestigd. Hiermee heeft de gemeente tijd gecreëerd om te beoordelen of deze gronden een woningbouwbestemming kunnen krijgen.

“ We voeren momenteel geen actief grondbeleid. Doordat er in het verleden veel gronden zijn afgeboekt zijn we hiermee voorzichtig. Het is wel bespreekbaar, maar het moet heel duidelijk zijn dat het financieel gezien ook een goed idee is” – Gemeente

Tips en adviezen uit en voor de Groningse praktijk

Weinig Groninger gemeenten voeren nu actief grondbeleid. Doordat er in het verleden veel gronden moesten worden afgeboekt zijn gemeenten hier terughoudend mee. Een aantal gemeenten geeft daarentegen aan hier wel over na te denken. Door gefaseerd grond aan te kopen willen zij meer regie pakken op de woningbouwontwikkelingen. Dit is iets wat de gemeente Groningen al nadrukkelijk doet. Zij zetten in op een aantal grotere stadsontwikkelingen. Dit is mogelijk doordat dat gemeente op deze locaties zelf ook veel grondbezit heeft. Ook zonder veel eigen grond kan daarentegen gestuurd worden. De gemeente Het Hogeland probeert bijvoorbeeld haar grondposities uit te breiden en versterken. Dit door grotere aaneengesloten locaties te verkrijgen en uit te geven en zo meer woningbouw te realiseren. Dit doen zij door meerdere kleine locaties in één keer in de verkoop te zetten. Het achterliggende idee daarbij is dat een plan van 10 woningen net zoveel tijd en inzet kost als een plan voor 100 woningen. Hier valt dus, ook voor andere Groninger gemeenten die nog twijfelen, veel winst te behalen.

Overweeg als laatste remedie onteigenen van gronden om te versnellen

Eerst moet de overheid proberen om zaken op een minnelijke manier te verkrijgen, dus te kopen. Lukt de koop niet, dan kan als laatste middel (ultimum remedium) onteigening plaatsvinden. De Onteigeningswet stelt gemeenten in staat om bezit te krijgen over gronden die in het bezit zijn van derden. Zou er sprake zijn van vertraging omdat een grondeigenaar niet mee wil werken, kan de gemeente deze onteigenen van zijn grond (waarbij de gemeente de voormalig eigenaar schadeloos moet stellen). We adviseren dit enkel in te zetten op prioritaire of strategische locaties. Meer lezen over onteigenen? Klik [hier](#), [hier](#) en [hier](#).

4.3 Maak capaciteit vrij voor prioritaire projecten

Om woningbouwproductie te versnellen is ambtelijke capaciteit nodig voor prioritaire projecten. Als deze intern bij gemeenten niet vrijgemaakt kan worden, is het nodig om deze extern in te huren. Hiervoor bestaan verschillende mogelijkheden zoals het Expertteam woningbouw van RVO en de Taskforce Versnelling Tijdelijke Huisvesting.

“ De beperkte ambtelijke capaciteit die beschikbaar is voor de begeleiding van initiatiefnemers is het grootste knelpunt in de woningbouwproductie. Doordat de gemeente voorheen uitging van krimp is de capaciteit (en daarmee de kennis) op het thema wonen de afgelopen jaren afgeschaald. Hierdoor is er op dit moment nog onvoldoende capaciteit beschikbaar om alle opgaven die er spelen op een goede manier aan te pakken.” – Gemeente

Expertteam Woningbouw van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland

Daarnaast heeft de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) sinds een aantal jaar het Expertteam Woningbouw in het leven geroepen. Het expertteam bestaat uit een team van RVO-adviseurs en een pool van onafhankelijke deskundigen. In het Expertteam Woningbouw is veel kennis aanwezig over ruimtelijke procedures, verschillende doelgroepen en welke financiële middelen er zijn. Het Expertteam Woningbouw is daarmee de slimme smeerolie tussen gemeente, corporatie, markt en gebruikers.

Het expertteam biedt (op aanvraag) maatwerkoplossingen voor vragen waar gemeenten en provincies mee zitten. Dit doen ze door overheden te koppelen aan een expert met de kennis en achtergrond die past bij hun knelpunt. Andere partijen zoals woningcorporaties en projectontwikkelaars kunnen ook contact opnemen met vragen. Wanneer zij het expertteam willen inschakelen dan kan dat alleen in samenwerking met de betrokken gemeente of provincie. Het Expertteam Woningbouw heeft in samenwerking met de Vereniging van Nederlandse Projectontwikkeling Maatschappijen (NEPROM) en WoningbouwersNL versnellingskamers markt-overheid georganiseerd. Tijdens de versnellingskamers bood het expertteam projectontwikkelaars en gemeenten de kans aan om een aantal vragen over een concreet woningbouwproject voor te leggen aan onafhankelijke experts van het Expertteam Woningbouw. Naar aanleiding van de versnellingstafels zijn drie podcasts opgenomen waarin de ervaringen en geleerde lessen over (1) regels en procedures, (2) samenwerking en (3) capaciteit worden gedeeld. Luister [hier](#) naar de podcasts. Meer lezen over het Expertteam Woningbouw van de RVO? Klik [hier](#)

Taskforce Versnelling Tijdelijke Huisvesting van Ministerie van BZK

Op 1 juni 2022 is door de minister van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening de Taskforce Versnelling Tijdelijke Huisvesting opgericht. Het doel van deze taskforce is om gemeenten, provincies en andere woningmarktpartijen zoals woningcorporaties en bouwbedrijven actief te ondersteunen bij de realisatie van tijdelijke huisvesting. Uit onderzoek van het Planbureau van de Leefomgeving blijkt namelijk dat het nog niet echt vlot met het realiseren van flexwoningen in Nederland. (klik [hier](#) voor meer informatie) Het is tot nu toe niet gelukt om meer dan 5.000 flexwoningen per jaar te bouwen terwijl de ambitie van het kabinet is om in te zetten op de bouw van 15.000 flexwoningen per jaar in de komende twee jaar.

De taskforce bestaat uit een commissie met drie leden die de versnelling aanjagen en een uitvoeringsorganisatie die gemeenten, provincies en ander woningmarktpartijen ondersteunt. De commissie en uitvoeringsorganisatie gaan aan de slag om de totstandkoming van de flexibele schil een flinke impuls te geven. Dit zullen zij onder andere doen door vraag en aanbod bij elkaar te brengen, haalbaarheidsstudies uit te voeren, projecten aan te jagen en impasses te doorbreken. Daarnaast stelt het Rijk financiële middelen ter beschikking om deze woonruimte versneld te realiseren. Inmiddels is het aanvraagloket voor de Stimuleringsregeling Flex- en Transformatiewoningen gesloten. Het planfond van € 100 miljoen is bereikt. Inschrijvingen die nu nog binnenkomen worden op een wachtlijst geplaatst. Of deze aanvragen kunnen worden behandeld is nog niet bekend. Lees [hier](#) meer over de taskforce en stimuleringsregeling. Omdat de Taskforce pas recentelijk in het leven is geroepen zijn er nog geen concrete (Groningse) resultaten beschikbaar.

Tips en adviezen uit en voor de Groningse praktijk

Door veel partijen (en door ons!) wordt prioriteren en kiezen benoemd als één van de belangrijkste vereisten voor versnelling. Nog maar weinig Groninger gemeenten zijn daarentegen bewust bezig met het prioriteren van plannen (en ambities). Hier kunnen (en moeten) dus nog stappen gezet worden. Eén van de gemeenten die wel prioriteert is de gemeente Stadskanaal. Zij kiezen er bewust voor om vier woningbouwprojecten tegelijk in behandeling te nemen. Meer kan de gemeente capaciteit technisch ook niet aan. De gemeente kiest daarbij voor de plannen die het

best aansluiten bij de lokale behoefte. Ook de gemeente Groningen heeft een strategische woningbouwprogrammering opgesteld zodat aan de voorkant duidelijk is aan welke typen woningen behoefte is. Deze kaders worden door de gemeente meegegeven aan ontwikkelaars. De volgende stap is het prioriteren van ambities. De gemeente Groningen ziet namelijk in de praktijk dat er niet op elke ambitie een 10 gescoord kan worden. Dit besef is ook aanwezig bij de gemeenteraad. Dit is een belangrijke eerste stap om te komen tot prioritering. In het verlengde hiervan zijn de in de gemeente Groningen actieve woningcorporaties en ontwikkelaars bezig met het opstellen van een maatschappelijk coalitie om zo samen aan hetzelfde belang (meer woningen bouwen) te werken. Hier worden overheid en markt dus gezamenlijk eigenaar van de woningbouwopgave.

