

Grondbedrijf doorgrond

Onderzoek naar het grondbedrijf van de gemeente Aa en Hunze

Nota van Bevindingen

Rekenkamercommissie gemeente Aa en Hunze

Februari 2007

Grondbedrijf doorgrond

Onderzoek naar het grondbedrijf van de gemeente Aa en Hunze

Nota van Bevindingen

dossier :

registratienummer : A4628-01-001

versie : 4

Rekenkamercommissie gemeente Aa en Hunze

Februari 2007

1 INLEIDING

1.1 Aanleiding

Grondbeleid is geen doel op zich, maar wordt gevoerd om de grondmarkt efficiënt en rechtvaardig te laten verlopen en om publieke doelen te realiseren. Grondbeleid is 'dienstbaar' aan ruimtelijk beleid en aan het sectoraal beleid voor wonen, werken en recreëren. Kader voor het gemeentelijk grondbeleid is de Nota Grondbeleid uit 2001 van het ministerie van VROM. De Nota geeft vorm aan de modernisering van het instrumentarium voor het grondbeleid. Aanleiding daarvoor zijn de gewijzigde verhoudingen op de grondmarkt (de overheid is niet meer de dominante partij) en de formulering van nieuwe doelen voor ruimtelijke ordening en voor verschillende sectoren (verschuiving van kwantitatieve doelen naar meer kwalitatieve doelen).

Grondbeleid is één van de meest complexe delen van het gemeentelijk beleid. Ook voor de raad is het vaak een lastig te doorgronden materie. Tegelijkertijd kan het gemeentelijk grondbeleid grote politieke en financiële consequenties hebben. Voor een goede uitvoering van de controlerende en kaderstellende taak van de raad is het daarom van belang dat de regels goed worden vastgelegd en dat de informatievoorziening met betrekking tot de uitvoering van het grondbeleid zo transparant mogelijk plaatsvindt. Ook in de gemeente Aa en Hunze is grondbeleid een actueel thema. De rekenkamercommissie heeft daarom besloten dit onderzoek te laten uitvoeren naar het grondbeleid en grondbedrijf van de gemeente.

1.2 Doel en onderzoeksvragen

Onderzoeken van lokale rekenkamercommissies (rekenkamers) hebben tot doel een bijdrage te leveren aan het bevorderen van de transparantie en de effectiviteit van het bestuur. Het doel van dit onderzoek is dan ook als volgt geformuleerd:

Inzicht verkrijgen in een aantal aspecten van het grondbedrijfsproces en de uitvoering van het grondbeleid door het Grondbedrijf van de gemeente Aa en Hunze, zodat uitspraken en aanbevelingen kunnen worden gedaan voor verbetering.

Daarbij zijn de volgende centrale vragen gesteld:

1. Op welke wijze vindt kostentoerekening door het Grondbedrijf plaats?
2. Op welke wijze vindt informatievoorziening ten aanzien van het grondbeleid (incl. financiële aspecten) aan de raad plaats en is dit adequaat?
3. Op welke wijze wordt uitvoering gegeven aan de beleidsuitgangspunten uit de Nota Grondbeleid 2004 van de gemeente?

1.3 Onderzoeksopzet en verantwoording

Deze Nota van Bevindingen is tot stand gekomen op basis van documentenstudie (zie bijlage 1) en interviews op ambtelijk en bestuurlijk niveau (zie bijlage 2). Van alle interviews zijn gespreksverslagen gemaakt die ter verificatie van de feitelijkheden zijn voorgelegd aan de geïnterviewden op basis waarvan eventueel nog bijstellingen of aanvullingen zijn doorgevoerd. De concept Nota van Bevindingen wordt voorgelegd voor ambtelijke wederhoor en commentaren worden waar nodig verwerkt in de Nota.

