

An aerial photograph of a city park, likely in Nijmegen, showing a dense canopy of green trees. In the background, various urban buildings are visible, including a prominent red-brick building with a curved facade. The text is overlaid on the central part of the image.

Sturen op Groen

Handreiking voor gemeenten
voor sturen op groen in stedelijke
gebiedsontwikkeling

Nijmegen, 7 juni 2021
Stef van Roemburg



Colofon

Titel:	Sturen op groen
Document:	Handreiking voor gemeenten
Plaats en datum:	Nijmegen, 7 juni 2021
Versie:	2.1
Auteur:	Stef van Roemburg
Studentgegevens:	1753387 / s_van_roemburg@outlook.com
Opleiding:	Master of Urban & Area Development
Begeleider:	dhr. dr.ir. T. de Bruijn
Beoordelaar:	dhr. dr. M. van Stigt

Afbeelding voorkant: djedj, 2017 via Pixabay

Waarom deze handreiking?

Op het gebied van duurzaamheid is de maatschappij op dit moment volop in beweging. Ook bij gebiedsontwikkeling wordt een omslag gevraagd ten aanzien van energie, klimaat, natuur en grondstoffen. Het gaat dan om een andere filosofie ten aanzien van inrichting en gebruik van gebieden en gebouwen; een ontwikkeling meer gericht op de opgaven van de toekomst. In het brede scala van duurzaamheidsmaatregelen licht ik er in dit onderzoek een onderdeel uit: het 'stadsgroen'.

Onder het stadsgroen wordt verstaan: 'de publiek toegankelijke, groene, openbare ruimte in een stedelijke omgeving'. Het gaat dan om parken, speelveldjes, straatbomen, oppervlakkige hemelwaterinfiltratie, etc.

Het stadsgroen is belangrijk voor de leefbaarheid in het stedelijk gebied. In steeds meer wetenschappelijke onderzoeken komt naar voren dat (stads)groen een positief effect heeft op meerdere 'leefbaarheidsdimensies'. De aanwezigheid van groen in de stad heeft positieve effecten op de gezondheid en welzijn van mensen. Er is in de literatuur een breed gedragen opvatting dat groen bijdraagt aan ecologische, milieutechnische, economische, sociale en culturele waarden. Toch is de realisatie van groen bij vastgoedprojecten geen vanzelfsprekendheid (Dijkshoorn-Dekker, Kortstee, Michels, & Polman, 2018).

Ondanks het grote maatschappelijke belang en de brede bijdrage van groen aan de leefbaarheid van de stad, delft groen vaak het onderspit bij de 'strijd' om de beschikbare ruimte en geld. Regelmatig is groen een sluitpost, die pas wordt ingevuld als wonen, werken, parkeren, infrastructuur etc. een plek hebben gekregen bij de gebiedsontwikkeling (Dijkshoorn-Dekker et al., 2020).

Het is een hele opgave om tijdens het ontwikkelingsproces het groen als volwaardig onderdeel mee te nemen. Gedurende het ontwikkelingsproces wordt er gemakkelijker op groen ingeleverd dan op andere onderdelen. Om met de woorden van Riek Bakker te spreken:

"Veel bureaus kunnen een prima stedenbouwkundig plan maken. Dat is helemaal de kunst niet. Maar het proces sturen om dat plan uit te voeren, dat is waar het om draait." (Prins & Wijkhuijs, 2016, p. 53)

Deze handreiking dient twee doelen:

1. Inzicht te geven in de uitdagingen van het realiseren van stadsgroen bij gebiedsontwikkeling;
2. Een aanbeveling te doen op welke manier een gemeente sturing kan geven aan het volwaardig meenemen van het stadsgroen bij gebiedsontwikkeling.

De handleiding is gericht op de gemeentelijke praktijk.

Onderzoeksmethode

Aan de hand van literatuuronderzoek, interviews met professionals en een casestudy is onderzocht op welke manier een gemeente meer grip kan krijgen op het stadsgroen in gebiedsontwikkeling.

Deze handleiding is geschreven in het kader van een afstudeeropdracht voor de opleiding Master of Urban & Area Development (MUAD).

Leeswijzer

Wat zijn de belemmeringen bij het realiseren van stadsgroen bij gebiedsontwikkeling? Welke plaats neemt stadsgroen in op de gemeentelijke agenda? En wat is de systematiek van duurzame gebiedsontwikkeling? Dat zijn de vragen waarbij wordt stilgestaan in deze handreiking.

In het eerste deel wordt het kader geschetst van groen in gebiedsontwikkeling op basis van wetenschappelijke inzichten en andere publicaties.

Na een toelichting op het onderzoek wordt aan de hand van vier casussen beschreven hoe in deze projecten is omgegaan met het stadsgroen. Aan de hand van de bevindingen van het casus- en literatuuronderzoek wordt een aantal succesvolle sturingsmiddelen benoemd waarmee het stadsgroen een volwaardige plek gegeven kan worden bij de gebiedsontwikkeling.

Tot slot wordt op basis van deze inzichten een aanpak voorgesteld waarbij het groen als volwaardig onderdeel geïntegreerd wordt in het gebiedsontwikkelingsproces.



Inhoudsopgave

	Blz.
1. Groen bij gebiedsontwikkeling, wat is het probleem?	6
2. Groen op de Gemeentelijke agenda	10
3. Gebiedsontwikkeling en groen	14
4. Onderzoeksopzet	24
5. Ervaringen uit de praktijk	28
5.1 <i>Casus Piushaven, Tilburg</i>	30
5.2 <i>Casus Kwadijkerpark, Purmerend</i>	40
5.3 <i>Casus Boszoom, Pijnacker</i>	48
5.4 <i>Casus Wickevoort, Haarlemmermeer</i>	54
6. Inzichten uit het onderzoek	56
7. Discussie en vervolgonderzoek	68
8. Epiloog	70
9. Bibliografie	72
10. Bijlagen	74
A. Verantwoording literatuur	74
B. Validiteit en betrouwbaarheid	74
C. Informatiebronnen casussen	75
D. Hulpmiddelen duurzame gebiedsontwikkeling	76
E. Uitwerking configuratie	78
F. Interview leidraad	84



1

Groen bij gebiedsontwikkeling,
Wat is het probleem?

Waarom staat stadsgroen onder druk?

Invloed van de vastgoedsector

De ruimtelijke ontwikkelingen in een stad worden voor een groot deel bepaald door de vastgoedsector (partijen die vastgoed realiseren en onderhouden zoals ontwikkelaars, gemeenten, eigenaren, etc.).

De activiteiten van vastgoedpartijen hebben hun weerslag op de manier waarop steden zich ruimtelijk ontwikkelen. Daarmee heeft de vastgoedsector een significante impact op milieu, economie en samenleving in de stad (Priess, Rajnoha, Losert, & Teufel, 2017). Ondanks het belang van groen in de stad spelen natuur en landschap vaak geen centrale rol in het afwegingskader van partijen uit de vastgoedsector (Dijkshoorn-Dekker, Matthijssen, van Haaster-de Winter, Kortstee, & Polman, 2020).

Er zijn een aantal oorzaken aan te wijzen waarom dit zo is:

Schaarste

De beschikbare locaties waar gebouwd mag worden zijn beperkt. Het Rijk, de Provincie en de gemeenten bepalen waar, wat en hoeveel er mag worden gebouwd op een bepaalde plek.

De schaarste aan bouwlocaties zorgt ervoor dat de grondprijzen stijgen. Ook stijgende bouwkosten en beschikbaarheid van productiemiddelen zorgen voor druk op een gebiedsexploitatie. Daarbij komt dat er grenzen zitten aan wat particuliere kopers kunnen financieren. Hierdoor zit er ook een maximum aan inkomsten voor een gebiedsontwikkeling. Deze factoren zorgen voor extra druk om zoveel mogelijk rendement te behalen uit de beschikbare grond om een sluitende exploitatie te realiseren. Deze factoren zorgen ervoor dat er minder (financiële) ruimte is voor het realiseren van groenfuncties (Michielsen, De Groot, & Veenstra, 2019).

Het ontbreken van kaders ten aanzien van groenfuncties

Anders dan bijvoorbeeld voor het parkeren ontbreekt vaak een heldere norm voor groen. Vanaf het begin van de 20^{ste} eeuw wordt er nagedacht over het kwantificeren van het stadsgroen. In de tijd van het ontwikkelen van de VINEX-locaties is gerekend aan een groennorm. Als richtgetal kwam men toen uit op 75m² groen en water per woning. Deze norm is ook opgenomen in de Nota Ruimte. Over deze norm bestaat min of meer consensus (Raad voor de het Landelijk Gebied, 2005). In een onderzoek van Alterra en het Natuurplanbureau in 2003 naar openbaar groen in 30 grote steden is in 13 grote steden, waaronder de G4, een

tekort geconstateerd op basis van de 75m² norm (Bezemer & Visschedijk, 2003).

Zuivere kwantitatieve normen zonder rekening te houden met toegankelijkheid en kwaliteit van het groen zijn niet zinvol. Vooral niet wanneer ze worden toegepast op stadsschaal, waar het aanbod van groen per inwoner over het algemeen hoog kan zijn en de schaarste op lokale schaal kan maskeren (Haaland & Konijnendijk van den Bosch, 2015).

Groenplanning door de gemeente

Het Rijk laat het realiseren van voldoende groenfuncties over aan de gemeenten. Bij gemeentelijke gebiedsontwikkeling is de vraag om ruimte vanuit de verschillende functies (woningbouw, infrastructuur, werkgelegenheidslocaties, etc.) groot en is de ruimte schaars. Daarbij komt dat binnen elk project aan veel (kwaliteits)eisen moet worden voldaan. Denk hierbij aan geluidszonering, ruimte voor infrastructuur en leefbaarheidseisen. In dit krachtenveld sneuvelt de groene ruimte veelal als eerste (Raad voor het Landelijk Gebied, 2005).

In het onderzoek van Haaland en Konijnendijk (2015) naar groenplanning in steden concludeert men dat het ontbreken van een strategisch langetermijnplanning van stedelijk groen een groot probleem is. Meerdere onderzoeken onderstrepen het cruciale belang van effectieve groenplanning, vooral in compacte steden, vanwege de vele beperkingen en vooral de schaarste aan ruimte.

Geen intrinsieke motivatie van projectontwikkelaars

Uit interviews met projectontwikkelaars/grondbezitters door de Wageningen UR komt naar voren dat het investeren in groen niet is opgenomen in de agenda of visie van deze bedrijven. Investeren vindt plaats als daar een noodzaak toe is, bijvoorbeeld als voorwaarde voor een te verkrijgen subsidie of belastingvoordeel. Ook blijkt uit het onderzoek dat het grootste deel van de vastgoedsector zich niet verantwoordelijk voelt voor het realiseren van groenfuncties (Dijkshoorn-Dekker, Kortstee, Michels, & Polman, 2018).

Er is wel een trend zichtbaar dat enkele partijen groen in hun programma opnemen om onderscheidend te blijven van andere partijen (Dijkshoorn-Dekker, Kortstee, Michels, & Polman, 2018; Heurkens, 2019).

Opbrengsten van groenfuncties maar gedeeltelijk ten goede aan de investeerder
Bij gebiedsontwikkeling is het realiseren van groen voor de realisator (bv. gemeente, gebiedsontwikkelaar) relatief kostbaar. De baten van de groenfuncties komen maar deels ten goede aan de realisator van het project (Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu, 2020). Zo komt bijvoorbeeld het afkoppelen van regenwater op het rioolstelsel door het maken van een groene waterberging deels terecht bij het waterschap, omdat deze minder rioolwater hoeft te zuiveren. De gemeente kan deze investeringskosten niet terughalen bij het waterschap. In het onderzoek naar het bouwproces van woningen worden de geringe opbrengsten van het stadsgroen door commerciële gebiedsontwikkelaars als een van de redenen aangedragen waarom men weinig wil investeren in (openbaar) groen (Michielsen, De Groot, & Veenstra, 2019).

Stapelen van eisen en flexibiliteit

Het stapelen van ruimtelijke- en duurzaamheidseisen bij een gebiedsontwikkeling en de geringe flexibiliteit ten aanzien van deze eisen, wordt vaak door marktpartijen gezien als een belemmering om tot een goede ontwikkeling te komen (Michielsen, De Groot, & Veenstra, 2019; De Zeeuw, 2018). De Zeeuw (2018) beschrijft in zijn boek 'Zo werkt gebiedsontwikkeling' dat flexibiliteit en inspelen op veranderende situaties een belangrijke component is bij gebiedsontwikkeling. Maar hoe voorkomt men dat het groen gemangeld wordt tussen alle andere belangen?

Afnemend gemeentebudget

De gemeente is vaak verantwoordelijk voor de aanleg, beheer en financiering van het groen in de stad. Er is een trend zichtbaar dat de gemeentelijke begrotingen onder druk staan en er minder geld wordt vrij gemaakt voor aanleg en beheer van groen. Hierdoor wordt stadsgroen soms als een last gezien in plaats van een lust (Dijkshoorn-Dekker, Kortstee, Michels, & Polman, 2018).

Gevolgen van weinig groen pas op lange termijn zichtbaar

De gevolgen van onvoldoende groen zijn niet direct merkbaar, maar bezuinigen op stadsgroen levert op termijn vaak extra kosten op. Onvoldoende groen in de openbare ruimte heeft pas op langere termijn zijn uitwerking. Als er te weinig wegcapaciteit wordt gerealiseerd of te weinig parkeerplaatsen, zijn de gevolgen direct merkbaar: files en parkeerproblemen. De gevolgen van onvoldoende groenfuncties doen zich meestal niet direct voor, maar uiten zich pas later. Door minder groen bewegen mensen minder, neemt de sociale cohesie af, worden buurten minder aantrekkelijk, etc., etc. Het inboeten op het areaal groen is het

afwentelen van een financieel voordeel nu naar hogere uitgaven voor toekomstige generaties (Raad voor het Landelijk Gebied, 2005).

Wijzigingen in de stadsplattegrond zijn complex en duur

Het is belangrijk om het ontwerp van een nieuwe stadsplattegrond in één keer zo goed mogelijk te doen. Het nadien wijzigen van de stadsplattegrond is door de eerder aangebrachte structuur, herverdeling van het eigendom onder vele eigenaren en (ondergrondse)infrastructuur complex en duur. Een eenmaal gerealiseerde stadsplattegrond blijft doorgaans decennia lang ongewijzigd (Heeling, 2002). Als er in de ontwerpfase met sommige ruimtevragende functies (zoals de groenfuncties) onvoldoende rekening is gehouden, is latere aanpassing van de stadsplattegrond een lastige en kostbare opgave.

Resumé

Het afnemende areaal groen, het ontbreken van sterke sturing bij de lokale overheden op voldoende groen, de geringe bereidheid van commerciële vastgoedpartijen om te investeren in groenfuncties en het gegeven dat er te weinig groenfuncties in een stedelijke omgeving aanwezig is, leidt tot hogere maatschappelijke kosten voor later en geven daarmee de noodzaak aan om de huidige praktijk te veranderen.

In deze handreiking wordt een beeld geschetst wat gemeenten kunnen doen om de positie van stedelijk groen beter te borgen in een gebiedsontwikkeling. Dit impliceert niet dat alleen een gemeente verantwoordelijk is voor een goede (groene) leefomgeving, deze verantwoordelijkheid ligt bij alle vastgoedpartijen.



2

Groen op de Gemeentelijke agenda



Groen op de Gemeentelijke agenda

Global Goals for Sustainable Development

De Verenigde Naties hebben 17 ambitieuze doelen voor duurzame ontwikkeling vastgesteld. Deze Global Goals for Sustainable Development (GGSD) vormen voor alle lidstaten voor de periode tot 2030 een belangrijke gezamenlijke agenda. De Global Goals hebben subdoelen die direct of indirect verband houden met het dagelijkse werk van lokale en regionale overheden (VNG, 2020). De Vereniging voor Nederlandse Gemeenten (VNG) heeft deze doorvertaald naar de Nederlandse context.

Voor het stadsgroen betekent dit:

- Bij nieuwbouw rekening houden met kwaliteit van de openbare ruimte en klimaatbestendigheid (GGSD 11);
- (ruimtelijke) opgaven verbinden met een veilige, duurzame en gezonde leefomgeving met aandacht voor inclusiviteit; gebiedsgericht werken (GGSD 11);
- Zorgen voor speelgroen, stadsnatuur en parken met goede spreiding over wijken (GGSD 11);
- Aanpak klimaatverandering door het maken van robuuste groen-blauwe systemen (GGSD 13);
- Het beschermen en duurzaam gebruik van ecosystemen, bossen en biodiversiteit (GGSD 15).

Verstedelijking

Volgens de prognoses van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS, 2019) zullen in Nederland de meeste grote en middelgrote steden blijven groeien. Het rijk heeft voor de stedelijke ontwikkeling een afwegingskader opgesteld: 'De Ladder voor duurzame verstedelijking' (de Ladder). Het doel van de Ladder is een goede ruimtelijke ordening door een optimale benutting van de ruimte in stedelijke gebieden. Het is een goed instrument om te voorkomen dat de groene ruimte buiten de stad te gemakkelijk wordt benut voor stedelijke ontwikkeling, maar zorgt wel voor meer druk op de ruimte in de steden (Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, Ladder duurzame verstedelijking, sd). Vaak is het groen in stedelijk gebied het eerste wat voor verdichting wordt ingezet (Michielsen, De Groot, & Veenstra, 2019).

Gemeenten staan voor een woningbouw- en werkgelegenheidsopgave, maar ook voor de opgave van verduurzaming en klimaatadaptatie. Leefbaarheid en sociale

opgaven staan ook hoog op de gemeentelijke agenda. Door groen en natuur te verbinden aan deze maatschappelijke vraagstukken kan een win-win situatie worden gecreëerd (VNG, 2021).

Gemeente cruciale rol bij stadsgroen

De Vereniging van Nederlandse Gemeenten geeft aan dat de gemeenten een cruciale rol spelen in het borgen van baten (brede meerwaarde) van natuur en groen. Gemeenten kunnen ervoor zorgen, dat groen omwille van die baten een belangrijke plaats inneemt in de belangenafweging rondom de schaarse ruimte (VNG, 2021; Haaland & Konijnendijk van den Bosch, 2015).

Leefbaarheid en een gezonde leefomgeving komen ook terug in de aankomende Omgevingswet. In het omgevingsplan moet een afweging gemaakt worden ten aanzien van een gezonde leefomgeving en leefbaarheid (De Zeeuw, 2018). Ondanks de belangrijke rol die groen speelt in een stedelijke omgeving, is het in veel gevallen nog een hele opgave om groen een volwaardige plek te geven in stedelijke gebiedsontwikkeling.

Veranderende maatschappij

Er komt steeds meer het wetenschappelijk inzicht dat groen in de stad goed is voor gezondheid en leefmilieu. De samenleving is er steeds meer van doordrongen dat het investeren in groen meerdere doelen tegelijk dient (Dijkshoorn-Dekker, De Blaeij, Polman, Michels, & Ballemans, 2014). Groen in de stad staat steeds vaker op de politieke agenda. Leefbaarheid en klimaatverandering is een thema in verkiezingsprogramma's (Monster, 2020). Ook worden steeds meer maatschappelijke partijen actief om op eigen initiatief aan de slag te gaan met groen in de stad (Mattijssen et al., 2019; Hospers, Van Melik, & Ernste, 2015). Daarnaast 'dwingt' de klimaatverandering tot het vergroenen van stedelijke gebieden.

In het onderzoek 'Recht op groen' komt de Raad voor het Landelijk Gebied (2005, p. 56) tot de conclusie dat aanpassing van het instrumentarium en werkwijzen van de vastgoedpartijen onontkoombaar zijn. Men roept op tot integrale ontwikkelingsprocessen. De raad adviseert een verandering van de huidige werkwijze en geeft aan –en dat is al weer 15 jaar geleden!- dat de transitie alleen kan slagen bij samenwerking tussen de betrokken partijen.

In een recent onderzoek van de Wageningen UR naar de handelingsperspectieven van de vastgoedpartijen concludeert men dat er, zij het in beperkte mate, sprake is van een beweging van de vastgoedpartijen richting een meer natuurinclusieve gebiedsontwikkeling (Dijkshoorn-Dekker M. , et al., 2020).

In het artikel van Heurkens (2019) 'Zo spelen private partijen een rol in duurzame stedelijke ontwikkeling' concludeert hij dat: "Nederlandse projectontwikkelaars zich nog onvoldoende bewust zijn van de veelzijdige kenmerken van duurzame private gebiedsontwikkeling." Dit in tegenstelling tot de onderzochte buitenlandse voorbeelden (Heurkens, 2019). Bij de Nederlandse wijze van gebiedsontwikkeling kan/dient de groencomponent dus een betere plaats te krijgen. Toch ziet hij door de maatschappelijke vraag een verschuiving van vastgoedpartijen.

De NEPROM (belangenvereniging van de projectontwikkeling maatschappijen) heeft een visie opgesteld voor duurzame verstedelijking. Hierin spreekt men de wil uit om ook in groene gebiedsontwikkeling te investeren. Hierbij roept men vooral op om dit gezamenlijk te doen met de overheden (NEPROM, 2018). Geconcludeerd kan worden dat er bij de commerciële vastgoedpartijen voorzichtig een verandering gaande is om meer groen-inclusief te gaan ontwikkelen.





3

Gebiedsontwikkeling en groen

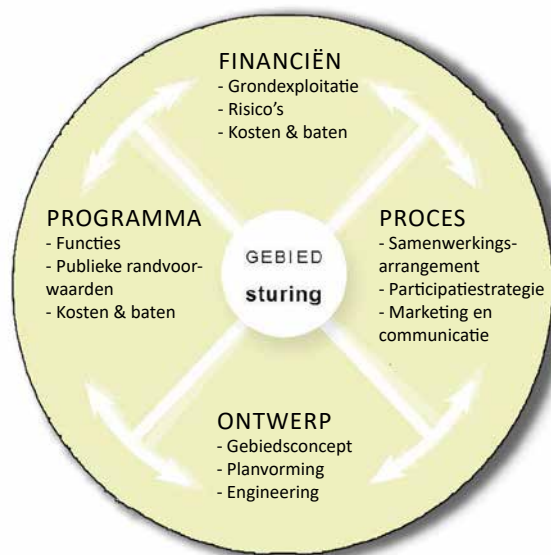
Gebiedsontwikkeling

In dit hoofdstuk wordt eerst ingegaan op gebiedsontwikkeling. Het tweede deel zoomt in op groen bij gebiedsontwikkeling.

De Zeeuw definieert gebiedsontwikkeling als: “de kunst van het verbinden van functies, disciplines, partijen, belangen en geldstromen, met het oog op de ontwikkeling of transformatie van een gebied” (De Zeeuw, 2018, p. 10) .

Bij gebiedsontwikkeling zijn proces en inhoud onlosmakelijk met elkaar vervlochten. Het gaat steeds om de volgende onderdelen (De Zeeuw, 2018):

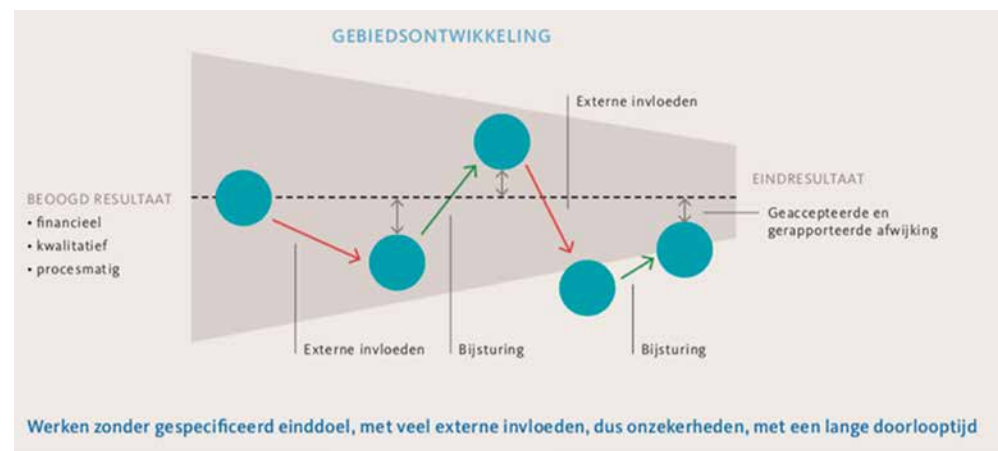
- Geografische begrenzing;
- Ontwikkeling van meerdere functies, inclusief openbare ruimte;
- Aanzet tot verandering ingegeven door een marktvraag, maatschappelijk belang, particulier belang of een combinatie hiervan;
- Procesaanpak, programmeringen planvorming om de veranderingen te realiseren in het vastgoed;
- Publieke en/of private partijen die hiertoe het initiatief nemen en investeringscapaciteit weten te organiseren.



Figuur 1. Pijlers van gebiedsontwikkeling, aangepast overgenomen uit ‘Zo werkt gebiedsontwikkeling’ (De Zeeuw, 2018).

Sturing tussen financiën, programma, ontwerp en proces

Bij gebiedsontwikkeling gaat het er steeds om een balans te vinden tussen financiën, programma, ontwerp en in een proces naar een eindproduct toe te werken: de pijlers van de gebiedsontwikkeling (De Zeeuw, 2018), zie figuur 1. Gedurende dit traject proberen allerlei partijen invloed uit te oefenen op het resultaat. Als het de realisator gelukt is om alle partijen te verbinden aan het beoogde resultaat ontstaat er een eindproduct. Dit eindproduct is bijna nooit gelijk aan het beoogde resultaat omdat de vele betrokken partijen allemaal hun eigen belangen en doelstellingen nastreven bij de gebiedsontwikkeling. Schematisch is dit weergegeven in het figuur 2 (De Zeeuw, 2018). In dit krachtenveld blijkt groen vaak aan het kortste eind te trekken (Verheul, Damen, Heurkens, Hobma, & Van Zoest, 2019).



Figuur 2. Verschil beoogd- en eindresultaat (De Zeeuw, 2018).

Proces gebiedsontwikkeling

In dit proces wordt gewerkt van grof naar fijn en wordt de ontwikkeling steeds meer vastgelegd en ingekaderd om tot een realiseerbaar plan te komen. Gebiedsontwikkeling kent een aantal fasen van initiatief tot realisatie. Elke fase is erop gericht steeds meer zekerheid te krijgen omtrent de verschillende kernaspecten: financiën, programma, ontwerp en samenwerking (Peek & Gehner, 2018).

Een gebiedsontwikkeling doorloopt globaal vier fasen: initiatief, haalbaarheid, realisatie en beheer (figuur 3). De planologische procedure loopt deels parallel met het proces van de gebiedsontwikkeling. Van een visie op hoofdlijnen (richting gevend) in de initiatieffase, zoals een Masterplan of Structuurvisie, naar een gedetailleerd (regulerend) juridisch kader (bestemmingsplan) in de haalbaarheidsfase. (Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, 2020).

Initiatieffase

Een gebiedsontwikkeling kan verschillende aanleidingen hebben. Ze ontstaan vaak vanuit de overheid of de markt. In de initiatieffase wordt onderzocht welke partijen betrokken willen/kunnen worden en of het initiatief kans van slagen heeft. Hierbij kan ook geconcludeerd worden dat er betere alternatieven zijn. “Om een goed ontwikkelingsproces te doorlopen moet aan het eind van de verschillende fasen minimaal een plan worden opgesteld en goedgekeurd waarin de projectdoelen zijn vastgelegd evenals de partijen die daarin een rol kunnen spelen” (Kersten, Schroots, Amerika, & Bergman, 2019, p. 23).

Haalbaarheidsfase

De haalbaarheidsfase is een intensieve en complexe fase die uiteenvalt in drie subfasen, elk met eigen deelresultaten (overgenomen uit Reijswijzer gebiedsontwikkeling 2019):

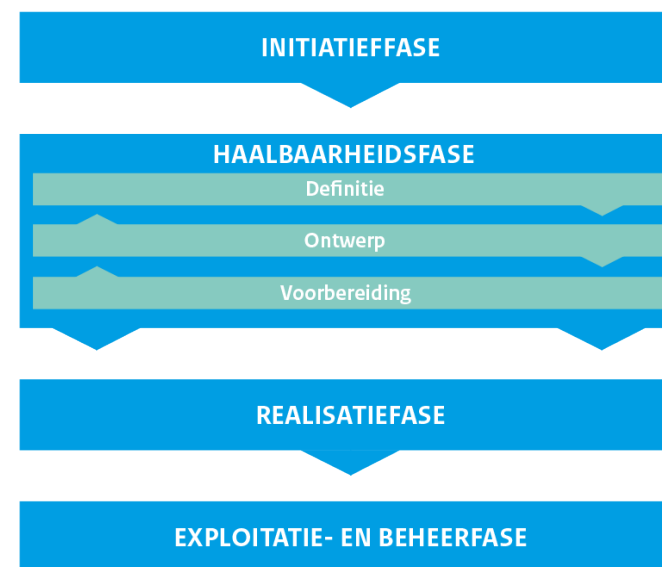
- De definitiefase aan de kant van de overheid met als product de beleidsmatige, planologische en andere publiekrechtelijke randvoorwaarden van generieke aard.
- De ontwerpfase aan de kant van de marktpartij met als product het ontwerp dat past binnen het resultaat van de definitiefase. De overheid werkt in deze fase de publieke onderdelen van de gebiedsontwikkeling uit in bijvoorbeeld een stedenbouwkundig plan, een beeldkwaliteitsplan of een programma van eisen voor de openbare ruimte. De mate van uitwerking hangt af van de vraag in hoeverre de overheid de uiteindelijke realisatie zelf kan of wenst in te vullen.
- De voorbereidingsfase aan de kant van de marktpartij met als product het realisatieplan als uitwerking van het ontwerp. Ook hier bereidt de overheid de onder haar verantwoordelijkheid als opdrachtgever uit te voeren werken voor, bijvoorbeeld openbare ruimte via een aanbesteding.

Realisatie

De realisatiefase is gericht op de daadwerkelijke gebiedsontwikkeling, zoals vastgelegd tijdens de haalbaarheidsfase.

Exploitatie -en beheerfase

In de exploitatie-en beheerfase is de gebiedsontwikkeling afgerond. In deze fase zijn de verschillende projecten binnen de gebiedsontwikkeling overgedragen aan de eindgebruikers c.q. eigenaren (Kersten, Schroots, Amerika, & Bergman, 2019).



Figuur 3. Fasen gebiedsontwikkeling (Kersten, Schroots, Amerika, & Bergman, 2019).

Samenwerking bij gebiedsontwikkeling

De complexiteit van gebiedsontwikkeling zit in de vele partijen die bij gebiedsontwikkeling betrokken zijn, met elk hun eigen belang. De kunst van gebiedsontwikkeling is om met al deze partijen commitment te krijgen voor het eindproduct: 'de kunst van verbinden'. Naast de instrumenten die partijen ter beschikking staan om de gebiedsontwikkeling te sturen zijn de verhouding en de rollen tussen de verschillende actoren van belang (De Zeeuw, 2018).