4.4 Werk volgens een 100 dagen-aanpak

Om te komen tot echte versnelling kunnen gemeenten en (markt) partijen samenwerken volgens het principe van de 100 dagen-aanpak. Deze 100 dagen-aanpak is erop gericht om de initiatieffase van een woningbouwplan aanzienlijk te verkorten. Essentieel hierbij is dat er vanaf het begin van het project goed samengewerkt wordt tussen de markt en de gemeente. Door vanaf de initiatieffase samen aan een plan te werken staan de neuzen dezelfde kant op en wordt een gezamenlijk belang gecreëerd. Deze manier van werken vraagt wel om commitment vanuit alle partijen: er moeten afspraken gemaakt worden (zowel inhoudelijk als procesmatig) en deze moeten ook door alle partijen nagekomen worden. Op deze manier bestaat er minder afstand tussen de gemeente en markt en is er geen sprake meer van heen en weer 'pingpongen' tussen de gemeente en de markt. Hierdoor wordt veel vertraging uit het proces gehaald. Als gevolg van deze aanpak kunnen initiatieffases van grootschalige bouwprojecten versneld worden van gemiddeld 400 dagen naar 100 dagen.

“We werken nog niet met de 100-dagen aanpak, maar dit is wel een interessante werkwijze. Soms ligt er een minder goed plan op tafel, maar is er nooit duidelijk nee gezegd tegen de initiatiefnemer. Doordat het advies bijvoorbeeld niet goed geborgd is of door wisseling van ambtelijke capaciteit. Het is voor iedereen vervelend dat je daar dan in een laat stadium achter komt. Door te werken met een voorfase van maximaal 100 dagen wordt dit probleem getackeld.” – Gemeente

Tips en adviezen uit en voor de Groningse praktijk

In de provincie Groningen werkt nog geen van de gemeenten volgens de 100 dagen aanpak (!). Deze aanpak moet daarom meer en beter onder de aandacht gebracht worden bij de Groninger gemeenten en marktpartijen en woningcorporaties. Met deze werkwijze wordt de initiatieffase namelijk enorm verkort. Wel wordt er door één van de in Groningen actieve bouwbedrijven met verschillende gemeenten gesproken over een vergelijkbare werkwijze om de doorlooptijden te verkorten. In deze werkwijze zijn 100 punten te verdelen. Deze moeten verdeeld worden over de procedure (doorlooptijd) en ambities. Hoe hoger het aantal toegekende punten, hoe belangrijk bijvoorbeeld de doorlooptijd van een stap of een ambitie. Deze methode laat direct zien dat overal een 10 halen niet gaat lukken. Zoveel punten zijn er immers niet te verdelen. Deze methode creëert daarmee urgentie, zorgt voor prioritering en toont aan dat het maken van keuzes essentieel is als je voor versnelling wil gaan. Niet alleen bij de overheid, maar ook bij de markt.



Inspiratie: gemeente Veldhoven

De gemeente Veldhoven werkt met een 100 dagen-aanpak. In Veldhoven wordt in de eerste 100 dagen toegewerkt naar een projectovereenkomst. De kracht van de Veldhovense werkwijze zit hem vooral in het slimmer organiseren en het maken van keuzes. De gemeente heeft bijvoorbeeld voor de projecten in het 100 dagen traject één aanjager met mandaat aangesteld en kiest aan de voorkant welke plannen prioriteit krijgen. Dit zijn woningbouwplannen met minimaal veertig woningen of woningbouwplannen die goed scoren op kwaliteit, ambitie, kans van slagen en verwachte voortgang. De ambtelijke capaciteit wordt zo gericht ingezet op projecten die het meest bijdragen aan de woningbouwversnelling en de meeste meerwaarde opleveren voor de gemeente. De gemeente Veldhoven heeft door deze aanpak haar bouwproductie verhoogd van 200 naar 320 woningen per jaar. Bij de projecten met een 100 dagen-aanpak wordt aan het begin van de 100 dagen een intentieovereenkomst getekend. Binnen de 100 dagen wordt vervolgens toegewerkt naar een grof eindproduct (typologie woningen, kwaliteitsniveau, groen, parkeervoorzieningen, et cetera). Alle disciplines kijken hierbij mee. De gemeente stuurt daarbij op wettelijke eisen én uitgangspunten in het gemeentelijke beleid. Zo moet een plan bijvoorbeeld bovengemiddeld scoren op twee van de zeven kwaliteitsambities die door de gemeente zijn vastgesteld. De ontwikkelaar mag zelf bepalen op welke ambities hij extra inzet. De overige aspecten mogen een basiskwaliteit hebben. Binnen de 100 dagen wordt toegewerkt naar een voorlopig (schets)ontwerp waar alle betrokkenen achter staan en waarvoor een projectovereenkomst getekend kan worden. Hierin worden zaken als anterieure kosten, plankosten, aantal woningen, et cetera geborgd. Binnen de 100 dagen wordt ook de omgevingsdialoog gevoerd. Na 100 dagen kan daardoor overgegaan worden op de bestemmingsplanprocedure. In de bestemmingsplanprocedure wordt het plan vervolgens verder en meer gedetailleerd uitgewerkt. De rol van de gemeente is hierbij telkens (vooral) faciliterend en toetsend. Essentieel voor het laten slagen van de 100 dagen is een open en transparante samenwerking tussen alle partijen: de kaarten moeten open op tafel. Ook communicatie en verwachtingsmanagement zijn belangrijk. De gemeente Veldhoven vraagt bijvoorbeeld een voorschot voor de ambtelijke kosten. Mocht het plan binnen de eerste 100 dagen daarentegen niet haalbaar blijken, dan neemt de gemeente de helft van de kosten voor haar rekening. Door vanaf het begin écht samen te werken kan heel veel versnelling behaald worden. Lees [hier](#) meer over de werkwijze van de Aanpak Woningbouwversnelling van de gemeente Veldhoven

4.5 Werk met een parallelle planning

Het inkorten van de voorfase kan door met een parallelle planning te werken. Hierbij worden in een vroeg stadium alle stakeholders betrokken en is het proces van planontwikkeling niet in serie geschakeld, maar loopt deze parallel. Hierdoor kan een go/no go op een project en daarbij

bijbehorende besluitvorming richting gemeenteraad substantieel worden verkort (en daarmee ook financiën, ambtelijke capaciteit en doorlooptijd). Bij de parallelmatige aanpak werken alle stakeholders in een open-source planproces. Iedereen heeft daarbij toegang tot dezelfde informatie en reageert actief op elkaars voorstellen. Er ontstaat daarmee een flow waarbij problemen snel worden opgelost. Bij tegenvallers worden afspraken gemaakt hoe deze in te lopen. De datum start bouw verschuift niet of gaat hoogstens naar voren. Door het planontwikkelingsproces maximaal parallel te plannen is het mogelijk om de ontwikkelingstijd te verkorten van bijna zes naar bijna twee jaar. Lees [hier](#) meer over het toepassen van een parallelle planning.

