eindparaaf	
wethouder	wethouder Harpe
d.d.	d.d. 3/7/17

3055228

Gescand archief datum

01-11-2017

Aan
het college van B&W

Afschrift aan

Nota

Datum
01-06-2017
Ons kenmerk

Onderwerp
Nota Grondbeleid 2017-2020

Opsteller
Jiri van den Berg
Bijlage

Inhoudsopgave

0	Toelichting	blz. 2
1	Inleiding	blz. 2
2	Grondbeleid, grondprijzenbeleid en grondprijzenbrief	blz. 3
3.	Grondbeleid en rol gemeente Delft	blz. 7
4.	Waarom een nieuw grondbeleid	blz. 11
5.	Stadsvisie en coalitieakkoord	blz. 19
6.	Actief en Faciliterend en dienstverlenend grondbeleid	blz. 24
7.	Nieuwe partijen, rollen en vormen van samenwerking	blz. 25
8.	De bestuurlijke en ambtelijke organisatie	blz. 29
9.	Bestuurlijke voorstel	blz. 32

0 Toelichting

Deze nota gaat over het te voeren toekomstig gemeentelijk grondbeleid. Alvorens daarop in te zoomen wordt een uitgebreid beeld geschetst van wat zich ten tijde van de crisisperiode 2008-2015 heeft afgespeeld en in belangrijke mate bepalend is voor het voorstel over het toekomstig te voeren gemeentelijk grondbeleid. Die crisis heeft namelijk op diverse onderdelen een grote impact gehad op bijvoorbeeld de vastgoedvoorraad en vastgoedvraag, alsook op de hoofdrolspelers zoals ontwikkelaars, aannemers, banken, woningcorporaties en de gemeente Delft zelf. Daarnaast zijn begin 2016 een aantal trends waarneembaar die van invloed zijn op de vastgoedmarkt en gebiedsontwikkelingen. Het is goed daarvan een beeld te hebben, zonder daar in deze nota een waardeoordeel over te vellen.

In deze nota wordt bewust niet in detail ingezoomd op het te voeren gemeentelijk en vastgoed gerelateerd beleid voor bijvoorbeeld wonen, detailhandel of kantorenmarkt. Daarvoor zijn andere nota's bedoeld en andere gemeentelijke organisatieonderdelen aan zet.

De Nota Grondbeleid 2017-2020 is niet van toepassing op voor deze vaststellingsdatum gemaakte en schriftelijk vastgelegde afspraken over de projectkaders die zijn vastgesteld op basis van de uitgangspunten uit de Nota Grondbeleid 2010-2014 of andere relevante collegebesluiten, waaronder die voor Spoorzone/Nieuw Delft. Nieuwe of aangepaste afspraken zullen conform de dan geldende Nota Grondbeleid 2017-2020 worden opgesteld. Het college van Burgemeester en Wethouders behoudt zich het recht voor om in bepaalde gevallen af te wijken van de uitgangspunten zoals die benoemd zijn in de Nota Grondbeleid 2017-2020 om maatwerk te leveren om de gewenste doelstellingen en resultaten te kunnen behalen, mits deze afwijking niet leidt tot enige vormen van ongeoorloofde staatssteun richting de initiatiefnemer.

1 Inleiding

Het grondbeleid is één van de middelen die de gemeente tot haar beschikking heeft om haar maatschappelijke, economische en ruimtelijke doelstellingen te realiseren. Het grondbeleid is daarmee ondersteunend aan de verschillende beleidsvelden. De ruimtelijke invulling is dus afhankelijk van de doelstellingen vanuit de verschillende beleidsvelden. Daarbinnen kan het een middel zijn om haar financiële (grond)opbrengsten te optimaliseren.

De financiële uitkomsten zijn in het jaarverslag opgenomen onder hoofdstuk 3 "leefbare stad" onder de doelstelling "bereikbare en gastvrije stad".

In 2010 is de eerste nota Grondbeleid vastgesteld. Voor het eerst werd een samenspel van beleidsregels en uitgangspunten voor het grondbeleid van de gemeente Delft uiteengezet. Het was een nota waarbij de nadruk lag op de theorie rondom het wettelijk kader en de vormen van grondbeleid.

Sinds die tijd is veel gebeurd, wat onder andere samengevat kan worden als 'de vastgoedcrisis'. Inmiddels lijkt diezelfde vastgoedcrisis weer achter ons te liggen, echter kan wel gesteld worden dat het Vastgoed-landschap blijvend is aangetast door deze crisis. Het is alleen daarom al verstandig om het grondbeleid weer opnieuw tegen het bestuurlijke licht te houden.
De gemeente Delft weet wat het kan betekenen als de economie stagneert. Welke risico's worden gelopen wanneer de gemeente actief participeert in gebiedsontwikkelingen en wat het betekent als gerenommeerde partijen als woningcorporaties en ontwikkelaars niet in staat zijn hun hoofd boven water te houden. Ook heeft de gemeente Delft de eigen financiële verwachtingen bij moeten stellen en wordt min of meer gedwongen haar rol in de grondmarkt opnieuw tegen het licht te houden. De opgave van de stad verandert; misschien niet altijd inhoudelijk, maar soms wel in ambitieniveau en fasering.

Gronden waar nieuwe ontwikkelingen mogelijk zijn, zijn schaars en niet alle wijken in de stad staan voor hetzelfde vraagstuk. Delft blijft, daar waar nodig en mogelijk, inzetten op wijkverbetering. Daarmee werkt de gemeente aan een evenwichtige woningvoorraad om de verschillende groepen in de stad een passend aanbod te kunnen doen. Hierbij wordt vastgehouden aan de Stadsvisie, doelstellingen uit het coalitieakkoord, de geactualiseerde Delftse én Regionale Woonvisie en wordt ingezet op een ruimtelijke integratie van wonen, werken, leren, zorg en recreëren.

Deze nota schetst het grondbeleid voor de komende jaren. De nadruk komt te liggen op 'doen wat nodig is, binnen de mogelijkheden die de gemeente heeft'.

2 Grondbeleid, grondprijzenbeleid en grondprijzenbrief

Er zijn verschillende manieren om de kansen en mogelijkheden die zich voordoen positief te benutten. Een belangrijk succesfactor daarbij is het hebben van een integrale visie en een daarvan afgeleide praktisch uitvoerbare doelstellingen.

Voor het realiseren van de doelstellingen is grondbeleid een instrument. In deze paragraaf zal het grondbeleid nader toegelicht worden. In de daarna volgende hoofdstukken zal dieper ingegaan worden op onder andere de stadsvisie en de doelstellingen uit het coalitieakkoord "Delft verdient het".

2.1 Grondbeleid als afgeleide van het maatschappelijk, ruimtelijk en economisch beleid

Ruimtelijk beleid is de visie van de gemeente Delft op de gewenste ontwikkelingen. In deze visie geeft de gemeente aan waar welke - type - woningen zouden moeten worden gebouwd, waar welke bedrijvigheid wordt beoogd en welke sociaal-maatschappelijke voorzieningen nodig zijn. Zo wordt in het Bestuursprogramma 2014-2018, wat weer een uitwerking is van het coalitie-akkoord "Delft verdient het", geformuleerd wat Delft wil bereiken, wordt in het (ruimtelijk-) maatschappelijk beleid duidelijk *wat* er gebouwd moet worden en in

het grondbeleid *hoe*. De investeringsagenda voor 2040, zoals verwoord in de Kadernota 2017, brengt de concrete investeringsopgaven in beeld om de stad richting 2040 aantrekkelijk, duurzaam en vitaal te maken en is het vertrekpunt. Deze investeringsagenda heeft een langetermijnperspectief en heeft als ambitie de hele stad in haar basis te versterken.

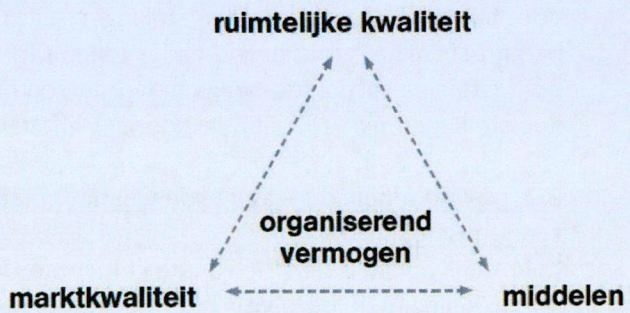
Het grondbeleid is ook het afgeleide van het economisch beleid omdat het een instrument is om bijvoorbeeld de werkgelegenheid (zowel in directe als indirecte zin) te stimuleren door de bouw van kantoren of het ontwikkelen van bedrijfsterreinen.

Het gemeentelijk grondbeleid is geen doel op zich. Het is een van de gemeentelijke mogelijkheden om (ruimtelijk-) maatschappelijke beleidsdoelen te realiseren. Het grondbeleid bevindt zich in een speelveld van bijdragen aan beleidsdoelen binnen het geheel aan wettelijke kaders, op diverse niveaus afgesloten bestuurlijke akkoorden en de financiële mogelijkheden van de gemeente.

De inzet is gericht op het, binnen de gestelde doelen van ruimtelijk en sectoraal beleid, realiseren van de gewenste verandering van het grondgebruik voor verschillende functies, met als uitgangspunt de vraag (behoefte) in de markt en rekening houdend met de volgende randvoorwaarden:

- de gewenste (ruimtelijke) kwaliteit en kwantiteit van het grondgebruik (stedenbouwkundig programma);
- tegen een verantwoorde kosten-kwaliteitsverhouding van het grondgebruik;
- op de gewenste tijd en plaats;
- op een efficiënte wijze;
- op een financieel-economisch en maatschappelijk verantwoorde wijze;
- Wettelijke kaders.

Figuur 1 is hier een vertaling van:



Driehoek Van 't Verlaat

Met deze uitgangspunten wordt, bij verandering van het grondgebruik, voor een bepaalde functie de te realiseren ruimtelijke kwaliteit afgewogen tegen de kosten en opbrengsten voor de gemeente.

De grondmarkt bestaat uit een aantal deelmarkten waar gronden door publieke en private partijen worden gekocht, ontwikkeld, beheerd en verkocht met een maatschappelijke en/of financiële doelstelling. Voor veel gemeentelijke activiteiten is grond nodig. Gemeentelijke plannen, bijvoorbeeld op het gebied van wonen, werkgelegenheid, duurzaamheid en recreatie, hebben consequenties voor het grondgebruik in de gemeente. Dat betekent in bepaalde gevallen dat het bestaande grondgebruik veranderd moet worden.

Een voorbeeld van een verwachte verandering van bestaand grondgebruik is dat Delft staat aan de vooravond van een omvangrijke transitie in warmte- en elektriciteitsvoorzieningen. Delft heeft in de Kadernota 2017 als een van de zeven opgaven specifiek de ambitie uitgesproken deze transitie aan te willen pakken. In de Nota Delft Energieneutraal 2050 worden de uitgangspunten verder toegelicht. Het Uitvoeringsprogramma 2017-2020 geeft verdere invulling aan deze energietransitie.

2.2 Grondprijzenbeleid en grondprijzenbrief

De inzet van het grondbeleid wordt ondersteund met het grondprijzenbeleid van de gemeente Delft.

De doelstelling van het gemeentelijke grondprijzenbeleid is om functionele, optimale en marktconforme transparante grondprijzen te hanteren, die de door de gemeente gewenste (ruimtelijk-) maatschappelijke ontwikkeling ondersteunen, zodat ruimtelijke ontwikkeling zoveel als mogelijk kan plaatsvinden.