Veranderende verhoudingen

De laatste jaren is de wijze van samenwerking tussen overheid, burgers en marktpartijen veranderd. Burgers en maatschappelijke partners krijgen een steeds grotere rol (Straatman, 2019). Mede door toenemende verdichting en achteruitgang van het openbaar groen worden de burgers actiever voor het behoud en ontwikkeling van het stadsgroen (Matthijssen, et al., 2019; Bredenoort, et al., 2020)

Ook de verhouding en samenwerking tussen markt (gebiedsontwikkelaars) en overheid veranderd. Het besef is steeds meer gegroeid dat samenwerking onmisbaar is voor het slagen van een gebiedsontwikkeling. Samenwerking is geen doel op zich, maar een middel om te komen tot een betere gebiedsontwikkeling (Kersten, Schroots, Amerika, & Bergman, 2019).

Samenwerking tussen partijen

Jessop (1998) stelt dat top-down planning complexe vraagstukken niet kan oplossen en dat er behoefte is aan horizontale interactie tussen organisaties en instanties. Hierbij moeten de verschillende actoren min of meer handelen op basis van gelijkwaardigheid (Edelenbos, 2000). Dit vraagt bij gebiedsontwikkeling van de actoren een bepaalde houding en sturing.

Om grip op de gebiedsontwikkeling te houden is het van belang om een goed inzicht te hebben op welke partijen invloed kunnen uitoefenen op de ontwikkeling (Verheul, Damen, Heurkens, Hobma, & Van Zoest, 2019).

Bij de gebiedsontwikkeling is men soms geneigd om 'lastige' partijen buiten de planvorming te houden. Met gelijkgestemde partijen is snelle besluitvorming gemakkelijker te bereiken. Zolang de lastige partijen geen machtspositie hebben die de ontwikkeling kan hinderen, vormen deze partijen geen bedreiging. Als ze echter

wel een machtspositie hebben, kan een partij deze gebruiken om het proces te vertragen of laten mislukken. De Bruijn (2002) geeft aan dat het beter is om partijen met mogelijke hinder- of blokkademacht direct bij het ontwikkelingsproces te betrekken. Door zeggenschap in het proces worden de plannen steeds bijgestuurd, doordat conflicterende belangen eerder worden gesignaleerd en partijen naar elkaar toe groeien.

Het is van belang om belangen te delen en waar mogelijk te combineren. In het rapport van Habiforum over ruimtelijke ontwikkeling wordt aangegeven: "Effectieve gebiedsontwikkeling is mogelijk zodra partijen over de eigen schutting van belang, jurisdictie en eigendom heen kijken" (Salet & Jansen-Jansen, 2009, p. 21). Het streven is om tot een gezamenlijke meerwaarde te komen (De Zeeuw, 2018).

Binding van partijen

Voor een gebiedsontwikkeling is het van belang spelers aan de ontwikkeling te binden (De Zeeuw, 2018). Visie- en verhaalvorming is hier volgens Verheul et al. (2019) van belangrijk middel bij. Het gezamenlijk opstellen van een visie voor een gebied verbindt belangen (Puylaert & Werksma, 2011). Het geeft een beeld wat de gedeelde koers is. Het geeft richting aan hoe de betrokken partijen moeten handelen. Bovendien kunnen verhalen en visies partijen activeren; het laat zien wat de mogelijkheden zijn. Het kan partijen ertoe bewegen in actie te komen door bijvoorbeeld investeringen, subsidies, ruimtelijke planaanpassingen (Verheul et al., 2019).

Een ander belangrijk aspect is continuïteit. Gebiedsontwikkeling duurt vaak meerdere jaren en er zijn veel verschillende partijen betrokken. Continuïteit in personen draagt bij aan een gunstig eindresultaat. Elk overdrachtsmoment is een risico, omdat er commitment en kennis van het project verloren gaat en relaties worden doorbroken aldus De Zeeuw (2018).

Rol van de gemeente

De rol van de gemeente bij gebiedsontwikkeling is veranderd van de top-down benadering naar een meer gezamenlijke aanpak tussen gemeente en private partijen (burgers, belangenorganisaties en marktpartijen).

Afhankelijk van de situatie kan de gemeente kiezen welke rol zij kiest bij de gebiedsontwikkeling. De gemeente kan kiezen voor een faciliterende rol, waarbij de gebiedsontwikkelaar het voortouw neemt en de gemeente door middel van het bestemmingsplan de ontwikkeling mogelijk maakt (publiekrechtelijk).

Of de gemeente kan kiezen voor een actieve rol en mede risico dragen bij de gebiedsontwikkeling (privaatrechtelijk) (Kersten, Schroots, Amerika, & Bergman, 2019).

Rol gebiedsontwikkelaar (marktpartijen)

Voor de gebiedsontwikkelaar is het de kunst om alle spelers te binden aan de ontwikkeling. De grote uitdaging voor de ontwikkelaar is het 'vraaggericht ontwikkelen' (Puylaert & Werksma, 2011). Een van de doelen van een marktpartij is het behalen van winst/rendement uit een gebiedsontwikkeling (De Zeeuw, 2018). Een marktpartij zal dus een balans moeten vinden tussen enerzijds een bepaalde opbrengst en anderzijds een plan dat de eindgebruiker aantrekkelijk vindt en voldoet aan de (kwaliteits)eisen van de overheid.

Sturing bij gebiedsontwikkeling

Volgens Verheul et al. (2019) is er bij gebiedsontwikkeling vaak sprake van meervoudig sturen. Men onderscheidt tot vier sturingsinstrumenten (zie figuur 4 op pagina 19). Elk kwadrant kent zijn specifieke sturingsinstrumenten. Naargelang de specifieke situatie en gekozen sturing/rol in het gebiedsontwikkelingsproces (actief of faciliterend) kan een gemeente gebruik maken van deze instrumenten. Voor sturing in een gebiedsontwikkeling moet met veel verschillende spelers een coalitie worden aangegaan (De Zeeuw, 2018).

Afhankelijk van het moment of specifieke vraagstuk kan een bepaald instrument worden ingezet. "Vaak is het slim om te zoeken naar een combinatie en samenhang van deze instrumenten" (Verheul et al. 2019, p. 52).

Verheul et al. (2019) stellen dat effectief sturen in gebiedsontwikkeling niet gaat door alleen de inzet van instrumenten. Het gaat om de gehele context van spelers, visies op de gebiedsontwikkeling en instrumenten. Hierbij is het van belang om goed inzicht te hebben op het netwerk, de regulerende en financiële instrumenten op orde te hebben, en met name te sturen op de 'zachte' kant: richting geven, zoeken van samenwerking en 'overtuigende verhaalvorming' van de gebiedsontwikkeling (Verheul et al. 2019; De Zeeuw).

In het kader van het 'City Deal' programma van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, heeft het ministerie de TU Delft gevraagd meer inzicht te geven in de belemmeringen, oorzaken en mogelijke oplossingen voor stedelijke gebiedstransformaties. Men komt tot de conclusie dat de publiek-en

privaatrechtelijke kaders waarbinnen gewerkt kan worden ruim genoeg zijn. De gemeenten moeten echter niet alleen sturen met 'harde' maar ook met 'zachte' instrumenten. Men concludeert dat er 'durf' nodig is om transformaties anders aan te pakken dan partijen gewend zijn, zowel op het gebied van samenwerking als bij het toepassen van nieuwe instrumenten (Verheul, Daamen, Heurkens, Hobma, & Vriends, 2017).

Instrumenten gebiedsontwikkeling gemeente

De gemeente heeft de beschikking over een aantal specifieke (harde) instrumenten: de bestuurlijk-juridische en de economische instrumenten (Straatman, 2019).

Goede ruimtelijke ordening

De gemeente is verantwoordelijk voor een goede ruimtelijke ordening. Bij het toekennen van een bestemming, moet er voldaan worden aan het criterium 'goede ruimtelijke ordening'. Met dit criterium wordt onder meer beoogd een aanvaardbaar woon- en leefklimaat te waarborgen (Rijksoverheid, kwaliteit leefomgeving, sd).

Op basis van wettelijke kaders (normen ten aanzien van geluid, luchtkwaliteit, stank –en geurhinder, etc.) wordt een aanvaardbaar woon- en leefklimaat gedefinieerd (Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, sd). Voor groen in ruimtelijke plannen heeft de rijksoverheid geen harde normen gesteld. De rijksoverheid geeft met de leefbaarheidsbarometer informatie over de leefbaarheid van gebieden. Leefbaarheid is daarbij gedefinieerd als de mate waarin de leefomgeving aansluit bij de voorwaarden en behoeften die er door de mens aan wordt gesteld (Rijksoverheid, kwaliteit leefomgeving, sd). Groen (o.a. aandeel groen, ligging aan parken en plantsoen en nabijheid van groengebieden) maakt onderdeel uit van de indicatoren voor de dimensie 'Fysieke omgeving'.

Gemeenten hebben een grote mate van beleidsvrijheid als het gaat om 'goede ruimtelijke ordening' (Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, sd). Zij kunnen dus in principe zelf bepalen hoeveel stadsgroen er bij de ontwikkeling van een gebied gerealiseerd moet worden.

Richting geven

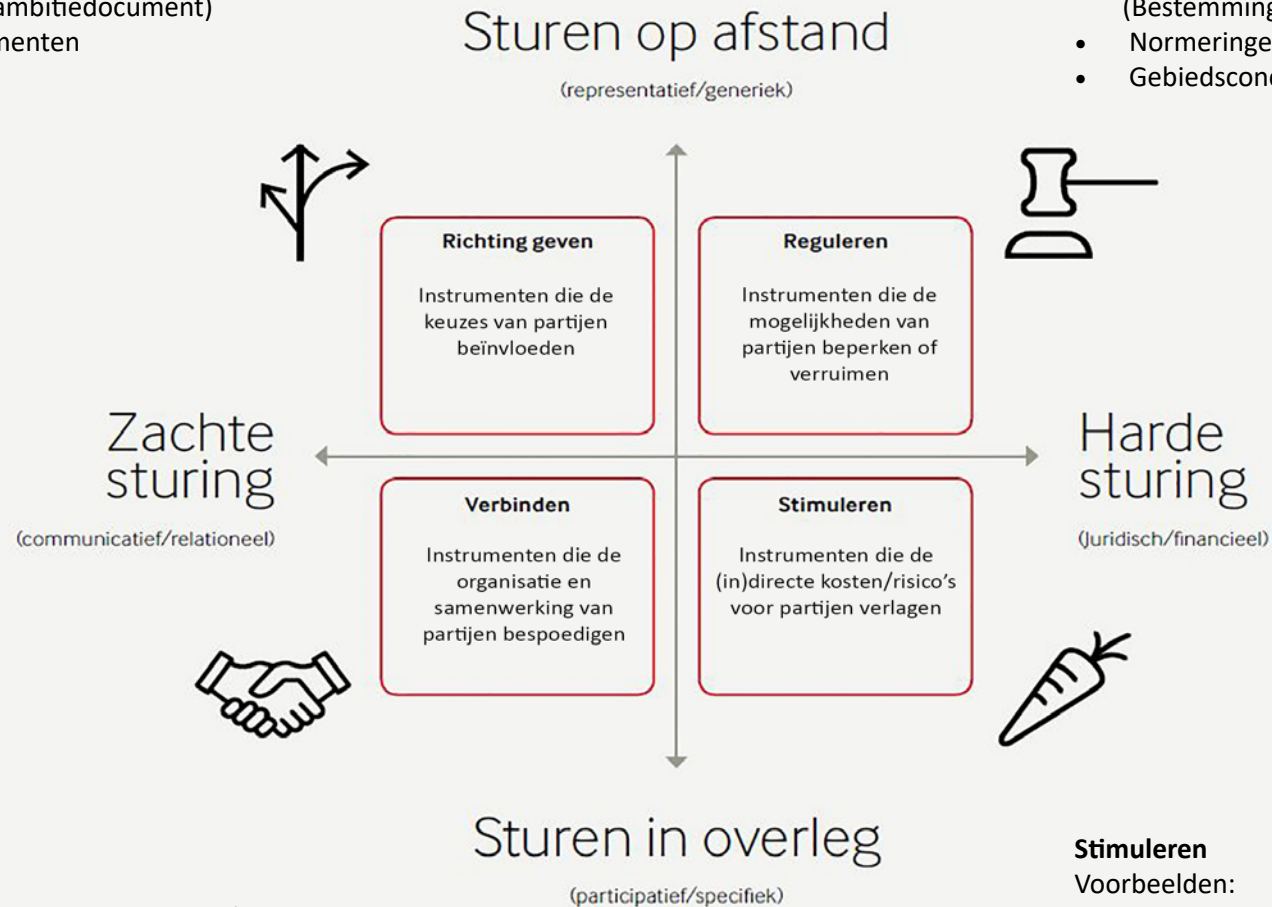
Voorbeelden:

- Visie-formulerende instrumenten (gebiedsvisie, masterplan, ambitiedocument)
- Beleidsdocumenten

Reguleren

Voorbeelden:

- Juridisch-planologische instrumenten (Bestemmingsplan (flexibel of gedetailleerd))
- Normeringen (parkeernormen, groennormen)
- Gebiedsconcessie (PPS)



Verbinden

Voorbeelden:

- Organiseren van samenwerking (verbindende workshops, netwerken, procesbegeleiding, etc.)
- Netwerkvorming
- Wervende coalitie (samenwerking tussen private, publieke en maatschappelijke partijen)

Stimuleren

Voorbeelden:

- Subsidies, investeringen in de openbare ruimte
- Private ontwikkelbijdrage (bijdrage van private partijen aan publieke functies)
- Gebiedsinvesteringszone (GIZ)
- Publieke Ontwikkelingsmaatschappij (voorinvestering door overheid)
- Crowdfunding
- Privaat beheer (Openbare ruimte)

Figuur 4, Sturingsinstrumenten (Verheul, Daamen, Heurkens, Hobma, & Vriends, 2017)

Planologische instrumenten

In het kader van de Wet op de ruimtelijke ordening (Wro) kan gemeente werken met een Structuurvisie (ruimtelijk beleid op hoofdlijnen, bindend voor de gemeente), het bestemmingsplan (regels voor het gebruik van de grond, bindend voor alle partijen) en een beeldkwaliteitsplan (ruimtelijke kwaliteitseisen, bindend voor alle partijen (Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, 2021)). Het bestemmingsplan is het meest direct sturende instrument. Bij het opstellen van het bestemmingsplan staat men voor de keuze om een globaal of gedetailleerd plan op te stellen (of een combinatie hiervan). Vanuit de ontwikkelende partij wil men zoveel mogelijk flexibiliteit. Vanuit de bewoners in en rond een gebiedsontwikkeling wil men graag zoveel mogelijk zekerheid (De Zeeuw, 2018). Vanuit het onderdeel stadsgroen gezien is het wenselijk om de elementaire onderdelen van het plan hard te bestemmen (groen of natuur bestemming). De overige groene kwaliteitseisen kunnen worden vastgelegd in een beeldkwaliteitsplan.

Voor het vaststellen van een bestemmingsplan moet het kostenverhaal voor de voorzieningen van algemeen nut worden geregeld. Veelal gebeurt dit door middel van een anterieure overeenkomst. Door het toekennen van subsidies (ontwikkelbijdragen) of afspraken over kostenverhaal voor zogenaamde 'bovenwijkse voorzieningen' kan een gemeente een groene ontwikkeling stimuleren. Deze afspraken kunnen vastgelegd worden in een anterieure overeenkomst (Kersten, Schroots, Amerika, & Bergman, 2019).

Grondbeleid

Een gemeente kan sturing geven aan een gebiedsontwikkeling door middel van grondbeleid. Bij actief grondbeleid koopt de gemeente de voor de ontwikkeling benodigde gronden actief aan. Als eigenaar kun je de meeste sturing geven aan een gebiedsontwikkeling. Bij de gronduitgifte of aanbesteding kan de gemeente eisen meegeven ten aanzien van het stadsgroen.

De tegenhanger van actief grondbeleid is faciliterend grondbeleid. In dat geval pakt de markt een ontwikkeling op en stuurt de ontwikkeling aan. De gemeente faciliteert door de wijziging van het bestemmingsplan. De sturing door de gemeente op het stadsgroen vindt dan met name plaats op basis van het groen/duurzaamheidsbeleid en via een (gedetailleerd) bestemmingsplan (Kersten, Schroots, Amerika, & Bergman, 2019; De Zeeuw, 2018).

Er zijn ook tussenvormen mogelijk. De gemeente gaat dan samen met de markt aan de slag met de gebiedsontwikkeling (Kersten, Schroots, Amerika, & Bergman, 2019). Sturing op het stadsgroen vindt dan in onderlinge afstemming plaats.

Grondexploitatie

De grondexploitatie is een financieel instrument om de financieel-economische haalbaarheid van de gebiedsontwikkeling te beheersen. Zowel de gemeente, als een particuliere ontwikkelaar of de 'samenwerkingsorganisatie' kan de grondexploitatie boekhouding bijhouden. De grondexploitatie geeft inzicht in de baten (uitgeefbare grond: bouwrijpe grond) en lasten (niet uitgeefbare grond: o.a. infrastructuur en stadsgroen, maar ook ontwikkelkosten) van de gebiedsontwikkeling (De Zeeuw, 2018). Vaak zit er spanning op de verhouding uitgeefbaar en niet-uitgeefbaar. Door het cyclisch 'tekenen en rekenen' (van grof naar fijn) wordt er naar een balans gezocht tussen baten en lasten (o.a. uitgeefbaar en niet-uitgeefbaar) (Puylaert & Werksma, 2011). De gemeente heeft bij actief grondbeleid een dubbele rol. Enerzijds treedt ze op als 'private' ontwikkelaar. De andere is de publieke rol, waarbij ze een ontwikkeling stuurt met het ruimtelijk beleid en de planologische instrumenten.

Externe kwaliteitsbewaking

In het kader van het welstandsbeleid kan een gemeente een onafhankelijke deskundigencommissie (welstandcommissie, kwaliteitsteam, etc.) of een onafhankelijke deskundige (supervisor, bouwmeester, etc.) benoemen. Deze onafhankelijk deskundigen toetsen de ruimtelijke plannen op redelijke eisen van welstand zoals deze zijn vastgelegd in een welstandsnota en/of een beeldkwaliteitsplan (VNG, sd). In deze plannen kunnen kaders gegeven worden voor het stadsgroen en men beoordeelt de plannen op basis van hun expertise.

Sectoraal beleid

De gemeente kan ook beleidskaders opstellen voor verschillende sectoren waaronder duurzaamheid, waar het groen voor recreatie, klimaatadaptatie, etc. onderdeel van uitmaakt. Ontwikkelingen dienen dan te voldoen aan dit beleid (Straatman, 2019).

De Omgevingswet: een nieuw instrument

Het voornemen is om in 2022 de Omgevingswet in werking te laten treden. De doelstelling van een goede omgevingskwaliteit is een van de grote vernieuwingen van de Omgevingswet. Met de Omgevingswet wordt een integrale ruimtelijke ordening beoogd. Het is gericht op de publieke ruimte als geheel, op alles wat daarin voorkomt: een goed samengaan van gebruikswaarde, toekomstwaarde en belevingswaarde.

De sturing door de gemeente wordt anders met de Omgevingswet. Men dient te gaan werken vanuit een kwalitatief kader. Minder sturen met regels, maar vanuit een kwalitatieve afweging of een ontwikkeling past in een gebied. Het uitgangspunt is dat zowel de private als de publieke partijen bij de totstandkoming van activiteiten streven naar de beste omgevingskwaliteit en goede publieke waarde van een initiatief. De algemene zorgplicht voor de fysieke leefomgeving vraagt van de opdrachtgever om zijn eigen wensen te koppelen aan kwaliteiten en maatschappelijke belangen in de leefomgeving. Hij moet niet alleen zijn eigen activiteit uitvoeren maar ook 'een goede plek' maken (Mooiwaarts, 2017).

De verwachting is dat door deze aanpak het stadsgroen eerder en nadrukkelijker onderwerp van gesprek zal zijn bij de gebiedsontwikkeling. Naast deze nieuwe werkwijze wordt in de Omgevingswet ook de mogelijkheid opgenomen om kosten te verhalen voor klimaatadaptie, energietransitie en nieuwe mobiliteitsconcepten.

Duurzame gebiedsontwikkeling

Ondanks alle middelen die een gemeente tot zijn beschikking heeft, lukt het vaak toch niet om goed te sturen op het stadsgroen in een gebiedsontwikkeling. Uit de literatuur komt een eigenaardige discrepantie naar voren. Zowel de gemeente als de ontwikkelende partijen vinden groen een belangrijk onderdeel van een ruimtelijke ontwikkeling. Bij gebiedsontwikkeling is de kwaliteit van de openbare ruimte een belangrijk onderdeel. De Zeeuw (2018) stelt dat stedelijke ontwikkeling niet zonder groen kan omdat het belangrijk is voor een goede leefomgeving. Voor een ontwikkelaar draagt een groene leefomgeving bij aan de verkoopbaarheid van het vastgoed (Brouwer, 2017). Toch wordt in de praktijk de beoogde groen ambitie vaak niet gerealiseerd.

Het stapelen van beleid en eisen door de gemeente wordt aangewezen als een van de oorzaken waarom groen bij gebiedsontwikkeling onder druk staat (De Zeeuw, 2018; Michielsen, De Groot, & Veenstra, 2019; Dijkshoorn-Dekker et al., 2020). De Zeeuw (2018) pleit voor het 'ontslakken' van een ruimtelijke ontwikkeling door het terugbrengen, afstemmen van regelgeving en meer flexibiliteit in het beleid. Zowel de gemeente als de andere bij de ontwikkeling betrokken partijen moeten hier aan bijdragen en gezamenlijk werken aan een beter eindproduct.

Uit het voorgaande blijkt dat allen het inzetten van instrumenten niet automatisch het gewenste resultaat oplevert. Toch blijft sturing vanuit de overheid nodig,

want het realiseren van een groene openbare ruimte is voor marktpartijen geen vanzelfsprekend.

Het volwaardig meenemen van stadsgroen vergt van beide partijen een bewuste manier van werken. In de Handreiking duurzame gebiedsontwikkeling wordt deze manier van werken beschreven.

Handreiking duurzame gebiedsontwikkeling

Vanwege een groeiende behoefte aan informatie over duurzame gebiedsontwikkeling heeft de TU Delft samen met H2ruimte een handreiking gemaakt over dit onderwerp: Duurzame gebiedsontwikkeling: Doe de tienkamp! (Puylaert & Werksma, 2011). Dit document geeft inzicht in een integrale werkwijze voor gebiedsontwikkeling waar de duurzaamheidsaspecten (groen, energie, klimaatverandering, etc.) onderdeel van uit maken. Hieronder zijn enkele hoofdpunten uit deze handreiking (aangepast) weergegeven.

Duurzaamheid bestaat uit vele onderdelen. De crux is om bij duurzame gebiedsontwikkeling op veel onderdelen goed te scoren. Op één onderdeel uitmuntend scoren gaat koste van andere onderdelen. De kunst is goed te scoren op planet, people én profit. Volgens de auteurs wordt duurzaamheid gezien als het maken van verstandige keuzes. Ingrepen in een gebied moeten leiden tot maatregelen, die voor de toekomstige gebruikers kwaliteit hebben en houden. Dit betekent:

- de veelheid van belangen die in een gebied samenkomen verbinden tot een gezamenlijk overstijgend belang;
- de kwaliteit op lange termijn voorop stellen;
- haalbaarheid en betaalbaarheid vanaf het begin op het netvlies hebben als basisvoorwaarden om verandering in gang te zetten;
- duurzaamheid en ruimtelijke kwaliteit als logische vereiste hanteren;
- met passie samenwerken aan daadwerkelijke veranderingen in een gebied, die tot een duurzame ruimtelijke kwaliteit en een duurzaam gebruik in de tijd leiden.

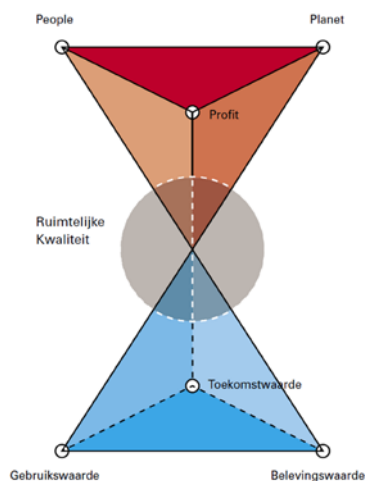
Fusie van maatschappelijke en ruimtelijke componenten

Bij duurzame gebiedsontwikkeling komen de maatschappelijke en de ruimtelijke component samen. De maatschappelijke component bestaat uit people, planet, profit (maatschappij, ecologie en economie). De ruimtelijke component bestaat uit de onderdelen gebruikswaarde, belevingswaarde en toekomstwaarde (bruikbaarheid, aantrekkelijkheid en toekomstbestendigheid). Bij duurzame gebiedsontwikkeling wordt er een balans gevonden tussen de verschillende elementen, hieronder schematisch weergegeven (figuur 5).

Waardecreatie als complexe opgave

Duurzame gebiedsontwikkeling gaat over waardecreatie van de maatschappelijke en ruimtelijke onderdelen. Hierbij is het vooral belangrijk om steeds uit te gaan van een win-win denken. Duurzame gebiedsontwikkeling is per definitie complex en gaat gepaard met strijd, chaos en onzekerheid. Het begint daarom met de wil van de betrokken partijen om waarde toe te voegen op ál de onderdelen en ruimtelijke kwaliteit.

De auteurs van de handreiking geven aan dat duurzame gebiedsontwikkeling complex is gepaard gaat met strijd, chaos en onzekerheid: het is een ware 'tour de force'. Hun boodschap is om omzichtig te werk te gaan, focus te houden op het eindresultaat en een lange adem te hebben om een duurzaam resultaat te bereiken.



Figuur 5. Ruimtelijke kwaliteit in duurzame gebiedsontwikkeling (Puylaert & Werksma, 2011)

Principes duurzame gebiedsontwikkeling

In de handleiding geeft men aan dat de onderstaande principes als een 'kompas' voor het proces gezien kunnen worden. De principes en toelichting zijn overgenomen uit de handreiking Duurzame gebiedsontwikkeling.

1. Fuseer belangen: het fuseren van verschillende deelbelangen in één overkoepelend belang. Hierdoor ontstaan extra kansen om meer ruimtelijke kwaliteit en duurzaamheid te realiseren dan wanneer ieder op de eigen belangen is gericht;

- Maak alle belangen vroegtijdig én continue expliciet gedurende het ontwikkelingsproces;
- Delen van belangen: werk naar een win-winsituatie. Geen machtsdenken maar gezamenlijk op zoek naar de beste oplossing;
- Verbinden van belangen met maatschappelijke urgentie: in de gebiedsontwikkeling oprecht een duurzame ontwikkeling nastreven. Kijk hierbij over de eigen 'schutting' (belang, jurisdictie, eigendom etc.);
- Betrek alle belanghebbende partijen: overheden, marktpartijen, maatschappelijke partijen en burgers;
- *Kanttekening*: de fusie van belangen gaat niet vanzelf, het kost veel inspanningen en een sterke vertrouwensbasis.

2. Creëer identiteit: maakt herkenbare gebieden door het verhaal van de plek te verbinden met de gebiedskwaliteiten. Identiteit staat voor authenticiteit en herkenbaarheid en is belangrijk om mensen en bedrijven te binden aan locaties en gebieden. Binding is een voorwaarde voor verantwoord en duurzaam gedrag;

- Identiteit verbindt gebruikers aan een plek (mentaal eigenaarschap);
- Doe vroegtijdig gezamenlijk onderzoek naar de bestaande kwaliteiten, benoem deze en gebruik ze in het ontwerp;
- De identiteit van een gebied moet zich ontwikkelen;
- Maak een 'levend ambitiedocument' en groei mee met het gesprek over de identiteit;
- *Kanttekening*: voor de 'zachte' elementen, zoals stadsgroen, is vaak minder geld beschikbaar.

3. Koppel droom en realiteit: koppel continue ambitie, realisatie, gebruik en beheer gedurende het planproces. Hoge ambities zijn mooi, maar alleen als deze leiden tot daadwerkelijke realisatie en gebruik. Gebieden moeten lang mee, daarom is veel aandacht voor gebruik en beheer in de planvorming een belangrijke voorwaarde om tot een duurzame gebiedsontwikkeling te komen;

- Verbindt continue de vier hoofdfasen (initiatiefase, haalbaarheidsfase, realisatiefase en beheer) en stem het planologisch kader hier op af;
- Geef permanent aandacht aan haalbaarheid ambitie (teken en rekenen). Met name in het begin van de haalbaarheidsfase komen droom en realiteit bij elkaar. Zorgvuldig gezamenlijk afwegen en bijstellen is in deze fase van belang: breed verkennen!;
- Pas op met stapelen van ambities op alle onderdelen: hoge ambities van het ene onderdeel gaan ten koste van het andere;
- Het gebruik en beheer zijn bepalend voor het ontwerp en zorg voor toekomstbestendigheid;
- *Kanttekening:* veel ontwikkelingen zijn gericht op de uiteindelijke realisatie het beheer wordt vaak los gezien van de ontwikkeling terwijl onvolkomenheden in het proces/ontwerp dan aan het licht komen, met als gevolg dat het plan aan kwaliteit verliest.

4. Verzilver de toekomstwaarde nu: De waarde in de toekomst moeten vertaald worden naar het heden. Beslissingen over de toekomst van een gebied worden in het 'hier en nu' genomen, mede op grond van inschattingen over toekomstige (maatschappelijke) kosten en baten.

- Zoek naar een verdeling van de risico's tussen de partijen en zorg voor continuïteit en zekerheid;
- 'Geld rolt niet door onzekerheid' een consistent beleid geeft vertrouwen;
- Hoge gebiedskwaliteit zorgt voor meerwaarde, men is bereid meer te investeren;
- Zoek naar nieuwe allianties die mee willen investeren (bv. een energiemaatschappij);
- Betrekken van de gebruiker zorgt voor waardecreatie op termijn (bv. energiebesparing) of lagere kosten door zelfbeheer;
- *Kanttekening:* maatschappelijke baten zijn inzichtelijk te maken, maar vertalen zich niet direct naar baten in het heden.

Hulpmiddelen duurzame gebiedsontwikkeling

Duurzaamheid is een containerbegrip en beslaat vele onderdelen. Het laat zich lastig meten en wordt vaak op verschillende manieren uitgelegd of geïnterpreteerd. Inmiddels zijn er een flink aantal hulpmiddelen ontwikkeld om enerzijds een integraal ontwikkelingsproces te ondersteunen en anderzijds inzicht te krijgen in het begrip duurzaamheid.

Voorbeelden:

Proces ondersteuning: De Mutual Grains Approach (opzetten van een verbindend proces) en Charette (ontwikkelen van toekomstbeelden).

Meet of beoordelingshulpmiddelen duurzaamheid: Maatschappelijke Kosten Baten Analyse (MKBA), TEEB stad (rekentool) en gebiedslabellen (beoordelingsmiddel) zoals BREEAM en NL Greenlabel.

In de bijlage 'Hulpmiddelen duurzame gebiedsontwikkeling' worden een aantal hulpmiddelen kort toegelicht en verwezen naar websites voor nadere informatie.



4

Onderzoeksopzet

Het onderzoek

Doel

Het doel van dit onderzoek is inzicht te krijgen en aanbevelingen te doen op welke wijze een gemeente kan sturen op het stadsgroen in het gebiedsontwikkelingsproces en als volwaardige rol kan krijgen in dit proces.

Door inzicht in de factoren (bijvoorbeeld de betrokken spelers, wijze van samenwerking of inzet van instrumenten) die bepalen of stadsgroen (openbaar groen) wel of niet volwaardig wordt meegenomen bij stedelijke gebiedsontwikkeling, kan hier bij toekomstige stedelijke gebiedsontwikkelingen beter op gestuurd worden en kan stadsgroen als volwaardig afwegingskader meegenomen worden in het gebiedsontwikkelingsproces. In het onderzoek is met name gekeken hoe de gemeente handelt of (anders) kan handelen om stadsgroen een betere positie te geven in het gebiedsontwikkelingsproces.

