

Haalbaarheidsonderzoek

Herontwikkeling Terrein De Frosk in De Westereen

Versie 3 – December 2024



Colofon

Opdrachtgever: Gemeente Dantumadiel – Wim Osinga

Rapport gegevens

Rapport: Haalbaarheidsonderzoek Terrein De Frosk in De Westereen
Opsteller: R. Veenstra & M. Ras
Versie: 3
Datum: 18-12-2022

Vastgesteld

Door:
Datum:
Paraaf:

Gemeente Dantumadiel
Postbus 22
9104 ZG Damwâld
Tel. (0519) 29 88 88
info@dantumadiel.frl
www.dantumadiel.frl

1 Aanleiding

Het voormalige zwembad De Frosk in De Westereen is gesloopt. Het terrein vertoonde tekenen van verloedering, wat leidde tot de beslissing om het gebouw te slopen en het gebied te herontwikkelen. Deze herontwikkeling sluit aan bij de ambities van het Collegeprogramma en de Woonvisie. De gemeente Dantumadiel heeft namelijk tot doel hier voor verschillende doelgroepen verschillende woontypen te realiseren.

Hiertoe is een bestemmingsplan met bijbehorende grondexploitatie opgesteld, welke op 9 juli 2024 door de gemeenteraad zijn vastgesteld. Dit bestemmingsplan biedt een planologisch kader voor de realisatie van ten hoogste 31 woningen, al dan niet in een rug-aan-rugopstelling.

In het licht van deze ontwikkeling heeft een gemeenteraad op 27 maart 2024 een motie aangenomen waarin het college opgeroepen wordt om:

- de ambities met betrekking tot flexibel wonen op korte termijn uit te werken in een concrete activiteit(en);
- een concreet haalbaarheidsonderzoek op te leveren voor 1 september 2024 waarbij in ieder geval locatie de Frosk in De Westereen deels in eigen beheer in ontwikkeling kan komen en datzelfde voor de IJsbaanstrjitte in Feanwâlden;

Voor het ten uitvoering brengen van deze motie is door de raad een budget van €150.000 beschikbaar gesteld. Deze motie “Flexibel Wonen” is als bijlage bij dit document gevoegd.

2 Opbouw van dit haalbaarheidsonderzoek

Voor u ligt een uitgewerkte versie van deze gevraagde haalbaarheidsanalyse. Deze haalbaarheidsanalyse heeft de vorm gekregen van een meervoudig plan van aanpak. Zodoende kan ingegaan worden op verschillende scenario's teneinde te komen tot de meest wenselijke invulling.

De opbouw van dit rapport is opgebouwd uit 2 scenario's, waarbij per scenario ingegaan wordt op de business case (financiële haalbaarheid), de projectaanpak, de projectorganisatiestructuur. De financiële haalbaarheid wordt berekend door gebruik te maken van een externe partijen. Deze externe partijen schat de effecten van de verschillende scenario's op bijvoorbeeld de grondexploitatie en de gemeentelijke organisatie. Dit rapport eindigt met een afweging van de verschillende scenario's en besluit met een advies voor het meest wenselijke scenario.

- Scenario 1: het plangebied wordt via een prijsvraag op de markt gebracht, waarbij het gebied als geheel of in delen kan worden aangeboden.
- Scenario 2: De bouw van de woningen wordt via een prijsvraag in de markt gezet waarna de gemeente de kavels inclusief woningen aan de markt verkoopt.

Naast scenario 1 en 2 is er ook gekeken of de gemeente het gehele bouwproces op zich kan nemen en of het terrein als vrije kavels uitgegeven kan worden. De bevindingen van deze twee scenario's zijn hieronder weergegeven.

Het Frosk terrein geheel zelf ontwikkelen

Als de gemeente het gehele bouwproces op zich neemt brengt dat enkele voor- en nadelen met zich mee. De voor- en nadelen zijn hieronder beschreven.

Voordelen:

Door het terrein zelf te ontwikkelen, houdt de gemeente volledige controle over de woningtypen, prijzen en architectonische keuzes. Dit maakt het mogelijk om gericht op de lokale woonbehoefte in te spelen en een passend aanbod te creëren, bijvoorbeeld gericht op betaalbare en sociale woningen.

Nadelen:

Zelf ontwikkelen brengt aanzienlijke risico's met zich mee. De gemeente beschikt niet over voldoende interne capaciteit en specialistische kennis om een grootschalig project efficiënt te managen. Dit scenario vereist bovendien aanzienlijke financiële investeringen vooraf, met mogelijke extra kosten door onvoorziene omstandigheden, zoals materiaalprijsstijgingen en vertragingen. De verantwoordelijkheid voor risico's zoals budgetoverschrijding en bouwkwaliteit ligt volledig bij de gemeente, wat door gebrek aan ervaring aanzienlijke gevolgen kan hebben voor het budget en de planning.

Concluderend:

Ondanks de voordelen van directe controle over de projectinvulling, weegt het risico op budgetoverschrijdingen en uitvoeringsproblemen zwaarder door. Dit scenario sluit niet goed aan bij de ervaring en capaciteit van de gemeente en zal waarschijnlijk aanzienlijke vertragingen en hogere kosten veroorzaken.

Het Frosk terrein als vrije kavels uitgeven

Voordelen:

Door het terrein als vrije kavels uit te geven, kunnen particulieren hun eigen woningen realiseren. Dit biedt kopers grotere vrijheid in de invulling van hun kavels, wat aantrekkelijk is voor particulieren met specifieke woonwensen. De gemeente draagt in dit scenario weinig financiële risico's en hoeft alleen de verkoop van de kavels en het bouwrijp maken te organiseren.

Nadelen:

Vrije kavelontwikkeling beperkt het aantal woningen op het terrein, aangezien vrijstaande en twee-onder-een-kapwoningen meer ruimte innemen dan geplande rug-aan-rugwoningen. Hierdoor kunnen minder woningen gerealiseerd worden, wat gezien de huidige woningtekorten niet wenselijk is.

Daarnaast kan de kwaliteit en samenhang van het gebied moeilijker te waarborgen zijn door de variatie in ontwerpen en bouwstijlen. De verkoopopbrengsten zullen waarschijnlijk lager en verspreid over tijd binnenkomen, wat de financiële haalbaarheid van het project negatief beïnvloedt.

Conclusie:

Hoewel vrije kavels flexibiliteit voor kopers bieden, komt dit niet tegemoet aan de gemeentelijke doelstellingen om zowel een efficiënte invulling van de ruimte als een hoog aantal woningen te realiseren.

Inhoudsopgave

1	AANLEIDING.....	3
2	OPBOUW VAN DIT HAALBAARHEIDSONDERZOEK.....	3
3	SCENARIO 1: FROSK-TERREIN OP MARKT MET PRIJSVRAAG.....	6
3.1	Business case	6
3.1.1	Overwegingen	6
3.1.2	Financieel	7
3.1.3	Belangrijkste risico's	8
3.2	Projectaanpak	9
3.2.1	Uitvoeringsfase:	9
3.2.2	Afrondingsfase	10
3.3	Projectorganisatiestructuur	10
3.4	Projectbeheersing	13
3.4.1	Stappenplan uitvoeringsfase	13
3.4.2	Stappenplan afrondingsfase	15
4	SCENARIO 2: PRIJSVRAAG BOUW WONINGEN	16
4.1	Business case	16
4.1.1	Overwegingen	16
4.1.2	Financieel	16
4.1.3	Belangrijkste risico's in eigen beheer ontwikkelen	17
4.2	Projectaanpak	19
4.2.1	Uitvoeringsfase:	19
4.2.2	Afrondingsfase	20
4.3	Projectorganisatiestructuur	20
4.4	Projectbeheersing	22
4.4.1	Stappenplan Uitvoeringsfase:	22
4.4.2	Stappenplan Afrondingsfase	23
5	CONCLUSIE EN AANBEVELING	24
5.1	Scenario 1: Frosk-terrein op markt met prijsvraag	24
5.1.1	Voordelen:	24
5.1.2	Nadelen:	24
5.1.3	Conclusie:	24
5.2	Scenario 2: Prijsvraag bouw woningen	24
5.2.1	Voordelen:	24
5.2.2	Nadelen:	24
5.2.3	Conclusie:	25
5.3	Aanbeveling	25

3 Scenario 1: Frosk-terrein op markt met prijsvraag

3.1 Business case

In dit hoofdstuk worden de verschillende onderdelen van de business case uiteengezet, namelijk overwegingen, financiële aspecten en de belangrijkste risico's.