Het grondprijzenbeleid heeft daarnaast ook als doel om marktpartijen in vergelijkbare omstandigheden met vergelijkbare grondprijzen te confronteren, waarmee oneerlijke concurrentie wordt voorkomen en een eenduidig gemeentelijk handelen wordt onderstreept.

Het grondprijsbeleid van de gemeente Delft heeft meerdere functies:

- het informeert het gemeentebestuur over de wijze waarop grondprijzen worden bepaald voor de verschillende functies.
- het komt tegemoet aan de wens om als overheid de transparantie van het overheidshandelen te bevorderen.
- het geeft een objectief kader voor het bepalen van gronduitgifteprijzen voor gebiedsontwikkelingen waar, indien bij uitzondering van toepassing, een exploitatieplan wordt vastgesteld.
- het is een kader waarbinnen vaststellingen van, en onderhandelingen over, grondprijzen plaatsvinden.

Om flexibiliteit in het grondprijzenbeleid te bevorderen laat Delft haar grondwaarden op specifieke locaties op basis van taxatie vaststellen. Daardoor wordt bij de vaststelling van grondprijzen rekening gehouden met locatie specifieke omstandigheden.

Als gevolg van de ruimtenood (schaars grond) in de gemeente Delft is onderzoek naar optimalisering van het grondgebruik een continue uitdaging.

Onder optimalisering wordt niet alleen verdichting verstaan, maar ook intensivering van het ruimtegebruik met gelijktijdige kwalitatieve verbetering van de gebouwde en ongebouwde omgeving. Dit ruimtevraagstuk kan vanuit het grondprijzenbeleid worden ondersteund en kan dienen als stimulans om zowel multifunctioneel als intensief grondgebruik toe te passen.

Tenslotte is de hoogte van de grondprijzen bepalend voor het genereren van gemeentelijke opbrengsten en een middel om ontwikkelingen te stimuleren of af te remmen.

Het grondbeleid is één van de middelen die de gemeente tot haar beschikking heeft om haar maatschappelijke, economische en ruimtelijke doelstellingen te realiseren. Daarbinnen kan het een middel zijn om haar financiële (grond)opbrengsten te optimaliseren.

De grondpositie van de gemeente Delft is beperkt en daarmee ook het instrument grond- en grondprijzenbeleid. De effectiviteit van deze instrumenten neemt echter toe als de gemeente Delft ook op dit gebied het beleid en de grondprijzen meer / beter afstemt met belangrijke partners zoals de TU-Delft en de buurgemeenten Rijswijk en Pijnacker-Nootdorp. Delft gaat met deze partners hierover actief in gesprek, zodat de Delftse regio meer samenwerkt dan zichzelf beconcurreert. Een jaarlijks platform van regionale makelaars en planeconomen kan aan deze kennisuitwisseling bijdragen.

In de grondprijzenbrief wordt een beschrijving gegeven van de verschillende prijzen die door de gemeente Delft, voor de te onderscheiden (vastgoed)functies, worden gehanteerd. Voor zover relevant voor de grondprijzen in Delft wordt de actuele algemene economische ontwikkeling aangegeven of verwezen naar vastgesteld beleid. De grondprijzen die in de brief worden genoemd zijn richt prijzen, die per locatie kunnen verschillen en waarvan het college om haar moverende redenen van af kan wijken.

Ter relativering wordt opgemerkt dat 'de grondprijs' vaak van minder belang is dan het profiel van de locatie. Daarnaast is het faciliteren van ontwikkelingen (de gemeentelijke dienstverlening) belangrijk.

In de grondprijzenbrief zal aandacht besteed worden aan mogelijkheden om in gesprekken met externe partijen meer ruimte voor creativiteit en flexibiliteit te creëren, met behoud van de bestuurlijk vastgestelde doelstellingen en kaders. Dit mede op verzoek van ontwikkelaars om beter op de huidige dynamiek van de vastgoedmarkt in te kunnen spelen. Denk hierbij aan een visie vanuit de markt op een gebiedsontwikkeling. Delft heeft hierin reeds ervaring opgedaan met de

herontwikkeling van de Coendersbuurt in de gebiedsontwikkeling Nieuw-Delft. Hier wordt vraag-gestuurd gebouwd in (Collectief) Particulier Opdrachtgeverschap (CPO).

In paragraaf 5 "Grondbeleid en rol gemeente Delft" wordt het gemeentelijk grondbeleid verder uitgewerkt. Allereerst wordt ingegaan op de hoofdlijnen van de gemeentelijke stadsvisie en doelstellingen.

3. Grondbeleid en rol gemeente Delft

3.1 Rollen binnen het grondbeleid

Globaal bezien kan de gemeente Delft de volgende rollen innemen:

- Publieke rol: Het grondgebruik beïnvloeden met publieke instrumentaria, zoals het bestemmingsplan. In het geval dat de gemeentelijke sturingsrol beperkt blijft tot het publiekrecht spreekt men van faciliterend (passief) grondbeleid.
- Private rol: De gemeente kan optreden als private partij door zelf grond aan te kopen. In het geval dat de gemeente als private partij grond aankoopt en op die grond de gewenste bestemming realiseert, spreekt men van actief grondbeleid.
- Een tussenvorm is publiek-private samenwerking. In dat geval oefent de gemeente zowel via publiekrechtelijke instrumenten als via het aandeelhouderschap van de publiek private samenwerking invloed uit op het grondgebruik.

De termen 'passief' en 'actief' hebben binnen de sfeer van het gemeentelijk Grondbedrijf, zoals hierboven geformuleerd, een andere gangbare betekenis dan algemeen. Binnen de algemeen gangbare sfeer is de gemeente Delft nog steeds actief, ook al draagt ze niet zelf het – financiële – risico voor een gebiedsontwikkeling.

Bijlage I geeft een overzicht van diverse samenwerkingsvormen, zoals dat in 2013 met betrekking tot de Spoorzone door Deloitte is gepresenteerd. Net als de hierboven globaal beschreven rollen geldt ook voor de in de bijlage beschreven samenwerkingsvormen dat er allerlei tussenvormen bestaan, waarbij de risico's en zeggenschap voor de gemeente toenemen als Delft een grotere c.q. een actievere rol speelt.

3.2 Gemeentelijke rol

Bestuurlijk voorstel:

De gemeente maakt een beweging van actief grondbeleid naar een op de situatie / locatie afgestemd grondbeleid, met een voorkeur voor faciliterend en dienstverlenend grondbeleid, tenzij de gemeentelijke

doelstelling, de locatie of de markt een actievere (=meer risicodragende) inzet van de gemeente vereist.

Deze voorkeur geldt voor nieuwe projecten c.q. voor gebieden waar nieuwe ontwikkelingen worden beoogd. Voor lopende projecten, zoals met name Harnaschpolder en de Spoorzone, geldt in principe de grondpolitiek zoals deze is gekozen bij de start van het betreffende project.

In het geval van faciliterend grondbeleid gaat het vooral om het vaststellen van ruimtelijke plannen en het verhalen van gemaakte kosten voor de ontwikkeling van die locatie (bijvoorbeeld aanleg van infrastructuur en voorzieningen) op de exploitant. Met het bestemmingsplan kan de gemeente ondanks een faciliterend grondbeleid, grote invloed uitoefenen op de gewenste ontwikkelingen. Bestemmingsplannen zijn voor Delft een belangrijk instrument om te sturen op de ruimtelijke situering van onder andere kantoren, bedrijven en detailhandel.

Met een actief grondbeleid wordt bedoeld dat de gemeente de grondexploitatie van een locatie, van bouwgrondexploitatie tot en met vastgoedexploitatie, zelfstandig oppakt en uitvoert.

In het coalitie akkoord "Delft verdient het' en het Bestuursprogramma 2014-2018 zijn in aanvulling hierop een aantal accenten gelegd:

- Een kleinere slagvaardige gemeente die van buiten naar binnen werkt.
- De gemeente stelt zich bij nieuwe intitiatieven voor ontwikkelingen in de stad *proactief* (dienstverlenend) op.
- De gemeente bevordert de interesse in Delft als bouwlocatie, door *faciliterend en dienstverlenend te werken* en mogelijke investeerders *op maat* te bedienen.
- De gemeente Delft gaat van een beleidsuitvoerende naar een *netwerkende, ondernemende gemeente*, die zich vooral toelegt op het maken van toepasbaar beleid en stuurt op het behalen van *maatschappelijke effecten* (outcome).
- Uitvoering laat de gemeente steeds meer over aan deskundige partners, die aangemoedigd worden deel te nemen aan de levering van publieke diensten. De gemeente *schept randvoorwaarden, stimuleert, motiveert en durft 'los te laten'.*

De gemeentelijke rol bestaat uit een samenspel van loslaten en vasthouden, met ruimte voor partners, ondernemers en burgers in een transitieproces. In de sociale visie is het alsvolgt beschreven: 'We maken een bewuste keuze voor de nieuwe rol van regisseur in de participatiesamenleving: van zorgen voor naar zorgen dat. Actieve burgers, actieve partners en een actieve gemeente gaan hand in hand'.

Waarom een situationeel grondbeleid?
Geen plek in de stad is hetzelfde en de stad is altijd in ontwikkeling en beweging. Ook verandert de rol van de gemeente in de loop van de tijd en hoeft de gemeente

niet op elke plek in de stad eenzelfde rol in te nemen. Dit is mede afhankelijk van de vraag of marktpartijen in staat en bereid zijn een bijdrage aan de realisatie van de gemeentelijke doelstellingen te leveren binnen acceptabele voorwaarden. Van belang is dat de gemeente Delft adequaat en effectief op ontwikkelingen reageert.

Om de betrokkenheid van de marktsector bij locatie- en gebiedsontwikkeling te bevorderen, wordt ingezet op een actieve benadering van nieuwe private partijen die een rol kunnen spelen in locatie- en gebiedsontwikkeling in onze stad. Zo biedt het college door middel van kleinschalig opdrachtgeverschap particulieren de mogelijkheid opdrachtgever te worden van hun eigen woning. Maar ook kleine aannemers en ontwikkelaars kunnen gebruikmaken van dit nieuwe instrument in de locatie- en gebiedsontwikkeling. De gemeente Delft houdt rekening met en staat open voor nieuw technologische ontwikkelingen.

Een aandachtspunt is de impact die de verandering heeft voor betrokkenen. Het loslaten van bestaande zekerheden en schuivende verantwoordelijkheden is voor alle partijen een nieuwe en onbekende werkelijkheid. Vrijheid betekent verantwoordelijkheid. De ruimte die partijen krijgen geeft vrijheid en leidt tot initiatief. Het gaat echter ook gepaard met nieuwe eigen verantwoordelijkheden. Burgers en bedrijven krijgen meer met elkaar te maken, zonder inmenging van de overheid. Het betekent ook verandering voor de gemeentelijke organisatie, bestuur en raad. De werkzaamheden verschuiven van vaststellen van uitgewerkt beleid, toetsing en vergunningverlening aan de voorkant naar globale kaderstelling aan de voorkant en handhaving daarop aan de achterkant. Die verandering heeft impact op de processen die we gewend zijn. Het vraagt om overzichtelijke kaders en rolvastheid. Voor iedereen moet duidelijk zijn wat mag en waarop handhaving plaatsvindt.[1]

Daar waar sprake is van actief beleid zullen ten aanzien van verwervingen de volgende gedragsregels door de gemeente Delft gehanteerd worden:

a. Bij een aankoop wordt gemeld welke gemeentelijke doelstelling hiermee gediend wordt;
b. Bij de inzet van verwervingsinstrumentarium dient vooraf inzicht verkregen te worden in alle financiële, juridische, organisatorische en overige risico's;
c. Bij aankoop dient concreet inzicht verkregen te worden in de planning tussen aankoop en de realisatie van de nieuwe bestemming;
d. Bij een aankoop dient concreet te worden aangegeven op welke wijze (tussentijdse) beheermaatregelen worden getroffen en welke contracten worden getroffen;
e. Bij de inzet van een actief verwervingsbeleid voor strategische aankopen, wordt ernaar gestreefd om de benodigde gronden op minnelijke wijze te verwerven;

[1] Bron: Kadernota 2016

f. De inzet van de wet voorkeursrecht gemeenten geschiedt indien dat op grond van ruimtelijk beleid noodzakelijk wordt geacht en een sterke regierol voor de gemeente mede op grond van politiek bestuurlijk afwegingen gewenst wordt;
g. Ter uitvoering van actief grondbeleid wordt onteigening alleen ingezet als laatste middel. Toepassing vindt alleen plaats indien geen overeenstemming is bereikt over de verkoopprijs, de eigenaar niet zelf tot realisatie van de bestemming overgaat, of dat zelfrealisatie vanuit gemeentelijk optiek als onwenselijk wordt beschouwd.

