



gemeente VOORSCHOTEN

# Grondige afspraken voor de toekomst

*Nota Grondbeleid 2011 gemeente Voorschoten*



Den Haag, 15 september 2011

Auteurs: P. van Dijk, M. van der Hee (Akro Consult) en A. Joost (Stadkwadraat)

Status: concept

60-110915 Nota Grondbeleid Voorschoten 2011.1896

# Voorwoord

Voor u ligt de nieuwe Nota Grondbeleid. In 2001 heeft de gemeenteraad voor het laatst een Nota Grondbeleid vastgesteld. Deze Nota was gebaseerd op het toenmalige collegeprogramma en andere economische tijden. Ik ben dan ook blij dat er nu een nieuwe Nota ligt, die aansluit bij het huidige coalitieprogramma/raadsprogramma en voor de komende jaren de koers bepaald. Met dit grondbeleid kan op eenduidige wijze worden bijgedragen aan het realiseren van de ruimtelijke en maatschappelijke doelstellingen, die wij als bestuur voor ogen hebben.

De Nota die er nu ligt, is ook een Nota waar ik als wethouder trots op ben. Er zijn veel inspanningen verricht om een Nota te realiseren die het beleid transparant en helder neerzet. Maar nog meer is er ingezet op een leesbare Nota. Iets wat in mijn ogen, in het licht van de soms taaie materie, wonderbaarlijk goed is gelukt.

Deze Nota geeft inzicht in het gemeentelijke beleid op een breed scala aan aspecten, die samenhangen met het grondbeleid. Daarnaast verwoordt het ook helder de taakverdeling tussen de raad en het college van burgemeester en wethouders, waarbij de raad de kaders bepaalt en het college binnen deze kaders uitvoering kan geven aan het grondbeleid. Het beschrijven en afbaken van taken en verantwoordelijkheden past geheel bij het verbeterplan 'Veranderen voor Voorschoten: Verbeterplan'. Het draagt, samen met onder andere de organisatie met het projectmatig werken, bij aan de verdere professionalisering van de gemeente. En zo komen we steeds meer in control ten aanzien van de projecten, of dat nu actieve als facilitaire ontwikkelingsprojecten betreft.

Freddy Blommers  
Wethouder Ruimte, Wonen en Financiën



# Inhoudsopgave

<b>1.</b>	<b>Inleiding</b>	<b>6</b>
1.1	Doel van de Nota	6
1.2	Aanleiding voor actualiseren Nota Grondbeleid	6
1.3	Leeswijzer	7
<b>2.</b>	<b>Grondbeleid en procesaanpak</b>	<b>8</b>
2.1	Onderscheid actief en faciliterend grondbeleid	8
2.1.1	<i>Actief grondbeleid</i>	8
2.1.2	<i>Faciliterend grondbeleid</i>	8
2.1.3	<i>Afweging actief of faciliterend grondbeleid</i>	8
2.1.4	<i>Gemeentelijke voorkeur</i>	9
2.2	Projectmatig werken	9
2.3	Ontwikkelstrategie	9
2.4	Samenwerking	10
<b>3.</b>	<b>Financieel kader</b>	<b>12</b>
3.1	Inleiding	12
3.2	Beheer grondbedrijfsfunctie	12
3.3	Risicobeheersing	13
3.4	Informatievoorziening	13
3.5	Reserves en voorzieningen	14
<b>4.</b>	<b>Grondbeleidsaspecten</b>	<b>16</b>
4.1	Verwervingsbeleid	16
4.2	Grondprijis- en gronduitgiftebeleid	17
4.2.1	<i>Methoden van grondprijisbepaling</i>	17
4.2.2	<i>Keuze van grondprijismethode</i>	18
4.2.3	<i>Kwaliteitseisen</i>	18
4.2.4	<i>Aanbestedingsregelgeving</i>	18
4.3	Kostenverhaal	19
4.3.1	<i>Exploitatieplan en kostensoorten</i>	19
4.3.2	<i>Kosten van voorzieningen</i>	20
4.3.3	<i>Bovenwijkse voorzieningen</i>	20
4.3.4	<i>Bovenplanse verevening</i>	20
4.3.5	<i>Planschade</i>	21
4.4	Vastgoedbeheer	21
<b>5.</b>	<b>Rol raad en college</b>	<b>22</b>

# I. Inleiding

## I.1 Doel van de Nota

De gemeente Voorschoten heeft ambities en beleid op het gebied van ruimtelijke ordening, wonen, economie, voorzieningen, et cetera. Dit vertaalt zich naar ruimtelijke projecten en activiteiten. Grondbeleid is geen doel op zich, maar een middel om het ruimtelijk beleid op een bestuurlijk en economisch verantwoorde wijze te realiseren. Het biedt instrumenten om de regie over de ruimtelijke ontwikkelingen te kunnen voeren. Deze Nota biedt dan ook een **'toolbox'** voor het door de gemeente Voorschoten te voeren grondbeleid. Doelstellingen van het grondbeleid zijn:

- **Kaderstelling:** uitgangspunten voor het voeren van grondbeleid.
- **Faciliteren:**
  - bieden van structuur ten behoeve van de uitvoeringsstrategie van specifieke ruimtelijke ontwikkelingen;
  - benoemen van de bestuurlijke rolverdeling in de uitvoering van het grondbeleid.
- **Informeren:**
  - grondbeleid in perspectief plaatsen van bestuurlijke ambitie en externe beleidsinvloeden;
  - kenbaar maken van de financiële sturing en verantwoording van de grondbedrijfsfunctie;
  - kenbaar maken van het grondbeleid van de gemeente Voorschoten aan de 'buitenwereld'.

In deze Nota worden de hoofdlijnen van het beleid weergegeven. Voor zover relevant wordt naar bestaand beleid en regelingen verwezen. Voor het opstellen en actualiseren van regelingen en beleid dient deze Nota als leidraad.

## I.2 Aanleiding voor actualiseren Nota Grondbeleid

Er zijn diverse, zowel intergemeentelijke als externe aanleidingen om de Nota Grondbeleid te actualiseren:

- Vanuit het 'Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten' (hierna: BBV) is in de Financiële Verordening een regeling opgenomen ten aanzien van de paragraaf grondbeleid van de gemeente en ook de Nota Grondbeleid. Conform de 'Financiële Verordening gemeente Voorschoten' biedt het college in principe eens in de vier jaar een Nota Grondbeleid aan ter behandeling en vaststelling aan de raad.
- Heroverwegen gewenste strategie op grondbeleid. De gemeente Voorschoten wenst in plaats van in belangrijke mate een actief grondbeleid te voeren zich zoveel mogelijk te focussen op faciliterend grondbeleid om de inhoudelijke, financiële en strategische ambities van de gemeente, zoals onder andere benoemd in het coalitieakkoord, te realiseren.
- Wijzigingen wet- en regelgeving. Voor het grondbeleid is veel directe relevante wet- en regelgeving gewijzigd. Met name van belang zijn de nieuwe Wet ruimtelijke ordening (Wro) met daarin de grondexploitatiewet, de Wet algemene bepaling omgevingsrecht (Wabo), de Crisis- en herstelwet (Chw), maar ook de recente jurisprudentie rondom aanbestedingsregelgeving en regelgeving omtrent staatssteun. Zowel in Nederland als op Europees niveau (Europees Hof van Justitie van de EG) is er de laatste jaren een toename van uitspraken over de interpretatie van de Europese aanbestedingsrichtlijnen.
- Financiële en economische crisis. De financiële en economische crisis leiden tot structurele veranderingen in de samenwerking tussen overheid en marktpartijen en heroverweging met betrekking tot risicobereidheid, regierol en prioritering van gebiedsontwikkelingen, zowel binnen de gemeente als in de private sector.