Om antwoord te vinden op het bovenstaand onderzoeksdoel staat de vraag centraal:

Met welke middelen kan een gemeente sturen op een volwaardige positie van het stadsgroen in een gebiedsontwikkeling?

Sturingsmiddelen

De middelen die ingezet kunnen worden om het stadsgroen in een gebiedsontwikkeling sturing te geven. Deze sturingsmiddelen zijn nader gedefinieerd in de bijlage Configuratie.

Volwaardige positie

Met een volwaardige positie wordt bedoeld het 'evenredig mee laten wegen', of 'hetzelfde gewicht toe te kennen' als andere (ruimtelijke) onderdelen bij gebiedsontwikkeling, zoals parkeernormen, infrastructuur, kavelgrootte, etc.

Stadsgroen

Onder stadsgroen wordt verstaan publieke groene ruimte voor spelen, recreëren, klimaatbeheersing (groen-blauwe infrastructuur), etc. Privaat eigendom dat openbaar toegankelijk is, wordt in dit onderzoek hier ook toe gerekend.

Deelvragen

- Welke sturingsmiddelen heeft een gemeente tot haar beschikking?
- In welke mate is het proces bepalend voor het volwaardig meenemen van stadsgroen in de gebiedsontwikkeling?
- Wat is de invloed van de spelers op een volwaardige positie van het stadsgroen in een gebiedsontwikkeling?

Onderzoeksplan

Omdat een gebiedsontwikkeling sterk contextafhankelijk is, dient het onderzoek zich te richten op hoe in een bepaalde situatie met de context is omgegaan en op welke manier sturing is gegeven aan de gebiedsontwikkeling. Hierbij is gebruik gemaakt van kwalitatief onderzoek. Bij deze vorm van onderzoek gaat de onderzoeker het 'veld' in.

Met literatuuronderzoek, interviews met professionals en casusonderzoek wordt een breed beeld geschetst wie, hoe en wat en in welke combinatie sturing heeft gegeven aan het volwaardig meenemen van het stadsgroen bij gebiedsontwikkeling. Deze resultaten zijn geanalyseerd en geïnterpreteerd. Hierbij is steeds gekeken welke middelen en instrumenten bijdragen aan het volwaardig meenemen van het stadsgroen bij de gebiedsontwikkeling.

Onderzoeksmodel

Gebiedsontwikkeling gaat gepaard met allerlei dilemma's. Er moet veelvuldig gekozen worden uit vele soms tegenstrijdige belangen en visies. In het onderzoek 'Leren van stedelijke transformaties' wordt aangegeven dat het resultaat van een gebiedstransformatie afhangt van hoe het proces is verlopen en gemanaged. In het bijzonder gaat het om het samenspel van actoren, middelen en narratieven (de configuratie) (Verheul, Damen, Heurkens, Hobma, & Van Zoest, 2019). In dit onderzoek maakt Verheul, et al. (2019) met deze configuratiebenadering inzichtelijk hoe gestuurd kan worden bij gebiedsontwikkeling en kunnen zowel de harde als zachte kanten van gebiedsontwikkeling inzichtelijk worden gemaakt. Beide zijn

belangrijk voor een goed inzicht hoe een gebiedsontwikkeling is verlopen. Volgens de auteurs komen met deze configuratiebenadering de spelers (actoren), middelen en visies (narratieven) en belangen bij elkaar. Het bestuderen van de samenstelling van de configuratie, en de veranderingen hiervan tijdens het proces, geeft inzicht hoe een gebiedsontwikkeling zich heeft geëvalueerd en geleid heeft tot een bepaald resultaat. Deze methode is dus geschikt om het ontwikkelingsproces te analyseren en beschrijven.

De onderzoeksvraag is aan de hand van de hierboven beschreven configuratie onderzocht. Met name de processtappen van het eerste idee tot aan de realisatiefase zijn bepalend voor het 'landen' van het stadsgroen in de gebiedsontwikkeling. In deze tijdsspanne wordt de visie op de ontwikkeling en de inrichting van het gebied vormgegeven. Om erachter te komen hoe gedurende deze periode ten aanzien van het stadsgroen is gehandeld, wordt per (relevante) planfase de configuratie geanalyseerd. Bij deze analyse is gekeken hoe actoren hebben gehandeld, welke middelen en instrumenten zijn ingezet en welke narratieven zijn gebruikt. Hierbij wordt steeds gekeken wat dit voor gevolgen heeft voor het stadsgroen in de gebiedsontwikkeling. Ook is gekeken naar bijzondere omstandigheden ('koers wijzigende inzichten') die tijdens het proces geleid hebben tot het volwaardig meenemen van het stadsgroen ('policy window').

Intermezzo Configuratietheorie

De configuratietheorie gaat ervan uit dat wanneer mensen samenwerken er bepaalde interactiepatronen ontstaan. Een configuratie kenmerkt zich door relatief stabiele interactiepatronen ('wie'), overeengekomen interactieregels ('hoe') en gedeelde betekenissen ('wat'). Configuraties kunnen vastlopen of juist doorbroken worden door nieuwe actoren of situaties (Termeer & Kessenner, 2007). Door de configuratie te bestuderen kan achterhaald worden hoe processen lopen en welke resultaten een bepaalde configuratie heeft opgeleverd.

Het onderzoeksmodel is in figuur 6 schematisch weergegeven. In dit onderzoek is de configuratie als volgt benaderd:

Actoren (A)

De actoren zijn de spelers die sturing geven aan een gebiedsontwikkeling. De Zeeuw (2018) noemt dit de spelers in de waardeketen. De waarde bestaat bijvoorbeeld uit geld of maatschappelijke baten. In de meeste gevallen zijn de gemeente en een gebiedsontwikkelaar de vaste spelers. Ook de eindgebruikers zijn onderdeel van de waardeketen. Deze partijen betrekken andere spelers die mede vormgeven aan de waardeketen. Een belegger, bouwer en/of woningbouwcorporatie maken hier, afhankelijk van de planfase en specifieke opgave, onderdeel van uit. Bij het vormgeven van de plannen spelen de ontwerpers een belangrijke rol. De ontwerpers vertalen de wensen en eisen voor de gebiedsontwikkeling in een ruimtelijk plan en maken de plannen tastbaar.

Naast bovengenoemde spelers zijn er nog andere partijen die (indirect)sturing kunnen geven aan een gebiedsontwikkeling. Denk hierbij aan een bewonersgroep die strijdt voor meer groen in een gebied.

De partijen zijn gedurende de ontwikkeling van elkaar afhankelijk. Partijen hebben elkaar nodig om hun doelen te bereiken. Dat wil zeggen dat ze middelen (tastbare middelen, kennis, competenties of bevoegdheden) in bezit hebben die de andere partijen niet hebben.

In het ontwikkelingsproces handelt iedere actor vanuit zijn machtspositie en vanuit het creëren van een bepaalde meerwaarde. Zoals de configuratietheorie van Termeer en Kessenner (2007) beschrijft kunnen processen vastlopen of juist bespoedigd worden door het handelen van een actor. Het wisselen van een actor kan in sommige gevallen een vastgelopen proces weer vlottrekken. Het ontwikkelingsproces is sterk afhankelijk van het handelen van een actor en welke actoren in het proces betrokken zijn.

Bij de analyse zal gekeken worden vanuit welke invalshoek (machtspositie en waardecreatie) de actor heeft gehandeld ten aanzien van het stadsgroen. Ook zal onderzocht worden of wisseling van actoren invloed heeft gehad op het stadsgroen in het ontwikkelingsproces.

Middelen (M)

Bij gebiedsontwikkeling zijn inhoud en proces onlosmakelijk met elkaar verbonden. Hierbij wordt parallel en interdisciplinair gestuurd op het programma, financiën, ontwerp en realisatie en proces (pijlers gebiedsontwikkeling) (De Zeeuw, 2018). Een gebiedsontwikkeling wordt vormgegeven door sturing op deze middelen. Voor deze sturing kunnen bepaalde instrumenten worden ingezet. Deze instrumenten zijn weergegeven in figuur 4 Sturingsinstrumenten, blz.19.

Volgens Verheul, et al. (2017) vragen gebiedstransformaties om meervoudige sturing. Afhankelijk van het moment of het specifieke vraagstuk kunnen partijen kiezen voor verbindende, richtinggevende, regulerende of stimulerende instrumenten. "Vaak is het slim om te zoeken naar een combinatie en samenhang van deze instrumenten".

Een gemeente kan op basis van verschillende wetgeving specifieke instrumenten toepassen, zie onderdeel Instrumenten gebiedsontwikkeling gemeente, blz. 18.

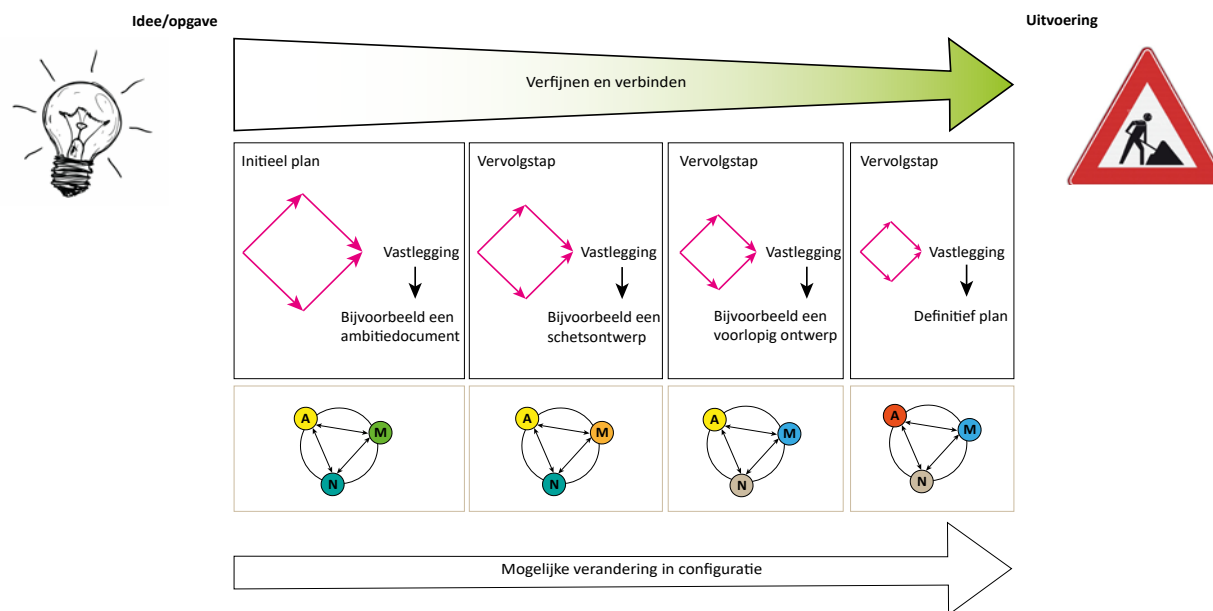
Bij de analyse zal gekeken worden op welke manier met de bovenstaande middelen en instrumenten wordt gestuurd om het stadsgroen een volwaardige positie te geven in de gebiedsontwikkeling.

Narratieven (N)

Visie- en verhaalvorming (narratief) is een noodzakelijke activiteit gedurende transformatie. De visie voor de gebiedsontwikkeling verbindt partijen en maakt duidelijk wat de gedeelde koers en het aanverwante handelen moet zijn. Potentiële investeerders kunnen afhaken als een voorgenomen gebiedstransformatie onvoldoende een richtinggevende visie uitdraagt. Visievorming kan ook waardeverhogend werken. Overtuigende verhalen enthousiasmeren tot alliantievorming onder uiteenlopende partijen (Verheul, 2019).

Voor casussen zal gekeken worden welke verhaalvorming ten aanzien van de ontwikkeling heeft plaatsgevonden en wat dit betekent voor het stadsgroen. Hoe is het narratief ontstaan, onder invloed van welke actor(en) is het narratief ontstaan, waarom voor dat narratief is gekozen en wat heeft dit ten aanzien van het stadsgroen opgeleverd?

Voor een uitgebreide toelichting zie bijlage Configuratie.



Figuur 6. Schematische weergave onderzoeksmodel

5

Ervaringen uit de praktijk



Piushaven, Tilburg



Kwadijkerpark, Purmerend



Landgoed Wickevoort



Boszoom, Pijnacker

Casestudy

Om naast de theorie een beeld te krijgen van de praktijk zijn er vier gebiedsontwikkelingen onderzocht waarbij het stadsgroen als een volwaardig onderdeel is meegenomen in het ontwikkelingsproces. Drie van de casussen zijn onderzocht door middel van interviews. De vierde casus (Wickevoort) is op basis van secundaire literatuur beschreven. De essentiële vraag bij deze projecten is natuurlijk: 'waarom is het hier gelukt?'

Bij de casussen worden de factoren toegelicht die bijgedragen hebben aan de groene ontwikkeling. De casussen worden ontleed op het aspect stadsgroen aan de hand van de configuratie (actoren, middelen en narratieven). Er wordt inzichtelijk gemaakt hoe, wat en door wie er gehandeld is ten aanzien van het stadsgroen. De resultaten zijn geordend naar de pijlers van de gebiedsontwikkeling: proces, ontwerp, programma samenwerking en financiën.

De casussen zijn geselecteerd op basis van een aantal criteria:

- Het gaat om een ontwikkeling in het stedelijk gebied;
- De gebiedsontwikkeling heeft een bepaalde mate van complexiteit;
- Het stadsgroen is een wezenlijk onderdeel van de gebiedsontwikkeling;
- Het moet gaan om een redelijk recente ontwikkeling.

Voor het casusonderzoek is er gesproken met een aantal direct betrokkenen en zijn de ruimtelijke plannen en aanvullende documenten bestudeerd.

De casussen zijn aan de hand van het onderzoeksmodel benaderd. In de toelichting op de casussen is de context, het proces en de configuratie beschreven om op deze manier inzicht te geven hoe, wat en wie heeft gehandeld ten aanzien van het stadsgroen in de betreffende gebiedsontwikkeling.

Piushaven, Tilburg

De casus Piushaven is gekozen vanwege de hoge bebouwingsdichtheid, maar ook vanwege de nadrukkelijke aandacht voor het stadsgroen in deze gebiedsontwikkeling. Daarnaast gaat het om een langjarige ontwikkeling waarbij de bewoners een actieve rol hebben. Op dit moment wordt gewerkt aan een van de laatste fasen van de gebiedsontwikkeling. Voor de laatste fase (Fabriekskwartier) is expliciet gekozen voor een groene, duurzame ontwikkeling.

Kwadijkerpark, Purmerend

Het Kwadijkerpark wordt een groene woonwijk aan de noordrand van Purmerend. Voor het Kwadijkerpark is in 2006 een ontwerp gemaakt. Als gevolg van de kredietcrisis is het plan (financieel) niet uitvoerbaar gebleken en zijn de plannen voor het Kwadijkerpark aangepast. In de recente plannen is meer van het bestaande groen ingepast, maar wordt er gelijktijd een groter woningbouwprogramma gerealiseerd. De combinatie van het inpassen van het bestaande groen en de realisatie van een groter woningbouwprogramma voor de gebiedsontwikkeling ten opzichte van het eerste plan, maakt de casus Kwadijkerpark interessant. Daarnaast gaat het om een particuliere ontwikkeling. De gemeente heeft hier een faciliterende rol.

Boszoom, Pijnacker

De gebiedsontwikkeling Boszoom is gekozen omdat deze ontwikkeling onderdeel uitmaakt van een grootschalige VINEX-taakstelling. Veelal staat er een behoorlijke druk op deze ontwikkelingen vanwege de woningbouw taakstelling. Er wordt een plan gerealiseerd met een compleet nieuwe context en ruimtelijke samenhang. Welke factoren hebben voor het deelproject Boszoom een rol gespeeld om, ondanks de ruimtelijk druk op de locatie, een groene ontwikkeling van de grond te krijgen?

Landgoed Wickevoort, Haarlemmermeer

Het landgoed Wickevoort is een woningbouwontwikkeling bij Cruqulus in de Haarlemmermeer. Op het landgoed wordt in 3 fases een mix van koop -en huurwoningen gerealiseerd. De Wageningen universiteit RD heeft deze casus in het kader van het onderzoek naar natuurinclusief bouwen onderzocht. Deze casus is op basis van de beschikbare documenten geanalyseerd. Het is interessant om een inzicht te krijgen of bij deze gebiedsontwikkeling vergelijkbare factoren een rol hebben gespeeld.

Leeswijzer casussen

In de casusbeschrijving wordt tussen de haakjes en in cursief aangeduid welk instrument is ingezet.

5.1 Casus Piushaven, Tilburg



Afbeelding: www.stadsbrouwerij013.nl

Gebied

De Piushaven is een oude werkhaven voor de overslag van goederen. In de jaren '60 van de vorige eeuw trok de bedrijvigheid er weg. Wat overbleef was een rauw stadslandschap met buurten die zich afkeerden van de haven. De haven en sommige wijken eromheen waren een achterstandsgebied (Pieters, 2018).

Eind jaren '90 werden de eerste plannen gemaakt voor sociale woningbouw en is een deel van de haven gedempt. Door tussenkomst van de bewoners is voorkomen dat de haven verder werd gedempt en zijn de oorspronkelijke plannen stopgezet. Langzamerhand is het inzicht ontstaan dat de Piushaven kansen bood voor een interessant woonmilieu en kon uitgroeien tot een bijzondere plek voor Tilburg. In 2001 is een begin gemaakt met de huidige planontwikkeling. De gemeenteraad van Tilburg heeft toen besloten om het verouderde industrieterrein om te vormen naar een levendig woongebied, met een eigen karakter, dat door het aanwezige water, uniek is voor Tilburg. Er werd 20 miljoen euro geïnvesteerd om dit project van de grond te krijgen (Prins & Wijkhuijs, 2016). De gebiedsontwikkeling bestaat uit diverse deelprojecten en de herinrichting van de openbare ruimte. In totaal gaat het om ca. 1.650 woningen en ca. 36.500 m² bvo commerciële voorzieningen. Het beeld voor de Piushaven is een uitnodigend, fraai, maar niet-aangeharkt stedelijk woonklimaat.

Uitwerking in deelgebieden

Vanuit een groter kader (de stedenbouwkundige visie 2008 en de raamovereenkomst van 2005) vindt de uitwerking in deelgebieden plaats.

Visie op stadsgroen

In de Ontwikkelingsvisie 2002 zijn de basisuitgangspunten voor de herontwikkeling geformuleerd. Hierin is ook een eerste aanzet voor het Havenpark opgenomen.

Gaande de ontwikkeling heeft de visie op het gebied steeds meer vorm gekregen. De visie (narratief) voor de ontwikkeling van de Piushaven is volgens de gemeente Tilburg (2018) niet alleen het ontwikkelen van een stedelijk gebied rond de haven, maar ook een groene recreatieve zone rond de haven: het Havenpark, het in elkaar schuiven van natuur en stad.

Door middel van de ecologische inrichting van de oevers wil men de natuur van het nabijgelegen natuurgebied Moerenburg de stad in trekken. De combinatie van de stedelijke ontwikkeling en het optimaal benutten en beleefbaar maken van

de natuurlijke kwaliteiten (water en groene oevers) maakt de Piushaven tot een bijzondere plek. Volgens de gemeente maakt de ligging nabij het centrum, het water, en de link met het landschapspark Moerenburg en het 'rauwe' karakter de Piushaven tot een aantrekkelijk gebied. Een belangrijk onderdeel van deze plannen is de aanhechting van de deelgebieden door middel van pocketparkjes aan het Havenpark.

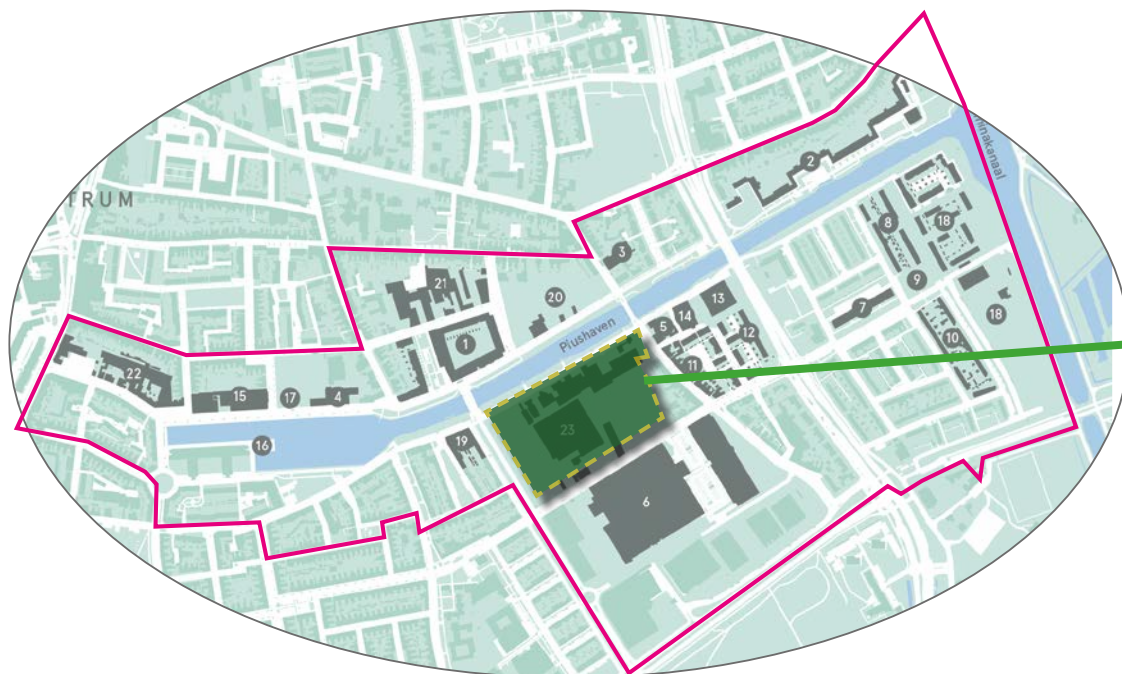
Visie Fabriekskwartier

Het Fabriekskwartier is een van de laatste deelgebieden van de Piushaven. De lokale gebiedsontwikkelaar Triborgh gaat aan de gang met deze ontwikkeling. Het plan kent een grote variatie aan woningen en is een mix van grondgebonden woningen en appartementen. Het gaat om de bouw van 350 tot 450 duurzame woningen.

De aanleiding om te kiezen voor een groene, duurzame ontwikkeling komt voort uit de analyse van de plek. Bij de inventarisatie van het aanwezige groen is naar voren gekomen dat verspreid over het terrein behoudenswaardige bomen

staan. De ontwikkelaar heeft deze kwaliteit als kans gezien en benut om het duurzaamheidsconcept (hoge ambitie t.a.v. energie, groen en water) verder als 'ontwikkeltraad' (narratief) te hanteren voor het Fabriekskwartier. Met deze insteek voegt Triborgh een nieuw concept toe aan de Piushaven. Van de website van het Fabriekskwartier:

"Het doel is om van Fabriekskwartier een bijzonder woongebied te maken met een sterke eigen identiteit: Het Fabriekskwartier wordt stoer, ruw, duurzaam, stedelijk, geborgen Behoud van de bestaande bomen in het gebied is daarbij de eerste stap. Zij vormen een waardevol relict en zijn vanaf dag één identiteitsdragers in het gebied. Hier wordt niet gewerkt aan een clean plan, maar aan een boeiend groeimodel dat ontstaat uit zijn omgeving en daaraan een bijzondere beleving toevoegt. Wonen en natuur fuseren hier tot een thuis!" (Triborgh Gebiedsontwikkeling, 2021).



Plangebied Piushaven (Prins & Wijkhuijs, 2016)



Impressie Fabriekskwartier (Wissing, 2020)

PROCES

In vervolg op het raadsbesluit (2002) om de Piushaven te gaan ontwikkelen, heeft de gemeente in een masterplan opgesteld (*richtinggevend instrument*). Om de ontwikkeling van de grond te krijgen was het voor de gemeente noodzakelijk samenwerking op te zoeken met de ontwikkelaars omdat de gemeente geen ontwikkellocaties in bezit had. Naast de bouw van woningen en bedrijfsruimten moest ook de openbare ruimte en de toegankelijkheid van de haven ingrijpend worden aangepakt.

Raamovereenkomst

De raamovereenkomst van 2005 tussen de gemeente en de ontwikkelende partijen is een belangrijk document. In deze overeenkomst zijn programmatische en procesmatige afspraken gemaakt. Vooral de afspraak dat bewoners vanaf het begin bij de ontwikkeling van de deelgebieden en de openbare ruimte betrokken moeten zijn, is kenmerkend voor de ontwikkeling van de Piushaven (*procesafpraak betrekken bewoners: verbindend instrument*). Op deze manier worden vroegtijdig de belangen (kwalitatieve leefomgeving) van (een deel van) de eindgebruikers meegenomen in de gebiedsontwikkeling.

Instellen kwaliteitsteam

In 2004 is besloten om voor de ontwikkeling een kwaliteitsteam (*richting gevend en verbindend instrument*) in te stellen met als voorzitter een supervisor. Het kwaliteitsteam heeft gedurende de ontwikkeling steeds een belangrijke en sturende en verbindende rol vervuld, zowel op gebieds- als op deelgebied niveau. De supervisor (Riek Bakker) heeft er vooral bij de ontwikkelaars en de politiek voor gezorgd dat de potentie van de plek en de hierbij behorende zorgvuldige en kwalitatieve inrichting bij deze partijen ‘tussen de oren’ is gaan zitten (*supervisor: sturing vanuit expertise en positie*). Ze heeft de potentiële kwaliteiten van het gebied inzichtelijk gemaakt en de ontwikkelaars en politiek uitgedaagd om te kiezen voor kwaliteit.

Daarnaast heeft ze de plannen ook steeds beoordeeld op maakbaarheid. Niet alleen een mooi plan op papier, maar ook aandacht voor de realiteit: kan een boom hier wel groeien, heeft deze wel voldoende ruimte? (*Sturing vanuit expertise*).

Van regie naar een visiedocument

Wat bepalend geweest voor het verloop van de gebiedsontwikkeling is de keuze (vroeg in het proces) om niet meer te werken met een regiedocument, maar met een stedenbouwkundige visie (*richtinggevend instrument*). De visie biedt de gewenste flexibiliteit voor de gebiedsontwikkeling: het geeft een richting aan de gebiedsontwikkeling, zonder dat op deelgebied wordt vastgelegd hoe de uitwerking moet plaatsvinden. Om de 2 jaar wordt de stedenbouwkundige visie door de gemeente, in samenspraak met het Kwaliteitsteam, geactualiseerd. De visie wordt dan verfijnd of bijgesteld op basis van nieuwe feiten, ontwerp-ervaringen en inzicht in planningsrisico's (zie ook onderdeel 'Ontwerp').

Gezamenlijke visie

In 2010 is onder leiding van de marktpartijen en in afstemming met het kwaliteitsteam en het projectbureau Piushaven (gemeente) een visie opgesteld. Door deze onderlinge afstemming ('de rondetafelgesprekken': *verbindend en instrument*) is samenwerking ontstaan tussen de marktpartijen onderling en "zijn de projecten geen 'eilandjes' geworden" (Prins & Wijkhuijs, 2016). Ook het stadsgroen heeft een plek gekregen in deze visie.

Bewoners krijgen een rol in het planproces

Vanaf het begin maken de bewoners zich hard voor een zorgvuldige ontwikkeling van het gebied. De ruimtelijke kwaliteit (o.a. het groen) rond de haven was hierbij een belangrijke uitgangspunt. Vooral in de periode van 2003 tot en met 2005 wordt veelvuldig met allerlei belanghebbenden, zoals bootbewoners en actiegroepen voor behoud van groen gesproken. Dit platform heeft steeds benadrukt dat het stadsgroen in en rond de haven een belangrijk onderdeel is van de gebiedsontwikkeling. Uit het document Ruig en Goed: " 'blijf van onze Piushaven af' klonk ook door in het verzet tegen de eindeloze woonkazernes zoals die oorspronkelijk gepland waren aan de oevers" (Prins & Wijkhuijs, 2016, p. 19).

In 2005 maakte het Bewoners Platform Piushaven (BPP) een eigen stedenbouwkundige visie, waarbij het stadsgroen rond de gehele haven een belangrijk onderdeel is (*Embarrassment power machtsmiddel bewoners*). Dit plan bleek niet haalbaar.

De inmenging van de bewoners resulteerde in een stem in de regiegroep met alle ontwikkelaars. Deze samenwerkingsvorm bleek uiteindelijk niet werkbaar omdat de bewoners konden tegenhouden. Deze samenwerkingsvorm bleek uiteindelijk niet werkbaar. Nu hebben de bewoners ‘gekwalificeerd adviesrecht’ (*verbindend instrument*) bij alle projecten, ook voor de inrichting van de openbare ruimte. Door de bewoners een positie te geven in het proces is een integrale belangenafweging ontstaan (naast een financiële ook een kwalitatieve afweging) en is onder meer het stadsgroen steeds onderdeel geweest van het ontwikkelingsproces.

Gekwalificeerd adviesrecht

De gemeente heeft in het ontwikkelingsproces het ‘gekwalificeerd adviesrecht’ ingesteld. De bewoners kunnen door middel van het ‘gekwalificeerd adviesrecht’ hun mening geven over het uiteindelijke ontwerp. Het gekwalificeerd adviesrecht houdt in dat de bewoners (afvaardiging) gedurende de planontwikkeling betrokken worden. Zij hebben de mogelijkheid om aan het einde van de planontwikkeling hun (eind)advies te geven. Dit advies en het eindadvies van het kwaliteitsteam wordt voorgelegd aan de Omgevingscommissie (welstand) en het gemeentebestuur.

Planologisch kader

Voor de gebiedsontwikkeling wordt gewerkt met een bestemmingsplan met wijzigingsbevoegdheid. Met de wijzigingsbevoegdheid kan per deelgebied maatwerk worden geleverd. Het bestemmingsplan wordt aangepast op het moment dat een deeluitwerking vorm heeft gekregen en er een overeenkomst voor de deelontwikkeling is gesloten. Bij de meeste deeluitwerkingen is gewerkt met een gedetailleerd bestemmingsplan, waarbij het elementair stadsgroen als groenbestemming is opgenomen in het bestemmingsplan (*borging groen in bestemmingsplan, regulerend instrument*).

Proces Fabriekskwartier

Het Fabriekskwartier is een van de laatste deelgebieden van de Piushaven. Tot 2017 lag er een stedenbouwkundig plan wat uitging van een meer traditionele gebiedsontwikkeling die vrij ‘stenig’ was van opzet. Bij Triborgh

(gebiedsontwikkelaar) ontstond het inzicht dat dit plan niet past bij de huidige ontwikkeling van de Piushaven. “Het is weer meer van hetzelfde en voegt geen nieuw element toe aan de Piushaven”, volgens de ontwikkelaar. Triborgh geeft in 2017 aan een extern stedenbouwkundig bureau de opdracht om een koersdocument maken voor de ontwikkeling van het Fabriekskwartier-Noord. Dit document is de aanzet voor de groenere kijk op het Fabriekskwartier. Deze visie komt voort uit de inventarisatie van het bestaand groen (*groeninventarisatie: richtinggevend instrument*). Verspreid over het terrein staan behoudenswaardige bomen. Deze kwaliteit is gebruikt om het plan identiteit te geven. De duurzame insteek is breder getrokken naar klimaat en energie. Vanuit het oogpunt van het creëren van een maatschappelijke (duurzaam plan), economische (onderscheidend plan) en ecologische (behoud bestaande natuurwaarde) meerwaarde wordt ingezet op een groene, duurzame ontwikkeling.

