PLATFORM31
kennis en netwerk voor stad en regio

Inventarisatie kennis grondbeleid



Machteld Hooyman, Senior Projectleider Ruimte en Wonen
Dirk Weulen Kranenberg, Junior Projectleider Ruimte en Wonen
22 oktober 2024

Inhoudsopgave

Inleiding **3**

1 Overzicht kennisaanbod grondbeleid en grondbeleidsinstrumenten **4**
1.1 Opleidingen, cursussen en trainingen 4
1.2 Netwerken & kennisplatforms 13
1.3 Handreikingen, voorbeelden, vaktijdschriften en artikelen 15

2 Analyse kennisbehoefte grondbeleid/zaken **19**
2.1 Kennisbehoefte per doelgroep 19
2.1.1 Gemeenten 19
2.1.2 Overige organisaties 23

3 Wensen ondersteuning gemeenten **25**

4 Adviezen **27**

Bijlage 1 Respondenten **29**

Inleiding

Aanleiding
Het nijpende woningtekort noodzaakt ons om gebiedsontwikkelingen te versnellen. De huidige vertragingen en financiële tekorten zijn voor een belangrijk deel te wijten aan grond. Wie de grond in handen heeft, bepaalt. Dat is één van de redenen dat toenmalig minister De Jonge in een kamerbrief van juni 2023 aankondigende meer aandacht te willen geven aan grondbeleid. In die kamerbrief van juni 2023 is een nadere probleemanalyse uiteengezet. Om de problemen bij de rol van het grondbeleid aan te pakken, stelt De Jonge drie sporen voor in de brief. In het eerste spoor komt de rol van kennis aan bod. Door een gebrek aan kennis, komt een actief grondbeleid beperkt van de grond.

Het ministerie van VRO wil daarom graag investeren in kennis(ontwikkeling), specifiek gericht op de toepassing van (actief) grondbeleid en samenwerkingsverbanden. Grondbeleid is echter geen nieuw fenomeen. Op dit gebied gebeurt al veel. De context is echter wel veranderd, waardoor verschillende gemeenten zich aan het herbezinnen zijn op hun rol. Daarom is het doel te starten met een verkenning om na te gaan in de bestaande netwerken welke cursussen, opleidingen al bestaan en welke aanvullend aanbod er nodig is voor verschillende doelgroepen. Dit vormt een startpunt om verdere activiteiten te ontplooien en een programma kennisontwikkeling rondom grondbeleid op te starten.

Opdracht en aanpak
In opdracht van het ministerie van VRO heeft Platform31 een inventarisatie uitgevoerd naar:

- bestaande opleidingen, cursussen, trainingen, tools, initiatieven en (kennis)netwerken gericht op grondbeleid of waar grondbeleid een onderdeel van is,
- naar de kennisvragen die leven bij actoren actief met (gemeentelijk) grondbeleid en de wijze waarop zij het liefst worden ondersteund.

Deze inventarisatie hebben we uitgevoerd aan de hand van deskresearch, tien interviews met gemeenten, VNG, Vereniging van Grondbedrijven en adviesbureau's (zie bijlage 1 voor overzicht respondenten) en een korte enquête onder deelnemers van een kennissessie over de nieuwe taxatierichtlijn gebiedsontwikkelingen op 3 september 2024.

Afbakening
We hebben ons bij onze inventarisatie met name gericht op het onderdeel grondbeleid en grondbeleidsinstrumenten. Halverwege de opdracht kwam de wens naar voren om ook de link naar gebiedsontwikkeling mee te nemen. Het voeren van grondbeleid is namelijk niet een doel op zich maar een middel om andere beleidsdoelen, zoals een gewenste gebiedsontwikkeling, te bereiken. Wij hebben deze link naar gebiedsontwikkeling, waar mogelijk, meegenomen.

Leeswijzer
In deze notitie geven we in hoofdstuk 1 een overzicht van het kennisaanbod op het gebied van grondbeleid en de bijbehorende instrumenten. We maken hierbij onderscheid in 1) het aanbod van opleidingen, cursussen en trainingen, 2) netwerken en kennisplatforms en 3) handreikingen, voorbeeldnota's en vaktijdschriften.
Hoofdstuk 2 bevat een inventarisatie van de verschillende (ambtelijke) functionarissen actief met grondzaken/beleid en van welke onderwerpen zij idealiter kennis hebben. In hoofdstuk 3 zoomen we in op welke type ondersteuning gemeenten wensen bij het vervullen van hun kennisbehoefte. Tenslotte sluiten we af met adviezen in hoofdstuk 4.

1 Overzicht kennisaanbod grondbeleid en grondbeleidsinstrumenten

In dit hoofdstuk geven we een overzicht van het kennisaanbod op het gebied van grondbeleid en de bijbehorende instrumenten. We maken hierbij onderscheid in 1) het aanbod van opleidingen, cursussen en trainingen, 2) netwerken en kennisplatforms en 3) handreikingen, voorbeeldnota's en vaktijdschriften.

1.1 Opleidingen, cursussen en trainingen

Het opleidingsaanbod hebben we verdeeld in 3 groepen:

- Masteropleidingen
- Postdoctorale opleidingen
- Leergangen, trainingen en cursussen

De respondenten in de interviews gaven aan dat een echte universitaire opleiding voor grondzaken en planeconomie ontbreekt. Uit onze analyse blijkt dat verschillende universitaire masteropleidingen verdiepingen rondom grondbeleid als keuzevak aanbieden. Dit zijn studies op het gebied ruimtelijke ordening, planologie en staats-en bestuursrecht. Voorbeelden zijn "Real Estate studies" aan de Rijkuniversiteit in Groningen, "Mastertrack Management and the Build Environment" aan de TU Delft en Master Spatial, Transport and Environmental Economics aan de Vrije Universiteit.

Twee postdoctorale opleidingen worden vaak genoemd door de respondenten. De "Master City Developer" wordt aangeboden door de EUR en de TU Delft en duurt twee jaar. De acht modules, met doorlooptijd van acht weken, kunnen ook los gevolgd worden. Deze opleiding richt zich met name op (brede aspecten van) de gebiedsontwikkeling en alleen in de financiële module wordt stil gestaan bij vastgoedrekenen, grondexploitaties en financiering. Daarnaast biedt de Amsterdam School of Real Estate de "Master of Science in Real Estate" aan. Ook deze opleiding heeft een doorlooptijd van twee jaar waarbij verschillende losse modules gevolgd kunnen worden.

De post HBO opleiding "Grondverwerving en schadevergoeding" wordt aangeboden door de Bestuursacademie in samenwerking met het NCOI. Deze opleiding heeft een doorlooptijd van dertien maanden. Ook biedt de Bestuursacademie meerder kortere opleidingen op HBO niveau aan met doorlooptijden variërend van één tot vijf maanden. Scobe biedt "Planeconomie & Vastgoedrecht" aan, een opleiding op HBO niveau met een doorlooptijd van 9 maanden. Daarnaast bieden de bij de respondenten bekende instituten als o.a. Segment, Orbiters, Nysingh Academy, Pont Academy, SPRYG & AKRO consult korte cursussen en opleidingen aan. Vaak is bij hen ook maatwerk in de vorm van incompanytrainingen mogelijk. Ook vragen gemeenten aan gespecialiseerde (advocaten)bureaus om een incompanytraining of presentatie. Eén respondent geeft hierbij aan dat ze het betreffende bureau expliciet vragen om alle "ins and outs" met de gemeente te delen en achter te laten. Ten slotte bieden ook kennisplatforms en belangenorganisaties als Vereniging van Grondbedrijven (Vereniging van Grondbedrijven), Programma Stedelijke Transformatie (TU Delft) en Neprom trainingen en webinars aan. Een overzicht van de beschikbare opleidingen en trainingen, voorzien van digitale links naar de websites van de aanbieders, volgt in de drie tabellen hieronder.

