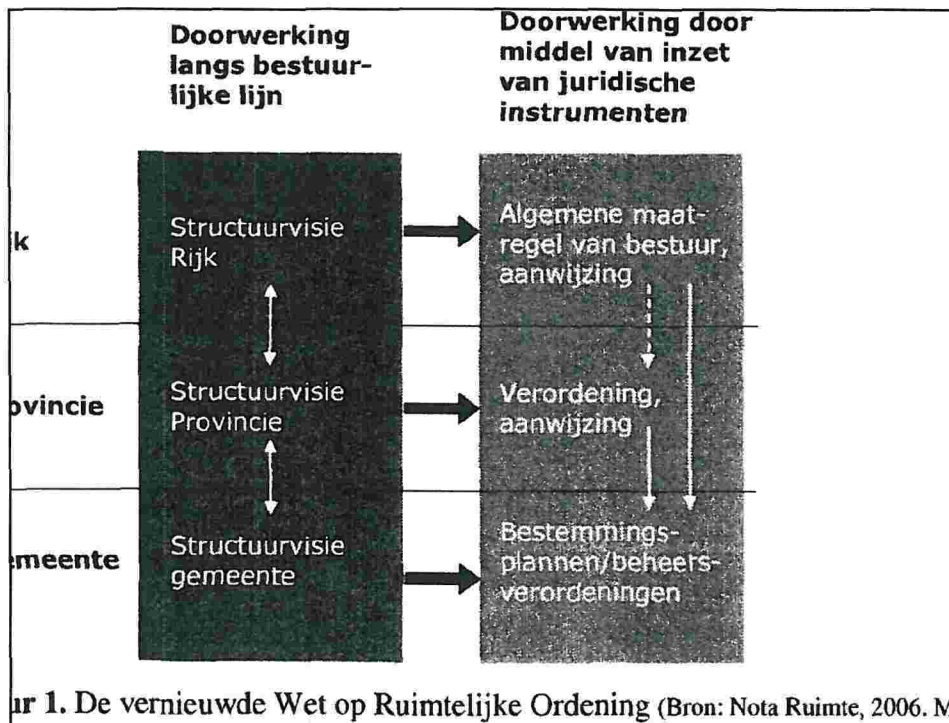


Doel Grond- en vastgoedbeleid

- ▶ Grondbeleid : de strategie om te bereiken dat de gewenste ruimtelijke ontwikkeling, in relatie tot grondbezit, optimaal wordt gestimuleerd dan wel gerealiseerd.
- ▶ Grondbeleid: grote financiële en politieke belangen
- ▶ Grondbeleid: complexe materie
- ▶ Grond = eigenlijk vastgoed
 - ▶ Ontwikkelen betekent in toenemende mate: stimuleren, kansen zoeken, strategisch bezig zijn, voorwaarden scheppen, zaken doen en (weloverwogen) risico's nemen

Wettelijk kader

- ▶ Wet op de ruimtelijke ordening (Wro)
 - ▶ Decentralisatie gedachte
 - ▶ Rijk en provincie moeten van tevoren hun belangen kenbaar maken om invloed uit te kunnen oefenen op beleidsvrijheid gemeenten
 - ▶ Regierol gemeenten vergroot
 - ▶ Nieuwe instrumenten voor kostenverhaal
 - ▶ Via privaatrechtelijke overeenkomst (voorkeur)
 - ▶ Publiekrechtelijk
 - ▶ Via bouwvergunning
 - ▶ Locatie-eisen in bestemmingsplan en exploitatieplan



Sturingsfilosofie Wro

- ▶ Verantwoordelijkheid en bevoegdheden op het juiste niveau
 - ▶ gemeente: gemeentelijk belang
 - ▶ provincie: provinciaal belang
 - ▶ Rijk: nationaal belang

- ▶ • Ieder bestuurlijk niveau beschikt over dezelfde instrumenten:
 - ▶ inpassingsplannen/ bestemmingsplannen
 - ▶ voorbereidingsbesluiten
 - ▶ projectbesluiten
 - ▶ grondexploitatie-instrumentarium

