

# PROGRAMMA VRIJKOMENDE LOCATIES PLAN VAN AANPAK



gemeente  
Midden-Groningen



# INHOUDSOPGAVE

1. INLEIDING	5
2. VOORBEREIDING	8
3. SCOPE	10
4. PROGRAMMA-AANPAK	14
5. PROGRAMMA-ORGANISATIE, PARTICIPATIE EN COMMUNICATIE	21
6. BEHEERSING PROGRAMMA	26

# SAMENVATTING

In het Plan van Aanpak voor de verkoop van 22 vrijkomende locaties in de gemeente Midden-Groningen staat het gefaseerd verkopen van verschillende kavels centraal. Het betreft 12 locaties in Hoogezand en Sappemeer en 10 locaties in de omliggende dorpen en kernen van de gemeente. Het speerpunt van het programma is de realisatie van woningbouw met als doel het creëren van een hoogwaardige en duurzame herinvulling van deze vrijkomende locaties.

Uit de voorverkenning, waarbij deels afstemming met bewonersvertegenwoordiging en andere stakeholders heeft plaatsgevonden, is dit programma opgesteld. Na verdere voorbereidingen inclusief gebiedsgerichte participatie zullen de verschillende locaties op verschillende manieren in een transparant proces worden verkocht. De wijze is afhankelijk van het gewenste woningbouwprogramma. Het doel is variatie van woonproducten passend bij de lokale behoefte en stimuleren van de creativiteit van marktpartijen.

Het gefaseerd verkopen van de verschillende locaties wordt gehanteerd om de beschikbare capaciteit juist in te zetten en om onderlinge concurrentie tussen locaties te voorkomen. Door een professionele aanpak en betrokkenheid van de gemeenschap streven we naar circa 211 nieuwe woningen (excl. zorgenheden) in de gemeente Midden-Groningen met optimale ontwikkelingen die de behoeften van de gemeenschap en marktvrage in evenwicht brengen.

Één van de basiselementen in de uitwerking van dit programma is de gebiedsgerichte participatie. Hiermee wordt aandacht besteed aan de omgevingsaspecten en het verrijken van ambities en plannen. In nauw overleg met gebiedsregisseurs vindt per locatie participatie met omgeving (belanghebbenden) plaats. Een grondige stakeholderanalyse en marktvent per fase zijn inbegrepen om het verkoopproces te optimaliseren.

Deze strategie streeft naar duurzame en inclusieve ontwikkelingen in Midden-Groningen.





# 1

## INLEIDING

---

Urgentie, opgave, doelstellingen, kaders  
en afhankelijkheden

# 1. INLEIDING

## WAT IS DE URGENTIE EN DE OPGAVE?

Door de uitvoering van het scholenprogramma met versterkingsgelden zijn diverse oude schoolgebouwen, vaak met bijhorende gymzalen en/of peuterspeelzalen, leeg komen te staan of komen binnenkort leeg. Een deel van de oude schoolgebouwen is inmiddels gesloopt, wordt in het najaar gesloopt of wordt tijdelijk verhuurd aan diverse partijen (waaronder leegstandsbeheer). Door het beschikbaar komen van een groot aantal locaties binnen verschillende kernen van de gemeente Midden-Groningen en tevens in eigendom van de gemeente, is behoefte ontstaan om tot een aanpak te komen voor deze vrijkomende locaties. Gezien het grote aantal locaties vraagt dit om een programma-aanpak. Dit plan van aanpak beschrijft dit programma.

Er is een programma 'vrijkomende locaties' opgesteld voor het gefaseerd transformeren van deze vrijkomende locaties in de gemeente Midden-Groningen. Gezien de veelal centrale ligging van deze locaties binnen wijken en/of kernen hebben deze locaties directe impact op de leefbaarheid. De locaties bezitten momenteel een maatschappelijke bestemming.

Deze situatie biedt een uitgelezen kans om aan de woningbouwopgave in de gemeente Midden-Groningen een boost te geven.

Een van de uitdagingen waarmee de gemeente Midden-Groningen momenteel wordt geconfronteerd, is het woningtekort. De vraag naar geschikte huisvesting overtreft het beschikbare aanbod aanzienlijk, waardoor vele doelgroepen binnen de gemeente worstelen om passende woonruimte te vinden. Het toevoegen van extra woningen aan de lokale woningvoorraad is daarom van cruciaal belang om deze problematiek aan te pakken en een significante bijdrage te leveren aan het verminderen van het woningtekort.

Door nieuwe woningen te bouwen, kan de gemeente Midden-Groningen het huidige tekort aanpakken, maar ook een positieve impact hebben op de bredere gemeenschap. Het bevorderen van voldoende en betaalbare huisvesting draagt bij aan sociale en economische groei (welzijn). Het zorgt voor doorstroming in de lokale woningmarkt, dat mensen kunnen blijven wonen in hun 'vertrouwde' omgeving en

stelt mensen in staat om zich te vestigen in Midden-Groningen, wat bijdraagt aan een levendige lokale economie.

Kortom, het benutten van de vrijkomende locaties in Midden-Groningen voor woningbouw draagt bij aan een duurzame en efficiënte manier om aan de huisvestingsbehoeften te voldoen en aan een verbetering van de leefbaarheid en vitaliteit van de verschillende wijken, kernen en dorpen.

### SPEERPUNTEN COLLEGEPROGRAMMA

- **De inwoner staat centraal:** we gaan uit van het perspectief van de inwoner. We zorgen dat het altijd duidelijk is voor de omgeving waar deze aan toe is.
- **Iedereen doet mee:** We willen voldoende ruimte geven aan specifieke doelgroepen (behoefte-gestuurd) om zo kansenongelijkheid aan te pakken.
- **Prettige woon-, werk- en leefomgeving:** We houden bij beslissingen rekening met de gevolgen op de leefomgeving, zodat het voor toekomstige generaties ook fijn wonen en werken is in onze mooie gemeente.



# 1. DOELSTELLINGEN PROGRAMMA

## *WELKE EFFECT WORDT BEOOGD?*

Het beoogde resultaat van het programma is de realisatie van een hoogwaardige en duurzame herinvulling of herbestemming van de vrijkomende locaties, met als centrale focus het creëren van een toekomstbestendige, veilige en gezonde woon-, werk- en leefomgeving. Speerpunt in de herontwikkeling van deze locaties is woningbouw.

Om dit resultaat te bereiken, bij voorkeur versneld, zal voldoende differentiatie in het aanbod van woningen worden nagestreefd om tegemoet te komen aan verschillende doelgroepen in Midden-Groningen, zoals starters, jongeren en ouderen. Per locatie zal maatwerk worden geleverd. Welk programma past ruimtelijk bij de omgeving, wat is de lokale woningbouwbehoefte en welke wensen leven er in de omgeving? Betaalbaarheid speelt hierin ook een belangrijke rol. Op totaalniveau streven wij naar 50 procent van het woningaanbod in de betaalbare woningcategorie (tot 355.000 VON, inclusief sociaal). Binnen het programma wordt rekening gehouden met maatschappelijke en sociale ambities.

De aanpak zal worden gekenmerkt door een gebiedsgerichte benadering waarin actieve participatie van belanghebbenden een centrale rol speelt. Dit betekent dat alle betrokken partijen in een vroeg stadium en gedurende de uitwerking van een plan worden betrokken.