Uitnodigingsplanologie, faciliterende rol gemeente (Verbinden en Richting geven)

De gebiedsontwikkeling voor de Piushaven is een doorlopend samenspel tussen de markt, gemeente en bewoners. De gemeente stelt zich faciliterend op, maar dat is geen vrijbrief dat alles kan. Voor het stadsgroen heeft dit betekend dat men (gemeente, kwaliteitsteam en bewoners) steeds de dialoog is aangegaan met de marktpartijen en deze uit te dagen om kwaliteit te leveren, zonder voor te schrijven hoe men dat moet doen.

De gemeente Tilburg kiest bij de gebiedsontwikkeling bewust om in dialoog met partijen de gebiedsontwikkeling te realiseren: “overtuigen op inhoud” volgens de gemeente. Deze manier van werken (dialoog in plaats van voorschrijven) vraagt volgens de gemeente en een geïnterviewde ontwikkelaar om wel continuïteit en vasthoudendheid. Door een stevig, vast en meedenkend gemeentelijk projectteam (*verbindend instrument*), een goede afstemming met de politiek en het vasthouden aan de ingezette ontwikkelingsrichting, weten partijen waar ze aan toe zijn, dit geeft zekerheid voor de gebiedsontwikkeling.

ONTWERP

Creëren meerwaarde

De ‘Ronde tafelgesprekken’ met de marktpartijen, gemeente en de supervisor hebben geleid tot het inzicht dat men elkaar nodig heeft om het gebied naar een hoger plan te tillen. Op verschillende onderdelen (programma, ambities openbare ruimte) is gezocht hoe er meerwaarde gecreëerd kan worden voor de gebiedsontwikkeling. Gaandeweg heeft de visie (narratief) voor de Piushaven vorm gekregen. Deze gesprekken hebben geresulteerd in een programmatische visie: ‘Piushaven, Stedelijke veelzijdigheid’ (2010) (*instrument: verbindende en richtinggevende visie*). Door de tijd heen is dit document richtinggevend geweest voor de programmatische diversiteit van de gebiedsontwikkeling (Gemeente Tilburg, 2018). Voor het stadsgroen zijn in dit document als uitgangspunten opgenomen: ‘het optimaal benutten van zowel de stedelijke als de natuurlijke kwaliteiten’ en ‘hoogwaardige inrichting van de openbare ruimte’, met het Havenpark als belangrijke kwaliteitsdrager. Daarmee is vertrekpunt voor het stadsgroen in de gebiedsontwikkeling bepaald.

Stedenbouwkundige visie: flexibiliteit

Door te werken met een flexibele stedenbouwkundige visie was het mogelijk om gedurende de lange looptijd van de gebiedsontwikkeling op onderdelen bij te sturen. Voor het stadsgroen heeft dit bijvoorbeeld betekend dat aan de almaar uitdijende terrassen langs de groene oevers een halt is toegeroepen. Een ander voorbeeld: in de laatste stedenbouwkundige visie (2018) is (nog) meer een richting uitgezet naar een duurzame ontwikkeling voor de Piushaven, voortkomend uit het leefbaar houden van de stad in de toekomst (doorvertaling duurzaamheidsagenda voor energie, klimaatadaptatie en natuurinclusiviteit van de gemeente in de plannen).

Specifiek kijkend naar het deelgebied Fabriekskwartier is de rol van de ontwikkelaar Triborgh en de ingehuurd ontwerpers bepalend geweest voor het stadsgroen. Bij de inventarisatie van de bomen is het inzicht ontstaan dat het aanwezige groen een (economische) meerwaarde oplevert voor de ontwikkeling. De aanwezige grote bomen zorgen direct voor een aankleding van het gebied en dragen bij aan de identiteit van de plek. De insteek om het stadsgroen als een van de ruimtelijke dragers voor het ontwerp in te zetten heeft geleid tot aanpassingen in het ruimtelijke programma.

Voor de afstemming tussen de deeltuitwerking binnen het Fabriekskwartier en ter bewaking van de kwaliteit heeft Triborg een externe kwaliteitsregisseur aangesteld (*verbindend en richting gevend instrument*). Deze kwaliteitsregisseur dient de samenhang tussen de verschillende ontwerpers en de kwaliteit/groene ambities van het plan te bewaken.

PROGRAMMA

Wat steeds meespeelt bij het handelen van partijen is dat de Piushaven voor Tilburg een unieke locatie is. Volgens de gemeente maakt de ligging nabij het centrum, het water, en de link met het landschapspark Moerenbrug en het ‘rauwe’ karakter de Piushaven, waarvan de haven en het Havenpark een belangrijke onderdeel vormt, tot een interessant gebied. Bij alle partijen (ontwikkelaars, ondernemers, bewoners en gemeente) is het besef dat je goed moet letten op de kwaliteit van het gebied en de balans moet houden tussen wonen, werken en recreëren, balans tussen levendigheid en leefbaarheid (Gemeente Tilburg, 2018), (*bewaken van het de elementaire onderdelen (o.a. het Havenpark en pocketparkjes) van het narratief*).

Behouden wat goed is zoals sommige kenmerkende gebouwen en bestaand groen en het gebruik maken van deze kwaliteiten. Stedenbouwkundige van de gemeente: “We letten erop dat de projecten in het gebied blijven passen, VINEX-locaties met een plusje, zoals ik ze noem, horen hier niet” (Prins & Wijkhuijs, 2016, p. 15). Een ander voorbeeld ten aanzien van het stadsgroen uit een interview met de gemeente: “Als we alle bebouwing direct aan een kade en het water hadden gesitueerd, was het gebied niet zo interessant geweest”. “Juist door de groene oevers en hierop aansluitende de pocketparkjes wonen er meer mensen aan de haven”.

Fabriekskwartier aanpassen parkeernorm en inpassen groen

De gemeentelijke parkeernorm is afgestemd (gereduceerd) op het plan voor het Fabriekskwartier om meer ruimte te kunnen geven aan stadsgroen (*instrument: dereguleren*). Daarnaast is het idee dat wanneer op termijn de parkeervraag afneemt, deze vrijkomende ruimte ook weer in te zetten voor stadsgroen.

Ook worden andere manieren gezocht om het groen te maximaliseren zoals door

het maken van daktuinen en door het creëren van gemeenschappelijk (openbaar) groen. De woningen krijgen beperkte privéruimte, maar meer gemeenschappelijke ruimte.

FINANCIËN

Startinvestering en bijdrage bovenwijkse voorzieningen

In 2001 heeft de gemeente een investeringsbijdrage (*middel: stimuleren*) van € 20 miljoen aan het project geleverd. Deze investering is met name bedoeld voor de inrichting van het openbaar gebied (groen en grijs). De investering in de openbare ruimte in de deelgebieden wordt gedaan uit de exploitatie van die deelgebieden.

Bij de ontwikkeling van het deelgebied dient door de ontwikkelende partijen een bijdrage gedaan te worden aan de bovenwijkse voorzieningen (*financiële bijdrage aan het openbaar gebied, stimulerend instrument*), onder andere voor de inrichting van de openbare ruimte in de Piushaven.

Deelgebied Fabriekskwartier

Voor het Fabriekskwartier heeft Triborgh bewust gekozen voor een ander en groener plan dan aanvankelijk op de tekentafel lag. Dit eerste plan had meer woningen en een hogere opbrengstpotentie, maar door het kiezen voor een duurzaam (groen) plan (*identiteit*) verwacht de ontwikkelaar dat dit een financiële meerwaarde oplevert voor de te bouwen woningen (*economische meerwaarde*), wat de begrote lagere opbrengst compenseert. Aan de andere kant kiest men bewust voor dit plan. De keuze voor een plan met hoge duurzaamheidsambities is gemaakt op basis van de volgende overwegingen:

- Er is vertrouwen in de Piushaven (aantrekkelijk woongebied) en in het plan Fabriekskwartier. Door deze solide basis is men bereid meer risico te nemen voor een uitdagend plan;
- De markt en de duurzaamheidsopgaven vragen om een toekomstbestendig plan;
- Toevoegen van een woonmilieu wat nog niet aanwezig is in de Piushaven (*economische meerwaarde*);
- Door lef en durf te tonen wil Triborgh zijn marktpositie verstevigen (*economische meerwaarde voor Triborgh*).



Afbeelding: www.triborgh.nl/fabriekskwartier.html#gallery4-1

Conclusies en bevindingen ten aanzien van het stadsgroen

Creëren meerwaarde

Bij de gebiedsontwikkeling Piushaven is nadrukkelijk ingezet op het maken van een plek. Dit was noodzakelijk omdat het vroeger geen goede naam had. De gemeente heeft flink geïnvesteerd in een kwalitatieve openbare ruimte om de ontwikkeling op gang te brengen. Naast de gebouwen (nieuw en historisch) maakt de haven met het Havenpark en de aanliggende pocketparkjes voor een belangrijk deel deze identiteit (*kwalitatieve meerwaarde*). Ook voor het Fabriekskwartier is het groen een van de ruimtelijke dragers van het plan.

De ruimtelijke kwaliteit heeft een spin-off naar het gebied. Door een kwalitatieve en uitnodigende openbare ruimte is de Piushaven een aantrekkelijk gebied voor bewoners, ondernemers en bezoekers. Mensen willen er graag wonen en verpozen. Dit vertaalt zich naar een hogere opbrengst voor het vastgoed (*economische meerwaarde*), maar heeft ook een maatschappelijke waarde: mensen omarmen het gebied (*hoge gebruiks- en belevingswaarde: maatschappelijke en ruimtelijke meerwaarde*) en bewaken de kwaliteit.

Conclusie: door het stadsgroen als identiteitsdrager (onderdeel van het narratief) in te zetten bij de gebiedsontwikkeling wordt het stadsgroen verankerd in de gebiedsontwikkeling. Het zorgt bovendien voor een ruimtelijke, economische en maatschappelijke meerwaarde. Deze meerwaarde draagt er weer aan bij dat het groen als volwaardig onderdeel wordt meegenomen in de gebiedsontwikkeling.

Betrekken eindgebruikers

Door de bewoners vroegtijdig in het planproces te betrekken én doormiddel van het gekwalificeerd adviesrecht (*richting gevend en verbindend instrument*) ze een stem te geven in de ontwikkeling, worden de belangen (een kwalitatieve woonomgeving) van een deel van de eindgebruikers meegenomen in het ontwikkelproces. De belangen van de bij de ontwikkeling betrokken partijen worden op deze wijze bij elkaar gebracht en in het proces zo veel mogelijk afgestemd. Op deze wijze wordt het stadsgroen direct en indirect in het ontwikkelproces meegenomen.

Conclusie: de inrichting van een bepaald proces (vroegtijdig betrekken van (een deel) van de eindgebruikers in het planproces) en de eindgebruikers/bewoners een stem te geven (het instrument 'gekwalificeerd adviesrecht') zorgt ervoor dat de belangen van de bewoners/eindgebruikers (in dit geval een groene omgeving) in de gebiedsontwikkeling worden meegenomen en worden afgewogen tegen andere

belangen. Het heeft in deze situatie bijgedragen aan het volwaardig meenemen van het stadsgroen in het gebiedsontwikkelingsproces.

Externe kwaliteitsbewaking

Het kwaliteitsteam bewaakt de stedenbouwkundige kwaliteit en samenhang van de totale gebiedsontwikkeling en adviseert bij de diverse (deel)ontwikkelingen. Het kwaliteitsteam heeft onder meer de taak om de visie voor de Piushaven zo goed mogelijk in gebiedsontwikkeling te laten 'landen' (*verbindend en richting gevend instrument*) en toetst of de ambities ook echt waar gemaakt worden (o.a. is er voldoende ruimte voor groen). De kwaliteitsregisseur voor het Fabriekskwartier zorgt voor een goede afstemming tussen de deelgebieden en ziet erop toe dat de ambities voor de gebiedsontwikkeling worden waargemaakt.

Conclusie: door de inzet van externe kwaliteitsbewaking wordt gestuurd op een kwalitatieve ontwikkeling en vindt toetsing plaats of de ambities ook worden gerealiseerd (droom wordt werkelijkheid). Dit draagt wijze bij aan het volwaardig meenemen van het stadsgroen in de gebiedsontwikkeling.



Ontwerp Havenpark (Juurlink en Geluk bv., 2006)

Gezamenlijke visie

Bij de ontwikkeling van de Piushaven is vooral ingezet op 'zachte sturing'. De gemeente kiest voor de Piushaven voor het 'overtuigen op inhoud'. Hierbij wordt steeds de samenwerking en dialoog gezocht met de gebiedsontwikkelaars en de bewoners. Hierbij wordt gebruik gemaakt van verbindende en richtinggevende instrumenten, zoals het ronde tafeloverleg (maken gezamenlijke visie), het gekwalificeerd adviesrecht en de werkwijze voor de ontwikkeling van de deelgebieden. Door vroegtijdig met elkaar het gesprek aan te gaan en te werken aan een gezamenlijke visie worden individuele belangen en visies met elkaar verbonden. In de gezamenlijke visies worden ook uitspraken gedaan over de ruimtelijke kwaliteit waaronder het stadsgroen.

Conclusie: Het vroegtijdig delen van belangen en opstellen van een gezamenlijke visie en zorgt voor draagvlak. Voor de Piushaven heeft deze aanpak ervoor gezorgd dat het Havenpark en pocketparkjes (met name belangen van bewoners en gemeente) volwaardig meegewogen zijn in de gebiedsontwikkeling.

Tussentijds bijsturen

De (dynamische) stedenbouwkundige visie (*richting gevend instrument*) gaf ruimte om (ook ten aanzien van het stadsgroen) de langdurige gebiedsontwikkeling tussentijds bij te sturen. Door te werken met een wijzigingsbevoegdheid in het bestemmingsplan is er in de beginfase flexibiliteit om het ruimtelijk plan te ontwikkelen. In de eindfase kan dan, zonder dat dit voor de gebiedsontwikkeling een beperking oplegt, het uiteindelijke ruimtelijk plan van het deelgebied gedetailleerd worden vastgelegd (*reguleren*).

Conclusie: De gehanteerde werkwijze: eerst planologische flexibiliteit en in een gedetailleerd eindplan het vastleggen van de bestemming, geeft de ruimte om te zoeken naar een optimum voor de gebiedsontwikkeling (balans tussen groen en rood) waarbij in de eindfase uiteindelijk het (elementair) stadsgroen gedetailleerd wordt vastgelegd (geborgd) in het bestemmingsplan (*regulerend instrument*).

Fabriekskwartier

De visie (*narratief*) voor het Fabriekskwartier is aangepast vanwege de wens van de ontwikkelaar om een ander, onderscheidend duurzaam gebied ontwikkelen ten opzichte van de bestaande gebieden in de Piushaven.

De aanleiding om anders tegen de planontwikkeling aan te kijken komt onder andere voort uit een goede analyse van de plek (behoudenswaardige bomen). Deze kwaliteit is door de ontwerpers en ontwikkelaar gebruikt en verder doorontwikkeld in een duurzame visie voor het deelgebied. De achterliggende motivatie komt voort uit het creëren van een economische (behouden marktpositie, hogere waarde vastgoed), maatschappelijk (bijdrage aan een maatschappelijke ontwikkeling) en ecologische (verbeteren leefklimaat, behouden bestaand groen) meerwaarde.

Conclusie: 1. Een goede analyse van het bestaand groen maakt inzichtelijk of dit groen kansen biedt voor de gebiedsontwikkeling en draagt bij aan het volwaardige positie van het stadsgroen in het proces.

2. Bestaand groen kan een (ruimtelijke, economische, maatschappelijke en ecologische) meerwaarde bieden voor de gebiedsontwikkeling. Door het onderkennen van deze meerwaarde, wordt het een volwaardig onderdeel van de gebiedsontwikkeling.

Configuratie en het stadsgroen

De rode draad bij de gebiedsontwikkeling van de Piushaven is het gedeelde belang van de partijen en de wederzijdse afhankelijkheid. De gemeente wilde graag een verwaarloosd gebied omvormen naar een kwalitatief en levendig woongebied, maar was afhankelijk van de medewerking van diverse ontwikkelaars die zich een positie hadden verworven. De ontwikkelaars zijn op hun beurt weer afhankelijk van de medewerking van de gemeente. De bewoners van het gebied wilden ook een verbetering van het gebied en vonden dat het stadsgroen een belangrijk onderdeel uit moest maken van de ontwikkeling.

Het was voor al deze partijen van belang om in overleg tot een oplossing te komen en de belangen te verenigen. Door als gemeente intensief samen te werken met de ontwikkelaars en bewoners en door te werken vanuit een gemeenschappelijke visie, zijn belangen van de partijen samen gekomen. De gemeente heeft hiervoor vooral ingezet op het voeren van de dialoog (*zachte sturingsinstrumenten: gemeenschappelijke visies, kwalitatief adviesrecht, kwaliteitsteam, gezamenlijke planteam voor de deelontwikkeling*).

Door deze wisselwerking heeft gedurende de looptijd van de gebiedsontwikkeling het gebied zich steeds verder ontwikkeld en een eigen identiteit gekregen. Hierbij is steeds gewerkt vanuit het narratief Piushaven een 'Levend Podium': een uitnodigend, fraai, maar niet-aangeharkt stedelijk woonklimaat, met de haven en het Havenpark als belangrijke ruimtelijke drager. Dit alles heeft de Piushaven gemaakt het gebied tot wat het nu is: een aantrekkelijk en gewild stedelijk gebied in Tilburg.

Proces

- Verbinding- en richting gevende werkvormen (rondetafelgesprekken, proces uitwerking deelgebieden, gekwalificeerde adviesrecht) vooraan in het ontwikkelproces (verbinden van belangen en ontwikkelen gezamenlijke visie) (sturing gemeente).
- Inventarisatie en waardestelling bestaand groen vooraan in het ontwikkelproces (gebruik maken van bestaande kwaliteit).
- Externe kwaliteitsbewaking (kwaliteitsteam met supervisor) (sturing gemeente).
- Stedenbouwkundige visie: flexibel, richting gevend document, maakt bijsturing mogelijk in lang ontwikkeltraject (sturing gemeente).
- Continuïteit, meedenkend en volhardend gemeentelijk planteam: bewaken en richting geven aan de planontwikkeling (sturing gemeente).
- Bestemmingsplan met wijzigingsbevoegdheid: in wijzigingsplan gedetailleerd bestemmen elementair groen in plan (sturing gemeente).

Ontwerp

- Narratief met stadsgroen als een elementair onderdeel (identiteitsdrager en groen als meerwaarde genererend element) (sturing gemeente en ontwikkelaars).
- Geen bebouwingswanden aan het water, maar inzetten op het Havenpark en pocketparkjes t.b.v. ruimtelijke kwaliteit en maatschappelijke meerwaarde (sturing gemeente).

Programma

- Limiteren terrassen i.v.m. druk op de groene oevers (sturing gemeente).
- Voor een bepaald deel van de woningen zijn de kavels afgestemd op het bestaande groen (kleinere buitenruimte kavels t.b.v. gemeenschappelijk groen) (Fabriekskwartier).
- Aanpassing parkeernormen (afstemmen parkeeraantallen op de ontwikkelopgave) ten behoeve van het stadsgroen (sturing gemeente).

Financiën

- Concessies in opbrengstverwachting en (afzet)risico's t.b.v. het narratief (Fabriekskwartier).
- Bijdrage ontwikkelaars bovenwijkse voorzieningen t.b.v. openbare ruimte (sturing gemeente).

5.2 Casus Kwadijkerpark, Purmerend



Afbelding: www.am.nl/referentieprojecten/klein-geluk-kwadijkerpark/

Gebied

Het Kwadijkerpark ligt aan de noordrand van Purmerend. Het gebied is in eigendom van de Prinsenstichting, een organisatie die zorg en ondersteuning biedt aan mensen met een lichamelijke en/of verstandelijke beperking. Naast wonen biedt Prinsenstichting ondertussen veel meer diensten, zoals dagbesteding, vrijetijdsbesteding, behandeling, ambulante begeleiding naar werk via leerwerktrajecten (Prinsenstichting, 2021).

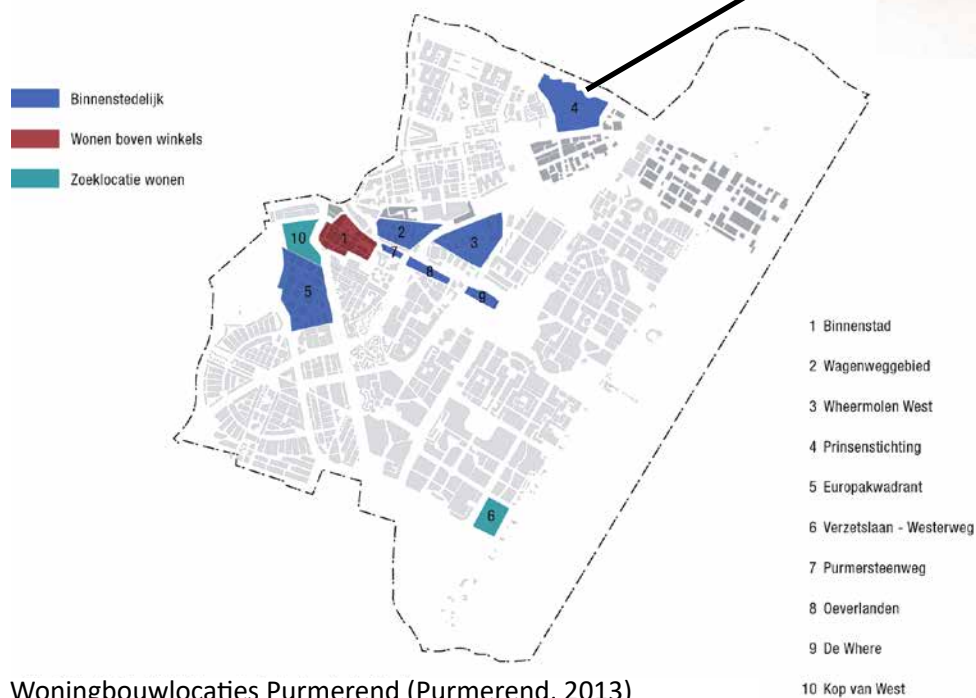
De oorspronkelijke doelstelling was een woonwijk creëren waar mensen met een verstandelijke beperking in een aangepast leefmilieu zich zo optimaal mogelijk konden ontplooien en zich thuis konden voelen. Inmiddels is de stichting afgestapt van het idee dat mensen met een beperking in een afgeschermd gebied moeten wonen, weg van de maatschappij. De stichting wil de cliënten dichter bij de maatschappij brengen. Dit wil ze onder meer doen door het reguliere woningen op het terrein toe te voegen. Daarnaast kan met de opbrengst van de woningen de noodzakelijke nieuwbouw voor de Prinsenstichting voor een deel bekostigd worden.

Plangebied

Het gebied bestaat uit een aantal gebouwen in een parkachtige setting met veel water en volwassen groen. Bij de ontwikkeling van de nieuwe woningen is het uitgangspunt dat er rekening wordt gehouden met de aanwezigheid van cliënten van de Prinsenstichting. Er wordt gestreefd naar een overzichtelijke inrichting van het gebied, gebaseerd op kleinschaligheid en met respect voor de aanwezige natuurwaarden.

Purmerend

Purmerend ligt in de Metropoolregio Amsterdam. In deze regio is de vraag naar woningen groot. Purmerend heeft de ambitie om tot 2040 circa 10.000 woningen toe te voegen. Uitgangspunt is dat er zoveel mogelijk binnen de bestaande stad wordt gebouwd (Gemeente Purmerend, 2020).



Woningbouwlocaties Purmerend (Purmerend, 2013)



Stedenbouwkundig plan februari 2020, (RRog ,2020)



Foto: www.am.nl/referentieprojecten/klein-geluk-kwadrijkerpark/
Luchtfoto plangebied

Inhoud van het project

- huisvesting en dagvoorzieningen voor mensen met een verstandelijke beperking (wordt in eigen beheer van de Prinsenstichting uitgevoerd)
- Bouw van 340 woningen en bijbehorende voorzieningen (parkeren ed.) in een parkachtige omgeving:
 - 240 vrijesector koopwoningen (72 twee-onder-een-kapwoningen, 28 Future livingwoningen (levensloopbestendig), 138 eengezinswoningen en 2 reeds bestaande woningen.
 - 100 sociale huurwoningen. (89 appartementen (twee-, drie-, of vierkamerappartementen) en 11 eengezinswoningen, waarvan 40 sociale huurwoningen bestemd zijn voor speciale doelgroepen uit Purmerend)

Prinsenstichting initiatiefnemer

De Prinsenstichting is de initiatiefnemer van het plan en tevens de grondeigenaar. De Prinsenstichting realiseert in eigen beheer en voor eigen gebruik (huisvesting cliënten en dagbesteding) enkele gebouwen. Voor de ontwikkeling van het overige gebied is een commanditaire vennootschap (CV) opgericht tussen AM en Rochdale. De gronden voor de woningbouwontwikkeling worden overgedragen aan de CV. De gronden voor de openbare ruimte worden na realisatie overgedragen aan de gemeente.

Gebiedsontwikkeling Kwadijkerpark in relatie tot het stadsgroen

PROCES

Rond 2000 heeft de Prinsenstichting de nieuwe visie op de huisvesting van hun cliënten ontwikkeld en is het plan ontstaan om in het Kwadijkerpark reguliere woningen te realiseren naast de woningen voor hun cliënten. Om dit plan ten uitvoer te brengen heeft de Prinsenstichting contact gezocht met de BAM (bouwer) en woningbouwstichting Rochdale. In 2006 is door Kokon een stedenbouwkundig plan opgesteld dat in 2012 is vastgelegd in het bestemmingsplan Overwhere Noord 2012. In het plan van Kokon worden de groenwaliteiten van het gebied benoemd, maar niet als leidraad genomen voor de planontwikkeling. In de plannen van Kokon, zou een aanzienlijk deel van het bestaand groen niet gehandhaafd worden. Dit

plan bestond uit de realisatie van 242 woningen (sociale huur en vrijesector) en huisvesting voor de Prinsenstichting.

Als gevolg van de kredietcrisis, die eind 2011 langzamerhand ten einde liep, waren banken voorzichtiger met het verlenen van financiering. Kopers waren voorzichtiger en de huizenmarkt, met name in het duurdere segment, viel stil. Ook speelde in deze periode de discussie over de rol van woningbouwverenigingen, met als eindresultaat dat de sociale woningbouwinstellingen zich alleen mochten bezighouden met hun kerntaken en niet meer in de niet-sociale woningbouwsector actief mochten zijn. Door deze marktwijzigingen was het plan financieel niet meer uitvoerbaar.

Vastgelopen proces

Aanvankelijk was Rochdale als gebiedsontwikkelaar betrokken bij de gebiedsontwikkeling en had een flink (commercieel) aandeel in het plan. Inmiddels had de Prinsenstichting de urgentie om tot vervangende huisvesting voor hun cliënten te komen. Na een periode van 'juridisch getouwtrek' om het eerste plan



Overzicht plangebied (groen: ontwikkeling Prinsenstichting, roze: woningbouw en park

van de grond te krijgen, zijn de Prinsenstichting, Rochdale en de BAM tot het inzicht gekomen dat partijen niet tot een vergelijk konden komen. De belangen en mogelijkheden lagen te ver uit elkaar. Rond 2015/2016 is gebiedsontwikkelaar AM (dochteronderneming van de BAM) in beeld gekomen om het project een nieuwe impuls te geven. AM is in de plaats van de BAM toegetreden tot het project. Het was noodzakelijk om tot een heroriëntatie te komen zowel contractueel als inhoudelijk.

Zoeken naar nieuwe oplossingen

Onder leiding van AM zijn er een aantal workshops (*richting gevend en verbindend instrument*) georganiseerd met alle relevante stakeholders om de opgave te herdefiniëren. In deze workshops is ook opnieuw gekeken naar de ontwikkelopgave. Deze workshops zijn cruciaal geweest in het verloop van de ontwikkeling en in de uitwerking van het huidige park. Deze workshops hadden een brede samenstelling (de gemeente, Rochdale, de Prinsjesstichting, stedenbouwers en landschappers en de afdeling 'concepts' van AM. In de workshops zijn de belangen en wensen

van de partijen open op tafel gelegd en is opnieuw gekeken naar de kracht van de plek. De insteek van AM was om de ontwikkeling 'op een hoger plan te tillen' en er is gezocht naar een manier om het plan meer aan te laten aansluiten bij de marktvraag naar groen-stedelijk wonen (*creatie meerwaarde*).

AM heeft vanuit haar ervaring (*expertise*) als gebiedsontwikkelaar de workshops ingezet. Hierdoor werden de belangen van de partijen inzichtelijk gemaakt en met elkaar verbonden. Zo is men tot een gezamenlijke oplossingsrichting gekomen voor de vastgelopen ontwikkeling. Door deze aanpak is er vertrouwen en synergie ontstaan tussen de spelers. In een interview wordt aangegeven: "de crux is dat er commitment ontstaat vanuit alle partijen om dit plan te realiseren."... "Iedereen vindt een deel van zijn belang terug in het plan. Vooral de open houding en zonder verborgen agenda's deelnemen aan de workshops heeft geleid tot een goed resultaat. De intentie moet er zijn om er met elkaar wat van te willen maken!"



Stedenbouwkundig plan Kokon, (2006)



Stedenbouwkundig plan december RRog, (2020)

Herziening plannen, een nieuw narratief

Bij de noodzakelijke herziening van de plannen heeft de gemeente, in verband met de politieke haalbaarheid, de opgave meegegeven dat er een meer gevarieerd woonprogramma ontwikkeld moest worden (100 sociale huurwoningen). Ook moest meer gedaan worden met de bestaande kwaliteiten van het gebied (*sturing vanuit positie*).

Onder leiding van AM is men gaan onderzoeken welke meerwaarde voor het plan gegenereerd kon worden. De enthousiaste verhalen van de betrokken landschapsarchitect over het benutten van de bestaande groenqualiteiten hebben geleid tot een visie (narratief) voor het gebied: 'wonen in een natuurvakantiepark'.

De workshops hebben ervoor gezorgd dat er een gezamenlijk beeld is ontstaan over de kwaliteiten van de plek (*ruimtelijke meerwaarde van groen*). De huidige kwaliteiten en het verbeelden van potentie van het gebied gaf: "het vakantiegevoel bij deze locatie", volgens een van de geïnterviewden. Het aanwezige volwassen groen in het gebied is als een kans gezien en gebruikt om een aantrekkelijk woonmilieu te creëren (*creëren economische en maatschappelijke meerwaarde en ruimtelijke kwaliteit*).

Hierbij zijn 10 gouden regels voor de ontwikkeling opgesteld (figuur 8), waarbij het 'parkthema' het leidmotief is (*narratief*). Op basis van deze visie zijn de plannen verder uitgewerkt. De visie heeft zijn uitwerking gehad op het plan. Omwille van



Figuur 8, 10 gouden regels Kwadijkerpark

het behoud van het waardevol groen zijn op sommige onderdelen concessies gedaan (*aanpassing t.b.v. het narratief*). In de volgende paragraaf wordt dit nader toegelicht.

