Kleine Koppel 26
3812 PH Amersfoort

+31 (0)33 3036800

info@overmorgen.nl
overmorgen.nl

IBAN NL48RABO0145534111
BIC RABONL2U
BTW 8145.82.035.B01
KVK 27243218

Rapport

AAN : Gemeente Urk

VAN : Erik Lamfers en Femke de Klein

DATUM : 05 januari 2021

ONDERWERP : Rapport kansen- en risicoanalyse Zeeheldenwijk, Urk

1. Inleiding

De Gemeente Urk is bezig met de gebiedsontwikkeling Zeeheldenwijk. Medio 2017 zijn het bestemmings- en exploitatieplan voor dit project vastgesteld. In 2020 is het bestemmingsplan herzien. Het herziene bestemmingsplan Zeeheldenwijk wordt naar verwachting begin 2021 vastgesteld. Het exploitatieplan wordt dan ingetrokken aangezien het kostenverhaal anderzijds verzekerd is.



Figuur 1: Bestemmingsplan Zeeheldenwijk

Voor het project Zeeheldenwijk is een gemeentelijke grondexploitatie opgesteld. Sinds de eerste vaststelling hiervan wordt deze jaarlijks geactualiseerd en ter vaststelling aangeboden aan de Raad. In 2021 moet dit wederom leiden tot de vaststelling van de geactualiseerde gemeentelijke grondexploitatie Zeeheldenwijk.

De gemeente wenst de grondexploitatie te voorzien van een actuele kansen- en risicoanalyse, waarin zowel de kansen als de risico's voor het project in beeld worden gebracht. Dit toont de 'robuustheid' van de grondexploitatie aan. In hoeverre geeft de grondexploitatie, rekening houdend met alle kansen en risico's, een realistisch beeld van het financiële resultaat. Daarbij wil de gemeente naast de financiële-, ook de overige risico's in beeld brengen (project- en omgevingsrisico's).

Voorliggend rapport gaat in op de door Over Morgen uitgevoerde risicoanalyse en de financiële vertaling daarvan op grond van de uitgevoerde Monte Carlo-simulatie. In dit rapport zal eerst kort worden ingegaan op het proces om tot de risico's te komen. Vervolgens een toelichting op de uitkomsten van de integrale

risicoanalyse. Daarna wordt een toelichting gegeven op de financiële vertaling van de risico's en de uitkomsten van de Monte Carlo-simulatie. Tenslotte volgen conclusies en aanbevelingen.

2. Proces

Om te komen tot de risicoanalyse zijn de volgende stappen gevolgd:
1. Kansen- en risicosessie met belangrijkste projectbetrokkenen.
2. Prioritering van de kansen en risico's.
3. Financiële vertaling van de kansen en risico's en uitvoeren Monte Carlo-simulatie.

Ad 1; Brede kansen- en risico inventarisatie
De eerste stap in het proces was een kansen- en risico inventarisatie. Deze sessie heeft op 1 december jongstleden plaatsgevonden. Door de belangrijkste projectbetrokkenen hierbij te betrekken is de kennis van het project, die binnen de gemeente aanwezig is, gecombineerd met de ervaring van Over Morgen met risicomanagement. Bij de kansen- en risico inventarisatie is stil gestaan bij de vraag in hoeverre de kansen en risico's van 2019 nog van toepassing zijn, en welke nieuwe kansen en risico's zich dit jaar hebben aangediend.

Ad 2; Prioritering van kansen en risico's
Omdat niet alle kansen en risico's binnen een project even relevant zijn is het zaak om deze zo goed mogelijk te prioriteren. Dit geeft aanknopingspunten voor het treffen van beheersmaatregelen voor risico's dan wel de maatregelen die moeten worden getroffen om de mogelijke kans ook daadwerkelijk te benutten. Op basis van de prioritering van kansen en risico's kunnen (beheers)maatregelen ingezet worden op de belangrijkste kansen en risico's.

Ad 3: Financiële vertaling en Monte Carlo-simulatie
Bij een Monte Carlo-simulatie wordt de grondexploitatie 10.000 keer doorgerekend, waarbij steeds andere inputparameters worden gehanteerd. De achterliggende gedachte daarbij is dat statistisch gezien de kans klein is dat alle kansen en risico's tegelijk en in volledige omvang zullen optreden. Elke doorrekening levert een grondexploitatieresultaat op. In de Monte Carlo-simulatie wordt bepaald hoe vaak een uitkomst voorkomt. Hoe vaker het resultaat voorkomt, des te waarschijnlijker is het dat het grondexploitatieresultaat daarbij in de buurt zal liggen. Extreme scenario's (waarin bijvoorbeeld meerdere risico's tegelijk optreden) zullen statistisch gezien minder vaak voorkomen, de kans daarop is dus klein. De uitkomsten van de Monte Carlo-simulatie worden weergegeven in een waarschijnlijkheidscurve (die voor Zeeheldenwijk is weergegeven in hoofdstuk 4). Vervolgens wordt gekeken binnen welke bandbreedte in 90% van de gevallen het resultaat ligt. Hoe beter het grondexploitatieresultaat binnen deze bandbreedte ligt, des te 'robuuster' dit is.