3.1.1 Overwegingen

Bij het op de markt zetten van het Frosk-terrein via een prijsvraag, kan worden gekozen om het terrein als geheel aan te bieden of om het in delen op te splitsen. Beide benaderingen hebben hun eigen voor- en nadelen, die hieronder uiteen worden gezet.

Algemene voordelen

- Met een prijsvraag kan de gemeente specifieke randvoorwaarden stellen om de ontwikkeling te sturen. Zo kan zij bijvoorbeeld invloed uitoefenen op zowel de beeldkwaliteit als de betaalbaarheid van de woningen.
- De gemeente beschikt over de nodige expertise en is goed voorbereid om het Frosk-terrein via een prijsvraag in de markt te zetten en de inschrijvingen zorgvuldig te beoordelen.
- Na de overdracht van de gronden is de gemeente in principe gevrijwaard van mogelijke (financiële) risico's, zoals marktfluctuaties.

A. Het gehele Frosk-terrein als één prijsvraag op de markt zetten

Voordelen:

1. Eenduidige visie: Een enkele ontwikkelaar kan een samenhangende visie en ontwerp voor het gehele terrein realiseren, wat kan resulteren in een uniform en esthetisch aantrekkelijk gebied.
2. Creativiteit: Door het Frosk-terrein in één geheel op de markt te zetten kunnen er innovatieve en creatieve concepten aangedragen worden.
3. Efficiëntie: Het beheer en de coördinatie van het project kunnen eenvoudiger zijn wanneer slechts één partij verantwoordelijk is. Dit kan leiden tot een sneller besluitvormingsproces en minder kans op conflicten.
4. Kostenvoordelen: Schaalvoordelen kunnen resulteren in lagere kosten per eenheid, wat aantrekkelijk kan zijn voor ontwikkelaars.

Nadelen:

1. Mogelijke drempel voor kleinere ontwikkelaars: Het terrein als geheel aanbieden kan kleinere ontwikkelaars uitsluiten, wat kan leiden tot minder diverse en innovatieve voorstellen.
2. Minder flexibiliteit: Het terrein in één keer ontwikkelen biedt minder flexibiliteit om aan te passen aan veranderende marktomstandigheden en behoeften.

B. Het gehele Frosk-terrein in deelgebieden op de markt zetten

Voordelen:

1. Diverse ontwerpen: Meerdere ontwikkelaars kunnen bijdragen aan een gevarieerd en levendig gebied met verschillende stijlen.
2. Lagere toegangsbarrière: Het terrein opdelen maakt het toegankelijker voor kleinere en lokale ontwikkelaars, wat innovatie en lokale betrokkenheid kan stimuleren. Zodoende krijgen meerdere partijen een kans om het gebied te ontwikkelen.
3. Flexibiliteit: Deelontwikkeling biedt de mogelijkheid om het project in fases te realiseren en aan te passen aan de vraag en ontwikkelingen in de markt.

Nadelen:

1. Gebrek aan uniformiteit: Verschillende ontwikkelaars kunnen verschillende visies en ontwerpen hebben, wat kan resulteren in een minder samenhangend geheel.
2. Langduriger proces: Deelontwikkeling kan meer tijd vergen, omdat iedere fase apart moet worden gepland, beoordeeld en goedgekeurd.
3. Coördinatieproblemen: Met meerdere ontwikkelaars kunnen coördinatie en samenwerking complexer worden, wat kan leiden tot inconsistenties en (kleine) vertragingen.

3.1.2 Financieel

Voor de locatie wordt een prijsvraag uitgeschreven, die kan gelden voor het hele gebied of voor specifieke deelgebieden. Bij de berekening is als randvoorwaarde gesteld wat het minimale bod op de grond moet zijn. In de grondexploitatie is gerekend met een ondergrens van € 165,-- per m², met een mogelijke uitloop naar € 190,-- per m² uitgeefbare grond.

In de bijgevoegde berekeningen is het model doorgerekend met deze grondprijzen en een gemiddelde grondprijs van € 177,50 per m². De uitkomsten zijn vergeleken met de berekening van mei 2024, waarbij in de laatste kolom het verschil wordt aangegeven ten opzichte van de grondexploitatie van mei 2024.

	grondprijs	m2	Eindwaarde	verschil
grondprijs	€ 165,00	5.138	€ 9.929	€ -
grondprijs	€ 177,50	5.138	€ 75.252	€ 65.323
grondprijs	€ 190,00	5.138	€ 140.574	€ 130.645

Figuur 1: Berekening grondprijzen

Conclusie:

Een prijsvraag moet minimaal de geadviseerde minimumgrondprijs opleveren. Bij een hoger bod op de grond zal de grondexploitatie financieel gunstiger uitpakken. De genoemde bedragen geven de bandbreedte aan waarbinnen dit kan variëren.

3.1.3 Belangrijkste risico's

In figuur 3 zijn de risico's omschreven die voor dit project bekend zijn. De bijbehorende maatregelen zijn ook in figuur 3 aangegeven. Onderstaand figuur zal tijdens de voortgang van dit project worden bijgehouden.

Risico	Gevolg	Kans	Beoordeling	Maatregel
Vertraging nutsaansluiting	Vertraging in de projectplanning of tijdelijk woningen zonder nutsaansluiting.	>50%	Ongewenst	In een vroeg stadium in gesprek met de nutsbedrijven.
Vertragingen in het beoordelingsproces	Vertragingen in de projectplanning.	10%	Ongewenst	Een strikt tijdschema voor de beoordeling.
Bezwaren ontwikkelaars	Vertraging door extra motivatie van het gekozen plan.	10%	Ongewenst	Beoordelingskader vaststellen, keuzes motiveren
Financiële risico's	Budgetoverschrijdingen of financiële problemen.	10%	Ongewenst	Uitvoering van een grondig financiële beoordeling.
Onvoldoende interesse ontwikkelaars	Lage kwaliteit of kwantiteit van de ingediende voorstellen.	5%	Ongewenst	Uitgebreide marketing en communicatie. Opstellen aantrekkelijke voorwaarden om deelname te stimuleren.
Onduidelijke criteria en voorschriften	Verwarring en ongelijkheid in de beoordeling.	5%	Ongewenst	Duidelijke en gedetailleerde documentatie van de criteria en voorwaarden.
Bezwaren van omwonenden of dorpsbelangen	Aanpassingen nodig aan het plan.	5%	Ongewenst	Participatie, vroegtijdig informeren, duidelijke motivatie
Weinig interne capaciteit	Vertraging in de uitvoering/ realisatie.	5%	Ongewenst	Vergroten personele capaciteit of verwachtingen tijdspad bijstellen.
Onrealistische voorstellen	Ingediende voorstellen zijn technisch of financieel onhaalbaar.	5%	Ongewenst	Uitvoering van een grondige voorselectie.
Juridische uitdagingen	Juridische geschillen over de uitslag van de prijsvraag.	5%	Ongewenst	Een transparant en eerlijk beoordelingsproces.
Kwaliteitsproblemen tijdens de uitvoering	De kwaliteit van de uitvoering voldoet niet aan de gestelde eisen en verwachtingen.	5%	Ongewenst	Regelmatige controles tijdens de uitvoering en duidelijke kwaliteitsstandaarden.