Nieuw bestemmingsplan

Voor het aangepaste plan is een nieuw bestemmingsplan opgesteld (*regulerend instrument*). In het bestemmingsplan is een balans gevonden tussen het hard vastleggen van het groen (groenbestemming) en een bepaalde mate van flexibiliteit voor de bouwkontwikkeling, waarbij gevellijnen en bouwvlakken de grens tussen bebouwing en groen bepalen. Het stadsgroen is op deze manier planologisch hard vastgelegd.

ONTWERP

Gebruik maken van de bestaande groen kwaliteiten

Door bij de herziening van de plannen opnieuw te kijken naar de kwaliteiten van het gebied, is het inzicht ontstaan dat de bestaande volwassen bomen een meerwaarde opleveren voor de gebiedsontwikkeling: "het goud van de plek" volgens een aantal geïnterviewden (*ruimtelijke kwaliteit*). De door AM ingeschakelde ontwerpers hebben een belangrijke bijdrage geleverd aan het inzichtelijk maken van de kwaliteiten van het gebied (*expertise*).

Door het stadsgroen een drager te maken van het verhaal van de plek wordt dit groen verankerd in de gebiedsontwikkeling. Het stadsgroen is met name ingezet om een economische meerwaarde te genereren (hogere opbrengst woningen). Het creëert daarnaast een maatschappelijke meerwaarde (gebruik voor de cliënten van de Prinsentichting en als parkgebied voor de inwoners van Purmerend).

Om het ontwerp goed te kunnen afstemmen op de aanwezige beplanting is vroeg in het proces gedegen onderzoek gedaan naar de kwaliteit van de aanwezige beplanting en de toekomstige levensduur (*richting gevend instrument*). Op basis van deze gegevens is beoordeeld welke bomen duurzaam kunnen worden ingepast.

De bomen die behouden dienden te worden vormden de basis voor de verdere planuitwerking. Hierbij was het noodzakelijk om op onderdelen maatwerk te leveren en af te wijken van een meer gangbare inrichting. Zo is er gekozen voor een ontsluiting van de woningen aan één straat in het midden. Een reguliere inrichting is in verband met het handhaven van de bomen niet mogelijk. Daarnaast zijn de

woningen gepositioneerd op 'terpen' binnen de oude footprint van de bebouwing, waardoor bomen kunnen worden gespaard.

Ontwerpeisen eindgebruiker

Voor wat betreft het stadsgroen is het voor de Prinsenchurch van belang dat er voor hun cliënten een prettige en veilige woonomgeving wordt gemaakt. Na realisatie van het plan is het de bedoeling dat de cliënten van de Prinsenchurch gebruik kunnen blijven maken van het terrein. Ook heeft de stichting bij de ontwikkeling als voorwaarde meegegeven dat de verbindingroute tussen de gebouwen van de stichting via een groene, verkeersluwe route dient plaats te vinden. Mede door als eigenaar (*positiemacht*) en toekomstig (mede) eindgebruiker eisen te stellen aan de groene inrichting is het stadsgroen meegenomen in het ontwerp.

PROGRAMMA

Programma aangepast op het stadsgroen

Ook heeft het inpassen van de woningen tot aanpassingen in het ontwerp gezorgd. Een deel van de woningen heeft minder grote tuinen dan in een standaard situatie. AM is hiermee bereid om een bepaald risico te nemen ten gunste van het stadsgroen. Het narratief 'wonen in het park' heeft dus ervoor gezorgd dat in de uitwerking van de plannen deze afgestemd zijn op het stadsgroen (*sturen op programma*).

Eisen vanuit de gemeente

De gemeente had voor het eerste plan een overeenkomst gesloten met de Prinsenchurch. De gemeente heeft geen eigendommen in het gebied. Bij de herziening van de plannen is de gemeente intensiever betrokken bij de plannen. Bij de planaanpassing heeft de gemeente wel ten behoeve van het politieke draagvlak (vanuit haar publieke rol ten behoeve van een evenwichtige woningmarkt) als voorwaarde gesteld dat er 100 sociale huurwoningen in het plan moeten worden gerealiseerd en aandacht gevraagd voor inpassing van het bestaand groen en klimaatadaptief bouwen (*gebruik maken positiemacht*).

Aanpassing parkeernormen

De verhoging van het woningbouwprogramma leidt tot een hogere parkeerdruk op het gebied en dus minder ruimte voor stadsgroen. De gemeente en de CV Kwadijkerpark hebben onderhandeld over het aantal te realiseren parkeerplaatsen.

Het resultaat van deze onderhandelingen is dat de parkeernorm naar beneden is bijgesteld en er gewerkt gaat worden met deelauto's (*ruimte geven in parkeerbeleid, deregulering*). De vrijgekomen ruimte wordt ingezet als groene ruimte. Hierbij is wel de afspraak gemaakt dat als het deelauto-concept niet werkt en een te hoge parkeerdruk ontstaat, de vrijgehouden ruimte weer ingezet moet worden voor parkeerplaatsen.

FINANCIËN

Aanpassen opbrengstverwachting

In verband met de gewijzigde omstandigheden was het ook noodzakelijk de eerder gemaakte afspraken te herzien. Het feit dat de Prinsenchurch de opbrengstverwachting heeft bijgesteld heeft bijgedragen heeft aan het 'groene' resultaat.

Bijdrage bovenwijkse voorzieningen

De gemeente Purmerend maakt gebruik van de mogelijkheid om bij een gebiedsontwikkeling kosten voor bovenwijkse voorzieningen te verhalen. Een van de voorzieningen waarvoor kostenverhaal wordt ingezet is een afdracht voor verbetering van groen in de gemeente. Voor een gebiedsontwikkelaar kan de afdracht voor de bovenwijkse voorzieningen lager uitpakken als bij de gebiedsontwikkeling een (extra) investering gedaan wordt ten aanzien van het groen. Op deze manier vormt het kostenverhaal een stimulerend instrument (*sturen op financiën*). In de anterieure overeenkomst worden de gemaakte afspraken vastgelegd. Deze werkwijze heeft eraan bijgedragen om meer groen in het betreffende plan te realiseren.

Conclusies en bevindingen stadsgroen Kwadijkerpark

Workshops

De workshops hebben er voor gezorgd dat de belangen van alle partijen op tafel zijn gelegd en dat met elkaar gezocht is naar een gemeenschappelijke oplossing die rekening houdt met ieders belang: voor de Prinsenstichting: opbrengst en prettige leefomgeving cliënten. Voor AM een goede opbrengst en verkoopbaarheid en voor de gemeente een groene openbare ruimte. De workshops hebben geholpen bij het inzichtelijk maken van belangen en hebben geleid tot een gemeenschappelijke visie op de gebiedsontwikkeling (narratief) en commitment om het plan te realiseren. Dit is een van de succesfactoren van deze gebiedsontwikkeling.

Conclusie: de visie-vormende workshops hebben bijgedragen aan het verenigen van belangen (meerwaarde door groen) en het zoeken naar een gemeenschappelijke visie. Zo hebben de workshops bijgedragen aan een positie van het groen in de ontwikkeling: het creëren van een groen narratief.

Stadsgroen als uitgangspunt voor de gebiedsontwikkeling

Het groen is gebruikt als drager van de visie op de gebiedsontwikkeling (narratief). Voor dit narratief zijn planonderdelen (parkeernormen, kavelgroottes, infrastructuur) zijn aangepast. Het gebruik van het bestaand groen heeft ook gezorgd voor meer (maatschappelijk) draagvlak voor het plan.

Conclusie: In deze casus is het groen gezien als waarde-genererend element en ingezet als belangrijk onderdeel van het narratief. Door het groen identiteitsdrager te maken, krijgt dit een volwaardige positie in de gebiedsontwikkeling: voor behoud van het groen zijn andere onderdelen van het plan te worden aangepast.

Groeninventarisatie: meten is weten

De betrokken ontwerpers hebben bij de visievorming ook een gedegen bomen onderzoek laten uitvoeren. De waardevolle bomen zijn leidend geworden voor de verdere planuitwerking.

Conclusie: door een goed inzicht te hebben in de bestaande groenkwaliteiten bij aanvang van de planontwikkeling, kan bij de planvorming een evenwichtiger afweging gemaakt worden of het bestaande groen kan worden behouden en een meerwaarde kan opleveren voor de gebiedsontwikkeling. Deze werkwijze draagt bij aan een volwaardige positie van het stadsgroen in het ontwikkelingsproces.

Inzet kostenverhaal bovenwijkse voorzieningen

Bij de contractvorming (anterieure overeenkomst) tussen de CV Kwadijkerpark en de gemeente zijn afspraken gemaakt over de bijdrage aan het fonds bovenwijken (kostenverhaalsinstrument van de gemeente). Door bij de gebiedsontwikkeling te investeren in groen kan de afdracht aan het fonds lager uitpakken.

Conclusie: met het instrument 'kostenverhaal bovenwijkse voorzieningen' kan de gemeente sturen op een groene ontwikkeling (financiële borging). Het stimuleert de gebiedsontwikkelaar om te investeren in het groen op de locatie, om hierdoor de afdracht aan het fonds te verlagen. Dit draagt bij aan een positie geven van het groen een gebiedsontwikkeling.

Verschuiving naar duurzame gebiedsontwikkeling

Aanvankelijk was er geen vooropgezet plan om het aanwezige stadsgroen te integreren in de gebiedsontwikkeling. Het eerste plan ging nog uit van de traditionele gebiedsontwikkeling om 'alles plat te schuiven' en een nieuw plan te realiseren. Pas bij de herziening is er meer gekeken naar de bestaande kwaliteiten van het gebied. Dit komt mede door de vraag vanuit de kopersmarkt naar kwalitatieve woonmilieus (duurzaam en groen) en in het verlengde hiervan een hogere opbrengst door de (groene) kwaliteit van het plan.

Wat ook een bijdrage heeft geleverd aan de verschuiving naar een duurzamere gebiedsontwikkeling is de aanscherping van de duurzaamheidsagenda van de gemeente en de hedendaagse bedrijfspolicy van AM, waarbij er meer aandacht is voor duurzaamheid bij de gebiedsontwikkeling. Uit het interview met AM komt naar voren dat men een omslag waarneemt naar een meer duurzame ontwikkeling.

Conclusie: Zowel de veranderende vraag van de kopers, als meer aandacht van de gemeente voor een groene (duurzame) ontwikkeling en een ontwikkelingspartner die vanuit een meer duurzame invalshoek deelneemt, dragen bij aan een groener resultaat. Door in te spelen op de marktvraag en te selecteren op een ontwikkelingspartner met een duurzame insteek is een groene ontwikkeling beter verzekerd.

Configuratie en het stadsgroen

De aanpassingen in de configuratie hebben ertoe geleid dat het stadsgroen een volwaardige positie heeft gekregen in de gebiedsontwikkeling: de wisseling van actor (die een andere kijk had op de gebiedsontwikkeling) en het aanpassen van het narratief (Wonen in een natuurvakantiepark) passend bij de huidige vraag van de markt zijn hiervan de belangrijkste reden.

Om de gezamenlijke visie op de gebiedsontwikkeling (narratief) te vormen en de plannen te realiseren zijn gericht bepaalde instrumenten ingezet (o.a. workshops, flexibiliteit t.a.v. parkeernormen en bestemmingsplan) en is gestuurd op bepaalde middelen.

Het samenspel van actoren, narratief en middelen heeft in dit geval bijgedragen aan het volwaardig meenemen van het stadsgroen bij de gebiedsontwikkeling.

Proces

- Verbinding- en richtinggevende werkvorm (workshops) vooraan in het ontwikkelproces (verbinden van belangen en ontwikkelen gezamenlijke visie).
- Inventarisatie en waardestelling bestaand groen vooraan in het ontwikkelproces (gebruik maken van bestaande kwaliteit).
- Bestemmingsplan: deels flexibel, deels gedetailleerd: groenbestemming elementair groen (sturing gemeente).

Ontwerp

- Narratief met stadsgroen als een elementair onderdeel (identiteitsdrager en groen als meerwaarde genererend element), sturend voor het ontwerp.
- Ontsluitingswijze (straat tussen de woningen) en inpassing woningen afgestemd op het stadsgroen.

Programma

- Voor een bepaald deel van de woningen zijn de kavels afgestemd op het bestaande groen (kleinere buitenruimte kavels).
- Aanpassing parkeernormen (afstemmen parkeeraantallen op de ontwikkelopgave en flexibel vervoersconcept) ten behoeve van het stadsgroen (sturing gemeente).

Financiën

- Concessies in opbrengst en (afzet)risico's t.b.v. het narratief.
- Bijdrage bovenwijkse voorziening aangepast i.v.m. ontwikkeling groene omgeving (sturing gemeente).

5.3 Casus Boszoom, Pijnacker



Afbeelding: www.inbo.com/nl/projecten/boszoom-pijnacker
Foto: Nanda Sluijsmans

Gebied

Boszoom is een deelgebied van de nieuwe woonwijk Keijzershof. Deze Vinex-locatie ligt aan de rand van de gemeente Pijnacker-Nootdorp, midden in de Randstad.

Bij de aanwijzing in het kader van de VINEX (Vierde Nota Ruimtelijke Ordening Extra) van het gebied, waar grootschalige woningbouw moest plaatsvinden, hebben marktpartijen zich een grondpositie verworven. Heijmans heeft deze contractposities overgenomen. Uiteindelijk is er met Heijmans en de gemeente een overeenkomst gesloten en heeft men een bouwclaimmodel ingericht. Dit houdt in dat de gemeente de grondexploitatie voert en het gebied bouwrijp maakt. De gemeente levert bouwrijpe grond aan Heijmans en Heijmans mag een bepaalde hoeveelheid woningen bouwen.

Boszoom is een gebied met een groen landschappelijk karakter. Dwars door het gebied loopt een groene zoom, die het middelpunt vormt. Vanaf deze groene zoom lopen groene aftakkingen verder de wijk in. Langs het groen worden de woonbuurten gepositioneerd. Het autoverkeer wordt door ringontsluiting om de buurtjes heen geleid, met ingangen naar de verschillende binnenhoven, waar geparkeerd kan worden.

In het deelgebied worden maximaal 400 woningen gerealiseerd in wisselende samenstelling: eengezinswoningen, twee-onder-een-kapwoningen en vrijstaande woningen.

De Boszoom wordt in verschillende fases gerealiseerd.

Visie op het stadsgroen (narratief)

De gemeente Pijnacker-Nootdorp heeft een vooruitstrevende visie op groen en duurzaamheid. Destijds, vooruitlopend op de meeste andere gemeenten in Nederland heeft de gemeente, beleid ontwikkeld op groen en duurzaamheid: 'Duurzaam Pijnacker-Nootdorp, Een kwestie van doen ...' (Gemeente Pijnacker-Nootdorp, 2008). (*richting gevend instrument*)

"Pijnacker-Nootdorp moet zoveel mogelijk een groene gemeente blijven. Groen doet namelijk ademen, groen doet bewegen, groen vangt luchtverontreiniging af en bovendien zorgt groen voor een mooie gemeente met zijn uitstraling op het vestigings- en leefklimaat." (Gemeente Pijnacker-Nootdorp, 2008, p. 19)

De groene zoom is kindvriendelijk ingericht en vormt een gezamenlijk, natuurlijk speelgebied, wandelroute, ontmoetingsplek en rustige omgeving ineen. De groene zoom vormt tevens een ecologische verbinding met de omgeving. De zoom is autovrij.

“Voor de Boszoom is gekozen voor een gebiedsconcept waarin de kracht van een natuurlijk vormgegeven groen-blauwe structuur beeldbepalend is voor de woonomgeving. Daarbij wordt de auto aan de rand van de buurt opgevangen, waardoor er een luw en rustig woon- en verblijfsgebied ontstaat. Zo kent de Boszoom eigenlijk geen straten maar tuinpaden en zijn de auto's van de bewoners zoveel mogelijk in de binnengebieden geplaatst. Alles draagt er zo toe bij dat er in de Boszoom ruimte en rust is voor haar bewoners en bezoekers” (Inbo, 2016).

“Woongenot, veiligheid en duurzaamheid voeren de boventoon: een toekomstbestendig paradijs in de Randstad met een eigen metrohalte” (Inbo, 2021).

PROCES

Voor de ontwikkeling voor de uitbreidingslocatie Keijzershof is op 27 oktober 2005 het Masterplan Keijzershof opgesteld (*richtinggevend document*). Dit Masterplan beschrijft de uitgangspunten en doelstellingen, het programma, de ruimtelijke hoofdstructuur (raamwerk) en de verschillende woonmilieus (sferen) binnen de wijk. Het masterplan borgt de samenhang en legt de kwalitatieve basis van de wijk vast. In het masterplan is op hoofdlijnen een groen-blauwe structuur bepaald die onder meer door Boszoom heen loopt.

Voor de stedenbouwkundige uitwerking is door de gemeente en de ontwikkelaar het stedenbouwkundig bureau Inbo benaderd. In een planteam (Inbo, gemeente en de ontwikkelaar) is het ruimtelijk plan verder vormgegeven.

Integraal werken

Een van de succesfactoren voor de groene wijk is het werken met een integraal projectteam (gemeente met diverse deeldisciplines, de externe ontwerpers en de ontwikkelaar), met oog voor de praktijk. Als het projectteam een voorstel doet, kijkt de beheer afdeling altijd mee om te zorgen dat het onderhoud eenvoudig en dus goedkoop kan. De groenbeheerder kan bijvoorbeeld de beheerskosten van een plan goed inschatten en mogelijke alternatieven aandragen (*handelen vanuit de expertise van de gemeente*).



Masterplan Keijzershof, plankaart (BGSV, 2005)



Stedenbouwkundig plan (Inbo, 2014)

“In de praktijk zie je bijvoorbeeld bij veel projecten dat er bomen en hagen worden geplant in een te kleine groeiplaats met slechte grond. In het eerste jaar lijkt zo iets dan nog goed te gaan, maar daarna komt de klad erin en is het resultaat dus niet duurzaam. Daarom toetst de groenbeheerder bij ons standaard of de groeiplaatsen de vereiste omvang en samenstelling krijgen” (Coops, 2020).

Menselijke factor

Volgens de gemeente is de menselijke factor een van de factoren voor het succes. De drive van de betrokken mensen, met name stedenbouwkundigen, de stadsecoloog en de groenbeheerders hebben in belangrijke mate bijgedragen aan de groene ontwikkeling (*bijdrage en sturing door expertise en positie*). Daarnaast zorgt een langdurige relatie voor meer kwaliteit. Volgens de ontwikkelaar: “Je merkt ook gewoon als je daar langer zit, dat de gemeente ook weet dat wij ook niet weglopen voor problemen. Als er problemen zijn, dan lossen we dat gewoon samen op. Ik wil nog een project maken, dan moet je tevreden kopers hebben, maar ook een goede relatie met de gemeente en de kwaliteit neerzetten waar de gemeente om vraagt.” (*door ontwikkelen kwaliteit behouden marktpositie: economische meerwaarde*)

Kwaliteitsbewaking

Het ontwerp wordt getoetst door een plantoetsteam en een supervisor (*kwaliteitsbewaking: richting gevend instrument*).

De ontwikkelaar geeft aan:

“Het ontwerpen is een proces, dat soms gaat iets naar links en dan weer iets naar rechts gaat. Kwaliteit kun je niet alleen in documenten samenvatten. Het blijft mensenwerk, doordat de supervisor de regie heeft, is dat het sturingsmiddel voor kwaliteit. Als hij geen goedkeuring geeft, dan heb ik geen plan.”

Keijzershof wordt in fases gerealiseerd. In 2014 is men begonnen met de ontwikkeling van Boszoom. Dit deel is in 2019 voltooid.

Planologische instrumenten

Masterplan

Zoals hiervoor beschreven (*richting gevend instrument*) (BGSV, 2005).

Beeldregieplan (richtinggevend instrument)

Het Masterplan is uitgewerkt in een Beeldregieplan en een Basisplan Buitenruimte. Voor de deelgebieden wordt een gedetailleerd Beeldregieplan en

inrichtingsplan opgesteld. Hierin is het stadgroen nadrukkelijk opgenomen (BGSV, 2011).

Bestemmingsplan systematiek

Voor de ontwikkeling van de Keijzershof wordt gebruik gemaakt van een globaal bestemmingsplan met uitwerkingsverplichting (*dereguleren: flexibel bestemmingsplan*). Wanneer een deelgebied ruimtelijk ver genoeg is uitgewerkt (einde ontwerpfasen), wordt een uitwerkingsplan opgesteld en in procedure gebracht. Deze werkwijze geeft de vrijheid om per deelgebied de plannen uit te werken als de plannen ‘rijp’ genoeg zijn om in een definitief plan (uitwerkingsplan) vast te leggen. In deze uitwerkingsplannen wordt het elementaire stadsgroen als groenbestemming (hard) vastgelegd.



Afbeelding: www.inbo.com/nl/projecten/boszoom-pijnacker
Foto: Nanda Sluijsmans

ONTWERP

Meerwaarde door groen

In 2013 is geconstateerd dat de woningmarkt en de verkoop terug liep. Dit had twee oorzaken. De eerste was de strengere eisen voor het verstrekken van hypothecaire leningen aan de kopers. De tweede oorzaak lag bij het imago van Keijzershof: te stenig en een doorsnee opzet.

Op basis van een ruimtelijke- en marktanalyse zijn een aantal ontwerpuitgangspunten geformuleerd. Het plan (Boszoom) dient onderscheidend te zijn van andere woonmilieus in de regio. Daarnaast dient de openbare ruimte ook een meerwaarde op te leveren voor de kopers ('iedereen woont aan groen'). De oplossing is gevonden door in te zetten op een groene wijk, waarbij het middengebied autovrij is gehouden en ingezet is voor een gemeenschappelijk groen- en speelgebied voor de wijk. Het stadsgroen is dus gebruikt om maatschappelijke (gebruik) en economische meerwaarde (onderscheidend plan) te creëren.

Ruimte voor groene ontwikkeling

Bij het ontwerp is gericht gewerkt aan een groene, duurzame inrichting van het deelgebied. Voor de ontwikkeling van Boszoom heeft de gemeente Pijnacker-Nootdorp destijds het projectteam bewust de ruimte gegeven om te experimenteren (*maatschappelijke meerwaarde, bijdrage aan duurzame ontwikkeling*).

Met name de ingehuurde stedenbouwkundigen en de stedenbouwkundige van de gemeente hebben ingezet op een groene ontwikkeling van Boszoom (*handelend vanuit expertise*). Aanvankelijk was de gebiedsontwikkelaar nog wat terughoudend (wordt het concept gedragen door de markt?), maar al snel bleek het concept goed aan te slaan bij de kopers en werd de meerwaarde (*ruimtelijke kwaliteit en economisch en maatschappelijke meerwaarde*) van de groene ontwikkeling ook door de ontwikkelaar onderkend.

Maatschappelijke veranderingen

De ontwikkelaar constateert dat de kopers een groene duurzame leefomgeving steeds belangrijker vinden:

“Het idee van klimaatverandering werkt door bij de koper. Waterberging,

hittestress, die zaken moet gewoon allemaal kloppen in elke nieuwbouwwijk. Bewoners gaan de voordelen daarvan steeds meer zien.” (Coops, 2020)

Ontwerpprincipes groene inrichting

Omdat de gemeente bewust heeft ingezet op een groene (duurzame ontwikkeling) zijn er tijdens het ontwerpproces een aantal principes ontwikkeld voor een groene inrichting, zoals:

- Toets standaard op ruimte voor groei en grondkwaliteit;
- Verhard alleen als het echt moet. Pas zoveel mogelijk halfverharding toe;
- Hou het simpel: eenvoudige maatregelen werken vaak het beste.

Ook voor de positionering van de parkeerplaatsen is rekening gehouden met het optimaliseren van een groene inrichting:

“Als je mensen 20 tot 40 meter laat lopen naar hun woning vanaf de parkeerplaats, kun je heel veel verharding vergroenen en dan wordt de uitstraling van je buurt meteen anders. Het wordt kindvriendelijker, mensen krijgen meer contact met elkaar, het worden kortom leefstraten Een les die wij al snel hebben geleerd in Pijnacker, is dat bewoners waardering hebben voor parkeren in zogenaamde ‘*back alleys*’, dus de auto verstoppen achter de woning waardoor je aan de voorzijde ruimte creëert voor groen.” (Coops, 2020). Deze aanpassingen ten behoeve van een groene inrichting geven een duidelijke ruimtelijke en maatschappelijke meerwaarde.

PROGRAMMA

Afstemming ruimtelijk programma

Niet alleen zijn de parkeerplaatsen slim gepositioneerd. Voor een deel van de woningen zijn de privétuinen beperkt in omgang gehouden. De vrijkomende ruimte is ingezet ten behoeve van de groene, gemeenschappelijke ruimte (*maatschappelijke meerwaarde, ruimtelijke kwaliteit*).

De gemeente heeft vanuit haar positie (*beheer over de grondexploitatie, financiële sturing*) bij ontwikkeling van de wijk gestuurd op de verdeling tussen het uitgeefbaar- en niet uitgeefbaar gebied ten behoeve van een groene ontwikkeling. Er is bewust gekozen voor kwaliteit boven het realiseren van aantallen woningen.

FINANCIËN

Groen is goedkoper voor de gemeente

In het artikel 'Van-autostraat-naar-leefstraat' (Coops, 2020) geeft de gemeente aan: "De directe beheerkosten (door een groene inrichting) gaan omhoog, maar dat weegt uiteindelijk niet op tegen de kosten van vervanging van de riolering. Als je naar het totaalplaatje kijkt, zijn de beheerskosten voor een klimaatadaptieve wijk op de lange termijn lager." Een groene inrichting (in dit geval wadi's) heeft dus ook voor de gemeente een directe economische meerwaarde.

Meerwaarde van groen voor kopers en ontwikkelaars

De gebiedsontwikkelaar (Heijmans) merkt dat de koper ook een omschakeling maakt ten aanzien van een aantrekkelijke, groene, woonomgeving:

"Ik merk sowieso aan onze nieuwe projecten dat duurzaamheid en groen in de omgeving echt beginnen te landen in de verkoop. Een jaar of drie geleden was dit nog niet zo'n groot pluspunt voor onze kopers, maar je ziet dat het steeds belangrijker wordt. Als jij in huis bezig bent en je kijkt naar buiten, waar je kinderen lekker spelen in zo'n groen binnengebied, dan geeft dat een heel prettig en geborgen gevoel."

"Ik denk dat deze ontwikkeling ook nog eens in een stroomversnelling is geraakt door de coronacrisis. Je merkt dat mensen daardoor behoefte hebben aan een thuis waar alles klopt. Dus een extra werkkamer, maar zeker ook de buitenruimte." (Coops, 2020).

In het afgenomen interview komt ook naar voren dat de ruimtelijke kwaliteit en de maatschappelijke meerwaarde (prettige leefomgeving) van deze wijken zich doorvertaalt in de huizenprijzen. De groene, duurzame inrichting heeft dus ook een economische meerwaarde voor de ontwikkelaar.

Vanwege het succes in het deelgebied Boszoom wordt in het volgende deelplan (Park van Buijsen) dit groene concept verder doorgezet en geoptimaliseerd.

Conclusies en bevindingen ten aanzien van het stadsgroen

Meerwaarde stadsgroen

Het stadsgroen is gebruikt als identiteitsdrager voor het ontwerp. Uit deze casus blijkt overduidelijk dat een groene, duurzame inrichting een brede meerwaarde oplevert op ruimtelijk, economisch en maatschappelijk vlak: de gemeente hoeft minder hoge investeringen te doen (geen hemelwaterriool) en krijgt een aantrekkelijk woongebied; de gebiedsontwikkelaar heeft minder afzetproblemen van de woningen (onderscheidend plan) en ziet het terug in de huizenprijzen. De koper waardeert en investeert in een woning in een groene kwalitatieve omgeving.

Conclusie: de meerwaarde van groen (ruimtelijk, maatschappelijk en economisch) wordt onderkend en gewaardeerd door de spelers in de waardeketen (gemeente, ontwikkelaars en kopers). Het inzichtelijk maken van deze brede meerwaarde van groen draagt bij aan het volwaardig meenemen van het stadsgroen in de gebiedsontwikkeling.

Gemeentelijk beleid en ontwerpers sturend in groene ontwikkeling

De gemeente Pijnacker-Nootdorp heeft al vroeg in het proces (bij ontwikkeling van Keijzershof) gekozen voor een groene, duurzame ontwikkeling. Voor Boszoom is men een stap verder gegaan en was de gemeente bereid te investeren (afgestemd uitgifte percentage) en te experimenteren (zoeken naar wat werkt) in een groene wijk. De ontwerpers (gemeentelijk en extern) hebben door het maken van bepaalde ontwerpkeuzes ingezet op maximalisatie van het groen.

Conclusie: door het gemeentelijk beleid (voor aanvang planuitwerking kaders duurzaamheidsbeleid en masterplan), het 'groen handelen' van de gemeente en de groene insteek van de ontwerpers, is het stadsgroen als volwaardig onderdeel meegenomen in de gebiedsontwikkeling.

Configuratie en het stadsgroen

In de casus Boszoom de menselijke factor (actoren) in belangrijke mate sturing gegeven aan het volwaardig meenemen van het stadsgroen in de gebiedsontwikkeling. De groene 'drive' van het gemeentelijk team, de ingehuurde ontwerpers en de enthousiast geraakte ontwikkelaar heeft ervoor gezorgd dat het groene concept heeft kunnen landen.

Het groene narratief ('een toekomstbestendig paradijs in de Randstad') heeft met name gewerkt om de kopers te overtuigen van de groene meerwaarde. Het vertrouwen van de kopers, gaf de ontwikkelaar het inzicht dat de groene ontwikkeling een meerwaarde oplevert en heeft zijn vervolg gekregen in andere ontwikkelingen.



Afbeelding: www.inbo.com/nl/projecten/boszoom-pijnacker
Foto: Nanda Sluijsmans

Proces

- Planvorming met integraal gemeentelijk planteam i.s.m. ontwerpers en ontwikkelaar: groene 'drive' en integrale afstemming gedurende de planontwikkeling (sturing gemeente).
- Richting gevend duurzaamheidsbeleid bij aanvang ontwikkeling beschikbaar (sturing gemeente).
- Externe kwaliteitsbewaking: plantoets-team en supervisor (sturing gemeente).
- Masterplan: richting gevend document, ruimtelijke ontwikkeling op hoofdlijnen, groen-blauwe structuur (sturing gemeente).
- Beeldregieplan: richtinggevend document, kaders voor de planuitwerking (sturing gemeente).
- Globaal bestemmingsplan met uitwerkingsverplichting: bij de uitwerking gedetailleerd bestemmen elementair groen in plan (sturing gemeente).

Ontwerp

- Ruimtelijke kaders duurzaamheidsbeleid, masterplan en beeldregieplan geven een kader aan voor de programmatische en ruimtelijke ambitie o.a. voor stadsgroen (sturing gemeente).
- Narratief met stadsgroen als een elementair onderdeel (identiteitsdrager en groen als meerwaarde genererend element) (sturing gemeente).

Programma

- Voor een bepaald deel van de woningen zijn de kavels afgestemd planvorming (kleinere buitenruimte kavels t.b.v. gemeenschappelijk groen).
- Parkeren (deels) op afstand van de woningen en groen, autovrij binnengebied (sturing gemeente en ontwikkelaar).