Als input worden bandbreedtes aangegeven bij bijvoorbeeld parameters voor kosten-, opbrengstenstijging en rente, fasering en de geraamde kosten en opbrengsten. Naarmate een raming beter onderbouwd is, is over het algemeen de bandbreedte rondom de raming kleiner. De kans op grote afwijkingen van de raming zijn dan meestal kleiner. Naast de bandbreedtes kunnen specifieke gebeurtenissen worden ingevoerd, zowel kansen als risico's. Deze zijn gebaseerd op de uitkomsten van de kansen- en risico inventarisatie.

In de Monte Carlo-simulatie voor Zeeheldenwijk is enerzijds gebruik gemaakt van de lijst met financiële kansen en risico's zoals die is opgesteld op basis van stap 1 en 2. Anderzijds is een aantal standaard spreidingsrisico's ingevoerd, waaronder:
- Bandbreedte parameters zoals kosten- en opbrengstenstijging en rente;
- Bandbreedte civieltechnische kosten;
- Bandbreedte plankosten;
- Bandbreedte grondopbrengsten woningbouw.

3. Geïnventariseerde kansen en risico's en prioritering

De totale lijst met risico's zoals die is geïnventariseerd tijdens de risico sessie is als bijlage 1 bijgevoegd. In de onderstaande tabel staat de top 10 kansen en risico's.

	Top 10 Risico	Omschrijving effect	Risicoscore algemeen Kans	Impact	Risicoscore
1	Grondprijs; opbrengstenstijging	Vanwege BBV-regelgeving staat wordt na 10 jaar geen opbrengstenstijging op gerekend; waarschijnlijk loopt in werkelijkheid de opbrengstenstijging ook na 10 jaar door	70%	9	6,30
2	Versnipperde gronduitgifte	Versnipperde aanbesteding en bouwen in kleine plots heeft een nadelig effect op de kwaliteit van de wijk	70%	9	6,30
3	Kans uitgeefbaar	Meer uitgeefbaar in het zuidelijk deel mogelijk, doordat de weg minder breed wordt	60%	7	4,20
4	Grondprijs	Onderzoek Base Value komt op hogere grondprijzen	50%	8	4,00
5	Kosten randweg	Kosten randweg nu niet opgenomen maar als in de toekomst dekking moet worden gezocht hiervoor wordt alsnog een deel aan Zeeheldenwijk toegerekend	80%	5	4,00
6	Kwaliteit bedrijventerrein	Doordat ongewenste bedrijven worden toegelaten op het terrein ontstaat een negatief effect op de ruimtelijke kwaliteit	40%	8	3,20
7	Bereikbaarheid woningen	Te hoge VON-prijs en niet meer bereikbaar voor doelgroep	40%	8	3,20
8	Gronduitgifte	Vertraging in uitgifte gronden	40%	8	3,20
9	Grondprijs	Toekomstige opbrengstenstijging (eerste 10 jaar) is defensief geraamd	50%	6	3,00
10	MER	Voor ontgrondingsvergunning is MER nodig, risico op vertraging	70%	4	2,80

Tabel 1: Top 10 kansen en risico's

De top 10 bevat zowel een aantal kansen als risico's. Uit de tabel blijkt vooral dat aan de opbrengstenkant van de grondexploitatie kansen bestaan om tot een beter grondexploitatieresultaat te komen (nummer 1, 3, 4 en 9). Deze kansen zien toe op verschillende parameters, de opbrengstenstijging, maar ook de opbrengsten zelf:

1. Op dit moment is, vanwege de BBV-regelgeving, de opbrengstenstijging na 10 jaar op 0% gezet. In werkelijkheid is het zo dat de opbrengstenstijging over 10 jaar niet stopt en dat ook daarna nog sprake is van opbrengstenstijging.
3. De kans bestaat dat de ontsluitingsweg in het zuidelijke deel minder breed hoeft te zijn waardoor meer uitgeefbaar gebied ontstaat.
4. Onafhankelijk onderzoek uitgevoerd door Base Value in 2019 naar de grondopbrengsten laat zien dat er kansen zijn om hogere grondopbrengsten te realiseren in het project. Op basis van de huidige situatie op de woningmarkt op en in de omgeving van Urk is er geen aanleiding te veronderstellen dat dit nu anders is.
9. In relatie tot de kans onder 1, de opbrengstenstijging voor de eerste 10 jaar is, zijn de grondopbrengsten op basis van de huidige opgenomen grondprijzen defensief geraamd.