Figuur 2: Risico's

klasse	Kans (Kans)
1	(< 2%) komt zelden of nooit voor
2	(≥ 2% - < 5%) onwaarschijnlijk
3	(≥ 5% - < 10%) kans bestaat, niet groot
4	(≥ 10% - < 25%) er is een reële kans
5	(≥ 25%) grote kans
	> 50% dan opnemen in raming en planning

Figuur 3: Risicoanalyse tabel

3.2 Projectaanpak

Wanneer percelen via een prijsvraag in de markt zet worden, moet er doorgaans de volgende fases doorlopen worden om tot een positief resultaat te komen.

3.2.1 Uitvoeringsfase:

In de uitvoeringsfase worden de resultaten gerealiseerd. De projectleider zorgt hiervoor door delegatie van werkopdrachten. De projectleider stuurt om binnen de kaders van het haalbaarheidsonderzoek te blijven.

De volgende activiteiten worden bij de uitvoeringsfase uitgevoerd:

- Delegeren van werkopdrachten.
- Voortgang bewaken en rapporteren.
- Bijsturen waar nodig.
- Voorbereiden volgende fase.

Concreet leveren bovenstaande genoemde activiteiten verschillende werkzaamheden op. Dit wordt verder uitgewerkt in hoofdstuk 4.4. Daarnaast kunnen er gedurende de uitvoeringsfase activiteiten worden toegevoegd.

- Overleggen met de Projectgroep.
- Het te verkopen plangebied bepalen (plangebied in delen of als geheel).
- Programma van Eisen (PvE) opstellen: Er wordt een document opgesteld met alle eisen en wensen waaraan voorstellen aan moeten voldoen.
- Juridische en financiële kaders: De juridische en financiële voorwaarden, zoals het bestemmingsplan, budgetten en financieringsmogelijkheden worden bepaald.
- Prijsvraag formuleren: Er wordt een prijsvraag opgesteld met alle relevante informatie, criteria en voorwaarden in samenspraak met de afdeling Inkoop.
- Communicatie en marketing: Afdeling Communicatie zet een strategie op om de prijsvraag onder de aandacht te brengen van potentiële deelnemers.
- Inschrijvingen verzamelen: Het ontvangen en registreren van ingediende plannen voor het terrein van de Frosk.
- Voorselectie: De ingediende plannen worden gecontroleerd of de plannen voldoen aan de basiscriteria die zijn opgesteld.
- Inschrijvingen verzamelen: Het ontvangen en registreren van ingediende plannen voor het terrein van de Frosk.
- Presentaties en vervolgbeoordelingen: De geselecteerde deelnemers worden uitgenodigd om de plannen verder toe te lichten.
- Eindselectie en besluitvorming: Er wordt een keuze gemaakt welk plan tot uitvoering worden gebracht op basis van de presentatie en aanvullende beoordelingen.
- Contractonderhandelingen: Er worden onderhandelingen opgestart en overeenkomsten opgesteld met de winnaar(s) van de prijsvraag.
- Bouwrijp maken: Het terrein van de Frosk wordt bouwrijp opgeleverd aan de partij die de voorkeur geniet.
- Overdracht en start project: De kavel(s) worden aan de uitgekozen partij overgedragen na ondertekenen koopovereenkomst.
- Projectuitvoering: De gemeente monitort de voortgang van het project en zorgt voor ondersteuning indien nodig.
- College en raad informeren.
- Communicatie met bewoners van het dorp De Westereen onderhouden.
- De Grondexploitatie updaten met eventuele veranderingen.

3.2.2 Afrondingsfase

Zodra de beoogde resultaten zijn behaald, moet er een formele overdracht plaatsvinden richting de gebruikers en beheerorganisatie. Dit moment is belangrijk voor het borgen van de resultaten en de monitoring van de doelen. Daarnaast moet er in deze fase een evaluatie van het project met de betrokkenen plaatsvinden.

De volgende activiteiten worden bij de afrondingsfase uitgevoerd:

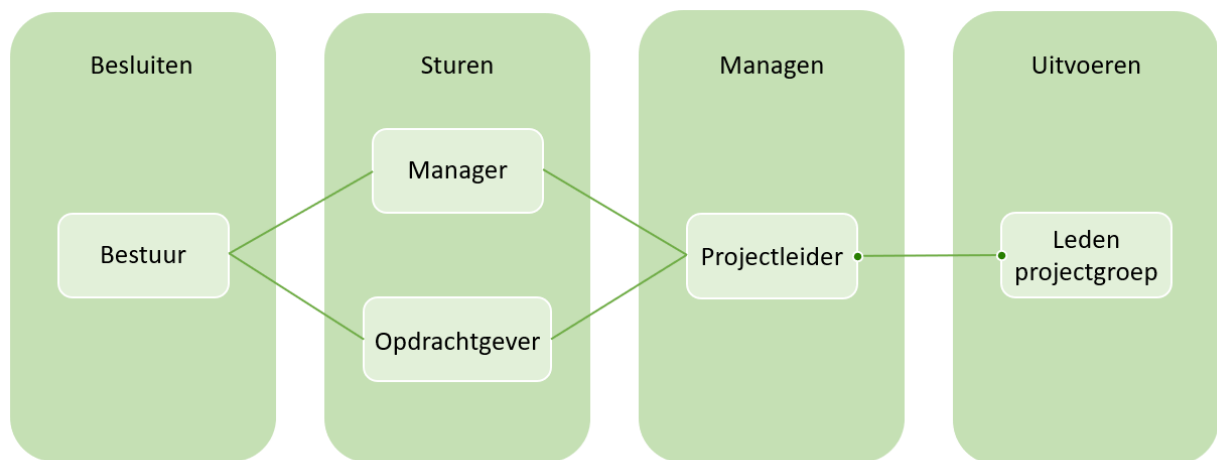
- Nazorg en ondersteuning: Aan de uitgekozen partij wordt nazorg aangeboden voor een goede afronding van het project.
- Overdragen van resultaten aan gebruikers en beheerorganisatie.
- Woonrijp maken: Het terrein van de Frosk wordt woonrijp gemaakt.
- Evaluatie: Het gehele proces wordt geëvalueerd en de geleerde lessen worden gedocumenteerd voor toekomstige prijsvragen.

3.3 Projectorganisatiestructuur

Voor de duur van het project wordt een tijdelijke organisatie opgezet met de volgende rollen:

- Besluiten
- Sturen
- Manage
- Uitvoeren

Figuur 4 geeft een overzicht van de rollen binnen de organisatiestructuur van dit project. Vervolgens worden in figuur 5 de verantwoordelijkheden van de verschillende rollen verder toegelicht en vertaald naar specifieke functies.