Financiën

- Aanvaarden en (afzet)risico's t.b.v. het narratief: afstemmen uitgifte percentage (kwaliteit voor kwantiteit) (sturingsmiddel gemeente).
- Afwatering en infiltratie hemelwater in groene gebieden (wadi) bespaart op kosten hemelwaterriool (sturing gemeente).

5.4 Casus Wickevoort, Haarlemmermeer



Afbeelding: www.wickevoort.nl

Gebied

Wickevoort is een woonwijk in ontwikkeling, gelegen op een landgoed van 42 hectare bij Cruquius in de Haarlemmermeer. AM creëert hier een nieuw landgoed, waar in drie fases een mengeling van koop- en huurwoningen wordt ontwikkeld. De ambitie is om mensen op Landgoed Wickevoort een grenzeloos gevoel van landschap en ontspanning te laten ervaren. Een gastvrije omgeving die verleidt om gezamenlijk gezelligheid, avontuur, maar ook ruimte en stilte te ervaren. Een nieuwe plek, kortom, die bewoners verbindt met de natuur en met elkaar.

Het middelpunt vormt Hoeve Wickevoort, een moderne en duurzame biologische boerderij met een boerderijwinkel en een horecapunt met mogelijkheden tot ontmoeting. Ook integratie van de zorglocatie Cruquishoeve van SEIN (Stichting Epilepsie Instellingen Nederland) vormt een onderdeel van het concept.

Voor deze case is een onderzoek naar natuurinclusieve bouwpraktijken gebruikt: het rapport 'De transitie naar een natuurinclusieve stad' gebruikt (Dijkshoorn-Dekker, M. , et al., 2020). Dit onderzoek geeft inzicht of in de gebiedsontwikkeling Wickevoort vergelijkbare factoren een hebben bijgedragen aan het geven van een positie van het stadsgroen in de ontwikkeling.



Afbeelding: www.wickevoort.nl

PROCES

Workshop (Verbinden en Richting geven)

Door middel van workshops waaraan bewoners uit de omgeving en toekomstige bewoners deel konden nemen om het 'DNA' van de plek met elkaar te bepalen.

Landschapsarchitect

Een betrokken landschapsarchitect zag de mogelijkheden voor het natuurinclusief bouwen in het project en heeft in workshops ervoor gezorgd andere ontwerpers en bouwers geïnspireerd werden voor het natuurinclusief bouwen. Op deze manier werd het natuurinclusief bouwen geïntegreerd in de ontwikkeling.

Ruimte voor verdere uitwerking (Dereguleren)

Aan de hand van een globaal bestemmings- en beeldkwaliteitsplan is er ruimte gegeven aan de planvorming.

Kwaliteitsteam (Richting geven)

Voor de gebiedsontwikkeling is een kwaliteitsteam opgericht. Gedurende het planproces is de ruimtelijke kwaliteit op deze manier geborgd.

ONTWERP

Ambitieuze visie

In de aanbidding van de tender voor de gebiedsontwikkeling is een zeer ambitieuze en grensverleggende visie ingediend waarin gezocht is het groen te maximaleren.

Vooruitstrevend handelen

AM heeft bewust gekozen om in de tender vooruitstrevend te handelen en een voorbeeldfunctie te vervullen op het gebied van natuurinclusief bouwen.

PROGRAMMA

Verlagen parkeernorm (Dereguleren)

Door het verlagen van de parkeernorm is er ruimte vrijgemaakt voor het stadsgroen.

FINANCIËN

Investeringsbereidheid

Door te experimenteren en te kiezen voor ambitieus groen plan te heeft de ontwikkelaar bewust (financiële)risico's genomen. Deze houding is een van de cruciale bijdrage geweest aan het succes.

Privaat beheer (stimuleren)

Door de oprichting van een private beheervereniging voor het groenonderhoud is het mogelijk gemaakt om de groene ambities te realiseren.

Conclusies ten aanzien van de gebiedsontwikkeling en stadsgroen

Deze korte analyse laat zien dat er in deze casus ook bepaalde elementen terugkomen die bepalend zijn voor het stadsgroen in de gebiedsontwikkeling.

Groene identiteit

Het geven van een krachtige (groene) identiteit aan de ontwikkeling zorgt er ook in deze casus voor dat het stadsgroen de drager wordt voor het plan. Op alle mogelijke manieren is gezocht om dit zo goed mogelijk te concretiseren in de ontwikkeling.

Betrekken van de spelers in de waardeketen

Ook in deze casus zijn vanaf het begin de spelers in de waardeketen (bewoners, eindgebruikers, eigenaren, gemeente, etc.) bij de ontwikkeling betrokken. Ook hier is dit voor het stadsgroen een succesvolle aanpak gebleken. De partijen hebben zelf kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van het plan en er is de mogelijkheid gegeven om de belangen te verbinden. De groene 'drive' van de ontwikkelaar en de aangetrokken ontwerpers hebben het natuurinclusief bouwen verankerd in het project.

Zoeken naar oplossingen

Uit deze casus blijkt ook dat het steeds afstemmen is tussen haalbaarheid en ambitie. Door het reduceren van de parkeernorm en het financieel ruimte geven worden de ambities zo goed mogelijk ingepast.

6

Inzichten uit het onderzoek



Afbeelding: www.inbo.com/nl/projecten/boszoom-pijnacker
Foto: Nanda Sluijsmans

Hoewel elke casus op zichzelf staat, met zijn eigen context, proces en spelers en oplossingen voor specifieke problemen, zijn er terugkerende thema's die ervoor gezorgd hebben dat het stadsgroen een volwaardige positie in een gebiedsontwikkeling heeft gekregen. In dit hoofdstuk worden de belangrijkste gemeenschappelijke inzichten gebundeld en gerelateerd aan de literatuur.

In het onderzoek staat de volgende vraag centraal:

Met welke middelen kan een gemeente sturen op een volwaardige positie van het stadsgroen in een gebiedsontwikkeling?

Om deze vraag te beantwoorden moet eerst duidelijk zijn wat een **volwaardige positie** inhoudt. Het volwaardige zit hem er in dat aan het stadsgroen een positie wordt gegeven; het 'evenredig mee laten wegen' of 'hetzelfde gewicht toekennen' als andere (ruimtelijke) onderdelen van de gebiedsontwikkeling. Het gaat echter niet alleen om het geven van een *positie*, maar daar ook *bewust* op te sturen.

Een gebiedsontwikkeling krijgt vorm door sturing op proces en inhoud, in een constant samenspel (De Zeeuw, 2018). Dit samenspel wordt gestuurd door de spelers (actoren), inzet van middelen en de visie op de ontwikkeling (narratief). Welk inzicht geven de casussen nu met **welke middelen een gemeente kan sturen** op een volwaardige positie van het stadsgroen in een gebiedsontwikkeling?

De casussen laten zien dat de spelers met een breed palet aan middelen sturen op het stadsgroen in een gebiedsontwikkeling. De gemeente kan, afhankelijk van de situatie, sturen met de 'gemeentelijke instrumenten' (op grond van wet- en regelgeving), zoals met groen- en parkeerbeleid en/of planologische instrumenten. Uit de casussen blijkt dat gemeenten ook veel sturen met de 'zachte' kant, zoals visievorming en samenwerking. Ook komt naar voren dat het sturen op gemeenschappelijke visievorming en vergaande samenwerking in alle casussen terug komt om het stadsgroen een volwaardige positie te geven in een gebiedsontwikkeling. Het sturen op een volwaardige positie vraagt dus om een bepaalde inzet en kaders ten aanzien van het onderdeel stadsgroen in een gebiedsontwikkeling.

Op basis van het onderzoek zijn de volgende inzichten ontstaan met welke middelen een gemeente kan sturen op een volwaardige positie van het stadsgroen in een gebiedsontwikkeling:

Het creëren van een **groen vertrekpunt** door:

- Voorafgaand aan de gebiedsontwikkeling kaders op hoofdlijnen voor het stadsgroen te bepalen. Dit kan een gemeente doen door het maken van groen/duurzaamheidsbeleid en het geven van ruimtelijke kaders (b.v. masterplan, structuurvisie);
- Het bestaande groen grondig te inventariseren en onderzoeken wat men kan gebruiken en samen met de betrokken spelers hier een waardestelling van te maken;
- Het stadsgroen positie te geven in de visie op de ontwikkeling (narratief) en in te zetten op de meerwaarde van het stadsgroen.

Inrichten van het **proces**:

- Door vroegtijdig in een brede samenstelling de spelers te betrekken en proberen te binden aan de ontwikkeling;
- Het groene vertrekpunt met alle betrokken spelers vorm geven of spelers binden aan dit vertrekpunt door inzicht te geven in de meerwaarde van stadsgroen;
- Inzet van bepaalde (gemeentelijke) instrumenten in de juiste fase om het proces vorm en inhoud te geven.

Sturen op de juiste **spelers** (actoren):

- Spelers met een 'groene drive';
- Spelers die de bereidheid hebben om te geven en nemen en die het lef hebben om te investeren in een groene gebiedsontwikkeling;
- Spelers te betrekken met groene expertise.

Het gaat om het samenspel tussen deze onderdelen. Hierna worden de bovenstaande punten nader toegelicht.

Groen vertrekpunt

Richting gevend kader op hoofdlijnen

De casussen laten zien dat het creëren van een goed vertrekpunt in hoge mate bijdraagt aan het volwaardig meenemen van het stadsgroen in het gebiedsontwikkelingsproces. Het begint met het vooraf duidelijk maken van de ambitie van de gemeente ten aanzien van het stadsgroen. Dit kan een gemeente doen door het maken van groen/duurzaamheidsbeleid (Boszoom) en/of het geven van ruimtelijke kaders (b.v. masterplan, ruimtelijke visies) (Piushaven en Boszoom). Met deze instrumenten wordt de context gegeven in relatie tot het grotere geheel.

Beoordeling bestaande situatie groen

Bij de casussen Fabriekskwartier en Kwadijkerpark is het aanwezige groen pas op waarde geschat nadat men het bestaande groen goed heeft onderzocht. In beide gevallen leverde het bestaande groen een meerwaarde op voor de gebiedsontwikkeling. Het is dus raadzaam om vroeg in het proces de bestaande kwaliteiten goed in beeld te brengen.

Stadsgroen drager van het narratief: sturend voor het ontwerp

Als vervolgens deze factoren worden vertaald naar een groen narratief, dan is al een degelijke basis gelegd voor het stadsgroen in de gebiedsontwikkeling. De narratieven 'Wonen in een natuurvakantiepark' (Kwadijkerpark), 'Een toekomstbestendig paradijs in de Randstad' (Boszoom) of 'Wonen en natuur fuseren hier tot een thuis' (Fabriekskwartier) zijn hier voorbeelden van.

Het stadsgroen gebruiken als identiteitsdrager in de visie op de ontwikkeling (narratief), is in belangrijke mate bepalend voor het volwaardig meenemen van het stadsgroen. Door het stadsgroen als identiteitsdrager in te zetten van de ontwikkeling wordt sturing gegeven aan het ontwerp. Om het stadsgroen ruimte te geven moet een afweging gemaakt worden tussen de andere onderdelen van de gebiedsontwikkeling, b.v. parkeernormen. Stadsgroen als identiteitsdrager gaat zeker niet alleen om groen als ruimtelijk element, maar vooral om het stadsgroen in te zetten voor de (eind)gebruikers van de ruimte. Een kwalitatieve openbare ruimte die gebruikt kan worden genereert een meerwaarde voor de ontwikkelaar (hogere verkoopprijs en minder afzetrisico), gemeente (prettige plek om te wonen en/of te werken) en eindgebruikers (aantrekkelijke woon- en leefklimaat en waarde vastgoed).

Relatie met de theorie

Het creëren van identiteit is een van de hoofdprincipes van duurzame gebiedsontwikkeling. Het bindt mensen aan een plek (Puylaert & Werksma, 2011). Ook ontwikkelaars en investeerders kunnen door een duidelijke visie verleid worden tot deelname aan een ontwikkeling. Als de (groene) identiteit goed is geland, durven investeerders ook meer risico's te nemen (Verheul, Damen, Heurkens, Hobma, & Van Zoest, 2019). Het Kwadijkerpark, Boszoom en het Fabriekskwartier zijn hier voorbeelden van. Door vertrouwen in het concept is een uitdagender plan gemaakt, waarbij op onderdelen afgeweken is van een 'gebruikelijke' inrichting.

In de handreiking Duurzame gebiedsontwikkeling stelt men: "een gebiedsproces moet altijd starten met een bepaling van de fysieke eigenschappen van een gebied" (Puylaert & Werksma, 2011, p. 17). Hierbij wordt aangegeven dat deze analyse het eerste vertrekpunt is voor het vormen van de gebiedsidentiteit. Door gebruik te maken van bestaande kwaliteiten wordt het mentaal eigenaarschap (zoals het Havenpark of het Kwadijkerpark) behouden en is men eerder zal mee te werken aan de toekomstige ontwikkeling (Puylaert & Werksma, 2011).

Inrichting proces

Een van de deelvragen is: 'In welke mate is het proces bepalend voor het volwaardig meenemen van stadsgroen in de gebiedsontwikkeling?' De casussen laten zien dat het inrichten van het proces en daarbij op het juiste moment inzetten van bepaalde instrumenten in belangrijke mate heeft bijgedragen aan het volwaardig meenemen van het stadsgroen in de gebiedsontwikkeling.

*Verbinding belangen spelers **vroeg** in het proces met **alle** spelers met een groenbelang*

In alle casussen wordt vooraan in het proces met brede vertegenwoordiging van verschillende spelers (actoren) met verbindende werkvormen of procesinrichting (instrumenten) een visie ontwikkeld op de gebiedsontwikkeling (narratief).

Bij de werkwijze van de Piushaven is het bij de ontwikkeling van een deelgebied een voorwaarde dat de bewoners vanaf het begin worden betrokken en formeel adviesrecht hebben. Bij de ontwikkeling van Boszoom zorgt juist een brede samenstelling van het gemeentelijk projectteam wat vanaf dag 1 in samenspraak met de ontwikkelaar en de ontwerpers voor het volwaardig meenemen van het

stadsgroen in de ontwikkeling. Ook in Wickevoort hebben workshops met de betrokken spelers in belangrijke mate bijgedragen aan het succes.

Het vanaf het eerste moment breed delen van belangen en het werken aan een gemeenschappelijke visie is een van de succesfactoren voor het goed positioneren van het stadsgroen in de ontwikkeling (Piushaven, Kwadijkerpark en Wickevoort). Door vroeg in het proces door middel van verbindende werkvormen gezamenlijk (met *alle* direct betrokken spelers) vormgeven van de visie of ontwikkeling, krijgt men inzicht in elkaars belangen. Met dit inzicht kan gezocht worden naar een gedeeld belang (meerwaarde voor gemeente, ontwikkelaar en eindgebruiker). Door deze werkwijze worden spelers niet alleen betrokken, maar ook 'gebonden' aan de ontwikkeling.

De volwaardige positie kan dus vormgegeven worden door gezamenlijke visievorming van het stadsgroen vroeg in het proces én het hierbij betrekken van de spelers met een groenbelang en/of groene expertise.

Inzet instrumenten eerst 'zacht' en dan pas 'hard'

Ook de wijze waarop de instrumenten zijn ingezet draagt bij aan een volwaardige positie van het stadsgroen in het ontwikkelingsproces.

De inzet 'zachte' instrumenten aan het begin van het proces (richtinggevende visies en verbindende werksessies) helpt om richting te geven aan het proces en partijen bij elkaar te brengen (gezamenlijke workshops (Kwadijkerpark), rondetafelgesprekken (Piushaven)).

Pas later in het proces (haalbaarheidsfase) kan er meer sturing worden gegeven met harde gemeentelijke instrumenten, zoals aanpassen van de parkeernorm (dereguleren), of het inzetten van het kostenverhaalsinstrumentarium (Piushaven en Kwadijkerpark), of aanpassing niet-uitgeefbaar terrein.

Pas als de plannen ver genoeg zijn uitgewerkt en haalbaar zijn, worden de plannen vertaald in een op maat gesneden bestemmingsplan. In alle casussen wordt het 'elementair' groen 'hard' als groenbestemming vastgelegd. Daarmee wordt het stadsgroen uiteindelijk ook juridisch verankerd.

Externe kwaliteitsbewaking (instrument) en continuïteit planteam

De gemeente kan op basis van het welstandsbeleid een kwaliteitstoets instellen. Uit de casussen blijkt dat het instellen van externe kwaliteitsbewaking (b.v. supervisor,

kwaliteitsteam, kwaliteitsregisseur) partijen gedurende het ontwikkelproces scherp houdt om de (groen)ambities waar te maken. De plannen worden getoetst op maakbaarheid: niet alleen mooie plaatjes, maar ook een check op de feitelijke realisatie hiervan. Het opnemen van een kwaliteitstoetsing gedurende het ontwikkelproces draagt bij aan een volwaardige positie van het stadsgroen in de gebiedsontwikkeling.

Een gemeente kan met de volgende middelen sturing geven op een volwaardige positie van het stadsgroen in het proces:

1. Sturen op het proces: het stadsgroen in het begin van het proces in (gezamenlijkheid) een positie geven, onder andere door groenbeleid, richtinggevende visies, inrichting van het participatieproces, inzet expertise;
2. Gedurende het proces ruimte geven om het stadsgroen een positie te geven in de ontwikkeling, de gemeente kan hierbij sturen op financiën (bijdrage, kortingen) en programma (o.a. parkeren, aandeel niet-uitgeefbare grond);
3. Kwaliteitsbewaking gedurende het proces.

Relatie met de theorie

In de literatuur over gebiedsontwikkeling wordt er veel waarde aan gehecht om vroeg in het ontwikkelingsproces én in gezamenlijkheid (betrokken marktpartijen, overheid en burgers en belangen groeperingen) de visie op de gebiedsontwikkeling vorm te geven (De Zeeuw, 2018; Kersten, Schroots, Amerika, & Bergman, 2019; Puylaert & Werksma, 2011).

Het is van belang om belangen te delen en waar mogelijk te combineren (1+1=3). In het rapport van Habiforum over ruimtelijke ontwikkeling wordt aangegeven: "Effectieve gebiedsontwikkeling is mogelijke zodra partijen over de eigen schutting van belang, jurisdictie en eigendom heen kijken" (Salet & Jansen-Jansen, 2009, p. 21). Het streven is om tot een gezamenlijke meerwaarde te komen (De Zeeuw, 2018).

Als de groene visie geland is, is het de volgende stap om toe te werken naar een haalbaar plan. In de handreiking Duurzame gebiedsontwikkeling wordt deze fase 'het verbinden van droom en realiteit' genoemd. Dit is een belangrijke stap in het

ontwikkelingsproces (Puylaert & Werksma, 2011). Uit alle casussen blijkt dat het waarmaken van de groene ambities niet kan zonder dat alle partijen op bepaalde vlakken wat water bij de wijn doen. Dit proces vraagt om continue inzichtelijk te maken wat de consequenties zijn (ruimte, financieel) van een bepaalde verfijning van de gebiedsontwikkeling (Puylaert & Werksma, 2011).

Juiste spelers

Gebiedsontwikkeling is mensenwerk. In een gebiedsontwikkeling zijn partijen van elkaar afhankelijk om de ontwikkeling tot een goed einde te brengen. Voor het volwaardig meenemen van het stadsgroen in het gebiedsontwikkelingsproces is het al het halve werk als de mensen aan tafel zitten die een intrinsieke motivatie hebben om tot een groene, duurzame ontwikkeling te komen (met name de gebiedsontwikkelaar en de gemeente). De casussen Boszoom, Fabriekskwartier en Wickevoort laten zien dat het groenbeleid en de vooruitstrevende houding van de gemeente en/of ontwikkelaar al de eerste aanzet is voor een groene ontwikkeling. In Kwadijkerpark werd de ontwikkeling weer op gang gebracht door een andere gebiedsontwikkelaar met een meer integrale kijk op de ontwikkeling. Ook het betrekken van spelers die belang hebben bij een groene, duurzame gebiedsontwikkeling draagt bij aan het geven van een positie van het stadsgroen in de ontwikkeling, zo laat de casus Piushaven zien.

Uit de casussen komt ook naar voren dat het bij de uitwerking van de plannen na de visievorming 'geven en nemen' is om de groene ambities waar te maken. De ontwikkelaar moet soms wat meer risico nemen op het financieel of afzetvlak (bijvoorbeeld geen regulier woonconcept: Fabriekskwartier) en de gemeente op het ruimtelijk vlak (bijvoorbeeld minder parkeerplaatsen). Het geven en nemen gaat beter als partijen de meerwaarde van het stadsgroen zien en ervaren.

Niet alleen motivatie is een belangrijke factor, zoals blijkt uit de casussen, maar ook de expertise van de betrokken spelers. Weten wat wel en niet werkt of op welke wijze er meerwaarde kan worden gegenereerd. Daarnaast draagt de langdurige betrokkenheid (continuïteit) van de spelers bij aan het volwaardig meenemen van het stadsgroen in de gebiedsontwikkeling, zoals blijkt uit de casussen Piushaven en Boszoom.

Je hebt de spelers niet altijd voor het uitkiezen. Het inzichtelijk maken van de brede meerwaarde van groen kan dan helpen om partijen over de streep te trekken en mee te krijgen in een groene ontwikkeling (Boszoom). Het onderkennen van het

belang van groen door partijen draagt bij aan het realiseren van groene, duurzame ontwikkelingen.

Relatie met de theorie

Het investeren in een groen, duurzaam plan vraagt wat van de spelers. Het inzichtelijk maken van wie welke risico's draagt is hiervoor van belang. "Vuistregel hierbij is: geen risico's geen rendement, 'no guts, no glory'" (Puylaert & Werksma, 2011, p. 32).

'Het samen willen' vormt de essentie van de gebiedsontwikkeling (De Zeeuw, 2018). "Daar waar het 'wij-zij-denken' zijn intrede doet in het proces van gebiedsontwikkeling gaat het mis." (De Zeeuw, 2018, p. 91). Het vraagt dus van de spelers een positieve houding om er gezamenlijk wat van te maken.

Het bovenstaande leidt naar de laatste deelvraag: **'Wat is de invloed van de spelers op een volwaardige positie van het stadsgroen in een gebiedsontwikkeling?'**

Kijkend naar de casussen zou je kunnen zeggen dat het met name gaat om een combinatie van drie factoren:

1. De ambitie van de speler ten aanzien van het stadsgroen;
2. De rol in de gebiedsontwikkeling;
3. De meerwaarde die stadsgroen oplevert voor die speler.

De casus Piushaven laat het volgende zien: De gemeente heeft een hoge ambitie ten aanzien van de ontwikkeling. Een hoogwaardige openbare ruimte is onderdeel van deze ambitie. De gemeente had in de deelgebieden geen eigendommen en heeft gekozen voor een faciliterende rol (geen actieve grondverwerving). De gemeente speelde een actieve, verbindende rol om partijen (ontwikkelaars en bewoners) bij elkaar te brengen om deze ambitie waar te maken (met name door inzet van zachte instrumenten). Voor het stadsgroen heeft dit geresulteerd in een samenhangend gebied, waarbij het havenpark is verbonden met de woongebieden door pocketparkjes en andere groenstructuren.

Voor de casus Boszoom geldt dat de gemeente een hoge ambitie had voor een groene, duurzame ontwikkeling en een aantrekkelijk plan. Voor de ontwikkelaar was het ook noodzakelijk om een aantrekkelijk plan te maken om het gebied goed op de markt te zetten. Het inzetten op groen was voor beide partijen essentieel

waardoor ze allebei hebben gestuurd op het zo veel mogelijk ruimte geven aan het stadsgroen.

Bij het Kwadijkerpark stond gemeente wat meer op afstand, maar vond het belangrijk dat Kwadijkerpark onderdeel ging uitmaken van een gemeentelijke openbare groenstructuur. Hiervoor heeft de gemeente ruimte gegeven op financieel en programmatisch vlak.

Slotsom

Uit het onderzoek komt een duidelijke wisselwerking naar voren tussen het **vertrekpunt** (groene visie, het narratief) van de ontwikkeling, op welke manier gestuurd is op de **middelen** en rol van de **spelers** (visie en houding). Op deze wijze kan de gemeente sturing geven op het volwaardige positie van het stadsgroen in het gebiedsontwikkelingsproces.

Het narratief bindt de spelers aan een bepaalde ontwikkeling. Om het narratief vorm te geven worden de spelers met bepaalde instrumenten (bijv. workshops, stedenbouwkundige visies) betrokken bij de visievorming.

Alleen een goed verhaal of de gedrevenheid van de spelers om in een groene, duurzame ontwikkeling te investeren is echter niet voldoende. Uiteindelijk moet er voor de partijen wel een bepaalde meerwaarde inzitten. Een hogere opbrengst van het vastgoed of een maatschappelijke of een andere meerwaarde.

Als de spelers de meerwaarde van de groene ontwikkeling inzien, dan vraagt dit van de spelers een bepaalde inzet om de (groene) visie ook daadwerkelijk te realiseren, zoals aanpassingen in het programma (b.v. kleinere kavels) of flexibiliteit ten aanzien van het beleid (b.v. lagere parkeernormen). Het is een combinatie van deze middelen die uiteindelijk leidt tot een groene, duurzame gebiedsontwikkeling.

Omdat iedere gebiedsontwikkeling een 'op maat gesneden aanpak' vraagt, is er dus geen exact recept te geven op welke manier gestuurd kan worden op een volwaardige positie van het stadsgroen in een gebiedsontwikkeling. Zoals Verheul et al. (2019) aangeven:

“Het resultaat van een gebiedstransformatie hangt af van hoe het proces is verlopen en gemanaged. In het bijzonder gaat het om het samenspel van actoren, middelen en narratieven.”

Er is inzicht gegeven welke 'verstandige' keuzes kunnen worden gemaakt om het stadsgroen een volwaardige positie te geven in een gebiedsontwikkeling. Het is aan ons allemaal de uitdaging om hiermee aan de slag te gaan. Het realiseren van een kwalitatieve, gezonde en duurzame leefomgeving doen we niet voor ons zelf, maar voor anderen, laten we daar ons best voor doen!

Wegwijzer voor stadsgroen in gebiedsontwikkeling

Op basis van de bevindingen uit de casussen en de geraadpleegde literatuur is een 'ideaalproces' geschetst: 'Wegwijzer voor stadsgroen in het gebiedsontwikkelingsproces'. De wegwijzer integreert processtappen voor het stadsgroen in het gebiedsontwikkelingsproces.

In de praktijk en uit de literatuur blijkt dat het stadsgroen niet automatisch een volwaardige positie heeft in het ontwikkelingsproces. Het bewust positioneren van het stadsgroen in het ontwikkelingsproces zorgt ervoor dat het stadsgroen als volwaardig onderdeel van de ontwikkeling wordt meegenomen

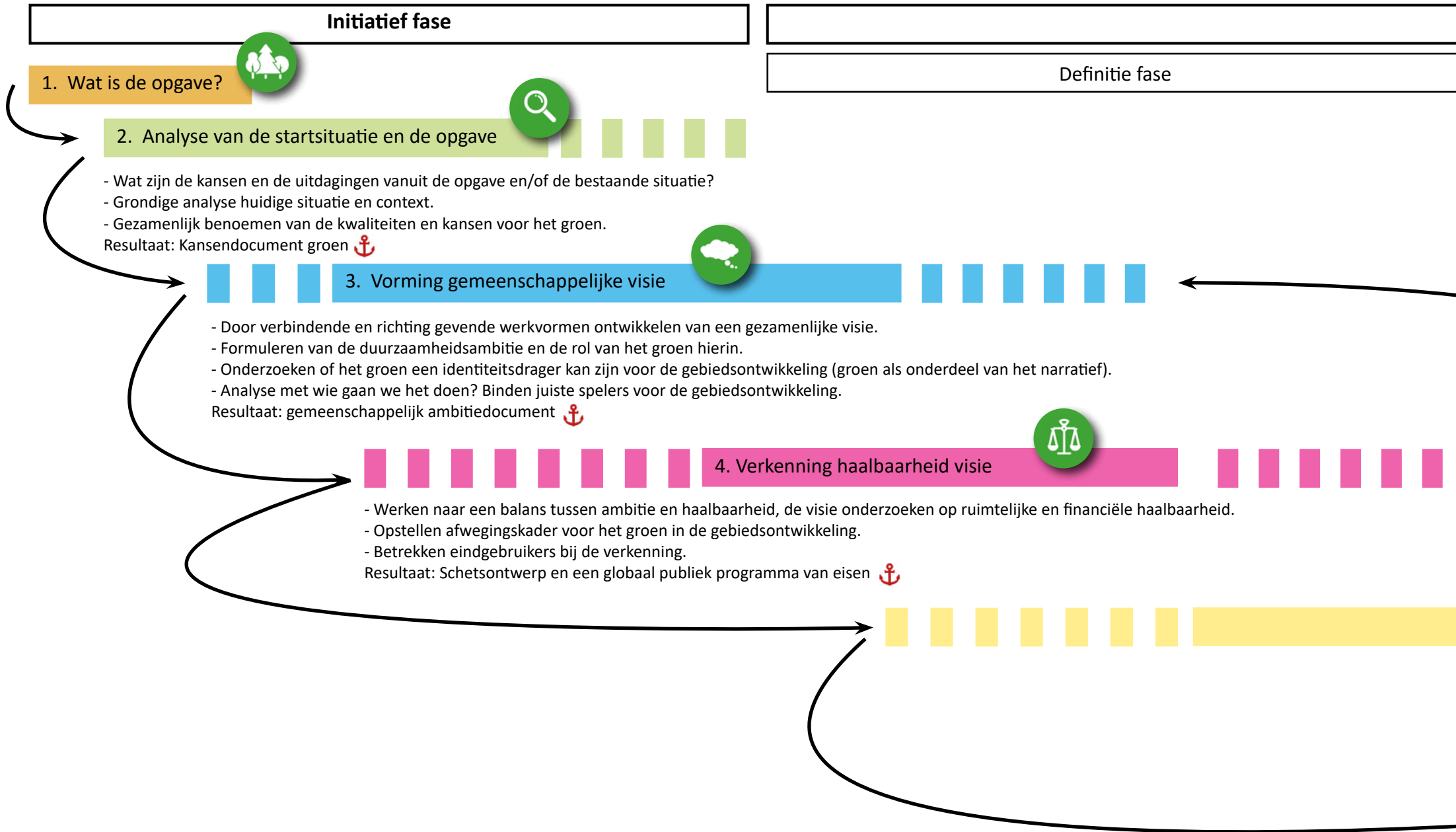
Hierbij past de volgende kanttekening: gebiedsontwikkeling is afhankelijk van de specifieke situatie en daarom is er geen 'one size fits all-oplossing'. Het gaat er om zo goed mogelijk, verstandig te handelen zodat er een kwalitatieve, haalbare ontwikkeling wordt gerealiseerd die toekomstbestendig is.

Zie voor een schematische weergave van het proces de bladzijden 62 en 63 en toelichting op bladzijde 64 t/m 66.

Toelichting op het schema:

- In het schema zijn de te volgen processtappen ten aanzien van het stadsgroen weergegeven. De stippellijn markeert ongeveer begin/einde van de fase en is indicatief. De verschillende fases lopen veelal parallel.
- De zwarte pijlen geven de richting van het proces aan. Tussen de stappen 3 - 4 en 4 - 5 vindt een wisselwerking plaats.
- Onder de processtap staan de acties en het eindresultaat van de stap.

