

Datum: 25 Mei 2023

Aan: Gemeenteraad

Van: Jeroen Diepemaat

Onderwerp: Beleidskader Strategische Aankopen

Samenvatting

Sinds de raadsenquête “grip op grond” heeft de gemeente Enschede haar grondbeleid vooral faciliterend ingevuld. Dat wil zeggen dat de gemeente niet langer zelf nieuwe woningbouwlocaties, binnenstedelijke herstructureringen en bedrijventerreinen tot ontwikkeling heeft gebracht, maar deze stedelijke ontwikkelingen aan “de markt” heeft overgelaten. Alleen bestaande projecten zijn verder afgemaakt/verkocht, maar nieuwe locaties zijn er nauwelijks toegevoegd.

Gevolg van deze strategie is dat de gemeente Enschede haar “huishoudboekje” op orde heeft gebracht en haar risico’s heeft geminimaliseerd. Keerzijde hiervan is echter dat de gemeente Enschede haar maatschappelijke doelen en ambities slechts beperkt heeft gerealiseerd. De woningnood is toegenomen en zijn we er niet in geslaagd om voldoende betaalbare woningen te realiseren. Dit komt doordat “de markt” alleen investeert in woningbouw als dit voor hen voldoende financieel rendement oplevert tegen acceptabele risico’s. Gevolg is dat eenvoudige locaties (met 1 eigenaar) nog wel lukken via het faciliterende grondbeleid, maar dat “ingewikkelde locaties” met meerdere eigenaren en herstructureringen, niet of nauwelijks tot ontwikkeling komen (denk aan Kop Boulevard). Ook willen ontwikkelaars het liefst zo min mogelijk betaalbare woningbouw, omdat dit veel minder financieel rendement oplevert.

De strategische investeringsagenda biedt de gemeente de mogelijkheid om wel weer zelf te investeren in stedelijke ontwikkeling. Dit zodat de gemeente haar ambities en doelen beter weet te realiseren. Door in de gemeentebegroting te sparen voor stedelijke investeringen, kan de gemeente weer moeilijke binnenstedelijke locaties en herstructureringen/transformaties tot ontwikkelingen brengen. Dit tegen acceptabele risico’s omdat de investeringen en risico’s op voorhand afgedekt worden binnen de begroting. Dit als belangrijkste leerpunt uit de raadsenquête (voor de huidige en voorgestelde werkwijze van de aanbevelingen vanuit Grip op Grond wordt verwezen naar bijlage 1). De gemeente kan daarmee dus weer verantwoord een actievere grondpolitiek gaan voeren om daarmee zelf weer de sturing te nemen op de stedelijke ontwikkeling.

Gebiedsontwikkeling is een kwestie van de “lange adem”. Zeker bij complexe (binnenstedelijke) versnipperde grondeigendommen, kan het wel 10 tot 20 jaar duren voordat een visie of idee daadwerkelijk gerealiseerd is. Een groot deel van deze tijd is benodigd om alle grondposities “onder controle” te krijgen. Het instrumentarium in de huidige nota grondbeleid is niet toegerust op deze opgave. Als de gemeente wil investeren in stedelijke ontwikkeling zal zij vroegtijdig grondposities moeten innemen om daarmee regie/sturing te krijgen op de ontwikkeling. Zo heeft de gemeente de “Wet Voorkeursrecht Gemeenten (WVG)” gevestigd op het ING pand in de Kop Boulevard en zeer recent op het nieuwe project “Horstlindelaan” in Enschede noord.

De gemeente past de WVG tot op heden nauwelijks toe, omdat de gemeenteraad geen strategisch verwervingskrediet heeft verleend voor dit soort aankopen in een zeer vroegtijdig stadium. Voor elke aankoop moet de raad nu separaat krediet verlenen. Dit is onwerkbaar in de praktijk, want een gemeente *moet* een aankoop kunnen doen op het moment dat een perceel door een grondeigenaar aangeboden wordt. Op dit moment kan het college geen aankoop doen met als gevolg dat de eigenaar dan alsnog vrij is om te verkopen aan ontwikkelaars en daarmee is de gemeente de regie/sturing kwijt op de ontwikkeling.

Om dit probleem op te lossen wordt voorgesteld om een strategisch raamkrediet te vestigen voor de projecten op de strategische investeringsagenda. Met een strategisch raamkrediet mandateert de gemeenteraad het college om, binnen de onderstaande uitgangspunten, aankopen te kunnen doen binnen de projecten en gebiedsontwikkelingen op de strategische investeringsagenda. Deze uitgangspunten zijn als volgt:

1. Strategische aankopen toe te staan voor projecten en gebiedsontwikkelingen zoals opgenomen op de strategische investeringsagenda. Concreet betreft dit, aanvullend op de Kop Boulevard en Horstlindelaan, de projecten:
 - o 2^{de} fase Centrumkwadraat,
 - o Tweekelerveld,
 - o Dia Zuid,
 - o 2^{de} fase Cromhoffpark.
2. Aanvullende locaties (vooral discussie bedrijventerreinen) kunnen alleen na een separaat krediet toegevoegd worden of na toevoeging van een project op de strategische investeringsagenda. Dit laatste alleen na een expliciet besluit hierover bij de jaarlijkse actualisatie van de investeringsagenda.
3. Een maximaal revolverend krediet (plafond) toe te kennen van 40 miljoen euro (inclusief de reeds verleende c.q. nog te verlenen separate kredieten voor de Kop Boulevard en de Horstlindelaan). Als het plafond bereikt is kunnen aanvullende aankopen alleen gedaan worden als er gronden in productie zijn genomen (en dus de grondexploitatie hiervoor geopend is).
4. De nu reeds bestaande grondvoorraad binnen het grondbedrijf te blijven gebruiken voor projecten buiten de strategische investeringsagenda.
5. Het krediet van 40 miljoen euro te dekken vanuit het investeringsfonds conform de opgenomen ramingen in de strategische investeringsagenda. Van deze 40 miljoen euro wordt 12 miljoen euro gedekt voor afboekingen van de initiële aankopen naar de marktwaarde en 28 miljoen euro wordt gedekt uit de marktwaarde van deze aangekochte gronden (door deze te activeren als materiële vaste activa). Gemiddeld genomen wordt hierbij in de ramingen uitgegaan van afboeking naar de marktwaarde van 30% op de aankoopprijs.
6. Het jaarlijkse saldo van de rentelasten over de nieuwe aankopen in het kader van de strategische investeringsagenda ten laste te brengen van het structurele kapitaalslastenbudget in het investeringsfonds. De rentelasten van de nu reeds bestaande grondvoorraad blijft ten laste komen van de reserve grondbedrijf.
7. Randvoorwaarde voor strategische aankopen in relatie tot het weerstandsvermogen is dat deze aankopen alleen kunnen plaatsvinden als;
 - a. de ratio weerstandsvermogen van het grondbedrijf boven de 1,0 is en na aankoop boven de 1,0 blijft;
 - b. er binnen de strategische investeringsagenda voldoende dekking voorzien is voor de afboeking tot de marktwaarde als de kapitaalslasten, binnen een planhorizon van 4 jaar.

