



Nota Grondbeleid 2014-2017

Gemeente Zundert



Colofon**Uitgave**

Gemeente Zundert
13 januari 2014

Gemeente Zundert
Markt 1
4881 CN Zundert
Postbus 10.001
4880 CA Zundert

T 076 – 599 56 00

F 076 – 566 56 66

E gemeente@zundert.nl

I www.zundert.nl

VOORWOORD

Grondbeleid is instrumenteel beleid. Het bevat de juridische en financiële instrumenten om ruimtelijke plannen te realiseren. Het volkshuisvestingsbeleid, ruimtelijk ordeningsbeleid, economisch beleid en het milieubeleid zijn sturend aan het grondbeleid.

Het grondbeleid is daarmee volgend en soms faciliterend, het voert immers het bovengenoemde beleid feitelijk uit en zorgt ervoor dat bestemmingsplannen worden gerealiseerd, meestal door middel van het proces van verwerving, bouw- en woonrijp maken en uitgifte. Het vervaardigen en hanteren van het instrumentarium dat daarvoor nodig is en het bieden van de financiële mogelijkheden, is een primaire taak van het grondbeleid. Deze nota Grondbeleid omschrijft de door de gemeente Zundert gekozen instrumenten om invulling te geven aan het grondbeleid.

De voorgaande nota Grondbeleid dateert van 2004. Op basis van deze nota koos de gemeente Zundert tot voor kort mede voor een actief grondbeleid, waarbij de gemeente zelf de benodigde gronden verwerft. Er is echter veel veranderd. De economische crisis raakt ook de gemeente Zundert en de verwachting is dat deze crisis nog wel even zal voortduren. In de gemeente Zundert zijn de belangrijkste effecten van de crisis het vertragen van de vastgoedmarkt in zijn algemeenheid en de woningmarkt in het bijzonder. Daarnaast maakt veranderde wetgeving het voor gemeenten mogelijk om ook zonder grondpositie een actieve regie te voeren, inclusief de verhaalbaarheid van gemeentelijke kosten. Financiële risico's worden hierdoor beperkt.

Gelet op de huidige marktsituatie en de veranderde wetgeving is het wenselijk de nota Grondbeleid te actualiseren. Op veel onderdelen zijn beleidswijzigingen doorgevoerd of wordt nieuw beleid voorgesteld. De beleidsregels zijn in ieder hoofdstuk omkaderd opgenomen.



INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD	3
INHOUDSOPGAVE	4
HOOFDSTUK 1 – INLEIDING	6
1.1. AANLEIDING	6
1.2. DOELSTELLING NOTA GRONDBELEID 2014-2017	6
HOOFDSTUK 2 – KADERS	7
2.1. EUROPA.....	7
2.2. NATIONAAL	7
2.2.1. <i>Grondexploitatiewet</i>	7
2.2.2. <i>Huisvestingswet</i>	7
2.2.3. <i>Besluit Begroting en Verantwoording</i>	7
2.3. PROVINCIAAL- VERORDENING RUIMTE.....	8
2.4. GEMEENTE ZUNDERT	8
2.4.1. <i>Strategische Visie 2025</i>	8
2.4.2. <i>Structuurvisies</i>	8
2.4.3. <i>Vaststelling bijdragen Bovenwijkse voorzieningen 2012</i>	9
2.4.4. <i>Woonvisie</i>	9
2.4.5. <i>Economisch beleid</i>	9
2.4.6. <i>Financiële Verordening 2011</i>	10
2.4.7. <i>Nota Risicomanagementbeleid 2011</i>	10
HOOFDSTUK 3 – INSTRUMENTARIUM GRONDBELEID	11
3.1. ACTIEF OF FACILITEREND GRONDBELEID	11
3.1.1. <i>Bestaand beleid</i>	11
3.1.2. <i>Gewijzigde omstandigheden</i>	11
3.2. PUBLIEK-PRIVATE SAMENWERKING.....	12
3.2.1. <i>Anterieure overeenkomst en exploitatieplan</i>	12
3.2.2. <i>Staatssteun en aanbesteding</i>	13
3.3. WIJZE VAN GRONDVERWERVING.....	13
3.3.1. <i>Strategische verwerving</i>	13
3.3.2. <i>Minnelijke verwerving versus onteigening</i>	14
3.3.3. <i>Wet voorkeursrecht gemeenten</i>	14
3.3.4. <i>Tijdelijk beheer na verwerving</i>	15
3.3.5. <i>Beheer overige vaste materiële activa</i>	15

3.4.	GRONDUITGIFTE- EN GRONDPRIJZENBELEID	16
3.4.1.	<i>Gronduitgiftebeleid</i>	16
3.4.2.	<i>Grondprijzenbeleid</i>	17
HOOFDSTUK 4 – VERANTWOORDING EN RISICOMANAGEMENT		19
4.1.	INDELING GEMEENTELIJKE GRONDEN	19
4.1.1.	<i>Bouwgrond in exploitatie</i>	19
4.1.2.	<i>Niet in exploitatie genomen gronden</i>	19
4.1.3.	<i>Overige materiële vaste activa</i>	20
4.2.	BUDGETCYCLUS, PLANNING & CONTROL EN GRONDEXPLOITATIE	20
4.2.1.	<i>Begroting</i>	20
4.2.2.	<i>Jaarrekening</i>	20
4.2.3.	<i>Bestuursrapportages</i>	21
4.2.4.	<i>Meerjarenperspectief Grondexploitaties</i>	21
4.2.5.	<i>De interne controle</i>	21
4.2.6.	<i>De externe controle</i>	21
4.3.	EXPLOITATIERESULTAAT	21
4.3.1.	<i>Winstneming (tussentijds)</i>	21
4.3.2.	<i>Verliesneming</i>	22
4.4.	RESERVES, WEERSTANDSVERMOGEN EN RISICOBEBEERSING	22
4.4.1.	<i>Algemene reserve grondexploitatie</i>	22
4.4.2.	<i>Bestemmingsreserve Centrumvisie</i>	22
4.4.3.	<i>Bestemmingsreserve bovenwijkse voorzieningen</i>	22
4.4.4.	<i>Groenfonds Landschapsontwikkelingsplan (LOP)</i>	23
4.4.5.	<i>Weerstandsvermogen en risicobeheersing</i>	23
HOOFDSTUK 5 – GEMEENTELIJKE ORGANISATIE EN GRONDBELEID		24
5.1.	TAKEN, ROLLEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN	24
5.2.	ROLLEN GEMEENTERAAD EN COLLEGE	25

HOOFDSTUK 1 – INLEIDING

1.1. AANLEIDING

De nota Grondbeleid 2004 is om verschillende redenen aan actualisatie toe:

- Op basis van financiële voorschriften (Besluit Begroting en Verantwoording en de financiële verordening artikel 212 Gemeentewet gemeente Zundert 2011) moet de gemeenteraad een visie op het grondbeleid formuleren (actualiseren) in relatie tot de realisatie van de doelstellingen van de programma's die zijn opgenomen in de begroting. Daarnaast is een aanduiding van de wijze waarop de gemeente het grondbeleid uitvoert nodig;
- De voor het grondbeleid relevante wet- en regelgeving is gewijzigd. De Wet ruimtelijke ordening (Wro) met daarin de grondexploitatiewet, aanpassingen in het grondbeleidsinstrumentarium en de jurisprudentie rondom het aanbestedingsrecht en staatssteun zijn met name van belang;
- Eind 2008 werd Nederland geconfronteerd met een economische crisis. Deze crisis is thans nog in volle gang en laat haar sporen achter. Ook de gemeente Zundert wordt hiermee geconfronteerd.

1.2. DOELSTELLING NOTA GRONDBELEID 2014-2017

Grondbeleid is geen doel op zich, maar een middel. Grondbeleid is een middel om ruimtelijke doelstellingen op het gebied van de volkshuisvesting, lokale economie, natuur en groen, infrastructuur en maatschappelijke voorzieningen te verwezenlijken. De belangrijkste beleidsdoelstellingen van deze nota grondbeleid zijn:

- Kaderstellend: het stellen van eenduidige en toetsbare kaders; het formuleren van beleid en werkwijze voor sturing, beheersing en risicomanagement van het grondbeleid.
- Faciliteren: het aandragen van middelen, instrumenten en strategieën om de (ruimtelijke) beleidsdoelstellingen van de gemeente te ondersteunen en te realiseren.
- Informeren: het zorg dragen voor een transparant grondbeleid door passende informatie over alle aspecten voor zowel het bestuur, de interne organisatie als externe partijen, waaronder burgers.

HOOFDSTUK 2 – KADERS

De gemeente Zundert is bij het opstellen en het uitvoeren van haar grondbeleid afhankelijk van en gebonden aan de wet- en (beleids)regelgeving van hogere overheden. Ook het financiële en ruimtelijk beleid van de gemeente Zundert, vastgelegd in structuurvisies en beleidsnota's, zijn voor het Zunderts grondbeleid van belang. In dit hoofdstuk zijn de belangrijkste wetten/richtlijnen en kaders opgenomen (het speelveld).

2.1. EUROPA

Europese regelgeving is niet meer weg te denken uit de dagelijkse praktijk van project- en gebiedsontwikkeling. In Brussel worden steeds meer richtlijnen vastgesteld, waaraan door de lidstaten moet worden voldaan. Bij de uitvoering van het gemeentelijk grondbeleid moet rekening worden gehouden met deze regelgeving. Dit geldt in het bijzonder voor aanbestedingsrecht en staatssteun.