### Conclusie

Ontwikkelingen, zoals onder andere de wijzigingen in de wet- en regelgeving en de financiële en economische crisis, bepalen in belangrijke mate de wijze waarop de gemeente Voorschoten invulling kan en/of moet geven aan de uitvoeringsstrategie voor het gemeentelijk grondbeleid en met name ook de concrete aanpak van projecten. Onderdeel daarvan is de wijziging van de gewenste strategie op grondbeleid. Vanwege deze genoemde ontwikkelingen ligt nu de herziene Nota Grondbeleid voor. De uitvoeringsstrategie, waarvoor deze Nota het kader biedt, is afhankelijk van inhoudelijke ontwikkel- en beleidsvisies van de gemeente en hoe de gemeente deze ambities (ontwikkel- en beleidsvisies) optimaal waarborgt. Daarbij zijn marktomstandigheden en het risicoprofiel van ontwikkelingen belangrijke aspecten.

### **1.3 Leeswijzer**

In hoofdstuk 2 worden actief en faciliterend grondbeleid gedefinieerd, de projectmatige aanpak en het afwegingskader voor samenwerking en ontwikkelstrategie beschreven. Bij het voeren van grondbeleid zijn diverse samenwerkingsvormen mogelijk. Per geval en locatie zal een strategische keuze (ontwikkelingsstrategie) moeten worden gemaakt.

In hoofdstuk 3 wordt het financieel kader beschreven. De instrumenten die bijdragen aan financiële transparantie en beheersbaarheid hebben betrekking op de grondexploitaties, het risicomanagement, de reserves en voorzieningen, het weerstandsvermogen en de inrichting van de informatievoorziening.

De instrumenten van het grondbeleid worden in hoofdstuk 4 beschreven. Daarbij zijn kaderstellende uitgangspunten benoemd voor het gebruik daarvan.

Ten slotte wordt in hoofdstuk 5 de rolverdeling tussen raad en college beschreven.

## 2. Grondbeleid en procesaanpak

De gemeente Voorschoten maakt per geval en locatie een keuze voor het voeren van een actief of faciliterend grondbeleid, op welke wijze zij grondexploitatie wil (laten) voeren en welke samenwerkingsvorm het meest geschikt is.

### 2.1 Onderscheid actief en faciliterend grondbeleid

De mate van gemeentelijke interventie (tussenkost) inzake grondtransacties en grondontwikkeling wordt vaak geformuleerd in termen van actief en faciliterend (ook wel passief) grondbeleid.

#### 2.1.1 Actief grondbeleid

Bij actief grondbeleid heeft of verwerft de gemeente actief beschikkingsmacht over de grond. Doel van actief grondbeleid is onder andere het vergroten van de grip en invloed op de ruimtelijke ontwikkeling. Bij een actief grondbeleid zijn de volgende punten van belang:

- De gemeente voert zelf de grondexploitatie of doet dat samen met een marktpartij;
- De opbrengsten kunnen worden gebruikt ter dekking van kosten en verevening;
- Eventuele mee- en tegenvallers zijn voor rekening van de gemeente.

#### 2.1.2 Faciliterend grondbeleid

In deze vorm van gebiedsontwikkeling kiest de gemeente niet voor een ondernemende, maar voor een faciliterende rol. De gemeente laat het verwerven, produceren en uitgeven van vastgoed en grond over aan derden. De gemeente beperkt zich daarbij tot het vaststellen van het bestemmingsplan en het uitvoeren van toezicht op activiteiten van derden. Ook het aanleggen van openbare voorzieningen kan onderdeel zijn van faciliterend grondbeleid. Uiteraard moeten de kosten daarvoor wel worden verhaald op de baathebbenden op basis van overeenkomst of exploitatieplan. Dit geldt ook voor de door de gemeente te maken kosten. De gemeente loopt daardoor minder of weinig financiële risico's. Het risico bestaat dat de gemeente de uitvoering van het kostenverhaal niet goed beheerst. Daardoor zijn de meevallers voor de ontwikkelende partijen en de tegenvallers (met drempel) soms voor de gemeente.

#### 2.1.3 Afweging actief of faciliterend grondbeleid

In figuur 1 wordt op hoofdlijnen ingegaan op de aspecten die meewegen bij het maken van de afweging tussen een actief en faciliterend beleid. Op hoofdlijnen wordt aangegeven wat voor- en nadelen zijn van verschillende vormen van grondbeleid.

	Actief	Faciliterend
Sturing op realisatie gemeentelijke doelstellingen	+	0/-
Mogelijkheid kostenverhaal	+	+/0
Benodigde financiële ruimte	-	+
Financieel risico	0/-	+/0
Verdienmodel	+/0/-	0/-

Figuur 1: Overwegingen actief of faciliterend grondbeleid

Voorwaarde voor een actief grondbeleid is dat bij de gemeente kennis en kunde aanwezig is om grondexploitaties te voeren. Daarnaast zijn financiële risico's verbonden aan het voeren van een grondexploitatie, oftewel: niet alleen meevallers zijn voor rekening van de gemeente, maar ook eventuele tegenvallers.

Bij een faciliterend grondbeleid kiest de gemeente een meer beperkte regierol. De gemeente tracht haar doelstellingen te realiseren, zonder daarbij beschikkingsmacht over de grond te hebben. De gemeente schept daarbij randvoorwaarden, bijvoorbeeld door het voeren van planologische procedures, die nodig zijn om derden een gewenste ontwikkeling te kunnen laten uitvoeren. Bij faciliterend grondbeleid is van de gemeente wel capaciteit nodig voor het opstellen en/of toetsen van plannen, exploitatieovereenkomsten en eventueel ook het opstellen van exploitatieplannen.



#### 2.1.4 Gemeentelijke voorkeur

In de praktijk van de gemeente Voorschoten komt, afhankelijk van specifieke omstandigheden, zowel actief als faciliterend grondbeleid voor. Echter, bij locaties waar de gemeente geen grondpositie heeft en ontwikkelingen middels faciliterend grondbeleid kunnen worden gerealiseerd, voert de gemeente in principe faciliterend grondbeleid. Het beperken van (financiële) risico's is daarbij een zwaarwegende overweging.

*Beleid: op basis van het beperken van risico's en gemeentelijke investeringen, faciliteren waar kan en actief waar nodig.*

### 2.2 Projectmatig werken

Of nu gewerkt wordt met actief of faciliterend grondbeleid, in beide gevallen wordt in de gemeente Voorschoten projectmatig gewerkt in de volgende zes fasen (figuur 2) van gebiedsontwikkeling. Deze fasen zijn opgenomen in het 'Handboek Projectmatig Werken' en ook in het jaarlijks bij de jaarrekening vast te stellen 'Meerjaren Programma Grondbedrijfsfunctie' (MPG). Projectfasen worden gestart respectievelijk verantwoord met zo concreet mogelijke benoemde doelen, middelen en resultaten, onder andere in projectbesluiten en contracten.