- c. Als er niet aan a of b voldaan is, zal een aankoop ter afweging afzonderlijk aan de raad voorgelegd worden.
8. Het kredietplafond, de benodigde dekking voor de afboeking van de onrendabele top en de rentelasten, worden jaarlijks opnieuw vastgesteld bij de actualisatie van de strategische investeringsagenda. Hierdoor kan de gemeenteraad blijvend flexibel inspelen op de marktomstandigheden en haar beleidswensen.
 9. Als minimale risicobuffer (vereist weerstandsvermogen) binnen de reserve grondbedrijf uit te gaan van de systematiek zoals opgenomen in de Nota Weerstandsvermogen. Hierbij is het uitgangspunt dat uitgegaan wordt van de resultaten uit de risicoanalyse met als minimaal vereist weerstandsvermogen: 30% van de boekwaarde voorraden - onderhanden werk - (grondexploitaties) en 30% van de boekwaarde materiële vaste activa - strategische grondvoorraad (excl. landbouwgronden).
 10. Ambtelijke kosten voor de aankopen ten laste te brengen van de jaarlijkse beschikbare middelen voor de O&1 fase van projecten vanuit het eindproduct locatieontwikkeling.
 11. Jaarlijks via het MPG een overzicht te verstrekken van de gedane strategische grondaankopen, de totale boekwaarde van alle strategische voorraad grond en de jaarlijkse lasten.

Inleiding

De gemeente Enschede heeft op 3 februari 2020 de nota grondbeleid vastgesteld. In deze nota staan de spelregels van het grondbeleid opgenomen. Op 21 december 2021 heeft de gemeenteraad de gemeentelijke investeringsagenda vastgesteld. Om de investeringsagenda tot uitvoering te kunnen brengen is een aanvulling op het grondbeleidsinstrumentarium noodzakelijk omdat het huidige in te zetten instrumentarium onvoldoende bijdraagt aan het realiseren van de gemeentelijke doelen. In deze memo wordt ingegaan op de nut en noodzaak van dit aanvullende instrumentarium en wordt daarna een overzicht gegeven van de uitgangspunten voor een nieuw strategische verwervingskrediet. De voorstellen aan het eind van deze memo zullen – na besluitvorming hierover in de raad – worden verwerkt in de nota grondbeleid.

Evaluatie grondbeleid gemeente Enschede

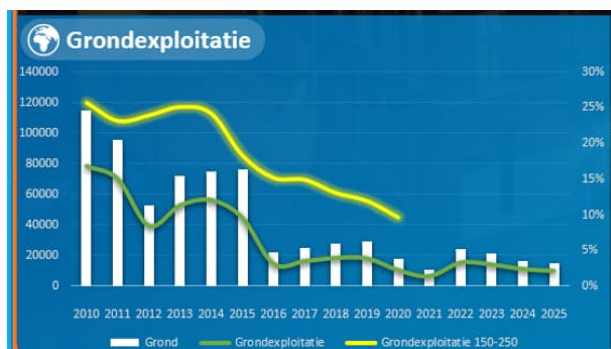
De gemeente Enschede heeft een situationeel grondbeleid. Dat wil zeggen dat de gemeente per ontwikkeling bekijkt welk type grondbeleid de gemeente gaat inzetten. Er zijn hierbij 3 types grondbeleid te onderscheiden:

- *Actief grondbeleid:* De gemeente grijpt actief in de grondmarkt door gronden te kopen/verwerven door het inzetten van het wettelijke instrumentarium van de WVG (Wet Voorkeursrecht Gemeenten) en onteigening, de gebouwen te slopen, riolering aan te leggen en uiteindelijk een mooie openbare ruimte te maken. De gemeente betaalt deze investering uit de grondverkoop. Voordeel van dit beleid is dat de gemeente sterk kan sturen op de realisatie van haar gewenste (woningbouw)programma. De gemeente krijgt hiermee doorzettingsmacht. Nadeel is dat dit beleid financieel risicovol is.
- *Faciliterend grondbeleid:* Bij dit grondbeleid stuurt de gemeente alleen via het bestemmingsplan en een overeenkomst. De gemeente sluit eerst een overeenkomst met een ontwikkelaar waarin zij haar kosten tracht te verhalen op deze ontwikkelaar. Daarna past de gemeente het bestemmingsplan aan en laat de realisatie over aan de markt. Voordeel is dat dit beleid financieel minder risicovol is. De marktpartijen dragen immers dit risico. Nadeel van dit grondbeleid is dat de gemeente niet kan afdwingen dat er ook daadwerkelijk iets gebouwd wordt. Risicovolle locaties met versnipperd grondeigendom of voldoende betaalbare woningbouw realiseren is voor marktpartijen veelal te risicovol en wordt daarom niet of onvoldoende gerealiseerd. Bovendien valt de woningbouw al snel stil in tijden van stijgende bouwkosten/inflatie en dalende woningbouwprijzen. Marktpartijen gaan dan net zo lang wachten totdat de woningbouw weer voor hen rendabel te ontwikkelen is. Hoe hoger de woningnood wordt, hoe beter het dan is.
- *Samenwerking:* Als derde er kan sprake zijn van een mengvorm. In dat geval delen de marktpartijen en de overheid de risico's en kosten. Bij woningbouwcorporaties wordt dit model vaak succesvol toegepast. Bij marktpartijen is dit veel moeizamer.

In de nota grondbeleid is een afwegingskader opgenomen wanneer welk type grondbeleid toegepast wordt. In de praktijk volgt de gemeente Enschede sinds de raadsenquête over het grondbeleid uit 2012 vooral een faciliterend grondbeleid.

Het voordeel van faciliterend grondbeleid is dat de gemeente relatief weinig financiële risico's loopt. Het grote nadeel is echter dat de gemeente ook slechts beperkt kan sturen om haar strategische opgaves te realiseren. Marktpartijen investeren alleen als er rendement te maken is. Alle risicovolle ontwikkelingen met versnipperd eigendom of ontwikkelingen die niet haalbaar zijn door of een sociaal programma of hoge aankoopkosten blijven liggen.

Na de financiële crisis uit 2008 trokken gemeentes zich terug uit het actieve grondbeleid. In Enschede was deze ontwikkeling, mede als gevolg van bestuurlijke keuzes volgend uit de raadsenquête, nog



extremer dan in de andere grote gemeentes. Dit is terug te zien in de ratio grondbeleid. Uit bijgevoegde grafiek blijkt dat Enschede zich veel meer dan gemiddeld de stedelijke ontwikkeling heeft overgelaten aan de markt. De groene lijn is hierbij Enschede. De gele lijn zijn de investeringen van gemeentes tussen de 150.000 en 250.000 inwoners. Hieruit is te zien dat steden de afgelopen jaren steeds minder zijn gaan investeren in stedelijke ontwikkeling en Enschede nog minder. Een percentage tot 20% wordt als "gezond" gezien volgens de financiële

voorschriften en daar zit Enschede onder.

Voor Enschede geldt dit ook voor investeringen in brede zin. Ook in bijgevoegde grafiek is te zien dat Enschede sinds 2012 steeds minder is gaan investeren in de stad en zelfs aan het "desinvesteren" is.