Bovengenoemde kansen zijn verwerkt in de Monte Carlo-simulatie.

Met betrekking tot de risico's valt op dat het behoud van de kwaliteit van het plan als risico wordt gezien. Voor de woningbouw wordt daarbij als risico gezien dat gronden in relatief kleine plots aan verschillende ontwikkelende en bouwende partijen worden uitgegeven. Dit kan leiden tot een versnipperd ruimtelijk beeld (nummer 2). Het risico 'kwaliteit bedrijventerrein' betreft het risico dat bedrijven worden toegelaten die eigenlijk wat betreft hun activiteiten niet gewenst zijn (nummer 6). Dit zijn beide risico's die zich niet direct financieel laten vertalen, maar die kwalitatief zijn. Deze zijn dan ook niet meegenomen in de Monte Carlo-simulatie.

De overige vier risico's kennen wel een financiële vertaling, en zijn dus meegenomen in de Monte Carlo-simulatie. Eén van deze risico's heeft betrekking op hogere kosten in het gebied, namelijk het risico dat de kosten voor de Randweg deels worden toegerekend aan de Zeeheldenwijk (nummer 5). Verder bestaat het risico op vertraging in de gronduitgifte (8) of omdat vanwege de ontgrondingenvergunning een MER nodig is met vertraging tot gevolg (10). Daarnaast is als maatschappelijk/volkshuisvestelijk risico aangemerkt dat VON-prijzen zodanig stijgen dat woningen niet meer bereikbaar zijn voor de doelgroepen (nummer 7).

Eventuele beheersmaatregelen dienen er dus op gericht zijn om de grootste risico's te beheersen dan wel de grootste kansen te benutten.

