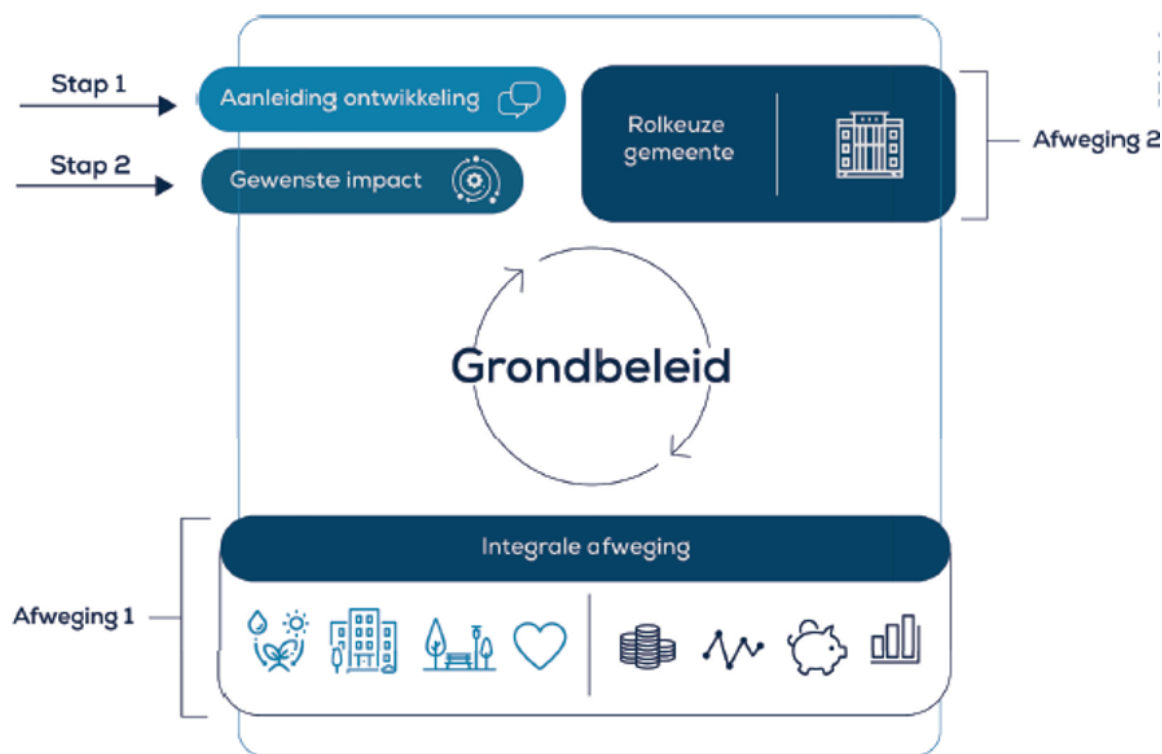


Actief verwervingsbeleid

1. Inleiding

In 2021 heeft de raad de Nota Grondbeleid vastgesteld. Deze Nota heeft als doel te sturen op het realiseren van gewenste ontwikkelingen, inzicht te verschaffen in de impact van een ontwikkeling en inzicht te geven in (afwegings)kaders en spelregels voor de ontwikkelingen. Een integrale benadering van gebiedsontwikkelingen betekent het in onderlinge samenhang bekijken van de sociale, maatschappelijke, fysieke en financiële vraagstukken die bij zo'n ontwikkeling optreden. Op basis daarvan wordt een afweging gemaakt om tot een ontwikkeling te komen en wordt de rol bepaald die de gemeente daarin wil nemen. Om deze afweging te kunnen maken is onderstaand processchema opgenomen in de Nota:



In onze Nota Grondbeleid hebben wij ervoor gekozen om situationeel te bepalen welke rol van de gemeente het beste past bij de ontwikkeling van een locatie. We laten de keuze voor een rol afhangen van diverse omstandigheden, zoals de locatie, de urgentie, de betrokken partijen, de mogelijkheden en de uitdagingen. We wegen dit af en kiezen op basis daarvan de meest passende rol.

We constateren dat er in een aantal gebieden in onze gemeente de urgentie is om een actief grondbeleid toe te passen om zo meer regie te nemen in (potentiële) ontwikkellocaties en voor het realiseren van je opgaven. Die ontwikkelingen dragen bij aan onze maatschappelijke doelen zoals geformuleerd in de Toekomstvisie 2030 en de (ontwerp)Omgevingsvisie. Zo worden bijvoorbeeld niet alle gewenste ontwikkelingen door de markt opgepakt en zijn er ook locaties waar we zelf nadrukkelijk (in ieder geval) mee aan de lat willen staan om de voortgang, en de waarborging van een aantal kwalitatieve en programmatische randvoorwaarden te verzekeren. Ook zien we de noodzaak om sommige locaties zelf aan te kopen om daarmee te voorkomen dat die locaties eigendom worden van ongewenste partijen.