Om de realisatie van de doelstelling te waarborgen, zal er een gefaseerde en flexibele aanpak worden gehanteerd. Aan de ene kant zorgt deze aanpak voor overzicht (deelprojecten zijn realiseerbaar in 4 jaar; realisatiekracht) en ruimte om te leren van deelontwikkelingen. Tegelijkertijd biedt het ruimte om de aanpak te optimaliseren en in te kunnen spelen op kansen die zich tijdens het planvormingsproces voordoen. Flexibel wil ook zeggen dat wij optimaal de creativiteit van de markt willen stimuleren. Wij hanteren dus een adaptieve benadering, zodat wij gedurende de looptijd kunnen blijven reageren op marktontwikkelingen of veranderende beleidsinzichten.

Dit programma streeft naar een innovatieve en veerkrachtige ontwikkeling van de vrijkomende locaties, waarbij de belangen van alle stakeholders worden afgewogen en waarborgt dat de herbestemming bijdraagt aan een welvarende en inclusieve leefomgeving.







# 2

## VOORVERKENNING

---

Reeds uitgevoerde stappen



# 3. VERKENNINGSFASE

## WELKE STAPPEN ZIJN GEZET?

De afgelopen periode is gewerkt aan de verkenningsfase van dit programma om zowel intern als extern te komen tot draagvlak voor de opgave. Daarbij is in beeld gebracht wie de betrokkenen en wat de betrokken organisaties zijn en is gevoel gekweekt bij de opgave om tot een haalbaar programmaresultaat te komen.

De eerste stap was het identificeren van diverse vrijkomende locaties, waarbij we een lijst van veelbelovende locaties voor herbestemming hebben opgezet.

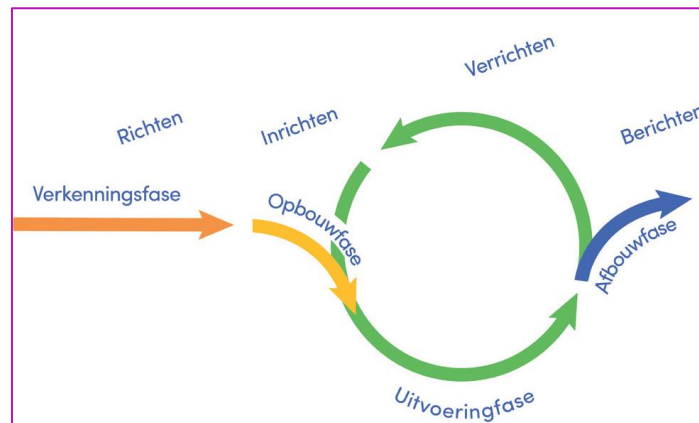
Vervolgens heeft er een verkenning van initiatieven en relaties met andere beleidsdoelen plaatsgevonden. Deze handeling wordt tijdens dit project actief herhaald en we blijven zoeken naar mogelijkheden om de herbestemmingsplannen te laten aansluiten bij andere beleidsdoelen, zoals duurzaamheid, leefbaarheid en economische ontwikkeling.

Een evaluatie van de huidige staat van de betreffende locaties en gebouwen heeft geholpen om de

mogelijkheden en uitdagingen helder in kaart te brengen. Een marktonderzoek heeft plaatsgevonden om een beeld te vormen van de woningbouwbehoefte de komende jaren in Midden-Groningen. Per locatie heeft een (globale) stedenbouwkundige verkenning plaatsgevonden om beeld te krijgen van het laadvermogen van de locatie, dat is afgestemd met verschillende interne beleidsdisciplines.

Er hebben gesprekken plaatsgevonden met corporaties, belanghebbenden en geïnteresseerden. Voor een groot aantal locaties (die op korte termijn beschikbaar zijn) heeft actieve participatie met omgeving (bewoners-vertegenwoordigingen en andere belanghebbenden) plaatsgevonden waarvan waardevolle inzichten zijn meegenomen. Dit heeft bijgedragen aan het optimaliseren van een deel van de stedenbouwkundige verkenningen.

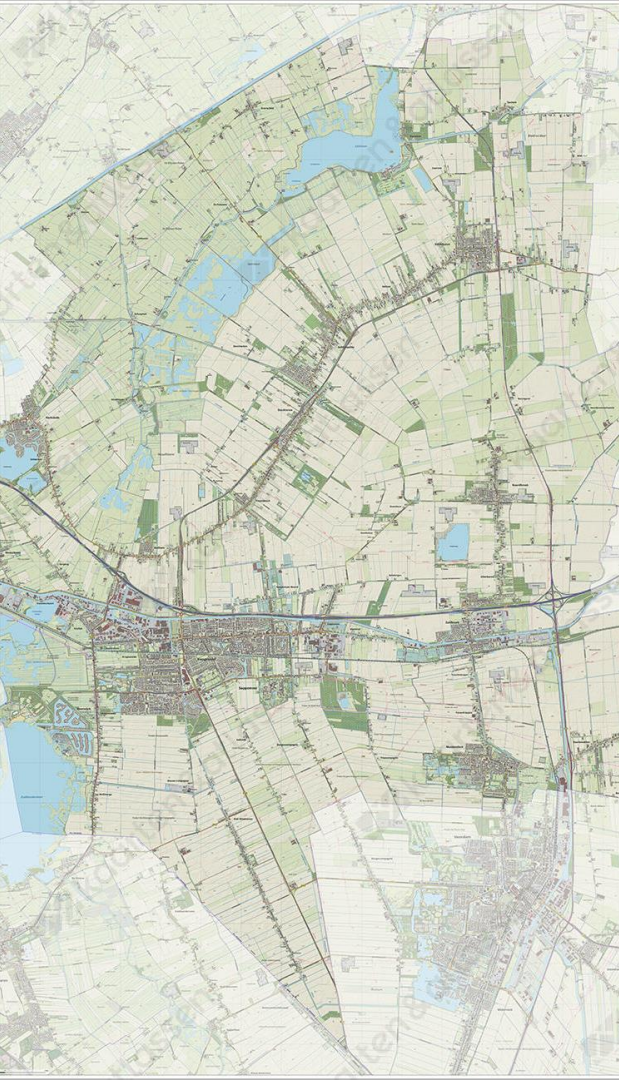
Voor het programma zijn de financiële basisgegevens



(boekwaardes, beschikbare versterkingsgelden etc.) in beeld gebracht, is een globale fasering opgesteld en is op basis van de stedenbouwkundige verkenning per locatie een grondexploitatie opgesteld. Daarnaast is een slagvaardige programma-organisatie in beeld gebracht.

Deze verkenningsfase wordt afgerond met de besluitvorming over dit plan van aanpak met bijbehorend financieel kader.