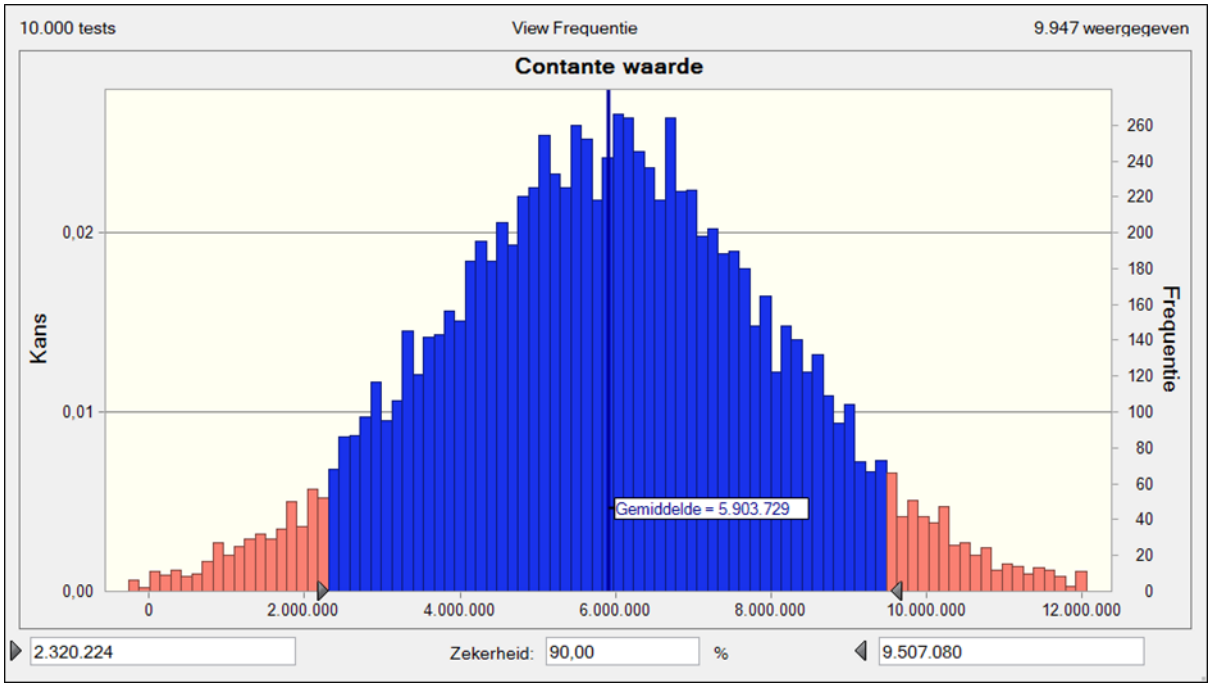
4. Monte Carlo-simulatie

Zoals in hoofdstuk 2 is toegelicht wordt in de Monte Carlo-simulatie de grondexploitatie 10.000 keer doorgerekend, steeds met een andere set inputparameters en bandbreedtes rondom de gehanteerde uitgangspunten. Voor de grondexploitatie Zeeheldenwijk is een aantal bandbreedtes aangegeven rondom de parameters, fasering, kosten en opbrengsten. Dit betreft de meer 'reguliere' spreidingsrisico's. Daarnaast is een aantal specifieke gebeurtenissen ingevoerd, zowel kansen als risico's. Deze zijn gebaseerd op de uitkomsten van de kansen- en risico inventarisatie (stap 1 en 2 uit hoofdstuk 2). Daarbij zijn uiteraard alleen de risico's vertaald die een financiële impact hebben.

Waarschijnlijkheidscurve

De waarschijnlijkheidscurve op grond van de Monte Carlo-simulatie is in de onderstaande figuren weergegeven. In 90% van de doorrekeningen ligt het resultaat op de grondexploitatie tussen de € 2,32 miljoen positief en € 9,51 miljoen positief (zie figuur 2). Het gemiddelde resultaat bedraagt circa € 5,90 miljoen positief. Dat betekent dat er een kans is van minder dan 5% dat er het resultaat lager is dan € 2,32 miljoen.

Het gemiddelde resultaat van de Monte Carlo-simulatie komt op circa € 5,90 miljoen. Het huidige geprognosticeerde resultaat van de grondexploitatie bedraagt circa € 5,21 miljoen en ligt daarmee ruim binnen deze bandbreedte, en iets lager dan het gemiddelde resultaat. Geconstateerd kan worden dat, ten opzichte van het grondexploitatieresultaat, de kansen groter zijn dan de risico's.



Figuur 2: Bandbreedte risico

Ten opzichte van de risicoanalyse 2019 is de bandbreedte van het resultaat verlaagd. Dit komt onder andere doordat een aantal risico's is komen te vervallen dan wel is verkleind, bijvoorbeeld doordat zaken nader zijn onderzocht en uitgewerkt. Tevens valt op dat de ondergrens nog steeds een positief saldo betreft waar in 2019 de ondergrens zat op een tekort van circa € 3,69 miljoen negatief. De kans op een tekort op de grondexploitatie is op basis van de geïnventariseerde risico's nagenoeg nul. Algemeen ontstaat het beeld van een grondexploitatie waar de kansen om tot verbetering van het resultaat te komen overheersen.

Wel dient te worden opgemerkt dat er sprake van een grondexploitatie met een behoorlijk hoog investeringsniveau (circa € 111,85 miljoen). Ook de nog te ontvangen opbrengsten zijn in absolute zin hoog (circa € 119,64 miljoen). Dat betekent dat procentueel relatief beperkte afwijkingen van de nu opgestelde ramingen, in absolute zin een groot effect op het resultaat van de grondexploitatie. Een afwijking van 10% van de opbrengsten (gelet op het deels normatieve karakter van de grondexploitatie in dit stadium en reële

bandbreedte) heeft bijvoorbeeld al een effect van circa € 12,0 miljoen. Ook hier geldt dat naarmate de plannen vorderen, de ramingen accurater en gedetailleerder worden en dat de kans op afwijkingen beperkter wordt.