PLATFORM31
kennis en netwerk voor stad en regio

1. Masteropleidingen	Instituut	Doelgroep	Verdieping grondbeleid	Verdieping gebiedsontwikkeling
Masteropleidingen RO, Planologie en Staats -en Bestuursrecht	Verschillende instellingen	Master studenten	Bij keuze, focus op RO-beleid	Ja
Master of Urban and Area Development (deeltijd), Duur 1 jaar Klik op deze link	Hogeschool Utrecht	Master studenten	Bij keuze	Ja
MSc in Real Estate Studies, duur 1 jaar Klik op deze link	Rijksuniversiteit Groningen	Master studenten	Bij keuze, focus op private kant	-
Master track Management and the Built Environment, duur 2 jaar Klik op deze link	TU Delft	Master studenten	Bij keuze, focus op private kant	Ja
Master track Urban Systems and Real Estate, **Duur 2 jaar** Klik op deze link	TU Eindhoven	Master studenten	Bij keuze	Ja
Master Spatial, Transport and Environmental Economics (STREEM) duur: 1 jaar Klik op deze link	Vrije Universiteit Amsterdam	Master Studenten	Bij keuze	Ja

2. Postdoctorale opleidingen	Instituut	Doelgroep	Verdieping grondbeleid	Verdieping gebiedsontwikkeling
Master City Developer duur 2 jaar Klik op deze link	Erasmus Rotterdam en TU Delft	Professionals Gemeenten, corporaties, ontwikkelaars, adviseurs	Weinig, focus op andere delen	Ja
Master City Developer losse module "Urban investment finance", duur 8 weken Klik op deze link	Erasmus Rotterdam, TU Delft en Gemeente Rotterdam	Professionals Gemeenten, corporaties, ontwikkelaars, adviseurs	Grondbeleid is onderdeel van de module urban investment finance. Daarnaast aandacht voor de strategische (investerings)beslissingen van private en publieke partijen.	Ja
Master of Science in Real Estate duur 2 jaar Klik op deze link	Amsterdam School of Real Estate	Professionals met werkervaring in vastgoed zoals adviseurs, financiers, ontwikkelaars, corporatiemedewerkers, beleggers en ambtenaren.	Weinig, focus op vastgoed	Ja
MSRE-deeldiploma: Gebied en Vastgoedontwikkeling, duur 5 maanden Klik op deze link	Amsterdam School of Real Estate	Planeconomen, ontwikkelaars, assetmanagers, (eind)gebruikers, financiers, adviseurs & projecten procesmanagers	Weinig, de focus van de opleiding ligt op ontwikkelen in de bestaande stad. Naast nieuw vastgoed, is dat vooral ook een herontwikkelingsopgave.	Ja

3. Cursussen en trainingen	Instituut	Doelgroep	Verdieping grondbeleid	Verdieping gebiedsontwikkeling
Planeconomie & vastgoedrecht (HBO-niveau) De masterclasses zijn ook los te volgen Duur: 9 maanden Klik op deze link	Scobe	(Aankomend) planeconomen, vastgoedjuristen, projectleiders en rentmeesters.	Ja	Ja
Grondverwerving en schadevergoeding (HBO-niveau) Duur: 13 maanden Klik op deze link	Bestuursacademie i.s.m. NCOI	Overheden en marktpartijen (rentmeester, makelaar, notaris, taxateur, advocaat en beheerders van gronden en/of leidingnetwerken)	Opleiding gaat over een onderdeel van grondbeleid	-
Grondexploitatie (HBO-niveau) Duur: 1 maand Klik op deze link	Bestuursacademie	Je bent (beleids)medewerker en werkt bij of voor het grondbedrijf. Daarnaast ben je verantwoordelijk voor het proces, het opstellen van of adviseren over grondexploitaties.	Opleiding gaat over een onderdeel van grondbeleid	-
Grondexploitatie compleet (HBO-niveau) Duur: 5 maanden Klik op deze link	Bestuursacademie	De opleiding is geschikt voor iedereen die in de praktijk te maken heeft met grondexploitatie en werkzaam is bij bijvoorbeeld een gemeente, adviesbureau, corporatie, vastgoedbedrijf en samenwerkt met of bij een grondbedrijf of betrokken is bij gebiedsontwikkeling en/of woningbouwprojecten.	Opleiding gaat over een onderdeel van grondbeleid	-
Grondexploitatie financiële basis (HBO-niveau) Duur: 1 maand Klik op deze link	Bestuursacademie	Je bent (beleids)medewerker en werkt bij of samen met het grondbedrijf. Daarnaast ben je betrokken bij het opstellen van of het adviseren over grondexploitaties. Of je bent projectleider	Opleiding gaat over een onderdeel van grondbeleid	-

3. Cursussen en trainingen	Instituut	Doelgroep	Verdieping grondbeleid	Verdieping gebiedsontwikkeling
		ontwikkeling en realisatie, adviseur gebiedsontwikkeling of adviseur en projectleider (GREX).		
Cursussen en leergangen op gebied van bouwrecht, publiek en privaat recht: o.a. ▪ Onteigening en voorkeursrecht onder de omgevingswet ▪ Online cursus gebiedsontwikkeling na Didam Klik op deze link	Instituut voor Bouwrecht	Planjuristen	Specifieke onderwerpen, met name juridisch	Bij keuze (incidenteel)
Veelal incompany trainingen: ▪ Cursus Grondbeleid ▪ Cursus kostenverhaal ▪ Raadscursus ▪ Planeconomisch beslissingsspel ▪ Opleiding planeconomie ▪ Inhouse trainingen Klik op deze link	Metafoor	Professionals in de gebiedsontwikkeling	Bij keuze wel	Bij keuze wel
(basis) Opleiding planeconomie Duur: 7 maanden Klik op deze link	Metafoor	Zowel externe (gemeenten, marktpartijen, accountants) deelnemers als interne junior planeconomen. De opleiding is geschikt voor junioren en projectleiders of andere functionarissen, die zich willen	Planeconomie	Ja

3. Cursussen en trainingen	Instituut	Doelgroep	Verdieping grondbeleid	Verdieping gebiedsontwikkeling
		omscholen of meer van planeconomie willen weten voor hun huidige of volgende functie. NB: Metafoor biedt ook een traineeship gebiedsontwikkeling aan met de Opleiding Planeconomie als basis. Klik op deze link.		
Leergang Projectontwikkeling Duur: 5 maanden Klik op deze link	NEPROM	(jonge) professionals in de vastgoedsector: projectontwikkelaars, bouwbedrijven, vastgoedbeleggers of woningcorporaties. Vanuit de overheid, financiële instellingen en consultancy mag de LPO ook op groeiende interesse rekenen. De LPO staat ook open voor niet-leden van NEPROM.	Gericht op private kant	Ja
Juridische en Fiscale aspecten van Projectontwikkeling Duur: 2,5 dag Klik op deze link	NEPROM	De niet juridisch geschoolde medewerkers bij een projectontwikkelaar, zoals bijvoorbeeld projectmanagers, commercieel managers, financieel managers, medewerkers marketing en verhuur en technisch medewerkers.	Ja; Grondverwerving en samenwerken met gemeenten Kostenverhaal en financiële bijdragen onder de Omgevingswet	Ja
Leergang Conceptontwikkeling Duur: 5 maanden Klik op deze link	NEPROM	Vastgoedprofessional met een aantal jaren ervaring. Betrokken bij de beginfase van projecten of gebiedsontwikkeling, bijvoorbeeld bij een ontwikkelaar, gemeente, bouwer of woningcorporatie.	Beperkt	ja