Tips en adviezen uit en voor de Groningse praktijk

Net als met de 100 dagen-aanpak werkt ook nog geen enkele Groninger gemeente met een parallelle planning. Hoe moeten de Groninger gemeenten deze aanpak dan implementeren? Volg het onderstaande stappenplan:

- Richt een versnellingskamer in. Dit is een fysieke ruimte waar alle partijen dedicated aan het project werken. In het ontwikkelingsteam zit onder andere de projectontwikkelaar, architect, bewoners, planner, wethouder, beleidsspecialisten, jurist, etc.
- Zorg voor bestuurlijk mandaat vanuit de gemeenteraad. De gemeenteraad ondersteunt een open planproces en geeft vooraf de kaders mee. De gemeenteraad toets vervolgens alleen of het plan binnen de kaders valt en conformeert zich aan het plan als dit het geval is.
- Stel een plan van aanpak en werkbegroting op. Maak samen met alle partijen een gezamenlijk plan van aanpak. Onderdeel is een A4tje met uitgangspunten en een projectbegroting.
- Bouw een open source infrastructuur. Zorg voor een digitaal systeem waarin een project snel getoetst kan worden op haalbaarheid. De budgettering loopt via de onafhankelijke projectleider. Deze beschikt over macht, middelen en mensen om alles effectief en efficiënt op te lossen.
- Houd dagelijkse en wekelijkse scrum bijeenkomsten en zorg voor supervisie. Alle partijen committeren zich aan de planning. Dat betekent ook hoge frequentie van onderlinge overleggen. Door de kortere communicatielijnen kan er snel geëscaleerd worden en de dagelijkse voortgang wordt bewaakt door de procesmanager, gemeente en ontwikkelaar.
- Leerpunten worden continu opgehaald en breed gedeeld.



Inspiratie: Parallele planning

Door het planontwikkelingsproces maximaal parallel te plannen is het mogelijk om de ontwikkelingstijd te verkorten van bijna zes naar bijna twee jaar. Een grove berekening van de inschatting van de uren in een korter en intensiever proces is dat dit tot 50% scheelt in de inzet van mensen bij de gemeente, tot 30% bij de ontwikkelaar of woningcorporatie en tot 20% bij adviseurs. Naast minder kosten levert dit ook heel veel capaciteit op voor de noodzakelijke extra productie. Een zeer belangrijke bonus van het korte proces is dat externe randvoorwaarden (zoals de marktsituatie en wetgeving) minder volatiel zijn. Dit vergroot de slagingskans van projecten aanzienlijk. Nu valt bijna 30% van de plannen uit. Het kan dus! Het effect is exponentieel als in het geheel parallel wordt ontwikkeld, en niet op onderdelen. Het advies van Fakton is daarom om het in zijn totaal te doen en iedereen, inclusief bewoners en gemeenteraad, verantwoordelijk te maken voor het succes.

4.6 Eén programma van eisen door gestandaardiseerde bouwstroom

Maak gebruik van conceptueel bouwen en organiseer woningbouw in een bouwstroom vanuit gezamenlijk opdrachtgeverschap vanuit onder andere gemeente, corporaties, beleggers en aannemers. Op deze manier kan sneller, slimmer en goedkoper gebouwd worden. Conceptueel bouwen is een alternatief voor traditioneel bouwen. Bij conceptueel bouwen biedt de bouwer een aantal herhaalbare en flexibele bouwoplossingen aan waaruit de klant kan kiezen. Door te werken met concepten kan het hele ontwikkel- en bouwproces efficiënter en effectiever uitgevoerd worden. Dit gaat sneller in de realisatiefase en procedurefase, maar ook aan de voorkant leidt dit tot versnelling. Door conceptueel bouwen te combineren met een bouwstroom – en dus de hele bouwstroom te benaderen als één bouwproject – is er maar één programma van eisen nodig voor een groot aantal woningen. Hiermee wordt het bouw-, afstemmings- en vergunningenproces makkelijker en dus sneller. Het is daarbij belangrijk om aan de voorkant outputgericht te formuleren wat vanuit de gemeente nodig en wenselijk is. De gemeente hoeft vervolgens alleen te toetsen of het initiatief aan deze eisen voldoet. Meer weten over de bouwstroom en conceptueel bouwen? Klik [hier](#).

*“De bouwstroom is essentieel voor het op gang houden van de woningbouwproductie.” –
Bouwer*

Tips en adviezen uit en voor de Groningse praktijk

In de provincie Groningen is de Bouwstroom Noord actief. Hierin hebben vijf woningcorporaties en twee ontwikkelende bouwers zich verenigd. Ook een deel van de in de provincie Groningen actieve woningcorporaties is aangesloten bij deze bouwstroom. Dit is een mooi begin! Vanuit de inkomensopbouw en de wens om veel kwalitatief goede en betaalbare woningen te bouwen is werken met een bouwstroom namelijk essentieel. Er kan daarom nog veel meer winst uit de bouwstroom gehaald worden als alle woningcorporaties zich verenigen in dit initiatief. Ook zijn gemeenten nu geen onderdeel van de bouwstroom. Bouwstroom Noord ziet dan ook graag dat ook gemeenten zich aansluiten en meedenken over het verkorten van procedures door geleverde standaard concepten. Hiermee ontstaat een meer gedragen en eenduidige lijn. Dit zorgt bijvoorbeeld voor minder vertraging bij de welstandscommissies van gemeenten.

**bouw
stroom
noord**

Inspiratie: Bouwstroom Noord

[Bouwstroom Noord](#) is een samenwerking van vijf woningcorporaties en twee (ontwikkelende) bouwers. Gezamenlijk committeren deze partijen zich aan de woonopgave in Noord-Nederland waarbij woningbouwprojecten, kennis en kunde worden gebundeld. Het doel is om op deze manier passende sociale huurwoningen betaalbaar te houden én de nieuwbouwproductie te realiseren.

4.7 Voer de omgevingsdialoog goed

Betrek stakeholders zorgvuldig aan de voorkant om vertraging aan de achterkant te voorkomen

Het is belangrijk stakeholders op een goede en strategische wijze te betrekken. Zorg voor zorgvuldige communicatie en participatie. Dit is een van de belangrijkste voorwaarden om geen onnodige vertraging op te lopen bij gebiedsontwikkeling. Het is zaak per fase en zeker in de initiatieffase, in beeld te brengen wie mogelijk belang heeft bij een ontwikkeling en wie potentieel als vertrager en versneller kan optreden. Investeer in de breedte in relatiemanagement van diverse actoren en stakeholders. Het algemene risico is nu vaak dat planvorming lang 'intern' plaatsvindt, waarbij een reflectie met marktpartijen en relevante stakeholders te laat komt of ongewenst wordt. Hierdoor wordt de kans op zienswijzen en beroepsprocedures vergroot. Dit vertraagt woningbouwplannen aanzienlijk. Helemaal met het huidige capaciteitsgebrek bij de Raad van State.

Ga echt het gesprek met de buurt aan. Leg uit waarom bepaalde keuzes gemaakt zijn of wat de voordelen voor de buurt zijn. Ga op de koffie en neem de tijd om te luisteren waar de zorgen zitten. Alleen dan kunnen die zorgen weggenomen worden. Betrek de buurt ook bij de invulling van het plan, zoals de inrichting van de openbare ruimte. Bijvoorbeeld: door de ontwikkeling van woningen komt er ook een buurtpark. Welke wensen heeft de buurt voor de inrichting hiervan?

"Er zit veel vertraging in de bestemmingsplanprocedure. Dit komt voornamelijk door de bezwaar methodiek. Gemeenten zetten steeds meer in op herontwikkeling en binnenstedelijke ontwikkelingen. Dit betekent tegelijkertijd dat ze te maken krijgen met veel belangen. Vaak krijg je met het participatieproces het merendeel van de omwonenden mee, maar één appellant is voldoende om alle bezwaarprocedures te moeten doorlopen. Door de huidige bezwaarmethodiek duurt dat lang en kan de vertraging oplopen tot zo'n 2 jaar." - Bouwer

Belangrijk om een gezamenlijke boodschap te brengen

Het voeren van een omgevingsdialoog met de buurt is in de basis de verantwoordelijkheid van de initiatiefnemer. Het is wel belangrijk om als projectteam en dus ook de gemeente, een gezamenlijke boodschap naar buiten te brengen. De voortgang van het project is gebaat bij goede participatie en vertrouwen. Het helpt bijvoorbeeld als de gemeente aanwezig is tijdens de omgevingsdialoog. Dit kan ambtelijk maar mag ook een wethouder zijn. Hiermee laat de gemeente zien het initiatief te steunen.