Gevoeligheden

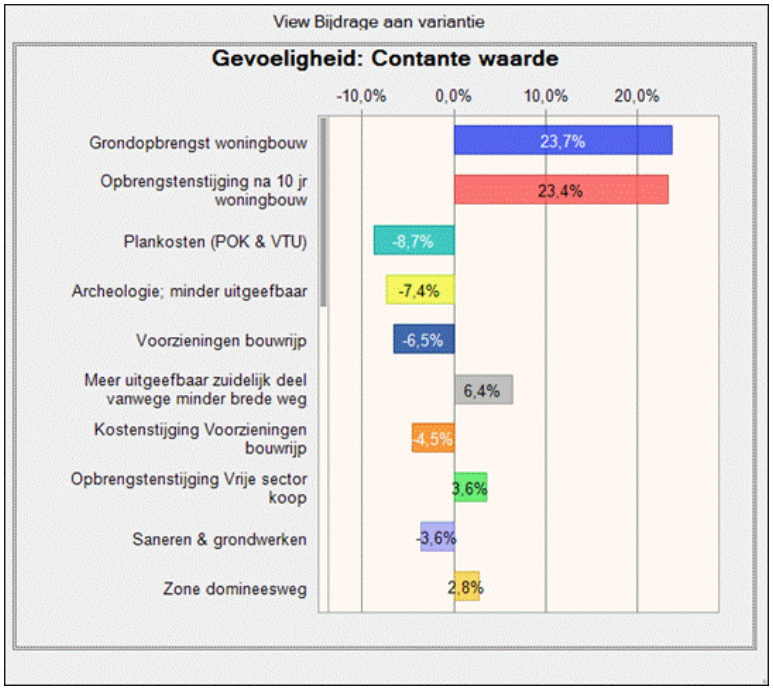
Op basis van de uitgevoerde Monte Carlo-simulatie is gekeken welke kansen en risico's statistisch gezien de grootste impact hebben op het resultaat van de grondexploitatie (zie figuur 3). Figuur 3 geeft aan in welke mate er een verband zit tussen het genoemde risico en het resultaat op de grondexploitatie. Een hoger percentage betekent dat wijziging van deze parameter een groter effect heeft op het grondexploitatieresultaat dan bij een lager percentage.

Het grootste positieve effect treedt op als de grondprijzen van de koopwoningen in werkelijkheid hoger worden dan momenteel opgenomen in de grondexploitatie. Dat betekent wel dat gestuurd moet worden om deze hogere grondopbrengsten ook daadwerkelijk te realiseren. Ook treedt een sterk positief effect op als na 10 jaar nog een opbrengstenstijging wordt opgenomen in de grondexploitatie. Deze effecten zijn zo groot doordat dit in absolute zin om grote bedragen gaat. Dat betekent dat een relatief beperkte procentuele afwijking van deze onderdelen direct een relatief groot effect zal hebben op het grondexploitatieresultaat. Dit kan uiteraard zowel een positief effect als een negatief effect hebben. Dit is tevens het geval met betrekking tot de opbrengstenstijging van de vrije sector koopwoningen (index over de opbrengsten voor de eerste 10 jaar).

Uit de Monte Carlo-simulatie komt tevens naar voren dat de gevoeligheid voor plankosten en bouwrijp maken groot is. Dat betekent in dit geval dat wijzigingen hiervan (hogere kosten) relatief een groot effect hebben op het grondexploitatieresultaat. Dit komt onder andere doordat dit in absolute zin hoge kosten betreffen. Ook komt het risico dat vanwege archeologie het uitgeefbaar gebied kleiner wordt als relatief groot risico naar voren. Dit risico is in de risico-inventarisatie niet als een heel groot risico benoemd, maar blijkt uit de Monte Carlo-simulatie wel een relatief groot risico te zijn. Verkleining van het oppervlak uitgeefbaar heeft immers een direct effect op de hoogte van de grondopbrengsten.

De voorziening bouwrijp is een relatief groot risico, wat evenals reeds genoemd bij de grondprijzenstijging, beiden een grote absolute investering betreft. Onderdeel van de voorzieningen bouwrijp maken zijn onder andere de meerkosten voor het storten van eventueel vervuilde grond. Voor dit onderdeel geldt dat kleine procentuele afwijkingen in absolute zin relatief grote effecten hebben.

De kans op meer uitgeefbaar oppervlak in het zuidelijk deel vanwege een minder brede weg is gaat om een absolute zin groot bedrag, waardoor deze relatief veel effect heeft in de Monte Carlo-simulatie.