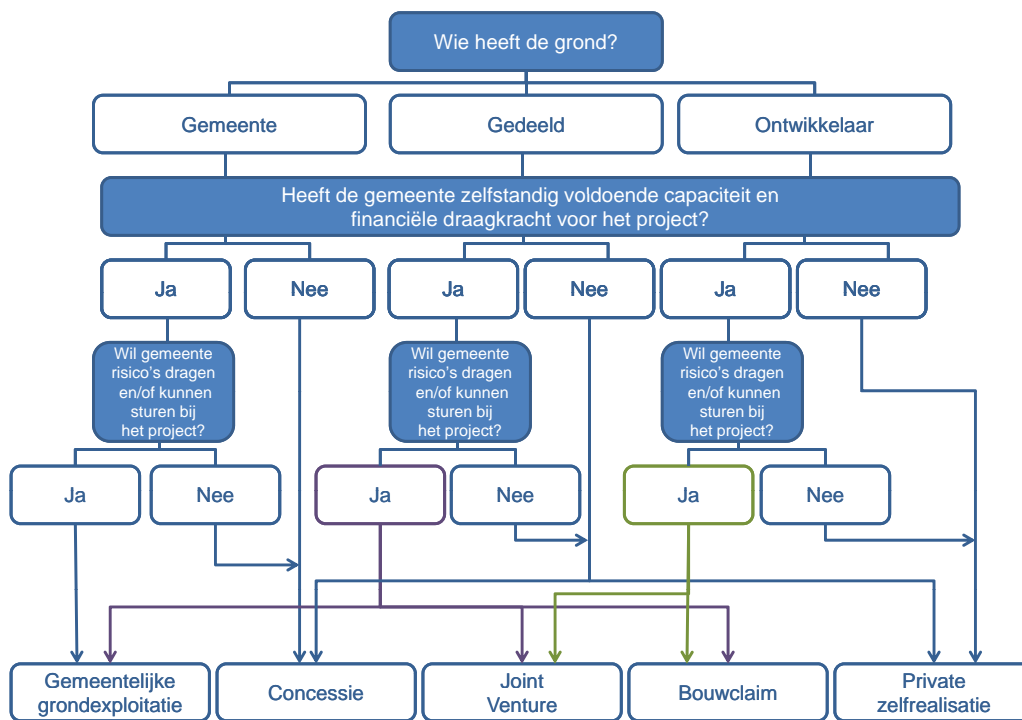


Figuur 2: De fasen van gebiedsontwikkeling

### 2.3 Ontwikkelstrategie

Overheden beperken zich steeds vaker tot faciliterend grondbeleid en het vroegtijdig in het proces definiëren van de ruimtelijke randvoorwaarden, waarna de ontwikkeling van projecten steeds vroeger in het ontwikkelproces aan marktpartijen wordt overgedragen. Ontwikkelingen in de woningbouwmarkt hebben in korte tijd duidelijk gemarkeerd dat gebiedsontwikkeling een risicodragende activiteit is. Meer en meer wordt duidelijk dat verhoudingen tussen overheid en markt structureel veranderen. Samenwerking, faseerbaarheid en flexibiliteit in ontwikkelingsprocessen zijn nadrukkelijk voorwaarden om ontwikkelingen mogelijk te maken. Met name voor complexere en/of omvangrijke projecten met een aanzienlijk risicoprofiel zal een faciliterende aanpak veelal niet volstaan. Een weloverwogen ontwikkelstrategie is dan van belang.

Hierna is een beslisboom opgenomen die handvatten biedt voor de gestructureerde afweging met betrekking tot ontwikkelingsstrategie en samenwerkingsmodellen (figuur 3, pagina 10). Het schema geeft een mogelijke richting voor een samenwerkingsvorm aan. De keuze is altijd mede afhankelijk van het te voeren beleid in de gemeente Voorschoten en de marktsituatie. Afhankelijk van grondpositie, beoogde ontwikkelprogramma's en marktontwikkelingen per gebied wordt maatwerk in de ontwikkel- en marktstrategie betracht, teneinde de gemeentelijke ambities met betrekking tot ontwikkeling van woningbouw- en voorzieningen in Voorschoten optimaal te realiseren. Bij de verschillende samenwerkingsmodellen zijn ter referentie actuele of recente referenties uit de ontwikkelingspraktijk van de gemeente benoemd (pagina 10). De samenwerkingsmodellen worden in de navolgende paragraaf globaal beschreven.



Figuur 3: Keuze samenwerkingsmodel

## 2.4 Samenwerking

In het onderstaande schema (figuur 4) is een onderscheid gemaakt tussen gemeentelijke, gezamenlijke en private grondexploitatie en wordt per model de strategische overwegingen weergegeven.

Type grond-exploitatie	Samenwerkings-model	Strategische overwegingen
Gemeentelijke GREX	Traditioneel model	De sturing is maximaal evenals de financiële consequenties en risico's. De overweging te werken in het traditionele model hangt daarnaast nauw samen met het feit of gemeente grondeigenaar is. Indien dit niet het geval is, moet worden beoordeeld welke mate van sturing de gemeente wenst, afgezet tegenover de risico's die zij wil nemen. In dit model is het uitgangspunt dat de gemeente de gronden bezit of zich actief inspanst.
	Bouwclaimmodel	De private partij draagt zijn grond voor een vaste prijs aan de gemeente over in ruil voor een toekomstig recht op afname van een bepaald aantal bouwrijpe kavels. Voordeel van het bouwclaimmodel ten opzichte van het traditionele model is dat risico's wat meer kunnen worden ingeperkt. Echter blijf je als gemeente vaak wel behoorlijke tijd gebonden aan de gemaakte afspraken met marktpartijen. Als plannen in de loop der tijd veranderen, kan dit een nadeel zijn.
Gezamenlijke GREX	Joint-Venture	De gemeente en de private partij richten gezamenlijk een grondexploitatie maatschappij op die de grondexploitatie voert (en eventueel zelfs de opstalexploitatie). Voordeel van het werken in een Joint Venture met marktpartij(en) ten opzichte van het traditionele model is dat risico's worden gedeeld. De sturing vindt ook gezamenlijk plaats.
Private GREX	Anterieure overeenkomst	Een anterieure overeenkomst is faciliterend grondbeleid, waarbij deze overeenkomst het regelend kader stelt. Voordeel van het werken met een anterieure overeenkomst is dat gemeente met betrekkelijk weinig risico's, ze kan immers de door haar te maken kosten verhalen, kan faciliteren dat een bepaalde ontwikkeling kan worden gerealiseerd. De sturingsmogelijkheden zijn echter beperkter dan bij een gemeentelijke of gezamenlijke grondexploitatie. Sturing moet worden ontleend aan publiekrechtelijk instrumentarium.
	Concessiemodel	De grondexploitatie is een private aangelegenheid. De gemeente beperkt zich tot het stellen van randvoorwaarden waaraan het openbaar gebied dient te voldoen. De kosten voor de aanleg van voorzieningen en infrastructuur worden in principe door de private partij gedragen. Voordeel van het werken met het concessiemodel is dat gemeente met weinig risico's een bepaalde ontwikkeling kan laten realiseren op de door haar te stellen voorwaarden. Doorgaans vindt de selectie van een private partner plaats via een inschrijvingsprocedure. Elementair is dat van tevoren bepaald moet worden welke eisen en wensen de gemeente heeft. Dit model is doelmatig bij betrekkelijk eenvoudige projecten, zoals uitbreiding op agrarische grond en projecten van een beperkte omvang.

Figuur 4: Verschillende samenwerkingsmodellen

## Voorbeeld gemeentelijke grondexploitatie (traditioneel + bouwclaimmodel)

De gemeente Voorschoten heeft de afgelopen 20 jaar het traditionele samenwerkingsmodel niet meer toegepast. De laatste keer was bij Starreburg I. Ook het bouwclaimmodel is de afgelopen jaren niet toegepast. Deze vormen van samenwerking passen niet in de 'stijl' van de gemeente Voorschoten.

## Voorbeeld gezamenlijke grondexploitatie (joint-venture)

### Starrenburg II (afgerond)

Het project Starrenburg II betrof een woningbouwlocatie in het zuidoosten van Voorschoten. In 1998 richtte de gemeente (samen met Hopman-Interheem en Niersman) CV/BV Starrenburg II op. Deze CV/BV droeg zorg voor de uitvoering van de grondexploitatie en liep hierop het risico. De gemeente was samen met de ontwikkelaar grootaandeelhouder in deze onderneming. Voor de samenwerkingsvorm Joint-venture is gekozen vanwege het gedeelde eigendom van de grond (deels eigendom gemeente/ deels ontwikkelende partij).



## Voorbeeld private grondexploitatie (private zelfrealisatie)

### Krimwijk II

Het project Krimwijk II betreft een uitbreidingsgebied voor woningbouw welke onder het VINEX-beleid valt. De gronden zijn in bezit van een ontwikkelaar. De ontwikkelaar neemt de ontwikkeling van zowel de woningbouw als de inrichting van het openbaar gebied voor haar rekening. In principe ligt het ontwikkelingsrisico van de grondexploitatie geheel bij de ontwikkelaar, behalve waar de gemeente zelf werkzaamheden verricht zoals afgesproken in de realisatieovereenkomst. De gemeente faciliteert deze ontwikkeling vanuit haar publiekrechtelijke rol.