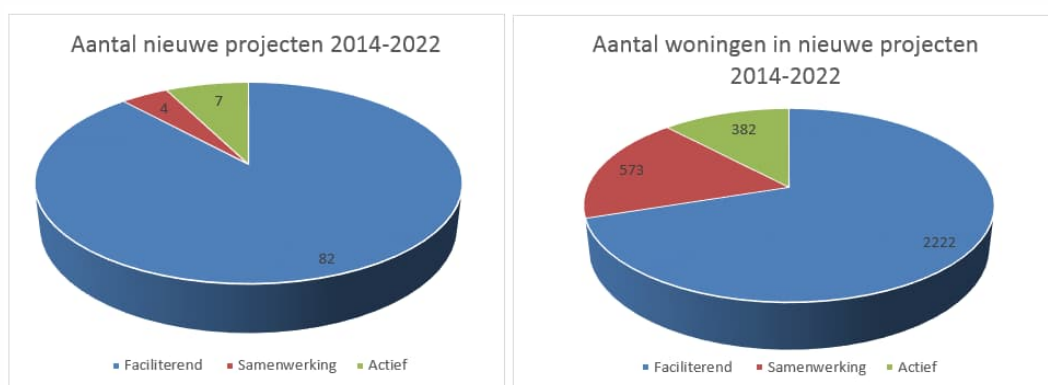
Een stad kan dit wel even doen om haar huishoudboekje weer op orde te krijgen, maar niet te lang. Niet investeren leidt namelijk ook weer tot maatschappelijke problemen op andere vlakken en het ontstaan van nieuwe problemen. Daarnaast zijn investeringen nodig om Enschede haar (boven)regionale functie te laten behouden. Ook hier is de groene lijn weer Enschede en de gele lijn de vergelijkbare steden. De verwachte stijging voor de komende jaren in Enschede is het effect van de strategische investeringsagenda

Een stad als Enschede zou een stabiel investeringsniveau moeten hebben. In goede tijden zou gespaard moeten worden voor investeringen die in slechte tijden ingezet kunnen worden. Door op deze wijze "anticyclisch" te investeren kan er een stabiele investeringsstroom in de stad zijn. De stedelijke investeringsagenda heeft dit doel.

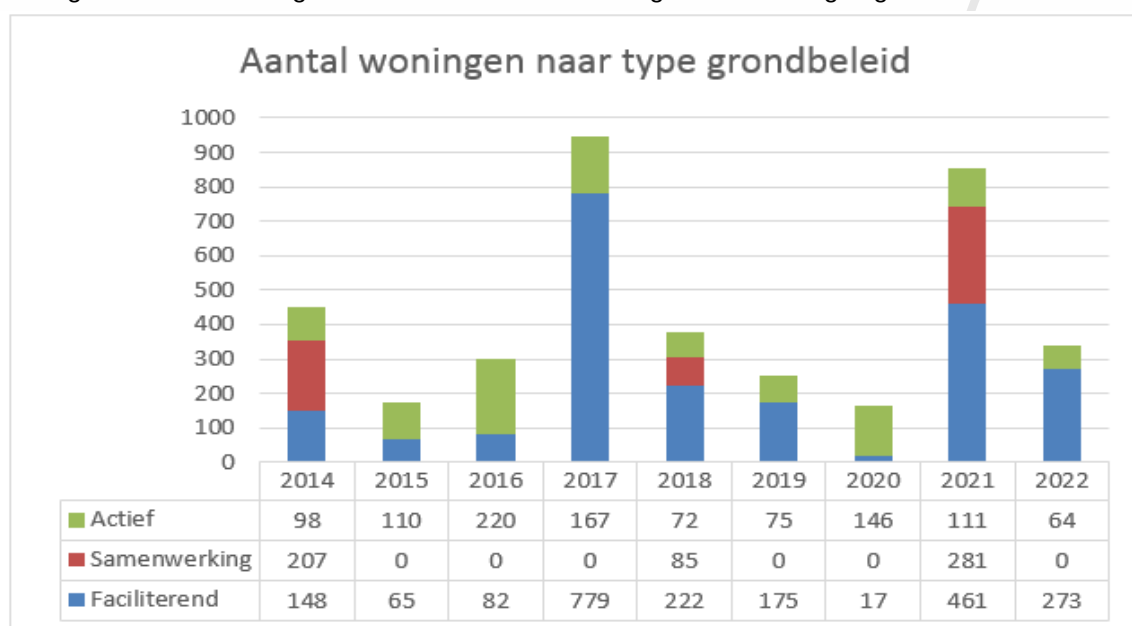
Het gevolg van de jarenlange 'onder'-investeringen van gemeentes, en nog wat extremere mate in Enschede is dat er in Nederland weer woningnood is ontstaan. Zowel in aantallen, maar nog meer in de betaalbaarheid van woningen zijn er grote maatschappelijke problemen ontstaan die met enige urgentie om een oplossing vragen. De overheid kan hier met de nieuwbouwprogrammering op sturen. Wel is het goed om te realiseren dat de nieuwbouw een relatief klein aandeel is ten opzichte van de hele woningvoorraad, waar de prijzen tot stand komen door vraag en aanbod naar woningen. De totale invloed van de overheid is dus relatief beperkt.

Gerealiseerde woningbouw in Enschede

Als we vervolgens bekijken welk type grondbeleid gevoerd is zien we ook dat het faciliterende grondbeleid de boventoon heeft gevoerd bij het grondbeleid. Er zijn tussen 2014¹ en 2022 slechts 7 actieve projecten toegevoegd, waarvan 3 voor woningbouw. Ruim 90% van alle nieuwe projecten was faciliterend of een samenwerkingsvorm.



Als we bekijken hoeveel woningen naar type grondbeleid in productie zijn genomen is het aandeel actief grondbeleid iets hoger. Dit komt vooral omdat de gemeente bezig is geweest met het afmaken



van de projecten die voor 2008 opgestart zijn. In totaal zijn in deze periode circa 3.850 woningen in productie gebracht. Hiervan was circa 58% via het faciliterende grondbeleid, 15% via samenwerkingsvormen (vooral herstructurering met de woningbouwcorporaties) en 27% via het actieve grondbeleid. Gemiddeld ligt de productie hierbij op een kleine 425 woningen per jaar. Dit is

¹ 2014 is als startjaar genomen omdat de gemeente in dat jaar pas gestart is met ook het registreren van de gegevens die betrekking hebben op het faciliterende grondbeleid en de samenwerkingsvormen.

dus slechts de helft van de ambitie zoals omschreven in de woonvisie van 930 woningen bruto per jaar. Tevens is te zien dat de productie nogal grillig is.

Nog een stap verder is om te kijken naar de totale woningbouwproductie. Deze is nog wat anders omdat hier ook de “onbenutte bestemmingsplancapaciteit” bij in wordt meegenomen. Dit zijn oude plannen waarvan het bestemmingsplan lang geleden is aangepast, maar waarvan de woningen pas na vele jaren ook feitelijk gerealiseerd gaan worden. Een voorbeeld hiervan is Tetem op Roombeek. Het bestemmingsplan hiervoor is circa 15 jaar geleden aangepast, maar al die tijd is er nooit gebouwd. De betreffende ontwikkelaar heeft al die jaren (speculatief) gewacht totdat de grondprijs optimaal hoog was.

Periode	Bevolking		Woningvoorraad	
	per 1-1	Mutatie	per 1-1	Mutatie
2014	158.586		74.787	
2015	158.553	(33)	75.030	243
2016	158.351	(202)	75.056	26
2017	158.140	(211)	74.564	(492)
2018	158.261	121	73.672	(892)
2019	158.986	725	74.588	916
2020	159.640	654	75.222	634
2021	159.732	92	75.925	703
2022	160.640	908	76.250	325
2023	161.303	663	77.059	809
Gemiddeld		272		227

In deze tabel van het CBS is duidelijk zichtbaar dat Enschede het gedurende de financiële crisis moeilijk heeft gehad. In deze jaren daalde het aantal woningen (meer sloop dan nieuwbouw, maar ook omzetting van woning naar onzelfstandige eenheden) en ook het aantal inwoners. Pas de laatste 5 jaar is de weg omhoog weer ingezet. Het aantal woningen nam in deze jaren met gemiddeld 675 woningen per jaar toe. Conclusie is echter ook dat het zelfs in tijden van hoogconjunctuur niet gelukt is om de gemeentelijke ambitie te realiseren zoals opgenomen in de woonvisie

Conclusie

Uit bovenstaande valt te concluderen dat het omschakelen naar vrijwel volledig faciliterende grondbeleid de financiële risico's voor de gemeente verlaagd heeft. Echter, door deze strategie worden de maatschappelijke doelstellingen zoals geformuleerd in de woonvisie ook **niet gerealiseerd**. Een strategie waarbij de stedelijke ontwikkeling vooral aan de markt wordt overgelaten leidt niet tot een oplossing van het woningtekort of voldoende betaalbare woningen. Meer balans tussen “de markt” en “de overheid” is wenselijk om de maatschappelijke opgaves te realiseren.