2 KERNPUNTEN GRONDBELEID

2.1 Inleiding

Om uitspraken te kunnen doen over de wijze waarop uitvoering wordt gegeven aan het grondbeleid en het functioneren van het Grondbedrijf is het van belang allereerst een goed beeld te hebben van hetgeen beleidsmatig is vastgelegd. In dit hoofdstuk beschrijven wij dan ook kort de kernelementen van het grondbeleid van de gemeente Aa en Hunze.

2.2 Kaderstellende notitie grondbeleid

In januari 2004 heeft de gemeente Aa en Hunze een Kaderstellende notitie grondbeleid ontwikkeld. De notitie is voorafgaand aan de Nota Grondbeleid opgesteld om de raad in de gelegenheid te stellen kaderstellende uitgangspunten te formuleren. De Kaderstellende notitie beperkte zich tot de onderwerpen:

- exploitatie- en grondprijnsbeleid;
- gronduitgifte;
- strategische aankopen;
- financiële positie van het grondbedrijf.

Voor ieder van deze onderwerpen zijn in de notitie voorstellen verwoord als leidraad voor de kaderstelling in de raad. In februari 2004 heeft de raad haar kaderstellende uitgangspunten geformuleerd die ten grondslag liggen aan de uiteindelijke Nota Grondbeleid.

2.3 Nota Grondbeleid

Doel van de nota

De Nota Grondbeleid van 1 oktober 2004 moet beschouwd worden als een raamnota, waarin algemene beleidsuitgangspunten voor het te voeren grondbeleid zijn beschreven. De nota is daarmee richtinggevend en moet flexibel worden toegepast om het gewenste maatwerk, passend bij de context van de gemeente Aa en Hunze, te bereiken. In de Nota Grondbeleid is als doel van het grondbeleid geformuleerd:

de bestuurlijke en maatschappelijk gewenste ontwikkelingen van de gemeente Aa en Hunze mogelijk te maken door aankoop, exploitatie en uitgifte van gronden dan wel door medewerking te verlenen aan ontwikkeling van plannen door private personen, bedrijven en instellingen.

Exploitatieverordening

In het kader van het grondbeleid is een gemeente op basis van art. 42 van de Wet op de Ruimtelijke Ordening verplicht een verordening vast te stellen waarin de voorwaarden zijn opgenomen waaronder de gemeente medewerking verleent aan particuliere grondexploitaties. Bij besluit van 31 mei 2001 heeft ook de raad van de gemeente Aa en Hunze een exploitatieverordening vastgesteld.

Actief grondbeleid

In de Nota wordt aangegeven dat de gemeente tot dan toe een overwegend actief grondbeleid voerde. Daarbij wilde de gemeente binnen de diverse bestemmingsplannen gelegen gronden in eigendom verwerven, bouwrijp maken en als bouwgrond uitgeven (exploiteren). De gemeente constateerde dat het steeds moeilijker werd deze actieve rol te blijven vervullen omdat private partijen steeds vaker, sneller beslag wisten te leggen op te ontwikkelen gebieden/plannen. Ook voor de toekomst wil de gemeente de realisatie van ruimtelijke plannen binnen de gemeente zoveel mogelijk via actieve grondpolitiek bewerkstelligen. Daarbij is in de nota wel aangegeven dat indien de prognoses van de marktsituatie

alle ontwikkelingen in de markt en de omgeving. Als indicatie voor de grondprijzen kan gekeken worden naar:

- de grondprijzen van omliggende gemeenten;
- de grondprijzen die projectontwikkelaars hanteren;
- de prijsontwikkeling op de woningmarkt.

Algemene reserve grondbedrijf

De Algemene reserve grondbedrijf komt tot stand uit de voor- en nadelige resultaten op de bouwgrondexploitatie. Gelet op risico's in de bedrijfsvoering t.a.v. de grondexploitatie dient deze algemene reserve een minimale omvang te hebben om te dienen als buffer of als weerstandscapaciteit. Deze minimale omvang is door de raad vastgesteld op 15% van de positieve boekwaarde¹, vermeerderd met de nog te maken kosten en het verwachte eindresultaat.