Wegwijzer voor stadsgroen in het gebiedsontwikkelingsproces



⚓ = borgen (b.v. bestuurlijke vastlegging)

Haalbaarheidsfase

Ontwerp fase

Vorbereidingsfase fase

5. Planuitwerking: tekenen en rekenen

- Door middel van een cyclisch proces werken aan de verfijning van het ruimtelijke plan en de financiële haalbaarheid.

Resultaat: Haalbaar definitief Stedenbouwkundig plan 🚧

6. Vastleggen eindresultaat

- Vertalen van het stedenbouwkundig plan in een bestemmingsplan.
- Vastleggen afspraken in een anterieure overeenkomst.

Resultaat: Anterieure overeenkomst in samenhang met het stedenbouwkundig plan, beeldkwaliteitsplan en bestemmingsplan. 🚧



1. Wat is de opgave?

Een gebiedsontwikkeling wordt opgestart vanuit een bepaalde noodzaak. Hieraan voorafgaand is het wenselijk om vast te stellen welke duurzaamheidsaspecten een rol spelen bij de gebiedsontwikkeling. Wetenschappelijk onderzoek heeft aangetoond dat groen een brede, positieve bijdrage levert aan een de leefbaarheid en waardevermeerdering van de plek, of het nu gaat om woningbouw of een bedrijfslocatie of een andersoortige ontwikkeling. Het is aan te bevelen om bij de aanvang van een ontwikkeling een idee te vormen op welke wijze het groen een rol kan vervullen in de gebiedsontwikkeling.



2. Analyse van de opgave en de plek

Doel

Door inzichtelijk te maken hoe het ontwikkelingsgebied, het aanwezige groen en de omgeving in elkaar zit, kan bij de visievorming een betere afweging gemaakt worden tussen mogelijkheden en onmogelijkheden om het bestaande groen te gebruiken en kunnen kansen ten aanzien van het stadsgroen vroegtijdig worden benoemd.

Aanpak

- Gedegen inventarisatie en analyse van de startsituatie en context (ruimtelijke structuur, fysieke omstandigheden, wettelijke kaders ten aanzien van het groen en het aanwezige groen).
- Gezamenlijk (betrokken marktpartijen, overheid en burgers en belangengroeperingen) benoemen van de huidige groen kwaliteiten en kansen.

Middelen

Inventarisatie en analyse van de huidige Ausgangssituatie en context van het bestaande groen door middel van een werksessie waarderende bestaande kwaliteiten.

Resultaat

Kansendocument groen. In het kansendocument wordt expliciet gemaakt wat het groen zou kunnen bijdragen aan de gebiedsontwikkeling: mogelijke inpassing bestaande groenstructuren, aansluiten structuren buiten het plangebied, maar

ook beschermingszones rond het bestaande groen (ruimtelijke kaders). De kansen dienen geformuleerd te worden vanuit de startsituatie en/of vanuit de opgave.

Door het kansendocument gezamenlijk met de betrokken bij de gebiedsontwikkeling op te stellen worden gezichtspunten en belangen voor de betrokkenen inzichtelijk. Het kansendocument legt de basis voor de visievorming.



3. Vorming gemeenschappelijke visie

Doel

Het verbinden van belangen door het opstellen van een gemeenschappelijke, gedeelde visie. Het delen van belangen en het zoeken naar een gemeenschappelijke visie heeft tot doel dat de betrokken partijen inzicht en begrip krijgen voor elkaars belangen en te komen tot commitment voor de ontwikkeling.

Aanpak

- Door middel van verbindende en richtinggevende werkvormen kunnen belangen bij elkaar worden gebracht tot de grootse win-win situatie voor de verschillende partijen. Het is van belang om overheden, marktpartijen, maatschappelijke organisaties en burgers bij dit proces te betrekken.

- Het voorgaande impliceert dat ook vroegtijdig een analyse gemaakt moet worden welke spelers betrokken moeten worden bij de gebiedsontwikkeling. Wie zijn de juiste partners om de groene doelen te realiseren? Het casusonderzoek leert dat de juiste (duurzame) instelling van de spelers (actoren) bepalend is voor het resultaat. De keuze (indien mogelijk) voor de ontwikkelpartners is dus van belang. Daarnaast is het wenselijk om inzicht te krijgen welke spelers bij het plangebied betrokken zijn en wat hun rol ten aanzien van het groen zou kunnen zijn, bijvoorbeeld beheer in de tijdelijke of de eindsituatie, dit geeft inzicht wat de mogelijkheden zijn in de haalbaarheidsfase.

- Ten aanzien van het stadsgroen vormt het 'kansendocument stadsgroen' een belangrijke informatiebron voor de visievorming. Aan de hand van deze uitgangspunten en de (duurzaamheids)belangen van de andere betrokken partijen zal een gemeenschappelijke ambitie/visie moeten worden ontwikkeld.

- De gemeente zal in dit stadium een principe-uitspraak moeten doen ten aanzien van de duurzaamheidsaspecten van de gebiedsontwikkeling, waaronder het groen

(ambitie en kwaliteitseisen openbare ruimte). Beleid ten aanzien van stadsgroen/duurzaamheid geeft richting aan de ruimtelijke ontwikkeling. Aan dit beleid moet getoetst worden. Deze beleidsuitgangspunten kunnen dan direct bij de visievorming worden ingebracht.

- Verhaalvorming ten aanzien van het groen in de gebiedsontwikkeling zorgt voor een goede verankering. In deze fase dient tenminste het 'zaadje' geplant te worden voor het groen in de gebiedsontwikkeling. Vervolgens kan dit in het vervolgproces verder uitgroeien. De positie van het stadsgroen in de visie wint aan kracht als het stadsgroen één van de identiteitsdragers wordt van de visie (narratief). Het creëren van identiteit bindt mensen aan een plek. Het inzetten van stadsgroen is een krachtige identiteitsdrager. Daarnaast levert het een brede meerwaarde op (onder meer financieel en maatschappelijk) voor de gebiedsontwikkeling.

- In dit stadium is het ook wenselijk dat ook de welstandscommissie of een kwaliteitsteam/supervisor betrokken wordt. Deze kan mede sturing geven aan de visievorming en de verdere uitwerking van de plannen.

Middelen

Gemeenschappelijke werksessies (bijvoorbeeld De Mutual Gains Approach (MGA)) is een hulpmiddel om vroeg in het proces tot een win-winoplossing te komen die tegemoetkomt aan individuele en gemeenschappelijke belangen. Charette (interactieve ontwerpessie). Integreren duurzaamheidsbeleid. Tussentijdse consultatie welstand of instellen van een ruimtelijk kwaliteitsteam/supervisor.

Resultaat

Gemeenschappelijk ambitiedocument. Dit document is een integraal document, maar met een duidelijke ambitie op de betekenis van stadsgroen in de gebiedsontwikkeling. Dit document laten bekrachtigen door het gemeentebestuur.



4. Verkenning haalbaarheid visie

Doel

Ambitie in balans brengen met de financiële en programmatische haalbaarheid. In deze fase wordt de ambitie vertaald naar een concreet (schets)ontwerp. In deze fase wordt onderzocht wat over en weer de speelruimte is om het plan haalbaar te krijgen én de groene (duurzame) ambitie te behouden. De visievorming en de toetsing op haalbaarheid zijn cruciale processtappen voor de borging van het

stadsgroen. Het is hierbij belangrijk dat de groenambities ook vertaald worden in de grondexploitatie en dus niet alleen mooie woorden blijven.

Aanpak

- De visievorming en de haalbaarheid vroegtijdig en constant met elkaar af te stemmen/bij te stellen totdat er een globaal haalbaar en aanvaardbaar tussenresultaat is bereikt (ruimtelijk en financieel). Bij de verkenning dient steeds expliciet gemaakt te worden welke gevolgen een bepaalde ingreep heeft op de duurzaamheidsambities (groen) en vice versa. Een brede verkenning met de betrokken partijen is hierbij van belang. Dit tussenresultaat is weer het vertrekpunt voor de verdere uitwerking. Gelijktijdig dient ook een afwegingskader ontwikkeld te worden.

- Gezamenlijk opstellen van een afwegingskader. In het afwegingskader worden richtlijnen geformuleerd hoe omgegaan wordt bij het maken van keuzes en wanneer een ondergrens is bereikt. Bij het gebruik van het afwegingskader worden de keuzes (waaronder die van het stadsgroen) steeds expliciet gemaakt. In het afwegingskader gaat het over doelen en prestaties. Het alleen werken met normen of aantallen prikkelt niet om een stap extra te doen.

- Specifiek ten aanzien van het stadsgroen dienen de beheerders van de openbare ruimte in dit proces betrokken te worden, zij kunnen aangeven wat wel en niet werkbaar is.

Middelen

Teken- en rekenexercities; opstellen van een afwegingskader, tussentijdse consultatie welstand/ruimtelijk kwaliteitsteam/supervisor, hulpmiddelen zoals TEEB stad (inzicht in de waarde van het groen) of MKBA (Maatschappelijke kosten-batenanalyse).

Resultaat

Een haalbaar (financieel en programmatisch) globaal ruimtelijk plan (schetsontwerp) en een publiek programma van eisen.



5. Teken en rekenen

Doel

Verfijning van stap 4 waarbij toegewerkt wordt naar een eindplan. In deze fase wordt verder onderzocht wat over en weer (kwaliteit vs. haalbaarheid) de speelruimte is om het plan haalbaar te krijgen én de groene (duurzame) ambitie te behouden.

Aanpak

- Door middel van een cyclisch proces komen tot een geaccepteerde eindoplossing. De input voor deze stap is het schetsontwerp en het publiek programma van eisen. Vanaf deze fase tot aan de realisatiefase moeten voor de verschillende ruimtelijke aspecten (woningbouwprogramma, parkeren, water, groen etc.) keuzes worden gemaakt. De ruimtelijke keuzes hangen samen met de financiële haalbaarheid. Werkend van grof naar fijn komt steeds meer vast te liggen, zowel ruimtelijk als financieel en wordt steeds duidelijker wat ruimtelijk en financieel wel of niet kan. Ook bij deze stap dient steeds expliciet gemaakt te worden wat de consequentie van een bepaalde keuze is voor het stadsgroen. Door de te maken keuzes steeds te monitoren op haalbaarheid én kwaliteit wordt inzichtelijk gemaakt wat de aanpassingen betekenen voor het stadsgroen. In deze stap geeft het afwegingskader richting. Door gebruik te maken van het eerder opgestelde afwegingskader kunnen keuzes weloverwogen worden gemaakt: wat gaat voor wat en waarom.

- Speelruimte bij partijen nader onderzoeken. Nadere afspraken maken over risico's en programma: levert het groen een financiële meerwaarde, zodat het programma ten gaste van het stadsgroen kan worden bijgesteld? Kan er flexibel omgegaan worden met de parkeernorm/vervoersalternatieven? Zijn er subsidies/kortingen mogelijk? Etc.

Middelen

Afwegingskader, hulpmiddelen: duurzaamheidslabels (bv. BREEAM-gebied, NL Greenlabel) of DPL (Duurzaamheidsprestatie van een Locatie), deregulering (bv. flexibiliteit t.a.v. parkeernormen), stimulerende middelen (bv. subsidies, kortingen), tussentijdse consultatie welstand/ruimtelijk kwaliteitsteam/supervisor.

Resultaat

Haalbaar (ruimtelijk en financieel) definitief stedenbouwkundig plan



6. Vastleggen eindresultaat

Doel

Vastleggen eindresultaat in bestemmingsplan en overeenkomst. Eindspel van het ontwerpproces.

Aanpak

- Voor de gemeente is het bestemmingsplan het ultieme sturingsmiddel om bestemmingen, waaronder groen vast te leggen. Hierbij is het vaak zoeken naar een balans tussen flexibiliteit en het vastleggen van bestemmingen. Het groen dat elementair is voor het ruimtelijk plan dient als harde bestemming te worden opgenomen. De kwaliteit en de ruimtelijke kaders voor het (overige) groen kunnen in het beeldkwaliteitsplan worden opgenomen. Het beeldkwaliteitsplan is het toetsingskader voor de welstandcommissie/kwaliteitsteam;

- Overige afspraken ten aanzien van het stadsgroen (toezeggingen, financiële afspraken) dienen in een anterieure overeenkomst te worden vastgelegd.

Middelen

Bestemmingsplan, beeldkwaliteitsplan en anterieure overeenkomst.

Resultaat

Juridische borging van de elementaire groen-onderdelen in het bestemmingsplan en beeldkwaliteitsplan (in samenhang met stedenbouwkundig plan) en nadere (financiële) afspraken in relatie tot oa. het stadsgroen in een anterieure overeenkomst.



7

Discussie en vervolgonderzoek

Discussie en vervolgonderzoek

Voor het casusonderzoek zijn geslaagde groene projecten onder de loep genomen. Deze projecten zijn geslaagd vanwege de 'groene drive' van de spelers en/of de noodzaak om kwaliteit te genereren (onderscheidend plan). Het stadsgroen wordt door de spelers als een kwaliteitsmiddel (ruimtelijk, maatschappelijk en/of economisch) gezien en als zodanig ingezet voor deze ontwikkelingen.

Als de economische prikkel wegvalt, zoals bijvoorbeeld in een overspannen woningmarkt, is men vooral aangewezen op de drive van de spelers en/of het groenbeleid van de overheid. Het nadeel van beleid is dat het is opgelegd. Het zou wenselijk zijn dat er een ander stimulerend middel, bijvoorbeeld naast het energielabel een 'groenlabel' bij verkoop, of een verdienmodel voor het stadsgroen zou worden ontwikkeld. Een verdienmodel voor stadsgroen, naast de opbrengst uit verkoop van het vastgoed, draagt bij aan een groenere gebiedsontwikkeling. Vervolgonderzoek op dit vlak is dus wenselijk. Alhoewel De Zeeuw (2018) andere verdienmodellen naar het 'rijk der fabelen' verwijst blijft de vraag hoe moet het dan wel?

Ondanks er een nadeel kleeft aan normen (calculerend gedrag i.p.v. te kijken naar wat de plek nodig heeft), zou het wel prettig zijn als er voor de markt en overheid meer inzicht ontstaat hoeveel robuust stadsgroen in een bepaalde omgeving noodzakelijk is voor een duurzaam leefklimaat, zeker nu steden steeds verder verdicht worden. Met dit inzicht (eventueel vertaald in normatieve kaders) hoeft niet steeds vanuit het 'gevoel' de discussie te worden gevoerd hoeveel stadsgroen noodzakelijk is voor een duurzame leefomgeving. Ook op dit vlak is vervolgonderzoek is dus wenselijk.



8

Epiloog

Afbeelding: www.inbo.com/nl/projecten/boszoom-pijnacker
Foto: Nanda Sluijsmans

Zoals De Zeeuw (2018) in zijn boek aangeeft: gebiedsontwikkeling gaat om waardecreatie.

Het samenwerken aan waardecreatie komt steeds als een rode draad in het onderzoek terug. Of het stadsgroen goed landt in een gebiedsontwikkeling hangt af van welke waarde het wordt toegekend. Voor een gebiedsontwikkelaar is dat veelal een economische waarde, voor de gemeente en de bewoners/eindgebruikers gaat het met name om een plek waar mensen graag willen wonen en verblijven: een prettige en duurzame leefomgeving (maatschappelijke meerwaarde).

“Kwaliteit ontstaat in de harten van mensen. Kwaliteit wordt werkelijkheid waar visie, vakmanschap en daadkracht een ontmoeting aangaan met de omgeving.”

(Federatie Ruimtelijke Kwaliteit, 2012)

Mooier dat dit kan ik het niet verwoorden. Het gaat om met elkaar, visie, vakmanschap en daadkracht te laten samenkomen. De casussen laten zien dat het kan!

Het spreekt voor zich dat het maken van een visie makkelijker gaat als je dit samen kunt doen met partijen die de meerwaarde van groen inzien. Als de ontwikkelingspartner(s) deze meerwaarde niet zien, dan is het zaak dat je als gemeente ‘je zaakjes’ voor elkaar hebt: een sterk en volhardend planteam, helder duurzaamheidsbeleid, de juiste planologische kaders en andere instrumenten helpen bij het volwaardig meenemen van het stadsgroen in een gebiedsontwikkeling.

De recente corona-crisis heeft mensen weer op de feiten gedrukt wat de waarde is van een groene, duurzame, aangename leefomgeving. De vraag naar een groene, duurzame leefomgeving is hierdoor weer op de kaart gezet.

Gebiedsontwikkeling is complex en duurzame gebiedsontwikkeling is nog uitdagender. Het blijft, zoals De Zeeuw het zegt: ‘ploeteren’. Voor het slagen van een toekomstgerichte gebiedsontwikkeling is het onontbeerlijk om samen, met de juiste instelling, te blijven werken aan deze opgave!

Bibliografie

- Bestuur Stichting BIZ Piushaven. (2021). *BIZ*. Opgeroepen op maart 16, 2021, van www.piushaven.nl: <https://www.piushaven.nl/biz/>
- Bezemer, V., & Visschedijk, P. A. (2003). *Groene meters*. Wageningen: Alterra.
- BGSV. (2005). *Masterplan Keijzershof*. Pijnacker-Nootdorp.
- BGSV. (2011). *Beeldkwaliteit Boszoom*. Pijnacker-Nootdorp.
- BPD. (2017, 05 2). *middelgrote-steden-steeds-meer-in-trek*. Opgeroepen op 10 20, 2020, van BPD.nl: <https://www.bpd.nl/actueel/persberichten/middelgrote-steden-steeds-meer-in-trek/>
- Bredenoort, H., Van Broekhoven, S., Van Doren, D., Goossen, M., Van Oorschot, M., & Vugteveen, P. (2020). *Maatschappelijke betrokkenheid bij natuur in beleid en praktijk*. Den Haag: Planbureau voor de Leefomgeving.
- Brouwer, J. (2017). *Rekenen aan de stad*. JB Cultuur.
- CBS. (2019, 10 09). *Sterke groei in steden en randgemeenten verwacht*. Opgeroepen op 12 10, 2020, van CBS.nl: <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2019/37/sterke-groei-in-steden-en-randgemeenten-verwacht>
- Coops, A. (2020, november 6). *Van autostraat naar leefstraat*. Opgeroepen op mei 14, 2021, van www.kanbouwen.nl: <https://www.kanbouwen.nl/2020/11/06/van-autostraat-naar-leefstraat/>
- De Bruijn, H., Ten Heuvelhof, E., & In 't Veld, R. (2017). *Procesmanagement*. Amsterdam: Boom uitgevers.
- De Zeeuw, F. (2018). *Zo werkt gebiedsontwikkeling*. Delft: Praktijkstoel Gebiedsontwikkeling TU Delft.
- Dijkshoorn-Dekker, M., De Blaeij, A., Polman, N., Michels, R., & Ballemans, M. (2014). *Wijzer met groen in de stad*. Den Haag: LEI Wageningen UR.
- Dijkshoorn-Dekker, M., Kortstee, H., Matthijssen, T., Van Haaster-de Winter, M., Polman, N., Van Rooij, S., & Steingrover, E. (2020). *De transitie naar een natuurinclusieve stad*. Den Haag: Wagen University & Research.
- Dijkshoorn-Dekker, M., Kortstee, H., Michels, R., & Polman, N. (2018). *Groen in de stad -het perspectief van de vastgoedsector*. Den Haag: Wageningen University & Research. Opgehaald van <https://research.wur.nl/en/publications/groen-in-de-stad-het-perspectief-van-de-vastgoedsector>
- Dijkshoorn-Dekker, M., Matthijssen, T., van Haaster-de Winter, M., Kortstee, H., & Polman, N. (2020). *De bijdrage van de vastgoedsector aan een natuurinclusieve leefomgeving*. Wageningen: Wageningen Economic Research. doi:<https://doi.org/10.18174/521455>
- Edelenbos, J. (2000). *Proces in vorm*. Utrecht: Houten: Van Reemst Uitgeverij. Opgehaald van <https://repository.tudelft.nl/islandora/object/uuid%3A9c5c7dae-aa07-4534-90fb-d9f6651946c9>
- Federatie Ruimtelijke Kwaliteit. (2012). *Mooiwaards*. Amsterdam: Federatie Ruimtelijke Kwaliteit. Opgehaald van https://www.mooiwaarts.nl/wp-content/uploads/Mooiwaarts_Pleidooi.pdf
- Gemeente Pijnacker-Nootdorp. (2008). *Duurzaam Pijnacker-Nootdorp*. Pijnacker-Nootdorp: Pijnacker-Nootdorp.
- Gemeente Tilburg. (2018). *Stedebouwkundige visie*. Opgeroepen op januari 10, 2021, van www.piushaven.nl: <https://www.piushaven.nl/stedenbouwkundige-visie/>
- Haaland, C., & Konijnendijk van den Bosch, C. (2015, augustus 10). Challenges and strategies for urban green-space planning in cities undergoing densification: A review. *Urban Forestry & Urban Greening*, 14, 760–771. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ufug.2015.07.009>
- Heeling, J. (2002). *Het ontwerp van de stadsplattegrond*. Amsterdam: SUN.
- Heurkens, E. (2019, december 09). Opgeroepen op juni 07, 2020, van Service-magazine: <https://www.service-studievereniging.nl/magazine/artikel/de-rol-van-private-partijen-in-duurzame-stedelijke-ontwikkeling/>
- Hospers, G.-J., Van Melik, R., & Ernste, H. (2015). *Visies op de Stad*. Den Haag: Boom Lemma uitgevers.
- Inbo. (2016). *Inrichtingsplan Pijnacker Boszoom fase III IV V VI*. Amsterdam: Inbo.
- Inbo. (2021). Opgeroepen op mei 22, 2021, van <https://www.inbo.com/nl/projecten/boszoom-pijnacker>
- Jessop, B. (1998). The rise of governance and the risk of failure: the case of economic development. *INTERNATIONAL SOCIAL SCIENCE JOURNAL* 50, 155, 155), pp. 29 45. doi:10.1111/1468-2451.00107
- Juurlink en Geluk bv. (2006). *Havenpark Piushaven Tilburg (Voorlopig ontwerp)*. Rotterdam: Juurlink en Geluk bv.

- Kersten, R., Schroots, S., Amerika, H., & Bergman, A. (2019). *Reiswijzer gebiedsontwikkeling 2019*. Pijnacker: Telstar Media B.V.
- Matthijssen, T. J., Buijs, A. A., Elands, B. H., Arts, B. J., Van Dam, R. I., & Donders, J. L. (sd). doi:<https://doi.org/10.3390/su11205781>
- Michielsen, T., De Groot, S., & Veenstra, J. (2019). *Het bouwproces van nieuwe woningen*. Den Haag: Centraal Planbureau.
- Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat. (2021). *De Wro in het kort*. Opgeroepen op april 27, 2021, van www.infomil.nl: <https://www.infomil.nl/onderwerpen/ruimte/ruimtelijke/wet-ruimtelijke/wro-kort/>
- Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat. (sd). *Goede ruimtelijke ordening*. Opgeroepen op januari 03, 2021, van www.infomil.nl: <https://www.infomil.nl/onderwerpen/ruimte/gebiedsontwikkeling/introductie-proces/#Procesgebiedsontwikkeling>
- Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat. (sd). *Ladder duurzame verstedelijking*. Opgeroepen op december 07, 2020, van www.infomil.nl: <https://www.infomil.nl/onderwerpen/ruimte/gebiedsontwikkeling/ladder-duurzame/>
- Monster, J. (2020, november 30). *Dit valt er te kiezen voor gebiedsontwikkeling op 17 maart*. Opgeroepen op december 2, 2020, van www.gebiedsontwikkeling.nu: <https://www.gebiedsontwikkeling.nu/artikelen/dit-valt-er-te-kiezen-voor-gebiedsontwikkeling-op-17-maart/>
- Mooiwaarts. (2017). *Schetsboek voor een omgevingsplan op kwaliteit*. Amsterdam: Federatie Ruimtelijke Kwaliteit.
- NEPROM. (2018, juli 19). *Nieuwspagina*. Opgeroepen op juni 07, 2020, van [neprom.nl](http://www.neprom.nl): <https://www.neprom.nl/nieuws/artikel.aspx?ID=967>
- Peek, G.-J., & Gehner, E. (2018). *Handboek projectontwikkeling*. Rotterdam: nai010 uitgevers.
- Pieters, E. (2018). De prettinge onafhankelijkheid van de Tilburgse Piushaven. *Blauwe Kamer*, 2018(1), 84-89.
- Prins, M., & Wijkhuijs, J. (2016). *Ruig en Goed*. Amsterdam: Warden press.
- Prinsenchurch. (2021). *over ons/historie*. Opgeroepen op februari 25, 2021, van www.prinsenchurch.nl: <https://www.prinsenchurch.nl/over-ons/historie/>
- Priess, P., Rajnoha, R., Losert, S., & Teufel, H. (2017). Sustainable real estate development and its implications on investment: Statistical relations on the case from austria. *Journal of Security and Sustainability Issues*, 6, 419-434.
- Puylaert, H., & Werksma, H. (2011). *Duurzame gebiedsontwikkeling: doe de tien-kamp!* Delft: Praktijkleerstoel Gebiedsontwikkeling TU Delft.
- Raad voor het Landelijk Gebied. (2005). *Recht op groen*. Amersfoort: Raad voor het Landelijk Gebied. Opgeroepen op november 26, 2020, van <https://www.rli.nl/publicaties/2005/advies/recht-op-groen-deel-2>
- Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu. (2020). *verder met teed.stad*. Opgeroepen op november 23, 2020, van teebstad.nl: <https://www.teebstad.nl/verder-met-teebstad>
- Salet, W., & Jansen-Jansen, L. (2009). *Cluster 1: Stedelijke netwerken*. In *Ruimte in ontwikkeling: eindrapportage Habiforum*. Habiforum. Opgehaald van https://pure.uva.nl/ws/files/874459/74962_Eindrapportage_webversie_20090909.pdf
- Straatman, E. (2019). *Stad en Beleid*. Enschede: Noordhoff uitgevers bv.
- Termeer, K., & Kessenner, B. (2007). Revitalizing Stagnated Policy Processes. *THE JOURNAL OF APPLIED BEHAVIORAL SCIENCE*, 34, 256-272. doi:10.1177/0021886306294902
- Triborgh Gebiedsontwikkeling. (2021). Opgeroepen op februari 2021, van www.fabriekskwartier.nl: <https://www.fabriekskwartier.nl/index.php.html>
- Verheul, W. J. (2019). *Zachte instrumenten én harde resultaten?* Opgeroepen op april 4, 2021, van www.gebiedsontwikkeling.nu: <https://www.gebiedsontwikkeling.nu/artikelen/zachte-instrumenten-en-harde-resultaten/>
- Verheul, W., Damen, T., Heurkens, E., Hobma, F., & Van Zoest, S. (2019). *Leren van stedelijke transformaties: Over sturingsdilemma's en veerkracht in binnenstedelijke gebiedsontwikkeling*. Delft: Stedelijke Transformatie, Platform 31. Opgeroepen op januari 2, 2021, van www.researchgate.net: <https://www.stedelijketransformatie.nl/publicaties/essay-leren-van-stedelijke-transformaties>
- Verheul, W.-J., Daamen, T., Heurkens, E., Hobma, F., & Vriens, R. (2017, juni). Opgeroepen op december 28, 2020, van www.researchgate.net: https://www.researchgate.net/publication/343263608_Gebiedstransformaties_Ruimte_voor_durf_en_diversiteit
- VNG. (2020). *De Global Goals in het gemeentelijk beleid*. Den Haag: Vereniging van de Nederlandse Gemeenten. Opgehaald van <https://vng.nl/artikelen/de-17-global-goals>
- VNG. (2021). *Raadgever Groen*. Opgeroepen op januari 5, 2021, van www.vng.nl: <https://vng.nl/artikelen/raadgever-groen>
- VNG. (sd). *Hoe is het welstandstoezicht geregeld?* Opgeroepen op mei 29, 2021, van www.vng.nl: <https://vng.nl/vragen-en-antwoorden/hoe-is-het-welstandstoezicht-geregeld>

10

Bijlagen

A. Verantwoording literatuur

Voor dit onderzoek zijn (semi-)wetenschappelijke en niet wetenschappelijke bronnen gebruikt. De praktijk leerstoel Gebiedsontwikkeling van de TU Delft en de Wageningen universiteit RD hebben publiceren met regelmaat over dit onderwerp. Ook de rijksadviesraden zoals het Centraal Planbureau hebben vanuit verschillende invalshoeken studies verricht naar dit onderwerp en aanverwante onderwerpen, zoals stedelijke ontwikkeling. Voor dit onderzoek is het van belang dat vooral gekeken wordt naar onderzoeken in de Nederlandse context. Gebiedsontwikkeling is sterk afhankelijk van de plaatselijke en nationale wet -en regelgeving. De bronnen zijn beoordeeld op relevantie en is een inschatting gemaakt van de inhoudelijke kwaliteit van de bron.

B. Validiteit en betrouwbaarheid

De betrouwbaarheid van dit onderzoek hangt samen met de gebruikte bronnen. Er is zo transparant mogelijk gewerkt en de onderzochte casussen zijn uitvoerig beschreven, zodat een goed inzicht kan worden gegeven in de getrokken conclusies.

Casusselectie

De casusselectie is in het onderzoek verantwoord. De onderzochte casussen sloten zo dicht mogelijk aan bij de criteria zoals deze in het Plan van Aanpak zijn gesteld.

Interviews

Om een goed beeld te krijgen van de problematiek van de casussen zijn steeds de betrokken gemeente (projectleider), de betrokken gebiedsontwikkelaar (marktpartij) en de betrokken ontwerper(s) (stedenbouwer of landschapsarchitect)

geïnterviewd (met uitzondering van de casus Wickevoort, deze is op basis van secundaire literatuur beschreven). De gekozen personen/organisaties zijn belangrijke spelers als het gaat om de sturing in de gebiedsontwikkeling en hun betrokkenheid bij de vorming van het ruimtelijk plan, waar het stadsgroen een belangrijk onderdeel van vormt. Er was ruim de tijd beschikbaar om de benodigde informatie op te halen.

Voor de semi-gestructureerde interviews is vooraf een vragenlijst opgesteld. Deze is tijdens het interview met name als een topic-lijst gebruikt, omdat dit de geïnterviewde de meeste gelegenheid gaf om de casus toe te lichten. De casusbeschrijving en de transcriptie is naar de geïnterviewden toegezonden ter controle en de geconstateerde fouten zijn gecorrigeerd.

Naast de casussen die door middel van interviews zijn onderzocht is ook een casus beschreven op basis van secundaire literatuur om het beeld van de 'geïnterviewde' casussen te kunnen verrijken.

Herhaalbaarheid onderzoek

Op basis van de bijgevoegde vragenlijst, de toelichting op de gebruikte methode en bovenstaande informatie is het onderzoek door derden te herhalen.

Expertmeeting

Ter toetsing van het voorlopige onderzoek en de voorlopige resultaten en bevindingen is er een expertmeeting georganiseerd. De experts hebben het voorlopige onderzoeksverslag (handleiding) kunnen lezen. Er is met name gereflecteerd op de resultaten. Er zijn geen structurele fouten of verkeerde interpretaties door de deelnemers geconstateerd.

Verwerking waarnemingen

Een uitgebreide beschrijving van de bevindingen van casussen geeft inzicht en kan geverifieerd worden of de juiste conclusies zijn getrokken.