Gemeenten: kader

- ▶ Gemeenten:
 - ▶ Structuurvisie:
 - ▶ hoofdpunten van de ruimtelijke beleidsdoelen
 - ▶ Bindend (ook voor kostenverhaal)
 - ▶ Bestemmingsplan:
 - ▶ voor het gehele grondgebied van de gemeente één of meerder bestemmingsplannen
 - ▶ herzieningstermijn 10 jaar
 - ▶ Te oude plannen: geen leges
 - ▶ Daar waar geen ruimtelijke plannen zijn voorzien kan worden volstaan met een beheersverordening
 - ▶ Artikel 19 Wro
 - ▶ fors beperkt 'kruimelgevallen'
 - ▶ Projectbesluiten
 - ▶ Binnen jaar verwerken in bestemmingsplan

Samenhangend beleidskader (1)



Samenhangend beleidskader (2) – ruimtelijk beleid

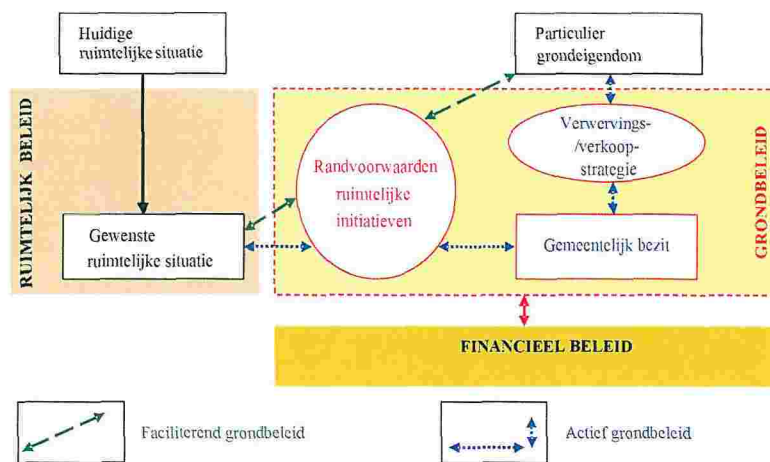
Structuurvisies

- Integrale ruimtelijke visie op de leefomgeving in hoofdlijnen
- Vertrekpunt voor elke concrete ruimtelijke beslissing en inzet van bestuurlijke uitvoeringsinstrumenten
- Instrument voor afstemming en coördinatie van het ruimtelijk beleid met andere overheden
- Externe gedragslijn richting burgers, bedrijven, maatschappelijke organisaties en andere overheden

Samenhangend beleidskader (3) – structuurvisie

- Gemeenteraad stelt structuurvisie vast (verplicht)
 - ▶ géén juridisch bindende uitspraken, wel:
 - zelfbinding
 - consequenties grondexploitatie
 - voorkeursrecht
 - ▶ zo min mogelijk procedure- en vormvoorschriften, wel:
 - ▶ uitvoeringsstrategie bij iedere structuurvisie
 - ▶ plan-mer
 - ▶ digitaal
 - geen beroep

Samenhangend beleidskader (4)



29 januari 2009

Pagina 11

ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do

Afstemming ruimtelijke ordening en grondbeleid (1)

- ▶ Van toelatings- naar ontwikkelingsplanologie
- ▶ Gemeente regisseert 'wat' 'wanneer' wordt gerealiseerd
- ▶ Verantwoordelijkheid gemeente bij particuliere exploitatie
- ▶ Veranderende onderhandelingsstrategie samenwerking
- ▶ Veranderende rol bestemmingsplan

29 januari 2009

Pagina 12

ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do

Afstemming ruimtelijke ordening en grondbeleid (2)

- ▶ Afstemming voorkeursrecht met proces ruimtelijke planvorming
- ▶ Afstemming onteigening met proces en inhoud ruimtelijke planvorming
- ▶ Particuliere-exploitatiebestedende bestemmingsplannen
- ▶ Introductie exploitatieplan
- ▶ Mogelijkheid opleggen locatie-eisen