3. Cursussen en trainingen	Instituut	Doelgroep	Verdieping grondbeleid	Verdieping gebiedsontwikkeling
Online cursussen en incompany cursussen over grondverwerving of grondbeleid Klik op deze link	Nysingh Academy	Gemeenteambtenaren	Gericht op specifieke thema's	-
Leergang regie op waardevolle gebiedsontwikkeling Duur: 6 dagen Klik op deze link	Orbiters, samen met Pont Academy	Opleiding gaat over het beheren en sturen van projecten en gebiedsprogramma's.	Ja Breed opgezet cursus rondom gebiedsontwikkeling	Ja
Leergang Basis Planeconomie en Financiële Regie bij Gebiedsontwikkeling (HBO) Duur: 9 dagen Klik op deze link	Orbiters, samen met Pont Academy	Medewerkers van gemeenten, ontwikkelaars, beleggers, provincies, rijk, corporaties en adviesbureaus die zich Bezig houden met ruimtelijke verandering. In het bijzonder gaat het om het kunnen doorgronden van de financiële haalbaarheid van nieuwe gebiedsontwikkelingen. We willen deze basisopleiding in het bijzonder aanbieden en aanbevelen voor vakgenoten die voor het eerst kennis maken met dit vakgebied of die beperkte ervaring willen verbreden.	Ja, Breed opgezet cursus rondom gebiedsontwikkeling	Ja
Leergang regie op overheidsvastgoed (post HBO) Klik op deze link	Orbiters, samen met Pont Academy	Post-hbo-niveau op het gebied van vastgoed en/of grondzaken. Medewerkers van gemeenten, provincies, rijk, corporaties, beleggers, adviesbureaus en marktpartijen die zich bezighouden met vastgoed. Zoals projectleiders en (gebieds-) ontwikkelaars, medewerkers en juristen gronden vastgoedzaken, civieltechnisch, grondbedrijf, planen vastgoedeconomen, managers en allround adviseurs.	Ja Breed opgezet cursus rondom gebiedsontwikkeling	

3. Cursussen en trainingen	Instituut	Doelgroep	Verdieping grondbeleid	Verdieping gebiedsontwikkeling
Cursussen planeconomie en gebiedsontwikkeling Duur: 3 dagen Klik op deze link	PAS bv	Gemeenten, projectontwikkelaars en woningbouwcorporaties NB: PAS bv biedt ook een traineeship planeconomie van 2 jaar aan. Jonge academici en hbo-ers worden opgeleid en gedetacheerd bij bijvoorbeeld overheden. Klik op deze link	Breed opgezet cursus rondom gebiedsontwikkeling	Ja
Meerdere cursussen • Basiscursus Grondbeleid • Grondbeleid onder de omgevingswet • Erfpacht in de praktijk • Kostenverhaal in de omgevingswet • Etc. Klik op deze link	PONT academy (voorheen Berghauserpont academy)	▪ Projectleiders ▪ Medewerkers grondbeleid ▪ Beleidsmedewerkers RO ▪ Projectontwikkelaars ▪ Vastgoedjuristen	Gericht op specifieke thema's waaronder grondbeleid	ja
Scala aan cursussen: ▪ Proces van aankopen van grond ▪ Proces van verkopen van grond ▪ Opstellen anterieure overeenkomst in de omgevingswet ▪ Publiek-private samenwerking	Segment Opleidingen BV	Gemeenteambtenaren	Bij keuze wel	ja

3. Cursussen en trainingen	Instituut	Doelgroep	Verdieping grondbeleid	Verdieping gebiedsontwikkeling
▪ Kostenverhaal en grondbeleid in de nieuwe omgevingswet ▪ Planeconomie ▪ Jaarrekening actualiteiten grondbedrijf Cursussen variërend van een dagdeel tot 4 dagen Klik op deze link				
Leergang integrale gebiedsontwikkeling Duur 4 dagen Klik op deze link	SPRYG en AKRO consult	Gemeenteambtenaren	Ja,	Ja, breed opgezette cursus rondom gebiedsontwikkeling
Leergang stedelijke transformatie Duur 12 weken Klik op deze link	TU Delft; programma stedelijke transformatie	Professionals Gemeenten, corporaties, ontwikkelaars, adviseurs	Weinig	Ja
Cursus Kostenverhaal onder de omgevingswet Duur: 1 dag Klik op deze link	Van den Brand Grondbeleid en Stadkwadraat	Gemeenteambtenaren	Ja	Ja
Verschillende eenmalige cursussen en Webinars. Zoals uit 2023:	VNG/Vereniging van Grondbedrijven	Gemeenteambtenaren ▪ Projectleiders ▪ Medewerkers grondbeleid	Gericht op specifieke thema's	Bij keuze wel

3. Cursussen en trainingen	Instituut	Doelgroep	Verdieping grondbeleid	Verdieping gebiedsontwikkeling
▪ Actualiteiten grondverwerving ▪ Didam arrest ▪ Privaatrechtelijke aspecten van onroerend goed en verjaring Klik op deze link		▪ Planeconomen ▪ Planjuristen ▪ Beleidsmedewerkers RO		

1.2 Netwerken & kennisplatforms

Hieronder volgt een overzicht van verschillende netwerken en kennisplatforms die zich richten op actoren die actief zijn met gebiedsontwikkeling, grondbeleid en de toepassing van grondbeleidsinstrumenten. Deze zijn opgericht door gemeenten, grondbedrijven, belangenorganisaties, kennisinstellingen en/of het ministerie van VRO. De tabel is voorzien van digitale links naar de betreffende websites.

Netwerken en kennisplatforms	Instituut	Doelgroep
G4 overleg 2 maal per jaar uitwisseling kennis grondzaken	G4	G4 specialisten grondzaken
Kenniskring voor omgevingsontwikkeling Klik op deze link	Orbiters, een onafhankelijke stichting die kennis en kunde bundelt en deelt rond financiële regie van de gebiedsontwikkeling.	
Kennisnetwerk onteigeningen Het Kenniscentrum Onteigeningen voor Overheden is op 1 januari 2024 opgericht voor een periode van 4 à 5 jaar, en organiseert dit kennisnetwerk. Het doel van het Kenniscentrum is ondersteuning bij de nieuwe onteigeningsprocedure. Op 14 mei 2024 was de eerste bijeenkomst.	Kenniscentrum Onteigeningen voor Overheden	Zij die voor/bij overheden werken, beginners en experts.