2.2. NATIONAAL

2.2.1. *Grondexploitatiewet*

Met ingang van 1 juli 2008 is de (nieuwe) Wet op de ruimtelijke ordening (Wro) in werking getreden. Een voornaam onderdeel hiervan betreft de afdeling Grondexploitatie (hierna te noemen: grondexploitatiewet). Deze wet biedt ruimere mogelijkheden om kosten te verhalen, kosten te verevenen en locatie-eisen te stellen.

Bij locatie-eisen gaat het met name om de volgende aspecten: eisen aan woningbouwcategorieën (bijvoorbeeld sociale koop, sociale huur en particulier opdrachtgeverschap), de inrichtingskwaliteit van het openbaar gebied, fasering en koppeling van werkzaamheden (bijvoorbeeld de koppeling tussen de uitvoering bouwrijpmaken en het bouwen). Verder is er een sterker verband aangebracht tussen de diverse grondbeleidsinstrumenten en planologie (zie uitwerking hiervan in hoofdstuk 3). De mogelijkheid van faciliterend grondbeleid is hierdoor als overheidsinstrument versterkt in juist die gevallen waar er geen sprake is van een gemeentelijke grondpositie.

2.2.2. *Huisvestingswet*

De Huisvestingswet geeft gemeenten de mogelijkheid om te sturen in hun woonruimteverdeling. Hiermee kan indien noodzakelijk een rechtvaardige verdeling van woonruimte (voor kwetsbare doelgroepen) worden bereikt. Fundamenteel uitgangspunt van de wet is het Recht op vrije vestiging. Bij schaarste kunnen gemeenten regels stellen in een huisvestingsverordening. In gemeenten waar geen huisvestingsverordening is, zoals in de gemeente Zundert, wordt door samenwerking met woningcorporaties vorm gegeven aan woonruimteverdeling. Momenteel is de Huisvestingswet onderhevig aan een integrale herziening. Uitgangspunt hierbij blijft het Recht op vrije vestiging.

2.2.3. *Besluit Begroting en Verantwoording*

Het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV), nader uitgewerkt door de Commissie BBV in de notitie grondexploitatie van februari 2012, beoogt voor de gemeenteraad transparantie te bewerkstelligen ten behoeve van het inzicht in de financiële positie bij de begroting, bestuursrapportages en de jaarrekening. Het gaat hierbij om voorschriften en aanbevelingen. Met name op het gebied van de grondexploitatie is dit nadrukkelijk van belang.

2.3. PROVINCIAAL- VERORDENING RUIMTE

De provincie Noord-Brabant stelt in de Verordening Ruimte (VR) eisen aan de ruimtelijke ontwikkelingen (rode ontwikkelingen) in het landschap. Kort samengevat zijn in onze gemeente diverse regelingen uit de VR van toepassing. Deze regelingen hebben in hoofdzaak tot doel de kwaliteit van het landschap te verbeteren. De voornaamste regelingen zijn hieronder weergegeven:

Kwaliteitsverbetering in het landschap

De provincie stelt in de VR eisen aan kwaliteitsverbetering van het landschap die van toepassing is voor alle nieuwe ontwikkelingen buiten bestaand stedelijk gebied én buiten de ecologische hoofdstructuur. Dit is een rood met groen koppeling waarmee landschapsverbetering wordt beoogd. Concreet betekent dit dat passende functies, mits ruimtelijk geaccepteerd, kunnen worden ontwikkeld als er ook een prestatie voor het landschap tegenover staat. Daardoor wordt aantasting van de basiskwaliteit (bodem, water) en verlies aan ecologische, cultuurhistorische en landschappelijke waarden voorkomen.

De tegenprestatie voor het landschap kan individueel gerealiseerd worden bij losse ontwikkelingen of door het doen van een afdracht in het gemeentelijk Groenfonds. Dit wordt vastgelegd in een overeenkomst met de initiatiefnemer. De raad heeft op 13 december 2012 besloten tot het instellen van een landschapsfonds: het Groenfonds Landschapsontwikkelingsplan (LOP). Dit Groenfonds dient als financieringsinstrument voor de in de thematische structuurvisie Landschap 2025 beschreven projecten.

Compensatie aantasting ecologische hoofdstructuur

Wanneer een ontwikkeling de ecologische hoofdstructuur (in)direct aantast, dan dient dit gecompenseerd te worden. Ook hierbij geldt dat de tegenprestatie individueel gerealiseerd kan worden of door het doen van een afdracht in het hierboven genoemde gemeentelijk Groenfonds, die wordt vastgelegd in een overeenkomst met de initiatiefnemer.

2.4. GEMEENTE ZUNDERT

2.4.1. Strategische Visie 2025

De Strategische Visie bevat een aantal fundamentele keuzes voor de gewenste toekomstrichting van de gemeente Zundert. Daarnaast bevat het een aantal nieuwe randvoorwaarden op hoofdlijnen voor de langere termijn. De Strategische Visie bevat de missie van de gemeente Zundert op weg naar 2025 en een strategie om deze te bereiken. Het is een rode draad voor het totale beleid van de gemeente Zundert. Er worden vijf thema's onderscheiden:

- Economie;
- Wonen;
- Cultuur;
- Zorg & leven;
- Bestuur & samenwerking.

2.4.2. Structuurvisies

In structuurvisies legt de gemeente haar ruimtelijk beleid vast. De afgelopen jaren heeft de gemeenteraad structuurvisies vastgesteld voor Rijsbergen (2011), Klein Zundert (2012) en de kern Zundert (2012). De structuurvisie voor Wernhout wordt in januari 2014 vastgesteld en er is een start gemaakt met de structuurvisie voor Achtmaal. De structuurvisie voor het buitengebied wordt als laatste opgepakt. In de structuurvisies worden de wensen en ambities per kern in beeld gebracht door middel van de aanduiding "te beheren", "versterken" en "transformeren gebieden". Deze gebieden zijn in de visie concreet vertaald in een uitvoeringsprogramma.

Naast de structuurvisies voor de kernen en het buitengebied zijn er ook thematische structuurvisies vastgesteld. In 2011 is de Thematische structuurvisie voor Bedrijventerreinen (TSB) vastgesteld (zie 2.4.5. Economisch beleid). De Thematische structuurvisie Landschap 2025 van 2013 beschrijft de huidige situatie van het landschap en de visie voor de toekomst. Daarnaast bevat deze structuurvisie concrete projecten om deze toekomstvisie te realiseren.

Nadat de structuurvisies van de kernen en het buitengebied gereed zijn, volgt er een gemeentelijke structuurvisie waarin wordt aangegeven welke ruimtelijke ambities de gemeente Zundert heeft.

2.4.3. Vaststelling bijdragen Bovenwijkse voorzieningen 2012

Het wettelijk kader voor de bovenwijkse voorzieningen is verankerd in de Wro en het Besluit ruimtelijke ordening (Bro). Een bovenwijkse voorziening is een infrastructurele, groene of recreatieve voorziening, zoals omschreven in artikel 6.2.5 Bro, die van nut is voor een exploitatiegebied en voor één of meer andere gebieden. Indien een particuliere ontwikkeling nut ondervindt van een bovenwijkse voorziening, kan de gemeente de kosten voor de bovenwijkse voorziening verhalen via een anterieure overeenkomst. Dit is een privaatrechtelijke overeenkomst, die wordt gesloten voor vaststelling van de planologische maatregel.

De raad heeft op 26 januari 2012 besloten tot het vaststellen van vaste bijdragen voor bovenwijkse voorzieningen. In dit raadsbesluit is tevens besloten tot de vorming van een bestemmingsreserve bovenwijkse voorzieningen. Deze bestemmingsreserve dient als financieringsinstrument voor de bovenwijkse voorzieningen die benoemd worden in de uitvoeringsprogramma's c.q. projectenlijsten van de diverse structuurvisies binnen de gemeente.

2.4.4. Woonvisie

Het grondbeleid is dienstbaar aan diverse gemeentelijke doelstellingen. Het dient te worden ingezet om doelstellingen van andere beleidsaspecten binnen de gemeente mogelijk te maken, waaronder volkshuisvesting. De beleidsaspecten op het gebied van wonen zijn vastgelegd in de woonvisie 2010-2014. Drie centrale ambities vormen samen de kern van de visie op wonen in Zundert. Dit zijn "Levendige kernen voor oud en jong", "Woningbouw met kwaliteit en passend bij de gemeente Zundert" en "Regie nemen, sturen en faciliteren". Het is als gemeente geen verplichting een woonvisie te hebben. Wel heeft de gemeente de grondwettelijke opdracht goed wonen te bevorderen en is dus verantwoordelijk voor het lokale woonbeleid; haar volkshuisvestelijke taak. De woonvisie wordt op dit moment geactualiseerd naar de woonvisie 2014-2018. De beleidsaspecten veranderen niet, alleen het uitvoeringsprogramma wordt geactualiseerd.

2.4.5. Economisch beleid

Nota Economisch Beleid (2008)

De gemeente wil een 'ondernemend, groeiend en bloeiend Zundert' worden waar het goed wonen, werken en leven is door onder meer te zorgen voor voldoende en kwalitatief goed aanbod bedrijventerrein. Hierbij is aandacht voor de planning, de fasering, maar vooral ook voor de specifieke wensen die de beoogde vestigers hebben ten aanzien van een bedrijventerreinlocatie. Uitgangspunt is 'het juiste bedrijf op de juiste plaats' waarbij ook ruimte wordt geboden aan lokale grotere, groeiende bedrijven. Daarnaast wordt zorgvuldig omgegaan met het ruimtegebruik op bestaande bedrijventerreinen, zodat de beschikbare ruimte optimaal wordt gebruikt. Tot slot is (blijvende) kwaliteit van bestaande en nieuwe bedrijventerreinen een belangrijk aspect zoals de openbare ruimte, de voorzieningen op bedrijventerreinen, de ontsluiting en bewegwijzering. Bij de ontwikkeling van nieuwe bedrijventerreinen, wordt het beoogde kwaliteitsniveau vooraf bepaald.