Figuur 4: Organisatiestructuur

Rol	Functie	Naam	Verantwoordelijkheid	Uren*
Besluitend	Gemeenteraad	Gemeenteraad	Besluiten nemen	NVT
Besluitend	College van B&W	College van B&W	Informeren Raad, akkoord geven op producten verkoopprocedure, informeren Dorpsbelangen	Tijdens collegevergadering
Besluitend	Wethouder	G. Wiersma	Informeren Raad, College, Dorpsbelangen en besluiten Go/No-Go momenten	1 uur per week
Sturend	Gemeentesecretaris	R. Dijksterhuis	Opdrachtgever, controleren van de Projectleider, proces begeleiden	0,5 uur per week
Managen	Projectleider	Nader te bepalen	Dagelijkse leiding	5 uur per week
Uitvoeren	Medewerker RO	Nader te bepalen	Vakinhoudelijke inbreng op het gebied van RO	2 uur per week
Uitvoeren	Medewerker Wonen	Nader te bepalen	Vakinhoudelijke inbreng op het gebied van Wonen	1,5 uur per week
Uitvoeren	Medewerker Stedenbouw	Nader te bepalen	Vakinhoudelijke inbreng op het gebied van Stedenbouw	1,5 uur per week
Uitvoeren	Medewerker Grondzaken	Nader te bepalen	Vakinhoudelijke inbreng op het gebied van Grondzaken en Vastgoed	4 uur per week
Uitvoeren	Medewerker Verkeerskunde	Nader te bepalen	Vakinhoudelijke inbreng op het gebied van Verkeer en civiele techniek	1,5 uur per week
Uitvoeren	Medewerker Groen	Nader te bepalen	Vakinhoudelijke inbreng over groen en openbare ruimte	0,5 uur per week
Uitvoeren	Medewerker Waterbeheer	Nader te bepalen	Vakinhoudelijke inbreng over watermanagement	0,5 uur per week
Uitvoeren	Medewerker Communicatie	Nader te bepalen	Adviseren en uitvoeren van communicatie	1 uur per week
Uitvoeren	Dorpencoördinator	Nader te bepalen	Borgen van de belangen van het dorp, adviseren op het gebied van participatie	1 uur per week

Uitvoeren	Medewerker financieel	Nader te bepalen	Adviseren en uitvoeren van financiële werkzaamheden	0,5 uur per week
Overig	Planeconoom	Nader te bepalen	Maken en updaten GREX	1 uur per week
Overig	Juridisch adviseur	Nader te bepalen	Adviseren en uitvoeren van juridische werkzaamheden	1 uur per week
Overig	Medewerker inkoop	Nader te bepalen	Adviseren en uitvoeren van inkoop werkzaamheden	0,5 uur per week
Overig	Toezichthouder Bouw	Nader te bepalen	Controleren voortgang bouw	2 uur per week

Figuur 5: Projectorganisatiestructuur

De opdrachtgever is eindverantwoordelijke voor het eindresultaat van het project. De projectleider krijgt van de opdrachtgever de verantwoordelijkheid en bevoegdheid voor de dagelijkse gang van zaken in het project. De belangrijkste verantwoordelijkheid van de projectleider is het zekerstellen dat het project de gewenste resultaten oplevert, binnen tijd, budget en volgens de afgesproken kwaliteit.

De projectleider rapporteert aan de verantwoordelijke wethouder. De projectmedewerkers zijn verantwoordelijk voor het leveren van vakinhoudelijke kennis en voor het meedenken en adviseren vanuit hun eigen vakgebied aan de projectgroep.

3.4 Projectbeheersing

In dit hoofdstuk worden de vervolgstappen naar aanleiding van dit haalbaarheidsonderzoek besproken, namelijk de verschillende fases die in hoofdstuk 4.2 zijn beschreven. Het gaat om de werkzaamheden en activiteiten van de projectmedewerkers voor verschillende oplevermomenten.

3.4.1 Stappenplan uitvoeringsfase

Onderdelen	Werkzaamheden	Verantwoordelijk	Deadline
Stap 1: Overleggen projectgroep.	1. Samenstellen projectgroep. 2. Opstellen overlegstructuur. 3. Bijhouden agenda en notulen.	1. Projectleider(s)	Deadline afronding project
Stap 2: Het te verkopen plangebied bepalen.	1. Beslissen of het terrein van de Frosk gedeeltelijk of als geheel met een prijsvraag op de markt gezet wordt.	1. College en Raad Dantumadiel	Nader te bepalen
Stap 3: Programma van Eisen (PvE) opstellen.	1. Specificeren van functionele eisen. 2. Technische eisen opstellen. 3. Esthetische en kwalitatieve eisen opstellen. 4. Planning en tijdslijnen opstellen.	1. Projectgroep 2. Projectgroep 3. Projectgroep 4. Projectleider(s)	Nader te bepalen
Stap 4: Juridische en financiële kaders.	1. Juridische en regelgevende eisen opstellen. 2. Financiële en budgettaire eisen opstellen.	1. Juridisch adviseur 2. Medewerker financiën	Nader te bepalen
Stap 5: Prijsvraag formuleren.	1. Vergaren van relevante informatie. 2. Criteria van Programma van Eisen verwerken in prijsvraag. 3. Voorwaarden opstellen.	1. Projectleider(s) 2. Projectleider(s) 3. Medewerker inkoop	Nader te bepalen
Stap 6: Communicatie en marketing.	1. Opstellen communicatiestrategie voor verspreiding prijsvraag.	1. Medewerker communicatie	Nader te bepalen
Stap 7: Inschrijvingen verzamelen.	1. Inschrijvingen verzamelen en registreren van ingediende plannen.	1. Projectleider(s)	Nader te bepalen
Stap 8: Voorselectie.	1. De ingediende plannen worden gecontroleerd.	1. Medewerker inkoop	Nader te bepalen
Stap 9: Presentaties en vervolg-beoordelingen.	1. Geselecteerde bedrijven uitnodigen voor verdere toelichting. 2. Uitkomsten presentaties verzamelen en bundelen.	1. Projectgroep 2. Projectleider(s)	Nader te bepalen
Stap 10: Eindselectie en besluitvorming.	1. Keuze winnend plan die tot uitvoering gebracht kan worden. 2. Bekendmaken winnaar deelnemende partijen.	1. Projectgroep 2. Projectleider(s)	Nader te bepalen
Stap 11: Contract-onderhandeling	1. Opstellen overeenkomst met winnende partij. 2. Opstarten onderhandelingen met aannemer. 3. Tekenken koopovereenkomst.	1. Projectleider(s) 2. Medewerker grondzaken 3. College Dantumadiel	Nader te bepalen

Stap 12: Bouwrijp maken	1. Bouwrijp maken van Frosk terrein.	1. Afdeling openbare werken 1. Projectleider(s)	Nader te bepalen
Stap 13: Overdracht en start project	1. Overdracht kavels naar winnende partij. <i>Of:</i> 1. Overdracht woningen naar gemeente.	1. College Dantumadiel	Nader te bepalen
Stap 14: Projectuitvoering	1. Aanstellen toezichthouder bouw. 2. Toezichthouder bouw monitort de voortgang.	1. Projectleider(s) 2. Toezichthouder bouw	Nader te bepalen
Stap 15: College en raad informeren	1. Opstellen collegebesluit en informerende brief over de voortgang van het project.	1. Medewerker RO	Nader te bepalen
Stap 16: Communicatie dorp	1. Voortgang project communiceren naar het dorp.	1. Dorpen coördinator + medewerker communicatie	Nader te bepalen
Stap 17: Grondexploitatie updaten	1. Updaten van de grondexploitatie.	1. Planeconoom	Nader te bepalen