Netwerken en kennisplatforms	Instituut	Doelgroep
Het Kenniscentrum verricht naast de kwaliteitstoets ook bredere, andere activiteiten met als doel het borgen van kennisontwikkeling over onteigening onder de Omgevingswet en het beschikbaar stellen van deze kennis over onteigeningsprocedures aan beschikbaar stellen van deze kennis over onteigeningsprocedures aan overheden. Zo fungeert het Kenniscentrum ook als online informatiepunt en kennisnetwerk. Klik op deze link		
Platform kostenverhaal (besloten community) Gemeenten kunnen lid worden tegen betaling: ▪ Elke 2 weken een kennissessie ▪ Vier maal per jaar een kwartaalmiddag ▪ Chatfunctie Klik op deze link	Stadkwadraat en Van den Brand Grondbeleid	Gemeenten
Vereniging van Grondbedrijven ▪ Nieuwsbrief en een website ▪ Twee maal per jaar een congres ▪ Regionale contactgroepen en bijeenkomsten Kennisdeling via website: voorbeeldnota's, publicaties, webinars en handige links Klik op deze link	Vereniging van Grondbedrijven	Gemeenten: planeconomen, planjuristen, grondbedrijven
Contactgroep Grondzaken Circa 80 gemeenten nemen deel; komen periodiek (4x per jaar) bijeen. Delen kennis en klankbord nieuw beleid. Kennisdeling via website Vereniging van Grondbedrijven. Klik op deze link	VNG en Vereniging van Grondbedrijven	Gemeenten: planeconomen, planjuristen, verwervers, medewerkers uitgifte, strategen grondbeleid
Programma Stedelijke transformatie (PST) Circa 35 gebiedsontwikkelingsprojecten zijn aangesloten bij PST.	Samenwerking van VRO, G40, G4, NEPROM, Bouwend Nederland, IPO, VNG, IVBN. De uitvoering	Gemeenten, woningbouwcorporaties,

Netwerken en kennisplatforms	Instituut	Doelgroep
Overheidspartijen, marktpartijen en kennisinstellingen werken in dit programma samen om de transformatieprojecten versneld tot uitvoering te brengen, gemeenschappelijke problemen te doorgronden en op te lossen en de opgedane kennis te verankeren. Klik op deze link	ligt bij Platform31 en de TU Delft zorgt voor onderzoek en de verankering in onderwijs.	ontwikkelaars, bouwers en investeerders
Stichting Kennis Gebiedsontwikkeling (SKG) SKG werkt samen met de TU Delft aan een vitale en betrouwbare kennisinfrastructuur voor een professionele, reflectieve gebiedsontwikkelingspraktijk. Overheden, maatschappelijk en marktpartijen kunnen tegen betaling partner worden. Klik op deze link	SKG-partners doen een jaarlijkse schenking aan de stichting en geven samen met de TU Delft richting en inhoud aan het kennisprogramma van de leerstoel Gebiedsontwikkeling.	publieke, private en maatschappelijke organisaties die zich richten op de praktijk van gebiedsontwikkeling.

1.3 Handreikingen, voorbeelden, vaktijdschriften en artikelen

De hierboven genoemde kennisplatforms en netwerken voorzien in handreikingen, vakbladen en nieuwsberichten. Hieronder volgt weer een tabel voorzien van digitale links naar de betreffende websites.

Informatiebron	Instituut	Doelgroep
Artikelen en webinars over (maatschappelijk) grondbeleid Klik op deze link	Programma Stedelijke transformatie	Gemeenten, corporaties, ontwikkelaars
Artikelen over (maatschappelijk) grondbeleid Klik op deze link	Platform31	Gemeenten, corporaties, ontwikkelaars

Informatiebron	Instituut	Doelgroep
Deloitte: Handboek Grondbeleid (2019) Klik op deze link	Deloitte	Gemeenten: ambtenaren en bestuurders
Grondbeleid voor raadsleden (2018) Klik op deze link	VNG	Gemeenten: raadsleden
Handreiking (herzien) grondbeleid voor raadsleden (2019) Klik op deze link	VNG, Vereniging van Grondbedrijven, VRO en Nederlandse Vereniging voor Raadsleden	Gemeenten: raadsleden
Handreiking grondeigendom Omgevingswet (2022) Voorkeursrecht, onteigening en stedelijke kavelruil Klik op deze link	Informatiepunt Leefomgeving (IPLO)	Gemeenten
Handreiking nadeelcompensatie (2022) Klik op deze link	Informatiepunt Leefomgeving (IPLO)	Gemeenten
Modelverordening nadeelcompensatie (2021) Klik op deze link	VNG	Gemeenten
Handreiking kostenverhaal en financiële bijdragen Omgevingswet (2022) ▪ Bijlage rekenvoorbeelden ▪ Bijlage voorbeeldregels omgevingsplan Klik op deze link	Informatiepunt Leefomgeving (IPLO)	Gemeenten
Handreiking kostenverhaal en financiële bijdragen (2024) Klik op deze link	NEPROM	Projectontwikkelaars
De gereedschapskist van het grondbeleid (boek, 2024)	Wolters Kluwer.	overheden (voornamelijk gemeenten), woningbouwcorporaties en private partijen

Informatiebron	Instituut	Doelgroep
De gereedschapskist van het grondbeleid biedt een helder en bondig overzicht van grondbeleidsinstrumenten uit de Omgevingswet. De procedurele en de schadevergoedingsregels worden per instrument toegelicht. Klik op deze link		
Handreiking vertraging voorkomen met grondbeleid (2022) Klik op deze link	VRO (RVO)	
Nieuwsberichten grondexploitaties ▪ Kwartaalberichten grondexploitaties: de belangrijkste kwartaalcijfers met betrekking tot grondexploitaties en gebiedsontwikkeling. ▪ Nieuws en publicaties over grondexploitaties, kostenverhaal, gebiedsontwikkeling etc ▪ Schema kostenverhaal Klik op deze link	Metafoor, Ruimtelijke ontwikkeling	overheden (voornamelijk gemeenten), woningbouwcorporaties en private partijen
Reiswijzer Gebiedsontwikkeling 2019 Klik op deze link	AKRO Consult en het Instituut voor Bouwrecht in opdracht van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG), Bouwend Nederland, het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) en NEPROM.	Overheden, ontwikkelaars, bouwers
Tijdschrift Grondzaken en gebiedsontwikkeling Online, tijdschrift en app Klik op deze link	Sdu, Het praktijkblad Grondzaken verzorgt onder andere nieuws, achtergronden, actuele wet- en regelgeving, relevante jurisprudentie en parktijkcases. Dit is op het gebied van	Gemeenten, planeconomen, grondbedrijven, projectleiders gebiedsontwikkeling

Informatiebron	Instituut	Doelgroep
	Grondbeleid, Grondexploitatie en aanverwante aandachtsgebieden zoals gebiedsontwikkeling. De Vereniging van Grondbedrijven (VvG) draagt mede bij aan de inhoud van dit magazine. Het verenigingsblad van de Vereniging van Grondbedrijven (VvG) verschijnt zes keer per jaar.	
Voorbeelden van ▪ Nota's grondbeleid en nota's kostenverhaal van gemeenten: klik op deze link Klik op deze link voor overige publicaties	Vereniging van Grondbedrijven	Gemeenten: planeconomen, grondbedrijven, raadsleden
Portal overheidsprivaatrecht Juridische informatie gerelateerd aan grondbeleid, met verwijzingen naar jurisprudentie en wetsartikelen waar dat van toepassing is. Klik op deze link	VNG	Gemeenten: planjuristen
Gebiedsontwikkeling.nu Het onafhankelijke platform Gebiedsontwikkeling.nu fungeert als een open bron van kennis, nieuws en debat over gebiedsontwikkeling. Klik op deze link	Stichting Kennis Gebiedsontwikkeling	Professionals, onderzoekers en studenten die zich bezighouden met gebiedsontwikkeling.