Thematische Structuurvisie Bedrijventerreinen (2011)

In de Thematische Structuurvisie Bedrijventerreinen (TSB) wordt verantwoord op welke wijze de gemeente in de toekomst haar lokale ondernemers wil faciliteren in hun ondernemerschap. De bekende bedrijventerreinen (Ambachten, Beekzicht, Hofdreef en De Waterman) blijven in de toekomst behouden voor bedrijfsmatig gebruik. Om dynamiek en schuifruimte te creëren stuurt de gemeente op kwaliteitsbehoud van bestaande bedrijventerreinen en zal ze daarnaast voldoende ruimte bieden voor nieuwe ontwikkelingen. De gemeente streeft naar een duurzame en gefaseerde ontwikkeling van haar nieuwe bedrijventerreinen, op basis van een aantal randvoorwaarden, zodat er voor de komende jaren voldoende vestigingsmogelijkheden aan lokale ondernemers kan worden geboden. Tot slot is in de TSB gekozen om gezamenlijk met andere partijen Treeport te ontwikkelen om zo een impuls te bieden aan de ontwikkeling van een cluster voor bedrijven in de boomteelt en aanverwante bedrijvigheid.

Majeur project Treeport: Boomteelt Business Centrum

De boomteeltsector is belangrijk voor de regionale werkgelegenheid en de economische ontwikkeling binnen Zundert. De kernopgave van het majeure project Treeport is het realiseren van duurzame samenwerking en netwerkstructuren om het maatschappelijke en economische perspectief van de sector en de regio duurzaam te versterken. In het verlengde hiervan wordt onder meer gewerkt aan de realisatie van een Boomteelt Business

Centrum (BBC = een agrologistiek centrum gericht op de boomteeltsector). Onlangs heeft de gemeenteraad besloten om de locatie Oekel als definitieve locatie aan te merken voor de ontwikkeling van het BBC. De komende periode wordt gewerkt aan de ruimtelijk-planologische procedure waarbij de gemeente Zundert een faciliterende rol zal vervullen. De projectorganisatie is in dit kader de kartrekker van het BBC in samenwerking met andere relevante partners.

2.4.6. Financiële Verordening 2011

De Financiële verordening ex artikel 212 Gemeentewet gemeente Zundert 2011 schrijft voor dat vanuit het oogpunt van planning&control het grondbeleid en de financiële gevolgen daarvan onder meer getoetst worden aan begrippen zoals getrouwheid en rechtmatigheid. Jaarlijks geeft de raad door middel van het controleprotocol een nadere invulling aan de wijze waarop de interne controle vorm moet worden gegeven en waar de speerpunten liggen.

2.4.7. Nota Risicomanagementbeleid 2011

De nota Risicomanagementbeleid 2011 geeft het beleid weer wat de gemeente voert om haar risico's te managen en vormt daarmee de basis voor de paragraaf "Weerstandsvermogen en risicobeheersing" in de begroting en jaarrekening.

HOOFDSTUK 3 – INSTRUMENTARIUM GRONDBELEID

3.1. ACTIEF OF FACILITEREND GRONDBELEID

3.1.1. *Bestaand beleid*

Ten behoeve van het verwezenlijken van eigen doelstellingen, zoals de realisatie van woningbouw (bijvoorbeeld Het Laar in Zundert, Prinsenstraat in Zundert) en de aanleg van bedrijventerreinen (bijvoorbeeld Beekzicht in Zundert) koos de gemeente tot voor kort mede voor een actief grondbeleid. De gemeente zelf verworft de benodigde gronden dan wel komt tot afspraken met eigenaren van in deze plangebieden gelegen gronden. Hierdoor heeft de gemeente de regie voor de realisatie in eigen hand. De gemeente heeft de mogelijkheid om winsten te realiseren, maar loopt hierbij ook financiële risico's.

Bij faciliterend grondbeleid verleent de gemeente medewerking aan de realisatie van plannen door derden, mits deze passen binnen de kaders van het gemeentelijk grondbeleid en de overige beleidsvelden. Faciliterend grondbeleid heeft de gemeente Zundert toegepast bij bijvoorbeeld Parc Tichelt in Rijsbergen en Kastanjehof in Zundert.

3.1.2. *Gewijzigde omstandigheden*

Wetgeving

In 2008 is een regeling grondexploitatie als onderdeel van de Wet ruimtelijke ordening in werking getreden, die het voor gemeenten mogelijk maakt om ook zonder grondpositie een actieve regie te voeren, inclusief de verhaalbaarheid van gemeentelijke kosten. Financiële risico's worden hierdoor beperkt. Ook kan de gemeente locatie-eisen stellen, op het gebied van bouwprogramma, openbare ruimte, beeldkwaliteit en dergelijke. Hierdoor is voor een belangrijk deel de noodzaak voor de gemeente om gronden in eigendom te hebben en daardoor de regie te kunnen voeren weggenomen.

Marktsituatie

De economische crisis die zich in 2008 in volle hevigheid aandiende, maakte de risico's van het gemeentelijk grondbeleid inzichtelijk. De markt voor nieuwbouw zakt ver terug, en daarmee ondervinden veel ruimtelijke plannen vertraging, en soms zelfs geen doorgang. De gemeentelijke gronduitgifte loopt terug, en de verworven grond wordt minder waard. Ontwikkelaars zijn erg terughoudend om risicodragend in projecten te investeren. Ook demografische ontwikkelingen leiden tot veranderingen op de woningmarkt.

Gevolgen voor de (gemeentelijke) grondexploitaties kunnen zijn dat projecten niet worden gerealiseerd of dat bij projecten vertraging ontstaat. Financieel betekent dit het afboeken van reeds gedane investeringen (boekwaarden) of het accepteren van hogere rentelasten en het oplopen van ambtelijke kosten.

De crisis leidt er toe dat alle marktpartijen onderkennen dat de situatie op de woningmarkt niet rooskleurig is en dat zij nadenken over te nemen maatregelen die bij kunnen dragen aan het verbeteren van de situatie. Landelijk wordt geprobeerd enige beweging in de markt te krijgen door maatregelen zoals de invoering van de zogenoemde Crisis- en Herstelwet (Chw). Deze wet is ingegeven als instrument ter stimulering van de economie in crisistijden, met name de bouwsector en heeft als doel ruimtelijke projecten te versnellen, verbeteren en vereenvoudigen. De Chw maakt een versnelling van de besluitvorming mogelijk en vermindert de juridische risico's voor infrastructurele projecten, andere grote bouwprojecten en projecten op het gebied van duurzaamheid, energie en innovatie. De Chw biedt mogelijkheden om lange planologische procedures te vereenvoudigen en te bespoedigen. Andere stimuleringsmaatregelen zijn het verlagen van de overdrachtsbelasting en het proberen aan te pakken van het zogenoemde "scheefwonen" (mensen met hogere inkomens in goedkope huurwoningen).

De gemeente Zundert past, waar mogelijk, ook de Crisis- en Herstelwet toe en verstrekt vanaf 2014 opnieuw startersleningen. De woonvisie wordt momenteel geactualiseerd, waarbij alle (mogelijke) bouwprojecten worden afgezet tegen de vraag vanuit de woningmarkt.

Faciliterend grondbeleid

Het verwerven van gronden vraagt vaak aanzienlijke investeringen die wel terugverdiend moeten worden door het weer verkopen van de (bouwrijpe) grond ten behoeve van woningbouw, bedrijven, etc. In de nu bestaande markt is actief grondbeleid risicovoller geworden.

Ook van belang is het gemeentelijk woningbouwprogramma (contingent) en het woningbouwprogramma per kern, beiden als onderdeel van de woonvisie. Hieruit blijkt dat er in de huidige plannen al een herprogrammering moet plaatsvinden om in de komende periode (2014-2024) het aanbod niet nog groter te laten worden. Er is al een overcapaciteit aan plannen en er is programmatisch geen ruimte voor nieuwe initiatieven. Gelukkig komt er steeds meer realisme in de woningbouwprogrammering.

Gelet op de veranderde wetgeving en de huidige marktsituatie heeft faciliterend grondbeleid de voorkeur. In voorkomende gevallen wordt actief grondbeleid niet uitgesloten, maar zal wel vooraf een gedegen afweging door de raad moeten worden gemaakt.

Beleidsregel faciliterend grondbeleid:

Uitgangspunt is om in ieder geval voor de duur van deze beleidsnota (2014-2017) geen voorkeur meer te geven aan actief grondbeleid en prioriteit te geven aan de realisatie van al bestaande plannen. De gemeente verleent medewerking aan de realisatie van plannen van derden (faciliterend grondbeleid) voor zover deze passen binnen het ruimtelijk beleid.