Daarin passen ook de recente ontwikkelingen om te bouwen in de nabijheid van intercystations in Limburg. Verder is in de jaarrekening 2023 en in de (concept) Omgevingsvisie al aangegeven dat we onderzoek doen naar grondverwerving van economische gebiedsopgaven. Dit is nodig om gewenste ontwikkelingen te kunnen realiseren.

Het toepassen van actief grondbeleid brengt mee dat we op verschillende locaties een actief verwervingsbeleid willen toepassen, zodat we in positie komen om grond en/of opstallen in eigendom te krijgen.

Naast aankopen die we willen doen vanwege gebiedsontwikkeling en ontwikkelprojecten zijn er ook aankopen van opstallen mogelijk die we strategisch en/of duurzaam in bezit willen krijgen. Dat kan diverse redenen hebben, waaronder het huisvesten van maatschappelijke voorzieningen of juist het voorkomen van ongewenst eigendom en gebruik door derden.

We constateren ook dat onze huidige praktijk hier onvoldoende op is ingericht en weinig ervaring heeft met het aankopen van gronden/opstallen. Dit vraagt om een strategie in aanvulling op de Nota Grondbeleid en de nieuwe Omgevingsvisie en voor het versterken van capaciteit en kennis in de ambtelijke organisatie.

2. De afwegingen bij de aankoop van een locatie

Het beschikbaar hebben of krijgen van een locatie is essentieel als we een ontwikkeling bij voorkeur vanuit een actieve grondproductierol mogelijk willen maken. Die voorkeur blijkt uit het afwegingskader voor de rolkeuze die is opgenomen in het grondbeleid. Ook als we een samenwerkende grondproductierol nastreven kan het van belang zijn dat we die samenwerking vanuit een aanzienlijke grondpositie kunnen ingaan. Als dat niet haalbaar is dan kunnen we een of meerdere cruciale grondposities in een gebied innemen. We onderstrepen dan het belang van een ontwikkeling en onze betrokkenheid daarin.

Dit brengt met zich mee dat we bereid en in staat moeten zijn om tot verwerving van locatie(s) over te gaan. Vanwege de beperkte mogelijkheden die we hebben om aankopen en grootschalige investeringen te doen moeten we daar heel doelgericht en bewust mee omgaan. Daarvoor beoordelen we een verwerving op basis van vier onderdelen:

Afwegingen voor verwerving			
Rolkeuze uit grondbeleid	Balans maatschappelijke ambitie en financiën	Risicomanagement & Tijdelijk beheer	Prioritering

Deze vier onderdelen worden in dit hoofdstuk verder toegelicht.

2.1 Rolkeuze uit grondbeleid:

Uit het afwegingskader voor het bepalen van de boogde rol uit het grondbeleid moet blijken dat een actieve grondproductierol gewenst is. In onderstaand overzicht is het afwegingskader en de mogelijke rollen uit het grondbeleid opgenomen, met daarin rood omkaderd de rollen waarin de actieve rol en een gemeentelijke grondpositie een voorwaarde is.



Het voeren van een actieve rol en het hebben van eigen grondbezit kan door middel van vier opties:

- Het inzetten van eigen grondposities.** Dit heeft zowel betrekking op grond en vastgoedlocaties die de gemeente in bezit heeft. Hiervoor geldt dat de gemeente kans ziet voor herontwikkeling die bijdraagt aan kerndoelen en beleidsambities. Deze optie kan zowel vanuit rol 1, 2 als 4 uit het grondbeleid worden ingezet, maar valt buiten het verwervingsbeleid (aangezien de locatie immers al in bezit is).
- Het doen van planeigen aankopen.** Aankoop van locaties binnen het eerder vastgestelde investeringskader van een grondexploitatie. Hiervoor is bij het vaststellen van de grondexploitatie duidelijk welke locaties voor verwerving worden beoogd en welk budget voor de verwerving is toegekend. Deze optie zal met name vanuit rol 1 uit het grondbeleid gelden. Ook deze optie valt buiten het verwervingsbeleid aangezien eventuele verwervingen al een besluit en eigen investeringskader kennen.
- Gerichte verwerving van proactieve aankopen.** Het gaat hierbij om locaties waarvoor wel al een beleidskader geldt, maar waar nog geen investeringskader voor is vastgesteld. Dit zijn met name ook onze prioritaire gebieden uit de omgevingsvisie. Deze optie kan zowel vanuit rol 1 als 2 uit het grondbeleid gelden en het is de optie waar het verwervingsbeleid primair voor geldt. Voor deze verwervingen zullen we sturen op een zo goed mogelijke balans tussen het maatschappelijk en financieel resultaat. Hoewel een financieel zo rendabel mogelijke exploitatie het uitgangspunt blijft, is daarom ook vanwege het hoge maatschappelijk belang een financieel tekort in de uiteindelijke ontwikkeling voorzienbaar. Wat dan telt is de maatschappelijke meerwaarde. Uiteraard moet het financieel tekort van de ontwikkeling dan wel anders financieel gedekt worden. Door het instellen van een verwervingsbudget met een investeringsplafond wordt enerzijds de mogelijkheid gecreëerd om snel te handelen om een locatie in bezit te krijgen, terwijl ook geprioriteerd moet worden vanwege het plafond.
- Het doen van een strategische verwerving.** Het betreft aankopen van locaties waar nog geen beleids- en investeringskaders voor zijn, maar waarvoor een strategisch argument geldt. De gemeente verwacht in de toekomst door die aankoop voordelen te kunnen behalen. Ook voor deze optie zijn rollen 1 en 2 uit het grondbeleid mogelijk en ook voor deze optie geldt het verwervingsbeleid. We gaan bij deze verwervingen uit van een minstens financieel neutrale businesscase van de ontwikkeling die volgt op de verwerving en dat de bijdrage aan te realiseren kerndoelen hoog moet zijn. Ook voor deze categorie is het aan te bevelen een verwervingsbudget met een investeringsplafond vast te stellen.