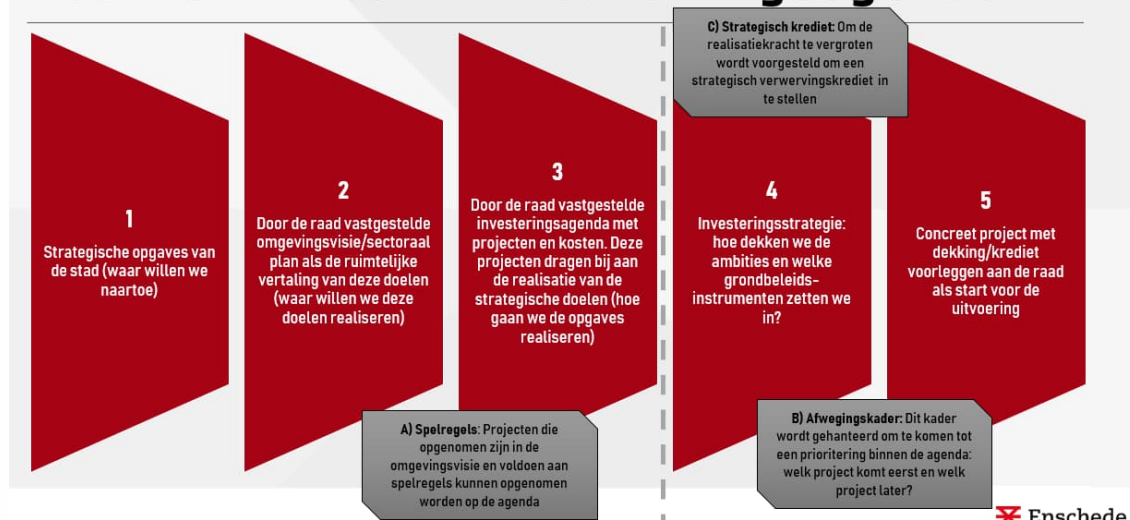
Investeringsagenda

Op 21 december 2021 heeft de gemeenteraad de stedelijke investeringsagenda vastgesteld. Tevens is er een investeringsfonds vastgesteld om de investeringen te dekken. De investeringsagenda is bedoeld om projecten te realiseren die bijdragen aan de strategische doelen van de stad en daarmee ook aan het structureel oplossen van de maatschappelijke problemen. Denk hierbij aan investeringen in gebieden en gronden om betaalbare woningbouw te realiseren, investeringen in de openbare ruimte om de stad groen en hittebestendig te maken en investeringen in de bestaande woningvoorraad om problemen met energiearmoede op te lossen. Het gaat hierbij om ontwikkelingen die de stad structureel beter maken en niet zozeer om “pleisters plakken” om alleen iets op de korte termijn te doen.

De investeringsagenda bestaat uit projecten die volgen uit de omgevingsvisie. Deze visie wordt naar verwachting in 2023 vastgesteld. Tot die tijd staan er alleen projecten op waar nu aan gewerkt wordt vanuit het huidige sectorale beleid.

De projecten op de agenda hoeven nog niet allemaal gedekt te zijn. Doel van de agenda is dat er binnen de begroting structureel voor gespaard wordt. Op het moment dat de tijd rijp is kan de raad vervolgens definitief beslissen om tot realisatie over te gaan. Dit in de vorm van een (investerings)krediet.

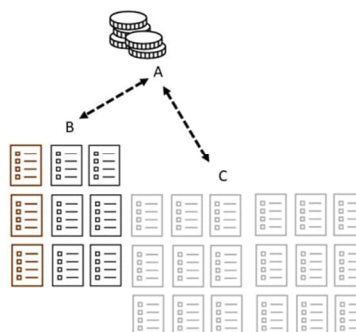
Hoe werkt een investeringsagenda



Het investeringsfonds (ofwel A) is de dekking voor de investeringsagenda (lijst B = de 11 prioritaire projecten op de agenda op dit moment). Zodra de omgevingsvisie is vastgesteld of als er zich kansen voordoen, kan het aantal projecten uitgebreid worden. Dit wordt bedoeld met lijst C. Concreet kan hierbij gedacht worden aan nieuwe locatie(s) voor de zoektocht naar de bedrijventerreinen en de zoektocht naar nieuwe locaties voor woningbouw. Dit zowel binnenstedelijk als aan de randen van de stad.

INVESTERINGSFONDS

- Beschikbare incidentele middelen EUR 35,8 mln
 - Algemene reserve 13,5 + 15 mln
 - Reserve gebiedsontwikkeling 1,6 mln
 - Reserve grondbelofs 5,7 mln
- Structurele reeks van 5,6 mln
 - Uit begroting 2022 1,6 mln
 - Uit begroting 2023 4 mln
- De niet besteden middelen uit de structurele reeks worden jaarlijks toegevoegd aan de incidentele middelen → sparen voor de toekomst.
- Tot en met 2022 voor 6 mln aan besluitvorming geweest



Het investeringsfonds hangt samen met de investeringsstrategie. Het investeringsfonds bestaat uit de financiële middelen die de gemeente kan inzetten om de projecten op de agenda te dekken. De investeringsstrategie bestaat uit de rolneming van de gemeente en de daarbij behorende instrumenten. Vooral de keuze voor het grondbeleid is daarbij van belang.

Het investeringsfonds betreffen de intern aanwezige dekkingsbronnen die specifiek en alleen dienen voor de projecten op de investeringsagenda. Het investeringsfonds bestaat uit:

1. Bestemmingsreserves
 - a. Reserve strategische investeringsagenda
 - b. Reserve gebiedsontwikkeling
2. Surplus Reserve grondbedrijf
3. Structureel kapitaalslasten budget, waarvan het niet bestede deel wordt gestort in de reserve strategische investeringsagenda

Naast het investeringsfonds zijn er nog andere dekkingsbronnen waar projecten op de strategische investeringsagenda gebruik van maken. De overige dekkingsbronnen zijn:

1. Intern:
 - a. Meerjarig Investeringsprogramma Wegen (MIW)
 - b. Gemeentelijk Rioleringsprogramma (GRP)
 - c. Mobiliteitsfonds
2. Extern
 - a. Europese subsidies
 - b. Rijkssubsidies
 - c. Provinciale subsidies
 - d. Regionale subsidies

Het investeringsfonds

Ad 1a) Reserve strategische investeringsagenda

In de reserve strategische investeringsagenda zit per 1-1-2023 een bedrag van 10,6 miljoen euro. Deze reserve worden jaarlijks aangevuld met het nog niet bestede deel vanuit het structurele kapitaalslastenbudget uit de gemeentebegroting. In 2023 is begroot om hier nog eenmalig 15 miljoen euro vanuit de algemene reserve aan toegevoegd. Als onttrekking staat nog 1,6 miljoen begroot, zijnde 300.000 euro nog niet besteed voor plankosten mobiliteitshub centrumkwadraat, 300.000 euro DIA Zuid, 300.000 DIA Tweekelerveld en 600.000 euro reeds besloten maar nog niet onttrokken inzake MSFA 1e fase Diekman. Aanvullend werkt het systeem zo dat het niet bestede deel van het structurele kapitaalslastenbudget (zie dekkingsbron 3) jaarlijks worden toegevoegd aan de reserve strategische investeringsagenda. Voor de gehele huidige looptijd (t/m 2036) van de projecten rekenen we daarvoor nu met een storting van 36,6 miljoen euro.