Figuur 3: Gevoeligheid contante waarde

5. Conclusies en advies

Financieel

- De bandbreedte van de Monte Carlo-simulatie komt tussen € 2,32 miljoen positief en € 9,51 miljoen positief. Dat betekent dat met het profiel van kansen en risico's 90% van de berekeningen binnen deze bandbreedte uitkomt. Het gemiddelde resultaat bedraagt circa € 5,90 miljoen positief.
- Het huidige grondexploitatieresultaat is geraamd op circa € 5,21 miljoen positief. Dat ligt dus ruimschoots binnen de 90% waarschijnlijkheidscurve en dicht bij het gemiddelde van de Monte Carlo-simulatie. Wel wordt opgemerkt dat het resultaat op de grondexploitatie iets lager is dan het gemiddelde resultaat in de Monte Carlo-simulatie (€ 5,90 miljoen). Geconcludeerd kan worden dat de grondexploitatie een realistisch beeld geeft van het waarschijnlijke resultaat, waarbij de kansen in het algemeen groter zijn dan de risico's.
- De bandbreedte van het resultaat is nog steeds relatief groot, maar al wel minder groot dan vorig jaar. Een aantal risico's is komen te vervallen, mede omdat bepaalde zaken uitgewerkt en nader onderzocht zijn. Desondanks zijn er, mede vanwege het stadium van de planvorming, nog verschillende risico's en kansen waarbij het in absolute zin om grote bedragen gaat.
- In financiële zin bestaat er een grote kans op hogere grondopbrengsten en daarmee een positiever grondexploitatieresultaat. Voor de gemeente geldt dat er een duidelijke opgave is om de hogere grondopbrengsten ook daadwerkelijk te realiseren en zich in de onderhandelingen met marktpartijen hiervan bewust te zijn. Het risico bestaat dat teveel op de grondopbrengsten in de grondexploitatie wordt gestuurd, waarmee de gemeente deze kans onvoldoende verzilvert. Tegen deze achtergrond is wellicht aan te bevelen om de grondprijzen in de grondexploitatie op te hogen zodat deze meer taakstellend worden.
- Een grote kans is gelegen in het feit dat de opbrengstenstijging na 10 jaar (op grond van BBV-regelgeving) op 0% per jaar is gezet. Naar verwachting zal in werkelijkheid ook na 10 jaar nog sprake zijn van opbrengstenstijging.
- Het grootste risico uit de gevoeligheidsanalyse betreft een lager aandeel uitgeefbaar als gevolg van archeologie. Daarnaast zijn de kosten voor planontwikkeling en V&T en kosten voor bouwrijp maken een potentieel risico. Wijzigingen hierin hebben een relatief groot effect op het grondexploitatieresultaat. Dat betekent dat goede bewaking van de grondexploitatie op die posten belangrijk is.
- Ondanks dat de volgende twee risico's niet zo direct uit de Monte Carlo-simulatie komen, willen we deze toch apart benoemen:
    - Het risico op kostenverhoging doordat in de toekomst alsnog kosten voor de aanleg van de Randweg kunnen worden toegerekend aan de grondexploitatie.
    - Ook is vertraging in het project dan wel de gronduitgifte een risico. Dit vooral door de hoge boekwaarde die als gevolg van rente en plankosten snel verder kan oplopen.

Niet financieel

- Wat betreft de niet financiële risico's zijn de risico's met betrekking tot de ruimtelijke kwaliteit als grootste aangemerkt:
    - Het risico voor de woningbouw is dat gronden in relatief kleine plukjes worden uitgegeven en er daardoor een versnippering binnen het plan ontstaat van verschillende ontwikkelaars en bouwers. Dit kan leiden tot vermindering van de ruimtelijke kwaliteit in het plan.
    - Een ander risico met betrekking tot de ruimtelijke kwaliteit is dat bedrijven worden toegelaten die op grond van hun activiteiten eigenlijk ongewenst zijn. Ook dit kan een negatief effect hebben op de ruimtelijke kwaliteit.
- Het risico dat de VON-prijzen te hard stijgen voor de beoogde doelgroepen, en dus niet meer betaalbaar zijn is ook een niet financieel risico. Dit risico kan een negatief effect hebben op de inclusiviteit van het plan en dus op de maatschappelijk toegevoegde waarde.
- Niet in de top 10 van grootste risico's, maar tijdens de inventarisatie van kansen en risico's wel benoemd zijn de organisatorische risico's binnen de gemeente. Het grootste daarvan is het feit dat een groot aantal externe medewerkers is betrokken bij het project en dat als die vertrekken er intern veel kennis van het project verloren gaat.

Beheersing

In deze rapportage zijn niet de beheersmaatregelen volledig uitgewerkt. In het onderstaande wordt een eerste aanzet gegeven voor de mogelijke beheersmaatregelen en de risico's en kansen waarvoor het van belang is om de beheersmaatregelen te treffen.