# 3

## SCOPE

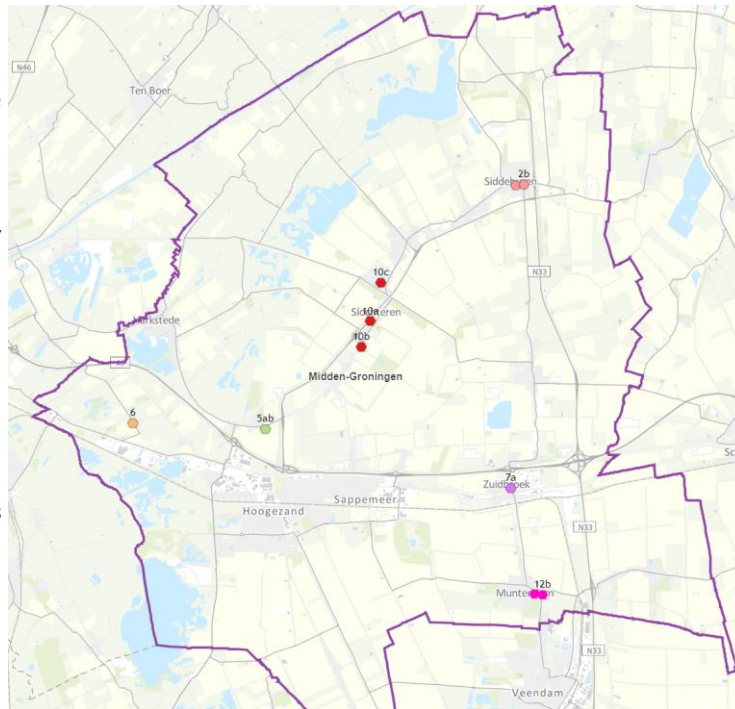
---

De scope van het programma bevat in totaal 22 locaties verdeeld over de gemeente Midden-Groningen.

### 3. SCOPE – DORPEN EN KERNEN

Buiten het stedelijk gebied van Hoogezand en Sappemeer bevinden zich in verschillende dorpen enkele vrijkomende locaties. De totale cumulatieve oppervlakte van beschikbare vierkante meters in het buitengebied bedraagt ca. 30.000m<sup>2</sup>. Deze beschikbare percelen zijn momenteel bestemd voor maatschappelijke doeleinden. Een aantal gebouwen (of delen ervan) is aangemerkt als karakteristiek, bijvoorbeeld op de locaties in Siddeburen (Poststraat en Singellaan). Het streven is om deze karakteristieke gebouwen te behouden. De overige gebouwen in het buitengebied zijn aangemerkt voor sloop. Tot op heden heeft er nog geen daadwerkelijke sloop plaatsgevonden.

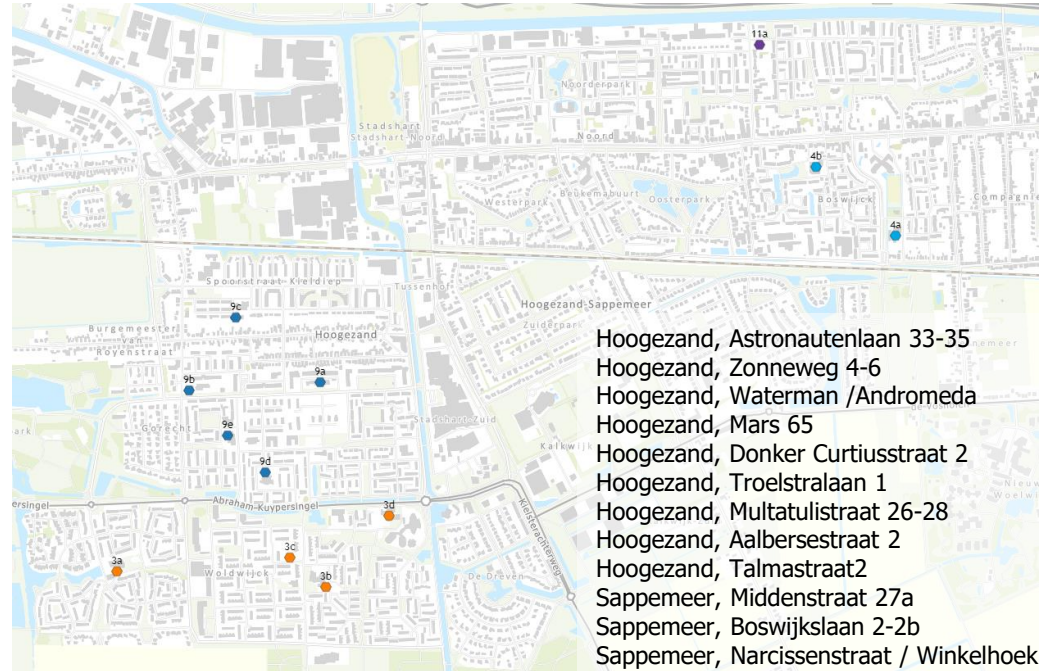
Binnen de gemeente Midden-Groningen is het Zuidlaardermeergebied aangeduid als Natura 2000-gebied waar rekening mee gehouden dient te worden. Dit aspect is van toepassing op zowel binnenstedelijke als buitenstedelijke ontwikkelingen binnen de gemeente.



Siddeburen, Poststraat 20  
Siddeburen, Singellaan 10  
Kolham, hoofdweg 42-42a  
Westerbroek, Oudeweg 74  
Zuidbroek, Kerkstraat 15  
Slochteren, Hoofdweg 200  
Slochteren, Twee Kerspelenweg 5  
Slochteren, Zuiderweg 44  
Muntendam, Troelstralaan 8  
Muntendam, Middenweg 1

### 3. SCOPE – STEDELIJK GEBIED HOOGEZAND EN SAPPEMEER

Binnen de scope bevinden een groot aantal locaties in het stedelijke gebied van Hoogezand en Sappemeer. De totale cumulatieve oppervlakte van beschikbare vierkante meters binnen het stedelijke gebied van de gemeente bedraagt ca. 67.000m<sup>2</sup>. Op deze percelen ligt momenteel ook de bestemming maatschappelijke doeleinden. De gebouwen op deze percelen zijn allemaal aangemerkt voor sloop. Tot op heden zijn de gebouwen op de locaties Waterman, Mars, Talmastraat, Aalbersestraat, Boswijklaan en Narcissenstraat reeds gesloopt. Gefaseerd zullen ook de overige locaties worden gesloopt, nadat een aanbestedingsprocedure is doorlopen.



### 3. BUITEN DE SCOPE

Voor een drietal locaties is reeds afgestemd het gebouw te slopen en geen nieuw programma terug te brengen. Dit betreft de locaties Strandweg 8 en 10 te Kropswolde (schafstokken IBOR) en Stelling 22 te Slochteren (kinderopvang 't Schakeltje). De herinvulling is openbaar groen, aansluitend aan bestaand groen.

Daarnaast liggen binnen de gemeente Midden-Groningen nog diverse locaties in het vooruitzicht om aan het programma te worden toegevoegd. Het merendeel betreft locaties die momenteel nog in gebruik zijn en vaak verhuurd worden aan maatschappelijke partijen. Zodra er geschikte alternatieve huisvesting is gevonden voor deze partijen, kunnen ook deze locaties in overweging worden genomen en aan het bestuur worden voorgelegd voor eventuele opname in dit programma.





# 4

## PROGRAMMA-AANPAK

---

Verkoopstrategie, fasering programma en  
beoogd woningbouwprogramma

# 4. AANPAK

## Gebiedsgericht

Een belangrijke pijler in onze aanpak is de afstemming met de bewonersvertegenwoordiging. Voor een deel van de locaties hebben we al eerste afstemmingen gehad met de lokale gemeenschap. Deze waardevolle interacties leiden tot een integratie van de ontwikkelingen in de buurt, waarbij we rekening houden met de wensen en belangen van de inwoners. In de projecten die voortkomen uit het programma blijft participatie met stakeholders een belangrijke pijler in de planuitwerking.