Ad 1b) Reserve gebiedsontwikkeling

In de reserve gebiedsontwikkeling zit per 1-1-2023 een bedrag van 1,6 miljoen euro. Dit zijn bijdrages van externe marktpartijen waarmee vanuit een anterieure overeenkomst is overeengekomen dat ze ruimtelijke ontwikkelingsbijdrages betalen. Deze RO bijdrages storten wij vanuit de nota grondbeleid in deze reserve gebiedsontwikkeling. Onttrekkingen hieruit mogen alleen plaatsvinden voor de daar benoemde verliesgevende projecten, waarvan er diverse op de

investeringsagenda staan. Begroot op basis van de afgesloten anterieure overeenkomsten is momenteel dat er nog voor 600.000 euro gestort wordt in de reserve gebiedsontwikkeling.

Ad 2) Surplus reserve grondbedrijf

Het "surplus" vanuit de reserve grondbedrijf maakt ook onderdeel uit van het investeringsfonds. Dit deel van de reserve grondbedrijf kan ook ingezet worden als dekking voor projecten op de strategische investeringsagenda. Dit "surplus" bestaat uit de beschikbare middelen binnen de reserve grondbedrijf die resteren nadat de vereiste weerstandscapaciteit voor de komende 4 jaren is ingeschat. Dit surplus is per 1-1-2023 circa 5,7 miljoen euro.

Ad 3) Structureel kapitaalslasten budget

Binnen de gemeentebegroting is in 2023 1,6 miljoen euro en vanaf 2024 structureel 5,6 miljoen euro kapitaalslastenbudget beschikbaar. Deze middelen zijn bedoeld ter afdekking van de kapitaalslasten voor investeringen in de openbare ruimte (rente + afschrijvingen) en ter afdekking van de rentelasten op de strategisch verworven gronden ten behoeve van de strategische investeringsagenda projecten. Het niet bestede deel wordt elk jaar gestort in de reserve strategische investeringsagenda.

Overige dekkingsbronnen

Ad 1) Intern

Als dekkingsbron voor de projecten op de strategische investeringsagenda wordt ook gebruik gemaakt van reeds bestaande interne budgetten die bestemd zijn voor de uitvoering van reguliere werkzaamheden die nu in een specifiek strategisch investeringsprogramma project worden ondergebracht. Veelal zal het gaan om bijdrages vanuit het Meerjaren Investeringsprogramma Wegen (MIW), het gemeentelijk rioleringsprogramma (GRP) en het mobiliteitsfonds. Op deze wijze wordt geprobeerd de toekomstige werkzaamheden efficiënt op elkaar af te stemmen en met werk ook extra werk te maken ten behoeve van de doelen van de stad.

Ad 2) Extern

Als overige dekkingsbron wordt ook gerekend met externe dekkingsbronnen, vooral subsidies. Dankzij het investeringsfonds en de overige interne dekkingsbronnen heeft de gemeente veelal de mogelijkheid gecreëerd om de noodzakelijke cofinanciering voor subsidies beschikbaar te hebben. Dit is essentieel bij subsidieaanvragen, want deze aanvragen zijn altijd een soort van tender vanuit het rijk. Subsidie wordt alleen verstrekt aan plannen die inhoudelijk sterk zijn, maar die ook eigen middelen bijdragen en op korte termijn kunnen starten. Op deze wijze is de gemeente erin geslaagd om al voor circa 33 miljoen euro aan rijkssubsidies voor de woningbouwopgave binnen te halen in de afgelopen 2 jaar en 4 miljoen euro als provinciale subsidie. Voor de toekomst worden er ook diverse kansen voorzien in nieuwe subsidietrajecten zoals het volkshuisvestingsfonds.

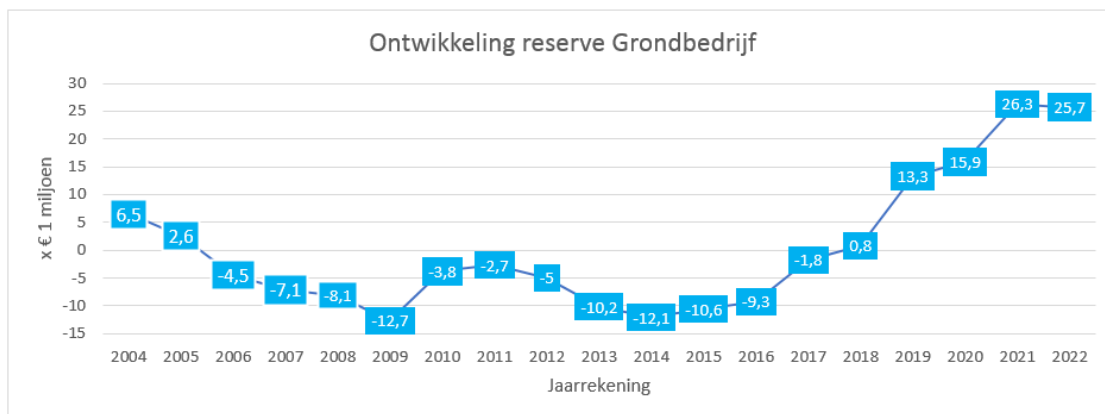
Strategische aankopen

Na de raadsenquête "grip op grond" is het strategische verwervingskrediet door de raad ingetrokken. Sindsdien zijn er geen strategische aankopen meer gedaan. Alleen binnen het krediet van een actieve grondexploitatie konden heel sporadisch nog aankopen gedaan worden. Deze gronden maakten daardoor meteen deel uit van een grondexploitatie. Hierdoor konden alleen projecten die al

heel ver in de uitvoering waren verder gebracht worden. De lopende grondexploitaties zijn hierbij verder afgemaakt en zijn nu nagenoeg geheel uitverkocht.

Om meer regie te krijgen op de woningbouwopgave en deze te versnellen is een actiever grondbeleid noodzakelijk. Door middel van actief grondbeleid kan een gemeente veel sterker sturen op haar strategische doelen. Zij organiseert door middel van actief grondbeleid doorzettingsmacht om te sturen en regie te nemen op de ruimtelijke ontwikkeling in de stad. Marktpartijen en ontwikkelaars gaan niet investeren als zij geen haalbare businesscase hebben en de risico's voor hen niet acceptabel zijn. Gevolg hiervan is dat marktpartijen alleen de "eenvoudige" locaties zelf ter hand nemen. Moeilijke plekken, vooral met versnipperd eigendom, blijven liggen. Ook het realiseren van betaalbaar programma (sociale huur en betaalbare koop) wordt minder snel door ontwikkelaars opgepakt, of alleen met woonproducten met weinig toekomstwaarde (kamerverhuur, kleine studio's). Dit omdat dit veelal niet financieel haalbaar is of omdat de risico's te hoog zijn. Om deze locaties tot ontwikkeling te brengen zal de gemeente, al dan niet samen met de corporaties (prioritaire partners woonvisie), moeten interveniëren in de grondmarkt. Voor dit deel van de opgave is de gemeente aan zet. De meer eenvoudige locaties zal de gemeente hierbij nog steeds via het faciliterende grondbeleid blijven ondersteunen. Daar waar de markt het kan, blijft de markt aan zet.