C. Informatiebronnen casussen

Casus Piushaven

Interviews

projectleider van de gebiedsontwikkeling (Gemeente Tilburg)
stedenbouwkundige (Gemeente Tilburg)
stedenbouwkundige Fabriekskwartier (Wissing ruimtelijke denkers)
gebiedsontwikkelaar (Triborgh Gebiedsontwikkeling)

Documenten

Stedenbouwkundige visie 2018 VITAAL – DUURZAAM – INCLUSIEF
Stedenbouwkundige visie 2015 Verankeren en Balans houden
Stedenbouwkundige visie 2013 Voor stad en buurt
Stedenbouwkundige visie 2011 Voorbij angst en twijfel
Programmatische visie Piushaven, Stedelijke veelzijdigheid aan het water, 2011
Piushavenpark Noordoever DO
Piushavenpark Zuidoever DO
Koersdocument Fabriekskwartier Noord 2017
Havenpark Piushaven Tilburg, voorlopig ontwerp 2006
Ruig en Goed, 15 jaar gebiedsontwikkeling Piushaven Tilburg
Watergebruiksplan 2014
Blauwe Kamer 2018

Internet

Piushaven.nl
Fabriekskwartier.nl
Wissing.nl
Gebiedsontwikkeling.nu

Casus Kwadijkerpark

Interviews

gebiedsontwikkelaar (AM)
Stedenbouwkundige (namens AM)
Projectleider (Gemeente Purmerend)

Documenten

Stedenbouwkundig plan 2006 (Kokon)
Stedenbouwkundig plan februari 2020 (Rrog)
Stedenbouwkundig plan december 2020 (Rrog)
Concept bestemmingsplankaart 15 december 2020
Bestemmingsplan Overwhere 2012
Nota Gebiedsoverstijgende Kosten Purmerend, 2019

Internet

Kwadijkerpark.nl
Prinsenstichting.nl
Purmerend.nl

Casus Boszoom

Interviews

gebiedsontwikkelaar (Heijmans)
Stedenbouwkundige (Inbo)
Landschapsontwerper (Inbo)
Projectleider (Gemeente Pijnacker-Nootdorp)

Documenten

Schetsontwerpen Boszoom (Inbo), februari 2014
Stedenbouwkundig plan Boszoom (Inbo), april 2014
Beleidsplan Duurzaam Pijnacker-Nootdorp, november 2008
Beeldkwaliteitsdocument BGSV, 04 juli 2011
Masterplan Keijzershof, Pijnacker-Zuid, 27 oktober 2005
Basisplan buitenruimte Keijzershof Pijnacker-Zuid, april 2006
Uitwerkingsplan Boszoomfase 4, Keijzershof, Gemeente Pijnacker-Nootdorp, 15 september 2015

Internet

Keijzershof.nl
Inbo.nl
Pijnacker-Nootdorp.nl

D. Hulpmiddelen

Bij elkaar brengen belangen

Mutual Gains Approach (MGA) (Overgenomen uit handleiding Duurzame gebiedsontwikkeling)

Onderhandelingen worden vaak gevoerd op basis van standpunten. De Mutual Gains Approach biedt een prettig alternatief. Op basis van belangen wordt gezocht naar een gezamenlijke oplossing (Evers en Susskind, 2009). De gezamenlijk gevonden oplossing is een win-win oplossing, omdat het resultaat zowel tegemoet komt aan de meeste individuele belangen als een groter belang dient. De methode kent een opbouw in vijf fasen (Evers en Susskind, 2009, p. 86):

1. initiatief nemen: de juiste mensen met de juiste verwachtingen aan tafel krijgen;
2. toekennen van rollen en verantwoordelijkheden: overeenstemming bereiken over de basisregels van het probleemoplossingproces en afspraken maken over de verdeling van verantwoordelijkheden over de deelnemers;
3. zoeken naar gemeenschappelijke oplossingen: groepsmatig zoeken naar oplossingen voor de problemen (waardevermeerdering staat centraal);
4. bereiken van overeenstemming: zoeken naar de grootste win-win situatie voor alle belanghebbenden en daarover overeenstemming bereiken;
5. mensen aan hun toezeggingen houden: formele besluitvorming over de oplossingsrichting en daaraan verbonden afspraken uitvoeren.

Meer informatie:

Het kan wel! Bestuurlijk onderhandelen voor een duurzaam resultaat' (Frans Evers & Lawrence Susskind, 2009).

Visie ontwikkeling

Charette (Overgenomen uit handleiding Duurzame gebiedsontwikkeling)

Partijen die een belang hebben bij een gebiedsontwikkeling ontmoeten elkaar veelal niet vanzelf. Zeker in de beginfase is vaak slechts een klein aantal belanghebbenden betrokken. Andere belanghebbenden haken in het beste geval later aan, maar hebben dan al een achterstand.

De Charette biedt hiervoor een oplossing. Een Charette is een interactieve ontwerpessie van enkele dagen – een hogedrukpan – waarin inwoners, ondernemers en andere belanghebbenden vroegtijdig samenwerken aan een geïntegreerd plan. De kern van een Charette is het verzamelen van ideeën en een directe toetsing op bruikbaarheid. Alle betrokkenen leveren inbreng en horen van elkaar wat ze belangrijk vinden. Partijen leren elkaars taal, cultuur en gebruiken kennen. Vervolgens komen belangen samen en kunnen in een creatieve omgeving fuseren.

Een Charette kent drie fasen:

1. de pre-Charette: gericht op een gezamenlijk bepaling van de ontwikkelopgave;
2. de Charette-workshop: een intensieve creatieve workshop gericht op ontwerp;
3. de post-Charette: een gezamenlijk einddocument wordt opgesteld en gepresenteerd, bijvoorbeeld aan verantwoordelijke bestuurders.

Meer informatie:

<https://docplayer.nl/2143757-Participatieve-methoden-een-gids-voor-gebruikers-charette.html>

Inzicht duurzaamheidsambities

Checklist kernwaarden duurzame ruimtelijke ontwikkeling (overgenomen van de website)

De Checklist Kernwaarden is een hulpmiddel voor het opstellen van het ambitiedocument of een nota van uitgangspunten.

Afhankelijk van het gebied en de opgave krijgen de kernwaarden een invulling op maat. Die invulling krijgt vorm door ambities te formuleren voor thema's die relevant zijn voor het gebied. Het ambitieniveau is cruciaal: in de praktijk worden ambities vaak zo geformuleerd dat afwenteling op voorhand al bijna onontkoombaar is. De kernwaarden vormen een uitdaging aan iedereen om ambities te formuleren, die werkelijk richting geven aan een duurzame ontwikkeling en waarde toevoegen op alle drie de p's

<http://www.ruimtexmilieu.nl/kernwaarden-op-een-rij>

Omgevingswijzer: duurzaamheid inzichtelijk maken (overgenomen van de website)

De Omgevingswijzer helpt je inzichtelijk te maken hoe duurzaam en integraal een project of gebiedsontwikkeling is of kan zijn. Dat gebeurt op een systematische manier, met aandacht voor sociale, ecologische en economische duurzaamheid (people, planet en profit). De Omgevingswijzer faciliteert een gestructureerde discussie over dit onderwerp.

<https://www.omgevingswijzer.org/>

Toolbox Klimaatbestendige Stad (overgenomen van de website)

De Toolbox Klimaatbestendige Stad laat zien hoe effectief verschillende maatregelen zijn in een bepaald gebied dat te maken heeft met wateroverlast, droogte of hitte. Eerst kies je zelf een aantal maatregelen die je op de kaart tekent. Daarna laat de tool zien hoe effectief de gekozen maatregelen zijn, bijvoorbeeld door aan te geven voor hoeveel extra waterberging de maatregel zorgt, hoe sterk de afvoer van water erdoor vermindert, hoe sterk de waterkwaliteit verbetert of hoe sterk hittestress vermindert. Ook maakt de tool een schatting van hoeveel de maatregelen kosten. Je kunt de TKS individueel gebruiken of als gemeenschappelijke basis voor een risicodialog of gezamenlijke ontwerpessies. Je kunt er snel verschillende scenario's mee opstellen en deze ook vergelijken met eerder gestelde klimaatadaptatiedoelen. Het is belangrijk dat je de resultaten van een sessie opslaat op je eigen pc. Je kunt de resultaten ook als pdf opslaan.

[Toolbox Klimaatbestendige Stad - Klimaatadaptatie \(klimaatadaptatienederland.nl\)](http://www.klimaatadaptatienederland.nl)

Tekenen en rekenen

TEEB-stad (overgenomen van de website)

Met de TEEB-Stadtool (opent in nieuw venster) (verwijst naar een andere website) kun je beter inzicht krijgen in de waarde van groen. Niet alleen in de economische waarde, maar ook in maatschappelijke waarden zoals woonplezier en gezondheid.

De tool berekent verschillende positieve effecten van groene en blauwe maatregelen van een project. Wat is bijvoorbeeld het effect van groene daken op energiebesparing? Wat doet de aanleg van een park met de WOZ-waarde van de huizen in die buurt? Wat is het effect van groen op de luchtkwaliteit, op de berging van regenwater in de bodem en op de opslag van koolstofdioxide door bomen?

TEEB, The Economics of Ecosystems and Biodiversity, is een wereldwijd initiatief uit 2007 van de Verenigde Naties. TEEB wil de waarde van ecosysteemdiensten en biodiversiteit erkennen en vastleggen. De TEEB-Stadtool is in 2013 ontwikkeld. Sinds 2016 beheert het RIVM deze tool, als onderdeel van de Atlas Natuurlijk Kapitaal. In de tool staat ook beschreven hoe de waarden berekend zijn en wat de achterliggende onderzoeken zijn.

<https://klimaatadaptatienederland.nl/hulpmiddelen/overzicht/teeb-stad/>

Certificering

Gebiedslabels

Gebieds- en/of gebouwlabels beoordelen de mate van integrale duurzaamheid van een gebied/gebouw, benoemen kansen en stimuleren verbeteringen. Het label biedt een kapstok aan gemeenten en gebiedsconsortia om integrale duurzaamheid, waaronder klimaatadaptatie, aan de voorkant goed te verankeren in de ontwikkeling door het onderdeel te laten zijn van het projectproces en deel te maken van de uitvraag. De labels geven een certificaat voor de gebiedsontwikkeling.

www.breeam.nl

www.nlgebiedslabel.nl

E. UITWERKING CONFIGURATIE

De configuratie

Gebiedsontwikkeling gaat samen met allerlei dilemma's. Er moet veelvuldig gekozen worden uit vele soms tegenstrijdige belangen en visies. In het onderzoek 'Leren van stedelijke transformaties' wordt aangegeven dat het resultaat van een gebiedstransformatie afhangt van hoe het proces is verlopen en gemanaged. In het bijzonder gaat het om de configuratie van spelers, middelen en narratieven (Verheul, Damen, Heurkens, Hobma, & Van Zoest, 2019). Met deze configuratiebenadering komen de spelers, middelen en visies en belangen bij elkaar en kan inzichtelijk gemaakt worden hoe in de gebiedsontwikkeling van eerste idee tot realisatie is verlopen.

Actoren

De actoren zijn de spelers die sturing geven aan een gebiedsontwikkeling. De Zeeuw (2018) noemt dit de spelers in de waardeketen. De waarde bestaat bijvoorbeeld uit geld of maatschappelijke baten. In de meeste gevallen zijn de gemeente en een gebiedsontwikkelaar de vaste spelers. Ook de eindgebruikers zijn onderdeel van de waardeketen. Deze partijen betrekken andere spelers die mede vormgeven aan de waardeketen. Een belegger, bouwvereeniging en/of woningbouwcorporatie maken hier, afhankelijk van de planfase en specifieke opgave, onderdeel van uit. Bij het vormgeven van de plannen spelen de ontwerpers een belangrijke rol. De ontwerpers vertalen de wensen en eisen voor de gebiedsontwikkeling in een ruimtelijk plan en worden de plannen tastbaar.

Naast bovengenoemde spelers zijn er nog tal van partijen die (indirect)sturing kunnen geven aan een gebiedsontwikkeling. Denk hierbij aan een bewonersgroep die strijdt voor meer groen in een gebied.

De partijen zijn gedurende de ontwikkeling van elkaar afhankelijk. Partijen hebben elkaar nodig om hun doelen te bereiken. Dat wil zeggen dat ze middelen (kennis, competenties of bevoegdheden) in het bezit hebben die de andere partijen niet hebben. Teisman (1992) noemt de volgende verdeling van middelen op het beleidsveld van ruimtelijke ontwikkelingen:

- Verdeling van autoriteit
- Financieel-economisch netwerk
- Informatie over product, markt en middelen
- Grondbezit (en vastgoedbezit)
- Legitimiteit van het project
- Politieke steun

Machtshouding (sturingsmiddel)

Deze verschillende middelen geven partijen een bepaalde machtspositie in het ontwikkelingsproces. Deze positie geeft hen de mogelijkheid om besluitvorming te beïnvloeden naar de eigen belangen. De machtspositie kan gebruikt worden om een ontwikkeling te stimuleren of blokkeren. Elke actor heeft zijn eigen belangen, die in het proces moeten worden behartigd (De Bruijn, Ten Heuvelhof, & In 't Veld, 2017).

Onderzocht is vanuit welke machtspositie handelt de actor in de gebiedsontwikkeling t.a.v. het volwaardig meenemen van het stadsgroen in het gebiedsontwikkelingsproces. Er zijn vele vormen van macht. Hieronder zijn de meest aannemelijke machtsposities aangegeven waarmee de actoren invloed (sturen) kunnen uitoefenen op het stadsgroen.

Expertisemacht (kennis en kunde), Financiële macht (financieringsmogelijkheden, subsidies), Relatiemacht (beïnvloeding door netwerk), Positiemacht (eigenaar, contractspartij, rol in proces, wettelijke taken/bevoegdheden) Embarrassment power (door in verlegenheid brengen van andere partijen, 'dwingen' tot andere keuzes), Reputatiemacht (invloed vanuit 'goede naam'), Productiemacht (bezit van productiemiddelen).

De machtsposities zijn deels aangepast overgenomen uit het boek Procesmanagement (De Bruijn, Ten Heuvelhof, & In 't Veld, 2017, p. 190).

Een gemeente beschikt over beleidsinstrumenten, hiermee kan ze regulerend of sturend ingrijpen. De beleidsinstrumenten kunnen onderverdeeld worden in vier groepen: Juridische, economische, communicatieve en fysieke beleidsinstrumenten (Straatman, 2019). In relatie tot deze beleidsinstrumenten zal een gemeente met name sturen vanuit expertisemacht, financiële macht, positiemacht, en/of productiemacht.

Waardecreatie (sturingsmiddel)

Een actor is betrokken bij het ontwikkelingsproces om een bepaalde meerwaarde te creëren. Deze meerwaarde kan bij (duurzame) gebiedsontwikkeling gaan over: maatschappelijke, economische en/of ecologische waarde en ruimtelijke kwaliteit (Puylaert & Werksma, 2011).

Aan de hand van de uitgangspunten voor waardecreatie bij duurzame gebiedsontwikkeling is de onderstaande uitsplitsing te maken (Tabel Waardecreatie). Een actor kan om meerde

redenen een meerwaarde met stadsgroen willen creëren. Bij de analyse is gekeken vanuit welke waardecreatie de actor heeft gehandeld (gestuurd) ten aanzien van het stadsgroen.

Tabel Waardecreatie	
Maatschappelijke meerwaarde	- bijdrage aan een gezonde leefomgeving (beweging, sociale interactie, etc.). - ten behoeve van recreatief gebruik. - doelstelling organisatie om een bijdrage te leveren aan de maatschappij. - verbeteren van waterberging door middel het realiseren van stadsgroen.
Economische meerwaarde	- verhogen van de opbrengst van het vastgoed door het realiseren van stadsgroen. - goed voor imago van de organisatie. - onderscheidend plan ten opzichte van anderen (ontwikkeling van een gebied). - onderscheidend zijn of behouden marktpositie. - vraag van de markt. - groen is goedkoper dan het alternatief (bv. hemelwaterriool).
Ecologische meerwaarde	- uitbreiden of behouden van een gebied met een ecologisch doel. - maken van een verbinding tussen andere groengebieden. - het verhogen van de ecologische diversiteit. - verbeteren leefklimaat mens en dier. (tegen gaan van hitte eilanden e.d.)
Ruimtelijke kwaliteit	- creëren ruimtelijke identiteit (beeldmerk) - verbeteren gebruikswaarde (functioneel gebruik) - verbeteren belevingswaarde (aantrekkelijkheid) - verbeteren toekomstwaarde (flexibiliteit)

Verandering van actoren (sturingsmiddel)

In het ontwikkelingsproces handelt iedere actor vanuit zijn machtspositie en vanuit het creëren van een bepaalde meerwaarde. Zoals de configuratietheorie van Termeer en Kessenner (2007) beschrijft kunnen processen vastlopen of juist bespoedigd worden door het handelen van een actor. Het wisselen van een actor kan in sommige gevallen een vastge-

lopen proces weer vlottrekken. (Verheul, Daamen, Heurkens, Hobma, & Vriends, 2017). Het ontwikkelingsproces is sterk afhankelijk van de het handelen van een actor en welke actoren in het proces betrokken zijn. Onderzocht is of wisseling van actoren invloed heeft gehad op het stadsgroen in het ontwikkelingsproces.

Middelen

Middelen gebiedsontwikkeling (sturingsmiddel)

Bij gebiedsontwikkeling zijn inhoud en proces onlosmakelijk met elkaar verbonden. Hierbij wordt parallel en interdisciplinair gestuurd op het programma, financiën, ontwerp en realisatie en proces (pijlers gebiedsontwikkeling) (De Zeeuw, 2018). Een gebiedsontwikkeling wordt vormgegeven door sturing op deze middelen. Voor deze sturing kunnen bepaalde instrumenten worden ingezet, zie tabel instrumenten.

Middelen	
Proces	Samenwerkingsarrangement (Samenwerkings afspraken tussen de spelers van de waardeketen) Participatiestrategie (Participatiestrategie met derden (niet waardeketen)) Juridische procedures (structuurplan, bestemmingsplan)
Programma	Funcities (kwantitatief programma (woningprogramma, infrastructuur, water, groen) Publiek programma van eisen (beleidskader (groennorm, parkeernorm, etc.))
Financiën	Grondexploitatie (uitgeefbaar -en niet uitgeefbare grond) Risico's (aanpassing rendement of aanvaarden afzetrisico) Kosten & baten (verdeling kosten privaat -en publieke partijen o.a. kostenverhaal)
Ontwerp	Gebiedsconcept (visie op de ruimtelijke ontwikkeling (stedenbouwkundige visie, masterplan)) Planvorming (stedenbouwkundig plan, positionering van de ruimtelijke elementen in het gebied, vastlegging in een bestemmingsplan)

Tabel middelen aangepast overgenomen uit: 'Zo werkt gebiedsontwikkeling' (De Zeeuw, 2018).

Instrumenten (sturingsmiddel)

Volgens Verheul, et al. (2017) vragen gebiedstransformaties om meervoudige sturing. Afhankelijk van het moment of het specifieke vraagstuk kunnen partijen kiezen voor verbindende, richtinggevende, regulerende of stimulerende instrumenten. “Vaak is het slim om te zoeken naar een combinatie en samenhang van deze instrumenten”. Een gemeente kan op basis van verschillende wetgeving specifieke instrumenten toepassen (zie onderdeel Instrumenten gebiedsontwikkeling gemeente).

Bij de analyse is gekeken op welke manier met de middelen en instrumenten wordt gestuurd om het stadsgroen een volwaardige positie te geven in de gebiedsontwikkeling.

Instrumenten	
<i>Richting gevende instrumenten</i> (instrumenten die de keuzes van partijen beïnvloeden)	Voorbeelden: - Visie-formulerende instrumenten (gebiedsvisie, masterplan, ambitiedocument). - Interactieve planvorming. - Gebiedsbranding. - externe kwaliteitsbewaking (supervisor, kealiiteitsteam).
<i>Verbindende instrumenten</i> (Instrumenten die de organisatie en samenwerking van partijen bespoedigen)	Voorbeelden: - Organiserend vermogen vergroten (organiseren van samenwerking, netwerken, procesbegeleiding, vertrouwen, etc.). - Ketensamenwerking. - Wervende coalitie (samenwerking tussen private, publieke en maatschappelijke partijen).
<i>Regulerende instrumenten</i> (Instrumenten die de mogelijkheden van partijen beperken of verruimen (reguleren of dereguleren))	Voorbeelden: - Juridisch-planologische instrumenten (structuurplan, bestemmingsplan (flexibel (dereguleren) of gedetailleerd (reguleren)). - Normeringen (parkeernormen, groennormen). - Gebiedsconcessie (PPS).
<i>Stimulerende instrumenten</i> (Instrumenten die de (in)directe kosten/risico's voor partijen verlagen)	Voorbeelden: - Subsidies, investeringen in de openbare ruimte (exploitatiebijdrage). - Private ontwikkelbijdrage (bijdrage van private partijen aan publieke functies, bv. aan openbare ruimte (groen)) - Gebiedsinvesteringszone (GIZ). - Publieke Ontwikkelingsmaatschappij (voorziening door overheid) - Crowdfunding. - Privaat beheer (Openbare ruimte).

Tabel instrumenten, aangepast overgenomen uit 'Leren van stedelijke transformaties' (Verheul, Damen, Heurkens, Hobma, & Van Zoest, 2019).

Narratieven

Visie- en verhaalvorming (narratief) is een noodzakelijke activiteit gedurende transformatie. De visie voor de gebiedsontwikkeling verbindt partijen en maakt duidelijk wat de gedeelde koers en het aanverwante handelen moet zijn. Potentiële investeerders kunnen afhaken als een voorgenomen gebiedstransformatie onvoldoende een richtinggevende visie uitdraagt. Visievorming kan ook waardeverhogend werken. Overtuigende verhalen enthousiasmeren tot alliantievorming onder uiteenlopende partijen. *“Geen verhalen die uit het luchtledige komen, maar verhalen die verleden en toekomst verbinden. Geleidelijk ontwikkelde verhalen die enerzijds verankerd zijn in de identiteit van de stad, en anderzijds prikkelen tot vernieuwing”* (Verheul W. J., 2019).

In het artikel 'Zachte instrumenten én harde resultaten?' geeft Verheul (2019) verder aan: *“Een ontwikkelingsvisie ontstaat op de tekentafel, maar ook vanuit interactie met de omgeving van bestaande en nieuwe gebruikers, publieke en private partijen, ontwerpers en investeerders, buurtbewoners en overige stadsbewoners. Het is bij gebiedsontwikkeling dus voortdurend van belang spelers verbinden en de samenwerking vormgeven die gebiedstransformatie mogelijk maken. Zo kun je richtinggevende visies vormen, aanvullen, bijschaven en concretiseren via harde instrumenten, zoals (aangepaste) regelgeving en financiën.”*

Narratieven (sturingsmiddel)

Voor de analyse is gekeken welke verhaalvorming ten aanzien van de ontwikkeling heeft plaatsgevonden en wat dit betekent voor het stadsgroen. Hoe is het narratief ontstaan, onder invloed van welke actor(en) is het narratief ontstaan, waarom voor dat narratief is gekozen en wat heeft dit ten aanzien van het stadsgroen opgeleverd? Denk hierbij aan verbinding tussen partijen, kernwaarden, extra investeringen, ontwikkelprincipes of plaanpassingen. Ook zal gekeken worden of het narratief van de ontwikkeling gedurende het proces is veranderd en welke gevolgen dat heeft gehad voor het stadsgroen.

Narratieven		
Overtuigende visie tav het stadsgroen bij aanvang van de ontwikkeling	Aanleiding - Wat was de aanleiding om de visie tav het stadsgroen op te stellen? - Welke speler(s) hebben/heeft dit geïnitieerd?	Effect van de visie op het volwaardig meenemen van het stadsgroen: - Is het stadsgroen een wezenlijk onderdeel van de identiteit van de ontwikkeling? - Gezorgd voor opstellen van ontwikkelprincipes / kernwaarden t.a.v. het stadsgroen? - Zijn er allianties door ontstaan die gezorgd het volwaardig meenemen stadsgroen? - Middelen (geld, ruimte, etc.) vrijgemaakt die ervoor gezorgd hebben stadsgroen volwaardige is meegenomen? - Heeft de visie voor een versnelling van de ontwikkeling gezorgd? - Heeft de visie partijen gesimuleerd om het stadsgroen volwaardig mee te nemen?

Overtuigende visie tav het stadsgroen ontstaan gedurende de ontwikkeling	Aanleiding - Wat was de aanleiding om een visie tav het stadsgroen op te stellen? - Welke speler(s) hebben/heeft dit geïnitieerd?	Effect van de visie op het volwaardig meenemen van het stadsgroen: - Zijn speler(s) anders gaan handelen? - Is het stadsgroen een wezenlijk onderdeel van de identiteit van de ontwikkeling geworden? - Gezorgd voor opstellen van ontwikkelprincipes / kernwaarden tav het stadsgroen? - Zijn er nieuwe allianties door ontstaan die gezorgd het volwaardig meenemen stadsgroen? - Middelen (geld, ruimte, etc.) vrijgemaakt die ervoor gezorgd hebben stadsgroen volwaardige is meegenomen? - Heeft de visie voor een versnelling van de ontwikkeling gezorgd? - Heeft de visie partijen gesimuleerd om het stadsgroen volwaardig mee te nemen?
---	---	--

Geen overtuigende visie tav het stadsgroen bij de ontwikkeling		Waarom stadsgroen toch volwaardig meegenomen? - Eisen van de overheid? - Toevallige samenloop van omstandigheden? - Vanwege fysieke omstandigheden (groen in hinderzones, hoge kosten m.b.t. ontginning) toch volwaardig meegenomen? - Heeft, ondanks het ontbreken van een visie, het stadsgroen effect gehad op de ontwikkeling, zoals aanhaken partijen, versnelling van de ontwikkeling?
--	--	---

F Interviewleidraad semigestructureerde interviews

Introductie

- Voorstellen en toelichting van de opzet van het gesprek.
- Alle geïnterviewden krijgen vooraf een toelichting op de onderzoekopzet en de configuratie.
- Er is toestemming gevraagd om de interviews op te nemen

Interview leidraad

A = vraag met betrekking tot de Actor

M = vraag met betrekking tot de Middelen en instrumenten

N = vraag met betrekking tot het Narratief

Aanleiding van de ontwikkeling

Wat was de aanleiding van de ontwikkeling (N), wie waren erbij betrokken (A) en wie nam het initiatief? (A)

Welke doelen zijn er gesteld ten aanzien van de verstedelijkingopgave (het programma van eisen) (M) en hoe is het stadsgroen hierin opgenomen?

Lag er aan het begin van het project al een duidelijke visie (N) en hoe zat daar het stadsgroen in en van wie (A) was deze visie?

Welk (gemeentelijk)beleid gold er ten aanzien van het groen (M)?

Context

Wat is er specifiek aan deze locatie en zijn deze specifieke elementen van invloed/bepalend geweest voor het stadsgroen?

Start van de ontwikkeling

Wanneer is er een eerste 'go' gegeven voor de ontwikkeling en wat was bepalend voor dat

moment (denk hierbij aan een overeenkomst, voldoende zicht op financiële haalbaarheid) (M)

Hoe lang het 'veld' erbij bij de formele start? Wie betrokken en waarom deze samenstelling (A), welke instrumenten (overeenkomst, samenwerkingsverband, PVA, groennormen etc) ingezet (M), was er al een plan/visie (schetsontwerp, ambitiedocument) (N)?

Wat betekende deze configuratie voor het stadsgroen?

Verloop van het proces

Wie (A), door welk handelen (macht of waardecreatie), of door inzet van welke middelen of instrumenten (M) heeft/hebben er tijdens het proces ervoor gezorgd dat het stadsgroen volwaardig in de gebiedsontwikkeling is meegenomen?

Welke problemen (financieel, ruimtelijk, milieu, procesmatig, etc.) moesten in de loop van het proces worden overwonnen die direct van invloed zijn geweest op het stadsgroen?

Zijn er belemmerende of stimulerende factoren tav stadsgroen?

- in het gebied
- vanuit overheid (normen, inrichtingseisen, kennis)
- vanuit ontwikkelaar (risico nemen, verdienen)

Voor welke organisatie/samenwerkingsvorm (M) is gekozen? Is deze in de loop van het proces aangepast? Heeft die aanpassing gevolgen gehad voor het stadsgroen?

Is de samenstelling van de actoren (A) gedurende het proces gewijzigd en zijn die wijziging(en) van invloed geweest op het stadsgroen?

Zijn de kaders of de conceptuele visie van de ontwikkelopgave bijgesteld (N) en heeft die bijstelling gevolgen gehad voor het stadsgroen?

Zijn er externe spelers (A) tijdens het proces van invloed geweest op het stadsgroen?

Beschrijving van het verloop van het proces en wat zijn de cruciale momenten (N, M) geweest voor het stadsgroen?

Hoe is gedurende de lange looptijd van de ontwikkeling de ruimte voor groen behouden (A, M, N)?

Sturing van het proces welke middelen (M) en actoren (A) zijn hiervoor ingezet? Wanneer is het ingezet en is er bewust voor gekozen of toevallig ontstaan?

Proces eindsituatie

Wat is de eindsituatie ten aanzien van het stadsgroen ten opzichte van de beginsituatie?

Is flexibiliteit of juist een strakke regie (M) op het stadsgroen bepalend geweest voor het resultaat?

Actoren

Zijn er bepaalde actoren (A) leidend geweest tav. het stadsgroen of gezamenlijk gedragen?

Was er duidelijk sprake van een gemeenschappelijk belang of had een van de partijen een duidelijk eigen belang (bv. een woningbouwopgave van de gemeente of een ontwikkelaar die een 'warm' perceel heeft verworven) (A) en hoe is dit van invloed geweest op het stadsgroen?

Middelen

Is de gekozen organisatievorm bepalend (M) geweest voor het volwaardig meenemen van het stadsgroen bij de gebiedsontwikkeling?

Zijn er bepaalde strategieën gevolgd tav. de inzet van specifieke middelen en instrumenten om het stadsgroen als volwaardig onderdeel mee te nemen?

Op welke wijze is er gestuurd op de middelen (proces, ontwerp, financiën en programma) in relatie tot het stadsgroen?

Narratieven

Is er in het begin van de ontwikkeling een duidelijk narratief gevormd ten aanzien van het stadsgroen, of is dit later ontstaan?

Zijn er bepaalde strategieën gevolgd tav. de inzet van bepaalde narratieven om het stadsgroen als volwaardig onderdeel mee te nemen?

Zijn en bepaalde narratieven (belangen, visies) sturend geweest toen aanzien van het stadsgroen en op welke wijze is hierop gestuurd?

- Is het stadsgroen een wezenlijk onderdeel van de identiteit van de ontwikkeling en waarom is het ingezet (waardecreeatie)?

- Welke actoren (A) hebben gezorgd voor opstellen van ontwikkelprincipes /kernwaarden tav het stadsgroen?

- Zijn er allianties door ontstaan voor het behoud van het stadsgroen en die gezorgd het volwaardig meenemen stadsgroen in het proces?

- Middelen (geld, ruimte, programma) vrijgemaakt die ervoor gezorgd hebben stadsgroen volwaardig is meegenomen?

- Heeft de visie voor een versnelling van de ontwikkeling gezorgd?

- Heeft de visie partijen gesimuleerd om het stadsgroen volwaardig mee te nemen?

Algemeen

Hoe zou gemeente/ontwikkelaar anders moeten handelen tbv stadsgroen?

Als u de wereld in zou mogen richten met oog op stadsgroen hoe zou u dat dan doen?