## Fasering

De scope is te groot om met alle locaties tegelijk aan de slag te gaan. Op basis van enkele criteria is een voorlopige verdeling gemaakt van de locaties in drie fasen. Deze criteria zijn:

- Beschikbaarheid
- Participatie vindt al plaats
- Interesse markt (bijv. initiatiefnemers al bekend)
- Type woningbouwprogramma en
- Ligging locatie binnen Midden-Groningen.

Indien zich gedurende het programma kansen voordoen, kan afgeweken worden van deze fasering. Met

deze gefaseerde aanpak leggen wij focus op de realisering van woningen (korte termijn) en waarborgen we een gedegen planning én optimale financiële en maatschappelijke opbrengst voor elke locatie.

### VOORLOPIGE FASERING

#### Fase 1:

- Poststraat 20 – Siddeburen
- Singellaan 10 – Siddeburen
- Waterman – Hoogezand
- Middenstraat 27a – Sappemeer
- Hoofdweg 42/42a – Kolham
- Multatulistraat 26/28 – Hoogezand
- Mars 65 – Hoogezand
- Hoofdweg 200 – Slochteren
- Oudeweg 74 – Westerbroek

#### Fase 2:

- Zonneweg 4/6 - Hoogezand
- Talmastraat 2 – Hoogezand
- Boswijklaan 2/2b – Sappemeer
- Kerkstraat 15 – Zuidbroek
- Zuiderweg 44 – Slochteren
- Aalbersestraat 2 – Hoogezand
- Astronautenlaan 33/35 – Hoogezand

#### Fase 3:

- Donker Curtiusstr. 2 – Hoogezand
- Troelstralaan 1 – Hoogezand
- Narcissenstraat - Sappemeer
- Twee kerspelenweg 5 – Slochteren
- Troelstralaan 8 – Muntendam
- Middenweg 1 – Muntendam

## Grondverkoopmethodiek

In dit programma zal gebruik worden gemaakt van verschillende verkoopmethodes. Dit biedt verschillende voordelen en mogelijkheden om een evenwichtige en succesvolle verkoop van percelen te realiseren. Door de toepassing van verschillende verkoopmethodes, kunnen verschillende soorten kopers worden aangetrokken. Het wensprogramma op de betreffende locatie is hierin leidend. Het arrest Didam zorgt ervoor dat een gemeente moet aantonen dat ze bij het verkopen van grond en gebouwen gelijke kansen biedt aan potentiële kandidaten. Indien er maar 1 mogelijke gegadigde is, kan een persoonlijke benadering worden toegepast ofwel 1-op-1 verkoop. Denk daarbij aan woningcorporaties die het sociale woningbouwprogramma ontwikkelen/realiseren voor een gemeente. Indien er meer gegadigden zijn voor het gewenste woningbouwprogramma zal een open en competitief uitgifteproces worden ingericht. Denk aan kaververkoop en tenderen. De toepassing van verschillende verkoopmethodes leidt ook tot snelheid en efficiëntie in het verkoopproces. Per locatie zal dan ook de uitgiftemethodiek worden bepaald.



# METHODIEKEN GRONDVERKOOP TOEGELICHT

## **Algemeen:**

*Bij verkoopprocedures dienen vooraf eisen en voorwaarden worden opgesteld om tot selectie te komen. De voorwaarden en eisen moeten voldoen aan drie criteria: objectief, toetsbaar en redelijk (proportioneel). Daarnaast dient in kader van het Didam-arrest bij het aangaan van privaatrechtelijke overeenkomsten (in dit programma bij de verkoop van locaties) de algemene beginselen van behoorlijk bestuur in acht te worden genomen. Tot die beginselen behoort ook het gelijkheidsbeginsel. Het gelijkheidsbeginsel geldt ook "voor de beslissing met wie en onder welke voorwaarden de gemeente een privaatrechtelijk overeenkomst sluit voor een perceel grond."*

## **Kavelverkoop:**

*Op enkele locaties ligt het voor de hand om vrije kavels als gemeente te verkopen. Dit betekent dat in feite een stuk bouwgrond wordt verkocht aan een eindgebruiker die daar zelf een woning op ontwerpt en bouwt. Als koper heb je grote vrijheid in het ontwikkelen van de kavel. Specifieke woonwensen kunnen meteen worden*

*meegenomen in het ontwerp. Vooraf wordt door de gemeente Midden-Groningen de bestemming naar wonen omgezet en wordt een kavelpaspoort opgesteld. In dit kavelpaspoort worden de voorschriften en randvoorwaarden omschreven waarbinnen de koper zijn woning kan bouwen. Onderdeel hiervan is ook de uitgifteprijs. Bij veel belangstelling wordt gebruik gemaakt van volgorde van aanmelding en/of loting.*

## **Tenderen (marktselectie):**

*Tenderen is een verkoopmethode waarbij meerdere partijen kunnen bieden op een specifieke kavel. De gemeente stelt vooraf per locatie de ruimtelijke, kwalitatieve en financiële voorwaarden. Geïnteresseerde partijen dienen hun biedingen in, en vervolgens wordt de kavel toegekend aan de partij die de economisch meest voordelige inschrijving doet. Dit wil zeggen dat zowel de kwaliteit als prijs wordt beoordeeld. Tenderen wordt veel gebruikt om een competitieve en transparante verkoopprocedure te waarborgen (Didam-proof).*

## **1-op-1 verkoop (onderhands):**

*Als vaststaat of redelijkerwijs mag worden aangenomen dat slechts één serieuze gegadigde in aanmerking komt voor een locatie, dan kan 1-op-1 verkoop worden gehanteerd. Bijvoorbeeld bij een woningcorporatie. In dat geval wordt een kavel rechtstreeks aangeboden aan een specifieke partij die aantoonbaar interesse heeft getoond voor de betreffende locatie. Wel wordt het voornemen van verkoop tijdig gepubliceerd in kader van transparantie waarop een reactietermijn van toepassing is.*

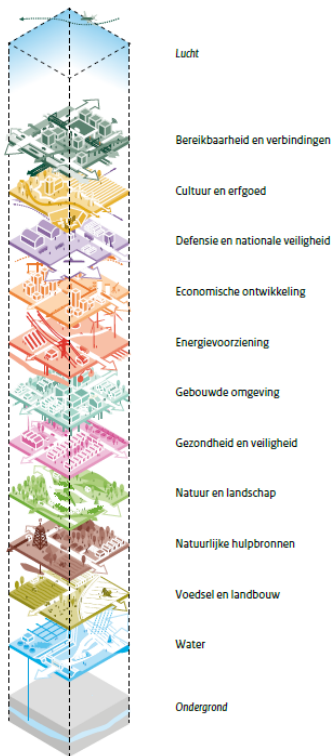




## 4. AANPAK (2)

### Adaptieve ontwikkelstrategie per locatie

De verschillende deellocaties worden integraal benaderd, vanuit verschillende beleidsthema's. We verbinden de woningopgave met het gemeentelijk en provinciaal beleid. Het ontwikkelkader van een deellocatie wordt hiermee robuust om uiteindelijk een toekomstbestendige en duurzame transformatie te bereiken. Daarnaast wordt met deze ontwikkelstrategie het Programma ook stuurbaar, een duidelijke ontwikkelrichting, die tegelijkertijd ruimte biedt voor aanpassing indien blijkt dat dit nodig is. Zoals gezegd willen wij vanwege de looptijd in kunnen spelen op kansen, nieuwe inzichten en/of veranderende marktvrage.