Het verwervingsbeleid is dus gericht op de proactieve aankopen en de strategische verwervingen. Aanvullend op het afwegingskader voor de rolkeuze uit het grondbeleid, onderbouwen we in het verwervingsbeleid inhoudelijk de noodzaak van de mogelijk noodzakelijke verwervingen. Die inhoudelijke onderbouwing voor proactieve aankopen en strategische verwervingen moet plaatsvinden op basis van één of meer van de onderstaande tien argumenten:

Argument:	Niet	Wens	Eis
1. Voor een cruciale locatie wil de gemeente meer invloed op de ontwikkeling, op basis van de kerndoelen en beleidsoverwegingen, dan louter met het publiek-rechtelijk instrumentarium valt te bereiken.			
2. Een functie of activiteit starten die noodzakelijk wordt gevonden om maatschappelijke ambities te realiseren, maar die door marktpartijen niet wordt opgepakt.			

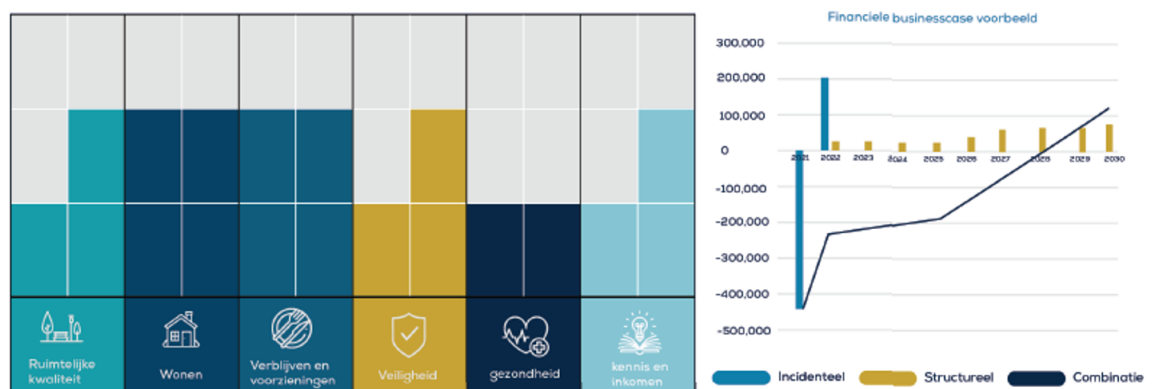
3.	Flottrekken van binnenstedelijke herontwikkeling. Bijvoorbeeld het verwerven van een lastige locatie die voor marktpartijen commercieel (nog) niet aantrekkelijk is.			
4.	Voorkomen van speculatie. Bijvoorbeeld doordat partijen posities innemen op basis van gemeentelijke plannen, die slechts prijsverhogend werken maar geen inhoudelijke bijdrage aan de gebiedsontwikkeling betekenen.			
5.	Voorkomen van eigendom door ongewenste partijen. Dit gaat niet over voorkomen van speculatie, maar het betreft bijvoorbeeld locaties die gevoelig kunnen zijn voor een verminderde leefbaarheid of voor ondermijning.			
6.	Beperken van het aantal eigenaren. Als versnipperd eigendom dreigt of al geldt op een locatie waar een ontwikkeling gewenst en urgent is en een aankoop door de gemeente deze situatie kan verbeteren.			
7.	Inzetten van samenwerking met een andere partij (PPS) bij een complexe en omvangrijke gebiedsontwikkeling. Via haar aandeel in een PPS kan de gemeente direct betrokken zijn bij de ontwikkeling van zo'n locatie.			
8.	Benutten van reeds aangekochte gronden voor gebiedsontwikkeling en waar mogelijk / nodig aanpalende gronden verwerven, bijvoorbeeld voor de afronding van de gemeentelijke grondexploitaties.			
9.	Verkrijgen van ruilgronden. Het betreft locaties die mogelijk interessant kunnen zijn voor ontwikkelende partijen die nu elders eigendom hebben waar de gemeente bij voorkeur een actieve rol wil innemen.			
10.	Een financieel winstgevende ontwikkeling. Met dit goede financiële resultaat van de ontwikkeling kunnen andere ontwikkelingen die een financieel tekort voorzien (deels) worden gedekt.			