2 Analyse kennisbehoefte grondbeleid/zaken

In de periode april tot en met juni 2024 spraken we dertien respondenten die actief zijn op het gebied van grondbeleid, grondzaken en/of gebiedsontwikkeling. Zij werken bij gemeenten, groot en klein, de VNG, de Vereniging van Grondbedrijven of bij adviesbureau's die gemeenten op de genoemde vakgebieden adviseren en ondersteunen. Wij vroegen hen welke functionarissen bij gemeenten welke kennis moeten hebben van grondbeleid en -zaken. Ook kwam de kennisbehoefte van andere organisaties als woningbouwcorporaties, provincies, waterschappen en projectontwikkelaars kort aan de orde. Een inventarisatie is opgenomen in paragraaf 2.1. In paragraaf 2.2. zoomen we in op welke type ondersteuning de respondenten adviseren om in de kennisbehoefte van de gemeenten te voorzien.

2.1 Kennisbehoefte per doelgroep

2.1.1 Gemeenten

Functie	Kennisbehoefte
Uitgiftemedewerker	▪ Financiële toets ▪ Inkoop en aankoop ▪ Staatssteun ▪ Tenderstrategie en -procedure ▪ Didam arrest ▪ Anterieure overeenkomst en kostenverhaal ▪ Plankosten ▪ Prijsstelling, berekening uitgifteprijs ▪ Omgevingsbesluit: regels berekening apparaatskosten bij plan van ontwikkelaar ▪ Globale financiële toets op de businesscase van de ontwikkelaar ▪ Welke afweging bij anterieure overeenkomst: ▪ Staatssteun - Aanbesteding - Risicoverdeling - zelfrealisatie
Verwervings/ Onteigenings-medewerker	▪ Onderhandelingsvaardigheden ▪ Opbouw van een schadeloosstelling ▪ Vermogensschade; waarde van vastgoed ▪ Nadeelcompensatie ▪ Onteigening: procedure en administratieve fase ▪ Hoe een goede opdracht te geven aan externen, accountants, taxateurs.

Functie	Kennisbehoefte
Planeconoom	▪ Strategisch grondbeleid; hoe maak je een ontwikkelstrategie ▪ Werking grondexploitatie ▪ BBV regels ▪ Kostenverhaal en financiële bijdragen ▪ Uitvoerbaarheidstoets van een omgevingsplan ▪ Globale financiële toets op de businesscase van de ontwikkelaar ▪ Hoe een goede opdracht te geven aan externen, accountants, taxateurs, uitvoerende partijen.
Planjurist	▪ Anterieure overeenkomst ▪ Kostenverhaal en financiële bijdragen ▪ Onteigening: procedure en administratieve fase ▪ Wet voorkeursrecht gemeenten ▪ Schadeloosstelling ▪ Erfpachtsysteem ▪ Nadeelcompensatie, wat in contract opnemen ▪ Hoe een goede opdracht te geven aan externen, accountants, taxateurs. ▪ Omgevingswet, BoPa
Contractbeheerder erfpacht	▪ Beheren erfpachtcanon ▪ Aanbiedingen ▪ Van erfpacht naar eigendom ▪ Erfpachtsysteem; juridisch en financieel ▪ Hoe een goede opdracht te geven aan externen, accountants, taxateurs, uitvoerende partijen. ▪ Bepalen afdracht meerwaarde erfpacht
Strategen grondbeleid	▪ Strategisch grondbeleid; hoe maak je een ontwikkelstrategie ▪ Hoe ga je om met samenwerking met de partijen in het gebied ▪ Berekenen van grondprijs ▪ Welke afwegingen maak je bij de grondbeleidsinstrumenten ▪ Hoe een goede opdracht te geven aan externen, accountants, taxateurs, uitvoerende partijen. ▪ Procesvaardigheden, ook in relatie tot bestuur en raad.
Controller / medewerker financiën	▪ Risicomanagement grondexploitatie ▪ Bewaken weerstandsvermogen gemeente ▪ Verantwoording (financiële bijdragen) ▪ Budgetbewaking
Projectleider Gebiedsontwikkeling	▪ Strategisch grondbeleid; hoe maak je een ontwikkelstrategie, koersbepaling ▪ Meer proces dan inhoud ▪ Hoofdlijnen van de inzet van grondbeleidsinstrumenten
Beleidsmedewerkers ▪ Ruimtelijke Ordening ▪ Wonen ▪ overig	▪ Hoofdlijnen van grondbeleid en de grondbeleidsinstrumenten (in vroegtijdig stadiu ▪ Zorgvuldig formuleren van beleidsplannen met oog voor de kansen, risico's en financiële consequenties m.b.t. de grond ▪ Weten wanneer ze specialisten van grondzaken moeten betrekken bij nieuw beleid: "tekenen en rekenen" gelijktijdig

Functie	Kennisbehoefte
College van B&W	▪ Strategische inzet van grondbeleid (vroegtijdig, anticiperend op toekomstige ontwikkeling) ▪ Kennis van de regels ▪ Inzicht in de financiële consequenties van een onteigening, grondverwerving en grondexploitatie
Raadsleden	▪ Strategische inzet van grondbeleid ▪ Kennis van de regels ▪ Inzicht in de financiële consequenties van een onteigening, grondverwerving en grondexploitatie ▪ Hoeveel bevoegdheden geef je het college B&W?

Analyse

Grote en kleine gemeenten

In bovenstaande tabel zijn vele functies weergegeven die bij grote gemeenten apart voorkomen. Bij kleine gemeentes bestaat de afdeling grondzaken vaak maar uit 2 of 3 medewerkers die meerdere rollen vervullen.

Senioren ontlasten

Het aanbod gekwalificeerde nieuwe medewerkers is gering op een krappe arbeidsmarkt. Eenmaal geworven junioren ontbreekt het aan kennis en ervaring, waardoor senioren veel tijd kwijt zijn aan begeleiding en coaching. Twee respondenten uiten expliciet de wens voor een allround “Opleiding grondzaken” waarmee nieuwe medewerkers grondzaken worden geschoold. Hierdoor worden de seniors ontlast.

Afdeling Grondzaken; een “cyclische” kennisbehoefte

Enkele respondenten geven aan dat de benodigde kennis van de bij grondzaken genoemde functionarissen periodiek of “cyclisch” onderhoud behoeft. Nieuwe ontwikkelingen in het werkveld, zoals destijds het Didamarrest en meer recentelijk de Omgevingswet, dienen worden meegenomen. Eén respondent verwijst naar de mogelijkheid van permanente educatie met een verplicht puntensysteem zoals bijvoorbeeld gebruikt wordt bij advocaten en registeraccountants.

Omgevingswet

Door de verandering van de Wro naar de Omgevingswet zijn nog niet alle grondzakenprocedures al bekend. Met name het kostenverhaal, anterieure overeenkomsten en verevening behoeven nadere toelichting bij de verschillende functionarissen. Dit betreft met name de planeconomen en de planjuristen. Twee respondenten benadrukken de wens om aan de hand van praktijkvoorbeelden kennis te delen en te verdiepen. Zij geven aan dat veel cursussen worden aangeboden op het gebied van kostenverhaal en de omgevingswet, maar dat deze in hun ogen toch vaak blijven hangen op een bepaalde hoogte. Meer diepgang, zelfs doordringen tot bepaalde wetsartikelen, is gewenst.