Tips en adviezen uit en voor de Groningse praktijk

Doordat veel Groninger gemeenten gericht zijn/waren op vervangende nieuwbouw (mede door de kwaliteit van de bestaande voorraad) vinden veel woningbouwprojecten binnenstedelijk plaats. Veel gemeenten geven daarbij aan dat binnenstedelijke ontwikkelingen een stuk complexer zijn dan uitbreidingsprojecten. Dit komt omdat er veel meer partijen en belangen meespelen. Procedures duren daardoor ook langer. Juist wanneer je focust ligt op binnenstedelijke locaties (zoals in Groningen) is het dus extra belangrijk om het participatieproces aan de voorkant serieus en goed in te regelen. Dit proces mag dan ook meer tijd kosten. Een goed participatietraject aan de voorkant levert namelijk veel draagvlak op en dit resulteert later (bij bezwaar en beroepsprocedures) in minder vertraging. De extra tijd aan de voorkant verdient je daarmee aan de achterkant dubbel en dwars terug.



Inspiratie: gemeente Harlingen

In de gemeente Harlingen is een klankbordgroep van start gegaan om inwoners en ondernemers te betrekken bij de planvorming van Het Westerzeedijkgebied. Deze klankbordgroep bestond naast inwoners en ondernemers ook uit andere belanghebbenden en geïnteresseerden. De klankbordgroep heeft het college van B&W geadviseerd over de uitwerking van het voorkeursmodel naar een schetsontwerp en richtte zich op verschillende deelprojecten binnen het Westerzeedijkgebied. Afhankelijk van de voortgang van de planuitwerking werd er gemiddeld één keer per twee tot drie maanden gezeten. Door bij een ontwikkeling te werken met een klankbordgroep betrek je belanghebbende (en hun achterban) actief in het proces en ontstaat een prettige setting om samen een goed gesprek aan te gaan. Wanneer dit op een goede manier gebeurt wordt de kans op bezwaar- en beroepsprocedures verkleind.

5. Oplossingen procedurefase

Grootste Groningse knelpunten in procedurefase

- In de stad Groningen, maar ook in een aantal andere gemeenten wordt voornamelijk binnenstedelijk gebouwd. Er is daarbij sprake van herstructurering in plaats van uitbreiding. Dit kan het risico op langdurige en complexe procedures vergroten (al bleek dit de afgelopen jaren overigens niet). Wel vergt het een aangepast proces: er is bijvoorbeeld meer aandacht nodig voor de omgeving en bestaande buurtbewoners.
- De gemeenten zijn gebonden aan de landelijke regelgeving met als gevolg lange procedures. Voorbeelden van procedures die voornamelijk worden gezien als knelpunt zijn de uitbreiding van de participatieprocessen en de huidige bezwaarmethodiek binnen de bestemmingsplanprocedure.
- Ook binnen de procedurefase wordt het gebrek aan ambtelijke capaciteit als knelpunt ervaren. De vergunningverlening is lastig te bemensen, de Omgevingsdienst heeft een capaciteitstekort waardoor de doorstroming van procedures lang duurt en er is een capaciteitstekort bij de uitvoering van de Wet Natuurbeheer waardoor de procedures van de Flora- en Faunawet wetgeving lang duren.

We zijn ons ervan bewust dat een aantal knelpunten in de procedurefase moeilijk zijn op te lossen. Zo is het tekort aan vergunningverleners door de krappe arbeidsmarkt niet (eenvoudig) op te lossen. Ook de beperkte capaciteit en lange wachttijden bij de Raad van State zijn een grote vertragende factor aan het eind van de procedurefase. In het onderstaande kader gaan we in op de belangrijkste maatregelen om deze knelpunten zoveel mogelijk te ondervangen en/of te voorkomen. Vervolgens richten we ons in dit hoofdstuk op versnellingsoplossingen waar gemeenten en initiatiefnemers (samen) wel invloed op hebben.

Altijd doen: maak gebruik van flexpools en zorg voor een goed participatieproces

- Net als in de initiatieffase is ook in de totstandkoming van het bestemmingsplan de uitbreiding van ambtelijke capaciteit een belangrijke randvoorwaarde. Om nieuwe mensen aan te trekken en de kwaliteit van deze mensen te waarborgen moet meer geïnvesteerd worden in langjarige (praktijk)opleidingen en trainee-programma's. Net als in de initiatieffase kan daarnaast het inzetten van flexpools zorgen voor een flexibele schil van uitvoeringscapaciteit. Een aanvullende mogelijkheid in deze fase is het bundelen van kennis van senioriteit in een (regionale) flexpool. Hieruit kunnen stedenbouwkundigen, projectmanagers en vergunningverleners op projectmatige basis (tijdelijk) worden ingehuurd en beter benut.
- Veel vertraging ontstaat aan de achterkant van de procedurefase door beroepsprocedures. Om zoveel mogelijk zienswijzen en beroepsprocedures te voorkomen is het belangrijk het

participatieproces aan de voorkant zo goed mogelijk in te regelen. Als gemeente is het belangrijk een duidelijke visie te hebben op een bepaalde ontwikkeling en ook om de omgeving de kans te geven hierop te reageren. Hierbij is het essentieel het echte gesprek aan te gaan met de omgeving en ook serieus te luisteren naar de aandachtspunten en opmerkingen die gemaakt worden. Door naar mensen te luisteren, zorgen weg te nemen en (een deel van) de opmerkingen over te nemen in het uiteindelijke plan kunnen zienswijzen en latere bezwaren en beroepsprocedures voorkomen worden.

5.1 Standaardiseer (interne) procedures en toetsing

Werk bij het opstellen van bestemmingsplannen met een (meer) gestandaardiseerde procedure. Dit scheelt veel tijd en ambtelijke capaciteit. Standaardisering is zowel mogelijk in het daadwerkelijk opstellen van het bestemmingsplan als in de toetsing daarvan. Hieronder werken we twee versnellingsopties uit:

- Maak gebruik van formats en gestandaardiseerde passages. Denk bijvoorbeeld aan een basislijst met planregels. Deze lijst met regels hoeft dan niet voor ieder bestemmingsplan opnieuw bedacht te worden. De lijst kan telkens opnieuw gebruikt worden en aangevuld en/of aangepast worden voor dat bestemmingsplan met die specifieke ontwikkeling. Ook andere vaak terugkerende passages in een bestemmingsplan (zoals die over de Ladder voor duurzame verstedelijking) kunnen eenvoudig gestandaardiseerd worden en in ieder bestemmingsplan hergebruikt worden. Wanneer een gemeente beschikt over een standaardopzet van het bestemmingsplan en de planregels wordt het opstellen van een bestemmingsplan meer een invuloefening. Dit kan ook makkelijker uitbesteed worden aan de initiatiefnemer of een ander extern bestemmingsplanbureau. Overweeg te werken met (vooraf) geselecteerde bureaus waar gemeente en initiatiefnemer op kunnen vertrouwen. Het is belangrijk dat gemeenten hierover vooraf een raamcontract opstellen.
- Leg niet-locatie gebonden eisen vast en vereenvoudig de toetsingsprocedure (bij standaardconcepten). Nu moet voor ieder afzonderlijk woningbouwplan dat gerealiseerd wordt een vergunning worden aangevraagd. Wanneer een gemeente werkt met gestandaardiseerde bundels en bouwstromen, kan de toetsingsprocedure lichter en gerichter uitgevoerd worden. Er is dan namelijk maar één programma van eisen nodig voor een groot aantal woningen. Door dit programma van eisen op te nemen in een toetsingssysteem, kan het vergunningenproces sneller en efficiënter ingericht worden. Voor woningen die voldoen aan deze eisen hoeft dan namelijk geen vergunning meer aangevraagd te worden. In dat soort projecten hoeft de gemeente alleen nog te toetsen op locatie gebonden eisen.