### Van Programma naar deelprojecten

Het programma vrijkomende locaties is een bundeling van 22 verschillende locaties. Uit het programma volgen in drie fasen deelprojecten met bijbehorende deexploitatie. In de voorbereiding van de uitgifte van een deellocatie worden de volgende standaard stappen gezet met de voorverkenning als vertrekpunt:

1. Nadere inventarisatie en analyse opgave
2. Formuleren ambities en doelstellingen per deellocatie (eisen en wensen)
3. Ruimtelijke verkenning (obv. recente marktbehoefte)
4. Participatie belangrijke stakeholders en verrijking ruimtelijke verkenning
5. Definitieve bepaling verkoopmethodiek, formuleren spelregels en voorbereiding uitvraag. (Eventueel wordt een bestemmingswijziging georganiseerd.)
6. Doorlopen processtappen conform type project (zie pagina 19).

## 4. AANPAK (3)

### Stimuleren markt

Met als doel een gevarieerde mix aan betrokken partijen, zowel lokaal als regionaal/landelijk, streven we naar een snelle en efficiënte inzet van het verkoopproces. Hierbij houden we rekening met geografische locaties, marktproducten en momentum, met als doel de concurrentie tussen verschillende partijen (marktrisico) te beperken en een evenwichtige ontwikkeling te waarborgen.

Transparantie is van groot belang, en daarom zetten we ons in voor een "Didam-proof" aanpak. Dit betekent dat we zorgen voor een open en eerlijke procedure en communicatie, zodat alle betrokkenen helder inzicht hebben in het proces en de kansen. We starten met het breed kenbaar maken van dit programma, onder andere door het opzetten van een webpagina. Op deze manier worden potentiële kopers (marktpartijen) op de hoogte gesteld van het beschikbaar komen van locaties.

Daarbij zullen wij in uitvragen voldoende flexibiliteit

houden voor de markt. Hiermee stimuleren wij creativiteit. We verheugen ons op de samenwerking met enthousiaste ontwikkelaars, ontwikkelende bouwers en coöperaties en streven naar een aanpak waarin innovatie en gemeenschap samenkomen.

### Uitvoeringskracht en efficiëntie

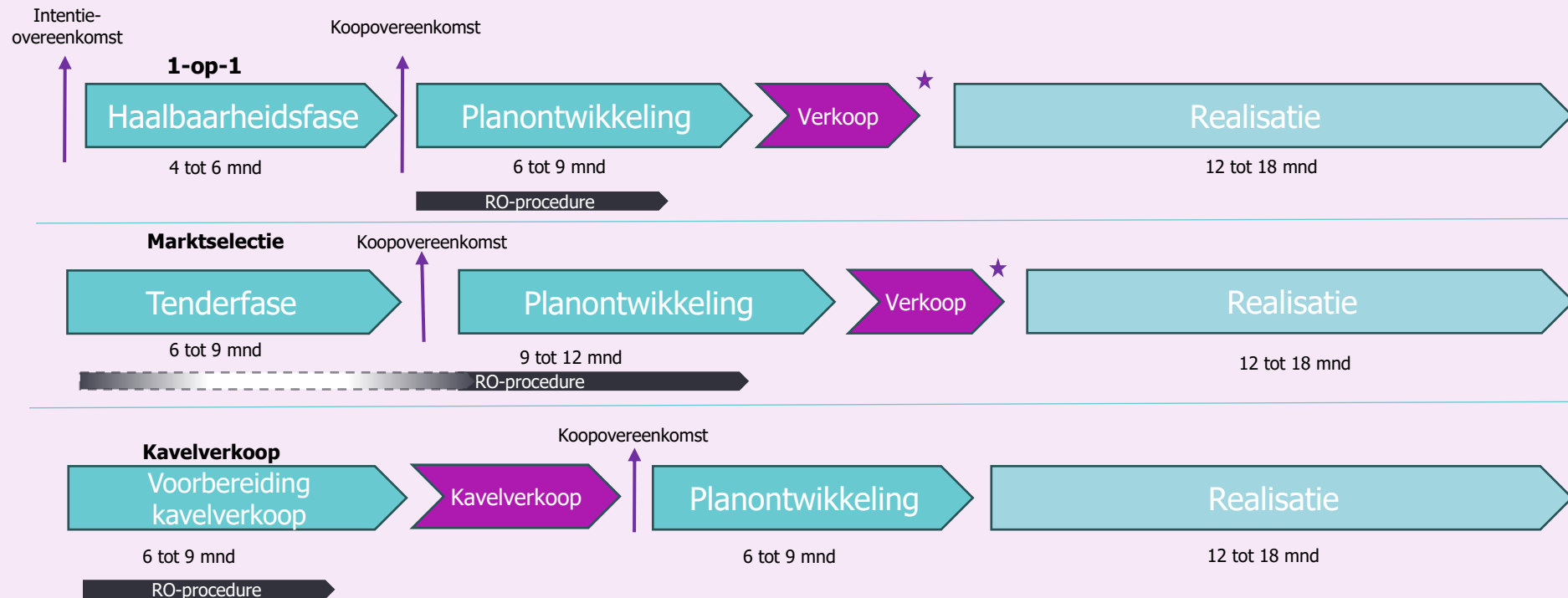
Een zakelijke aanpak wordt gehanteerd om tot concrete stappen te komen in de uitvoering van het programma. Efficiëntie wordt bereikt door werkzaamheden van verschillende locaties, daar waar dat kan, te bundelen. Onder andere zal gewerkt worden aan een gefaseerde uitvraag naar de markt, waarbij de beschikbare locaties in een fase worden opgedeeld in verschillende percelen, variërend van kleine tot middelgrote opgaven. Partijen kunnen zich voor 1 of meerdere percelen inschrijven. Hierdoor kunnen we flexibel inspelen op de diverse behoeften en capaciteiten van de marktpartijen. Verschillende type partijen krijgen hierdoor de mogelijkheid om een bijdrage te leveren aan dit programma.

Voor elk perceel zal een duidelijke koop- en realisatieovereenkomst worden afgesloten. Deze overeenkomst omvat essentiële voorwaarden en verplichtingen, zodat de betrokken partijen een helder kader hebben voor hun toekomstige ontwikkeling en te komen tot daadwerkelijke uitvoering.

Na afsluiten van deze overeenkomst voeren wij contractmanagement uit vanuit het programmateam. Hiermee waarborgen wij een soepel verloop van het planontwikkelings- en realisatieproces. De voortgang van de ontwikkelingen worden nauwlettend gevolgd. Hierdoor kan er tijdig ingespeeld worden op eventuele uitdagingen, zodat daadwerkelijke woningbouw efficiënt en succesvol wordt gerealiseerd.