Onderzocht wordt of gronden en gebouwen in gemeentelijk bezit, die op dit moment niet nodig zijn voor het realiseren van gemeentelijke doelen, verkocht kunnen worden of voor toekomstige ontwikkelingen om tactisch / strategische redenen in bezit gehouden moet worden. Deze inventarisatie is vastgelegd in de Vastgoedanalyse.

Economische kaders

Beheersing Grondexploitatie[2]

Het Uitvoeringsplan Beheersing Grondexploitaties van de gemeente Delft is de resultante van het Verbetertraject beheersing grondexploitaties, dat is opgesteld naar aanleiding van de door Deloitte Real Estate uitgebrachte rapportage 'Audit proces grondexploitaties gemeente Delft' d.d. 1 mei 2014. In deze rapportage zijn de volgende aanbevelingen opgenomen en worden thans in de ambtelijke organisatie uitgevoerd voor een betere beheersing van de grondexploitaties:

- Invulling geven aan interne controle, meer structuur en diepgang voor 'countervailing power'. Het is van belang om naast alle uitvoerende en controlerende rollen, ook een countervailing power (tegenkracht) rond projectsturing te organiseren, die onafhankelijk is en geen belangen heeft bij succes (of falen) van een project. Dit toezicht kan objectieve informatie verschaffen over de risico's die het project loopt.
- Risicomanagement uitvoeren als (integraal) onderdeel van het proces van actualisatie van grondexploitaties en een "tussentijds Meerjaren-Programma Grondontwikkeling (*t*)MPG.
- Invulling geven aan 'vier-ogen-principe' en geen zelfcontrole.
- Ambtelijk en bestuurlijk opdrachtgever (en daarmee college en raad) in staat stellen om te sturen door tijdig en expliciet keuzes voor te leggen.
- Vastleggen eenduidige werkwijze (wie, wat, wanneer, en hoe).
- In het kader van het ingezette Verbetertraject beheersing grondexploitaties zijn de belangrijkste c.q. meest kritieke processen en spelregels (nader) uitgewerkt ter verbetering van de beheersing van de grondexploitaties, waarmee aan de beschreven aanbevelingen invulling wordt gegeven. Deze processen en spelregels zijn in het Uitvoeringsplan Beheersing Grondexploitaties vastgelegd.

[2] Bron: Uitvoeringsplan Beheersing Grondexploitaties

In het rapport van de Raad voor de Financiële Verhoudingen was de belangrijkste aanbeveling dat gemeenten bij voorkeur afzien van actief grondbeleid.

Visie kabinet op het grondbeleid[3]

Op 25 november 2015 stuurde de minister van Infrastructuur en Milieu een brief aan de Tweede Kamer met de visie van het kabinet op het grondbeleid: de Kamerbrief grondbeleid. De Kamerbrief constateert dat gemeenten door de crisis terughoudender zijn geworden met het voeren van actief grondbeleid. Zij hebben hun regierol sterker opgepakt door projecten te stoppen, in tijd te faseren of voorrang te geven. Door meer in te zetten op faciliterend grondbeleid ziet de minister meer ruimte ontstaan voor gebiedsontwikkelingen door eigenaren en bewoners en ook voor gemeenten om maatschappelijk gewenste ontwikkelingen te (laten) realiseren zonder zelf alle kosten te moeten dragen. Het kabinet wil dus vooral de mogelijkheden van faciliterend grondbeleid verbeteren. De grondbeleidkeuzes laat het kabinet over aan gemeenten zelf, maar toch wil ze wel het risico op 'excessen', zoals die naar voren kwamen bij de crisis, verkleinen.

De kamerbrief is het meest uitgebreid over een regeling voor stedelijke herverkaveling. Wanneer bestaande eigendomsverhoudingen een obstakel zijn voor het realiseren van initiatieven, losten gemeente dit meestal op door grond en vastgoed eerst zelf aan te kopen, geschikt te maken voor nieuwbouw of herontwikkeling en dan weer door te verkopen. De minister stelt dat vrijwillige stedelijke herverkaveling het voor eigenaren makkelijker maakt een en ander zelf te regelen door eigendommen onderling te ruilen. Voor die eigenaren die niet kunnen of willen meedoen acht het kabinet onteigening het aangewezen instrument. Een gedwongen variant acht het kabinet ongewenst omdat het een grote inbreuk is op het eigendomsrecht en tot gevolg kan hebben dat private partijen gedwongen zouden worden om risicodragend te participeren in herontwikkeling. De Kamerbrief geeft aan dat een regeling voor vrijwillige herverkaveling gebaseerd zal worden op de regeling voor ruilverkaveling bij overeenkomst in de Wet inrichting landelijk gebied (Wilg).

De minister wil afstappen van de term grondexploitatie en deze vervangen door kostenverhaal. Ze heeft gemerkt dat de term grondexploitatie de suggestie kan wekken dat het gaat om situaties van actief grondbeleid.

4. Waarom een nieuw grondbeleid

Economische, grond en vastgoed technische veranderingen die zich in de afgelopen (crisis-)jaren hebben voorgedaan en Delft in een financieel dal hebben gebracht, nopen tot bezinning op de rol van de gemeente in de stedelijke ontwikkeling en het daarbij behorend grondbeleid. Hieronder wordt inzicht

[3] Bron: blad Grondzaken in de praktijk (jaargang 11, februari 2016, nr. 1)

gegeven in de in dit verband belangrijke algemeen landelijke ontwikkelingen. Zie hiervoor ook bijlage 3[4]: een overzicht van vastgoedontwikkelingen in 2015.

a. Relevante trends & ontwikkelingen[5]

Nederland vergrijst, ontgroent, individualiseert en wordt cultureel meer divers. In 2020 ziet onze samenleving er anders uit dan nu. Het aantal ouderen ten opzichte van het aantal jongeren neemt toe. Er zal nog meer sprake zijn van een multiculturele samenleving, waarbij het aandeel van de 'allochtone' bevolking zal stijgen ten opzichte van de 'autochtone' bevolking. Ook zal de beweging naar kleinere huishoudens en meer alleenstaanden verder zijn doorgezet. Vormden in 1970 nog 3,21 personen samen een huishouden, in 2011 was dit gedaald tot 2,20 personen, en naar verwachting zullen in 2030 nog slechts 2,08 personen het gemiddelde huishouden vormen. Dit alles heeft een behoorlijke invloed op de vraag naar woningen, zowel in kwantitatieve als kwalitatieve zin. Kwantitatief doordat er meer woningen nodig zullen zijn die kleiner zijn dan nu, omdat steeds minder mensen bij elkaar wonen. Kwalitatief zal de vraag veranderen door een grotere behoefte aan zorgconcepten voor bijvoorbeeld alleenstaande ouderen, gemak diensten voor tweeverdieners zonder kinderen en/of gemeenschappelijke voorzieningen voor singles.

Een trend die op het snijvlak van demografie en economie staat is regionalisering. De verschillen tussen regio's in Nederland nemen steeds sterker toe, er ontstaan groei- en krimpregio's. Oorzaken hiervoor zijn onder andere bevolkingsgroei, economische omstandigheden, lokale arbeidsmarkt, lokale huizenmarkt en veranderingen in het leefpatroon van de bevolking. Stedelijke gebieden zullen een sterke positieve economische groei doormaken. Hierdoor trekken ze werkgelegenheid en arbeidskrachten aan waardoor de verstedelijkte gebieden rondom de steden toenemen. In krimpgebieden ontstaat een negatieve spiraal waardoor de leefbaarheid en economische groei in toenemende mate onder druk komt te staan. De (krimp-)gemeenten die er het slechtst voor staan, met lage economische groei en hoge (dubbele) vergrijzing, staan straks voor een grote uitdaging. In deze gemeenten is de zorgvraag en vraag naar financiële ondersteuning het grootst.

b. Effect economische ontwikkelingen op gebieds- en locatieontwikkelingen

Tussen 2008 en 2015 heeft mondiaal, Europees en ook in Nederland de kredietcrisis plaatsgevonden, waarvan de gevolgen op de vastgoedmarkt, ondanks een inmiddels weer langzaam opwaartse lijn, nog steeds voelbaar zijn. In januari 2016 meldde het IMF[6] een mager perspectief te zien op economisch herstel in de eurozone. Sinds de economische crisis is het inkomen per hoofd van de bevolking gestagneerd en is de kloof met de Verenigde Staten groter geworden. Bovendien is het perspectief op herstel van de eurozone vooralsnog niet rooskleurig. Het IMF stelt vast dat in de ontwikkelde economieën de potentiële groei waarschijnlijk slechts zeer geleidelijk toeneemt en dat ook op middellange termijn het niveau

[4] Bron: Vastgoedmarkt 17 maart 2016

[5] Bron: Trends en ontwikkelingen voor de gemeenten van de toekomst; Ministerie Binnenlandse Zaken en Koninkrijkrelaties 28 mei 2014

[6] Bron: Financieel dagblad 29 januari 2016

van voor de crisis voorlopig niet zal worden gehaald. Voor de eurozone wordt een (zeer) gematigde potentiële [economische] groei verwacht.

Op landelijk niveau wordt de totale behoefte aan kantoorruimte[7] de komende periode kleiner. De kantoorruimte die nog wordt gevraagd, wordt bovendien anders gebruikt. Flexibiliteit, duurzaamheid en bereikbaarheid worden belangrijker. De vermoedelijke daling van het aantal kantoorbanen zal voor langere tijd de behoefte aan ruimte onder druk zetten. Hierdoor worden de verschillen tussen kansrijke en kansarme kantoren steeds duidelijker zichtbaar en groeit de tweedeling in de markt. Ondanks de leegstand blijft nieuwbouw op sommige locaties zinvol en zelfs noodzakelijk. Niet alle vraag is vanuit de huidige kantorenvoorraad in te vullen.

Inmiddels trekt de economie in Nederland weer langzaam aan. Dat zorgt volgens Locatus[8] voor een toename van de consumentenbestedingen in de winkels[9]. Gevolg was dat, na een stijging van de leegstand in het eerste kwartaal 2015, de leegstand in het volgende kwartaal voor het eerst sinds tien jaar niet meer toenam. De relatief meevallende cijfers zijn volgens een aantal deskundigen echter het gevolg van het goed presteren van de 15 tot 20 sterkste steden. In de rest van Nederland en met name in de middelgrote steden, stijgt de leegstand verder.