Typen grondbeleid

- ▶ Actief grondbeleid, gemeente voor “eigen rekening en risico”
- ▶ passief of faciliterend grondbeleid; gemeente niet als “ontwikkelaar” aanwezig
- ▶ PPS, gemeente als mede risicodragers

Wanneer welk beleid - actief

		Planologische situatie	
		Ruim	Schaars
Markt	Sterk	Stabiel evenwicht	Stagnatie / speculatie
	Zwak	Verpaupering	Stabiel evenwicht

29 januari 2009

Pagina 15

ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do

Wanneer welk beleid - passief

		Planologische situatie	
		Ruim	Schaars
Markt	Sterk	Stabiel evenwicht	Stagnatie / speculatie
	Zwak	Verpaupering	Stabiel evenwicht

29 januari 2009

Pagina 16

ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do

Grondexploitatie modellen

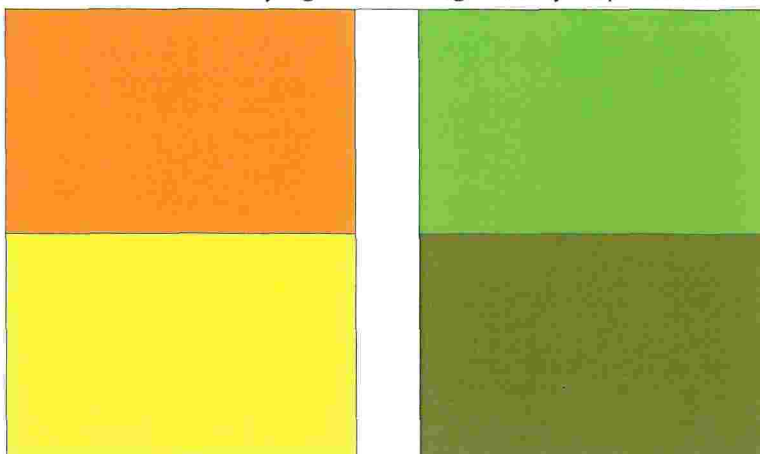
- ▶ Gemeentelijke gronduitgifte
- ▶ PPS-modellen:
- ▶ Bouwclaimmodel
- ▶ Joint-venturemodel
- ▶ Concessiemodel
- ▶ Zelfrealisering: daarvoor geeft Wro instrumentarium!

Grondexploitatie

- ▶ Wat kun je doen om zelfrealisering te voorkomen:
 - ▶ aankoop door gemeente
 - ▶ Voorkeursrecht gemeenten
 - ▶ Onteigening
 - ▶ PPS

Kostenverhaal

- ▶ Om te bouwen heb je grond nodig waar je op kan bouwen



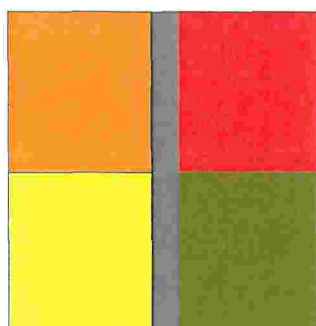
29 januari 2009

Pagina 19

ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do

Faciliterend grondbeleid:

- ▶ gemeente legt weg aan en geeft bouwvergunning



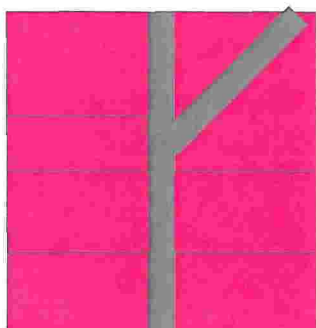
29 januari 2009

Pagina 20

ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do

Actief grondbeleid:

- ▶ Gemeente verworft de grond, verkavelt en geeft grond uit, legt weg aan en geeft bouwvergunning