Figuur 6: Stappen uitvoeringsfase

3.4.2 Stappenplan afrondingsfase

Onderdelen	Werkzaamheden	Verantwoordelijk	Deadline
Stap 1: Communicatieplan opstellen.	1. Opstellen communicatieplan voor regelmatige communicatie met uitgekozen partij.	1. Medewerker communicatie	Nader te bepalen
Stap 2: Hulpmiddelen toewijzen.	1. Het bieden van toegang tot benodigde hulpmiddelen, documenten en contactpersonen binnen de gemeente.	1. Toezichthouder bouw	Nader te bepalen
Stap 3: Periodieke evaluaties.	1. Plannen evaluaties. 2. Uitvoeren van evaluaties. 3. Mogelijke problemen tijdens proces verhelpen.	1. Toezichthouder bouw + projectleider 2. Toezichthouder bouw + projectleider(s) 3. Toezichthouder bouw + projectleider	Nader te bepalen
Stap 4: Documentatie opstellen.	1. Opstellen rapport met gedetailleerde informatie over het project en het proces.	1. Projectgroep	Nader te bepalen
Stap 5: Overdrachts-bijeenkomst organiseren.	1. Beschikbaarheid controleren Openbare Werken. 2. Plannen overleg voor overdracht werkzaamheden.	1. Projectleider 2. Projectleider	Nader te bepalen
Stap 6: Infrastructuur aanleggen.	1. Plannen werkzaamheden aanleg infrastructuur 2. Uitvoeren werkzaamheden aanleg infrastructuur	1. Openbare Werken 2. Openbare Werken	Nader te bepalen
Stap 7: Groenvoorziening aanleggen.	1. Plannen werkzaamheden aanleg groenvoorziening 2. Uitvoeren werkzaamheden aanleg groenvoorziening	1. Openbare Werken	Nader te bepalen
Stap 8: Controle en goedkeuring.	1. Controleren van de uitgevoerde aanleg werkzaamheden infrastructuur en groenvoorziening 2. Goedkeuren werkzaamheden indien correct, indien niet correct contact opnemen uitvoerende partij van aanleg infrastructuur.	1. Toezichthouder bouw en Openbare Werken 2. Toezichthouder bouw	Nader te bepalen
Stap 9: Evaluatierapport opstellen.	1. Vergaren van feedback van projectleden, stakeholders en andere belanghebbenden. 2. Opstellen van feedbackrapport en evaluatie van het proces.	1. Projectleider 2. Projectleider	Nader te bepalen

Figuur 7: Stappen afrondingsfase

4 Scenario 2: Prijsvraag bouw woningen

4.1 Business case

In dit hoofdstuk worden de verschillende onderdelen van de business case uiteengezet, namelijk overwegingen, financiële aspecten en de belangrijkste risico's.

4.1.1 Overwegingen

In dit scenario organiseert de gemeente een prijsvraag waarbij marktpartijen worden uitgenodigd om plannen in te dienen voor de bouw van de woningen die worden geplaatst op het terrein van de Frosk.

De gemeente blijft hierbij verantwoordelijk voor het bouw- en woonrijp maken van het terrein. Daarmee draagt de gemeente zorg voor het vaststellen van duidelijke randvoorwaarden die aansluiten bij gemeentelijke ambities en woonbehoeften. Na de realisatie van de woningen neemt de gemeente de gebouwde woningen over van de uitvoerende partij en gaat zelfstandig de woningen op de markt brengen.

Voordelen:

- De gemeente heeft directe invloed op de verkoopprijs van de woningen, wat bijdraagt aan het realiseren van betaalbare woningen voor lage en middeninkomens.
- De gemeente behoudt meer controle over het hele proces, van ontwikkeling tot verkoop, en kan dit afstemmen op beleidsdoelen.

Nadelen:

- De gemeente loopt het risico op verliezen, bijvoorbeeld door tegenvallende verkoopopbrengsten of een stijging in de bouwkosten.
- Dit scenario vraagt om een aanzienlijke financiële investering van de gemeente, wat druk kan leggen op de begroting en andere projecten.
- Het ingrijpen van de gemeente in de woningmarkt kan leiden tot kritiek vanuit marktpartijen, die mogelijk vinden dat de gemeente een oneerlijke concurrentiepositie creëert.
- Het beoordelen van inschrijvingen, het aankopen van woningen en het zelf in de markt zetten ervan vergt veel tijd en organisatorische capaciteit.
- Fluctuaties in de woningmarkt kunnen ervoor zorgen dat woningen moeilijker of tegen een lagere prijs worden verkocht dan verwacht. Dit kan ertoe leiden dat de gemeente ongewenst vastgoed in bezit houdt, wat extra kosten met zich meebrengt.
- Het kan langer duren voordat de gemeente haar investering terugverdient, wat gevolgen kan hebben voor de financiële beschikbare middelen.

4.1.2 Financieel

In het scenario waarin de gemeente woningen laat bouwen via een prijsvraag en deze vervolgens terugkoopt om zelf in de markt te zetten, zijn er aanzienlijke financiële gevolgen. Dit proces brengt zowel extra kosten als potentiële opbrengsten met zich mee. Hieronder wordt een overzicht gegeven van de mogelijke impact op de financiën en grondexploitatie.

Het aankopen van woningen na de bouw betekent dat de gemeente vooraf aanzienlijke investeringen moet doen. Deze investeringen lopen in de miljoenen en brengen financiële risico's met zich mee, zoals afhankelijkheid van marktfluctuaties en onverwachte kosten. Denk hierbij aan stijgende bouwkosten, wijzigingen in regelgeving of vertragingen bij oplevering. Daarnaast kan het risico bestaan dat woningen minder snel worden verkocht dan verwacht, wat kan leiden tot ongewenst vastgoed in bezit en extra kosten voor onderhoud en beheer.

Een voordeel van dit scenario is dat de gemeente door de terugkoop directe invloed heeft op de verkoopprijzen. Dit biedt de mogelijkheid om woningen onder de marktprijs aan te bieden, wat bijdraagt aan een betaalbaar woningaanbod in de regio. Dit is een maatschappelijk voordeel dat marktpartijen, die winst nastreven, doorgaans niet kunnen realiseren. Echter, het streven naar betaalbaarheid kan ook betekenen dat de gemeente verlies lijdt op de verkoop van woningen, wat ten koste kan gaan van de financiële positie.

Om de financiële impact van dit scenario goed te begrijpen, is een grondexploitatie en een opstalexploitatie noodzakelijk. Deze berekeningen maken inzichtelijk wat de verwachte kosten en opbrengsten zijn en bieden een realistisch beeld van de financiële haalbaarheid. Het ontbreken van een winsttoogmerk geeft de gemeente meer flexibiliteit om de verkoopprijzen te sturen, maar vergroot ook het risico op verlies wanneer onvoorziene kosten ontstaan of de markt tegenvalt.

Omdat het opstellen van een opstalexploitatie specifieke expertise vereist die intern niet beschikbaar is, zal externe ondersteuning nodig zijn. Ook moeten er voldoende financiële buffers worden aangehouden om risico's op te vangen en de continuïteit van het project te waarborgen. Het succes van dit scenario hangt daarom sterk af van een gedetailleerde planning, risicoanalyse en nauwgezette monitoring van de kosten en opbrengsten gedurende het proces.

4.1.3 Belangrijkste risico's in eigen beheer ontwikkelen

In figuur 8 zijn de risico's omschreven die voor dit project op dit moment bekend zijn. De bijbehorende maatregelen zijn ook in figuur 9 aangegeven. Onderstaand figuur zal tijdens de voortgang van dit project worden bijgehouden.