De verschillen in leegstand per winkelgebied zijn, volgens Locatus, te verklaren doordat er twee soorten van winkelaankopen zijn: doelgericht (de dagelijkse boodschappen) en recreatief. Dagelijkse boodschappen blijven mensen vooral dicht in de buurt doen, in de wijk- en buurtcentra. Deze centra zijn dus al jaren redelijk stabiel. Met de recessie zagen we hier een kleine toename van de leegstand. Nu het economisch beter gaat neemt de leegstand weer af. Bij recreatief winkelen is het gedrag van de consument aan het veranderen. Dankzij internet hoeft men niet meer per se naar de fysieke winkel. Doet iemand dat dan toch, dan is winkelen echt een dagje uit. De consument kiest dan steeds meer voor de centra met het meest uitgebreide aanbod. Dat daarvoor dan iets verder gereisd moet worden, neemt men op de koop toe. Daarmee trekken de topsteden steeds meer bezoekers, ten koste van de middelgrote steden en de stadsdeelcentra.

Innovatie, samenwerking en toegang tot kennisnetwerken zijn de belangrijkste voorwaarden voor bedrijven[10] om te kunnen blijven concurreren. Daarom zoeken zij elkaar steeds meer op. Dat gebeurt virtueel, maar ook in de fysieke omgeving. Bedrijventerreinen transformeren tot werk- en ontmoetingsplaatsen. Het traditionele beeld van een bedrijventerrein is een planmatig aangelegd gebied waar ondernemingen zijn gevestigd die voor overlast zorgen. Dit beeld verandert als moderne, innovatieve en schone bedrijven de ruimte krijgen om terug te keren naar de stedelijke omgeving. Voor bestaand bedrijfsmatig vastgoed op verouderde

[7] Bron: Vastgoedmarkt april 2015
[8] Locatus verzamelt informatie over alle winkels en consumentgerichte, dienstverlenende bedrijven.
[9] Bron: Vastgoed Journaal januari 2016
[10] Bron: Vastgoedmarkt april 2015

en monofunctionele terreinen komt het waarde perspectief verder onder druk te staan door het wegvallen van de vraag en een structureel overaanbod.

Afgelopen twee jaren namen huurders gemiddeld in totaal 1,2 miljoen logistieke meters in gebruik, een absoluut record, aldus CBRE, een internationale vastgoedkennis organisatie[11] en ruim boven het langjarig gemiddelde. Ook de beleggingen in dit segment gingen naar een recordniveau. Beleggers waren zeer actief in dit segment, met name in de tweede helft van 2015 werden veel transacties gesloten. Een cruciale factor voor de groeiende opname in de logistieke gebruikersmarkt is het aantrekken van de particuliere consumptie in Europa en ook in Nederland. Ook het huisvesten van e-commerce operaties is een belangrijke groeifactor. Gebruikers hebben behoefte aan moderne en grootschalige ruimte. Voor nieuwe huurovereenkomsten geldt dan ook dat upgraden en consolideren belangrijke doelstellingen zijn.

De zorgsector lonkt al jaren naar professionele beleggers[12]. Die zijn huiverig om te investeren in een sector die marktdenken maar langzaam omarmt. Daar komt bij dat de landelijke overheid voortdurend de regels van het spel in de zorg ingrijpend wijzigt. Afgezet tegen de grote behoefte aan financiering in de zorg is het totaal geïnvesteerd bedrag verwaarloosbaar, echter lopen deze wel op. De meeste investeringen doen beleggers in de langdurige zorg, vastgoed dat bestemd is voor de langdurige zorg kan namelijk ook makkelijk voor andere doeleinden worden ingezet. Makkelijker althans dan bij een ziekenhuis het geval is.

De aanhoudende groei van het aantal huishoudens[13] zorgt zowel op de koop- als op de huurwoningmarkt voor blijvende behoefte aan nieuwe woningen. Door de duidelijke trek naar de stad zal een groter verschil ontstaan in prijzen, voor zowel huur als koop. De koop- en de huurmarkt blijven elkaar sterk beïnvloeden. De focus van de consument kan verder verschuiven richting huurwoningen. Hoe sterk dat gebeurt hangt af van de betaalbaarheid van koopwoningen en van de opkomst van een generatie die meer waarde hecht aan flexibiliteit dan aan bezit. Voor beide segmenten geldt dat de beschikbaarheid van het juiste woonproduct in stedelijk gebied een grote invloed zal hebben op de omvang van de markt. Als gevolg van vergrijzing en individualisering ontstaan steeds meer kleinere huishoudens. Deze huishoudens vragen andere woonproducten. Daarnaast is er steeds meer aandacht voor de levensloop-bestendigheid en de duurzaamheid van woningen. Door deze ontwikkelingen dreigt een mismatch te ontstaan tussen de bestaande woonvoorraad en de toekomstige vraag. De toekomstbestendigheid van studentenhuisvesting verschilt sterk per studentenstad. Binnen de stad is het van belang dat de woonruimte gunstig ligt ten opzichte van het stadscentrum en - in iets mindere mate - de onderwijsvoorzieningen. Heeft een gebouw mogelijkheden om bijvoorbeeld eenheden samen te voegen of voorzieningen toe te voegen voor jongerenhuisvesting, dan vergroot dat de toekomstbestendigheid.

---

[11] Bron: Vastgoed Journaal 31-3-2017
[12] Bron: Financieel Dagblad 8 februari 2016
[13] Bron: Vastgoedmarkt april 2015

Senioren, en daarmee de ouderenhuisvesting[14], "dat is echt een doelgroep waar investeerders op in moeten haken, het is een aandachtsgebied waar een tekort dreigt", aldus Fakton Capital. "De niche is nu met name starters of studenten, maar als je nu nog in die markt wilt gaan instappen ben je echt te laat. Seniorenhuisvesting daarentegen is een prima markt om nu aan te haken. We hebben het dan met name over appartementencomplexen waar geen zorg wordt geboden, maar waar ouderen comfort krijgen en veilig en beschermd kunnen wonen met hun eigen doelgroep. Er is een hele generatie die vermogend is en hiervoor een aardige huur wil betalen, maar zij kunnen volgens Fakton Capital nu nergens terecht. Zij kunnen bovendien hun vermogen uit hun huidige koopwoning ook ten gelde maken voor hun kinderen. Dit tekort aan goede, luxe seniorenhuisvesting zou enorm goed mengen met de leegstaande kantoren in binnensteden die er nu zijn."

De koopwoningproductie zal de komende jaren fors stijgen[15]. In 2015 en 2016 zijn respectievelijk 58.000 en 51.000 vergunningen voor nieuwbouwwoningen verstrekt, een ruimschootse verdubbeling ten opzichte van het absolute dieptepunt van 26.000 vergunningen in 2013. Van dat aantal worden ongeveer 42.000 bouwvergunningen voor koopwoningen afgegeven, tegen circa 16.000 voor huurwoningen. Capital Value rekent op een woningproductie die de komende jaren kan oplopen naar 70.000 en zelfs 80.000 woningen in 2018. Geconcludeerd kan worden dat het verstrekte aantal bouwvergunningen vooralsnog achterblijft bij de verwachte prognoses. Het woningtekort neemt daarmee in grote delen van Nederland toe. Capital Value gaat uit van een groei van 70.000 huishoudens op jaarbasis. Het aantal huishoudens groeit tot 2025 naar verwachting van 7,7 miljoen naar 8,2 miljoen. Eenpersoonshuishoudens nemen met een stijging van 2,9 naar 3,3 miljoen het overgrote deel van de groei voor hun rekening. Deze prognoses kunnen echter hoger uitpakken door de nog onverwerkte asielmigratie. De verwachting is dat voor de provincie Zuid-Holland op die manier de komende 10 jaar 100.000 nieuwe woningen benodigd zullen zijn. De opgave die voor Delft wordt verwacht zal rond de 15.000 woningen uitkomen voor een periode tot 2040.

De demografische groei is het hoogste in de regio's Amsterdam en Utrecht, met een groei van het aantal huishoudens tussen 2016 en 2021 van respectievelijk 7,1 en 5,9 procent. Hierdoor loopt het tekort aan woningen in de regio's Amsterdam en Utrecht rond 2020 op naar respectievelijk 8,4 en 7,3 procent tegen een landelijk gemiddelde van 3,7 procent. Het woningtekort is in 2021 ook fors in 'overig' de stad Groningen (7,7 procent), Delft en Westland (6,5 procent), Zaanstreek (5,8 procent), Flevoland (5,6 procent) en Arnhem-Nijmegen (4,9 procent).

c. Toenemende complexiteit gebiedsontwikkelingen

De focus van de stedelijke vernieuwing verschuift naar de binnenstedelijke vernieuwing, omdat de gronden waar nieuwe ontwikkelingen mogelijk zijn, schaars zijn. Binnenstedelijke vernieuwing is een uitdaging; Bovengemiddeld spelen hier energie- en bodemvraagstukken die om creatieve oplossingen vragen. Binnenstedelijke vernieuwing is, doordat ingegrepen wordt in een bestaande

[14] Bron: Vastgoed Journaal 8-2-2016
[15] Bron: Nieuwsbrief Vastgoedmarkt 8-2-2016

stedelijke situatie, doorgaans complexer van aard en gaat daardoor gepaard met hogere kosten en extra risico's op uiteindelijk lagere grondopbrengsten.

'Ruimtelijke veranderingen zijn heel hardnekkig,' zegt lector Frank Suurenbroek. Eenmaal gevormd blijven ze langjarig van invloed. Daarnaast is de gebouwde stad niet slechts een verzameling van stenen, beton of groen, maar meer nog een actieve omgeving die ons beïnvloedt. Het maakt mogelijk hoe wij in een gebied wonen, werken, ondernemen en verblijven, en dat alles voor jaren later. Ruimtelijke transformaties gaan dus ook altijd over de toekomstige stadsontwikkeling en de veerkracht van de stad.[16]

Omdat gebiedsontwikkeling een proces is en resultaten van maatschappelijke processen voor meer dan de helft worden bepaald door de context, is het voor het verstaan en de effectiviteit van gebiedsontwikkeling essentieel om zicht te hebben op de maatschappelijke context. In Nederland neemt overigens het aandeel nieuwbouw en aanleg ten opzichte van de bestaande voorraad verder af. Voor nieuwbouw is het nu al minder dan één procent op jaarbasis. Toch stelt de maatschappelijke dynamiek nieuwe kwaliteitseisen. Steeds vaker is sprake van doorontwikkelend beheer, waarbij renovatie, vervanging en uitbreiding worden gecombineerd met oplossingen voor belendende opgaven.[17]

d. De omgevingswet

In het voorjaar van 2019 treedt naar verwachting de Omgevingswet in werking. De wet beoogt een verandering in het omgevings-recht voor minder en overzichtelijke regels, gelijke toegang tot informatie te bieden (burgers/ondernemers beschikken over dezelfde informatie als overheden), meer ruimte voor initiatieven en lokaal maatwerk mogelijk te maken en vertrouwen te geven en te vragen.

De Omgevingswet bundelt en vervangt eerdere wetgeving en regels voor ruimte, wonen, infrastructuur, milieu, natuur en water en regelt daarmee het beheer en de ontwikkeling van de leefomgeving. Met de Omgevingswet wordt het stelsel van ruimtelijke regels volledig herzien. Het vraagt om een heel andere werk- en denkwijze van overheden, burgers en bedrijven. Open, samenhangend, flexibel, uitnodigend en innovatief zijn daarbij de kernwoorden.