“De gemeente zou meer inzicht moeten geven in procedures en een adviserende rol hierin moeten geven. Het helpt als je in een voortraject zit dat de gemeente je kan adviseren om de best mogelijke procedure te starten. Je wilt dat de gemeente je adviseert om het beste tijdspad te bewandelen” - Woningcorporatie

Tips en adviezen uit en voor de Groningse praktijk

Weinig Groninger gemeenten werken nog met gestandaardiseerde procedures. Veel meer gemeenten zouden dit dus kunnen doen. Uit onze gesprekken bleek dat alleen de gemeente Stadskanaal actief bezig is met het standaardiseren van de bestemmingsplanprocedure. Zij geven

ook aan dat dit goed te doen is en dat een positieve invloed heeft op doorlooptijd en tijdsinzet. De bestemmingsplanprocedure ansich is namelijk (op de participatie na) niet moeilijk. Feit blijft natuurlijk wel dat ieder plan, dus ook met 2, 4 of 6 woningen door dezelfde procedure moet. Dat maakt dat alle procedures samen, ondanks de standaardisatie, nog steeds tijdsintensief zijn. Omdat de meeste Groninger gemeenten meer kleine dan grote woningbouwprojecten in het programmering hebben staan is het juist in Groningen extra belangrijk om te standaardiseren. Daar is nog veel efficiëntie en tijd te winnen.

5.2 Mandateer college met delegatiebesluit

In artikel 2.8 van de Omgevingswet wordt opgenomen dat de gemeenteraad de bevoegdheid tot het vaststellen van (delen van) het omgevingsplan aan het college van B&W kan delegeren. De gemeenteraad kan daarvoor straks een afzonderlijk delegatiebesluit nemen waarin staat dat het college het omgevingsplan van een bepaald gebied in de gemeente zelf kan wijzigen. Het plan hoeft daarmee niet meer naar de gemeenteraad. Deze vorm van mandatering levert tijdswinst op. Besluitvorming door het college alleen gaat over het algemeen namelijk sneller dan besluitvorming door de gemeenteraad. Belangrijk aandachtspunt daarbij is wel dat het college dezelfde procedure moet doorlopen als de gemeenteraad zou doen en dat ook de rechtsbeschermingsmogelijkheden niet wijzigen. Lees [hier](#) meer over de (juridische) werking van het delegatiebesluit.

Gemeenten kunnen binnen bestemmingsplannen met een verbrede reikwijdte, nu al experimenteren met het delegatiebesluit (zie [hier](#)). Het delegeren van deze bevoegdheid was daarnaast ook al mogelijk via artikel 3.6 van de Wet ruimtelijke ordening. De nieuwe delegatiemogelijkheid komt in de plaats van de hier genoemde specifieke mogelijkheid van de raad om de bevoegdheid om het bestemmingsplan uit te werken of te wijzigen, of om nadere eisen te stellen, over te dragen aan het college.

Tips en adviezen uit en voor de Groningse praktijk

In Groningen wordt nog niet met delegatiebesluiten gewerkt. We raden aan dit wel te doen en als provincie met enkele gemeenten pilot op te pakken om delegatiebesluiten te leren nemen.



Inspiratie: gemeente Nijmegen

De gemeente Nijmegen heeft begin dit jaar een delegatiebesluit ingesteld voor de basisschoollocaties in Dukenburg en de locatie Zwanenveld 14e straat. In Nijmegen krijgt het college daarmee de bevoegdheid om ten behoeve van (onder andere) woningbouw de bestemmingsplannen van deze locaties aan te passen. Door de kortere procedure kan makkelijker medewerking worden verleend. Het college is namelijk bevoegd om het bestemmingsplan of omgevingsplan aan te passen en de gemeenteraad hoeft hier geen besluit meer over te nemen. Praktijkervaringen leren dat er, voor het juiste gebruik van het delegatiebesluit wel een aantal eisen gelden. Zo moet het delegatiebesluit officieel bekend gemaakt worden en moet in het delegatiebesluit voldoende concreet en objectief aangegeven worden in welke gevallen de bevoegdheid wordt overgedragen aan het college van B&W. Lees [hier](#) een samenvatting van een uitspraak van de Raad van State die hier op in gaat.

5.3 Bereid u voor op de inwerkingtreding van de Omgevingswet

Benut de mogelijkheden die de Omgevingswet (OW) biedt. Deze wet zorgt ervoor dat ruimtelijke plannen sneller uitgevoerd kunnen worden door kortere (aanvraag)procedures. De komende maanden kunnen de mogelijkheden al benut worden onder de Crisis- en herstelwet (Chw). Het gaat daarbij om woningbouwprojecten die maximaal vijftien jaar blijven staan. In plaats van een bestemmingsplanwijziging met een looptijd van 26 weken kan onder de Chw voor deze projecten binnen acht weken een vergunning worden verleend. Hiervoor is wel toestemming nodig van het Ministerie van Binnenlandse Zaken. Ook de gemeenteraad moet hiervoor een verklaring van geen bezwaar afgeven. De Chw sluit daarmee goed aan op de plannen om het omgevingsrecht makkelijker te maken. Uiteindelijk zal de Crisis- en herstelwet opgaan in de Omgevingswet. Lees [hier](#) en [hier](#) meer over de werking en toepassing van de Crisis- en herstelwet en de Omgevingswet.

Tips en adviezen uit en voor de Groningse praktijk

Uit de gevoerde gesprekken blijkt dat veel gemeente behoudend zijn. In veel gevallen bestaan omgevingsplannen namelijk voor 99% uit bestaande bestemmingsplannen. Dit komt deels voort uit gebrek aan capaciteit en kennis. Dit is daarentegen een gemiste kans die veel meer uitgebuit kan worden. De Omgevingswet creëert namelijk mogelijkheden. Maak in de omgevingsvisie daarom duidelijke keuzes over wat waar een plek moet krijgen. Dit is de kans om ruimte te creëren voor gebiedsontwikkelingen.



GEMEENTE TILBURG

Inspiratie: gemeente Tilburg

De gemeente Tilburg wil sneller meer flexwoningen realiseren voor spoedzoekers, statushouders, studenten en mensen die na een succesvol traject bij een zorginstelling weer zelfstandig kunnen wonen. Voor deze groep huurders is nu weinig aanbod en zij kunnen vaak geen aanspraak maken op reguliere of particuliere huurwoningen. Om het woningtekort voor deze groep woningzoekenden sneller op peil te brengen vraagt het college het ministerie om toestemming de verkorte procedure toe te passen voor vijf concrete locaties waar flexwoningen gebouwd kunnen worden. Het gaat om de locaties: Dr. Bloemenlaan (naast hotel Van der Valk), Meerkoldreef (voormalige locatie Jan Ligthartschool), Laarveld Oost, de Bijsterveldlaan (trapveldje bij de sportvelden) en Stappegoor aan de Ringbaan Zuid. Voor het gemengd wonen project op Stappegoor is momenteel al een concreet plan gemaakt. Op de locaties worden ongeveer 600 flexwoningen gebouwd. Hiermee hoopt de gemeente samen met woningcorporaties, welzijn en zorgaanbieders het aanbod van betaalbare sociale huurwoningen voor bijzondere doelgroepen sneller op peil te brengen. Lees [hier](#) meer over de plannen van de gemeente Tilburg.

5.4 Zet veegplannen in voor kleinschalige herzieningen

Maak vaker gebruik van veegplannen. Bij een veegplan worden meerdere kleinschalige verzoeken voor de herziening van een bestemmingsplan tegelijkertijd behandeld. Met een veegplan worden de bestemmingsplanwijzigingen van verscheidene locaties die verspreid in de gemeente liggen letterlijk 'bij elkaar geveegd' in één nieuw bestemmingsplan. Op die manier kan de gemeente alle

initiatieven sneller, efficiënter en daarmee ook goedkoper (niet alleen voor henzelf, maar ook voor de initiatiefnemers) begeleiden.