3.2. PUBLIEK-PRIVATE SAMENWERKING

3.2.1. Anterieure overeenkomst en exploitatieplan

Onder de Wro is er in Nederland een gemengd stelsel (publiek en privaatrechtelijk) van grondexploitatie ontstaan. De fase voor de vaststelling van het bestemmingsplan wordt de anterieure fase genoemd. Uitgangspunt van de gemeente Zundert is om met initiatiefnemers op vrijwillige basis (anterieure) afspraken te maken over het kostenverhaal en het ruimtelijk programma. Naast het kostenverhaal van plankosten worden ook afspraken gemaakt over bijdragen voor bovenwijkse voorzieningen. Hierbij wordt uitvoering gegeven aan het raadsbesluit "Vaststelling bijdragen bovenwijkse voorzieningen" van 26 januari 2012. Indien de gemeente met de initiatiefnemer een privaatrechtelijke (anterieure) overeenkomst heeft gesloten dan is het kostenverhaal gewaarborgd en hoeft geen exploitatieplan opgesteld te worden.

Als publiekrechtelijke stok achter de deur kan de gemeente kosten verhalen op grond van het exploitatieplan. Op basis van het exploitatieplan kan aanvullend een posterieure overeenkomst worden afgesloten binnen de kaders van het exploitatieplan.

In het exploitatieplan zijn het ruimtelijk programma en alle te maken kosten en grondprijzen door de gemeente bepaald en vastgelegd. Als een initiatiefnemer zowel geen anterieure als posterieure overeenkomst wil sluiten, dient hij alsnog bij de indiening van zijn omgevingsvergunning te voldoen aan de verplichtingen uit het exploitatieplan.

Op grond van artikel 6.12 lid 4 Wro dient het vaststellen van het exploitatieplan gelijktijdig te gebeuren met de vaststelling van het bijbehorende ruimtelijk besluit (bestemmingsplan, omgevingsvergunning planologisch strijdig gebruik, wijzigingsplan of het projectuitvoeringsbesluit). Het is niet toegestaan om vooruitlopend op of na de vaststelling van het ruimtelijk besluit een exploitatieplan vast te stellen. In de gemeente Zundert is een exploitatieplan voor bedrijventerrein Beekzicht vastgesteld.

Hoofdlijnen:

- Het bestemmingsplan en het exploitatieplan bevatten regels voor de inrichting van het plangebied en concrete regels over bijvoorbeeld woningbouwcategorieën en de financiële weerslag hiervan;
- Het bestemmingsplan en het exploitatieplan vormen een toetsingsgrondslag voor bouwvergunningen;
- Op basis van de berekening in het exploitatieplan wordt de bijdrage van iedere eigenaar aan de gemeente bepaald. De per eigenaar berekende bijdrage wordt, in het uiterste geval zonder overeenkomst, geïnd bij de af te geven omgevingsvergunning;
- Het exploitatieplan dient jaarlijks te worden herzien.

Beleidsregel kostenverhaal en exploitatieplan:

- Uitgangspunt is een privaatrechtelijke samenwerking (via anterieure overeenkomst).
- Het kostenverhaal omvat verhaal van plankosten en een bijdrage voor bovenwijkse voorzieningen, gebaseerd op het raadsbesluit "Vaststelling bijdragen bovenwijkse voorzieningen" van 26 januari 2012.
- Als niet op anterieure basis kan worden gecontracteerd zal worden afgewogen of een exploitatieplan moet worden opgesteld. Kostenverhaal móet in ieder geval gewaarborgd zijn.

3.2.2. Staatssteun en aanbesteding

Bij het aangaan van een vorm van samenwerking, het verlenen van financiële bijdragen aan projecten of participatie door overheden in ontwikkelingsmaatschappijen, moeten Europese regels op het gebied van aanbesteding, staatssteun en mededinging in acht worden genomen.

Staatssteun

Er is sprake van staatssteun als de begunstigde onderneming een economisch voordeel ontvangt dat zij onder normale marktvoorwaarden niet zou hebben verkregen. Het gaat om een situatie waarin de staat eenzijdig ("om niet") een voordeel verstrekt. Als de begunstigde onderneming geen directe tegenprestatie hoeft te verlenen die opweegt tegen de prestatie van de overheid, kan er sprake zijn van een dergelijk voordeel. Ter voorkoming van een rechtstreeks economisch belang van de overheid is van wezenlijk belang dat door marktpartijen een marktconforme grondprijs wordt betaald en dat de ontwikkeling van het vastgoed werkelijk voor rekening en risico van de marktpartijen plaatsvindt.

Aanbesteding

Europa gaat ervan uit dat het aanbestedingsrecht van toepassing is op "publiekrechtelijke instellingen" die daarbij voorgeschreven procedures in acht nemen bij opdrachten boven een bepaald drempelbedrag. Deze drempelbedragen worden in principe iedere twee jaar herzien. De actuele drempelbedragen zijn te vinden op www.europadecentraal.nl. Een "publiekrechtelijke instelling" kan ook een Publiek Private Samenwerking (PPS) zijn waarin de gemeente een meerderheidsaandeel heeft of een deel financiert c.q. subsidieert, ook wel grondexploitatie maatschappij (GEM) genoemd.

Beleidsregel staatssteun en aanbesteding:

De gemeente dient bij de uitoefening van haar taken, in het kader van gronduitgifte en gebiedsontwikkeling, altijd een analyse te maken van de kansen en risico's op het gebied van staatssteun en aanbesteding. Daarbij dient te worden uitgegaan van de laatste stand van zaken op het gebied van Europese wet- en regelgeving en jurisprudentie.

3.3. WIJZE VAN GRONDVERWERVING

3.3.1. Strategische verwerving

Het instrument strategische verwerving kan in een zeer vroeg stadium worden ingezet, ver voor het moment dat er sprake is van een vastgestelde grondexploitatie. Het omvat de verwerving van onroerende zaken (vaak maar zeker niet uitsluitend agrarische gronden) waarop op langere termijn (doorgaans tenminste tien jaar) een ontwikkeling wordt voorzien. Er zijn verschillende redenen om in een zeer vroeg stadium gronden te verwerven, bijvoorbeeld een aanzienlijk lagere prijs. Ook het kopen van, met name, agrarische percelen die ingezet kunnen worden als ruilobject zijn strategische verwervingen.

Gelet op de beleidsregel dat geen voorkeur meer wordt gegeven aan actief grondbeleid, zal dit instrument voor de duur van deze beleidsnota (2014-2017) in principe niet worden ingezet. In uitzonderingsgevallen kan strategische verwerving worden toegepast om een ontwikkeling die bijdraagt aan de realisatie van de gemeentelijke doelstellingen mogelijk te maken. Nut en noodzaak hiervan moeten door het college worden afgewogen, waarbij de raad het budgetrecht heeft.

Beleidsregel strategische verwerving:

De gemeente Zundert zal voor de duur van deze beleidsnota in principe geen strategische gronden verwerven.

3.3.2. Minnelijke verwerving versus onteigening

Het doen van aankoop via minnelijke verwerving houdt in dat de gemeente veelal op eigen initiatief met de eigenaar op vrijwillige basis een koopovereenkomst sluit. Onteigening is pas aan de orde als een uitvoerig minnelijk traject niet slaagt. Hier wordt vaak al in de initiatieffase mee gestart. Het strategische element bij verwerving ten behoeve van een concrete planontwikkeling zit in een juiste en tijdige positionering van het instrument onteigening. Ten behoeve van de post verwerving (of onteigening) is een budget geraamd in de betreffende grondexploitatie.

Primaire insteek blijft om minnelijk tot overeenstemming te komen over de aankoop van een potentiële verwervingslocatie. Pas als dit, om wat voor reden dan ook, niet slaagt, staat (publiekrechtelijk) als uiterste middel (actieve) onteigening nog open.

Beleidsregel minnelijke verwerving versus onteigening:

Afhankelijk van de titel waaronder de beoogde ontwikkeling kan worden geschaard, zal in een vroeg stadium van de planontwikkeling, door de gemeenteraad een verzoekbesluit tot onteigening moeten worden genomen (principe uitspraak worden gedaan). Dit tenzij grondverwerving reeds heeft plaatsgevonden.

Toetsingskader onteigening:

1. Is het noodzakelijk om het/de object(en) te verwerven;
2. Is er voldoende (minnelijk) verwervingsdossier opgebouwd;
3. Is er voldoende samenloop met het planologische traject;
4. Kan worden voldaan aan de vereisten uit de Onteigeningswet (bijvoorbeeld de realisatie binnen drie jaar);
5. Is het noodzakelijk en wenselijk om in overeenkomsten met private partijen de publiekrechtelijke medewerking tot onteigening vast te leggen;
6. Is er sprake van disproportionele relatieschade als gevolg van inzet van het onteigeningsinstrument;
7. Is er voldoende budget en capaciteit beschikbaar om de onteigeningsprocedure te voeren en tot verwerving over te gaan.

3.3.3. Wet voorkeursrecht gemeenten

De Wet voorkeursrecht gemeenten verschaft de gemeente de mogelijkheid om als onderdeel van een vroege grondstrategie bij voorrang de betreffende grond te (kunnen) verwerven. Wanneer een eventuele derde partij gronden in het beoogde plangebied zou verwerven kan dit de ontwikkeling ernstig vertragen en/of duurder maken. Om dit te voorkomen staat de gemeente het wettelijke instrument van de Wet voorkeursrecht gemeenten ter beschikking. Gronden welke op basis van deze wet worden aangewezen kunnen pas aan derden worden verkocht nadat de gemeente in de gelegenheid is gesteld tot aankoop over te gaan. Inmiddels is de wet op onderdelen fundamenteel gewijzigd. Zo is met de invoeringswet Wro (2008) de vestigingsgrondslag én veranderd én verruimd en is de voorheen complexe en arbeidsintensieve procedure vereenvoudigd. Vervolgens is in 2010 de aanbestedingsprocedure verder gestroomlijnd en is het Besluit voorkeursrecht gemeenten gewijzigd.