Aan de basis van de uitvoering van de wet staat de omgevingsvisie die lokaal uitgewerkt wordt. Het Rijk en de provincie leveren bij deze decentralisatie kaders in de vorm van een nationale en provinciale omgevingsvisie en bij de wet behorende Algemene Maatregelen van Bestuur. De lokale omgevingsvisie wordt vertaald in een omgevingsplan en is kaderstellend voor partijen.

Voor de invoering van de Omgevingswet in Delft is een programma gestart. In de komende jaren werkt Delft – in overleg met de stad, college, raad, burgers,

---

[16] Bron: Ruimtelijke transformatie essentieel voor toekomstige stad; Hogeschool van Amsterdam (november 2015)

[17] Bron: Gebiedsontwikkelin en Omgevingswet; NederlandBovenWater (januari 2015)

bedrijven en instellingen – een omgevingsvisie en een omgevingsplan uit. Aan de basis van dit traject liggen een impactanalyse en een gedeelde visie op de Omgevingswet. Deze visie maken we op basis van trends en bevat gedeelde uitgangspunten, hoe we samen tot de nieuwe omgevingsvisie komen.

e. Financiële middelen belangrijkste spelers grondmarkt

Gemeente Delft[18]

Delft heeft weer ruimte om vooruit te kijken. Er is ruimte voor investeringen, ook voor de langere termijn. Investeringen die bijdragen aan de participatie van mensen, aan een goede leefomgeving en aan een economisch vitale stad. Het college heeft zeven opgaven geformuleerd, om Delft op weg naar 2040 aantrekkelijk, duurzaam en vitaal te houden. Dit betreft de vijf opgaven uit het rapport "Delft, Parel in de Randstad" plus voorzieningen voor iedereen en Delft energieneutraal. Het zijn opgaven waarvoor we ook private investeerders, organisaties en andere overheden uitnodigen om met ons mee te investeren.

Delft is een compacte stad met grootstedelijke opgaven die vragen om grote investeringen. De woonopgave staat hierin centraal. Om deze investeringen te realiseren, is het belangrijk om ons toekomstbeeld te schetsen. De woonvisie geeft focus en richting voor het nu en nodigt partners uit om langjarig commitment aan te gaan en samen met ons te investeren in de stad. Een investeringsagenda brengt de concrete opgaven in beeld om de stad richting 2040 aantrekkelijk, duurzaam en vitaal te maken. De opgaven worden zo verwoord dat zij private investeerders, organisaties en andere overheden (provincie Zuid-Holland, MRDH , Rijk en EU) uitdagen om met ons mee te investeren. Nu gaat Delft een volgende stap zetten. Op weg naar concrete investeringen, met één verhaal voor de stad.
Delft komt daarmee met de programmatische aanpak Nieuw Elan in de volgende fase: er wordt een stap gezet naar een concrete investeringsagenda 2040 voor de hele stad en verbreedt op die manier de scope van het programma. Hiermee is invulling gegeven aan een breed gedragen gevoel in de raad, verwoord in de motie 'Alle Parels'.

Woningcorporaties

Woningcorporaties trappen volgens Aedes bij hun uitgaven vol op de rem. Het tempo van bezuinigingen op bedrijfslasten bij corporaties is verhoogd. Tegelijkertijd is de nieuwbouw van huurwoningen gedaald tot een dieptepunt. Ook dat blijkt uit cijfers van het ministerie voor Wonen en brancheverenigingAedes[19]. Investeringen zijn niet alleen nodig in nieuwe woningen. Ook dient voldoende aandacht besteed te worden aan het onderhoud van de bestaande woningvoorraad en de stadsvernieuwing. Deze drie kerntaken kunnen niet

[18] Bron: Kadernota 2017
[19] Bron: Financieel dagblad 27 november 2015

afzonderlijk gezien worden. Delft ondersteunt de "Oud-voor-Nieuw" gedachte, waarin de oude voorraad wordt vernieuwd of vervangen voor nieuwbouw.

De mogelijkheden voor een bijdrage aan de stedelijke ontwikkeling door corporaties is beperkt, vooral door een drietal ontwikkelingen:

1. Het Centraal Fonds Volkshuisvesting heeft de solvabiliteitseisen, de verhouding tussen eigen vermogen en balanstotaal, aangescherpt. Hierdoor moeten de corporaties het eigen vermogen aanvullen waardoor minder ruimte beschikbaar is voor investering in nieuwbouw. Nieuwbouw wordt van oudsher gefinancierd met vreemd vermogen wat de solvabiliteit negatief zou beïnvloeden. Daarnaast wordt door het Rijk vanaf 2014 van woningcorporaties een jaarlijkse bijdrage, de verhuurdersheffing, gevraagd. Ook dit leidt tot vermindering van het investeerbaar volume.

2. De Europese Commissie heeft besloten dat corporaties tenminste 90% van de huurwoningen met een huur beneden de maximale huurtoeslaggrens moeten toewijzen aan huishoudens met een belastbaar jaarinkomen tot € 34.678,00. Nieuwbouw en woningverbetering mogen alleen nog met borging van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw worden gefinancierd als de woningen daadwerkelijk worden toegewezen aan de doelgroep van beleid. Daardoor neemt de mogelijkheid voor corporaties om gebiedsontwikkeling, waaronder de bouw van woningen in het middeldure segment, goedkoop te financieren af.

3. De Woningwet 2015 biedt heldere spelregels voor sociale huisvesting en beperkt de financiële risico's. Woningcorporaties concentreren zich op hun kerntaak: zorgen dat mensen met een laag inkomen goed en betaalbaar kunnen wonen. Samen met gemeenten en huurdersvertegenwoordigers maken zij prestatieafspraken over de lokale woonopgaven. Een nieuwe Autoriteit Woningcorporaties houdt volkshuisvestelijk en financieel toezicht op de woningsector. Voor marktpartijen wordt het met de wetswijziging aantrekkelijker om te investeren in middeldure huurwoningen.

Investeringen zijn niet alleen nodig in nieuwe woningen. Ook dient voldoende aandacht besteed te worden aan het onderhoud van de bestaande woningvoorraad en de stadsvernieuwing.

Beleggers

Nu woningcorporaties zich steeds meer beperken tot hun kerntaak, het huisvesten van lagere inkomens, is de hoop gevestigd op beleggers. Bijna een halfjaar na het van kracht worden van de nieuwe Woningwet is het aantal bouwplannen voor huurwoningen weliswaar flink toegenomen, maar is het lang niet voldoende om aan de behoefte te voldoen[20].

[20] Bron: Cobouw 16 december 2015

Institutionele beleggers zien mogelijkheden om jaarlijks 10.000 tot 15.000 nieuwe huurwoningen te realiseren. Door een tekort aan geschikte bouwlocaties zal de daadwerkelijke productie van vrijesector huurwoningen tot 2021 slechts 6.400 per jaar bedragen[21]. Vastgoedadviseur Capital Value meldde[22] dat door gebrek aan aanbod van omvangrijke bestaande woningportefeuilles in Nederland buitenlandse beleggers steeds meer uitwijken naar nieuwbouwontwikkelingen. De rol van de buitenlandse beleggers op de Nederlandse woningmarkt is volgens hun onderzoek aanzienlijk toegenomen.

CBRE, een internationale vastgoedorganisatie, merkt op dat de grote banken als ABN AMRO, ING en Deutsche Bank hun financieringsverstrekking voor goed verhuurd vastgoed hebben versoepeld in het afgelopen jaar. Volgens CBRE zijn partijen bezig hun focus op de Nederlandse markt te versterken. Ook verzekeraars zien steeds meer kansen op de vastgoedmarkt.[23]

Financiers

De financieringsmarkt voor commercieel vastgoed zal verder verbeteren[24]. Oorzaken zijn: het prijsherstel in steeds grotere delen van de Nederlandse Vastgoedmarkt; de gunstige economische ontwikkeling, de aanhoudende lage rente; en tot slot de sterk toegenomen buitenlandse concurrentie op de Nederlandse financieringsmarkt. [Hoe zich dit verhoudt tot de opmerkingen van het IMF (hoofdstuk 4b) over het matig economisch perspectief zal moeten blijken.] Door het strengere toezicht en scherpere regelgeving voor het verstrekken van financieringen en hypotheken is ook de rol van de traditionele bank veranderd. Dit heeft zijn weerslag op de financierbaarheid van vastgoed door particulieren en consumenten.

5. Stadsvisie en coalitieakkoord

Om te weten waarvoor gebouwd moet worden (ruimtelijk en maatschappelijk beleid) en hoe gebouwd wordt (grondbeleid) is het van belang een beeld te hebben wat de ontwikkelingsvisie voor de stad is.

5.1 'Stadsvisie Delft 2030', coalitieakkoord 'Delft verdient het' en het Bestuursprogramma 2014-2018

Uit *'Stadsvisie Delft 2030'*

De wereld om ons heen verandert. Ontwikkelingen gaan snel en laten zich moeilijk en vaak ook helemaal niet voorspellen. Ook de rol van de overheid is aan verandering onderhevig. De gemeente maakt minder dan vroeger de lokale

[21] Bron: Nieuwsbrief Vastgoedmarkt 8-2-2016
[22] Bron: Vastgoed Journaal 14 januari 2016
[23] Bron: Vastgoed Journaal 26 januari 2016
[24] Bron: Vastgoedmarkt 4 februari 2016

samenleving. De gemeente groeit meer in de rol van partner die samenwerking zoekt, ruimte geeft, kansen ziet en benut.

Delft wil ook in de toekomst geschiedenis maken. Het waarmaken van deze ambitie vergt mensen – van binnen en van buiten Delft – die deze geschiedenis willen schrijven. Het vraagt om goed opgeleide Delftenaren, die taalvaardig zijn, nieuwsgierig en ontvankelijk voor nieuwe ideeën.

Een stad die geschiedenis maakt wil vernieuwen en voorop lopen. Het is een stad die kijkt hoe technologie, architectuur en stedenbouw ingezet kunnen worden voor het verbeteren van leefbaarheid en samenwonen, hoe onderwijs steeds meer kan aansluiten op individuele wensen en mogelijkheden, hoe sociale netwerken versterkt kunnen worden.

Uit *'het coalitieakkoord, bijgesteld Bestuursprogramma 2014-2018'*

Dit college legt de nadruk op drie verbindende opgaven, namelijk: mensen aan het werk, zelfstandige mensen en aantrekkelijk leefklimaat.

Delft is een prettige stad om in te wonen. Om verschillende groepen die hier willen wonen een passend aanbod te kunnen doen, werkt de gemeente aan een evenwichtige woningvoorraad en gemengde wijken. De gemeente Delft heeft thans de Woonvisie, die de raad in 2009 heeft vastgesteld en die in 2011 al een keer is bijgesteld, opnieuw in 2016 geactualiseerd.

Het stimuleren van een evenwichtige woningvoorraad door meer koopwoningen en particuliere huur te realiseren moet leiden tot meer ruimte voor starters en binding van middeninkomens. Voorwaarde is een afgestemd woningbouwbeleid in de regio. De gemeente Delft wil toekomstbestendige woningen in de woningvoorraad, waar ook zorg geleverd kan worden. De kwetsbare delen van de stad met een eenzijdige woningmarkt willen we meer in evenwicht brengen. In de Bomenwijk en de Poptahof is dit reeds in gang gezet. Een kwetsbaar deel betreft vier buurten in de Buitenhof. Als antwoord op het sluiten van verzorgingstehuizen wil de gemeente Delft in Voorhof een woonservicezone creëren en wordt bekeken waar een tweede woonservicezone moet komen.