Voor de private zelfrealisatie is gekozen, omdat de gemeente geen grond in eigendom had.



## Voorbeeld private grondexploitatie (concessie)

### Van der Hoevenpark

Aan de westkant van Voorschoten, tussen de spoorlijn en de Nassauwijk, ligt het project Van der Hoevenpark. Het Van der Hoevenpark is een voormalig sportpark wat in bezit was van de gemeente. Op initiatief van de gemeente wordt op deze locatie woningbouw ontwikkeld. Op grond van de resultaten van een prijsvraag heeft de gemeente haar grondpositie verkocht aan Heijmans IBC Vastgoed.

Voor het concessiemodel is gekozen, omdat de gemeente grond in eigendom had.

## 3. Financieel kader

### 3.1 Inleiding

Strategie en aanpak van planontwikkeling en –uitvoering van projecten hebben een sterke relatie met de gemeentelijke begroting en het weerstandsvermogen. Hieraan zijn risico's verbonden die met een zorgvuldige projectmatige aanpak transparant onderdeel van de besluitvorming moeten uitmaken. De projectenportefeuille moet actief en inzichtelijk worden beheerd. Deze beheersfunctie wordt aangeduid als de 'grondbedrijfsfunctie'. De grondbedrijfsfunctie richt zich op de financiële beheersing van bouwgrondactiviteiten. Opstalexploitaties of investeringsprojecten maken hier geen deel van uit. Hierna worden de instrumenten beschreven die bijdragen aan financiële transparantie en beheersbaarheid.

### 3.2 Beheer grondbedrijfsfunctie

De kosten en opbrengsten van de grondexploitaties worden opgenomen in een exploitatieopzet waarbij rekening wordt gehouden met prijs- en opbrengststijgingen en met de fasering van de kosten en opbrengsten in de tijd. De grondexploitaties worden jaarlijks herzien. Ten behoeve van de jaarlijkse actualisatie van exploitatieberekeningen worden jaarlijks de parameters rente en inflatie vastgesteld.

Het programma en het grondgebruik, gebaseerd op de beleidsmatige en planologische uitgangspunten, vormen de basis voor de exploitatieopzet. Hiermee wordt een financiële raming gegeven van de kosten en opbrengsten van de activiteiten, die nodig zijn voor de productie van bouwrijpe grond. Met een dergelijke grondexploitatie kan worden aangetoond in hoeverre een bestemmingsplan(wijziging) economisch haalbaar is.

Als sprake is van een gemeenschappelijke grondexploitatie met andere partijen, worden de financiële consequenties voor de gemeente expliciet gemaakt in een gemeentelijke exploitatieberekening. Voor de interne begroting en verantwoording zal deze gemeentelijke exploitatieberekening (als uitvloeisel van de gemeenschappelijke grondexploitatie) een primaire rol spelen.

Voor facilitaire projecten wordt een meer globale exploitatieberekening opgesteld. In verband met kostenverhaal is het ook hier van belang om inzicht te hebben in historische en toekomstige kosten. Bijdragen aan fondsen maken onderdeel uit van de exploitatieopzet.

#### Portefeuille grondbedrijfsfunctie

Voor de financiële beheersing van de projectfasering zijn de uitgangspunten van projectmatig werken van belang. De projectstatus is van invloed op het risicoprofiel en op de wijze van verantwoorden. In verband met het beheer van de projectportefeuille zijn een viertal projectfasen te onderscheiden (figuur 5).



Figuur 5: Projectfasen en portefeuille grondbedrijfsfunctie

Faseovergangen van projecten worden door expliciete bestuurlijke besluitvorming gemarkeerd. De projecten en activiteiten in fase 2 en 3 maken deel uit van de grondbedrijfsfunctie. Alle financiële consequenties van deze projecten (inclusief risico's) worden binnen de grondbedrijfsfunctie voorzien.

De initiatiefase is een relatief korte fase, waarin bepaald wordt of een voornemen wel haalbaar is en een project kan worden. Alle beheersingsinstrumenten van de grondbedrijfsfunctie worden ingezet om kosten en kredieten te bewaken. Indien het project niet haalbaar blijkt, worden de gemaakte kosten afgeboekt ten laste van de algemene dienst. Besluit de gemeenteraad dat het project wel verder wordt doorgezet, dan worden de kosten niet afgeboekt maar lopen mee in de verdere projectfasen.

De financiële resultaten van projecten binnen de portefeuille van de grondbedrijfsfunctie worden altijd verrekend met de Vereveningsreserve Grondexploitatie (VRG). Daarbij wordt het voorzichtigheidsprincipe gehanteerd:

- Voor projecten met een voorspeld nadelig saldo wordt een voorziening gevormd ter dekking van het tekort. Deze voorziening wordt gevormd ten laste van de Vereveningsreserve Grondexploitatie (VRG).
- Eventuele winsten van projecten worden genomen (c.q. toegevoegd aan de VRG) als ze daadwerkelijk zijn gerealiseerd. In principe is dat bij afsluiting van het project (realisatieprincipe).

### 3.3 Risicobeheersing

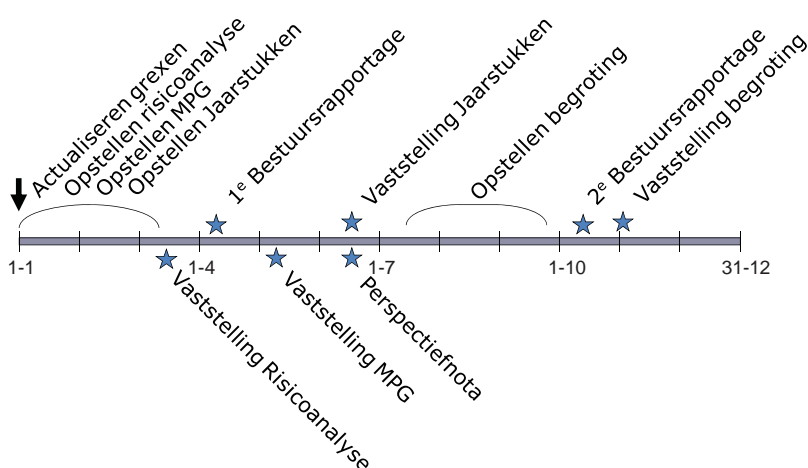
Risicomanagement is een regelmatig, systematisch onderzoek naar risico's die de (financiële) haalbaarheid van een project bedreigen en de formulering en toepassing van maatregelen waarmee deze risico's zo doeltreffend mogelijk kunnen worden beheerst. Grondexploitatie is een risicodragende activiteit, die vraagt om adequate analyse en beheersing van deze risico's. Een exploitatieberekening dient dan ook altijd ondersteund te worden door een actuele risicoanalyse.

De risicoanalyse, die tenminste jaarlijks wordt geactualiseerd, wordt vastgesteld door het college en ter kennis gebracht aan de gemeenteraad. De risicoanalyse dient ook ter onderbouwing van het advies aan de raad om de Risicoreserve Grondexploitatie op het juiste peil te brengen.

Periodiek wordt door de projectleiding aan het college gerapporteerd over de ontwikkeling van de risico's en over de maatregelen om de risico's te beheersen.

### 3.4 Informatievoorziening

Gekoppeld aan de Planning- & Control-instrumenten wordt de gemeenteraad inhoudelijk over de individuele projecten en activiteiten in de grondbedrijfsfunctie geïnformeerd. De jaarrekening en de begroting zijn daarbij de belangrijkste sturingsinstrumenten. Het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV, artikel 16) stelt daarbij eisen aan de informatie in de paragraaf grondbeleid (figuur 6).



Figuur 6: Tijdschema grondexploitatie en planning- & controlcyclus

Indien in een dossier significante ontwikkelingen optreden, worden deze onverwijld en expliciet aan het college gemeld door het afdelingshoofd Ruimtelijke Ontwikkeling. Het college bepaalt vanuit zijn verantwoordelijkheid of de gemeenteraad hiervan tussentijds in kennis moet worden gesteld.