Reserve bovenwijkse voorzieningen

Onder bovenwijkse voorzieningen wordt verstaan: een voorziening van openbaar nut, waarvan de aanleg in het belang is van het te ontwikkelen exploitatiegebied, maar waarvan de totale betekenis en nut uitgaan boven het belang van die exploitatie als wel van voorzieningen van openbaar nut buiten het plangebied. In de kostprijs van de exploitatieopzetten wordt een opslag reservevorming doorberekend van €5,00 per m². De gecalculeerde bedragen worden op basis van gerealiseerde grondverkoop gestort in de reserve.

¹ Boekwaarde = het saldo van de reeds gemaakt kosten (ten behoeve van een bepaald project)

Concrete uitwerking voor het Grondbedrijf:

In de nieuwe verdeling vindt een uniforme verdeling plaats op basis van de werkelijk geraamde uren. Bij het opstellen van de jaarrekening vindt vervolgens nacalculatie plaats op basis van de werkelijk urenverantwoording door tijdschrijven.

De nieuwe systematiek zal fasegewijs worden ingevoerd. In 2006 zal de doorrekening enkel nog plaatsvinden op begrotingsbasis terwijl dit in 2007 zal worden uitgebreid met de nacalculatie op basis van tijdschrijven.

3.3 Meer- minder werk

Omdat tot voor kort sprake was van een gedeelde verantwoordelijkheid van de drie afdelingshoofden bij de grondexploitatie, was het budgethouderschap over het totale proces niet duidelijk. Ook de verantwoording van het meer- en minderwerk is daardoor niet helder. In principe, zo is aangegeven tijdens de interviews, was de afdeling Openbare Werken verantwoordelijk voor het meer- en minder werk voor onderhanden zijnde werken betreffende het bouw- en woonrijpmaken. Openbare Werken levert opzichters op de bouw, en de afdeling Middelen en Ondersteuning voert de financiële controle uit. Afspraken ten aanzien van het budgetbeheer zijn vastgelegd in de 'Regeling budgetbeheer gemeente Aa en Hunze', vastgesteld door B&W in de vergadering van 22 december 2004.

3.4 Financiële positie grondbedrijf

Actualiteit grondexploitaties

Zoals blijkt uit paragraaf 3.7 zijn de kosten en opbrengstenberekeningen van de grondexploitatieberekeningen niet actueel, aangezien deze niet jaarlijks worden herzien. De cijfers gepresenteerd in het beleidsplan en de Jaarrekening zijn in principe wel actueel, omdat de gegevens ten aanzien van de boekwaarde en de nog te maken kosten jaarlijks worden bepaald. De exploitatieresultaten in de P-staten geven echter te weinig inzichtelijke informatie om besluiten te kunnen nemen.

Men maakt jaarlijks calculaties van de nog te maken kosten per exploitatie, telt dit op bij de boekwaarde en zet dat af tegen de raming. Aandachtspunt bij deze cijfers is dat de exploitaties zijn opgesteld met behulp van de statische eindwaarde-methode. Dit betekent dat er een raming wordt opgesteld en over de afzonderlijke posten nog een aantal jaren rente wordt doorgerekend om een (verwacht) eindsaldo te kunnen bepalen. Er wordt in de berekening geen rekening gehouden met kosten- en opbrengstenstijgingen. Dit betekent dat het destijds geraamde saldo op de grondexploitatie geen goede maatstaf is voor het daadwerkelijk te verwachten exploitatieresultaat. Daarnaast is het te verwachten exploitatieresultaat minder inzichtelijk doordat exploitaties in de gemeente lang lopen en kosten door kostenstijgingen verder oplopen, maar ook opbrengsten door aanpassingen van de grondprijzen harder kunnen stijgen. Hierdoor geven de getallen eigenlijk elk een ander prijspeil weer, waardoor een eenduidig overzicht ontbreekt. Aan de gepresenteerde financiële resultaten van de exploitaties in de P-staten, kunnen dan ook geen conclusies verbonden worden.