Beleidsmedewerkers

Verschillende respondenten vinden het belangrijk dat beleidsmedewerkers op hoofdlijnen inzicht hebben in grondbeleid. Dat zij tijdig de collega’s van de afdeling grondzaken betrekken bij hun plannen. Al het ruimtelijke beleid treft namelijk ook het grondbeleid; denk aan wonen, commerciële eenheden in plinten, natuurontwikkeling, energietransitie, sportfaciliteiten. etc. Het is van belang dat beleidsmedewerkers die bijvoorbeeld een omgevingsvisie schrijven zich ervan bewust zijn dat het hierin

opnemen van gedetailleerde plattegronden het risico met zich meebrengt dat ontwikkelaars vroegtijdig grondposities innemen. Daarnaast hebben beleidsmedewerkers soms een onrealistische verwachting van wat mogelijk is met grondbeleid en bijvoorbeeld een vereveningsfonds.

Grondzaken en actief grondbeleid
Respondenten geven aan dat bij veel gemeenten een kentering gaande is van faciliterend naar actief grondbeleid. (Kleine) gemeenten hebben te weinig ambtelijke capaciteit en kennis om deze omslag snel in te zetten, bovendien vergt dit een pro-actieve houding. Twee respondenten signaleren dat bij veel gemeenten de afdeling grondzaken in de afgelopen 10 jaar een reactieve houding is ontstaan.
Eén respondent geeft aan dat het kennisniveau van gemeenten omhoog kan, maar geeft hierbij aan dat als heel specialistisch werk niet heel vaak voorkomt (bijvoorbeeld het vestigen van een voorkeursrecht) het beter is de ambtenaar te trainen een goede procesbegeleider te zijn van een externe specialist.
Eén respondent waarschuwt om actief grondbeleid als hèt panacee voor het oplossen van het woningtekort te zien. Actief grondbeleid is namelijk niet altijd financieel haalbaar, of de grondposities zijn al ingenomen door ontwikkelende partijen. In dat geval kan het beter zijn om als gemeente een ander type grondbeleid te gaan voeren, zoals bijvoorbeeld het voeren van de regie over de ruimtelijke ontwikkeling. Dit betreft faciliterend grondbeleid maar met een actieve houding van de gemeente.

Transitie van Team Grondzaken naar Grondbedrijf?
Na de financiële crisis in de jaren 10 zijn veel gemeentelijke grondbedrijven opgeheven of gedeeltelijk afgebouwd. Nu gemeenten weer de stap willen maken naar een actief grondbeleid adviseert een respondent om weer grondbedrijven of ontwikkelbedrijven in te richten. Kritische succesfactoren zijn “ownership”, ondernemerschap en het mandaat om risico te nemen. Binnen dit grondbedrijf werken strategen met een gebiedsgerichte blik. In de voorfase van een gebiedsontwikkeling brengen zij in kaart welke doelen nagestreefd worden en welke grondposities daarbij horen. Naast de strateeg fungeert de planeconoom als het “financiële geweten” in deze fase. De planeconoom voelt zich -in tandem met de projectleider- in de breedte verantwoordelijk. In overleg met de stedenbouwkundige wegen zij af in welke situatie, wanneer en welk type grondbeleid toe is te passen. Vervolgens brengen zij de medewerkers grondzaken alvast in stelling om bepaalde dossiers voor te bereiden. Het is van belang dat zij collega’s en bestuurders hiervan goed weten te overtuigen. Dit vraagt naast inhoudelijke kennis ook goede procesvaardigheden èn een hogere salarisschaal in het loonhuis van de gemeente.

Projectleiders gebiedsontwikkeling
Projectleiders zijn vaak niet meer de inhoudelijke specialisten maar procesmanagers. Hierdoor hebben ze geen of weinig kennis over grondbeleid. Het tijdig weten te betrekken van de afdeling grondzaken en de planeconoom is voor hen belangrijk. Hiervoor geldt de 80/20 regel; de projectleider heeft minimaal 20% kennis van grondzaken nodig om koers te kunnen bepalen en vast te kunnen houden. Is deze 20% er niet dan is opleiding noodzakelijk om effectief gebiedsontwikkelingen te kunnen sturen.

Kennis van gebiedsontwikkeling
Planeconomen, -planjuristen en medewerkers grondzaken hebben veel kennis over specifieke onderwerpen binnen het grondbeleid en/of de toepassing van grondbeleidsinstrumenten, maar minder over het proces van gebiedsontwikkeling[1]. Zoals al eerder aangegeven is grondbeleid een middel om andere beleidsdoelen in een bepaald gebied te bereiken. Grondbeleid en gebiedsontwikkeling raken

[1] Praktijkleerstoel Gebiedsontwikkeling aan de TU Delft hanteert de volgende definitie: 'gebiedsontwikkeling is de kunst van het verbinden van functies, disciplines, partijen, belangen en geldstromen, met het oog op de (her)ontwikkeling van een gebied'.

elkaar. Twee respondenten geven het belang aan om kennis te hebben van dat bredere perspectief. Zij opperen het idee om analoog aan het nationaal expertteam Woningbouw ook een kenniscentrum gebiedsontwikkeling op te richten. Een expertisecentrum waar gemeenten met hun vragen terecht kunnen die breder zijn dan alleen wonen.

Bestuurders
Enkele respondenten noemen dat raadsleden en wethouders van oudsher terughoudend zijn tegenover voorkeursrecht en onteigening; “onbekend maakt onbemind”. Een andere respondent waarschuwt echter dat sommige bestuurders juist te snel roepen om actief grondbeleid, of besluiten nemen, zonder zich volledig bewust te zijn van de financiële consequenties en de risico’s. Reden te meer om zowel terughoudende als actieve bestuurders goed te scholen over de mogelijkheden van grondbeleid.

De gemeenteraadsleden vervullen een belangrijke rol bij het grondbeleid: zij moeten akkoord geven op de nota grondbeleid. Daarnaast zijn ze de besluitvormers bij gebiedsontwikkelingsprojecten met bijbehorende grondexploitaties, onteigeningsprocedures en het beleggen van een gemeentelijk voorkeursrecht op grond. Hierbij is het belangrijk dat zij inzicht hebben in de te volgen processtappen en doorlooptijden en ook in de financiële consequenties op de korte en lange termijn.
Nieuw benoemde raadsleden krijgen een interne training aan de start van hun ambtsperiode. Vaak verzorgen ambtenaren van de afdeling grondzaken presentaties en workshops over grondzaken. Soms worden externe adviseurs hiervoor ingezet.

2.1.2 Overige organisaties

Organisatie	Kennisbehoefte
Provincies, waterschappen, ontwikkel-maatschappijen	▪ verwerven van gronden ▪ onteigening
Corporaties	Kennis van de publieke spelregels grondbeleid, taxaties en kostenverhaal
Projectontwikkelaars	Kennis van de publieke spelregels grondbeleid, taxaties en kostenverhaal

Analyse
Provincies en waterschappen
De provincies hebben een regierol bij de ruimtelijke indeling. Dit doen ze samen met o.a. de waterschappen en gemeenten. De provincie hanteert bij haar grondbeleid veelal andere doelstellingen dan een gemeente die zich met name richt op de woningbouw. De provincie koopt gronden aan in het landelijk gebied voor bijvoorbeeld natuurontwikkeling of de aanleg van infrastructuur. De Provincie Utrecht heeft de Ontwikkelmaatschappij Utrecht (OMU) die zich specifiek richt op bedrijventerreinen.