#### *Meerjarenprogramma Grondbedrijfsfunctie (MPG) en risicoanalyse*

De gemeente Voorschoten stelt jaarlijks een Meerjarenprogramma Grondbedrijfsfunctie (MPG) op. Het MPG wordt in samenhang met de jaarrekening aan de raad ter vaststelling aangeboden. Bij de beoordeling van de jaarrekening door de accountant wordt gebruik gemaakt van het MPG. Het MPG wordt echter als zelfstandig stuk niet formeel beoordeeld of goedgekeurd door de accountant.

Doelstelling van dit MPG is om de bedrijfseconomische situatie van de grondbedrijfsfunctie transparant in beeld te brengen, waarbij verantwoording wordt afgelegd over voortgang c.q. uitvoering en een doorkijk wordt gegeven naar de toekomst. Het gemeentebestuur heeft met het MPG de beschikking over een integraal beeld, waartegen nieuwe investeringsbeslissingen of nieuw beleid op het gebied van de ruimtelijke ontwikkeling kunnen worden afgewogen. Het MPG kan daarmee als kader fungeren bij besluitvorming waaraan financiële en programmatische consequenties zijn verbonden.

In het MPG wordt voor de lopende projecten de stand van zaken weergegeven op basis van geactualiseerde (grond) exploitatieberekeningen. Per project is ook een risicoanalyse opgenomen. Van alle projecten tezamen wordt een overzicht van de geconsolideerde (blijvende) risico's weergegeven. Verder is in het MPG een meerjarig overzicht van de relevante reserves en voorzieningen opgenomen.

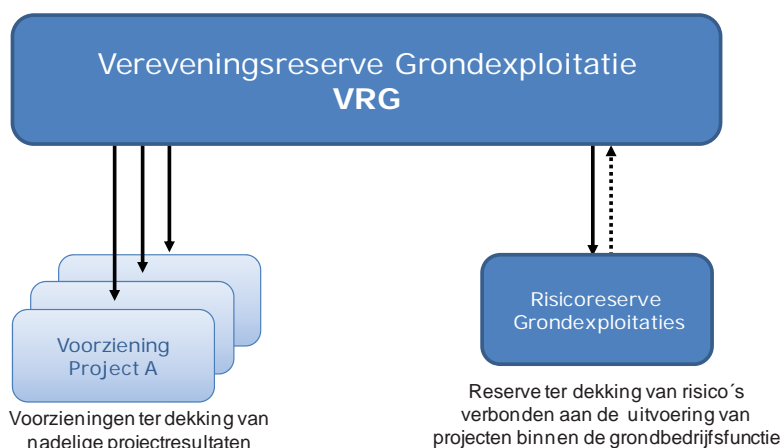
### **3.5 Reserves en voorzieningen**

Reserves en voorzieningen zijn een belangrijk onderdeel in de totale beheersing van de grondexploitatie.

Uitgangspunt is dat binnen de grondbedrijfsfunctie alle mogelijke financiële tegenvallers en negatieve resultaten primair worden gedekt door activiteiten met een voordelig saldo. Conform de geldende voorschriften mag een reserve daarbij nooit een nadelig saldo hebben.

Het stelsel van reserves en voorzieningen van de grondbedrijfsfunctie bestaat uit (zie ook figuur 7):

- De Vereveningsreserve Grondexploitatie (VRG);
- Eventuele voorzieningen ter afdekking van nadelige resultaten van projecten;
- De Risicoreserve Grondexploitatie.



Figuur 7: Stelsel van reserves en voorzieningen grondbedrijfsfunctie

De Vereveningsreserve Grondexploitatie (VRG) is een reserve, waarmee alle positieve en negatieve resultaten van de activiteiten binnen de grondbedrijfsfunctie worden verrekend. In de VRG dienen voldoende middelen beschikbaar te zijn om alle noodzakelijke voorzieningen te treffen en om de Risicoreserve Grondexploitaties op peil te houden. In het Meerjarenprogramma Grondexploitaties (MPG) wordt meerjarig inzicht gegeven in de voorziene stand van de VRG.

Deze systematiek maakt inzichtelijk hoeveel het uitvoeren van de ruimtelijke ontwikkelingsprojecten, zoals die in de portefeuille zijn opgenomen, de gemeente kost of opbrengt. Hierbij zijn ook de financiële risico's inbegrepen. Dit totaalbeeld is noodzakelijk voor de gemeenteraad om op portefeuilleniveau de nodige keuzes te maken, zoals bij de prioritering van projecten of bij het vaststellen van relevante fasedocumenten.

Het onttrekken van middelen uit de grondbedrijfsfunctie (en daarmee ook uit de projecten in de portefeuille) kan enkel plaatsvinden door het afnemen van de VRG. Het is aan de gemeenteraad om een dergelijk besluit te nemen. Vanuit zijn verantwoordelijkheid voor de grondbedrijfsfunctie zal het college daarbij de gemeenteraad adviseren of, op basis van de berekeningen, hiervoor in meerjarig perspectief ook ruimte bestaat. Indien de VRG te weinig ruimte bevat om de lopende activiteiten binnen de grondbedrijfsfunctie te dekken, dan zal het college de raad een voorstel doen om de VRG weer op peil te brengen ten laste van de algemene middelen. De VRG mag, net als alle andere reserves, niet een nadelig saldo hebben.

Met de Risicoreserve Grondexploitaties worden de bekende risico's gedekt (met inachtnaam van de kans op voorkomen), voor zover verbonden aan de nu bekende activiteiten en projecten binnen de portefeuille. Wijzigingen in de portefeuille (bijvoorbeeld toevoegen van projecten of het vaststellen van een grondexploitatie) en de gebruikelijke dynamiek binnen projecten hebben direct effect op dit risicoprofiel. Hierdoor zal de behoefte aan risicodekking met regelmaat wijzigen. Ten minste eenmaal per jaar, bij de behandeling van het MPG en op basis van de risicoanalyse, wordt de raad verzocht om de risicoreserve aan te passen aan de berekende behoefte. In geval van significante wijzigingen in de bekende risico's kan dit ook tussentijds gebeuren. De Risicoreserve Grondexploitaties wordt gevoed ten laste van de VRG.