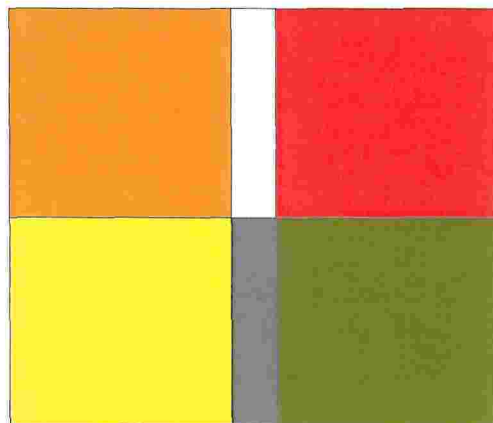
29 januari 2009

Pagina 21

ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do

Probleem bij faciliterend grondbeleid

gemeente legt weg aan en geeft bouwvergunning maar
"rood" wil niet meebetalen



29 januari 2009

Pagina 22

ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do

Kostenverhaal: privaatrechtelijk



29 januari 2009

Pagina 23

ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do

Kostenverhaal: het privaatrechtelijke spoor

2 typen overeenkomsten:

- ▶ Anterieur: voordat er een exploitatieplan is
 - ▶ ook bijdragen in ruimtelijke ontwikkelingen, mogelijkheid van verevening
- ▶ Posterieur: vanaf het moment van vaststelling van het exploitatieplan
 - ▶ profijt, causaliteit en proportionaliteit
 - ▶ Posterieur: kostensoortenlijst

29 januari 2009

Pagina 24

ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do

Kostenverhaal: het publiekrechtelijke spoor

- ▶ Exploitatieplan
 - ▶ Kaart van het exploitatiegebied
 - ▶ Omschrijving van de werken, inrichting openbare ruimte, programma
 - ▶ Exploitatieopzet (alsof de gemeente het hele plan uitvoert)
- ▶ Financiële voorwaarde gekoppeld aan de bouwvergunning
- ▶ Exploitatiebijdrage op basis onherroepelijk exploitatieplan
- ▶ Bouwvergunning en betalingsregeling

Nota grondbeleid (1)

- ▶ **Wat wordt beschreven?**
 - ▶ Beleid uitgangspunten
 - ▶ Grondbedrijfproces
 - ▶ Verwerving
 - ▶ Productie
 - ▶ Uitgifte

Nota grondbeleid (2)

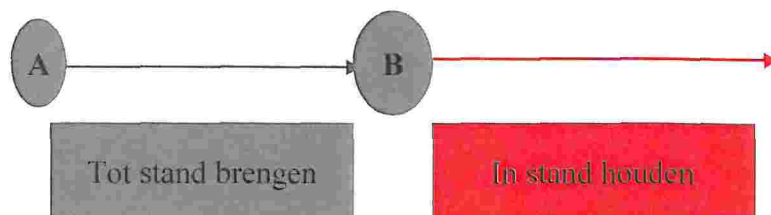
▶ Wat kan in een nota Grondbeleid worden opgenomen?

- ▶ Doelstelling
- ▶ Mogelijkheden tot het voeren van grondbeleid
- ▶ Beschrijving grondbedrijfproces
- ▶ Grondbeleidsinstrumenten
- ▶ Grondbeleid in de toekomst
- ▶ Samenwerkingsvormen
- ▶ Verwerving
- ▶ Uitgifte
- ▶ Grondexploitatie
- ▶ grondprijnsbeleid

Grondexploitatie

Grondbedrijfsproces (1)

De nieuwe situatie zal in stand gehouden moeten worden.



29 januari 2009

Pagina 29

ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do

Grondbedrijfsproces (2)