Definities:

Weerstandsvermogen:

Wordt uitgedrukt in een %.

Betekenis: het vermogen om niet structurele risico's op te vangen

Door de raad is het weerstandsvermogen vastgesteld op minimaal 15% van de positieve boekwaarden, vermeerderd met nog te maken kosten en het verwachte eindresultaat. Per 1 januari 2005: ruim € 2 mln. (Begroting 2006)

- Er is in artikel 4 opgenomen dat de "wijze van toerekening naar mate van profijt" is.

Er is één fonds bovenwijkse voorzieningen, maar deze is deels geadmistreerd bij de algemene dienst en deels bij het grondbedrijf. Oorzaak hiervan is de vanuit de herindeling gegroeide situatie. Deze twee voorzieningen worden in de nabije toekomst samengevoegd tot één, onder de algemene dienst. Er is geen Nota Bovenwijkse Voorzieningen aanwezig, maar men rekent toe op basis van € 5,- per m2 uitgeefbare grond, zoals is gesteld in de Nota Grondbeleid (in het verleden was dit €2,04 per m2). Een Nota Bovenwijkse Voorzieningen is van belang in het kader van de toerekenbaarheid en het kostenverhaal. Verder zijn er geen investeringsramingen voor de inzet van de fondsen voor bovenwijkse voorzieningen. Er wordt wel achteraf via de jaarrekening verantwoording afgelegd.

3.7 Exploitatieopzetten

Het proces

De Werkgroep Grondbedrijf heeft een document opgesteld genaamd "Het proces van bouwgrondexploitatie". Het betreft een procesbeschrijving per fase van de bouwgrondexploitatie, vanaf het ontstaan van de vraag tot aan de financiële afwikkeling van de bouwgrondexploitatie. Hierin is eveneens per fase aangegeven wie de ambtelijke spelers zijn en wie er bestuurlijk verantwoordelijk is. In een notendop kan op dit moment het proces als volgt worden omschreven:

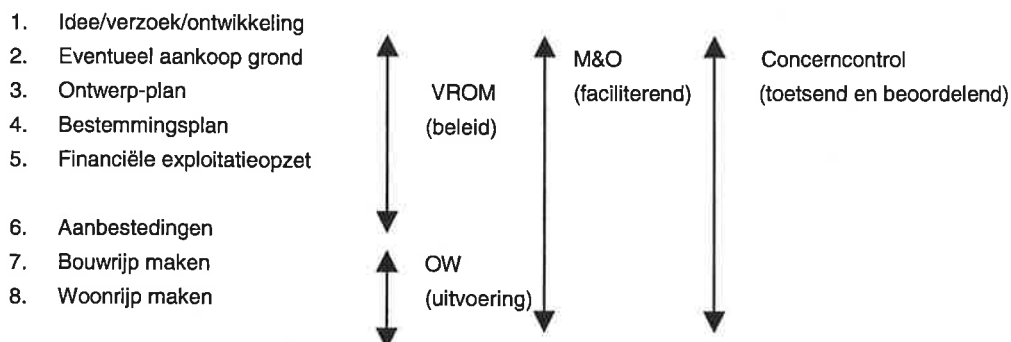
- ⇒ *VROM neemt het initiatief tot aan voorontwerp bestemmingsplan >>*
- ⇒ *Vervolgens wordt de exploitatie opgesteld in overleg met middelen&ondersteuning.>>*
- ⇒ *Vervolgens gaat het bestemmingsplan en exploitatie naar de raad >>*
- ⇒ *Vastgesteld bestemmingsplan gaat naar Openbare Werken voor uitvoering.*

Ten aanzien van de budgetten is de 'Regeling Budgetbeheer Gemeente Aa en Hunze' van december 2004 van toepassing.