# INDICATIE STAPPEN EN TIJDSPAD VERKOOPMETHODE



# 4. BEOOGD WONINGBOUWPROGRAMMA

Het programma vrijkomende locaties zal uiteindelijk de komende 10 jaar resulteren in de toevoeging van circa 211 nieuwe woningen (excl. zorgeenheden) in de gemeente Midden-Groningen. Verdeeld over de drie fasen ziet dat er als volgt uit:

Fase:	Woningaantallen:
Fase 1	69
Fase 2	94
Fase 3	48
<b>Totaal:</b>	<b>211</b>

Er wordt ingezet op woningdifferentiatie passend bij de behoefte uit de markt. In de eerste verkenning komen de volgende woningtypes terug:

- Sociale huurwoningen
- Rijwoningen (starters, ouderen)
- Patiowoningen
- Rug-aan-rug woningen
- Senioren woningen
- Tweekappers
- Vrijstaande woningen (vrije kavels)

Voldoende betaalbare woningen is hierbij speerpunt en vormt dan ook het grootste deel van het totaal te realiseren programma. Het beoogde woningbouwprogramma kent de volgende verdeling in categorieën:

Woningtype:	Aantal:	Percentage [%]
Sociaal	34	16%
Betaalbaar (<€355.000 VON)	71	34%
Middelduur (€355.000 tot €500.000 VON)	79	37%
Duur (>€500.000 VON)	27	13%
<b>Totaal:</b>	<b>211</b>	<b>100%</b>

In het programma vrijkomende locaties is er ook ruimte voor zorgeenheden, woonruimte voor senioren met zorgbehoefte.



# 5

**PROGRAMMA-  
ORGANISATIE,  
PARTICIPATIE EN  
COMMUNICATIE**

---

# 5. OMGEVING EN STIMULEREN SAMENWERKINGEN

## Gebiedsgerichte participatie

Het programmateam blijft in nauw overleg met de gebiedsregisseurs om een constructieve uitwisseling van informatie te bevorderen, waarbij we inzichten delen en feedback ontvangen vanuit de samenleving. Hierdoor wordt de samenwerking versterkt.

Voor elke locatie voeren we een grondige stakeholderanalyse uit om goed inzicht te krijgen in de betrokken belanghebbenden en hun behoeften, zodat we onze ontwikkelkaders, ambities, plannen en benadering kunnen afstemmen op de lokale context. Participatie speelt een essentiële rol in ons proces, waarbij we vroegtijdig en gedurende de planvorming het gesprek uitvoerig met de omgeving willen aangaan en stakeholders transparant willen meenemen in keuzes en kaders. Toetsen en verrijken! Echt gebiedsgericht aan de slag. Hierdoor kunnen we basisprincipes/uitgangspunten verifiëren en aanscherpen, en ontwikkelvisies verrijken voordat er omgevingsplannen en -vergunningen ingediend worden. Marktpartijen zullen dit ook als randvoorwaarde meekrijgen.

## Stimuleren samenwerkingen

Om de doelstellingen te bereiken van dit programma is het van belang om samenwerkingen met corporaties, zorgpartijen en marktpartijen op te bouwen en te intensiveren. Met een goede relatie kunnen er sneller stappen worden gezet in dit programma.

### Samenwerking met Corporaties en Zorgpartijen

In de voorverkenning hebben eerste gesprekken met woningcorporaties Lefier en Groninger Huis plaatsgevonden. Voor een aantal specifieke locaties zullen wij de gesprekken intensiveren om tot ontwikkel- en realisatieafspraken te komen voor sociale woningen (en/of middelduur).

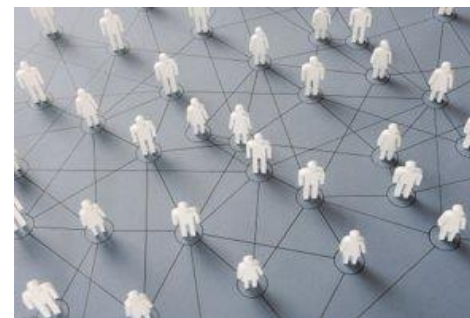
Gezien de toenemende vraag naar zorgwoningen, huisvesting van ouderen met een zorgvraag, zoeken wij ook actief naar samenwerkingen met zorgpartijen om op een gepaste wijze in te spelen op deze belangrijke woonzorgbehoefte in onze gemeente.

### Samenwerking met Marktpartijen

We zoeken samenwerkingen met de markt door middel

van tenders of aanbestedingen. Zowel kleine lokale ontwikkelende aannemers als regionale aannemers met bouwconcepten maken hier deel van uit, zodat we een breed scala aan expertise, kennis en mogelijkheden kunnen benutten.

Overwogen wordt om per fase een marktvent te organiseren, waarbij we de markt peilen en inzicht krijgen in de interesse en mogelijkheden van potentiële partners. Deze benadering stelt ons in staat om een gezonde concurrentie te bevorderen en de best mogelijke samenwerkingsverbanden aan te gaan per locatie.



# 5. COMMUNICATIE

## **Communicatie- & participatieplan**

Voor het programma wordt een communicatie- en participatieplan opgesteld en per locatie specifiek uitgewerkt. De verschillende stakeholdersanalyses vormen input hiervoor. Deze plannen worden ontworpen om alle relevante stakeholders te identificeren en te betrekken, en om een effectieve en transparante communicatie te waarborgen gedurende het gehele proces, van planvorming tot realisatie.

### Communicatie via speciaal opgezette webpagina:

Om de voortgang van het totale programma helder en toegankelijk te communiceren, wordt er een speciale webpagina opgezet. Op dit digitaal platform worden de nieuwste ontwikkelingen, mijlpalen, en besluiten met betrekking tot het programma op een overzichtelijke en begrijpelijke manier gepresenteerd. Hiermee bieden we een centrale bron van informatie voor belanghebbenden, bewoners, en geïnteresseerde partijen. Dit heeft met name betrekking op algemene informatie.

### Gebiedsgerichte participatieavonden:

In onze inspanning om inclusieve en breed gedragen plannen te bevorderen, organiseren we participatieavonden per locatie voor de omgeving. Tijdens deze avonden kunnen belanghebbenden actief deelnemen, hun ideeën en zorgen delen, en in gesprek gaan met betrokken partijen. We hechten groot belang aan de stem van de gemeenschap.

### Gebiedsgerichte nieuwsberichten en communicatie:

We verspreiden gebiedsgerichte nieuwsberichten om de omgeving actief op de hoogte te houden van de ontwikkelingen binnen hun directe leefomgeving. Deze nieuwsberichten, zoals brieven en publicaties in lokale kranten, zorgen ervoor dat belanghebbenden op de hoogte blijven van de voortgang en hen de mogelijkheid geven om hun stem te laten horen. De gebiedsregisseurs hebben hierbij een belangrijke rol.

### **Bestuurlijke betrokkenheid:**

Om de transparantie en afstemming met de gemeenteraad te waarborgen, informeren we halfjaarlijks de gemeenteraad over de voortgang van

het programma. Een bondige rapportage biedt een duidelijk overzicht van de geboekte resultaten en de stand van zaken van het programma. Daarnaast wordt het college per kwartaal meegenomen in de voortgang, zodat zij op regelmatige basis op de hoogte zijn en betrokken blijven bij het programma. Ook hier om de integraliteit te borgen.