2.2 Maatschappelijke ambitie en financiën in balans

De integrale beoordeling van een plan dat volgt op de aankoop van een locatie is maatwerk. Het is goed denkbaar dat we op basis van de hierboven genoemde aankoopargumenten voor geschikte aankooplocaties het beschikbare budget snel uitputten. Een gemiddelde verwerving zal snel beslag leggen op een substantieel deel van het beschikbare budget. We zullen dus keuzes moeten maken of al dan niet tot daadwerkelijke verwerving van een locatie wordt overgegaan. Het is van groot belang dat we daarom niet alleen naar de projectbelangen kijken, maar dat telkens ook blijven afzetten tegen het groter portefeuillebelang. Daarbij dient de beantwoording van de volgende vragen als leidraad om tot een goede afweging te komen. Het doel hierbij is om over-all een zo groot mogelijke 'plus' te realiseren voor de gemeente Sittard-Geleen.

- Bepaal hoe belangrijk de maatschappelijke meerwaarde is** op basis van de omstandigheden en het nut en de noodzaak (urgentie) van de ontwikkeling. Wegingsfactoren hierbij kunnen zijn:
 - Leidt de (her)ontwikkeling van de locatie tot het realiseren van beleidsdoelstellingen die anders niet of tegen veel hogere kosten (financieel maar ook anderszins) gerealiseerd zouden worden?
 - Kan de aankoop onderbouwd worden op basis van één of meer van de tien aankoopargumenten?
 - Welke locatie scoort het beste op de maatschappelijke beoordeling zoals opgenomen in de nota grondbeleid? Zet hiervoor de verschillende aankoopties naast elkaar.
- Bepaal de financiële kaders:**
 - Tot welk financieel resultaat leidt de (her)ontwikkeling van de locatie naar verwachting, rekening houdend met het later weer aanvullen van het verwervingsbudget? Het verwervingsbudget wordt via besluitvorming opnieuw aangevuld wanneer het financieel kader van de op de aankoop volgende ontwikkeling wordt vastgesteld.
 - Met welk financieel risico houden we rekening bij de verwerving en de ontwikkeling die bij de verwerving hoort?
- Juridisch.** Kunnen we de locatie met de inzet van de beschikbare instrumenten in eigendom krijgen?

Voor het inzichtelijk maken van de maatschappelijke meerwaarde en de bredere financiële gevolgen van de ontwikkeling die volgt op de aankoop maken we gebruik van het afwegingskader van de integrale beoordeling uit het grondbeleid. Hieronder is hiervoor het fictief voorbeeld uit de nota grondbeleid weergegeven.



2.3 Risicomanagement & Tijdelijk beheer

Aan (grond)aankopen zijn uiteraard ook risico's verbonden, dit is afhankelijk van de soort en aard van de aankoop. De grootste risico's hebben betrekking op mogelijke afwaarderingen van de waarde van de grond (en/of opstal) indien blijkt dat er voor beoogde ontwikkelingen geen vraag meer is en/of indien er een te hoge prijs is betaald. Een goede vraaganalyse naar die beoogde ontwikkelingen is dan ook van belang. Die analyse ziet toe op een langere termijn, waarbij ingecalculeerd wordt dat tijdelijke terugval in de vraag kan optreden door veranderende economische conjunctuur. Verder dient de geraamde aankoop prijs goed onderbouwd te zijn en getoetst te zijn. Eventuele risico's in de waardering van de aankoop zijn onderdeel van de vanuit de Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV) verplichte berekening van de benodigde weerstandscapaciteit.

Bij de aankoop van een locatie hoort ook een analyse van het tijdelijk beheer van die locatie. De uitkomsten van die analyse dienen in de besluitvorming van de verwerving te worden opgenomen. Het kan hierbij zowel om tijdelijk beheer van braakliggende grond gaan als om tijdelijk beheer van opstallen die onderdeel zijn van de aankoop. Uit de analyse moet in ieder geval blijken:

1. welke opties voor tijdelijk beheer er zijn,
2. aan welke maatschappelijke behoefte daarmee invulling gegeven kan worden
3. en welke financiële consequenties daaraan verbonden zijn.

Directe sloop van aangekochte opstallen kan een van de uit te werken opties zijn, wanneer:

1. Duidelijk is dat er geen (deel van de) opstallen gehandhaafd worden in de uiteindelijke ontwikkeling.
2. En er voor de panden geen tijdelijke invulling mogelijk of gewenst is.
3. En/of een negatief financieel resultaat van het tijdelijk beheer niet opweegt tegen de (maatschappelijke) baten van het tijdelijk beheer van de panden.

2.4 Prioritering:

Bij het in beeld brengen van verwervingsopties is prioritering belangrijk als er meer locaties zijn die aangekocht en ontwikkeld moeten of kunnen worden. Die prioritering komt voort uit mogelijke beperkingen in gemeentelijke uitvoeringskracht om de plannen te kunnen begeleiden en/of uitvoeren, maar kan ook financieel van aard zijn (bijvoorbeeld gebrek aan dekking of een grens aan de financieringscapaciteit van de gemeente).