Ook wanneer de gemeente niet voornemens is om zelf de gronden te ontwikkelen kan dit instrument ingezet worden. Het is dan wel een vereiste dat er een samenwerkingsovereenkomst is gesloten met de initiatiefnemer. In deze overeenkomst dient te worden opgenomen dat de gemeente in overleg met de initiatiefnemer de gronden verwerft en, ter realisatie van het met de aanwijzing beoogde doel, direct doorlevert aan de initiatiefnemer. Ook worden er afspraken over het kostenverhaal van plankosten gemaakt. Door de directe doorlevering is inzet van gemeentelijke middelen niet nodig.

Beleidsregel Wet voorkeursrecht gemeenten:

De gemeente Zundert zal indien tactische aankoop van onroerend goed wenselijk of noodzakelijk is, bij aanvang van een (beoogde) gebiedsontwikkeling en /of bestemmingsplanwijziging besluiten het voorkeursrecht gemeenten te vestigen.

Toetsingskader voor de vestiging van het gemeentelijk voorkeursrecht:

1. Is de gemeente bereid en in staat de locatie zelf of ten behoeve van een samenwerkingspartner te verwerven en eventueel te beheren;
2. Bestaat de verwachting dat private partijen een positie innemen;
3. Is het aannemelijk dat deze inname van posities door private partijen de uitvoerbaarheid van het project in gevaar brengen (plan/prijsopdriving etc.);
4. Zijn de zaakspecifieke risico's van de betreffende locatie op hoofdlijnen in beeld (verontreiniging/bedingen etc.);
5. Is er sprake van (disproportionele) relatieschade als gevolg van vestiging van het voorkeursrecht;
6. Is het noodzakelijk de gehele locatie te verwerven;
7. Is er voldoende krediet/budget bij de gemeente of bij een samenwerkingspartner om ingeval van aanbiedingen de locatie (en de bijbehorende kosten) in zijn totaliteit te verwerven en het (rente)risico van vertraging te dragen.

3.3.4. Tijdelijk beheer na verwerving

Bij of na verwerving maar ook anderszins ingeval van gemeentelijke eigendommen begint een periode van beheer van het onroerend goed binnen het project. Deze periode kan variëren in looptijd afhankelijk van de duur (fasering) van de gebiedsontwikkeling. Het beheer van het onroerend goed kan bestaan uit het tijdelijk beschikbaar stellen, via verhuur, pacht- of bruikleenovereenkomsten. Daarnaast zijn er ook vaste kosten zoals verzekeringen, belastingen, onderhoud, vastgoedbescherming en energielasten. De kosten en opbrengsten van het beheer komen in principe ten laste/ten gunste van de grondexploitatie.

Beleidsregel tijdelijk beheer:

Bij de verwerving wordt inzichtelijk gemaakt op welke wijze bepaalde beheer(s)maatregelen zullen worden ingezet om het beheer zo concreet mogelijk vorm te geven. Hierbij rekening houdend met zaken zoals: flexibiliteit, tegenprestaties, vrijheid van voorwaarden en uitvoerbaarheid.

3.3.5. Beheer overige vaste materiële activa

Gemeentelijke eigendommen die niet voor de openbare dienst zijn bestemd, niet nodig zijn voor de realisatie van plannen en ook géén strategische functie meer hebben moeten gewaardeerd worden tegen boekwaarde of de marktwaarde van dat moment.

Bij voorkeur dienen deze gemeentelijke eigendommen verkocht te worden. Op basis van taxatie kan de mogelijke verkoopwaarde in beeld worden gebracht. Het eigendom wordt op basis van inschrijving of door het hanteren van een vraagprijs verkocht, waarbij uitgangspunt is dat de opbrengst minimaal gelijk is aan de taxatiewaarde of de boekwaarde als deze hoger is.

Beleidsregel beheer overige vaste materiële activa:

- Gemeentelijke eigendommen die niet meer benodigd zijn worden gewaardeerd tegen boekwaarde of tegen marktwaarde als die lager is.
- Als de waardering het niveau van de marktwaarde al heeft bereikt en de marktwaarde daalt, dan wordt een verliesvoorziening getroffen c.q. afgewaardeerd.
- Eigendom wordt verkocht met taxatie vooraf van de mogelijke verkoopopbrengst. Uitgangspunt hierbij is verkoop tegen minimaal de taxatiewaarde.

3.4. GRONDUITGIFTE- EN GRONDPRIJZENBELEID

3.4.1. Gronduitgiftebeleid

Woningbouw

De uitgifte van grond voor woningbouw vindt plaats met inachtneming van het lokale woonbeleid. Dit betekent dat de uitgifte van gemeentegrond moet worden afgestemd op de gewenste programmering (aantallen, planning in de tijd, welke doelgroepen, soort woningen) gebaseerd op de vraag vanuit de markt, zoals opgenomen in de woonvisie. De juiste keuzes maken is hierbij voor de haalbaarheid van de projecten van belang.

Uitgiftevoorwaarden

De laatst vastgestelde algemene verkoopvoorwaarden voor woningbouwgrond dateren van 13 september 2001. In deze voorwaarden is een verbod tot doorverkoop (anti-speculatiebeding) opgenomen voor een termijn van vijf jaar. Ook is bepaald dat bij een ontheffing van het anti-speculatiebeding de verplichting wordt opgelegd om de woning eerst aan te bieden aan personen met een sociale of economische binding aan de gemeente.

Gezien de huidige markteconomische omstandigheden is het opleggen van dergelijke beperkingen niet wenselijk. Ontwikkelande partijen hebben momenteel een hoog afzetrisico en zijn niet gebaat bij "in beton gegoten uitgiftevoorwaarden" die de gemeente stelt. De verkooptijd wordt hierdoor negatief beïnvloed en geïnteresseerde kopers buiten de gemeente voelen zich achtergesteld doordat ze geen gelijke kansen hebben op het woningaanbod binnen een locatie. Verder is het zo dat het opleggen van een voorkeurspositie voor inwoners van de gemeente in de koopsector op basis van wetgeving en jurisprudentie in strijd is met het Recht op vrije vestiging uit de Huisvestingswet en daarmee wettelijk verboden. Het is wenselijk om de algemene verkoopvoorwaarden voor woningbouwgrond van 13 september 2001 in te trekken. Bij de eerstvolgende uitgifte van woningbouwgrond zullen nieuwe algemene verkoopvoorwaarden ter vaststelling worden aangeboden aan de raad.

Indien grond wordt verkocht aan of ten behoeve van een doelgroep tegen een daarop afgestemde niet-marktconforme prijs, worden hieraan voorwaarden gesteld. In de prestatieafspraken met de woningbouwcorporatie zijn voorwaarden vastgelegd. Een voorbeeld hiervan is de MGE woning (maatschappelijk gebonden eigendom). Dit is een woning waarbij gemeentelijke gronden gesubsidieerd verkocht worden aan de woningbouwcorporatie ten gunste van de huisvesting van primaire doelgroepen, bijvoorbeeld starters. Indien zo'n MGE woning commercieel wordt verkocht voor een hogere prijs, geldt als voorwaarde dat de woningbouwcorporatie moet bijbetalen op de grondprijs aan de gemeente.

Uitgiftemethodiek

Woningen en kavels zullen (bij meer gegadigden) door middel van loting door of onder toezicht van de notaris worden toegewezen.

Bedrijven

Uitgiftevoorwaarden

De laatst vastgestelde algemene verkoopvoorwaarden voor bedrijventerrein gemeente Zundert dateren van 18 december 2007. Ook in deze voorwaarden is een verbod tot doorverkoop (anti-speculatiebeding) opgenomen voor een termijn van vijf jaar en is het daarom wenselijk om de algemene verkoopvoorwaarden in te trekken. Bij de eerstvolgende uitgifte van bedrijfskavels zullen nieuwe algemene verkoopvoorwaarden ter vaststelling worden aangeboden aan de raad.

Uitgiftemethodiek

Het meest recent uitgiftebeleid voor bedrijven is opgenomen in het Uitgifteplan Bedrijventerrein Beekzicht van mei 2013. Hierin zijn vestigingscriteria opgenomen. Deze hebben betrekking op de toelaatbaarheid van bedrijfsvestiging op het bedrijventerrein. Als een bedrijf in aanmerking komt voor vestiging vindt vervolgens een toetsing plaats aan de uitgiftecriteria op basis van een puntensysteem. Het puntensysteem bepaalt de volgorde van toekenning van een kavel. Lokaal gevestigde bedrijven worden in ieder geval met een hoog aantal punten gewaardeerd.

Bijzondere uitgifte: erfpacht

Een bijzondere vorm van uitgifte betreft uitgifte in erfpacht. In crisistijd kan het instrument (gemeente)erfpacht kansen bieden, zoals het drukken van de financieringsbehoefte. In de gemeente Zundert is erfpacht door een ontwikkelaar toegepast bij één woning van het project 't Stokperdje in Klein Zundert. Bij moeizame

locatieontwikkelingen en indien gewenst kan het instrument erfpacht worden overwogen. Gebleken is dat de animo in Zundert niet erg hoog is.