## **MARKETING**

Het opzetten van marketingactiviteiten met betrekking tot het positioneren van vrijkomende locaties in de markt is van groot belang om verschillende redenen:

- **Zichtbaarheid en Bewustzijn:** Marketing zorgt ervoor dat potentiële doelgroepen op de hoogte zijn van de beschikbare locaties.
- **Doelgroepgerichtheid:** Marketing stelt je in staat om specifieke doelgroepen te identificeren en te bereiken die interesse kunnen hebben in de vrijkomende locaties.
- **Waardecreatie:** Effectieve marketing kan de unieke kenmerken, voordelen en waardepropositie van de vrijkomende locaties benadrukken.
- **Vertrouwen opbouwen:** Consistente en transparante communicatie kan vertrouwen opbouwen.



# 5. PROGRAMMA-ORGANISATIE

## Programmteam

Voor de uitvoering en monitoring van het programma vrijkomende locaties is gekozen om te werken met een compact programmteam. Zij zullen de ontwikkeling en verkoop van de verschillende locaties in Midden-Groningen aansturen. Hiermee kan gestuurd worden op het behalen van de programmadoelen waar elke locatie een individuele bijdrage aan geeft. Zij zijn ook verantwoordelijk voor een goede aansluiting met de verschillende beleidsvelden en de nauwe verbinding met de gebiedsregisseurs. Voor de aftrap van het programma nemen de volgende functies zitting in dit team: Programmamanager, programmasecretaris/ondersteuning, RO-adviseur, adviseur grondzaken, stedenbouwkundige en communicatieadviseur.

## Programmamanager

De programmamanager is verantwoordelijk voor de realisatie van de programma-aanpak, de voortgang, monitoring en continue sturing binnen de gestelde kaders. In de opbouwfase wordt de intensiteit ingeschat op 0,5 fte. In deze fase wordt het programma ingericht, middelen ontwikkeld,

communicatie voorbereid en het operationele team ingewerkt. In de uitvoeringsfase zal, naar verwachting, de inzet geleidelijk aan teruglopen en vooral gaan over het bewaken van de operationele voortgang, monitoring, verantwoording en verbetering. Hiervoor is naar schatting 0,3 fte nodig. Voor de ondersteuning is gemiddeld 0,6 fte ingeschat.

## Werkgroepen per locatie

Per locatie kan het programmteam gaan werken met werkgroepen om focus en tempo te houden op de betreffende locatie. Hierin vinden verschillende voorbereidingen plaats voor de planvorming. De koppeling naar andere beleidsdisciplines wordt hier gemaakt.

## Stuurgroep als sturend orgaan

De stuurgroep ontvangt de kaderstelling vanuit het college en de raad, heeft de eindverantwoordelijkheid van het programma en stuurt op basis daarvan de operationele uitvoering aan. In de stuurgroep nemen de bestuurlijk opdrachtgever, ambtelijk opdrachtgever, programmamanager en

programmasecretaris plaats.

## Bestuurlijke opdrachtgever is verantwoordelijk voor:

- de bestuurlijke integrale samenhang
- de tijdige informatieverstrekking richting gemeenteraad

## Ambtelijke opdrachtgever is verantwoordelijk voor:

- Het stellen van prioriteiten en maken van keuzes in afwegingen (tijd, geld, inzet, capaciteit en kwaliteit)
- Creëren van draagvlak binnen de interne organisatie





# 5. PROGRAMMA-ORGANISATIE

## **College & Gemeenteraad**

Het College van B&W neemt besluiten binnen het vastgestelde kader dat is bepaald door de gemeenteraad. Denk bijvoorbeeld aan het aangaan van intentie- en koopovereenkomsten per locatie.

De gemeenteraad heeft de bevoegdheid om het overkoepelende kader van het programma, inclusief doelstellingen, financiële kaders van de vrijkomende locaties, vast te stellen. Dit stelt de richting en randvoorwaarden vast voor het gehele ontwikkelingsprogramma. Daarnaast beschikt de gemeenteraad over de bevoegdheid om te beslissen omtrent de wijzigingen in de bestemmingsplannen voor de specifieke locaties.

## **Financiële administratie en verantwoording**

Het programma vraagt om een gedegen financiële administratie. Gezien de fasering in 3 fasen en het totaal van 22 vrijkomende locaties is het van belang om deze administratie aan het begin goed in te regelen. Jaarlijks wordt er verantwoord in de systematiek van de MPG, waarin de interne financieel adviseur een belangrijke rol speelt. Zie ook pagina 29 voor de algehele verantwoording.



# 6

## BEHEERSING PROGRAMMA

---

Mijlpalenplanning, financiën,  
risicobeheersing, monitoring en lerend  
vermogen

# PLANNING & FINANCIËN

## Mijlpalenplanning

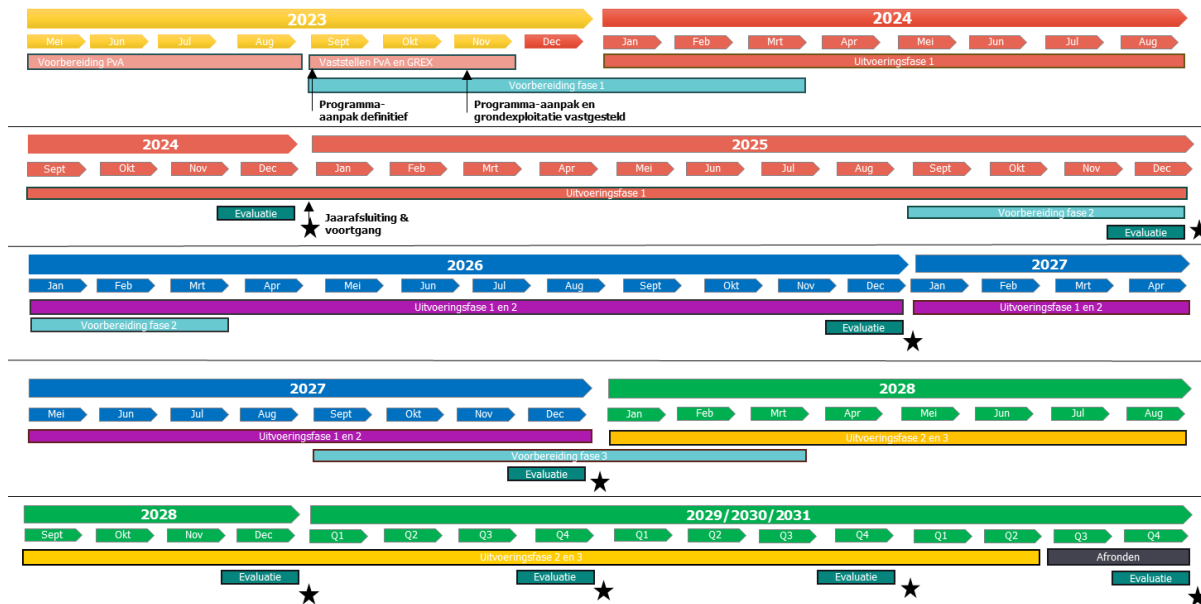
Er is een mijlpalenplanning opgesteld. Hierin worden de startmomenten per uitvoeringsfase weergegeven. Daarnaast zijn belangrijke actie- en beslistmomenten in de tijd neergezet.

