

Inspirerende toekomstbeelden voor uw grondbeleid en -bedrijf

Onder druk van de crisis hebben veel gemeenten fors ingegrepen in hun grondexploitaties. Anno 2014 zijn er gelukkig veel signalen dat het dieptepunt van de crisis is bereikt. Dit biedt kansen om uw grondbeleid en afdeling grondzaken opnieuw te positioneren. BMC presenteert daartoe vier inspirerende toekomstbeelden.

Vorbij de crisis

De crisis heeft een groot effect gehad op de gemeentelijke grondexploitaties. Voor Nederland als totaal wordt uitgegaan van een waardedaling van circa 4,5 miljard euro. De signalen dat de markt zich nu stabiliseert bieden een *window of opportunity* om het grondbeleid en de positionering van de afdeling grondzaken te herijken. **Hoe kunt u pro-actief inspelen op een herstellende markt?** En wat vraagt dat van uw organisatie? Belangrijke thema's daarbij zijn:

- ontwikkeling regionale economie/markt;
- fysieke component van de drie decentralisaties op het sociaal domein;
- nieuwe (Europese) wet- en regelgeving zoals die over de verhouding tussen markt en overheid;
- positie & rolomvatting marktpartijen in gebiedsontwikkelingen.

Eigen rolomvatting als vertrekpunt

Een verkenning van bovenstaande thema's leidt niet tot één toekomstbeeld. Zoals hieronder is aangegeven, zijn alternatieven denkbaar waarbij de gemeentelijke rolomvat-

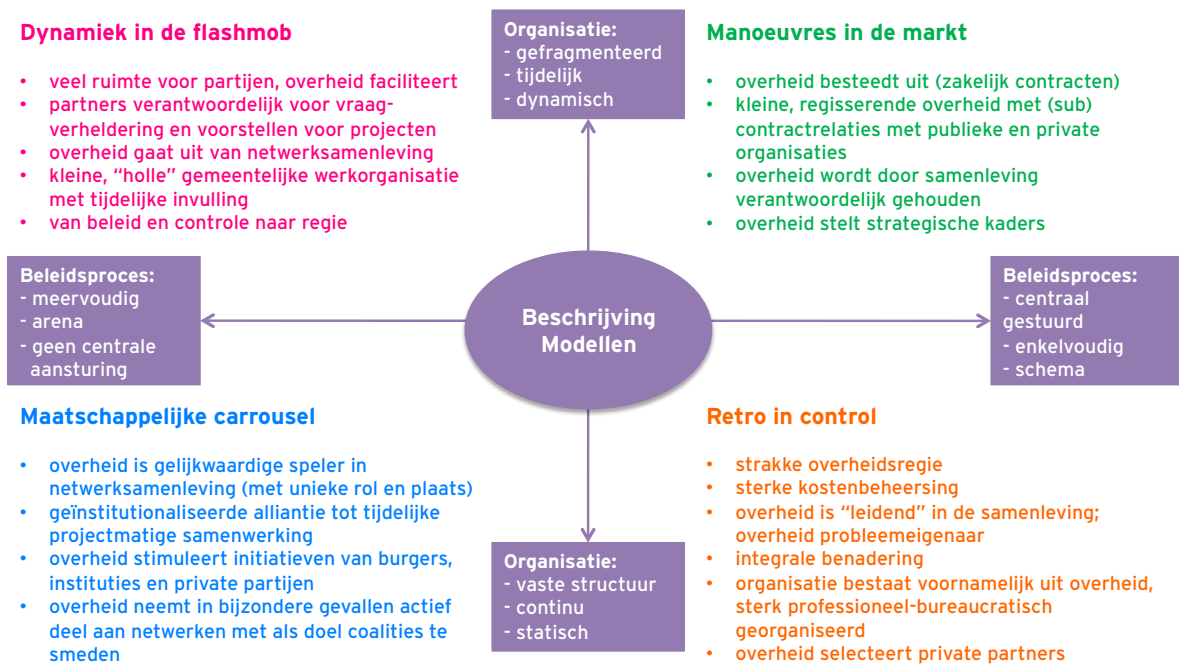
ting het vertrekpunt is. Deze rolomvatting hangt sterk samen met vier centrale benaderingen van ruimtelijke planning.