Bij de uitgifte van bedrijfsgrond heeft de gemeente Zundert nog geen gebruik gemaakt van erfpacht. Dit is ook niet interessant zolang de uitgifte voorspoedig verloopt. Indien de uitgifte van bedrijfsgrond ernstig vertraagd wordt, kan (kortlopende) erfpacht kansen bieden, omdat dit de financiering voor bedrijven gemakkelijker maakt. Het bedrijf hoeft dan de bouwgrond niet te kopen, deze blijft in eigendom van de gemeente, die daarvoor jaarlijks een canon, oftewel een vergoeding vraagt. De waarde van de canon dient marktconform te zijn. Het bedrijf kan de grond na een termijn van bijvoorbeeld vijf jaar kopen, maar hoeft dat niet te doen. Omdat de grond eigendom van de gemeente blijft, is er ook meer risico voor de gemeente ingeval van bijvoorbeeld een faillissement van de ondernemer. Daarom wordt in principe niet gekozen voor erfpacht.

Beleidsregels gronduitgiftebeleid

- De uitgifte van woningbouwgrond vindt plaats met inachtneming van het lokale woonbeleid;
- De algemene verkoopvoorwaarden voor woningbouwgrond van 13 september 2001 worden ingetrokken;
- Bij grondverkoop ten behoeve van een doelgroep tegen een daarop afgestemde niet-marktconforme prijs worden voorwaarden gesteld. Hierbij worden de prestatieafspraken met de woningbouwcorporatie in acht genomen;
- Woningen en kavels zullen (bij meer gegadigden) door middel van loting door of onder toezicht van de notaris worden toegewezen;
- De algemene verkoopvoorwaarden voor bedrijventerrein gemeente Zundert van 18 december 2007 worden ingetrokken;
- Bij de uitgifte van bedrijfskavels zijn de vestigings- en uitgiftecriteria van toepassing zoals opgenomen in het Uitgifteplan Bedrijventerrein Beekzicht van mei 2013. Lokaal gevestigde bedrijven worden in ieder geval met een hoog aantal punten gewaardeerd;
- Het (uitgifte)instrument erfpacht wordt in principe niet toegepast. Bij hoge uitzondering kan dit instrument betrokken worden bij moeizame ontwikkelingen, met inachtneming van aspecten zoals staatssteun, fiscaliteit en risicomanagement.

3.4.2. Grondprijzenbeleid

Woningbouw- en bedrijfsgrond

De waarde van grond wordt hoofdzakelijk bepaald door de ligging (kern/straat), de wet van vraag en aanbod en de bouw- en/of gebruiksrechten van de betreffende grond. Daarbij kan er sprake zijn van omstandigheden die kunnen bijdragen aan vermeerdering of vermindering van deze waarde (bijvoorbeeld de switch van koop naar huur). De dynamiek van de vrije markt (vraag en aanbod), in de breedste zin van het woord, is hierin uiteindelijk bepalend.

In de huidige economische situatie (dalende huizenprijzen, huizen staan gemiddeld langer te koop, financieringsmogelijkheden etc.) staan realisatie van projecten en ook de gemeentelijke grondprijzen onder druk. Het is daarom belangrijk in deze marktomstandigheden eerst goed te kijken naar mogelijkheden om projecten toch te laten doorgaan en projecten af te stemmen op de vraag vanuit de markt.

Door de crisis zijn er ook voordelen in de markt: de bouwkosten voor woningen zijn de afgelopen periode aanzienlijk lager geworden, de rente op dit moment is vrij laag, de overdrachtsbelasting is structureel verlaagd etc. Voor de doelgroep starters is de starterslening een mogelijkheid. Verlaging van grondprijzen kan uiteindelijk ook als optie worden onderzocht. Daarbij moet wel rekening gehouden worden met regels van staatssteun. Bovendien zal alleen een beperkte verlaging van de grondprijzen naar verwachting niet het gewenste effect sorteren voor de plaatselijke woningmarkt. Aanzienlijke grondprijzverlagingen wellicht wel, maar dit kan een grote financiële impact voor de gemeente hebben. Daarbij komt dat van de overheid een bestendige gedragslijn wordt verwacht. Willekeur in het hanteren van grondprijzen en andere regels is niet gewenst.

In de praktijk zijn er diverse manieren voor het berekenen van grondprijzen. Hieronder worden drie verschillende berekeningsmethodieken weergegeven. Bij de bepaling van definitieve grondprijzen wordt de taxatie mede uitgevoerd door een onafhankelijk taxateur.

RESIDUEEL	COMPARATIEF	KOSTPRIJS
De residuele grondwaardemethode is een top-down benadering, waarbij de gronduitgifteprijs het residu is dat overblijft nadat van de bruto opbrengsten (VON prijs) van de onroerende zaken de totale productiekosten (bouwkosten, bijkomende kosten, winst en risicomarge) zijn afgetrokken.	Bij de comparatieve berekeningsmethodiek wordt de grondprijs vastgelegd aan de hand van de waarde van vergelijkbare objecten. Deze methodiek wordt veelal als aanvulling op andere methodieken of als toets gebruikt. Belangrijke referenties zijn vaak gepasseerde transacties.	Hierbij speelt de vervangingswaarde een belangrijke rol. Deze waarde heeft de functie van minimale uitgifteprijs. Alle (historische) productiekosten en lasten (ook kostenverhaal) worden als het ware omgeslagen over het aantal uit te geven m2 grond. Hierdoor ontstaat een (gemiddelde) kostprijs voor de grond.
Deze methode wordt vooral gehanteerd bij woningbouw- en bedrijfsontwikkelingsprojecten.	Deze methode wordt vooral aanvullend toegepast bij courant onroerend goed, waarin veel transacties plaatsvinden.	Deze methode wordt gehanteerd bij incourant onroerend goed, waarbij een waarde in het economisch verkeer moeilijk is vast te stellen.

Snippergroen/reststroken

De raad heeft op 12 oktober 2006 de beleidsnota "Snippergroen gemeente Zundert 2006" vastgesteld. Hierin is de prijs voor snippergroen vastgesteld op € 80 per m2, met een automatische jaarlijkse indexering. Indexering vindt plaats op basis van de Consumenten Prijs Index (CPI alle huishoudens) van het Centraal Bureau voor de Statistiek. De prijs voor snippergroen met prijspeil 2013 bedraagt inmiddels € 92,48 per m2 exclusief overdrachtsbelasting.

Beleidsregel grondprijzen:

- De gemeente Zundert hanteert marktconforme grondprijzen.
- Er worden afhankelijk van de omstandigheden drie verschillende methodieken gebruikt om de grondprijs te bepalen: de comparatieve, residuele en kostprijsmethode. Telkens zal per project onderbouwd tot een grondprijs worden gekomen waarbij principes als marktconformiteit en haalbaarheid leidend zijn.
- De eerste grondexploitatie van een project wordt inclusief richtprijzen vastgesteld door de raad. De richtprijzen worden jaarlijks geactualiseerd en vastgesteld door de raad via het Meerjarenperspectief Grondexploitaties.
- De definitieve vaststelling van grondprijzen vindt plaats door het college op het moment van verkoop/uitgifte en vervolgens ter kennis van de raad gebracht. Onderbouwing van de grondprijs vindt mede plaats door een onafhankelijke taxatie.
- Voor snippergroen/reststroken wordt een vaste prijs van € 92,48 per m2 (prijspeil 2013) exclusief overdrachtsbelasting gehanteerd, welke ieder jaar automatisch wordt geïndexeerd (CPI).

HOOFDSTUK 4 – VERANTWOORDING EN RISICOMANAGEMENT

4.1. INDELING GEMEENTELIJKE GRONDEN

Het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV), nader uitgewerkt door de Commissie BBV in de notitie grondexploitatie van februari 2012, fungeert als leidraad voor de begroting, Meerjarenperspectief Grondexploitaties en jaarrekening. Hierin wordt het gemeentelijk bezit van grond ingedeeld in verschillende categorieën, namelijk:

1. Bouwgrond in exploitatie of Onderhanden werk;
2. Niet in exploitatie genomen gronden;
3. Overige materiële vaste activa.

4.1.1. *Bouwgrond in exploitatie*

In het geval van gemeentelijke grondeigendommen bij een locatie-ontwikkeling wordt een grondexploitatie opgesteld (de actieve projecten). De bevoegdheid voor het openen en vaststellen van de grondexploitatie ligt bij de gemeenteraad. Het betreft hier een bevoegdheid die voortvloeit uit het budgetrecht van de gemeenteraad om de begroting vast te stellen. Uitgangspunt van de systematiek van grondexploitaties is, dat kennis van de getallen tot op detailniveau aanwezig is. Echter de verantwoording aan de gemeenteraad vindt plaats op globaal (hoofdposten) niveau. Uit de grondexploitaties worden door de gemeenteraad kredieten beschikbaar gesteld ter uitvoering (financiering en dekking) van deze grondexploitaties. Op basis van deze kredieten worden aan uitvoerende afdelingen budgetten toegekend ten behoeve van te verrichten werkzaamheden in de betreffende projecten.

De grondexploitaties worden minimaal éénmaal per jaar geactualiseerd. Op basis van de actuele uitgangspunten worden de kosten en opbrengsten herzien en boekwaarden en lopende verplichtingen opgenomen. De raming van nog uit te voeren werken wordt geïndexeerd naar het geldende prijspeil en er wordt getoetst of de planning dient te worden aangepast en of de aangenomen parameters (rente, kosten- en opbrengstenstijging) nog in de pas lopen met de werkelijkheid. Dit resulteert in een bijgestelde verwachte opbrengst c.q. verlies van de ontwikkeling.