Proces exploitaties uit Notitie Grondbedrijf

Bij de uitvoering van het grondbedrijf zijn meerdere afdelingen betrokken. De afdeling VROM is eindverantwoordelijk voor het gehele grondbedrijf en is belast met het maken van beleid. De afdeling Openbare Werken voert het beleid uit en de afdeling Middelen en Ondersteuning heeft een faciliterende rol. De afdeling Concernstaf heeft een toetsende en beoordelende rol.

De primaathoudende afdeling is VROM: hetgeen inhoudt dat het afdelingshoofd van VROM wordt aangewezen als budgethouder van het Grondbedrijf. Verder is VROM eindverantwoordelijk voor alle fasen. De volgende fasen worden onderscheiden:



In de notitie is aangegeven dat er tussen de afdelingen een goede, onderlinge afstemming moet plaatsvinden en dat men elkaar actief informeert. De afdeling VROM is als primaathoudende afdeling verantwoordelijk voor de onderlinge afstemming. De inhoudelijke onderlinge afstemming wordt binnenkort bepaald.

4 INFORMATIEVOORZIENING RAAD

4.1 Inleiding

Aangezien het grondbeleid en het grondbedrijf een lastig te doorgronden materie is waar relatief veel financiële middelen in omgaan en waarin dus ook risico's liggen is het van belang dat de raad goed wordt geïnformeerd. Dit betekent een tijdige, actuele en volledige informatievoorziening op basis waarvan de raad kaderstellend en controlerend kan optreden. In dit hoofdstuk wordt hier kort op ingegaan.

4.2 Wijze van informatievoorziening

De raad wordt via de Jaarrekening geïnformeerd over de exploitatieopzetten. Tijdens de interviews is aangegeven dat de raad meer inzicht wil krijgen en beter geïnformeerd wil worden over wat er per jaar is gedaan en wat er nog gedaan moet worden en hoe zich dit verhoudt met hetgeen financieel was voorzien. Momenteel wordt de raad over eventuele budgetoverschrijdingen geïnformeerd via de Jaarrekening.

De strategische informatie aan de raad moet van VROM komen. Dat zal in de toekomst via een apart hoofdstuk in de begroting worden gerealiseerd.

In de recentelijk opgestelde en gepresenteerde gemeentelijke notitie Grondbedrijf wordt een aantal verbetervoorstellen gedaan ten aanzien van het grondbedrijfproces

- Relevante bevindingen die uit overleg tussen de afdelingen voortvloeien zullen periodiek aan het MT, het college en de raad worden gecommuniceerd door middel van de planning en controlcyclus (de begroting, het beleidsplan, najaarsnota en de jaarrekening);
- De begroting wordt verbijzonderd naar jaarschijven;
- Verder wil men de raad ook beter per exploitatie gaan informeren (exploitaties worden nu niet in de tijd uitgezet en inzichtelijk gemaakt);
- De lopende exploitatieopzetten worden in de eerste helft van 2007 beoordeeld en waar nodig herzien en deze worden gezamenlijk ter vaststelling aan de raad aangeboden.

Verder is tijdens de interviews aangegeven dat de raad op dit moment te weinig zicht heeft op risico's. In de notitie Grondbedrijf wordt aangegeven dat men voornemens is alle exploitatie-opzetten periodiek door middel van een risicoanalyse te beoordelen. Daarbij zullen in de jaarrekening eventuele specifieke risico's in de risicoparagraaf worden toegelicht of wordt een eventuele voorziening voor deze risico's gevormd. Dit geldt zowel voor lopende exploitaties als nog niet in exploitatie genomen gronden. Op deze manier worden de risico's ook voor de raad beter inzichtelijk.