Actieve grondpolitiek is echter alleen mogelijk als de gemeente ook voldoende buffers heeft om de tekorten en de risico's die samenhangen met deze actieve grondpolitiek op te vangen. Voorafgaand aan de financiële crisis in 2008 en de raadsenquête in 2012 waren de financiële buffers al geheel verdwenen. Er was destijds dus geen enkele ruimte om tegenvallers financieel op te vangen. Op dit moment zijn de buffers juist goed gevuld.



Voor de onrendabele toppen voor de prioritaire projecten heeft de gemeente nu eenmalige middelen gereserveerd in de investeringsagenda. Hiermee kunnen de tekorten in de nieuwe grondexploitaties afgedekt worden. De risico's hierbij worden opgevangen binnen de reserve grondbedrijf zodra een grondexploitatie geopend is. Hiervoor is per 1-1-2023 circa EUR 20 miljoen euro (reserve van EUR 25,7 miljoen minus 5,7 miljoen euro gelabeld voor de strategische investeringsagenda) buffer beschikbaar. Of deze buffer voldoende is zal elk jaar gemonitord worden binnen het MPG. Mocht deze ontoereikend zijn, dan zal er geprioriteerd moeten worden, of zal de buffer aangevuld moeten worden.

Een grondexploitatie wordt geopend zodra de kaders helder zijn, er contractuele afspraken zijn gemaakt met grondeigenaren en de tekorten financieel afgedekt zijn. Bij versnipperd eigendom kan

daarom veelal niet meteen een grondexploitatie geopend worden. In deze situaties worden aankopen eerst tijdelijk ondergebracht in het administratieve complex strategische aankopen. Dit leidt tot een hoge boekwaarde binnen de gemeentelijke administratie (ofwel een hogere balanspositie van de Materiële Vaste Activa).

Binnen dit complex worden gronden en opstallen “verzameld” totdat er voldoende eigendommen verkregen zijn en de plannen voor het gebied helder zijn. De raad wordt dan gevraagd om een grondexploitatie te openen. Op dat moment worden de gronden, met bijbehorende boekwaarde, administratief overgeboekt van de strategische gronden naar de grondexploitatie. Verlaging boekwaarde Materiële Vaste Activa en verhoging boekwaarde Voorraden – Onderhanden Werk.

De projecten zoals opgenomen in de strategische investeringsagenda zijn complex en zijn voor de meer langere termijn. Het betreft veelal de moeilijke binnenstedelijke locaties met versnipperd grondeigendom. Ook kunnen er, als uitwerking van de omgevingsvisie, nieuwe locaties aan de rand van de stad toegevoegd worden. Dit zowel voor woningbouw als bedrijventerreinen. Deze projecten zijn bedoeld om een stabiele productie van woningen mogelijk te maken, ongeacht de economische conjunctuur. Door anticyclisch te investeren en voldoende locaties beschikbaar te hebben kan er “doorgepakt” worden ongeacht de economische situatie.

Door middel van een strategisch verwervingskrediet geeft de raad het college toestemming om aankopen te kunnen doen, voordat de grondexploitatie en het daarbij behorende investeringskrediet door de raad toegekend zijn. De raad geeft het college dus dan mandaat om vroegtijdig aankopen te doen.

Belangrijkste reden om dit te willen is om vroegtijdig te kunnen sturen op de ruimtelijke kwaliteit en programmering. Zonder sturing kan er namelijk speculatie op de grondmarkt ontstaan. Op dit moment zien we dat ontwikkelaars (Trebbe) al weer grondposities aan de randen van de stad aan het innemen zijn. Om dit te voorkomen heeft het college daarom de WVG gevestigd op het gebied rondom het “Horstmanpark”. Hoewel we eigenlijk net te laat zijn voor de posities van Trebbe kunnen we daarmee nog wel regie houden op de resterende delen en daarmee de totale nieuwe gebiedsontwikkeling.

Ook binnenstedelijk worden voor veel geld grondposities ingenomen op “eenvoudige plekken”. Gevolg hiervan is dat de gemeente dan de sturing op de totale stedelijke ontwikkeling kwijt is. Dit op basis van het coalitieakkoord en de 4 scenario's uit de omgevingsvisie. De ontwikkelaars en speculanten betalen voor deze posities zoveel geld dat het voor gemeente:

- Niet langer mogelijk wordt om te kunnen sturen op de gewenste programmering. Ontwikkelaars gaan alleen ontwikkelen als het geld oplevert. De gemeente moet dan veel meer woningen dan gewenst toestaan. Ofwel hogere dichtheden en minder groen. De ruimtelijke kwaliteit wordt daardoor minder. Ook het realiseren van voldoende betaalbare woningbouw is dan al snel niet meer haalbaar.
- Niet langer mogelijk is om zelf de gronden aan te kopen. Grond is macht in een gebiedsontwikkeling. Door het sterke recht op zelfrealisatie, zoals vastgelegd in de onteigeningswet, kan de gemeente niet zomaar de grondpositie van een ontwikkelaar overnemen. Bij wet is namelijk geregeld dat een ontwikkelaar het recht op “zelfrealisatie” heeft. Er ontstaat dan een “onderhandelingsituatie” die vele jaren kan duren. Pas als alle grondposities onder controle zijn, kan een bestemmingsplan in procedure gebracht worden. Hierdoor kan er jaren vertraging ontstaan.

- Niet langer mogelijk is om haar kosten via het faciliterende grondbeleid te verhalen. De gemeente moet dan de tekorten afdekken, terwijl de willekeurige grondeigenaar er met de winst vandoor gaat. Zo stijgt bijvoorbeeld de prijs van landbouwgronden 10 tot 15 keer de in waarde zodra er een woonbestemming op komt. Ontwikkelaars betalen nu deze extreem hoge prijs, zonder voldoende rekening te houden met de gemeentelijke kosten. De gemeente heeft dan de keuze of dit tekort afdekken met belastinggeld of de locatie niet ontwikkelen.

Ofwel door vroegtijdig aankopen te doen door middel van een strategisch krediet, kan de gemeente meer regie op de woningbouwopgave houden, sneller woningen realiseren, kan zij vast houden aan de ruimtelijke kwaliteit en kan zij voldoende betaalbare woningen realiseren. Echter, vroegtijdig strategisch verwerven betekent ook dat er meer financiële risico's zijn. Er is dus een balans nodig tussen het nemen van regie op de ruimtelijke ontwikkeling en beheersen van de financiële risico's.

Om verantwoord regie te nemen zijn er aanvullende afspraken nodig over:

1. De afwaarderingen die samenhangen met strategische aankopen bij aankoop
2. De rentetoerekening
3. Een nieuw krediet door de raad voor strategische aankopen.

Ad 1) Risico's die samenhangen met aankopen

Bij een aankoop dient er volgens het Besluit Begroting Verantwoording (BBV) altijd een marktwaardetoets plaats te vinden. Dat wil zeggen dat gronden/opstallen niet voor een hoger bedrag in de boeken mogen staan dan de marktwaarde met huidige bestemming.² Gronden mogen volgens het BBV alleen lager gewaardeerd worden dan de marktwaarde, als deze boekwaarde, zijnde de vervaardigingwaarde / aankoopprijs al lager is. Als deze vervaardigingswaarde / aankoopprijs hoger is, dan mag deze niet zelfstandig worden afgeboekt tot een zelf te bepalen lagere waarde. Het is daardoor niet mogelijk om alle gronden met een hoge boekwaarde "af te boeken" zodat dit de rentelasten zou verlagen.