Risico	Gevolg	Kans	Beoordeling	Maatregel
Vertraging nutsaansluiting.	Vertraging in de projectplanning of tijdelijk woningen zonder nutsaansluiting.	>50%	Ongewenst	In een vroeg stadium in gesprek met de nutsbedrijven.
Gebrek aan interne capaciteit	Onvoldoende middelen binnen de gemeente om het proces effectief te managen..	50%	Ongewenst	Extra capaciteit in de vorm van personeel of externe consultants inschakelen.
Vertraging in de prijsvraagprocedure	Het kan langer duren om de aannemers en ontwikkelaars te selecteren dan gepland.	25%	Ongewenst	Heldere en tijdige communicatie over de beoordelingscriteria en het proces.
Weinig belangstelling van ontwikkelaars	Te weinig inschrijvingen voor de prijsvraag, wat de haalbaarheid beïnvloedt.	25%	Ongewenst	Vroege marktverkenning en het aanbieden van aantrekkelijke voorwaarden voor ontwikkelaars.
Financieringsproblemen	Onvoldoende beschikbare middelen om het project te financieren.	25%	Ongewenst	Zorg voor een solide financieringsplan en reservefondsen voor onvoorziene kosten.
Verkooprisico's	De woningen kunnen moeilijker verkocht worden of tegen een lagere prijs dan verwacht.	25%	Ongewenst	Duidelijke marktanalyse vooraf en gerichte marketingcampagnes voor de woningen.
Vertraging in het bouwproces	Vertraging in de uitvoering van de woningen, wat het project vertraagt.	10%	Ongewenst	Zorgvuldige planning, tijdige communicatie met aannemers, en het stellen van duidelijke deadlines.
Fluctuaties in de woningmarkt	De verkoopprijzen kunnen lager uitvallen door marktfluctuaties, wat verlies kan veroorzaken.	10%	Ongewenst	Regelmatig marktanalyses uitvoeren en een flexibel verkoopbeleid ontwikkelen.

Onvoorziene juridische complicaties	Juridische obstakels bij de uitvoering van de prijsvraag of contracten.	10%	Ongewenst	Duidelijke contracten opstellen, juridische begeleiding inschakelen, en vooraf mogelijke juridische obstakels identificeren.
Risico van niet-naleving door partijen	Aannemers of ontwikkelaars kunnen hun verplichtingen niet nakomen, wat het project vertraagt of de kwaliteit beïnvloedt.	5%	Ongewenst	Strikte contractvoorwaarden, regelmatige prestatie-evaluaties en controles.
Problemen met vergunningen	Vertragingen of complicaties bij het verkrijgen van benodigde vergunningen voor de bouw of verkoop.	5%	Ongewenst	Vroegtijdige aanvraag van vergunningen en planning met voldoende tijdsbuffer voor mogelijke vertragingen.

Figuur 8: Risico's

klasse	Kans (Kans)
1	(< 2%) komt zelden of nooit voor
2	(≥ 2% - < 5%) onwaarschijnlijk
3	(≥ 5% - < 10%)kans bestaat, niet groot
4	(≥ 10% - < 25%) er is een reële kans
5	(≥ 25%) grote kans
	> 50% dan opnemen in raming en planning

Figuur 9: Risicoanalyse tabel

4.2 Projectaanpak

Wanneer de gemeente in eigen beheer woningen realiseert met één of meerdere aannemers, moet er doorgaans de volgende fases doorlopen worden om tot een positief resultaat te komen.

4.2.1 Uitvoeringsfase:

In de uitvoeringsfase worden de resultaten gerealiseerd. De projectleider zorgt hiervoor door delegatie van werkopdrachten. De projectleider stuurt om binnen de kaders van het haalbaarheidsonderzoek te blijven.

De volgende activiteiten worden bij de uitvoeringsfase uitgevoerd:

- Delegeren van werkopdrachten.
- Voortgang bewaken en rapporteren.
- Bijsturen waar nodig.
- Voorbereiden volgende fase.

Concreet leveren bovenstaande genoemde activiteiten verschillende werkzaamheden op. Dit wordt verder uitgewerkt in hoofdstuk 5.4. Daarnaast kunnen er gedurende de uitvoeringsfase activiteiten worden toegevoegd.

- Overleggen met de projectgroep.
- Opstellen prijsvraag: Het opstellen van de prijsvraag voor de bouw van de woningen via een prijsvraag inclusief een programma van eisen.
- Juridische en financiële kaders: Het vaststellen van de juridische en financiële voorwaarden, zoals het bestemmingsplan, de benodigde vergunningen, het budget en de financieringsmogelijkheden.
- Communicatie en marketing: De afdeling Communicatie zet een strategie op om het aanbestedingsproces onder de aandacht te brengen van potentiële inschrijvers en de belanghebbenden.
- Inschrijvingen verzamelen: Het ontvangen en registreren van aanmeldingen voor het terrein van de Frosk.
- Voorselectie: De aangemelde partijen worden gecontroleerd of de partijen voldoen aan de basiscriteria die zijn opgesteld.
- Eindselectie en besluitvorming: Het maken van een definitieve keuze voor de partij die de uitvoering gaat verzorgen, gebaseerd op de beoordelingscriteria.
- Onderhandelingen: Er worden onderhandelingen opgestart en overeenkomsten opgesteld met de winnende partijen.
- Bouwrijp maken: Het terrein wordt bouwrijp opgeleverd aan de gekozen partij die de woningen gaat realiseren.
- Overdracht en start project: De kavels worden overgedragen aan de gekozen partij, die vervolgens met de bouw van de woningen kan beginnen.
- Projectuitvoering: De gemeente monitort de voortgang van het project en zorgt voor ondersteuning indien nodig.
- College en raad informeren.
- Communicatie met de dorpsgemeenschap van De Westereen onderhouden.
- Grondexploitatie updaten: het actualiseren van de grondexploitatie op basis van de voortgang, kosten en opbrengsten, zodat het financieel overzicht actueel blijft.

4.2.2 Afrondingsfase

Zodra de beoogde resultaten zijn behaald, moet er een formele overdracht plaatsvinden richting de gebruikers en beheerorganisatie. Dit moment is belangrijk voor het borgen van de resultaten en de monitoring van de doelen. Daarnaast moet er in deze fase een evaluatie van het project met de betrokkenen plaatsvinden.

De volgende activiteiten worden bij de afrondingsfase uitgevoerd:

- Nazorg en ondersteuning: Aan de uitgekozen partij wordt nazorg aangeboden voor een goede afronding van het project.
- Overdragen van resultaten aan gebruikers en beheerorganisatie.
- Woonrijp maken: Het terrein van de Frosk wordt woonrijp gemaakt.
- Evaluatie: Het gehele proces wordt geëvalueerd en de geleerde lessen worden gedocumenteerd voor toekomstige prijsvragen.