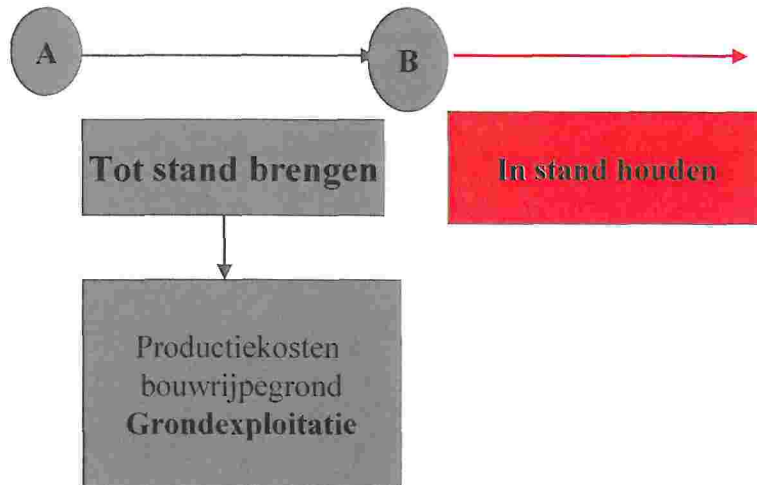
De nieuwe situatie wordt voor de grex uitgedrukt in:
**Bouwprogramma
en
Grondgebruik**
Waarmee de opbrengstpotentie wordt vastgelegd
en getoetst op marktconforme haalbaarheid

29 januari 2009

Pagina 30

ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do

Grondbedrijfsproces (3)

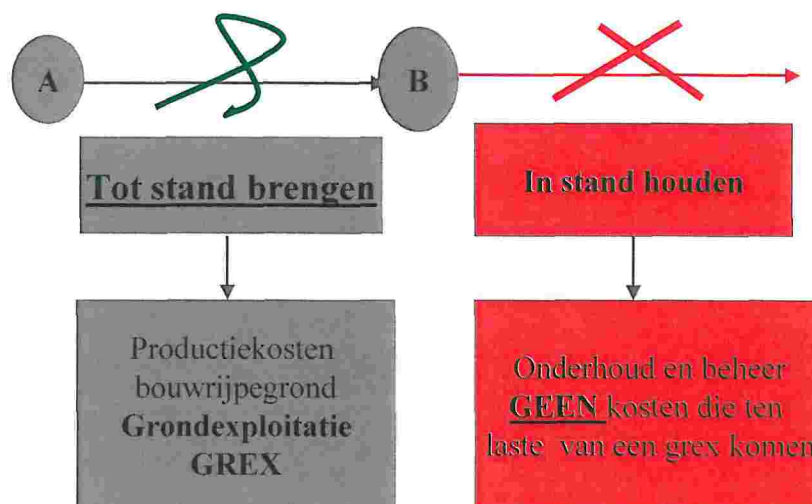


29 januari 2009

Pagina 31

ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do

Grondbedrijfsproces (4)

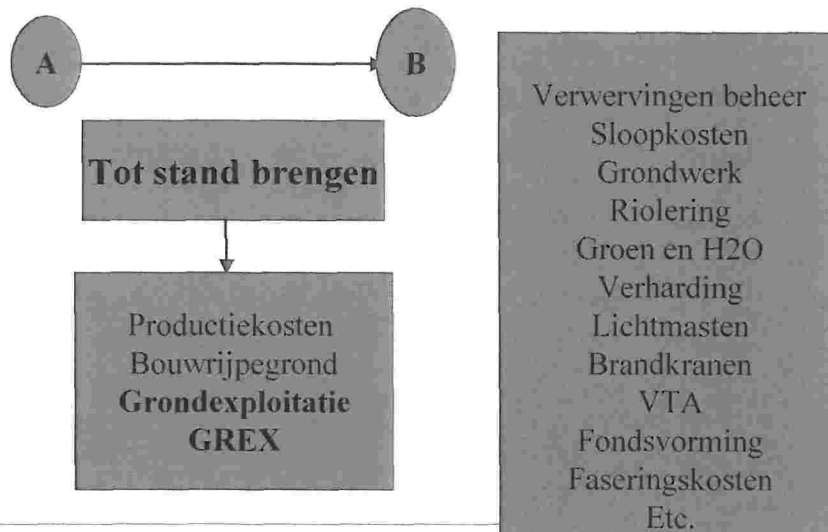


29 januari 2009

Pagina 32

ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do

Grondbedrijfsproces (5)