Beleidsregel grondexploitatie:

- Bij actieve projecten wordt een grondexploitatie opgesteld, waarbij de gemeenteraad kredieten beschikbaar stelt;
- De gemeenteraad stelt de grondexploitatie op hoofdlijnen vast;
- Minimaal éénmaal per jaar worden de grondexploitaties geactualiseerd;
- Informatie en verantwoording aan de raad vindt plaats via het bestaande instrumentarium van de Planning & Control cyclus (begroting→ jaarrekening→ MPG→ berap);
- Bij forse tussentijdse wijzigingen wordt een aangepaste grondexploitatie aangeboden.

4.1.2. *Niet in exploitatie genomen gronden*

Niet in exploitatie genomen grond (NIEGG) is meestal anticiperend of strategisch aangekocht. Er is dan nog geen grondexploitatie, maar de grond past in gedachten (verwachtingen) over gemeentelijke bebouwinguitbreiding. Voor deze grond moet een reëel en stellig voornemen bestaan dat deze in de nabije toekomst zal worden bebouwd. Deze verwachting moet zijn gebaseerd op een raadsbesluit. De kosten van een NIEGG worden geactiveerd tot maximaal de waarde in de nieuwe bestemming.

Beleidsregel NIEGG:

- Bij een NIEGG moet een reëel en stellig voornemen bestaan dat deze in de nabije toekomst zal worden bebouwd, gebaseerd op een raadsbesluit;
- De kosten van een NIEGG worden geactiveerd tot maximaal de waarde in de nieuwe bestemming;
- Informatie en verantwoording aan de raad vindt plaats via het bestaande instrumentarium van de Planning & Control cyclus (begroting → jaarrekening → MPG → berap).

4.1.3. Overige materiële vaste activa

De categorie Overige vaste materiële activa is reeds besproken in 3.3.5. Gemeentelijke eigendommen die niet nodig zijn voor de realisatie van plannen en ook géén strategische functie meer hebben worden niet verantwoord in de paragraaf grondbeleid van de begroting en jaarrekening (zie 4.2.1./4.2.2.), maar in het programma Ontwikkeling openbare ruimte binnen het product gronden.

4.2. BUDGETCYCLUS, PLANNING & CONTROL EN GRONDEXPLOITATIE

De gemeenteraad wordt bij de actieve projecten betrokken en kan per individuele exploitatie een afgewogen keuze maken. Bij de begroting en jaarrekening wordt het totaal aan in exploitatie genomen en nog niet in exploitatie genomen complexen in beeld gebracht. Ook de resultaten op de projecten met kostenverhaal worden hierin verantwoord.

4.2.1. Begroting

Bij de begroting wordt door het gemeentebestuur verwoord wat het te voeren grondbeleid zal zijn om de gewenste ruimtelijke ontwikkelingen ook daadwerkelijk te kunnen realiseren. In het kader van het Besluit Begroting en Verantwoording is de gemeente verplicht om bij de begroting en jaarrekening een paragraaf grondbeleid op te stellen. Deze paragraaf grondbeleid moet de gemeenteraad ondersteunen in haar kaderstellende rol. De gemeenteraad stuurt op hoofdlijnen. Daarnaast dient ook de controlerende functie van de gemeenteraad te worden versterkt.

4.2.2. Jaarrekening

Bij de jaarrekening wordt vervolgens door de gemeentebestuur in de paragraaf grondbeleid verantwoording afgelegd over het gevoerde grondbeleid, waarbij inzicht gegeven dient te worden in de resultaten en hoe deze resultaten zich verhouden tot het begrote resultaat.

De paragraaf grondbeleid bevat in ieder geval:

- Een visie op het grondbeleid in relatie tot de doelstellingen van de programma's die zijn opgenomen in de begroting;
- Een aanduiding van de wijze waarop de gemeente het grondbeleid uitvoert;
- Een actuele prognose van de te verwachten resultaten van de totale grondexploitatie;
- Een onderbouwing van de eventuele geraamde winstneming;
- De beleidsuitgangspunten omtrent de reserves voor grondzaken in relatie tot de risico's van de grondzaken;
- Verloop van de reserves en voorzieningen gedurende het boekjaar en de stand per einde boekjaar;
- Grondposities (de Niet in exploitatie genomen gronden ofwel NIEGG's)
- Kostenverhaal van plankosten van door derden te realiseren ruimtelijke projecten alsmede bovenwijkse bijdragen.

4.2.3. Bestuursrapportages

In de bestuursrapportages (beraps) wordt verantwoord welke effecten zijn bereikt op het gebied van grondbeleid. Omdat de eerste berap qua tijdsplanning gelijk loopt met de jaarrekening en het meerjarenperspectief grondexploitaties, wordt hierin geen aandacht besteed aan de grondexploitaties. In de tweede berap vindt informatievoorziening plaats in de vorm van risicobeschrijving, bijsturing, eventuele verliesneming en voortgang van met name majeure projecten.

4.2.4. Meerjarenperspectief Grondexploitaties

In aanvulling op de begroting en jaarrekening wordt ieder jaar een Meerjarenperspectief grondexploitaties (MPG) uitgebracht. Het MPG geeft informatie over de actuele voortgang van de grondexploitaties. In het MPG wordt teruggekeken op het afgelopen jaar en vooruitgekeken naar de komende jaren. De te verwachten ontwikkelingen worden financieel vertaald. Tevens wordt een inschatting gemaakt van de risico's. Het MPG wordt jaarlijks, gelijktijdig met de jaarrekening, voorgelegd aan de raad.

4.2.5. De interne controle

De Financiële verordening ex artikel 212 gemeentewet schrijft voor dat vanuit het oogpunt van planning&control het grondbeleid en de financiële gevolgen daarvan onder meer getoetst worden aan begrippen zoals getrouwheid en rechtmatigheid. Jaarlijks geeft de raad door middel van het controleprotocol een nadere invulling aan de wijze waarop de interne controle vorm moet worden gegeven en waar de speerpunten liggen.

4.2.6. De externe controle

Uiteraard vindt er ook jaarlijks een externe controle plaats van de jaarrekening, waaronder de paragraaf grondbeleid, door de accountant. Deze controle wordt vooraf gegaan door een interimcontrole. De eventuele aanbevelingen van de accountant naar aanleiding van de interimcontrole worden meegenomen in het Meerjarenperspectief Grondexploitaties.

4.3. EXPLOITATIERESULTAAT

4.3.1. Winstneming (tussentijds)

Winstneming is het voortijdig onttrekken van gerealiseerde opbrengsten uit een nog lopend project. Door het nemen van winsten, blijven middelen niet langer dan noodzakelijk vastzitten in een project. Voor het winstnemingsbeleid zal worden aangesloten bij de aanbevelingen (voorzichtigheids- en realisatiebeginsel) van de commissie BBV.

Beleidsregel winstneming:

- De mogelijkheid tot winstneming wordt per exploitatie door de projectleider beoordeeld in overleg met de planeconoom, financieel consultant en medewerker interne controle, met inachtneming van het voorzichtigheids- en realisatiebeginsel.
- Winstneming vindt niet eerder plaats dan nadat bijna alle kosten van een project zijn gemaakt en ook de behoedzaam geraamde nog te maken laatste kosten geheel zijn gedekt door gerealiseerde verkopen en elke verdere verkoop dus winst is.
- Winst kan worden genomen als het projectresultaat op eindwaarde meer dan € 100.000 bedraagt.
- Formele besluitvorming vindt plaats bij vaststelling van de eerstvolgende jaarrekening door de raad.

4.3.2. Verliesneming

Wanneer op basis van de meest recente berekeningen ten behoeve van een grondexploitatie blijkt dat de exploitatie niet kostendekkend kan worden gemaakt, dient zodra dit bekend is een voorziening te worden getroffen voor het verwachte nadelige resultaat. De voorziening is direct gerelateerd aan het project en zal ten laste worden gebracht van de algemene reserve grondbedrijf.

Beleidsregel verliesneming:

- De voorzienbare risico's worden per grondexploitatie bepaald. Voor voorzienbare verliezen wordt een voorziening gevormd ten laste van de algemene reserve grondexploitatie;
- Het verlies wordt genomen zodra die zich laat voorzien.

4.4. RESERVES, WEERSTANDSVERMOGEN EN RISICOBEBEERSING

4.4.1. Algemene reserve grondexploitatie

De algemene reserve van het grondbedrijf wordt gevormd door de resultaten van afgewikkelde complexen in deze reserve te storten dan wel aan de reserve te onttrekken. Ze wordt binnen het grondbedrijf ingezet als:

- Buffer om onvoorzienbare risico's met betrekking tot de grondexploitatie op te kunnen vangen (bijvoorbeeld risico's die samenhangen met conjuncturele ontwikkelingen, ontwikkelingen op de onroerendgoedmarkt, prijs- en renteontwikkelingen, etc.);
- Dekking voor de voorziening verliesgevendende complexen;
- Bijdrage in de eventuele kosten van zogenaamde 'bovenwijkse' voorzieningen;
- Eventuele bijdrage in de toekomstige grote projecten binnen de gemeente Zundert.

Om de algemene reserve grondexploitatie als buffer te laten dienen is het aan te bevelen om een bandbreedte voor het bedrag aan te houden.

Beleidsregel algemene reserve grondexploitatie:

- De algemene reserve grondexploitatie kent een bandbreedte van minimaal € 250.000 en maximaal € 1.500.000. Indien de stand van deze reserve bij de jaarrekening buiten deze marges komt, wordt dit verrekend met de exploitatiereserve.

4.4.2. Bestemmingsreserve Centrumvisie

Deze bestemmingsreserve is in 2005 gevormd vanuit het transactieresultaat van de verkoop van het Annaklooster en is ingesteld in het kader van het voorstel ontwikkelingsvisie Annaklooster en het ontwikkelingsplan Annaklooster, evenals het besluit tot verkoop van het klooster. Vanaf 2010 worden ook de resultaten op plankosten van BBSC projecten met deze reserve verrekend. Deze reserve is bedoeld voor het maken van een kwaliteitsverbetering in het openbare gebied in het centrum van de kern Zundert.