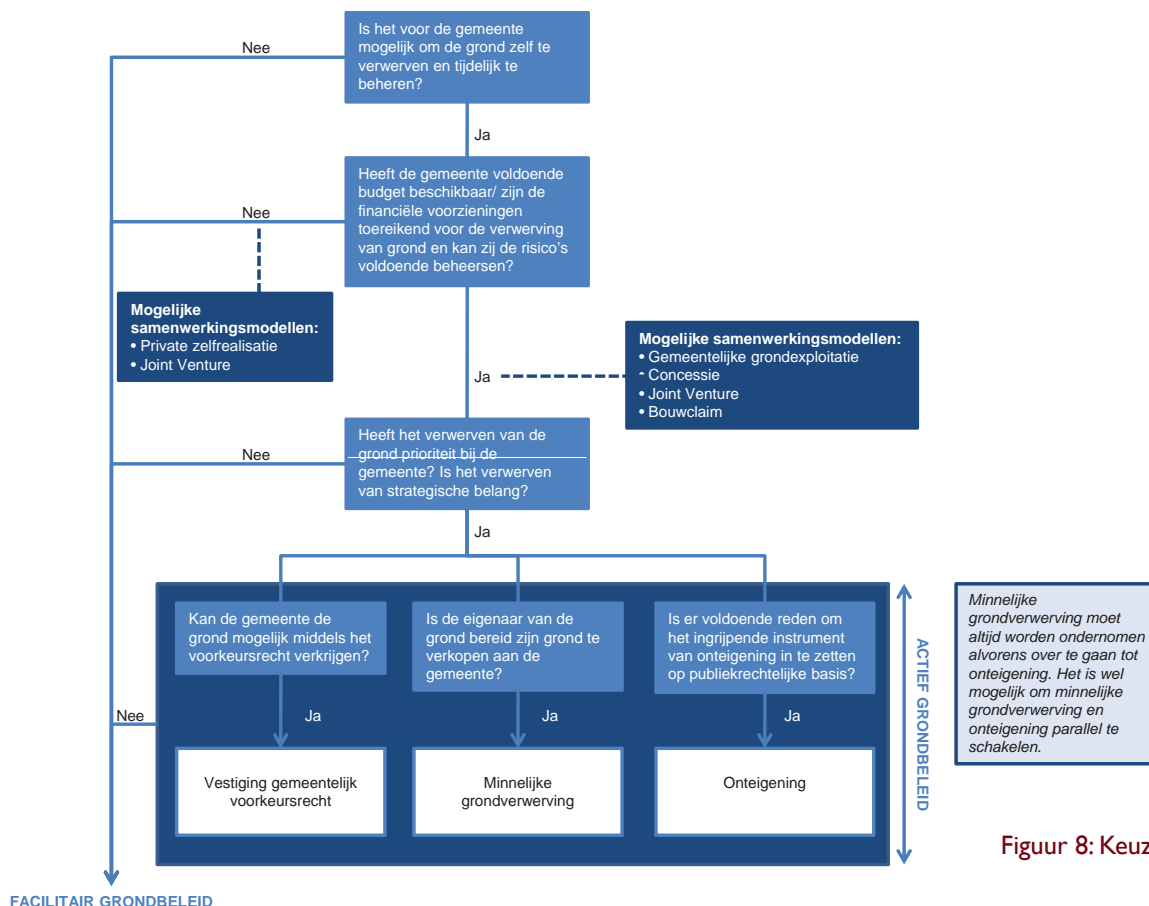
# 4. Grondbeleidsaspecten

## 4.1 Verwervingsbeleid

Om actief grondbeleid te kunnen voeren is verwerving van grondposities van belang. Dit kan door middel van een aantal instrumenten. Per project wordt door het college de verwervingsstrategie afgewogen (zie ook figuur8):

- *Minnelijke grondverwerving.* Minnelijke grondverwerving betekent dat in overleg met de eigenaar wordt verworven. Met het oog op optimale projectplanning en financiële beheersing worden parallel aan minnelijke onderhandelingen mogelijk ook hierna beschreven formele grondbeleidsinstrumenten ingezet.
- *Gemeentelijk voorkeursrecht.* Om de druk van marktpartijen op de grondmarkt te verminderen kan de gemeente Voorschoten een voorkeursrecht vestigen op percelen grond op basis van de Wet voorkeursrecht gemeenten. Vestiging van een voorkeursrecht brengt mee dat bij voorgenomen verkoop de grond eerst aan de gemeente te koop moet worden aangeboden. Het vestigen van een voorkeursrecht is met name effectief als het wordt aangewend in samenhang met andere verwervingsinstrumenten. Het voorkeursrecht is namelijk een passief instrument, de gemeente zal moeten afwachten of grondeigenaren hun grond aanbieden aan de gemeente Voorschoten. Het in stand houden van het voorkeursrecht is onder de voorwaarde dat de gemeente de planvorming actief aanpakt en daarbij de wettelijk bepaalde termijnen inachtneemt.
- *Onteigening.* Onteigenen is een manier van gedwongen eigendomsontneming door de overheid in het algemeen belang. Onteigening biedt de gemeente de mogelijkheid tot verwerving van grond die niet op minnelijke wijze of met behulp van het gemeentelijk voorkeursrecht kan worden verworven. Parallel aan de minnelijke grondverwerving en de planologische procedure kan, indien gewenst in het kader van het ‘tweesporenbeleid’, meteen onteigening worden voorbereid. Indien bij het vaststellen van het bestemmingsplan de minnelijke verwerving nog niet is geslaagd, kan zorgvuldig worden afgewogen de onteigeningsmogelijkheid te benutten. Een goed verwervingsdossier is daarbij noodzakelijk voor het met succes kunnen voeren van een onteigeningsprocedure.

*Beleid: passend bij de ontwikkelstrategie en per locatie wordt de verwervingsstrategie afgewogen.*



Figuur 8: Keuze verwervingsstrategie



## 4.2 Grondprij- en gronduitgiftebeleid

Grondprijbeleid dient ervoor dat de gemeente de waarde van haar gronden, die voor uitgifte in aanmerking komen, bepaalt en de wijze waarop zij de kaders vaststelt die daaraan ten grondslag liggen. Bij actief grondbeleid is sprake van grondverkoop door de gemeente en de grondprijzen zijn daarbij instrumenten voor het kostenverhaal.

In deze paragraaf wordt nader ingegaan op de grondprijbepaling bij gronduitgifte door de gemeente. Allereerst wordt ingegaan op de verschillende methoden van grondprijbepaling. Daarna wordt de keuze voor de grondprijbepaling in de gemeente Voorschoten weergegeven.

### 4.2.1 Methoden van grondprijbepaling

Er zijn verschillende manieren om de grondprij te bepalen, die afhankelijk van de toekomstige functie van de verkochte grond, randvoorwaarden en omstandigheden, een bepaalde voorkeur (kunnen) genieten. De verschillende methoden van grondprijbepaling komen in het hiernavolgende aan de orde.

#### 1. Kostprijsmethode

Bij deze methode van grondprijberekening worden alle kosten die de gemeente maakt als basis gehanteerd voor het bepalen van een grondprij. Rekening houdend met al deze kosten wordt rekentechnisch een sluitende grondprij berekend waarbij er een sluitende (dat wil zeggen met een saldo van € 0,-) grondexploitatie is.

#### 2. Comperatieve methode

De bepaling van de grondprij bij deze methode wordt ingeschat op een zo reëel mogelijke marktwaarde. Deze marktwaarde wordt gebaseerd op basis van vergelijkbare objecten, in de omgeving van het te waarderen object, waarvan een transactieprijs bekend is. Hierbij is het gewenst zorgvuldig te analyseren wat de overeenkomsten en verschillen zijn tussen waarderingsobject en vergelijkingsobjecten.

#### 3. Residuele grondprijmethode

De residuele grondprij is het verschil tussen enerzijds de marktwaarde van het gerealiseerde vastgoed (grond plus opstallen) en anderzijds de totale bouw- en bijkomende kosten (inclusief ontwikkelwinst). Het verschil, het residu, is de waarde die aan de grond kan worden toegerekend. De marktwaarde van nieuw te realiseren koopobjecten wordt bij woningbouw vaak uitgedrukt in de Vrij-Op-Naam-prijs (VON-prijs). De marktwaarde van nieuw te realiseren huurobjecten wordt bij woningbouw mede gebaseerd op het huurniveau en de eventuele restwaarde bij verkoop.

Afgeleid van deze drie hoofdmethoden voor grondprijbepaling zijn er praktische uitwerkingen:

- Grondquote methode

De grondquote methode is in feite een afgeleide van de residuele grondprijmethode. In plaats van per gerealiseerd vastgoedobject een residuele grondwaarde te bepalen, wordt vooraf uitgegaan van een standaard residuele grondprij per marktwaarderange van de te realiseren objecten. Deze standaard residuele grondprij wordt uitgedrukt als percentage of quote van de VON-prijs. Deze grondquote methode is een snelle methode om de grondprij te bepalen; er hoeft namelijk niet per woning een onderzoek gedaan te worden naar marktwaarde en bouwkosten.

- Vaste grondprij

Bij deze methode wordt een grondprij gehanteerd die wordt aangeduid als prijs per object of per m<sup>2</sup> grond. Deze methode wordt vaak gehanteerd om voor goed vergelijkbare situaties één grondprij te hanteren. Daarmee worden tijdrovende discussies voorkomen en wordt eenheid in prijsniveau verkregen.