Aankopen van een locatie staan daarom niet op zichzelf maar worden bekeken binnen meerdere mogelijke aankoopkansen en -wensen die er zijn binnen de gemeente. Daarbij letten we ook op de voorziene fasering van de ontwikkelingen die volgen op de verwervingen. Op deze wijze wordt voorkomen dat de beschikbare middelen worden besteed aan de locaties die zich toevallig het eerst voordoen, maar aan de locaties die echt urgent zijn voor de gemeente en die voor de hoogste impact zorgen.

In hoofdstuk zes zijn de vervolgacties opgenomen die noodzakelijk zijn voor de uitvoering van dit verwervingsbeleid. Daar komt de prioritering van locaties nadrukkelijk aan bod. Het afwegingskader portfoliomanagement kan hierbij behulpzaam zijn. Zie onderstaande scoringstabel die hieruit komt.

Pro- ject	Priori- teit	Wette- lijke taak	Sociale veer- kracht	Economi- sche veer- kracht	Ecologi- sche veer- kracht	Institutio- nele veer- kracht	Topprio coa- litieakkoord / speerpun- ten	Capa- citeit	Mid- delen	Ge- bieds- gericht
	Som:	3	1	1	1	1	3	2	2	1

3. Inzetten van instrumenten om te verwerven

De aankoop zelf kan op verschillende wijze tot stand komen. Daarvoor kunnen we de vier mogelijke instrumenten gebruiken die hieronder genoemd zijn.

Minnelijke verwerving: We gaan eerst met de eigenaar van de gronden en/of opstallen (gebouwen) in gesprek om de mogelijkheden en voorwaarden tot aankoop daarvan door de gemeente te bespreken. Het gaat hier om een vrijwillige en ongedwongen verkoop van grond en/of opstallen waarbij de gemeente als private partij concurrerend aan de markt deelneemt. Parallel aan de minnelijke verwerving kunnen we ook de instrumenten voorkeursrecht en onteigening inzetten.

Voorkeursrecht: De wet geeft gemeenten de mogelijkheid om een voorkeursrecht te vestigen. Dit is geregeld in het aanvullingswet grondeigendom (bestaande uit de Aanvullingswet, het Aanvullingsbesluit en de Aanvullingsregeling) van de Omgevingswet. Op deze manier kunnen we eigendomsverhoudingen in een plangebied bevriezen. Als we een voorkeursrecht vestigen op een locatie, kunnen eigenaren de locatie alleen verkopen als zij die eerst aanbieden aan de gemeente. Dit instrument gaat grondspeculatie tegen. Het is functioneel als we plannen hebben om een locatie te ontwikkelen waar we zelf graag directe invloed willen uitoefenen. Het geeft ons vanwege het publiek belang de kans om een betere positie in te nemen ten opzichte van private ontwikkelende partijen. Het is daarmee een belangrijk instrument bij zowel een actieve grondproductierol als bij een samenwerkende en faciliterende rol waar we zelf actieve regie op een ontwikkeling willen voeren. De geldingsduur van het voorkeursrecht is afhankelijk van de grondslag maximaal 3 of 5 jaar. Dat is vrij kort en het vestigen van een voorkeursrecht vraagt dan ook om concrete vervolgstappen.

Onteigening: Onteigenen is één van de zwaarste instrumenten die we kunnen inzetten. Het is het ontnemen van grondeigendom in het algemeen belang voor het ontwikkelen, gebruiken of beheren van de fysieke leefomgeving. De onteigende partij ontvangt hiervoor een vergoeding op basis van volledige schadeloosstelling. Onteigenen is alleen mogelijk als dit echt noodzakelijk is (algemeen belang, noodzaak en urgentie).

Kavelruil: Dit is een vorm van gebiedsinrichting waarbij minimaal 3 partijen vrijwillig hun onroerende zaken ruilen. In een kavelruilovereenkomst leggen zij de nieuwe verdeling van onroerende zaken (al dan niet met compensatie) vast. De inschrijving in de openbare registers van de kavelruilakte daarna leidt tot de gewenste eigendomsoverdracht.

Bij de inzet van bovenstaande instrumenten hanteren we het uitgangspunt dat locaties zoveel als mogelijk minnelijk worden aangekocht tegen marktconforme prijzen en voorwaarden. We willen een eerlijke prijs betalen maar tegelijkertijd willen we ervoor waken dat we te veel betalen voor incourant vastgoed dat ons mogelijk wordt aangeboden vanuit de markt. Daarvoor wordt een aankoop onderbouwd met een onafhankelijke taxatie en een voorstel voor de werkwijze.

Indien een minnelijke aankoop niet lukt, dan maken we een heroverweging van onze ontwikkel- en samenwerkingsstrategie. We sluiten daarbij de route van onteigening niet uit.

4. Financiële randvoorwaarden aankopen van gronden en vastgoed

Als we actiever gaan optreden met het grondbeleid en we ook bereid zijn om locaties aan te kopen, dan dient zich de vraag aan welke financiële ruimte de gemeente Sittard-Geleen heeft om aankopen te doen.