4.4.3. Bestemmingsreserve bovenwijkse voorzieningen

Op 26 januari 2012 heeft de raad vaste bijdragen voor bovenwijkse voorzieningen vastgesteld. Betaalde bijdragen die na dit raadsbesluit zijn ontvangen, worden gestort in de reserve bovenwijkse voorzieningen. Ontwikkelaars hebben deze bijdragen betaald onder voorwaarde dat deze in de toekomst worden aangewend voor investeringen in bovenwijkse voorzieningen (ofwel inrichting van de openbare ruimte). Om het risico op onverschuldigde betaling uit te sluiten is het van groot belang dat deze bestemmingsreserve alleen wordt aangewend als financieringsinstrument voor de in de diverse structuurvisies beschreven bovenwijkse voorzieningen.

4.4.4. Groenfonds Landschapsontwikkelingsplan (LOP)

De raad heeft op 13 december 2012 besloten tot het instellen van een landschapsfonds, het Groenfonds LOP. De provincie stelt in de VR eisen aan kwaliteitsverbetering van het landschap. Nieuwe ontwikkelingen buiten bestaand stedelijk gebied én buiten de ecologische hoofdstructuur kunnen, mits ruimtelijk geaccepteerd, worden ontwikkeld als er een prestatie voor het landschap tegenover staat. Daarnaast dient bij aantasting van de ecologische hoofdstructuur compensatie plaats te vinden. Indien deze tegenprestaties niet individueel gerealiseerd worden moet er een afdracht in het gemeentelijk landschapsfonds worden gedaan. Dit landschapsfonds is geen reserve, maar een door de gemeente Zundert beheerd fonds, wat dient als financieringsinstrument voor de in de thematische structuurvisie Landschap 2025 beschreven projecten.

4.4.5. Weerstandsvermogen en risicobeheersing

De weerstandscapaciteit van het grondbedrijf bestaat uit de algemene reserve grondexploitatie (4.4.1.), de voorziening verliesgevende complexen (4.3.2.) en de verwachte toekomstige winsten op de actieve projecten (grondexploitaties). Het weerstandsvermogen geeft de relatie weer tussen de weerstandscapaciteit (beschikbare middelen) en de mogelijke financiële gevolgen van een aantal door de gemeente onderkende risico's (benodigde middelen).

Met bouwgrondexploitaties zijn vaak grote risico's gemoeid. Zeker in deze onzekere tijd zijn de risico's moeilijk in te schatten, maar is het belang daarvan des te groter. Het is moeilijk in te schatten hoe toekomstige verkopen van gronden voor woningbouw en bedrijventerreinen zich zullen ontwikkelen. Een belangrijke onzekere factor van de bouwgrondexploitatie is dat de exploitaties vaak een lange looptijd hebben (meerdere jaren) en het vaak om relatief grote investeringen gaat. Bij het opstellen van de grondexploitaties wordt zoveel mogelijk geprobeerd de risico's te kwantificeren en in de berekeningen mee te nemen. De risico's hebben betrekking op onder andere politieke besluitvorming, capaciteit (doorberekening van ambtelijke kosten), conjunctuur, renterisico's, grondverwerving, planschade en fiscale risico's.

Voor alle reeds bekende en/of te verwachten verliezen wordt een verliesvoorziening gevormd (4.3.2.). Voor de overige (onvoorziene) risico's vormt de algemene reserve grondexploitatie (4.4.1.) een buffer. Om te beoordelen of de buffer toereikend is dienen de risico's zo goed mogelijk in beeld te worden gebracht door middel van een risico-analyse per grondexploitatie. Deze risico-analyses worden in het MPG gepresenteerd.

Beleidsregel weerstandsvermogen en risicobeheersing bij grondexploitaties:

- De risico's worden per grondexploitatie bepaald. Ieder jaar wordt in het MPG per grondexploitatie een risico-analyse gemaakt.
- Eén keer per jaar (bij opmaak van de jaarrekening) wordt het saldo van het weerstandsvermogen ten behoeve van de exploitaties opnieuw bepaald aan de hand van de op dat moment lopende projecten. Onttrekkingen aan de algemene reserve vinden plaats door middel van een raadsbesluit, direct nadat het risico zich laat voorzien en uitsluitend om tegenvallers van benoemde projecten met de beschikbare weerstandscapaciteit te dekken.

HOOFDSTUK 5 – GEMEENTELIJKE ORGANISATIE EN GRONDBELEID

In de Gemeentewet worden de taken en bevoegdheden van de gemeenteraad en het college op hoofdlijnen omschreven. Daarnaast fungeert het Besluit Begroting en Verantwoording als leidraad voor de begroting, Meerjarenperspectief Grondexploitaties en jaarrekening. In het kader van de vaststelling en uitvoering van het grondbeleid zijn deze hoofdlijnen nader geconcretiseerd en is aangegeven welk orgaan waarvoor verantwoordelijk is.



5.1. TAKEN, ROLLEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN

In het duale stelsel stelt de gemeenteraad de kaders vast, voert het college uit en controleert de gemeenteraad vervolgens de uitvoering door het college. Daarnaast heeft de raad het budgetrecht, dat wil zeggen dat de raad eerst een budget moet toekennen voordat er daadwerkelijk uitgaven kunnen worden gedaan.

Om de gemeenteraad in staat te stellen effectief controle uit te oefenen op het college, heeft de gemeenteraad instrumenten nodig. Met het gemeentelijk grondbeleid geeft de gemeenteraad een kaderstellend en controle instrument op de uitvoering van het grondbeleid door het college. De gemeenteraad controleert vervolgens 'of en hoe' de uitvoering van het grondbeleid door het college binnen de vastgestelde kaders heeft plaatsgevonden. Voor een goede uitvoering van het grondbeleid is een duidelijk en werkbaar kader, waarbinnen ambtelijk en bestuurlijk kan worden gehandeld en waarover achteraf verantwoording kan worden afgelegd, onmisbaar.

Uitgangspunten hierbij zijn:

- De gemeente treedt slagvaardig op;
- De gemeenteraad geeft op hoofdlijnen sturing aan grondzaken en de ruimtelijke plannen, vanwege haar kaderstellende en controlerende taak;
- De besluitvormingsprocedures zijn helder;
- De uitvoering van het grondbeleid is eenduidig, overzichtelijk en transparant;
- Verantwoording vindt correct, volledig en tijdig plaats.

5.2. ROLLEN GEMEENTERAAD EN COLLEGE

In onderstaande tabel worden de rollen en verantwoordelijkheden van de gemeenteraad ten opzichte van het college weergegeven. Uitgangspunt hierbij is dat de gemeenteraad de kaders vastlegt waarbinnen het college zaken verder kan uitwerken.

ACTIVITEITEN	GEMEENTERAAD	COLLEGE
GRONDEXPLOITATIE	<ul style="list-style-type: none"> • Vaststellen eerste grondexploitatie op hoofdlijnen • Beschikbaar stellen budgetten • Actualisaties lopen mee in planning en controlcyclus 	<ul style="list-style-type: none"> • Opstellen en uitvoeren grondexploitatie
PRIVAATRECHTELIJKE RECHTSHANDELINGEN BINNEN DE VASTGESTELDE GRONDEXPLOITATIE: <ul style="list-style-type: none"> • WET VOORKEURSRECHT • GEMEENTEN • ONTEIGENING • GRONDVERWERVING • EXPLOITATIEPLAN • GRONDPRIJZEN • GRONDUITGIFTE 	<ul style="list-style-type: none"> • Bestendiging wettelijk voorkeursrecht • Nemen van een verzoekbesluit tot onteigening • Vaststellen exploitatieplan • Vaststellen richtprijzen binnen grondexploitatie 	<ul style="list-style-type: none"> • Vestiging van het wettelijk voorkeursrecht • Starten en uitvoeren van de onteigeningsprocedure • Grondvererving binnen door de raad vastgesteld budget in grondexploitatie • Opstellen exploitatieplan • Uitvoering van het exploitatieplan • Vaststellen definitieve uitgifteprijzen • Vaststellen gronduitgifteplan
PRIVAATRECHTELIJKE RECHTSHANDELINGEN BUITEN VASTGESTELD BELEID: <ul style="list-style-type: none"> • GRONDVERWERVING • GRONDVERKOOP 	<ul style="list-style-type: none"> • Beschikbaar stellen verwervingskrediet 	<ul style="list-style-type: none"> • Grondvererving binnen door de raad vastgesteld budget • Uitvoering o.b.v. onafhankelijke taxatie met raadsmededeling achteraf
KOSTENVERHAAL	<ul style="list-style-type: none"> • Vaststellen bijdragen bovenwijkse voorzieningen 	<ul style="list-style-type: none"> • Opstellen anterieure overeenkomsten • Vaststellen anterieure overeenkomsten • Uitvoering van het kostenverhaal
PLANNING EN CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> • Vaststellen kadernota • Vaststellen begroting • Vaststellen jaarrekening • Vaststellen MPG • Mutaties reserves en voorzieningen 	<ul style="list-style-type: none"> • Uitvoeren planning en controlcyclus
RISICOMANAGEMENT	<ul style="list-style-type: none"> • Kaderstellend • Controlerend 	<ul style="list-style-type: none"> • Uitvoeren conform kader Nota Grondbeleid