## Financiën

Op basis van de voorverkenning zijn voor de 22 locaties stedenbouwkundige proefverkavelingen opgesteld om als basis te dienen voor financiële doorrekeningen per locatie. Het programma heeft 1 grondexploitatie, wat een som is van 22 deelexploitaties. De overall grondexploitatie heeft een klein positief resultaat van € 478.978 (NCW 1-1-2024). Dit resultaat is een optelling van:

- verliesgevende projecten € -1.529.408
- winstgevende projecten € 2.008.386

Na vaststelling van de grondexploitatie loopt de jaarlijkse actualisatie mee in de systematiek van de MPG.



# RISICOBEBEERSING

In het programma zal risicomanagement worden uitgevoerd, zowel op programma- als deelprojectniveau (afzonderlijke locatie). Voor het programma vrijkomende locaties is een eerste risico-inventarisatie uitgevoerd. De belangrijke risico's en bijbehorende beheersmaatregelen staan hieronder omschreven.

## Omgevingsrisico

Risico: Onvoldoende betrokkenheid en steun van belanghebbenden en stakeholders, met als gevolg stagnatie in aanverwante projecten en/of weerstand in de uitvoeringsfase van het programma waardoor vertragingen ontstaan in woningbouwrealisatie.

Beheersmaatregel: Pro-actieve en continue communicatie en participatie met alle belanghebbenden.

## Capaciteitsrisico intern en extern

Risico: Zowel de interne capaciteit van medewerkers als bij externe advies- of onderzoeksbureaus staat onder druk, waardoor kans op vertraging in het planvormingsproces aanwezig is.

Beheersmaatregel: Vanuit het programma is een

capaciteitsraming opgesteld voor 2024 zowel voor de interne als verwachte externe inzet.

## Financieel risico:

Risico: Als één of meer deelprojecten niet haalbaar blijken, is kans op overschrijding van de plankosten en komt de uitvoering van het totale programma onder druk te staan.

Beheersmaatregel: Regelmatige financiële monitoring en budgetbewaking tijdens het programma. Daarnaast (mogelijk) kostenverhaal meenemen in de contractvorming.

## Organisatierisico

Risico: De programmasturing vraagt een andere en zakelijke werkwijze om de programmadoelen te behalen. Het gevaar is aanwezig dat extra ambities worden toegevoegd per locatie waardoor de financiële haalbaarheid onder druk komt te staan.

Beheersmaatregel: Strakke programmasturing, monitoring en voldoende evaluatiemomenten om tijdig bij te kunnen sturen. Zakelijke houding per opgave waarbij ambities en financiële haalbaarheid in balans zijn.

## Planologisch risico:

Risico: Vertragingen in planologische procedures door in voering omgevingswet (nieuwe materie) en/of beperkte draagvlak vanuit omgeving.

Beheersmaatregel: Binnen het programmateam de ins- en outs eigen maken vanuit adviseur RO. Voor draagvlak hanteren we een participatieve aanpak voor alle locaties, zowel bij het vormen van het kader als bij de uitontwikkeling van een bouwplan.

## Markt risico:

Risico: Het programma en bijbehorende fasering behelst een periode van heden tot 2031. Het is aannemelijk dat in deze periode wijzigingen optreden in de (regionale) vastgoedmarkt, waardoor vraag en aanbod niet op elkaar aansluiten en vertraging ontstaat in de realisatie van woningen.

Beheersmaatregel: Door de gefaseerde en adaptieve ontwikkelstrategie is het mogelijk om te sturen cq. te anticiperen op marktwijzigingen. Een gedegen marktonderzoek per fase kan daaraan bijdragen om woonproducten, doelgroepen en prijsniveaus actueel in beeld te houden.



# MONITOREN PROGRAMMA

Een grondige monitoring van het verloop van de deelprojecten is van belang voor het totale verloop van het programma. Daarom gebruiken we gedurende het project een monitoringsysteem.

We implementeren een monitoringssysteem dat gebaseerd is op de stoplichtmethode, een effectieve tool voor het visueel weergeven van projectvoortgang en risico's. Dit proces omvat het gebruik van een monitorprogramma voor de beheersing van de risico's, welke verwerkt wordt in de jaarlijkse voortgangsrapportages. In deze voortgangsrapportage worden de relevante criteria van het risicobeheersingsbeleid geïntegreerd. Hierbij beoordelen we de stand van zaken met betrekking tot cruciale aspecten zoals tijd, financiën, belanghebbenden, juridische overwegingen, marktrisico en duurzaamheid.

Het stoplichtmodel, houdt in dat we projectprestaties visueel weergeven aan de hand van kleurcodes: groen, geel en rood. Groen staat voor 'goed', wat aangeeft dat

het project op schema ligt en voldoet aan alle gestelde criteria. Geel duidt op 'aandacht vereist', wat betekent dat er enkele kwesties zijn die aandacht nodig hebben, maar het project is nog steeds beheersbaar. Rood betekent 'risico', waarbij er belangrijke zorgen zijn die onmiddellijke aandacht en correctie vereisen.

Door het stoplichtmodel te integreren in ons monitorprogramma, kunnen we op een overzichtelijke en snelle manier de status van onze projecten beoordelen en communiceren. Dit stelt ons in staat om proactief te handelen, risico's te identificeren en indien nodig bij te sturen. Met deze aanpak kunnen we een grondige en gestructureerde evaluatie van ons projectverloop en -beheer realiseren, en tijdig anticiperen op eventuele uitdagingen en kansen die zich voordoen.



# LEREND VERMOGEN

## Het optimaliseren van het programma

Het Plan-Do-Check-Act (PDCA) model is een kwaliteitsmanagementmethode die wordt gebruikt om continue verbetering in processen, projecten of activiteiten te bevorderen. Het PDCA-model bestaat uit vier stappen:

Plan (P): In deze fase wordt het probleem of de doelstelling geïdentificeerd en worden plannen gemaakt om het doel te bereiken. Dit omvat het bepalen van de aanpak, het vaststellen van doelstellingen, het identificeren van de benodigde middelen en het opstellen van een actieplan.

Do (D): In deze fase wordt het actieplan uitgevoerd. Het plan wordt geïmplementeerd en de activiteiten worden uitgevoerd volgens de gemaakte plannen.

Check (C): In deze fase wordt de uitvoering en het resultaat van de acties geëvalueerd. Data wordt verzameld en geanalyseerd om te beoordelen of de gestelde doelstellingen zijn bereikt en of het proces goed is verlopen.

Act (A): Op basis van de evaluatie in de Check-fase, worden conclusies getrokken en verbeteracties geïdentificeerd. Indien nodig worden de plannen aangepast en verbeteringen doorgevoerd. Deze aanpassingen worden geïmplementeerd in het proces of de volgende cyclus van het PDCA-model.

Aangezien het hier een gefaseerd programma betreft, bieden de gebeurtenissen in de diverse deelontwikkelingen waardevolle leerervaringen. Om die reden wordt er ten minste jaarlijks een evaluatie uitgevoerd. Deze periodieke evaluaties stellen ons in staat om inzicht te verkrijgen in de vorderingen van het programma, lessen te trekken uit de diverse fasen, en strategieën te ontwikkelen om de voortgang te optimaliseren.



**PROJECTNAAM**

Plan van aanpak vrijkomende locaties

**OPDRACHTGEVER**

Gemeente Midden-Groningen

**OPSTELLER**

Programmateam Vrijkomende Locaties

**STATUS**

Vastgesteld door College van Burgemeester en wethouders op 12-09-2023

**Bijdrage geleverd door RYSE**

September 2023



**gemeente**  
**Midden-Groningen**