Nieuwe aankopen van gronden worden geactiveerd en leiden vervolgens tot rentelasten en eventuele kosten van het beheer. Wanneer in de aankoop ook vastgoed betrokken is, dan komen op de genoemde rente- en beheerskosten ook nog afschrijvingskosten erbij. Daarnaast moet rekening gehouden met de financiële consequenties van het tijdelijk beheer van de locatie. Dat kunnen zowel kosten (onderhoud, exploitatielasten, etc.) zijn als opbrengsten (vergoeding, huur, etc.)

Met de aanvraag van een verwervingskrediet wordt een claim gelegd op nieuw beleid. Met de vaststelling van de uitvoeringsagenda begroting 2024 is het nieuw beleid voor de komende jaren volledig belegd.

In de strategische uitvoeringsagenda is € 3 miljoen gelabeld voor aankopen ten behoeve van het *Ontwikkelpad Geleen centrum*. Verder is er in principe geen (over)ruimte binnen de huidige begroting. Voor actief grond- en verwervingsbeleid zullen daarom in de begroting extra structurele middelen opgenomen moeten worden. Op die manier kunnen jaarlijkse lasten gedekt worden die verband houden met de aankopen die zijn gedaan. Ook zal met deze middelen planmatig moeten worden omgegaan.

In onderstaand rekenvoorbeeld is weergegeven welke exploitatielasten verband zouden houden met de aankoop van locaties waarop we ook volledig zouden afschrijven. We gaan er in het voorbeeld van uit dat we vier jaar lang telkens voor € 4 miljoen euro aankopen doen.

Rente	3%			
Afschrijving	20			
Beheerlasten	1%			
Investering (* € 1000,-)	2025	2026	2027	2028
Strategische verwervingen	4.000	4.000	4.000	4.000
Exploitatie (* € 1000,-)	2025	2026	2027	2028
Rente	60	180	300	420
Afschrijving		200	400	600
Beheerlasten	40	80	120	160
Totaal	100	460	820	1.180

In 2028 is dan in het voorbeeld voor € 16 miljoen euro locaties aangekocht. Dit leidt met de uitgangspunten in het rekenvoorbeeld uiteindelijk tot een structurele begrotingslast van € 1,18 miljoen. Er wordt dan uitgegaan van volledige afschrijving van de verwerving van € 16 miljoen in 20 jaar. Dat is een zeer voorzichtige inschatting aangezien er mogelijk ook delen in de verwerving zitten waar we niet of minder op hoeven af te schrijven. Onze inschatting voor de praktijk is daarom dat we met € 1 miljoen structurele begrotingsruimte tussen de € 15 en € 20 miljoen aan locaties kunnen verwerven.

4.1 Budget en randvoorwaarden verwervingen

In hoofdstuk 2 hebben we drie soorten aankopen onderscheiden, te weten planeigen aankopen, proactieve aankopen en strategische verwervingen. In onderstaande tabel wordt het budget en de financiële randvoorwaarden per soort toegelicht, waarbij de proactieve aankopen en de strategische verwervingen onderdeel zijn van dit verwervingsbeleid.

Soort aankoop	Planeigen aankopen	Proactieve aankopen	Strategische verwervingen
Budget	<i>Reeds opgenomen binnen de eerder vastgestelde grondexploitatie.</i> <i>De grondexploitatie wordt jaarlijks herzien en daarin kan een eventuele wijziging op het aankoopbedrag worden verwerkt.</i>	<i>Door middel van het structureel beschikbaar gestelde begrotingsbedrag van € 1 miljoen per jaar kunnen, afhankelijk van de soort verwervingen en de daaraan gerelateerde kapitaal- en exploitatielasten voor circa € 15 tot € 20 miljoen in totaal aan verwervingen worden gedaan.</i> <i>Het proactief en strategisch verwervingsbudget put gaandeweg uit. Na bestuurlijke besluitvorming over ontwikkelingen op de aangekochte locaties, met bijbehorend financieel kader van de grondexploitatie, komt de bestedingsruimte vrij en kan dit opnieuw worden ingezet. Kapitaallasten en overige kosten die verband houden met deze aankopen worden gedekt uit de begrotingsruimte die hiervoor structureel beschikbaar is gesteld. Eventuele afwaarderingen worden als incidenteel verlies verwerkt en gedekt uit de algemene reserve grondexploitaties of uit de bestemmingsreserve ontwikkelprojecten.</i>	
Bestuurlijk mandaat	<i>De raad heeft eerder budget vastgesteld en bevestigd dit jaarlijks bij de herziening van de grondexploitaties. Het college legt achteraf</i>	<i>De raad stelt het investeringsplafond vast. Het college kan binnen dat budget en de inhoudelijke kaders van de budgetten eigenstandig locaties verwerven, informeert de raad en legt achteraf verantwoording af aan de raad via P&C cyclus. Met inachtneming van art. 8 uit onze financiële verordening legt het college aankopen boven de € 5 miljoen voor aan de raad of deze wensen en bedenkingen heeft op het moment dat het budgetrecht aan de orde is. De raad is vervolgens nog aan zet om de</i>	