29 januari 2009

Pagina 33

ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do

Grondexploitatie

Eerst

- ▶ Tekenen en rekenen
- ▶ Bestemmingsplan wijzigen

Vervolgens

- ▶ Kopen grond
- ▶ Bouwrijp maken grond

En

- ▶ Verkopen of
verpachten, verhuren



wie doet wat: grondbeleid

d.d. 11,99

Pagina 34

ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do

Locatie-ontwikkeling

Locaties

- ▶ Uitbreidingsgebieden
- ▶ Bestaand stedelijk gebied

Soorten locaties

- ▶ Woningbouw
- ▶ Bedrijventerreinen
- ▶ Stadsvernieuwing/inbreilocaties



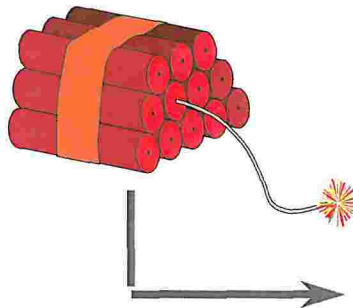
verschillend risicoprofiel

Planontwikkelings- en uitvoeringsproces

- ▶ Verwerving
 - ▶ verwervingsbeleid/-plan
 - ▶ Prijsbeleid
 - ▶ Tijdelijk beheer
 - ▶ Overeenkomsten
- ▶ Ontwikkeling
 - ▶ Beleidsplannen, idee, voorbereidingskrediet
 - ▶ Structuurschets, referentiekader, grondexploitatie, bestemmingsplan
 - ▶ Inrichtingsplan, verkavelingsplan, bouwplan
- ▶ Uitvoering
 - ▶ Bouwrijp maken
 - ▶ Woonrijp maken
 - ▶ Herstraten/evaluatie
- ▶ Levering
 - ▶ Verkoopprijzenbeleid
 - ▶ interne overdracht buitenruimte
- ▶ Beheer
 - ▶ straten en plantsoenen
 - ▶ speelvoorzieningen

Onzekerheden Grondexploitatie

Risico's



Control

d.d. 11.99

Pagina 37

ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do

Risico Scorecard

Waardering

Financieel

Grondslagen
Resultaatneming
Inbrengwaarden
Voorzieningen-
beleid
Winstuitname

Externe prospectie

Markt

Verwervingskosten
Grondbeleid
Marktontwikkelingen
• Woningen
• Commercieel O.G.
• Prijzen/rente

Interne prospectie

Organisatie

Strategic Management → control
Operational
Opdrachtenstructuur
Kostenbeheersing
Kredietbewaking
(Bestuurlijke) voort-
gangsrapportages

d.d. 11.99

Pagina 38

ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do

Risico's onder control

- ▶ Financieel
 - ▶ Jaarlijks actualiseren opzet
 - ▶ Verlies 'nemen' / winst 'laten'
 - ▶ Historische kostprijs of lagere marktwaarde (taxatie)
 - ▶ Eenduidige formulering waarderingsgrondslagen
- ▶ Markt
 - ▶ Grondbeleid
 - ▶ Voorkeursrecht
 - ▶ Exploitatieverordening/-overeenkomst
 - ▶ Aankoopbeleid
 - ▶ Marktonwikkelingen
 - ▶ Eenheidsprijzen
 - ▶ Indexering
- ▶ Organisatie
 - ▶ VTA-kosten
 - ▶ Tijdelijk beheer
 - ▶ Verkoopprijsbeleid
 - ▶ Subsidiebeheer

Reservepositie grondexploitatie

- ▶ Buffer
 - ▶ Afdekking risico's binnen Exploitaties ?
 - ▶ Adequate beheersmaatregelen
 - ▶ lage (financiële risico's)



Algemene reserve

Reservepositie

- ▶ Gedekte risico's
 - ▶ Afdekking risico's ? → Structureel en incidenteel
 - ▶ Bestemmingsreserves en voorzieningen
 - ▶ Adequate beheersmaatregelen (financiële risico's) ?
 - ▶ risicokans (financiële risico's) ?
 - ▶ omvang risico ?
 - ▶ Overige niet afgedekte en te kwantificeren risico's
- Kans en impact analyse*



Benodigd weerstandsvermogen

Vragen ?