Tips en adviezen uit en voor de Groningse praktijk

In het verleden is wel vaker met veegplannen gewerkt in Groningen, onder andere rondom het tegengaan van verkamering in de stad Groningen. Het werken met een veegplan gericht op de versnelling van de woningbouwproductie (en gericht op het bundelen van meerdere bestemmingsplanwijzigingen) is echter nog nieuw in Groningen. We stellen voor in Groningen op regionaal niveau te gaan werken met werkgroep Veegplan, waarin de efficiëntiewinst van het werken met veegplannen wordt verzilverd, hierbij ondersteund door de denk- en menskracht van provincie Groningen.

5.5 Zet de coördinatie-regeling vaker in

Zet de coördinatie-regeling vaker in voor besluiten die dezelfde voorbereiding, totstandkoming en rechtsbescherming hebben. Op basis van de coördinatie-regeling kan de besluitvorming van deze ontwikkelingen en projecten in één voorbereidingstraject gebundeld worden. De procedurestappen voor de verschillende besluiten vinden dan gelijktijdig plaats. Dit kan tot maximaal 2,5 jaar schelen in de totale doorlooptijd van bestemmingsplannen. Om gebruik te kunnen maken van de coördinatie-regeling moet de gemeenteraad een coördinatiebesluit nemen voor een specifiek besluit of een categorie van besluiten. Ook bestaan er kansen voor een lichte variant van de coördinatie-regeling. Hierbij starten gemeenten bijvoorbeeld één participatieproces op voor alle potentiële plannen en locaties. Daarna kan dan voor alle locaties in één voorbereidingsbesluit akkoord geven worden. De locaties en plannen kunnen vervolgens gefaseerd ontwikkeld worden: afhankelijk van wat nodig is en/of beschikbaar komt. Meer lezen over de coördinatie-regeling? Klik [hier](#).



Inspiratie: gemeente Olst-Wijhe

De gemeente Olst-Wijhe gaat de bouw van een woon-zorgcomplex versnellen met de coördinatie-regeling. Hiermee worden alle te nemen besluiten gezamenlijk en gelijktijdig behandeld en voorbereid. Ontwerpbesluiten kunnen in één keer ter inzage worden gelegd. Ook is er slechts één zitting waarbij bezwaar kan worden aangetekend tegen het totale plan. In de gemeente Olst-Wijhe is de regeling ook al eens ingezet bij een bouwplan van woningcorporatie SallandWonen. Niet de tijdswinst, maar de duidelijkheid voor burgers werd daarbij al grootste pluspunt ervaren: 'De tijdswinst wordt het vaakst genoemd als het grootste voordeel, doordat een bestemmingsplan en vergunningen gelijktijdig worden opgepakt. Maar vooral voor inwoners en anderen uit de omgeving is het goed: als het hele plan in één keer ter inzage komt, is veel duidelijker waarover burgers hun stem kunnen laten horen.'

5.6 Laat bestemmingsplannen opstellen door marktpartijen of externe bureaus

Woningcorporaties en marktpartijen kunnen gemeenten grotendeels ontzien in de voorbereiding van bestemmingsplannen en uiteindelijk het opstellen hiervan. Deels door werkzaamheden zelf uit te voeren, maar ook door onderdelen of onderzoeken weg te zetten bij

(bestemmingsplan)bureaus. Ook bij deze partijen is capaciteit schaars. Om de inzet hiervan gericht in te zetten zijn duidelijke kaders nodig. Daarnaast draagt werken met standaarden vanuit de gemeente bij aan efficiënt werken. Voor het uitvoeren van deze werkzaamheden bestaat geen blauwdruk die altijd werkt. Uiteindelijk gaat het erom dat snelheid voorop staat. Bepaal daarom altijd vooraf in het organisatie-overstijgend team wie welke taken uitvoert.

“Een voorbeeld van delegeren is het uit handen geven van het bestemmingsplan. Laat de marktpartij het bestemmingsplan voorbereiden en schrijven. Zij hebben die kennis en expertise ook in huis. Niet alleen de grote marktpartijen kunnen dit. Ook de kleinere partijen hebben hiervoor voldoende kennis in huis” – Makelaar

Tips en adviezen uit en voor de Groningse praktijk

Doordat er vanuit het verleden geen structurele en goede samenwerkingsstructuur is ontstaan tussen overheid en markt zijn gemeenten niet gewend om een deel van het proces uit handen te geven aan marktpartijen. Niemand doet dit dus ook. Hiermee laten gemeenten een grote kans liggen. Het uit handen geven van bepaalde delen van het proces aan de markt kan de werkdruk van de ambtelijke organisatie namelijk aanzienlijk verlichten. De gesproken marktpartijen roepen gemeenten ook op dit te doen. De marktpartijen hebben een groot deel van de benodigde kennis en kunde namelijk zelf in huis en hebben bovendien een belang bij een snel proces. Zij zullen zich daarom inspannen voor een soepel proces en snelle afhandeling van de benodigde stappen. Het is daarbij voor gemeenten belangrijk ook de gemeenteraad te doordringen van de voordelen van het uit handen geven van delen van het proces. Het is belangrijk dat de gemeenteraad haar taak helder voor ogen heeft: aan de voorkant kaders meegeven en vervolgens toetsen of het plan binnen de kaders past.

6. Oplossingen realisatiefase

Grootste Groningse knelpunten in realisatiefase

- Stijgende rente, arbeids- en bouwkosten. De bouwsector kampt al langere tijd met stijgende kosten voor bouwmaterialen en grondstoffen. Bij nieuwbouwprojecten zit het knelpunt hem op dit moment in de onzekerheid rondom de ontwikkeling van bouwkosten, leveringstermijnen en energiekosten. En daar komt op dit moment een onzekere afzet van koopwoningen bij, gezien de stijgende rente, en daarmee de hogere maandlasten van een hypotheek. De onzekerheid en de mindere investeringsruimte maakt dat met name ontwikkelaars meer terughoudend zijn, waardoor contracten lastiger worden afgesloten. Ook in lopende nieuwbouwprojecten speelt dit knelpunt een rol. De hogere kosten kunnen niet meer zo makkelijk als voorheen aan de consument worden doorberekend.
- Locaties bieden de mogelijkheid om op korte termijn te beginnen met bouwen, maar de markt werkt tegen. Deze vertraging wordt ervaren nadat het bestemmingsplan is vastgesteld. De ervaring leert dat het enige tijd duurt voordat een project ook daadwerkelijk wordt opgepakt en gebouwd. Een van de redenen is dat de gemeente geen concrete afspraken maakt met de bouwers om te zorgen dat er daadwerkelijk gebouwd wordt.

We zijn ons ervan bewust dat knelpunten in de realisatiefase groot en moeilijk op te lossen zijn. Stijgende bouwkosten, oplopende rentes en andere onzekerheden dragen eraan bij dat ontwikkelaars en bouwers pas op de plaats maken bij woningbouwprojecten met harde bestemmingsplantitels. Ook is het tekort aan gemeentelijke vergunningverleners door de krappe arbeidsmarkt niet (eenvoudig) op te lossen. In dit hoofdstuk richten we ons op versnellingsoplossingen waar gemeenten en initiatiefnemers (samen) wél invloed op hebben. In eerste instantie gaat het om samen kritisch naar bestaande plannen te kijken en om mogelijkheden te vinden die wel haalbaar zijn. Gemeenten kunnen daarnaast werken met snelle bouwvergunningen. Als stok achter de deur zijn er mogelijkheden voor opnemen van fasering, bouwplichten en realisatietermijnen.

6.1 Kijk wat wel kan bij verzoek voor programmawijziging

Onder de huidige marktomstandigheden kan het lastig zijn om vast te houden aan het ingeslagen pad. Er bestaat een spanningsveld tussen versnellen en bouwen enerzijds en pas op de plaats maken vanuit haalbaarheid anderzijds. Het is in deze tijd juist belangrijk om door te pakken. Als de bouw nu stilvalt wordt het woningtekort in de provincie niet opgelost. Kijk daarom samen als projectteam hoe om te gaan met veranderingen en onzekerheden. Denk aan: wat is wel mogelijk binnen de gestelde kaders, wat kunnen we faseren, waar kunnen we verevenen, waar kunnen we het programma wijzigen, et cetera? Voor Groninger gemeenten is het ook belangrijk om altijd de balans tussen kwaliteit en betaalbaarheid in de gaten te houden. Hiervoor moet bijvoorbeeld ook overwogen worden meer woningen te bouwen met de bouwstroom.