	<i>verantwoording af over aankoop via P&C cyclus.</i>	<i>functie van een locatie te wijzigen en/of het uiteindelijk investeringskader (zijnde de grondexploitatie) vast te stellen. Indien hier geen besluit voor genomen wordt, kan het college besluiten de locatie weer te verkopen (tegen marktwaarde van dat moment).</i>
Administratieve verwerking	<i>Aankopen worden geactiveerd onder de BIE, conform voorwaarden en voorschriften van het BBV.</i>	<i>Aankopen worden geactiveerd onder de post Materiële Vaste Activa, conform voorwaarden en voorschriften van het BBV. Na bestuurlijke besluitvorming over het ontwikkelplan dat volgt op de verwerving (en daarmee ook besluit voor de grondexploitatie) wordt de boekwaarde (eventueel na afwaardering tot lagere marktwaarde) van de verwerving overgeheveld naar de BIE. Indien het college besluit tot verkoop van de eerder verworven locatie dan volgt de verwerking van de desinvestering en de verkoopopbrengst. Het financieel resultaat wordt verwerkt via de algemene reserve grondexploitaties of de bestemmingsreserve ontwikkelprojecten.</i>

4.2 Voorbereidingskrediet

Voor ontwikkellocaties waar de gemeente zelf ook eigendom heeft, of eigendom wil verwerven, geldt dat voor iedere locatie die ontwikkeld gaat worden, de gemeenteraad gevraagd wordt te besluiten over de vaststelling van die ontwikkeling, inclusief de daarbij behorende grondexploitatie. Dit is conform de regelgeving uit het BBV. Daardoor is duidelijk dat vanaf het moment dat de raad de grondexploitatie heeft vastgesteld er een financieel kader is voor de kosten van de realisatie van de ontwikkeling.

Voor de verwervingen zijn in de vorige paragraaf de financiële randvoorwaarden al geschetst. Wat nog resteert zijn de overige kosten die we al maken voordat er sprake is van een grondexploitatie (en dus voordat er sprake is van een financieel vastgesteld kader). Dit zijn vooral kosten die betrekking hebben op planvoorbereiding, ontwerp, personele kosten en onderzoeken. Deze kosten zullen na vaststelling van de grondexploitatie door de gemeenteraad, alsnog worden toegerekend aan de geopende grondexploitatie.

De voorbereidingskosten die we via dit voorbereidingskrediet realiseren activeren we, net als eventueel aanvullende specifieke voorbereidingskrediet(en) als kosten van onderzoek en ontwikkeling onder de post Immateriële Vaste Activa. Dat doen we conform de voorwaarden en voorschriften van het BBV. De kosten die middels dit voorbereidingskrediet gedekt worden, dienen dus allen passend te zijn binnen de kosten die na vaststelling door de gemeenteraad van de grondexploitatie of ander investeringsvoorstel ook daarin opgenomen mogen worden.

5. Samen kom je verder

De realisatie van onze maatschappelijke ambities vragen soms een voortrekkersrol vanuit de gemeente. Die afweging hebben we al in ons maatschappelijk grondbeleid vastgelegd. We kunnen in combinatie met een actieve grondproductierol ook de samenwerking met andere partijen opzoeken voor de grondontwikkeling. De meerwaarde van zo'n samenwerking ten opzichte van het volledig door de gemeente oppakken van een grondexploitatie zullen we telkens in beeld brengen. Er zijn verschillende redenen waarom samenwerking met private partijen een goed uitgangspunt is:

- **Eigendom:** het is niet altijd mogelijk of nodig om in een ontwikkeling het volledig eigendom te verwerven.
- **Inhoud en proces:** de ontwikkeling is complex en vraagt om de deskundigheid en competenties van meer partijen.
- **Financieel:** de ontwikkeling vraagt om grote investeringen die gefinancierd moeten worden of kent majeure risico's. De erbij betrokken partijen willen dit gezamenlijk oppakken en verdelen.

Er zijn meerdere samenwerkingsvormen te onderscheiden, die ieder eigen voor- en nadelen hebben. Wanneer we binnen de rol van initiërend ontwikkelaar de grondexploitatie in een samenwerking met derden oppakken dan bepalen we op basis van de motivatie van de betrokken partijen, de eigendomsverhoudingen, de locatie- en ontwikkelomstandigheden en de beschikbare capaciteit en middelen bij beide partijen de vorm van die samenwerking. De keuze voor de samenwerking wordt situationeel per ontwikkeling gemaakt. We beschrijven dan gemotiveerd waarom we voor een bepaalde samenwerkingsvorm kiezen en welke voor- en nadelen daar bij horen.

In hoofdlijnen onderscheiden we de volgende samenwerkingsvormen: bouwclaim, joint venture via entiteit, joint venture via overeenkomst en concessiemodel.