Gevolg van beide regels bij strategische aankopen is dat elke binnenstedelijke aankoop waarschijnlijk slechts voor een heel klein deel afgeboekt kan worden tot de huidige marktwaarde en vervolgens rentedragend in de administratie komt te staan voor een hoge boekwaarde. Dit afboekingsdeel bestaat dan uit de bijkomende kosten die met een aankoop te maken hebben. Denk hierbij aan de notariskosten en eventuele schadeloosstellingskosten. Vervolgens wordt er jaarlijks bekeken of de prijzen nog marktconform zijn. In het scenario van een economische crisis bij dalende vastgoedprijzen kan er vervolgens aanvullende afwaardering plaatsvinden tot deze nieuwe lagere marktwaarde. Dit risico wordt dan ten laste van de reserve grondbedrijf gebracht.

Bij aankopen in het kader van de strategische investeringsagenda wordt voorgesteld om vanuit de gereserveerde middelen een bedrag te reserveren voor de initiële afboekingen. Deze middelen worden op het moment van kredietverlening overgeboekt vanuit de investeringsagenda naar de reserve grondbedrijf.

Ad 2) rentetoerekening

Voor de rentetoerekening over strategische aankopen (de materieel vaste activa) is geen dekking binnen het grondbedrijf. Deze rentekosten worden jaarlijks ten laste gebracht van de reserve grondbedrijf, waardoor deze reserve jaarlijks daalt. Als er weer meer strategische aankopen gaan

² Voor landbouwgronden kent de BBV, onder voorwaarden, overigens wel de mogelijkheid om een aankoop als "warme grond" op te nemen in de boeken

plaatsvinden, of als de rente gaat stijgen, dan daalt de reserve grondbedrijf extra snel. Deze zou dan weer dusdanig laag kunnen worden dat er onvoldoende middelen zijn voor het surplus voor de stedelijke investeringsagenda, voor het opvangen van de risico's in toekomstige projecten, en zelfs mogelijk onvoldoende dekking voor het opvangen van risico's in de lopende projecten. Dit is onwenselijk. Voorgesteld wordt daarom om de jaarlijkse rentelasten bij strategische aankopen ten laste te brengen van de in de programmabegroting opgenomen reeks van 5,6 mln. Dit dan alleen voor de nieuwe strategische aankopen die in het kader van de investeringsagenda gedaan gaan worden.

Ad 3) Kredietverlening

Op dit moment is er geen krediet voor strategische aankopen. Om dit probleem op te lossen wordt voorgesteld om een nieuw strategisch verwervingskrediet aan de raad te vragen. Dit onder de uitgangspunten zoals hieronder opgenomen.

Conclusie: beleidskader strategische aankopen

De uitgangspunten en voorstellen in deze memo zullen uiteindelijk omgezet worden in nieuw beleid in de nota grondbeleid. Hier binnen zal een beleidskader voor strategische aankopen opgenomen worden. Voorgesteld wordt om hierbij uit te gaan van de volgend uitgangspunten waarbij de raad het college mandateert om:

1. Strategische aankopen toe te staan voor projecten zoals opgenomen op de strategische investeringsagenda. Concreet betreft dit, aanvullend op de Kop Boulevard en Horstlindelaan, de projecten:
 - o 2^{de} fase Centrumkwadraat,
 - o Twekkelerveld,
 - o Dia Zuid,
 - o 2^{de} fase Cromhoffpark.
2. Aanvullende locaties (vooral discussie bedrijventerreinen) kunnen alleen na een separaat krediet toegevoegd worden of na toevoeging van een project op de strategische investeringsagenda. Dit laatste alleen na een expliciet besluit hierover bij de jaarlijkse actualisatie van de investeringsagenda.
3. Een maximaal revolverend krediet (plafond) toe te kennen van 40 miljoen euro (inclusief de reeds verleende c.q. nog te verlenen separate kredieten voor de Kop Boulevard en de Horstlindelaan). Als het plafond bereikt is kunnen aanvullende aankopen alleen gedaan worden als er gronden in productie zijn genomen (en dus de grondexploitatie hiervoor geopend is).
4. De nu reeds bestaande grondvoorraad binnen het grondbedrijf te blijven gebruiken voor projecten buiten de strategische investeringsagenda.
5. Het krediet van 40 miljoen euro te dekken vanuit het investeringsfonds conform de opgenomen ramingen in de strategische investeringsagenda. Van deze 40 miljoen euro wordt 12 miljoen euro gedekt voor afboekingen van de initiële aankopen naar de marktwaarde en 28 miljoen euro wordt gedekt uit de marktwaarde van deze aangekochte gronden (door deze te activeren als materiële vaste activa). Gemiddeld genomen wordt hierbij in de ramingen uitgegaan van afboeking naar de marktwaarde van 30% op de aankoop prijs.
6. Het jaarlijkse saldo van de rentelasten over de nieuwe aankopen in het kader van de strategische investeringsagenda ten laste te brengen van het structurele kapitaalslastenbudget in het investeringsfonds. De rentelasten van de nu reeds bestaande grondvoorraad blijft ten laste komen van de reserve grondbedrijf.

7. Randvoorwaarde voor strategische aankopen in relatie tot het weerstandsvermogen is dat deze aankopen alleen kunnen plaatsvinden als;
 - a) de ratio weerstandsvermogen van het grondbedrijf boven de 1,0 is en na aankoop boven de 1,0 blijft;
 - b) er binnen de strategische investeringsagenda voldoende dekking voorzien is voor de afboeking tot de marktwaarde als de kapitaalslasten, binnen een planhorizon van 4 jaar.
 - c) Als er niet aan a of b voldaan is, zal een aankoop ter afweging afzonderlijk aan de raad voorgelegd worden.
8. Het kredietplafond, de benodigde dekking voor de afboeking van de onrendabele top en de rentelasten, worden jaarlijks opnieuw vastgesteld bij de actualisatie van de strategische investeringsagenda. Hierdoor kan de gemeenteraad blijvend flexibel inspelen op de marktomstandigheden en haar beleidswensen.
9. Als minimale risicobuffer (vereist weerstandsvermogen) binnen de reserve grondbedrijf uit te gaan van de systematiek zoals opgenomen in de Nota Weerstandsvermogen. Hierbij is het uitgangspunt dat uitgegaan wordt van de resultaten uit de risicoanalyse met als minimaal vereist weerstandsvermogen: 30% van de boekwaarde voorraden - onderhanden werk - (grondexploitatie) en 30% van de boekwaarde materiële vaste activa - strategische grondvoorraad (excl. landbouwgronden).
10. Ambtelijke kosten voor de aankopen ten laste te brengen van de jaarlijkse beschikbare middelen voor de O&1 fase van projecten vanuit het eindproduct locatieontwikkeling.
11. Jaarlijks via het MPG een overzicht te verstrekken van de gedane strategische grondaankopen, de totale boekwaarde van alle strategische voorraad grond en de jaarlijkse lasten.