Vier benaderingen van ruimtelijke planning

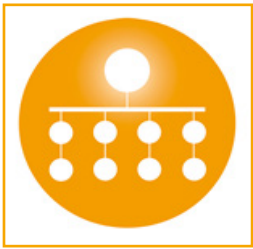
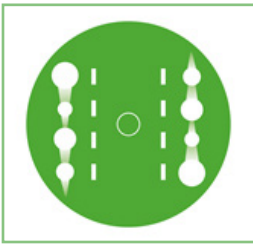


Waar uitnodigingsplanologie vaak genoemd wordt als dé oplossing voor alle kwalen, zien wij het als één van de benaderingen. De rolomvatting en instrumenten uit de traditionele toelatings- en ontwikkelingsplanologie blijven ook van waarde. Deze benaderingen vullen we aan met legitimatie-planologie. Hierbij legitimeert de overheid met terugwerkende kracht initiatieven die zijn ontstaan uit (tijdelijke) coalities tussen individuen en private en maatschappelijke partijen.

Vier toekomstbeelden

Aansluitend op de gemeentelijke rolomvatting en de centrale benaderingen van ruimtelijke planning hebben wij vier toekomstbeelden ontwikkeld (zie pagina 2). Graag gaan wij met u in gesprek over de uitwerking van deze toekomstbeelden en de betekenis daarvan voor uw gemeente.



Model 1: Toekomstscenario's gemeentelijke rolomvatting (BMC, 2013)

	<i>(Retro in control)</i>	<i>(Manoeuvres in de markt)</i>	<i>(Maatschappelijke carrousel)</i>	<i>(Dynamiek in de flash mob)</i>
				
Past bij	Toelatingsplanologie	Ontwikkelingsplanologie	Uitnodigingsplanologie	Legitimatieplanologie
Initiatiefnemer	Overheid ism. marktpartijen	'Bouwpolder' en gemeente	Gebruiker (en incidenteel de gemeente)	Gebruiker
Ontwikkelproces	Projectmatig met eindbeeld	Projectmatig met eindbeeld en samenwerken	Procesmatig met wenkend perspectief	Procesmatig zonder eindbeeld
Rol gemeente	<ul style="list-style-type: none"> • Sturend en toetsend • De gemeente is kaderstellend en controlerend. 	<ul style="list-style-type: none"> • Actief, vaak risicodragend, regulerend • De gemeente als partner met specifieke rol. 	<ul style="list-style-type: none"> • Uitnodigend en faciliterend • De gemeente is er voor anderen, maar met publieke functie. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reagerend • De inzet van de gemeente is minimaal. De bal ligt bij anderen.
Betekenis voor het grondbeleid en bedrijf	De experimenten met PPS-en die via toelatingsplanologie zijn opgezet bleken niet succesvol. De gemeente zet daarom hernieuwd in op actief grondbeleid . Hiermee speelt zij in op de vraag die zich na de crisis weer herstelt. In lijn met de wet Markt en Overheid geeft een gemeentelijk grondbedrijf hier invulling aan. Dit grondbedrijf investeert risicodragend in diverse gebieds-ontwikkelingen. De marktpartijen realiseren het vastgoed.	Dit toekomstbeeld neemt de grondposities van gemeenten en ontwikkelaars als gegeven. Een gemeentelijke participatiemaatschappij is leidend. Per project wordt afgewogen of een participatie wenselijk is. Op portfolioniveau wordt gestuurd op zowel maatschappelijk als financieel rendement . Dit leidt tot participaties in projecten die om een overheidsinvestering vragen en in 'verdienprojecten'.	Projecten worden in dit toekomstbeeld integraal ontwikkeld door private partijen (binnen generieke kaders of een open concessie). Daarbij gaat het om grond, infrastructuur en vastgoed. De ruimte binnen het EU-aanbestedingskader wordt maximaal benut. Een gemeentelijke stimuleringsmaatschappij kan in bijzondere gevallen een bijdrage leveren aan een project (geld, kennis en kunde). Dit wordt beoordeeld op maatschappelijk rendement .	In dit toekomstbeeld stapt de gemeente volledig over op passief/volgend grondbeleid . De bestaande portefeuilles zijn stap voor stap afgebouwd. Particulieren en ontwikkelaars vormen tijdelijke collectieven voor de ontwikkeling van projecten. De gemeente beoordeelt hun initiatieven 'naar eer en geweten' na indiening (dus niet op basis van een vooraf vastgesteld kader of grondexploitatie).

Tabel 1: Toekomstbeelden grondbeleid en -bedrijf op hoofdlijnen (BMC, 2014, naar: Van Rooy (2013) en Spanenburg (2013))

Meer informatie

In januari en februari presenteren wij elke twee weken een nieuwe inspiratiekaart op www.bmc.nl. Elke kaart geeft meer informatie over één van de toekomstbeelden en de impact daarvan op het grondbeleid en de afdeling grondzaken.

Voor een verdiepend gesprek over de toekomst-beelden kunt u contact opnemen met Anton Bos of Joris Stok, senior adviseurs, via telefoonnummer 033 - 496 52 00 of per e-mail:

- antonbos@bmc.nl
- jorisstok@bmc.nl