Met name de stijgende bouwkosten zijn een spannende factor. Ga daarom als projectteam zo goed en zo vroeg mogelijk het gesprek aan over wie welke lasten draagt. Het is bijvoorbeeld

onhoudbaar voor bouwers dat alle prijsstijgingen en risico's bij hen terecht komen zonder dat hier extra verdienmogelijkheden tegenover staan. Het vraagt van ontwikkelaars en bouwers daarentegen ook om steeds actuele inschattingen te blijven maken over verwachte prijsstijgingen en andere wijzigingen. Dit zodat er al op een andere manier (aan de voorkant) wordt gecalculleerd.

6.2 Maak gebruik van een bouwvergunning in één dag

Voor het versnellen van de vergunningsaanvraag zijn een aantal aspecten interessant: het object, de plek en het proces. Door te kiezen voor gestandaardiseerde kaders, afhankelijk van object en plek, ontstaat duidelijkheid voor initiatiefnemers waardoor het vergunningstraject kan worden verkort.

Bij conceptueel bouwen wordt gewerkt met dergelijke standaarden. Dat betekent dat gemeenten een vergunning voor de bouwkundige kwaliteit maar één keer hoeven af te geven. Door in de voorbereiding al samen op te trekken en de plannen af te stemmen zijn gemeenten veel minder tijd kwijt voor de vergunningverlening. Klik [hier](#) voor meer informatie over bouwvergunning in één dag.

In Groningen zijn nog geen ervaringen met deze werkwijze opgedaan. Overweeg samen met gemeenten en woningcorporaties om lering te trekken uit de pilot in Noord-Holland en deze systematiek tot Gronings gereedschap op te werken.



Inspiratie: pilot 'Bouwvergunning in 1 dag'

In Noord-Holland werken drie corporaties en vier gemeenten samen in de pilot 'Bouwvergunning in 1 dag'. De gemeente Purmerend en woningcorporatie ging aan de slag en ontvingen daarom van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) de stimuleringsprijs 'De Gouden Eendagsvlieg. Door conceptueel te bouwen kan het vergunningstraject worden verkort. Bij conceptueel bouwen werk je met standaarden. Dat betekent dat je in principe maar één keer een vergunning hoeft af te geven voor de bouwkundige kwaliteit. In de fabriek laat je stukjes van die puzzel produceren. Heb je dat voor één project gedaan en een vergunning gekregen? Dan hoef je de volgende keer bij gebruik van dezelfde puzzelstukjes, niet opnieuw een vergunning aan te vragen. Door daarbij in de voorbereiding al samen op te trekken en de plannen af te stemmen, ben je veel minder tijd kwijt voor de vergunningverlening. Hoe eerder je met elkaar om de tafel gaat zitten, hoe groter de kans op succes.

6.3 Vooraf: overweeg afspraken over fasering en realisatietermijn

Helft van gemeenten in Nederland kampt met vertraging van harde woningbouwplannen

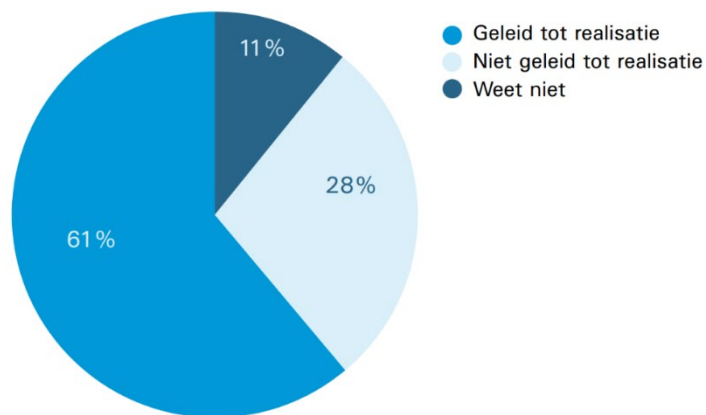
Voor versnelling van woningbouw is vertrouwen en samenwerking tussen partijen een belangrijke randvoorwaarde. We constateren echter dat het aan de gang houden van de bouwproductie blijvend om aandacht vraagt. Zeker nu stijgende bouwkosten en oplopende rentes de haalbaarheid van plannen onder druk zetten. Uit recent onderzoek van Stec Groep blijkt

dat 56% van de Nederlandse gemeenten in de afgelopen vijf jaar te maken heeft (gehad) met vertraagde harde plannen⁵. Vertraging van harde plannen komt vooral voort uit financiële en markttechnische oorzaken.

Maak aan de voorkant al afspraken om vertraging aan de achterkant te voorkomen

Vanuit het principe ‘voorkomen is beter dan genezen’ kunnen gemeenten en initiatiefnemers (woningcorporaties, bouwers, ontwikkelaars, et cetera) afspraken over fasering en realisatie maken. Ervaringen van gemeenten die met bouw- of realisatieplichten werken laten zien dat het heel effectief is om deze verplichtingen op te nemen in de afspraak. Daarmee blijft ook de samenwerking tussen gemeente en marktpartij goed. Immers worden ingewikkelde heronderhandelingen voorkomen. De energie in de samenwerking gaat niet zitten in heroverwegen en complexe onderhandelingen voeren, maar in het behalen van een gezamenlijk resultaat. Dus al voelt het opnemen van verplichtingen voor veel gemeenten ‘onaardig’, het voorkomt praktisch gezien onaardigheid in de uitvoering. Verplichtingen om te bouwen of een realisatie kunnen opgenomen worden in een anterieure overeenkomst of een exploitatieplan. Dit gebeurt niet pas in de realisatiefase zelf maar vooraf. Voor nieuwe plannen is het daarom goed om hier in de initiatieffase al voorbereidingen voor te treffen. Dit om te voorkomen dat achteraf geen realisatie optreedt. Inzet van instrumenten leidt bij 60% van gemeenten wel tot realisatie van plantitels. Juist in deze tijd is het belangrijk om de bouwproductie op gang te houden. Overweeg daarom als gemeente te werken met realisatietermijnen of bouwplichten. Bij een ruime meerderheid van gemeenten leidt inzet van dergelijke instrumenten namelijk tot realisatie van harde plantitels. Zie onderstaand figuur.

Figuur 2: Effectiviteit gebruik instrumenten bij gemeenten



Bron: Ongebruikte grondposities: onderzoek naar de benutting van braakliggende terreinen (Stec Groep, 2021)

De inzetbaarheid van het instrumentarium is afhankelijk van onder andere de eigendomssituatie van de grond en de juridische relatie tussen de gemeente en de ontwikkelaar. In tabel 1 is uiteengezet in welke situatie welk instrument toegepast kan worden (groen) en welke niet (rood).

⁵ Klik [hier](#) voor het onderzoek van Stec Groep naar de realisatiefase: ‘Ongebruikte grondposities: onderzoek naar de benutting van braakliggende terreinen.’ (Stec Groep, 2021).