- Grondprij op basis van biedprocedure

Deze methode gaat uit van het in de vrije markt aanbieden van grond waarbij op basis van biedingen de grond wordt verkocht aan de hoogste bidder. Belangrijk is de strategie en de spelregels om een biedprocedure zorgvuldig te bepalen. De gemeente kan een minimumprijs opnemen.

#### 4.2.2 Keuze van grondprijsmethode

*Uitgangspunt bij het bepalen van de uitgifteprijsen voor gronden in Voorschoten is in principe een marktconforme en transparante benadering waarbij er geen subsidiering van bepaalde functies plaatsvindt via de grondprijs.*

Bij de bepaling van de grondprijs wordt, afhankelijk van de functie waarvoor een stuk grond door de afnemer zal worden gebruikt, een grondprijsmethodiek gehanteerd. De waarde van de grond is immers in grote mate afhankelijk van de uiteindelijke bestemming. Dit zijn belangrijk principes om op actieve wijze invulling te geven aan de grondexploitatieparagraaf van de Wro en vermindering van ongeoorloofde staatssteun.

In onderstaande tabel (figuur 9) is aangegeven welke functies worden onderscheiden en welke grondprijsmethodiek(en) voor de bepaling van de marktwaarde vooralsnog per functie zullen worden gehanteerd.

Functie	Grondprijsmethode	Aandachtspunt
1A Woningbouw sociaal	Residueel bepaalde vaste grondprijs	Gedifferentieerd naar één- en meergezinswoningen
1B Woningbouw vrije sector	Residuele grondprijs	Gebruik van gedifferentieerde grondquotes behoort tot de mogelijkheid
1C Woningbouw vrije kavels	Residuele en/of comperatieve grondprijs	
2 Kantoren	Residuele en/of comperatieve grondprijs	
3 Bedrijven	Residuele en/of comperatieve grondprijs	
4 Detailhandel en horeca	Residuele en/of comperatieve grondprijs	
5A Maatschappelijke voorzieningen - commercieel	Residuele en/of comperatieve grondprijs	
5B Maatschappelijke voorzieningen - niet commercieel	Comperatief bepaalde vaste grondprijs	Minimaal kostprijs
6 Overige (o.a. snippergroen, parkeren)	Comperatief bepaalde vaste grondprijs	Minimaal kostprijs

**Figuur 9: Functie en grondprijsmethodiek**

Het College van B&W stelt ieder jaar een grondprijsbrief vast waarin, voor zover mogelijk, de concrete grondprijzen worden benoemd. De hierboven genoemde grondprijsmethodieken zullen dan als uitgangspunt gelden voor de concreet te benoemen grondprijs. Indien noodzakelijk kan van de aangegeven grondprijsmethodieken gemotiveerd worden afgeweken.

#### 4.2.3 Kwaliteitseisen

Vanuit de maatschappij, de gemeente en de bouwwereld worden tegenwoordig steeds hogere kwaliteitseisen gesteld aan nieuwbouwprojecten. Dit zijn 'extra kwaliteiten'. Deze eisen c.q. wensen hebben invloed op de grondprijs zeker als kwaliteit als eis wordt opgelegd. Figuur 10 (pagina 19) geeft een beeld van mogelijke kwaliteiten die in de prijsonderhandelingen de uitkomst kunnen beïnvloeden.

#### 4.2.4 Aanbestedingsregelgeving

Als aanvulling op de wet- en regelgeving kan door de gemeente nadere eisen aan de opstalontwikkeling worden gesteld bij een grondverkoop. Hierdoor kan de gemeente mogelijk worden aangemerkt als 'opdrachtgever' in het kader van Europese aanbestedingsregelgeving. Vanwege de mogelijke financiële en juridische consequenties is de gemeente terughoudend in het stellen van eisen die het publieke belang overstijgen.

Niveau	Hoofdittem	Deelitem
Micro (woning)	Flexibiliteit	Aanpasbaar Casco 'Levensloopbestendig'
	Architectuur	
	Duurzaamheid	
	Materiaalgebruik	
	Parkeren	Geheel onder de woning 1/2 verdiept onder de woning Garage op eigen erf Hoven
	Veiligheid	
Macro (omgeving)	Verkaveling	
	Variatie in verschijningsvormen	Architectuur Stedenbouw
	Kwaliteit openbare ruimte	Groen Verharding Integraal waterbeheer Afscheiding prive-openbaar
	Duurzaamheid	
	Voorzieningenniveau	Winkels Scholen Openbaar vervoer Ontsluiting Sport en recreatie Fietsenstalling Afvalinzameling

Figuur 10: Kwaliteitsmatrix

*Beleid: Grondprijzen zijn in principe marktconform en transparant. Grondprijzen worden bepaald conform gekozen grondprijsmethoden per functie.*

### 4.3 Kostenverhaal

Van belang is dat de gemeente Voorschoten de kosten die zij maakt om de ontwikkeling te faciliteren, verhaal op ontwikkelaar(s). Ingevolge afdeling 6.4 Wro is kostenverhaal verplicht. In eerste instantie wordt getracht een anterieure overeenkomst te sluiten. Bij het voorbereiden en vaststellen van het bestemmingsplan wordt, indien het kostenverhaal nog niet is zeker gesteld met anterieure overeenkomst(en), tevens een exploitatieplan voorbereid en vastgesteld om het kostenverhaal zeker te stellen bij omgevingsvergunningverlening. Dit is een publiekrechtelijk spoor. De gemeenteraad stelt een exploitatieplan vast, gelijktijdig met het bestemmingsplan of bij een omgevingsvergunning ter afwijking van het bestemmingsplan waarop het betrekking heeft. Het exploitatieplan wordt jaarlijks herzien, totdat de daarin voorziene werken zijn gerealiseerd. Een omgevingsvergunning wordt verleend onder de voorwaarde dat het kostenverhaal is zeker gesteld. Niet-tijdige betaling van de verschuldigde exploitatiebijdrage kan leiden tot een bouwstop, invordering bij dwangbevel of zelfs intrekking van de omgevingsvergunning.

#### 4.3.1 Exploitatieplan en kostensoorten

Met het exploitatieplan worden de sturingsmogelijkheden voor gemeenten bij faciliterend grondbeleid versterkt. Het is bedoeld als stok achter de deur voor kostenverhaal in die gevallen waarin het niet lukt om met een private exploitant tot een exploitatieovereenkomst te komen. De gemeente is verplicht het exploitatieplan jaarlijks te herzien.

In het Besluit ruimtelijke ordening (Bro) is een sluitende regeling opgenomen voor de kosten die aan een grondexploitatie mogen worden toegerekend. Tot de kosten van de grondexploitatie worden volgens deze beperkte lijst gerekend:

- De verwervingskosten/inbrengwaarde;
- De overige direct tot de grondexploitatie toe te rekenen kostensoorten waaronder:
  - de kosten van het verrichten van onderzoek;
  - de kosten van bodemsanering en grondwerken;
  - de gemeentelijke apparaatskosten;
  - de kosten en opbrengsten van tijdelijk beheer van de verworven gronden;
  - de kosten van niet terugvorderbare belastingen (BTW e.a. belastingen);
  - rentekosten en –opbrengsten.
- De kosten van voorzieningen ten behoeve van de grondexploitatie;
- De kosten van tegemoetkoming van planschade.

#### 4.3.2 *Kosten van voorzieningen*

Tot de in het Bro genoemde kostensoorten behoren ook de kosten van aanleg van voorzieningen die tot de grondexploitatie gerekend kunnen worden. Andere voorzieningen dan genoemd in de kostensoortenlijst zijn niet toe te rekenen aan de grondexploitatie. Kosten van sociaal-maatschappelijke en sociaal-culturele accommodaties, scholen, enzovoort, kunnen niet in de grondexploitatie meegenomen worden. Alleen bij actieve grondexploitatie kunnen ook kosten voor voorzieningen buiten de kostensoortenlijst in de exploitatie worden betrokken. Dit dient dan te gebeuren door winstbestemming. Besluiten tot winstbestemming is een bevoegdheid van de raad. Een batig/positief exploitatiesaldo wordt in dat geval toegerekend aan een bestemmingsreserve waarmee kosten van buiten de grondexploitatie gedekt kunnen worden en waarmee risico's afgedekt kunnen worden.