6. Verdere uitwerking ten behoeve van verwervingen

De uitvoering van de verwervingsstrategie vraagt op een aantal punten nog voor een verdere uitwerking van de implementatie. Daarin moeten de onderdelen procesbeschrijving, mandaten en de benodigde ambtelijke capaciteit aan bod komen. Deze onderdelen zijn cruciaal en randvoorwaardelijk om een succes te maken van de verwervingsstrategie. Er zijn immers veel keuzes te maken en het kan om complexe materie gaan, die de nodige financiële consequenties en risico's met zich meebrengt. We benoemen daarbij expliciet:

- **Prioritering:** Het is aannemelijk dat we meer wensen voor verwervingen en ontwikkelingen hebben dan dat we mogelijkheden hebben. De mogelijkheden worden ingegeven door de financiële ruimte die er is om verwervingen te doen en door de ambtelijke kennis en capaciteit die er is om de aankopen te kunnen doen en die vervolgens te beheersen en te ontwikkelen. Het is dan ook belangrijk dat we potentieel mogelijke aankopen tegen elkaar afwegen, zodat we tot een evenwichtige verwervingsportefeuille komen waarmee we de meeste impact kunnen maken.
- **Waardebepaling:** Locaties die aangekocht kunnen worden moeten goed op waarde worden ingeschat. We willen niet een te hoge prijs betalen die mogelijk direct tot hoge afwaarderingen leidt of die potentieel toekomstige ontwikkelingen bij voorbaat financieel onhaalbaar maken. In het proces dient de taxatie van minstens een onafhankelijke deskundige daarom een goede plek te krijgen. Dat geldt voor zowel de huidige waarde als de potentiële (her)ontwikkelingswaarde van de locatie. Daarbij dient goed onderbouwd aangegeven te worden binnen welke bandbreedte van de waardebepaling tot aankoop over kan worden gegaan.
- **Strategiebepaling:** Dit is een verzameling van afwegingen die gemaakt moeten worden. Te denken valt aan de afweging van de mogelijke instrumenten die we kunnen inzetten voor de verwerving, het bepalen van de onderhandelingsstrategie en de overweging om een samenwerking met een andere partij aan te gaan. De bovengenoemde prioritering en waardebepaling dient met enige regelmaat herhaald te worden.

Om de verwervingsstrategie daarom goed uit te kunnen voeren is nadere uitwerking op de volgende thema's nodig:

1. Procesbeschrijving van de aankopen

Uit de procesbeschrijving moet duidelijk worden wie ambtelijk en bestuurlijk als opdrachtgever en opdrachtnemer betrokken is en waar afwegingen worden gemaakt.

2. Ambtelijke organisatie

De uitvoering van de verwervingsstrategie vraagt om kennis en capaciteit die we momenteel onvoldoende in huis hebben. Het gaat daarbij heel direct om een gemeentemakelaar/verwerver, maar ook om begeleidende capaciteit voor de aankopen en de ontwikkelingen die daaruit voort komen, zoals planeconomie, privaatrecht en projectontwikkeling.

3. Opstellen van een verwervingslijst

We stellen een dynamische lijst van potentiële verwervingsopties op. Vanwege het zeer vertrouwelijke karakter van deze lijst kan dit geen openbare lijst zijn. Dit zou tot gevolg hebben dat we juist te maken krijgen met partijen die vanwege andere belangen (bijvoorbeeld puur op een beoogde waardeverhoging/speculatief) positie proberen in te nemen in deze locaties. Bij het opstellen van deze lijst heeft het Directie team (DT) een adviserende rol. De bestuurlijke afstemming dient in vertrouwelijke sfeer plaats te vinden.

Locaties kunnen op twee manieren in beeld komen:

1. De gemeente gaat zelf actief op zoek naar locaties binnen Sittard-Geleen die in aanmerking zouden kunnen komen voor een strategische of pro-actieve verwerving. Dat doen we in overleg met onze strategen, managers van ontwikkellocaties en het college.
2. De gemeente wordt door een externe partij benaderd of zij interesse heeft om een locatie te kopen.

Deze lijst van potentiële verwervingsopties maakt in ieder geval inzichtelijk:

- Welke potentiële aankooplocaties er allemaal zijn en in hoeverre die voldoen aan de in hoofdstuk twee genoemde afwegingen voor verwervingen:
 - o rolkeuze grondbeleid en daarvoor gewenste proactie en strategische verwervingen (inclusief onderbouwing van een of meer van de tien genoemde verwervings-argumenten)
 - o maatschappelijke ambitie en financiën in balans
 - o risicomanagement en tijdelijk beheer

-
- Of (en hoeveel) de wensen voor aankoop van locaties de mogelijkheden voor onze gemeente overstijgt.
 - Welke prioritering van aankooplocaties aangebracht kan worden waarop we onze capaciteit en middelen inzetten.
 - Welke locaties waarschijnlijk, ondanks de wenselijkheid ervan, niet aangekocht kunnen worden. We moeten hierbij tevens inzichtelijk maken hoe we hier dan toch tot een gewenste ontwikkeling kunnen komen.