De kennisbehoefte binnen provincies inzake grondzaken wordt als laag beoordeeld door een aantal respondenten. Echter, bij provincies en ook bij de waterschappen is vaak kennis aanwezig over bijvoorbeeld onteigeningen. Gezien het tekort aan capaciteit bij gemeenten wijzen twee respondenten daarom ook op de mogelijkheid om van deze kennis bij provincie en waterschappen gebruik te maken. Provincie Noord Holland hanteert een “afwegingskader actief grondbeleid” om de woningbouw door de gemeenten binnen de provincie te ondersteunen.

Woningbouwcorporaties
Door beperkte investeringskracht kopen corporaties niet vaak zelf grond. Bij veel corporaties zijn de ontwikkelende afdelingen weggesaneerd. Die corporaties die wel een ontwikkelpoot hebben benaderen gemeenten voor locaties voor nieuwbouwprojecten. Hierom is er vanuit de ontwikkelende kant van sommige corporaties interesse in grondbeleid en de mogelijkheden hiervan. Overigens hebben corporaties formeel de bevoegdheid om zelf te onteigenen (als toegelaten instelling in de zin van artikel 70 Woningwet) maar passen dit maar zelden toe. Het is belangrijk dat corporaties weten wat de gemeentelijke spelregels zijn van het grondbeleid, taxaties en kostenverhaal. Zo kunnen zij meedenken met de gemeente.

Projectontwikkelaars
Projectontwikkelaars krijgen te maken met de gemeentelijke procedures. Het komt de samenwerking tussen de gemeentes en projectontwikkelaars ten goede als zij inzicht hebben in de publieke spelregels van grondbeleid, taxaties en kostenverhaal. En overigens geldt dit ook de andere kant op; dat gemeenten begrip hebben van de wereld van de projectontwikkeling.

(Particuliere) grondeigenaren en makelaars
Eén respondent geeft aan dat zijn gemeente in kleine kernen te maken heeft met onervaren grondeigenaren en makelaars. Zij hebben geen ervaring met de wet voorkeursrecht gemeenten, zij vinden dat eng en hebben geen reëel beeld wat hun grond kan/moet opbrengen. Dit vraagt veel procesvaardigheden van de betrokken ambtenaren.

3 Wensen ondersteuning gemeenten

Uit de interviews komt een aantal wensen naar voren op het gebied van kennisvergaring op het terrein van gebiedsontwikkeling, grondbeleid en grondbeleidsinstrumenten. Deze worden hieronder puntsgewijs opgenoemd. Echter, kennisvergaring alleen is onvoldoende. Respondenten benadrukken dat ook structureel extra ambtelijke capaciteit gewenst is, zodat opgebouwde kennis niet wegstroomt en (nieuwe) medewerkers de ruimte krijgen om ervaring op te doen.

a) Ontwikkelen van een allround opleiding grondzaken met een duidelijke gebiedsontwikkelingscomponent

Een goede allround “Opleiding grondzaken” op HBO niveau. Hierbij onderscheid in:

- HBO opleiding voor studenten in opleiding. Deze bestaan nog te weinig.
- een opleiding voor zij-instromers/professionals op HBO-niveau. Hiermee worden nieuwe medewerkers (en zij-instromers) grondzaken geschoold. Deze opleidingen bestaan wel, maar zijn wellicht nog te beperkt beschikbaar, of te uitgebreid en worden landelijk georganiseerd.

Hierdoor worden de seniors ontlast. Aan de opleiding mogelijk een jaarlijks verplicht “terugkom-moment” koppelen, waarin actuele ontwikkelingen die het vakgebied raken worden behandeld. Naast de theorie ook praktijkvoorbeelden behandelen en daarbij ook andere partijen zoals ontwikkelaars en corporaties uitnodigen, zodat van elkaar geleerd kan worden. Deze allround opleiding regionaal organiseren.

b) Extra scholing over de gevolgen van de Omgevingswet voor grondzakenprocedures

Hierbij aandacht voor:

- kostenverhaal
- anterieure overeenkomsten
- verevening
- praktijkvoorbeelden
- dieper ingaan op bepaalde wetsartikelen
- actualiseren van de verschillende handreikingen zoals genoemd in tabel 1.3. (bijv voor raadsleden)

Naast training & scholing en intervisie & casuïstiek wordt kennisoverdracht in de vorm van (fysieke) kennissessies gewaardeerd.

c) Vergroten kennis gebiedsontwikkeling

- Het aanbieden van een introductietraining van één dag over gebiedsontwikkeling voor medewerkers grondzaken
- Investeren in strategische en procesvaardigheden van strategen, planeconomen en -juristen
- Een nationaal Kenniscentrum gebiedsontwikkeling waar gemeenten met hun vragen terecht kunnen die breder zijn dan alleen wonen.

d) Introductie opleiding grondzaken

Er is een aantal doelgroepen genoemd waarvoor een basisinzicht in (de publieke spelregels van) grondzaken noodzakelijk is. Dit zou in een training van één dag verzorgd kunnen worden voor:

- Beleidsmedewerkers gemeente
- Projectleiders gebiedsontwikkeling gemeente
- Medewerkers woningbouwcorporaties
- Gebiedsontwikkelaars

e) Praktische ondersteuning bij opzetten regionale contactgroepen Vereniging van Grondbedrijven
Vier respondenten zijn tevreden over de regionale contactgroep van de Vereniging van Grondbedrijven waarin zij participeren. Hierin delen zij actuele kennis, casuïstiek en gaan samen op werkbezoek. De betrokkenen vinden deze vorm van sparren en intervisie heel waardevol. Echter, het organiseren van dergelijke bijeenkomsten kost tijd en capaciteit. Eén respondent geeft aan dat zij hierbij wel extra “handjes” kan gebruiken. Daarnaast is nog niet in alle regio’s een dergelijke contactgroep aanwezig.

f) Bundelen van schaarse kennis en capaciteit
Planeconomen zijn schaars bij gemeenten. Enkele respondenten benadrukken dat structureel extra capaciteit noodzakelijk is. Gemeenten kunnen wellicht expertise van elkaar lenen, of in pools werken. Daarnaast hebben provincie en waterschappen ook kennis van onteigening en voorkeursrecht waarvan gemeenten gebruik van kunnen maken. Ook het opzetten van regionale grondbedrijven is een mogelijkheid.

4 Adviezen

Planeconomen zijn schaars bij gemeenten, waardoor extra capaciteit nodig is. Medewerkers grondzaken hebben weinig tijd voor opleiding en begeleiding van junioren. Ze willen cases delen, ervaringen uitwisselen, nieuwe ontwikkelingen bespreken, werkbezoeken en intervisie organiseren.