Koopkracht binden aan de stad gebeurt door het creëren van een optimaal vestigingsklimaat voor kenniswerkers en kennisbedrijven, met betaalbare en flexibele huisvesting voor diezelfde kenniswerkers en –bedrijven.

De ontwikkeling en exploitatie van de nieuwe wijken Nieuw Delft en Harnaschpolder heeft prioriteit.

Uit *"Delft in balans; De basis op orde, investeren in de toekomst"; Kadernota 2017*

Het financieel herstel van de gemeente zet door. Het gaat weer beter met de stad, en dat gaan Delftenaren merken. Op straat en in de buurt, want Delft investeert in onderhoud en voorzieningen. Er is ruimte voor lastenverlichting en om

verantwoord te investeren in een economisch vitale stad én ruimte om te bouwen aan een verbonden stad, een stad van alle Delftenaren. Niet in één keer, maar zorgvuldig en stapsgewijs in de komende jaren.

Steeds meer mensen willen in de stad wonen. De steden groeien, en dat brengt kansen en uitdagingen met zich mee. De leefbaarheid komt onder druk als we niet anticiperen op de gevolgen van de groei. In Zuid-Holland is de komende 10 jaar behoefte aan 240.000 nieuwe woningen. Een groot deel zal binnenstedelijk gebouwd worden. Ruimte voor uitbreiding buiten het stedelijk gebied is in ons deel van de drukke Randstad nauwelijks nog mogelijk.

Delft richt zich op de toekomst door gebruik te maken van het beeld van Delft in 2040 om te komen tot keuzes voor nu. Dit doet Delft aan de hand van de driehoek; Gemeente, bewoners en partners: een model waarbij we de stad als één geheel zien.

Een stad wordt in de eerste plaats gevormd door de mensen die er wonen, werken, ondernemen en verblijven. Deze mensen staan in nauw contact en interactie met hun fysieke omgeving. Dit gaat over hoe mensen wonen in de stad, hoe ze de publieke ruimte gebruiken, welke zorg ze ontvangen, hoe ze in en uit de stad komen en hoe ze kunnen sporten, leren en van cultuur genieten. Een stad bestaat daarmee uit het samenspel tussen mensen in de stad en de fysieke omgeving.

Delft heeft gewerkt aan een investeringsagenda aan de hand van zeven opgaven, die elk een eigen beeld van de stad in 2040 geven. Vijf van deze opgaven zijn direct ontleend aan het rapport 'Delft, Parel in de Randstad' en in het kader van het programma Nieuw Elan ook opgenomen in de Programmabegroting 2017-2020. Daar zijn, in het verlengde van de motie 'Alle parels', twee essentiële opgaven aan toegevoegd: in de eerste plaats voorzieningen voor iedereen en in de tweede plaats Delft energieneutraal. Alle opgaven vragen om lange-termijncommitment en duurzame investeringen in de stad. Deze opgaven zijn tegelijk goed verdeeld over de drie bepalende factoren die samen een stad maken: vitale mensen, een aantrekkelijke leefomgeving en een goed draaiende economische motor. De investeringen komen dus zowel ten goede aan de ontwikkeling van mensen, de aantrekkelijkheid van de stad als aan de economische motor.

Uit de '*Woonvisie 2016-2023*'

Er zijn diverse trends en ontwikkelingen die eind vorig jaar aanleiding voor het college vormden om een actuele visie op de Delftse woningmarkt te gaan maken. Trends zoals de aantrekkende woningmarkt, maar ook de vergrijzing en extramuralisering, de internationalisering, de toenemende vluchtelingenstroom, de ontwikkelingen in de kennissector, maar ook de veranderde Woonwet- en regelgeving moeten genoemd worden. De ontwikkeling van de Delftse woningvoorraad blijft achter bij een aantal van deze ontwikkelingen. Met het verschijnen van het advies van de commissie Deetman wordt herbevestigd dat er een opgave ligt om Delft aantrekkelijker te maken als vestigingsplaats voor

kennisintensieve bedrijven en instellingen, en als woonplaats voor mensen die bij deze bedrijven en instellingen werken. Transformatie is nodig om tot een meer evenwichtig, duurzaam en toekomstbestendig woningbestand te komen, passend bij de veranderende vraag in de samenleving en de economische ontwikkeling van Delft. Een sterke economie vormt de beste basis om de omvorming van verzorgingsstaat naar participatiesamenleving voldoende te kunnen faciliteren.
Er liggen volop kansen in deze groeiregio met veel perspectief voor de steden, in het bijzonder Delft met een onderscheidend profiel dat bovendien bijdraagt aan de concurrentiekracht van de regio en zelfs heel Nederland.

Om de ambities te realiseren staan een aantal thema's centraal in de Woonvisie, zoals:

1) Delft kennisstad: talenten binden.
2) Delft is een solidaire stad.
3) Delft versterkt en verleidt door de Delftse aanpak.

Uit *'Regionale Woonvisie 2017'* december 2016

Nu de economische crisis achter de rug lijkt te zijn is er sprake van nieuwe omstandigheden. Er dient zich een nieuwe werkelijkheid aan, in een context van een aantrekkende economie en duidelijkheid over de regels rondom de hypotheekrenteaftrek. De druk op de woningmarkt neemt in met name de randstad zienderogen weer rap toe. Zo ook in de regio Haaglanden. Bij het huidige landelijke bouwtempo van circa 70.000 woningen per jaar kan in 2020 zo maar een woningtekort van enkele procenten ontstaan.
Het mag duidelijk zijn dat 'wonen' een belangrijke 'ruimtevrager' blijft. Niettemin is het een gegeven dat de beschikbare ruimte om te bouwen in de regio zeker niet onuitputtelijk is. Gelukkig zijn er wel degelijk ook 'ruimtebieder', zoals verouderde bedrijventerreinen in de stad, een overaanbod aan vastgoed voor de detailhandel en een groot aanbod van incourante en vaak leegstaande kantoorcomplexen.
De crisis noopte in de bouwwereld nadrukkelijk tot bezinning. Vernieuwing is noodzakelijk om definitief uit het dal te komen. In feite is daarmee zo langzamerhand een nieuwe woningmarkt ontstaan, ook in Haaglanden, die kleinschaliger en vooral binnenstedelijk opereert. Een markt die zich meer richt op segmenten – naast koop ook huur -, méér verschillende doelgroepen bedient en kwaliteit boven kwantiteit stelt. Een woningmarkt die innovatief is (bouwkosten drukkend) en duurzaamheid steeds meer tot standaard verheft. Tot slot ook een woningmarkt waarin de financiële armslag van marktpartijen, woningcorporaties en een grote groep huishoudens aanzienlijk kleiner is en/of onzekerder.

Uit *'Ontwikkelagenda wonen en zorg in Delft 2015 – 2018'*

In januari 2015 is de Ontwikkelagenda aangeboden. In de agenda wordt onder andere per wijk beschreven wat de ontwikkelingen zijn en waarin de gezamenlijke partners gaan investeren. Daarbij is een tweeledige focus:

1. Herontwikkeling van bestaand vastgoed: Met de woningcorporaties, zorginstellingen en gemeente wordt een investering gedaan in de bestaande voorraad. Deze herontwikkeling bestaat uit zowel de herbestemming van de huidige verzorgingshuizen als uit bestaand vastgoed van de woningcorporaties dat specifiek bedoeld is voor bijzondere doelgroepen.
2. Nieuwbouw: Op nieuwbouwlocaties voor bijzondere doelgroepen in de stad is voor de gemeente Delft uitgangspunt dat deze nieuwbouw een bijdrage levert aan de ontwikkelopgave wonen en zorg. Met de gezamenlijke partijen wordt per locatie onderzocht op welke wijze en in welke mate.

Daarnaast wordt met de gezamenlijke zorgaanbieders, in aansluiting op de bestaande projecten, aan de samenhang tussen wonen en zorg voor diverse doelgroepen over de sectorgrenzen heen samengewerkt en minder doelgroep specifiek.

Voor de gemeente Delft is het van belang dat de burger kan kiezen uit een range van vormen van wonen en zorg:
1. Zelfstandig (in de eigen woning) wonen en daar de zorg krijgt als dat nodig is.
2. In een meer geclusterde vorm van wonen en zorg, waarbij men zelfstandig woont maar wel met een servicepakket dat men af kan nemen.
3. Intramuraal wonen in een voorziening wanneer dit noodzakelijk is, bijvoorbeeld in een verpleeghuis of een zorginstelling.

Resumerend liggen de volgende acties voor waar de gezamenlijke partijen zich aan verbinden in het kader van de maatschappelijke opgave, zoals geformuleerd in de 'Ontwikkelagenda wonen en zorg 2015 - 2018':

1. Uitvoering deelprojecten die betrekking hebben op de herontwikkelingsprojecten;
2. Inzet seniorenmakelaar om doorstroombeleid te activeren;
3. Uitwerken van het toewijzingsbeleid middels pilots;
4. Invulling van het concept short-stay;
5. Monitoring van de ontwikkelagenda en rapportage hierover aan het Sociaal Platform en het bestuurlijk overleg met de corporaties.

Daarnaast zet de gemeente Delft in op de nieuwbouwlocaties en inzet van het Stimuleringsfonds Volkshuisvesting Nederlandse gemeenten (SVn-fonds) voor particuliere initiatieven als extra impuls in het kader van de ontwikkelagenda.

Uit '*Delft, Parel in de Randstad*' januari 2016

Delft heeft een kwalitatief en een kwantitatief knelpunt op de woningmarkt. Er zijn te weinig woningen in het middensegment. Delft kan op dit moment het middensegment (= de ontbrekende schakel) niet aan zich binden: mensen die stedelijk willen wonen, kiezen voor andere (grotere) steden. Er liggen

mogelijkheden dat partijen (publiek en privaat) gaan investeren in een meer evenwichtige woningvoorraad. Het gaat hierbij om een ontwikkeling op de lange termijn.
Voor het profiel van Kennisstad is van belang dat Delft met de TU een aantrekkelijke stad is voor kennisbedrijven, startups, innovatieve technologie en hoogopgeleide kenniswerkers. Delft heeft unieke voorzieningen in de historische binnenstad, Nieuw Delft en de campus. Ook regionaal, nationaal en internationaal is dit van belang.

Delft heeft nu nog veel kenmerken van de traditionele industriestad. De woningvoorraad en voorzieningen blijven achter bij het profiel van Delft Kennisstad. Er is een grote omvang sociale woningvoorraad (48%), die voor driekwart is geconcentreerd in drie Delftse wijken. Delft telt buurten met achterstanden, door stapeling van sociale problematiek. Er is sprake van eenzijdige bevolkingssamenstelling (opleiding, lage inkomens, veel alleenstaanden) en een beperkte koopkracht van de bevolking: mensen die hier werken wonen er niet.