#### 4.3.3 *Bovenwijkse voorzieningen*

Kosten van voorzieningen die verband hebben met de grondexploitatie, dat wil zeggen voorkomen in de kostensoortenlijst en waarvan het nut zich over meerdere locaties uitstrekt (de zogenaamde bovenwijkse voorzieningen) kunnen voor een evenredig deel in de exploitatie betrokken worden. Voor deze kosten gelden de criteria profijt, toerekenbaarheid en proportionaliteit. Kosten voor bovenwijkse of meerwijkse voorzieningen kunnen zowel in als buiten de locatie voorkomen. In de anterieure fase zijn de drie kostenverhaalscriteria (profijt, toerekenbaarheid en proportionaliteit) niet rechtstreeks van toepassing. De criteria gelden daarmee formeel ook niet bij de toerekening van bovenwijkse voorzieningen in deze fase.

#### 4.3.4 *Bovenplanse verevening*

Bij bovenplanse verevening gaat het om kosten die niet kunnen worden verhaald op basis van de drie kostenverhaalcriteria (profijt, toerekenbaarheid en proportionaliteit).

De Wro staat toe dat in het anterieure traject afspraken worden gemaakt over kosten van ruimtelijke ontwikkelingen buiten de locatie. De wet heeft hiermee tevens een mogelijkheid geboden tot bovenplanse verevening. Zo bestaat de mogelijkheid om in overleg met exploitant(en) overeen te komen dat een winstgevende locatie bijdraagt aan een verlieslocatie (bovenplanse verevening). Ook kunnen bijdragen betrekking hebben op maatschappelijk belangrijke functies.

Bovenplanse kosten kunnen conform artikel 6.13 lid 7 Wro voor meerdere locaties of gedeeltes daarvan in een exploitatieopzet worden opgenomen in de vorm van een fondsbijdrage. Dit kan indien voor deze locaties of gedeeltes daarvan een Structuurvisie door de gemeente Voorschoten wordt vastgesteld, die aanwijzingen geeft over de bestedingen die ten laste van een op te richten fonds kunnen komen. Indien geen Structuurvisie wordt opgesteld, kunnen de kosten niet worden verhaald. Een bijdrage aan een fonds is onderbouwd door bestuurlijke besluitvorming.

#### 4.3.5 Planschade

Door bestemmingsplanwijzigingen kunnen omwonenden zogenaamde planschade lijden. Een aspect dat dient te worden meegewogen, met name bij herontwikkelings- en inbreidingsprojecten. De planschade kan op voorhand inzichtelijk worden gemaakt door het opstellen van een planschaderisicoanalyse. Indien de gemeente faciliterend grondbeleid uitvoert, ligt de verantwoordelijkheid al dan niet een planschaderisicoanalyse op te stellen bij de ontwikkelende partij. Planschadekosten worden, conform artikel 6.4a Wro, verhaald op de ontwikkelende partij.

*Beleid: de gemeente Voorschoten heeft de voorkeur voor het opstellen van een anterieure overeenkomst. De gemeente kan in een anterieure overeenkomst meer zaken regelen dan in een exploitatieplan en een posterieure overeenkomst. Ook zijn er meer inhoudelijke afspraken mogelijk. Overigens is kostenverhaal niet gelijk aan kostenneutraal. Sommige kosten kunnen namelijk niet worden verhaald.*

#### 4.4 Vastgoedbeheer

Het voeren van een actief grondbeleid, inclusief toepassing van het instrument van strategische aankopen, heeft veelal tot gevolg dat gekochte (agrarische) gronden en gebouwd vastgoed tijdelijk dienen te worden beheerd en wel vanaf het tijdstip van koop tot aan het moment waarop een aanvang wordt gemaakt met het bouwrijp maken van het desbetreffende gebied. De grondbedrijfsfunctie heeft de regie en stuurt de juiste afdelingen binnen de gemeente Voorschoten (opdrachtgever - opdrachtnemerschap).

Beheer van vastgoed vindt plaats op basis van een daarvoor vastgesteld beheerplan uitgaande van zoveel mogelijk commercieel verantwoord beheer, waarbij risico's worden beperkt en de beschikbaarheid verzekerd blijft op het moment dat de eigendommen in exploitatie worden genomen.

1. Agrarische grond: bij agrarische gronden verdient voortgezet gebruik op basis van kortlopende pachtovereenkomsten de voorkeur, waarbij voorkomen dient te worden dat gebruiksrechten ontstaan. De overige agrarische gronden worden op basis van zogenoemde kortlopende pachtovereenkomsten van jaar tot jaar verpacht uitsluitend aan agrariërs, die te kennen hebben gegeven daarvoor in aanmerking te willen komen.
2. Eigendom met opstallen: bij verwerving van opstallen die niet in de toekomstige bestemming kunnen worden ingepast, wordt een afweging gemaakt tussen sloop of tijdelijk gebruik. Overwegingen zijn de locatie, exploitatie, risico, hinder, et cetera.

## 5. Rol raad en college

In de gemeentewet worden de rollen en taken van vooral de gemeenteraad en het college van burgemeester en wethouders gedefinieerd. Het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV) definieert nadere regels voor de begroting, meerjarenraming, jaarverslag en jaarrekening.

Voor het grondbeleid heeft een uitwerking plaatsgevonden, op basis van deze algemeen geldende principes, die aangeeft op welke wijze taken en bevoegdheden bij de definiëring en uitvoering van het grondbeleid zijn verdeeld over raad, college en ambtelijke organisatie. De hoofdlijnen daarvan staan in figuur 11.

	Raad	College
Samenwerking en ontwikkelingsstrategie	Besluit to oprichting of deelneming in een privaatrechtelijke rechtspersoon of gemeenschappelijke regeling Aangaan samenwerkingsovereenkomst (buiten kaders Raadsbesluit en/of mandaat financiële verordening)	Aangaan samenwerkingsovereenkomst (binnen college mandaat) Vaststellen ontwikkelingsstrategie Keuze selectiemethode op projectniveau
Grondbeleidsaspecten • Verwerving en beheer	Vaststellen beleid strategische aankopen Beschikbaarstellen krediet (strategische) aankopen  Vaststelling toepassing Wet Voorkeursrecht Gemeenten	Opstellen verwervingsstrategie Aankopen onroerende zaken in kader van verwervingsstrategie (binnen kredietruimte)  Vestiging van Voorkeursrecht Onteigeningsprocedure starten
• Uitgifte	Vaststellen kaders voor grondprijsbepaling  Vaststellen algemene voorwaarden voor verkoop en uitgifte	Vaststellen (methode voor bepaling van) grondprijzen: jaarlijkse grondprijfsbrief  Uitgeven van (bouwrijpe) grond
• Kostenverhaal	Vaststellen exploitatieplan Vaststellen beleid voor bovenplanse verevening/ bovenwijkse voorzieningen	Aangaan van anterieure overeenkomsten
Grondexploitatie	Openen voorlopige grondexploitatie o.b.v. globale haalbaarheidsberekening (start ontwerpfasen) Vaststellen grondexploitatieberekening (start realisatiefase) Afsluiten grondexploitatie	
Sturing en verantwoording • P&C-cyclus	Vaststellen programmabegroting Vaststellen jaarrekening  Vaststellen Meerjarenprogramma Grondexploitaties (inclusief geactualiseerde grondexploitaties) Mutaties in reserves en voorzieningen Beschikbaarstellen kredieten	Vaststellen productieraming Vaststellen risicoanalyse grondexploitaties
• Projectmatig werken	Vaststellen fasedocumenten Beschikbaarstellen kredietruimte	Vaststellen projectopdracht Vaststellen globale haalbaarheidsberekening (initiatiefase)

Figuur 11: Rolverdeling raad en college





*gemeente* VOORSCHOTEN