In het vorige hoofdstuk staan zes wensen van gemeenten hoe zij ondersteund willen worden op zowel het gebied van kennis als op het gebied van capaciteit. De uitvraag van het ministerie VRO ligt op de kennisbehoefte. Onderstaande adviezen richten zich hierop, met een enkele link naar het capaciteitsvraagstuk. De gemeentelijke kenniswensen zijn afgezet tegen de reeds bestaande kennisinfrastructuur en vervolgens gebundeld naar drie categorieën:

1. Versterken van de VvG; ondersteunen van de gemeentelijke professionals die al werkzaam zijn met grondzaken met nieuwe kennis en inzichten.
2. Het opleiden van nieuwe medewerkers (zowel studenten als werkenden)
3. Relevante onderdelen van grondbeleid onder de aandacht brengen bij mensen die niet dagelijks aan grondbeleid werken, maar voor wie het wel van belang is.

1. Versterken van de Vereniging van Grondbedrijven met uitbreiding capaciteit (1 fte)

Bijna alle Nederlandse gemeenten zijn lid van de VvG. De VvG is bij uitstek de ondersteunende- en kennisorganisatie van de gemeentelijke grondbedrijven. Zij organiseren twee jaarlijks een congres, webinars, delen voorbeeldnota's en werken met regionale contactgroepen. Deze contactgroepen organiseren werkbezoeken en intervisie. Dit wordt hogelijk gewaardeerd. Hier ligt al een bestaande structuur, die goed verder uitgebouwd kan worden. De organisatiegraad verschilt per regio; ook hier is gebrek aan capaciteit, grotendeels omdat dit door professionals uit gemeenten naast hun 'normale' werk wordt gedaan. Door de VvG als facilitator hierin te versterken, kan de ondersteuning beter worden benut.

Advies: Versterk de capaciteit van de VvG met een adviseur (1 fte) voor de volgende taken

a) Ondersteuning in organisatie en uitvoering van de regionale contactgroepen:
   - bij gemeenten inventariseren welke thema's, welk beleid, welke instrumenten zij hanteren. Dit als basis voor intervisie en kennisdeling.
   - organiseren en ondersteunen van regionale intervisiegroepen
   - organiseren van regionale werkbezoeken en kennissessies
b) Kennisdeling rondom de nieuwe Omgevingswet
   - Updaten verouderde handreikingen
   - Digitale sessies over kostenverhaal, anterieure overeenkomsten, verevening, praktijkvoorbeelden, strategisch grondbeleid en dieper ingaan op bepaalde wetsartikelen,.
c) Onderzoek of en hoe een nieuwe allround opleiding grondzaken meerwaarde kan bieden naast het al bestaande aanbod van opleidingen. Zo ja, overweeg deze opleiding met korting aan te bieden, bijvoorbeeld via de VNG Connect Academie.
d) Onderzoek naar levensvatbaarheid regionale samenwerking tussen provincies en gemeenten in regionale grondbedrijven en/of expertpools. Dit bevordert kennisdeling en uitwisseling van capaciteit.

2. *Opleiden en aantrekken van nieuwe medewerkers grondzaken*
   a) Zittende professionals en zij-instromers**:** Diverse opleidingen zijn beschikbaar (zie inventarisatie), variërend van 1 dag tot 13 maanden, aangeboden door o.a. Metafoor, Scobe, Geoplan/Orbiters en de Bestuursacademie.
      Adviezen:
      - Maak de inventarisatie van opleidingen bij gemeenten breed bekend via VNG, VvG, VRO, Platform31, etc.
      - Onderzoek i.s.m. de VvG de meerwaarde van een nieuwe allround opleiding grondzaken (zie advies 1).

   b) Aankomende professionals (WO en HBO studenten): Er ontbreekt een specifieke WO of HBO opleiding voor grondzaken en planeconomie. Keuzevakken in masteropleidingen behandelen de thema's, maar er zijn onvoldoende afgestudeerden die bij gemeentelijke afdelingen grondzaken starten. Uitdaging is om meer studenten te enthousiasmeren voor het vak; en hierbij ook de financieel georiënteerde studenten in economische opleidingen.

      Adviezen:
      - Leg contact met WO en HBO instituten om grondzaken prominenter in hun curricula op te nemen, inclusief economische faculteiten. Gebruik hiervoor ook bestaande initiatieven als de citydeal "Kennis maken". Hier worden opgaven van gemeentebestuurders actief gekoppeld aan de leeromgeving van docenten en studenten.
      - Verken samen met VNG/VvG de mogelijkheden van een regionaal traineeship planeconomie. Commerciële bureaus zoals Pas en Metafoor bieden al traineeships aan. Nadeel hiervan is dat de gemeente externe medewerkers opleidt, die de gemeente juist zelf wil houden. Een publiek traineeship, zoals bijvoorbeeld de traineepool van de G4, kan een oplossing bieden. Het organiseren van een traineeship vraagt een forse investering in tijd en geld en het werkgeverschap moet op een centrale plek georganiseerd worden.

3. *Agendering en kennisdeling strategisch grondbeleid bij gebiedsontwikkeling*

De roep om actief grondbeleid door gemeenten groeit, waarbij de rol van de planeconoom als strategisch adviseur in een gebiedsontwikkeling cruciaal is. Grote gemeenten hebben vaak de benodigde expertise, terwijl kleinere gemeenten dit minder hebben en soms koudwatervrees ervaren. Er is al veel kennis over gebiedsontwikkeling beschikbaar via onder andere Master City Developer, Stichting Kennis Gebiedsontwikkeling en het Programma Stedelijke Transformatie. Het Expertteam Woningbouw RVO biedt ook experts op het gebied van grondbeleid en gebiedsontwikkeling aan tegen gereduceerd tarief (wellicht kan hiervoor meer reclame gemaakt worden).

Advies: Vul het kennisaanbod aan met toegankelijke webinars en artikelen over goede praktijkvoorbeelden van strategisch grondbeleid in (de startfase van) een gebiedsontwikkeling.
In een Community of Practice kunnen professionals praktijkervaringen delen. Platform31 kan hierbij helpen.
Op deze wijze kunnen gemeentelijke projectleiders gebiedsontwikkeling meer leren over het belang van het vroegtijdig inzetten van strategisch grondbeleid. Andersom kunnen planeconomen en juristen kennis opdoen van gebiedsontwikkeling.

Bijlage 1 Respondenten

Naam	Functie	Organisatie
1. Barbara Bakker-Kramer	Senior planeconoom	Gemeente Alkmaar
2. Rens Kramer	Accountmanager Vastgoed	Gemeente Hollands Kroon
3. Anne Vrolijk	Planeconoom	Gemeente Hoorn
4. Ilse Munster -Smit	Jurist grondzaken	Gemeente Hoorn
5. Michel van Putten	Adviseur gebiedsexploitatie	Gemeente Rotterdam
6. Boudewijn Sanders	Senior planeconoom	Gemeente Soest
7. Merel Hovius	Planeconoom	Gemeente Soest
8. Bram van Uden	▪ Strategisch Projectmanager Gebiedsontwikkeling ▪ Bestuurslid Vereniging van Grondbedrijven	Gemeente Utrecht Vereniging van Grondbedrijven
9. Olivia Jansen-Yuen	Partner, strategisch planeconoom en woningbouwversneller	Grondgidsen
10. Theo Stauttener	Partner	Stadkwadraat
11. Renate van der Zee	Adviseur grondbeleid	Vereniging van Grondbedrijven
12. Chantal van Rooijen	Adviseur grondbeleid	Vereniging van Grondbedrijven & VNG
13. Bas van Laar	Beleidsadviseur Wonen	VNG