Onder het motto 'Rijke historie, nieuw Elan' heeft het college tijdens haar conferentie van 29 maart 2016 het advies van het GMT besproken, zoals onder andere de instelling van een parelfonds en een parelcheck: bij alles wat we doen stellen we ons de vraag of het ondersteunend is aan de uitvoering van het rapport Deetman en de uitwerking onder het motto 'Rijke historie, nieuw Elan'

6. Toelichting Actief en Faciliterend en dienstverlenend grondbeleid

Bij actief grondbeleid voert de gemeente zelf alle fasen van de grondexploitatie uit: van de aankoop van de gronden en eventuele opstallen, sloop, bouwrijp en woonrijp maken tot en met de uitgifte/verkoop van de bouwkavel. De gemeente heeft de te ontwikkelen grond in eigen bezit. Bij faciliterend grondbeleid is de bouwkavel in het bezit van een private partij (ontwikkelaar, particulier, etc.) en wordt deze door die partij ontwikkeld. De gemeente treedt enkel c.q. vooral op als overheid, die de plannen van private partijen faciliteert als daarvoor een bestemmingswijziging noodzakelijk is. In het kader van zo'n bestemmingswijziging moet de gemeente vaak allerlei kosten maken, zoals onderzoek, de aanleg van voorzieningen en dergelijke. Deze kosten moeten op grond van de Wet ruimtelijke ordening (Wro) en het Besluit ruimtelijke ordening (Bro) op de derden, die daarvan profijt hebben, worden verhaald. Achtergrond van het verplichte karakter van dit kostenverhaal (de moet-bepaling) is de wetgeving rondom Staatssteun.[25]
In bijgaande notitie (bijlage 2) van de Commissie Besluit Begroting en Verantwoording (Commissie BBV), worden aanwijzingen gegeven voor de administratieve verwerking (begroting en verslaglegging) van het kostenverhaal behorend bij faciliterend grondbeleid.[26]

---

[25] Bron: Notitie Commissie BBV over Faciliterend Grondbeleid

[26] In maart 2016 is overigens ook van deze commissie een notitie verschenen over Grondexploitaties, voor gevallen waarin de gemeente een actief grondbeleid voert, en is er een besluit van 5 maart 2016 houdende wijziging van het Besluit begroting en

De gemeente kan zich bij faciliterend en dienstverlenend grondbeleid beperken tot regulering van specifieke activiteiten van de private sector zonder zelf ontwikkelende partij te zijn. Deze vorm van grondbeleid ligt vaker voor de hand aangezien de gemeente de regie heeft over de ruimtelijke inrichting van de gronden binnen zijn grondgebied. De gemeente beperkt zich dan tot het reguleren van de activiteiten met de daarvoor bestaande ruimtelijk/planologische instrumenten: structuurvisie met financiële uitvoeringsparagraaf, bestemmingsplan, exploitatieplan, exploitatieovereenkomst (anterieur en posterieur) en fondsvorming. Kosten van ontwikkelingen kunnen worden verhaald door legeskosten op basis van de geldende legesverordening en op basis van het verplichte kostenverhaal zoals bepaald in de Wet ruimtelijke ordening.

Zowel bij actief als bij faciliterend grondbeleid is transparantie van het grootste belang. Bij faciliterend grondbeleid worden initiatieven van particulieren ondersteund. Bij deze vorm van beleid kan ook sprake zijn van financiële risico's, omdat vaak niet alle kosten kunnen worden verhaald op de initiatiefnemer.

Delft kiest voor terughoudend actief beleid om te voorkomen dat de gemeente zowel speler als regievoerder is en 'twee petten' op heeft. De gemeente wenst daarom de rol van ontwikkelaar en van overheid als uitvoerder en toezichthouder van wet- en regelgeving zo veel mogelijk te scheiden om de schijn van belangenverstrengeling te voorkomen.

Faciliterend en dienstverlenend grondbeleid betekent dat de gemeente waar mogelijk particuliere initiatieven honoreert, de realisatie ondersteunt, en belemmeringen daarvoor wegneemt zonder zelf de risico's van de grondexploitatie te dragen.

Door de bescheidener rol van de gemeente, neemt het gewicht van het particulier initiatief in de locatie- en gebiedsontwikkeling toe. De gemeente wil het particulier initiatief maximale kansen voor ontplooiing geven.

Er zijn particuliere initiatieven die passen binnen het bestemmingsplan en particuliere plannen die strijdig zijn met het plan. Voor grote bouwprojecten heeft de gemeente een helder planproces. Hierin staat welke stappen achtereenvolgens gezet moeten worden. Het proces laat zien hoe de initiatiefnemer gezamenlijk met de gemeente optrekt. Meer informatie, zoals bijvoorbeeld te downloaden foldermaterialen, is te vinden op de website van de gemeente Delft.

7. Nieuwe partijen, rollen en vormen van samenwerking

verantwoording provincies en gemeenten in verband met de invoering van een aantal wijzigingen die bijdragen aan de interne sturing alsmede aan een betere vergelijkbaarheid.

Niet alleen de rol van de gemeente verandert. Ook in de rol van de andere hoofdrolspelers zijn verschuivingen waarneembaar terwijl zich tevens nieuwe partijen aandienen.

Corporaties staan er financieel beter voor dan enkele jaren geleden. Dat blijkt uit het sectorbeeld dat minister Blok op 2 december 2016 naar buiten bracht. Aedes geeft aan dat haar leden nieuwe huizen willen bouwen, woningen energiezuinig wil maken en investeren in betaalbare huren.

Er treden nieuwe partijen toe, zoals beleggers, financiers en pensioenfondsen. Zij waren altijd al de financiële motor achter ontwikkelingen, maar zitten nu direct aan tafel in plaats van door tussenkomst van ontwikkelaars. Deze nieuwe partijen hebben doorgaans andere belangen dan ontwikkelaars. Zij zijn meer op lange termijn rendement gericht en met deze partijen wordt, vanwege hun belang bij risicobeheersing en –spreiding, gewerkt aan relatief kleine en/of gefaseerde projecten.

Er zijn nog andere factoren die van invloed zullen zijn op de gebiedsontwikkeling, de partijen die daarbij betrokken zijn, de wijze van samenwerking en dus het grondbeleid. Hieronder volgt een globale opsomming.

Woningbouw en commercieel vastgoed zijn niet langer meer alleen de dragers van de gebiedsontwikkeling zoals voorheen. Er dienen zich nieuwe sectoren aan als potentiële dragers van de gebiedsontwikkeling zoals energie, infrastructuur, onderwijs, zorg en sport en recreatie.

De focus van de gebiedsontwikkeling lag tot 2010 vooral op grootschalige ingrepen. Gronden waar nieuwe ontwikkelingen mogelijk zijn, zijn schaars en niet alle wijken in de stad staan voor hetzelfde vraagstuk. De verwachting is dat de gebiedsontwikkeling van de toekomst kleinschaliger van aard zal zijn en meer binnenstedelijk. Gebiedsontwikkelingen vinden meer plaats vanuit het gebruikersperspectief, gericht op continuïteit en waardeontwikkeling op langere termijn, terwijl de focus van de ontwikkelaar meer gericht was op risicoreductie en winst op langere termijn. Niet de ontwikkeling is de kern van de opgave, maar de exploitatie.

Het accent van de stedelijke vernieuwing verschuift naar binnenstedelijke gebieden. Het zijn gebieden met doorgaans bestaande bebouwing. Er zijn meer actoren waarmee rekening gehouden moet worden en belangen die afgewogen moeten worden. Het wordt moeilijker om draagvlak te verwerven. Tegelijkertijd is in een stagnerende vastgoedmarkt de noodzaak om meer vraag gestuurd te werk te gaan en ook beter in te spelen op signalen die komen uit het gebied waar de vernieuwing plaatsvindt.

Er zullen nieuwe samenwerkings- en financieringsconstructies ontstaan. Er zijn al contouren van een aantal nieuwe ontwikkelingen te zien. De oprichting van de Nederlandse InvesteringsInstelling (NII) is hier een voorbeeld van.

De gemeente Delft zal telkens opnieuw bezien welke instrumenten, welke in te nemen rollen en welke samenwerkingsverbanden het beste bijdragen aan de realisatie van de stadsvisie en de gestelde doelen. Het realiseren van een grondopbrengst is niet het allerbelangrijkste. Wel een zo hoog mogelijke opbrengst binnen de realisatie van een doel of bouwprogramma.

De uitdaging is om in toekomstige locatie- en gebiedsontwikkeling door middel van grondbeleid op een effectieve en creatieve wijze in te spelen op deze en andere ontwikkelingen en waar nodig en mogelijk nieuwe samenwerkingsverbanden aan te gaan op basis van nieuwe financieringsconstructies. Voor professionals in gebiedsontwikkeling betekent dit dat de nadruk steeds meer komt te liggen op faciliterend en procesbegeleiding ten behoeve van het creëren van gedeelde oplossingen: co-creatie. Betrokkenheid creëren en in interactie en op basis van gelijkwaardigheid en wederzijds respect gedeelde oplossingen aandragen en acties starten om deze oplossingen te realiseren.

Het is zaak partners vroegtijdig 'mee te nemen' in de komende transformatie.[27]

a. Investeerders: brengen privaat kapitaal in.
b. Vastgoedeigenaren: staan voor de opgave de transformatie in gang te zetten en vol te houden. Het gaat hierbij primair om de corporaties (Woonbron, Vestia, Vidomes, Duwo), TU Delft en de gemeente Delft.
c. Bedrijven en ondernemingen: hun medewerkers werken en wonen in Delft. Ook zij hebben belang bij een goed woon-/vestigingsklimaat. Mogelijk dat ook zij kunnen participeren in de transformatie.
d. Metropoolregio Rotterdam Den Haag, Programmaraad ZuidVleugel en het Rijk hebben de mogelijkheden om randvoorwaarden voor de transformatie te creëren: in beleid, in regelgeving of via investeringsgeld voor bijvoorbeeld een pilotproject.

De gemeente Delft kan duidelijkheid geven in de gewenste ontwikkelopgave, maar partners/vastgoedeigenaren moeten dit dragen. Tenslotte zijn zij de partijen die investeren en zorgen voor de feitelijke uitvoering van de plannen.

De gemeente Delft heeft de wens/ambitie om de ontwikkeling van het gebied Technopolis te versnellen. De gemeente Delft biedt daarbij fysiek de helpende hand. Daarnaast werkt de gemeente Delft in z'n algemeenheid aan de verbetering van het vestigingsklimaat, onder andere door actief aan de slag te gaan met de oprichting van een investeringsfonds. Diverse regionale en landelijke partijen, zoals de rijksoverheid, zijn daarbij betrokken. Ook werkt de gemeente Delft aan de realisatie van fysieke plekken waar diverse partijen samen kunnen werken aan innovatieve projecten (fieldlabs). De Metropoolregio Rotterdam Den Haag zal in dat kader een investeringsagenda vaststellen. Tot slot is het 3^{e} speerpunt de infrastructurele voorzieningen, waarover de gemeente Delft zelf kan beschikken

[27] Bron: Adviesrapport Delft Parel in de Randstad

en beslissen, aan te sluiten op de fysieke ontwikkelgebieden ("De laatste kilometer").

Samenwerking met buurgemeenten[28]

Steden worden steeds belangrijker als ankerpunten van de mondiale economie. In dit advies betoogt de Raad voor de leefomgeving en infrastructuur dat het noodzakelijk is om in het licht van twee fundamentele ontwikkelingen (dreigend verlies aan verdienvermogen door gebrek aan massa en dichtheid (1) en meer ruimte voor maatschappelijk initiatief (2)) op een fundamenteel andere manier naar concurrentie en samenwerking tussen steden te kijken.

Met buurgemeenten, zoals het Westland en Zoetermeer, werkt Delft samen op duurzame, ICT en High Tech technologie. De rol van de gemeente is daarbij het verbinden van regionaal en lokaal beleid met bedrijven en instellingen.

De gemeente Delft werkt in de regio in de grotere verbanden samen met bijvoorbeeld de Metropoolregio Rotterdam Den Haag (MRDH), Economische Programmaraad ZuidVleugel en InnovationQuarter.

Met de negen Haaglandengemeenten werkt Delft samen aan de opgaven van de regionale woningmarkt. Deze opgaven zijn verwoord in de Regionale Woonvisie. Op basis van de Regionale woonvisie worden regionale prestatie afspraken met de woningcorporaties verenigd in de SVH, gemaakt.