- Gezien het grote effect dat verandering in grondprijzen heeft op het resultaat van de grondexploitatie is het aan te bevelen om de ontwikkeling van de grondprijzen goed te monitoren. Het onafhankelijke onderzoek van Base Value uit 2019 laat zien dat destijds de grondopbrengsten verhoogd zouden kunnen worden. Op basis van de huidige marktsituatie in Urk is er geen aanleiding dat dit nu anders zou zijn. Het is wel zaak hier goed op te sturen. Hierbij geldt meteen ook een risico dat als de hogere grondopbrengsten niet worden verwerkt in de grondexploitatie, de kans bestaat dat deze onvoldoende verzilverd wordt.
- Minder uitgeefbaar als gevolg van archeologie vormt een groot risico. Dit betekent dat het aan te bevelen is om hier beheersmaatregelen op te gaan zetten. De eerste stap daarin kan zijn om het effect van archeologie beter in beeld te krijgen zodat ook beter kan worden ingeschat wat het werkelijke effect van archeologie is op het uitgeefbaar oppervlak. Als hier in een vroeg stadium zicht op is, kan onderzocht worden in hoeverre e.e.a. binnen het stedenbouwkundig plan kan worden opgelost.
- Kwaliteit van zowel de woningbouw als bedrijventerrein wordt gezien als risico. Tegen deze achtergrond is het zaak om goed te kijken welke uitgiftestrategie gevolgd wordt en hoe kwaliteitsverlies door versnipperde uitgifte kan worden beperkt. Daarbij is het zaak om de ruimtelijke randvoorwaarden goed vast te leggen.
- Indien het huidige beoogde uitgiftetempo niet wordt gehaald heeft dat een groot negatief financieel effect. Dat betekent dat het mogelijke uitgiftetempo goed moet worden gemonitord. Bij marktontwikkelingen kan dan worden ingespeeld op veranderingen.

Proces van kansen- en risicomanagement

Met deze actualisatie van de kansen- en risicoanalyse is een belangrijke stap gezet in het proces van kansen- en risicomanagement. Dit geeft inzicht in de grootste kansen en risico's en dus waar beheersmaatregelen het meest efficiënt kunnen worden ingezet. In dit rapport is een aantal denkrichtingen aangegeven om beheersmaatregelen te gaan treffen. Het is aan te bevelen om deze beheersmaatregelen in een vervolgstap nader uit te werken en hier bij voorkeur concrete acties en verantwoordelijken aan te koppelen.

Daarnaast is het van belang om intern een (bij de organisatie van de gemeente Urk passend) proces van kansen en risicomanagement op te zetten. Door hierover afspraken te maken kan gestuurd worden op kansen en risico's. Het is aan te bevelen om periodiek te rapporteren over de kansen en risico's en het effect van de beheersmaatregelen. Op basis daarvan kan bijvoorbeeld worden besloten in hoeverre het zinvol is om met een bepaalde beheersmaatregel door te gaan. Kansen en risicomanagement is een cyclisch proces, zowel de grondexploitatie als de bijbehorende kansen en risico's zullen wijzigen in de tijd. Dat betekent dat de huidige geïnventariseerde risico's periodiek tegen het licht moet worden gehouden. De top 10 van belangrijkste kansen en risico's en bijbehorende beheersmaatregelen kunnen als gevolg daarvan wijzigen.