Toelichting

1. Het krediet wordt ingeperkt tot de locaties die op de strategische investeringsagenda staan. Voor de Kop Bouvelard en Horstmanpark is al apart krediet door de raad verleend. De andere projecten op de Investeringsagenda worden hier aan toegevoegd. Buiten deze locaties zijn geen aankopen door het college mogelijk.
2. Nog niet alle projecten zijn opgenomen op de Strategische Investeringsagenda. Een omvangrijk toevoeging zullen de nieuwe bedrijventerreinenlocaties nog gaan worden. Deze zullen, zodra duidelijk is welke locaties aangemerkt gaan worden als bedrijventerrein, toegevoegd gaan worden. Afhankelijk van de planning kan dit tussentijds of volgend jaar plaatsvinden.
3. Voorgesteld wordt om het krediet ten behoeve van de strategische investeringsagenda op 40 miljoen euro te zetten. Een hoger bedrag is alleen mogelijk als een deel van de gronden uiteindelijk gebruikt gaan worden voor stedelijke ontwikkelingen. Dit is dus een plafond, met als doel om te voorkomen dat de risico's voor de gemeente te hoog worden.
4. Naast het strategische verwervingskrediet is er nog de bestaande grondvoorraad zoals op dit moment opgenomen in het MPG. De hoogte hiervan bedraagt per 1-1-2023 circa 13,8 miljoen euro. In dit krediet zit de bestaande grondvoorraad opgenomen en bestaat vooral uit de restgronden vanuit de Esmarke (incl Esmarkeveld), de Usseleres, diverse kleine verspeide gronden en de gemeentelijke volkstuinen. Deze voorraad varieert ook jaarlijks, afhankelijk van verkopen en interne overdrachten vanuit het vastgoedbedrijf. Gemiddeld genomen wordt deze grondvoorraad steeds kleiner en zal deze ook kleiner blijven worden.
5. Voor de dekking van het krediet van 40 miljoen euro wordt voorgesteld om voor 12 miljoen euro een deel van de aankoop meteen "af te boeken", ten laste van de investeringsagenda. Dit als

risicobeperkende maatregel zodat er slechts circa 28 miljoen euro aan balanswaarde toegevoegd kan worden. De waarde van dit vastgoed is de basis voor de dekking van dit deel van het krediet. Mocht de raad besluiten tot verkoop, zou dit het bedrag zijn dat uit de verkoopopbrengst dan gedekt wordt.

6. De rentelasten over de aankoop worden begroot en gedekt uit de structurele reeks voor kapitaalslasten. Hiermee zijn de rentelasten ook op voorhand afgedekt.
7. Naast de hoogte van het krediet en de locaties, wordt ook voorgesteld om alleen aankopen toe te staan als de ratio weerstandsvermogen van het grondbedrijf boven de 1,0 is (en na aankoop ook boven de 1,0 blijft) en de dekking op voorhand is opgenomen binnen de investeringsagenda (binnen een termijn van 4 jaar). Doel van deze regel is om te borgen dat er altijd voldoende middelen en risicovermogen achter de hand is om tegenvallers te kunnen opvangen. Mocht er een aankoop in het kader van de Wet Voorkeursrechte Gemeenten gedaan moeten worden, dan zal deze aankoop afzonderlijk ter overweging aan de raad voorgelegd worden. Als de gemeente afziet van een aankoop binnen een WVG traject is de eigenaar daarna voor 3 jaar vrij is om aan een ieder te verkopen. De gemeente is dan de regie/sturing op de ontwikkeling alsnog kwijt. Dit kan ongewenst zijn en daarom een overweging zijn om een aankoop wel te accoderen.
8. Voorstel is om het krediet jaarlijks te actualiseren. Dit biedt de raad de mogelijkheid om tussentijds bij te sturen, mocht er een andere project of opgave uiteindelijk toch meer prioriteit krijgen.
9. Als risico maatregel wordt voorgesteld om altijd uit te gaan van minimaal 30% aan buffervermogen. Ofwel binnen de reserve grondbedrijf moet ruimte zijn voor een aanvullende afboeking van 30% van de waarde mocht dit nodig zijn. Dit voor locaties met gronden met gebouwen.
10. De locaties waar strategische aankopen plaatsvinden bevinden zich veelal in de initiatief fase (0&1 fase). Conform de huidige spelregels worden de benodigde plankosten voor de personele inzet voor deze werkzaamheden dan gedekt uit de bestaande middelen voor projecten in deze fase binnen het eindproduct locatieontwikkeling.
11. Als verantwoording zal jaarlijks in het MPG een overzicht gegeven worden van de gedane aankopen, het benodigde krediet en de uitputting van de middelen uit de Investeringsagenda voor de afboekingen en rentelasten.

Bijlage 1: Werkwijze in relatie tot aanbevelingen “Grip op Grond”

Nr	Aanbevelingen uit Grip op Grond	Huidige werkwijze	Voorgestelde werkwijze
1	Balanspositie een zwaardere rol laten spelen in de sturing	Alleen het surplus vanuit de reserve grondbedrijf inzetten ruim boven de vereiste weerstandscapaciteit, rekening houdend met de risico's in de toekomstige projecten. Het invoeren van een stedelijke investeringsagenda, waarbij de benodigde middelen in de gemeentebegroting op voorhand afgedekt zijn.	Aankopen kunnen alleen als de ratio grondbedrijf hoger is dan 1,0. Extra buffer opnemen in de vereiste weerstandscapaciteit van 30% voor de strategische gronden (exclusief landbouwgronden), zoals opgenomen in nota risicomanagement en weerbaarheid.
2	Heldere en eenduidige begrippen die overeenkomen met de begrippen vanuit het concern	Er wordt alleen nog uitgegaan van landelijke definities vanuit het Besluit, Begroten, Verantwoorden (BBV). Dit in lijn met de werkwijze vanuit het concern	geen
3	Coderingssystematiek	Deze is na grip op grond vervangen. In de nota grondbeleid wordt nu gewerkt met een ratio, waarbij de vereiste weerstandscapaciteit gerealeerd wordt aan de aanwezige weerstandscapaciteit. Bij een ratio van boven de 1,0 kan de gemeente haar risico's dragen. Deze systematiek is gelijk aan de systematiek vanuit het concern. Stille reserves worden niet meer meegenomen bij de aanwezige weerstandscapaciteit. Alleen de feitelijke reserve grondbedrijf.	geen
4	Methodiek weerstandsvermogen transparant en toepasbaar	Zie punt 3	geen
5	Beredeneerd afwijken van professionele adviezen	Vooruitlopend op de actualisatie van het MPG wordt door het college een "nota van uitgangspunten" vastgesteld. Hier worden alle adviezen voorafgaand aan de herziening vastgesteld. Ten aanzien van de parameters wordt een extern advies ingewonnen.	geen
6	Realistisch prognoses	Bij de actualisatie van het MPG wordt jaarlijks verantwoording afgelegd over de prognoses versus de realisatie. Hier uit blijkt dat de gemeente niet langer structureel te optimistisch begroot, maar dat dit redelijk in balans is.	geen
7	Confronteer periodiek de marktsituatie aan de projectenportefeuille	Sinds 2012 is de gemeente nagenoeg alleen de bestaande projecten aan het "afmaken" geweest en zijn er nauwelijks nieuwe projecten toegevoegd.	Met de Strategische Investeringsagenda wordt weer gepoogd meer balans te krijgen in de rolverdeling tussen "de markt" en "de overheid". Dit door ook zelf weer projecten op te pakken die geld kosten, maar wel maatschappelijk rendement opleveren.
8	Rendementsmatrix hanteren	In de nota grondbeleid is hiervoor een eerste aanzet gegeven.	Met de stedelijke investeringsagenda wordt nu concreet invulling gegeven aan deze aanbeveling. De voorgestelde spelregels en afwegingskader zijn feitelijk de invulling van deze rendementsmatrix in de afweging tussen het financieel rendement en maatschappelijke rendement.
9	Voorwaarden creëren om in gezamenlijkheid in het grondbeleid te sturen	Cursus grondbedrijf	Met de Strategische Investeringsagenda kan de raad in een zeer vroegtijdig stadium meedenken over de ontwikkeling van de stad, de benodigde middelen en de rolinvulling van de overheid
10	Verordeningen up te date	Het grondbeleid is opgenomen in de nota grondbeleid. De belangrijkste financiële randvoorwaarden zijn in lijn gebracht met de totale gemeentelijke uitgangspunten en zijn opgenomen in de financiële verordening en de nota risicomanagement	De nota grondbeleid zal geactualiseerd worden na de besluitvorming over de Strategische Investeringsagenda en het verwervingskrediet