Begin 2015 is de metropoolregio opgericht. Naast de Vervoerautoriteit is er een organisatieonderdeel dat werkt aan de verbetering van het regionale economische vestigingsklimaat. In de metropoolregio zijn 23 gemeenten (vanuit Haaglanden en Regio Rotterdam) verenigd. De metropoolregio is dus een samenwerkingsverband van overheden gericht op het gezamenlijk aanjagen en ondersteunen van projecten die regionale impact hebben. Zo betaalt de metropoolregio bijvoorbeeld YES!Delft om de incubator programma's regionaal toe te passen.

Delft levert een economische meerwaarde aan de metropoolregio via het economische speerpunt 'Kennis en technologie'. Dit zijn de dragers voor (duurzame) economische ontwikkeling. De ratio daarachter is dat (kennis-)economie geen gemeentegrenzen kent en zich op verschillende lengteschalen afspeelt. Delft, MRDH en de gehele regio profiteert daarvan.

De Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) over de metropoolregio

Sinds vorig jaar vormen Rotterdam, Den Haag en 21 kleinere, omliggende gemeenten de Metropoolregio Rotterdam Den Haag (MRDH). Gezamenlijk willen zij de economie van de gehele regio versterken en daarmee meer

[28] Bron: notitie Economische Strategie Delft najaar 2015

werkgelegenheid en welzijn creëren. De OESO constateert dat er duidelijke kansen zijn om die ambitie te realiseren, maar dat het ook tijd nodig heeft.

Het realiseren van een sterkere functionele integratie van de Metropoolregio moet ook worden gezien als een lange termijn ambitie. Dat is een van de conclusies van het OESO-rapport "The Metropolitan Region of Rotterdam-The Hague, Netherlands", verschenen in februari 2016, dat is uitgereikt aan minister Stef Blok voor Wonen en Rijksdienst en de burgemeesters Jozias van Aartsen (Den Haag) en Ahmed Aboutaleb (Rotterdam).
Er bestaat volgens het rapport geen wondermiddel om de economische banden tussen de voormalige stadsregio's te verstevigen. Het proces verloopt niet vanzelf, aldus het rapport. "Om deze ambities te helpen verwezenlijken is er eerder een reeks beleidsmaatregelen en programma's nodig op het gebied van economische ontwikkeling, ruimtelijke ordening, huisvesting en vervoer, die op verschillende overheidsniveaus worden ontworpen en geïmplementeerd", zo adviseren de onderzoekers in het rapport. Om die reden doet de OESO verschillende aanbevelingen en is zij positief over de koers die is ingezet met Agenda Stad.

8. De bestuurlijke en ambtelijke organisatie

8.1 Bestuurlijke organisatie

8.1.1 Raad

De gemeentewet heeft met het dualisme een stelsel van toezicht in het leven geroepen. De kader stellende en controlerende rol is expliciet neergelegd bij de gemeenteraad.

Doelstellingen en randvoorwaarden dienen vooraf als kaderstelling in regelingen en contracten te worden vastgelegd en gedurende de uitvoering dient adequaat toezicht en controle te worden uitgeoefend.

Voor de raad zijn daarmee de antwoorden op de drie W-vragen van belang:

1. Wat wil de gemeente Delft bereiken? (Beoogd effect)
2. Wat gaat de gemeente Delft daarvoor doen? (Oplossingsrichtingen / kanttekeningen)
3. Wat mag het de gemeente Delft kosten? (Financiële paragraaf)

8.1.2 College van B&W

De gemeenteraad stelt de kaders vast waarbinnen het college uitvoering geeft aan de verwezenlijking van de gestelde doelen. De uitvoering van het beleid vindt plaats op basis van bestuurlijk goedgekeurde plannen/exploitaties of projectdocumenten. Het college behoudt de bevoegdheid tot goed- en afkeuring van de feitelijk verrichte werkzaamheden.

Het college van burgemeester en wethouders dient zorg te dragen voor een zodanige inrichting en beheer van de financiële organisatie, dat wordt voldaan aan eisen van doeltreffendheid, doelmatigheid en rechtmatigheid.

8.2 Ambtelijke organisatie

Bij faciliterend grondbeleid beperken de gemeentelijke acties zich tot de publieke rol en lopen de ambtelijke activiteiten veelal via de lijnorganisatie.

Als de rol van de gemeente meer is dan de publieke, dan vinden de ambtelijke activiteiten meestal in projectverband en binnen de bestuurlijke kaders plaats, en worden de financieel-administratieve mutaties via het gemeentelijk Grondbedrijf verwerkt. Afspraken over werken in projectverband zijn vastgelegd in het Handboek Projectmatig werken. De rollen en verantwoordelijkheden zijn daarin beschreven. Een nadere, meer specifieke uitwerking van die rollen en verantwoordelijkheden heeft plaatsgevonden op basis van het rapport "Audit proces grondexploitaties" van mei 2014. De aanbevelingen uit dit rapport zijn opgenomen in een verbetertraject met daarbij vaststelling van risicomanagement. Voor de organisatie betekent dit onder andere op hoofdlijnen:

- Dat meer structuur en diepte is gegeven aan de invulling van den interne beheersing ("countervailing power" als borging van voldoende natuurlijke tegenkracht en evenwicht in proces en besluitvorming);
- Verhoging risicobewustzijn en verbetering informatievoorziening.

8.3 Programma Gebiedsontwikkeling

Op dit moment wordt gewerkt aan de opzet van een Programma Gebiedsontwikkeling om de integraliteit van de gemeentelijke doelstellingen nog beter te kunnen bepalen door onder andere kaders te stellen voor gebiedsontwikkelingen.

8.4 Afdeling Vastgoed & Facilitair - Het Grondbedrijf

De Afdeling Vastgoed & Facilitair is binnen het Grondbedrijf verantwoordelijk voor de opstelling en de naleving van de juridisch af te sluiten overeenkomsten. Vanwege haar juridische en financieel-economische functie maakt Vastgoed & Facilitair bij voorkeur onderdeel uit van de onderhandelingsdelegatie van de gemeente Delft.

Onderdeel van de specifieke, bestuurlijke informatievoorziening is het MeerjarenProgramma Grondontwikkeling (MPG) en tussentijds Meerjarenprogramma Grondontwikkeling ((*t*)MPG). Hierin vindt verantwoording plaats over de werkzaamheden in het afgelopen jaar, de financiële consequenties daarvan en een prognose van de toekomstige eindresultaten aan het einde van de planperiode. Hiernaast voorziet het (*t*)MPG in informatievoorziening over de risico's. Mede op basis van deze voortgangsrapportages kan de raad inzicht krijgen in hoe projecten verlopen ten opzichte van de geformuleerde doelstellingen en kan zij aangeven of binnen de bestaande economische, juridische en markttechnische mogelijkheden aanpassingen doorgevoerd moeten worden.

Vastgoed & Facilitair is ambtelijk verantwoordelijk voor (*t*)MPG.[29] Het resultaat van de actualisatie van de grondexploitaties wordt verwerkt in de Planning- en Control cyclus -documenten en is een separaat proces. De programmamanager Vastgoed is ambtelijk verantwoordelijk voor verantwoording in jaarrekening, begroting en (*t*)MPG's.

In het kader van het 'vier-ogen'-principe is een duidelijk onderscheid gemaakt in de functie van planeconoom als lid van het projectteam (i.c. projectplaneconoom) en de functie van gebiedseconoom bij Vastgoed. Hiermee wordt voorkomen dat een projectplaneconoom zijn/haar eigen werk controleert.

De centrale doelstelling van het gemeentelijk Grondbedrijf is om het grondbeleid van de gemeente Delft uit te voeren. Dit kan omschreven worden als 'het tijdig realiseren van gewenste veranderingen in het grondgebruik, zodanig dat dit past in de doelstellingen die de gemeente geformuleerd heeft in het kader van de ruimtelijke ordening'.

Het Grondbedrijf produceert zelf of in samenwerking met marktpartijen bouwrijpe en woonrijpe grond en heeft voorts tot doel het gemeentelijk grondbezit zodanig te exploiteren en te transformeren dat aanleg, vernieuwing en uitbreiding van de gemeente op bedrijfseconomisch verantwoorde wijze tot stand kan worden gebracht. Met marktpartijen worden juridische overeenkomsten gesloten inzake het bouw- en woonrijp maken en de levering van gronden.

Het Grondbedrijf is voor gebiedsontwikkelingsprojecten kaderstellend voor (bestuurlijk voorstel):

- *juridische kaders en uitgangspunten*[30]*;*
- *rekentechnische en inhoudelijke exploitatiemethode; inclusief de status van schattingen, ramingen en begrotingen van zowel verwervingen, uitvoeringskosten als plankosten, inclusief bepaling van de opbrengstenverwachtingen en inclusief de verschillende indexatieparameters;*
- *de wijze van verwerking in de gemeentelijke begroting;*
- *de wijze van risicobepaling;*
- *positionering van strategisch gemeentelijk bezit (naast het gemeentelijk Vastgoedbedrijf) en*
- *de projectgebonden keuze voor mogelijke samenwerkingsmodellen.*

Middels de jaarrekening van de gemeente Delft wordt verantwoording afgelegd over het gevoerde grondbeleid. Aan deze verantwoording ligt het MeerjarenProgramma Grondontwikkeling ten grondslag.

---

[29] Bron: Uitvoeringsplan Beheersing Grondexploitaties

[30] Voor de kaders en uitgangspunten gemeentelijk Grondbedrijf wordt verwezen naar de desbetreffende nota van juni 2010 (registratienummer BVF 1087856) welke ook ter kennisname aan de raad is gestuurd.

In het MPG vindt de aansluiting op de drie W-vragen plaats. In het MPG wordt daarom aandacht besteed aan:

- Ontwikkelingen en verwachtingen in financieel opzicht en de daaraan gerelateerde (cash-flow) effecten op de gemeentelijke begroting;
- Ontwikkelingen van de verschillende risicoprofielen en
- De verschillende programmatische ontwikkelingen.

In het MPG en het tMPG worden niet alleen gemeentelijke grondexploitaties gepresenteerd, als gevolg van actieve grondpolitiek, maar ook exploitaties met verbonden partijen en private ontwikkelingen van een zekere financiële en ruimtelijke omvang.

Het tMPG heeft het karakter van een voortgangsrapportage. In het tMPG worden dan ook uitsluitend de mutaties ten opzichte van het MPG zichtbaar gemaakt. Het gaat dan om het zichtbaar maken van afwijkingen op hoofdlijnen, zoals bijvoorbeeld de afwijkingen op de projectplanning en de eerder geschetste financiële plangevolgen.

9. Bestuurlijke voorstel

Voorgesteld wordt om:

1. de nota Grondbeleid 2017-2020 vast te stellen;
2. akkoord gaan met de beweging van een actief grondbeleid naar een op de situatie / locatie afgestemd grondbeleid, met een voorkeur voor faciliterend en dienstverlenend grondbeleid, tenzij de gemeentelijke doelstelling, de locatie of de markt een actievere (=meer risicodragende) inzet van de gemeente vereist.
3. akkoord te gaan met bijgaand raadsvoorstel en –besluit.

Bijlage:

1 Afbeelding diverse samenwerkingsvormen; Deloitte 2012

2 Notitie van de Commissie Besluit Begroting en Verantwoording (Commissie BBV); aanwijzingen voor de administratieve verwerking (begroting en verslaglegging) van het kostenverhaal behorend bij faciliterend grondbeleid.

3 Overzicht van vastgoedontwikkelingen in 2015. Bron: Vastgoedmarkt 17 maart 2016.