4.3 Projectorganisatiestructuur

Rol	Functie	Naam	Verantwoordelijkheid	Uren*
Besluitend	Gemeenteraad	Gemeenteraad	Vaststellen bestemmingsplan	NVT
Besluitend	College van B&W	College van B&W	Informeren Raad, akkoord geven op producten verkoopprocedure, informeren Dorpsbelangen	Tijdens collegevergadering
Besluitend	Wethouder	Gerben Wiersma	Informeren Raad, College, Dorpsbelangen en besluiten Go/No-Go momenten	1 uur per week
Sturend	Gemeentesecretaris	Ronald Dijksterhuis	Opdrachtgever, controleren van de Projectleider, proces begeleiden	0,5 uur per week
Managen	Projectleider(s)	Nader te bepalen	Dagelijkse leiding	5 uur per week
Uitvoeren	Projectmedewerker Ruimtelijke Ontwikkeling	Nader te bepalen	Vakinhoudelijke inbreng op het gebied van RO	2 uur per week
Uitvoeren	Projectmedewerker Wonen	Nader te bepalen	Vakinhoudelijke inbreng op het gebied van Wonen	1,5 uur per week
Uitvoeren	Projectmedewerker Stedenbouw	Nader te bepalen	Vakinhoudelijke inbreng op het gebied van Stedenbouw	1,5 uur per week
Uitvoeren	Projectmedewerker Grondzaken en Vastgoed	Nader te bepalen	Vakinhoudelijke inbreng op het gebied van Grondzaken en Vastgoed	4 uur per week
Uitvoeren	Projectmedewerker Verkeer en civiele techniek	Nader te bepalen	Vakinhoudelijke inbreng op het gebied van Verkeer en civiele techniek	1,5 uur per week

Uitvoeren	Projectmedewerker Groen	Nader te bepalen	Vakinhoudelijke inbreng over groen en openbare ruimte	0,5 uur per week
Uitvoeren	Projectmedewerker Water	Nader te bepalen	Vakinhoudelijke inbreng over watermanagement	0,5 uur per week
Uitvoeren	Projectmedewerker Bodem	Nader te bepalen	Verantwoordelijke Bodem-, geluid- en lichtonderzoek	0,5 uur per week
Uitvoeren	Medewerker Financieel	Nader te bepalen	Adviseren en uitvoeren van financiële werkzaamheden	0,5 uur per week
Uitvoeren	Communicatiemedewerker	Nader te bepalen	Adviseren en uitvoeren van communicatie	1 uur per week
Uitvoeren	Dorpencoördinator	Nader te bepalen	Borgen van de belangen van het dorp, adviseren op het gebied van participatie	1 uur per week
Overig	Planeconoom	Nader te bepalen	Maken en updaten GREX	1 uur per week
Overig	Juridisch adviseur	Nader te bepalen	Adviseren en uitvoeren van juridische werkzaamheden	1 uur per week
Overig	Medewerker Inkoop	Nader te bepalen	Adviseren en uitvoeren van inkoop werkzaamheden	0,5 uur per week
Overig	Toezichthouder bouw	Nader te bepalen	Advisering gemeente en kwaliteitsborging project	4 uur per week

Figuur 10: Projectorganisatiestructuur

4.4 Projectbeheersing

In dit hoofdstuk worden de vervolgstappen naar aanleiding van dit besproken, namelijk de voorbereidingsfase, de uitvoeringsfase en de afrondingsfase. Het gaat om de werkzaamheden en activiteiten van de projectmedewerkers voor verschillende oplevermomenten.

4.4.1 Stappenplan Uitvoeringsfase:

Onderdelen	Werkzaamheden	Verantwoordelijk	Deadline
Stap 1: Overleggen projectgroep.	1. Samenstellen projectgroep. 2. Opstellen overlegstructuur. 3. Bijhouden agenda en notulen.	1. Projectleider(s) 2. Projectleider(s) 3. Projectleider(s)	Deadline afronding project
Stap 2: Opstellen prijsvraag.	1. Overleggen met afdeling inkoop. 2. Afdeling inkoop start traject prijsvraag op en geeft kaders aan de projectgroep.	1. Projectleider(s) 2. Medewerker inkoop	Nader te bepalen
Stap 3: Juridische en financiële kaders.	1. Juridische en regelgevende eisen opstellen. 2. Financiële en budgettaire eisen opstellen.	1. Juridisch adviseur 2. Medewerker financieel	Nader te bepalen
Stap 4: Communicatie en marketing.	1. Opstellen communicatieplan voor verspreiding aanbesteding.	1. Medewerker communicatie	Nader te bepalen
Stap 5: Inschrijvingen verzamelen.	1. De aanmeldingen van aannemers worden verzameld.	1. Medewerker inkoop	Nader te bepalen
Stap 6: Voorselectie.	1. De aanmeldingen van aannemers worden gecontroleerd.	1. Medewerker inkoop	Nader te bepalen
Stap 7: Eindselectie en besluitvorming.	1. Keuze winnende partij. 2. Bekendmaken winnende partij.	1. Projectteam 2. Medewerker inkoop + projectleider(s)	Nader te bepalen
Stap 8: Onderhandeling.	1. Contacteren aannemer. 2. Opstarten onderhandelingen met aannemer. 3. Teken en overeenkomst.	1. Projectleider(s) 2. Juridisch adviseur + medewerker vastgoed en grondzaken 3. Teamleider	Nader te bepalen
Stap 9: Bouwrijp maken.	1. Bouwrijp maken van Frosk terrein.	1. Openbare werken (mogelijk uitbesteed)	Nader te bepalen
Stap 10: Overdracht en start project.	1. Overdracht kavels aan aannemer zodat deze kan beginnen met de uitvoering.	1. Medewerker vastgoed en grondzaken	Nader te bepalen
Stap 11: Projectuitvoering.	1. Aanstellen toezichthouder bouw. 2. Toezichthouder bouw monitort de voortgang.	1. Openbare werken 2. Toezichthouder bouw	Nader te bepalen
Stap 12: College en raad informeren.	1. Opstellen collegebesluit en informerende brief over de voortgang van het project.	1. Medewerker RO	Nader te bepalen

Stap 13: Communicatie dorp.	1. Voortgang project communiceren naar het dorp.	1. Medewerker communicatie + projectleiding	Nader te bepalen
Stap 14: Grondexploitatie updaten.	1. Updaten van de grondexploitatie.	1. Planeconoom	Nader te bepalen

Figuur 11: Stappen uitvoeringsfase

4.4.2 Stappenplan Afrondingsfase

Onderdelen	Werkzaamheden	Verantwoordelijk	Deadline
Stap 1: Communicatieplan opstellen.	1. Opstellen communicatieplan voor regelmatige communicatie met uitgekozen partij.	1. Medewerker communicatie	Nader te bepalen
Stap 2: Hulpmiddelen toewijzen.	1. Het bieden van toegang tot benodigde hulpmiddelen, documenten en contactpersonen binnen de gemeente.	1. Projectleider(s)	Nader te bepalen
Stap 3: Periodieke evaluaties.	1. Plannen evaluaties. 2. Uitvoeren van evaluaties. 3. Mogelijke problemen tijdens proces verhelpen.	1. Projectleider(s) 2. Projectteam 3. Projectleider(s)	Nader te bepalen
Stap 4: Documentatie opstellen.	1. Opstellen rapport met gedetailleerde informatie over het project en het proces.	1. Projectleider(s)	Nader te bepalen
Stap 5: Overdrachts-bijeenkomst organiseren.	1. Beschikbaarheid controleren Openbare Werken. 2. Plannen overleg voor overdracht werkzaamheden.	1. Projectleider(s) 2. Projectleider(s)	Nader te bepalen
Stap 6: Infrastructuur aanleggen.	1. Plannen werkzaamheden aanleg infrastructuur. 2. Uitvoeren werkzaamheden aanleg infrastructuur.	1. Openbare werken 2. Openbare werken (mogelijk uitbesteed)	Nader te bepalen
Stap 7: Groenvoorziening aanleggen.	1. Plannen werkzaamheden aanleg groenvoorziening. 2. Uitvoeren werkzaamheden aanleg groenvoorziening.	1. Openbare werken 2. Openbare werken	Nader te bepalen
Stap 8: Controle en goedkeuring.	1. Controleren van de uitgevoerde aanleg werkzaamheden infrastructuur en groenvoorziening. 2. Goedkeuren werkzaamheden indien correct, indien niet correct contact opnemen uitvoerende partij van aanleg infrastructuur.	1. Toezichthouder 2. Toezichthouder	Nader te bepalen
Stap 9: Evaluatierapport opstellen.	1. Vergaren van feedback van projectleden, stakeholders en andere belanghebbenden. 2. Opstellen van feedbackrapport en evaluatie van het proces.	1. Projectleider(s) 2. Projectleider(s)	Nader te bepalen

Figuur 12: Stappen afrondingsfase

5 Conclusie en aanbeveling

Na een uitgebreide analyse van de scenario's voor de herontwikkeling van het Frosk-terrein worden de voordelen, nadelen en de mate van haalbaarheid per scenario hieronder samengevat. De herontwikkeling van het Frosk-terrein heeft tot doel een aantrekkelijke woonomgeving te creëren, passend bij de huidige woonbehoefte. Daarbij wil de gemeente kosten beheersen en de risico's minimaliseren. Op basis van deze uitgangspunten en de haalbaarheidsanalyse krijgt scenario 1, het uitgeven van het terrein via een prijsvraag, de voorkeur.