Bijlage 1 – Longlist risico's en kansen Zeeheldenwijk

	Risico	Omschrijving effect	Risicoscore algemeen Kans	Impact	Risicoscore
1	Grondprijs; opbrengstenstijging	Vanwege BBV-regelgeving staat wordt na 10 jaar geen opbrengstenstijging op gerekend; waarschijnlijk loopt in werkelijkheid de opbrengstenstijging ook na 10 jaar door	70%	9	6,30
2	Versnipperde gronduitgifte	Versnipperde aanbesteding en bouwen in kleine plots heeft een nadelig effect op de kwaliteit van de wijk	70%	9	6,30
3	Kans uitgeefbaar	Meer uitgeefbaar in het zuidelijk deel mogelijk, doordat de weg minder breed wordt	60%	7	4,20
4	Grondprijs	Onderzoek Base Value komt op hogere grondprijzen	50%	8	4,00
5	Kosten randweg	Kosten randweg nu niet opgenomen maar als in de toekomst dekking moet worden gezocht hiervoor wordt alsnog een deel aan Zeeheldenwijk toegerekend	80%	5	4,00
6	Kwaliteit bedrijventerrein	Doordat ongewenste bedrijven worden toegelaten op het terrein ontstaat een negatief effect op de ruimtelijke kwaliteit	40%	8	3,20
7	Bereikbaarheid woningen	Te hoge VON-prijs en niet meer bereikbaar voor doelgroep	40%	8	3,20
8	Gronduitgifte	Vertraging in uitgifte gronden	40%	8	3,20
9	Grondprijs	Toekomstige opbrengstenstijging (eerste 10 jaar) is defensief geraamd	50%	6	3,00
10	MER	Voor ontgrondingsvergunning is MER nodig, risico op vertraging	70%	4	2,80
11	Bovenwijkse kosten	Gemaakte afspraken over de kostentoedeling bovenwijkse kosten worden in de toekomst niet gehandhaafd; er worden alsnog extra kosten toegerekend aan Zeeheldenwijk	30%	9	2,70
12	Archeologie	Vanwege archeologie moeten aanvullende maatregelen worden getroffen met extra kosten tot gevolg	50%	5	2,50
13	Centrumgebied	Maatschappelijke partijen kunnen hun huidige claims niet bestendigen	50%	5	2,50
14	Grondslag	Voorbelasting nog nader onderzoeken, kosten hoger dan geraamd (of lager)	30%	7	2,10
15	Personeel verlies	Vertrek van (externe) medewerkers met hun kennis	70%	3	2,10
16	Planning	Niet op tijd / geen benodigde vergunningen beschikbaar	50%	4	2,00
17	Planning	Niet op tijd / geen nieuw onherroepelijk bestemmingsplan	50%	4	2,00
18	Zettingsmaatregelen	Kans dat de wijze van voorbelasten en zandlevering goedkoper kan	50%	4	2,00
19	Pachtopbrengsten	Werkelijke pachtopbrengsten worden niet gehaald doordat gronden eerder nodig zijn dan nu ingeschat	95%	2	1,90
20	Klimaatverandering	Door klimaatverandering ontstaan andere eisen ten aanzien van watercompensatie / duurzaamheid met hogere kosten / ruimtebeslag tot gevolg	80%	2	1,60
21	Archeologie	Uitvoeren van extra onderzoeken leveren extra kosten	50%	3	1,50
22	Planning	Doordat de planning niet wordt gehaald kunnen gewekte verwachtingen / afspraken niet waargemaakt met claims tot gevolg	50%	3	1,50
23	Archeologie	Planning loopt uit als gevolg van archeologie (onderzoek / maatregelen)	35%	4	1,40
24	Projectorganisatie	Interne afstemming in project/proces	30%	4	1,20
25	Archeologie	Minder uitgeefbaar oppervlak	50%	2	1,00
26	Externe stakeholder	Provincie en waterschap niet meewerken	50%	2	1,00
27	Gronduitgifte	Risico claims van grote ontwikkelende partijen bij onjuiste aanbestedingsprocedure grondverkoop	30%	3	0,90
28	Energie	Effect op ruimtegebruik / ruimtereservering / CT-investeringen	30%	3	0,90
29	Flora en Fauna	Exacte maatregelen EHS compenseren niet bekend; kosten vallen hoger uit dan nu geraamd	80%	1	0,80
30	Domineesweg	Overname Domineesweg, zone langs Domineesweg efficienter te gebruiken	25%	3	0,75
31	Aanbesteding civiele werken	Invloed politiek op aanbesteding civiel	10%	7	0,70
32	Proces / procedures	Niet de juiste stukken tijdig beschikbaar	30%	2	0,60
33	Rente	Projectfinanciering tot maximaal € 25 miljoen (1,33%); bij hogere financieringsbehoefte risico op hoger rente	25%	2	0,50
34	Programma	Programma uit te werken deel kan afwijken van wat nu conform woonvisie is opgenomen; andere opbrengst dan nu geraamd (hoger of lager)	20%	2	0,40
35	kosten	Risico / onvoorzien is ruimer dan benodigd	10%	4	0,40
36	Ovonde	Gemeente beschikt niet tijdig over de benodigde gronden	5%	5	0,25
37	Verpachting	Effect op planning omdat percelen niet beschikbaar zijn	10%	2	0,20
38	Maatschappelijke voorzieningen	Het concentreren van de maatschappelijke voorzieningen binnen het toegewezen centrumgebied kan risico's met zich mee brengen en voor overlast zorgen: groot aantal kwetsbare mensen in een woonwijk; toegankelijk maken van de kinderboerderij voor mensen uit de wijk, zal door of direct langs de kavel van ZONL/Philadelphia plaatsvinden, waar ook mensen zullen gaan wonen die een prikkelarme omgeving nodig hebben. Er zal een grotere verkeer toestroom zijn omdat cliënten vervoerd moeten worden naar en van dagbesteding.	5%	2	0,10
39	Sociaal	Jongeren trekken weg met impact op woningbouwprogramma; minder vraag naar woningen	5%	2	0,10
40	Sociaal	Jongeren trekken weg met impact op woningbouwprogramma; starterswoningen omzetten naar duurder segment	5%	2	0,10
41	Ensgat	Tijdelijke verkeersmaatregelen, herprofilering.	80%	5	0,10
42	Ovonde	Verwervingskosten benodigde gronden worden hoger dan nu geraamd om deze tijdig te verwerven	5%	1	0,05