Tabel 1: Inzetbaarheid van gemeentelijk instrumentarium

| | Bouwplicht bij selectieprocedure | PO met bouwplicht | AO met bouwplicht | Wvlg | Bouwplicht bij selectieprocedure | Bouwclaim met realisatieplicht | Boeteclausule bij gronduitgifte | Fasering dmv exploitatieplan |
|---|----------------------------------|-------------------|-------------------|------|----------------------------------|--------------------------------|---------------------------------|------------------------------|
| Gemeentelijk grondeigendom, zonder bouwclaim | Red | Red | Red | Red | Red | Red | Red | Red |
| Gemeentelijk grondeigendom, met bouwclaim, zonder realisatietermijn | Red | Red | Red | Red | Red | Red | Red | Red |
| Gemeentelijk grondeigendom, met bouwclaim of ander contract, met verstreken realisatietermijn | Red | Red | Red | Red | Red | Red | Red | Red |
| Privaat grondeigendom, geen vergunningsaanvraag, geen anterieure overeenkomst | Red | Red | Red | Red | Red | Red | Red | Red |
| Privaat grondeigendom, geen vergunningsaanvraag, met anterieure overeenkomst | Red | Red | Red | Red | Red | Red | Red | Red |
| Privaat grondeigendom, geen vergunningsaanvraag, vastgesteld exploitatieplan | Red | Red | Red | Red | Red | Red | Red | Red |
| Anders namelijk...(denk aan de voorgaande situaties, in geval van erfpacht, et cetera) | Red | Red | Red | Red | Red | Red | Red | Red |

Bron: Ongebruikte grondposities: onderzoek naar de benutting van braakliggende terreinen. (Stec Groep, 2021)

Uiteraard is het belangrijk om niet alles aan de voorkant dicht te timmeren en initiatiefnemers ruimte te geven om – binnen gestelde kaders – een haalbaar plan op te stellen en uit te voeren. Bijvoorbeeld door te verevenen tussen segmenten binnen het plan of met programma’s op andere locaties. Houd hierbij als gemeente wel oog voor een goede verdeling over de totale plan- en woningvoorraad. Of bijvoorbeeld door meer in te zetten op middenhuur door beleggers. Als de particuliere koopsector uitval kent (door stijgende rentes en prijzen), kunnen beleggers helpen met massa maken om de voorverkoop te halen.

Toelichting instrumenten

- **Bouwclaim met realisatietermijn:** bij een bouwclaim verkopen private partijen hun grond aan een gemeente. In ruil hiervoor krijgen zij bouwrijpe grond terug van de gemeente. De gemeente kan hierbij de private partijen verplichten de gronden te realiseren.
- **Anterieure overeenkomst (met bouwplicht):** hierbij verkopen private partijen hun grond aan de gemeente. In ruil hiervoor krijgen zij bouwrijpe grond terug van de gemeente. De gemeente kan hierbij de private partijen verplichten de gronden te realiseren.
- **Exploitatieplan (met afspraken over fasering):** dit is een publiekrechtelijk instrument waarin kostenverhaal voor de gebiedsontwikkeling wordt verzekerd. In het exploitatieplan kan een fasering worden opgenomen, deze kan alleen niet worden afgedwongen.
- **Posterieure overeenkomst (met bouwplicht):** dit is een privaatrechtelijk instrument dat getekend kan worden na het vaststellen van het exploitatieplan of de anterieure

overeenkomst. Het biedt de mogelijkheid nog enkele zaken te kunnen regelen, zoals bijvoorbeeld een planning of fasering.

- Wet voorkeursrecht gemeenten (Wvfg): de Wvfg stelt gemeenten in staat om vroegtijdig grondposities in te nemen. Vertraging kan worden tegengegaan door strategische grondposities in te nemen, zodat de gemeente de grond bezit als wordt besloten dat de grond ontwikkeld zal worden.
- Onteigeningswet: dit stelt gemeenten in staat om bezit te krijgen over gronden die in het bezit zijn van derden. Als er sprake is van vertraging omdat een grondeigenaar niet mee wil werken, kan de gemeente deze onteigenen van zijn grond (waarbij de gemeente de voormalig eigenaar schadeloos moet stellen).
- Boeteclausule bij gronduitgifte: wanneer een gemeente grond verkoopt aan derden kan zij een boeteclausule opnemen. Hierin wordt dan een termijn voor de realisatie gesteld. Wordt de termijn door de ontwikkelaar niet gehaald, dan betaalt hij een boete of kan de gemeente de grond tegen een lage prijs terugkopen (korting).
- Bouwplicht bij selectieprocedure: wanneer een gemeente de grond bezit mag zij bij het kiezen van een ontwikkelaar in de selectie voorwaarden stellen omtrent de realisatie van de gronden.

Instrumenten voor versnelling bij faciliterend grondbeleid

De gemeente kan ook (nieuwe) afspraken opnemen over fasering en boetebepalingen ter verzekering van nakoming wanneer het kostenverhaal wordt geregeld via een anterieure (of posterieure) overeenkomst. Als de daarin opgenomen resultaatverplichting voor het indienen van een aanvraag tot wijziging van het bestemmingplan, een omgevingsvergunning om te bouwen en/of de fasering niet worden gehaald, zijn boetes aan de gemeente verschuldigd.

Instrumenten voor versnelling bij actief grondbeleid⁶

Op het moment dat de gemeente zelf eigenaar van de grond is heeft zij de regie op uitvoering van ruimtelijke plannen. Met actief grondbeleid kan de gemeente vanuit haar rol als grondeigenaar makkelijker een bepaalde ontwikkeling in gang zetten of versnellen. Zo kan de gemeente de grond uitgeven onder voorwaarden. Dit kan wanneer de gemeente grondeigenaar is, zelf de grondexploitatie beheert en uitvoert en vrij is in de selectie van de marktpartij waaraan zij de grond uitgeeft. In de voorwaarden kan zij bepalen dat het perceel binnen een bepaalde periode bebouwd en in gebruik moet zijn genomen. Met boetebepalingen kan de gemeente nakoming verzekeren.

Een variant op de gronduitgifte onder voorwaarden is het 'verkopen' van een optie. Met het optiecontract krijgt de initiatiefnemer het recht om een perceel te verwerven. Contractueel wordt vastgelegd dat de initiatiefnemer een bepaalde periode heeft om het bouwplan uit te werken en een omgevingsvergunning te verkrijgen. Als aan de voorwaarden in het optiecontract wordt voldaan, kan de initiatiefnemer de optie uitoefenen. De initiatiefnemer verwerft dan de grond van de gemeente onder de voorwaarden die vastgelegd zijn in het optiecontract. Als de initiatiefnemer niet binnen de vooraf afgesproken termijn over een omgevingsvergunning beschikt, vervalt de optie en is de gemeente vrij om de grond aan andere marktpartijen te gunnen.

⁶ Houd bij gronduitgifte rekening met het Didam-arrest. De Hoge Raad bepaalde vorig jaar in zijn uitspraak in de zaak 'Didam' dat overheden bij de verkoop van grond gelegenheid moeten bieden aan mogelijke gegadigden om mee te dingen. Klik [hier](#) voor de handreiking omtrent het Didam-arrest, uitgegeven door het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, NEPROM en de VNG/Vereniging van Grondbedrijven. De handreiking biedt ondersteuning bij de implementatie van het Didam-arrest en omvat praktische stappenplannen voor zowel selectieprocedures als een-op-een transacties.

Het gevolg van deze werkwijze is dat na uitoefenen van de optie de marktpartij al veel investeringen heeft gedaan. De kans dat de marktpartij vervolgens niet overgaat tot realisatie is daardoor klein. Eventuele stijging van de grondwaarde door uitstellen van de realisatie levert minder op dan de financiële lasten van de investering. Bovendien kan de marktpartij er ook voor kiezen de optie niet uit te oefenen wanneer hij tot de conclusie komt dat ontwikkelen van een haalbaar plan niet mogelijk is. Dit voorkomt dat gemeente en initiatiefnemer in een complexe onderhandeling belanden over een moeilijk haalbaar plan.

Klik [hier](#) voor handreiking 'Vertragen woningbouw voorkomen met grondbeleid, in opdracht van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties'

Colofon

Datum: 8 juni 2023

Projectnummer: 22.208

Opdrachtgever: provincie Groningen

Opdrachtnemer: Stec Groep

Adviseurs: Esther Geuting, Lotte Huiskens en Maartje Lucassen

Foto voorkant: De Loskade, gemeente Groningen

Stec Groep

Onderzoek en advies over wonen, werken en leefomgeving

Postbus 217, 6800 AE Arnhem

Willemsplein 5, 6811 KA Arnhem

026 - 751 41 00

info@stec.nl

www.stec.nl