5.1 Scenario 1: Frosk-terrein op markt met prijsvraag

5.1.1 Voordelen:

Het terrein op de markt brengen via een prijsvraag biedt de mogelijkheid om innovatieve en creatieve voorstellen van ontwikkelaars aan te trekken, wat de kans vergroot op een kwalitatief hoogstaand en samenhangend woongebied ontstaat. Het aanbieden van het terrein in zijn geheel kan leiden tot een uniforme uitstraling en kostenbesparing. Daarbij heeft de gemeentelijke organisatie ervaring met het opstellen en doorlopen van een prijsvraag.

De gemeente heeft daarbij beperkte risico's, aangezien de verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling grotendeels bij de uitgekozen partij(en) ligt. De prijsvraag kan specifiek worden gericht op het aantrekken van ervaren ontwikkelaars die in staat zijn om het terrein in een samenhangend en kwalitatief project te ontwikkelen. Daarnaast geeft dit scenario de gemeente controle over de kwaliteitscriteria, terwijl de ontwikkelaar de uitvoering op zich neemt.

5.1.2 Nadelen:

Het succes van dit scenario is afhankelijk van de interesse van ontwikkelaars en de kwaliteit van hun inschrijvingen. Bovendien kunnen kleine ontwikkelaars mogelijk worden uitgesloten als het terrein in zijn geheel wordt aangeboden, wat de variëteit in ontwerpen kan beperken. Tot slot is de gemeente afhankelijk van het gekozen ontwerpen/plannen en de bijbehorende marktomstandigheden, wat enige flexibiliteit vergt.

5.1.3 Conclusie:

Gezien de beperkte financiële risico's en de mogelijkheid om kwaliteitscriteria vast te leggen in de prijsvraag, biedt scenario 1 een effectieve oplossing om zowel een hoogwaardige woonomgeving te realiseren als de projectrisico's te beperken.

5.2 Scenario 2: Prijsvraag bouw woningen

5.2.1 Voordelen:

Het organiseren van een prijsvraag voor de bouw van woningen biedt de gemeente de mogelijkheid om de woningbouw af te stemmen op de specifieke woonbehoeften van de regio, met directe controle over de uiteindelijke verkoopprijzen. Door de woningen zelf op de markt te brengen, kan de gemeente invloed uitoefenen op het realiseren van betaalbare woningen, wat bijdraagt aan de maatschappelijke doelstellingen van de gemeente, zoals het ondersteunen van lage en middeninkomens. Dit scenario biedt de gemeente bovendien meer flexibiliteit bij de prijsstelling, aangezien de terugkoop van de woningen de mogelijkheid biedt om woningen onder de marktwaarde aan te bieden.

Daarnaast behoudt de gemeente controle over het proces van de woningbouw en kan ze ervoor zorgen dat de ontwikkelaars voldoen aan de gemeentelijke eisen en ambities. Dit draagt bij aan de gewenste kwaliteit en samenhang van de woonomgeving, en de gemeentelijke ervaring met prijsvragen vergroot de kans op een succesvolle uitvoering.

5.2.2 Nadelen:

Dit scenario brengt aanzienlijke financiële risico's met zich mee. De gemeente moet vooraf grote investeringen doen voor de bouw van de woningen, wat druk legt op de gemeentelijke begroting. Onvoorziene kosten zoals vertragingen of marktschommelingen kunnen het financieel evenwicht verstoren. Bovendien kan het langer duren voordat de gemeente haar investering terugverdient, wat gevolgen heeft voor de financiële middelen die beschikbaar zijn voor andere projecten.

Er is daarnaast het risico dat woningen moeilijker of tegen een lagere prijs worden verkocht dan verwacht, waardoor de gemeente ongewenst vastgoed in bezit kan houden, wat extra kosten met zich meebrengt voor beheer en onderhoud. Dit kan de financiële positie van de gemeente verzwakken.

Het ingrijpen van de gemeente in de woningmarkt kan ook kritiek opleveren van marktpartijen, die het als een oneerlijke concurrentie kunnen beschouwen. Ook de tijdsinvestering en organisatorische capaciteit voor het beheren van het prijsvraagproces, het aankopen van woningen en de doorverkoop vergt extra middelen en kan leiden tot vertragingen.

5.2.3 Conclusie:

Gezien de aanzienlijke financiële risico's, de druk op de gemeentelijke begroting en de organisatorische belasting, biedt scenario 2 weinig voordelen ten opzichte van andere opties. De risico's op verlies door fluctuaties in de woningmarkt en onvoorziene kosten maken het moeilijk om het gewenste resultaat te behalen.

Het scenario vereist veel capaciteit en brengt onzekerheid met zich mee over de verkoopopbrengsten, wat de financiële haalbaarheid en de continuïteit van het project in gevaar kan brengen. Hierdoor lijkt dit scenario minder geschikt voor de gemeente, aangezien het de kans op ongewenste vastgoedbezit vergroot en de financiële stabiliteit kan aantasten.

5.3 Aanbeveling

Op basis van de analyse van de drie scenario's wordt aanbevolen om te kiezen voor Scenario 1:

Uitgifte door een prijsvraag. De gemeente behoudt in dit scenario voldoende controle over de kwaliteit van het project door het stellen van duidelijke kwaliteitscriteria in de prijsvraag, terwijl de verantwoordelijkheid voor de uitvoering bij de gekozen ontwikkelaars ligt.

Bovendien minimaliseert dit scenario de financiële risico's voor de gemeente, aangezien de gemeente niet direct hoeft te investeren in de bouw van woningen. Dit zorgt voor een lagere druk op de gemeentelijke begroting en maakt het mogelijk om het project met een beperkt financieel risico te realiseren. De ervaring die de gemeente heeft met het organiseren van prijsvragen draagt bij aan een vlotte en succesvolle uitvoering.

Hoewel het succes van dit scenario afhangt van de interesse en de kwaliteit van de ingediende voorstellen, biedt het de gemeente de flexibiliteit om de voorwaarden af te stemmen op de gemeentelijke ambities, zoals het creëren van betaalbare en duurzame woningen. De risico's op verlies zijn beperkt, omdat de gemeente het terrein niet zelf hoeft te ontwikkelen, maar het proces aan ervaren partijen kan overdragen.

Gezien de positieve aspecten op het gebied van kwaliteitscontrole, lagere financiële risico's en beperkte organisatorische belasting, is scenario 1 de meest geschikte optie voor de herontwikkeling van het Frosk-terrein. Het biedt een evenwichtige benadering van kostenbeheersing, risicominimalisatie en het behalen van de gemeentelijke doelstellingen, en verdient daarom de voorkeur boven scenario 2.