4.3 Inzicht in risico's

De Raad wordt vanaf de administratieve zijde geïnformeerd door middel van de jaarrekening. Daarin is een risicoparagraaf opgenomen voor niet-kwantificeerbare risico's. Indien risico's kwantificeerbaar zijn, is al een voorziening getroffen. Er is een beknopte toelichting per project in de jaarrekening opgenomen. Per project is de bandbreedte waarin het exploitatieresultaat zich kan bewegen niet duidelijk opgenomen. Zoals hierboven aangegeven geeft de notitie Grondbedrijf hier verder handen en voeten aan. Op dit moment zijn de risico's voor de raad onvoldoende inzichtelijk.

6 CONCLUSIES EN AANBEVELING

6.1 Inleiding

Op dit moment wordt door de gemeente reeds een verbeterslag doorgevoerd ten aanzien van het grondbeleid en het functioneren van het grondbedrijf binnen de gemeente Aa en Hunze. Onderstaande conclusies en aanbevelingen moeten in dit licht worden gezien. De aanbevelingen die hier worden gedaan, worden voor zover bij de rekenkamercommissie bekend, nog niet ingezet in de lopende verbeterslag.

6.2 Procesbeschrijving budgethouderschap

Momenteel draagt de Regeling Budgetbeheer veel vrijblijvendheden in zich. Zoals:

- Artikel 6, 10 en 11: veel gebruik gemaakt van het woord "tijdig".
- Artikel 6: Periodieke jaaroverzichten:

De rekenkamercommissie beveelt aan een procesbeschrijving op te stellen, waarin het budgethouderschap nader wordt uitgewerkt. Daarin moet duidelijk worden gemaakt wie, wanneer, welke taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden heeft. Een zelfde type procesbeschrijving kan voor de projectverantwoordelijke projectleider worden opgesteld.

6.3 Plankosten

Sinds dit jaar worden plankosten op basis van voor- en nacalculatie aan projecten toegeschreven. Deze plankosten betreffen echter alleen de ambtelijke kosten. Het verdient aanbeveling om op basis van een projectplanning de totale inzet van capaciteit inzichtelijk te maken, zodat ook externe uren in de raming kunnen worden opgenomen.

6.4 Grondbeleid en Kostenverhaal

Wij adviseren de huidige Nota Grondbeleid in deelnota's uit te werken, zoals bijvoorbeeld een Grondprijnsnota en een Nota Bovenwijkse Voorzieningen. De Nota Grondbeleid kan dan een openbare nota op hoofdlijnen blijven, waarin geen vertrouwelijke en/of beperkt houdbare informatie wordt gepresenteerd. Deze Nota Grondbeleid zou dan 1x per 4 jaar herzien kunnen worden.

In de (vertrouwelijke) deelnota's kan nader worden ingegaan op de binnen de gemeente te hanteren grondprijzen en/of strategische verwervingen en/of bovenwijkse voorzieningen. Eén en ander is van belang om de samenhang tussen beleid en uitvoering te verbeteren, evenals de samenhang tussen de verschillende deelnota's. Onderstaande figuur illustreert hetgeen hiermee wordt bedoeld.

De gemeente geeft aan dat de plannen te klein zijn voor het gebruik van deze methode. Dit argument is begrijpelijk vanuit de gedachte indien men voor elk object een residuele waardeberekening zou willen maken, en hiervoor niet de gewenste kwalitatieve capaciteit in huis heeft, en deze derhalve keer op keer in zou moeten huren.

Men kan deze methodiek echter op diverse manieren inzetten, waardoor eventuele capaciteitsinhuur beperkt kan blijven, bijvoorbeeld onder punt 2 en 3:

1. Men kan in de gemeente vaststellen (via de Nota Grondbeleid) dat de gemeente deze methodiek hanteert bij het vaststellen van de grondprijzen per project. In haar grondprijnsbeleid stelt men voor deze categorie dan geen m2 meter prijs vast, maar legt men alleen de methodiek vast;
2. Men kan voor specifieke projecten deze methode inzetten (bijvoorbeeld voor de grotere projecten, waar een ontwikkelaar bij betrokken is);
3. Men kan in de gemeente m2-prijzen vaststellen op basis van concurrentie-analyse en deze op hoofdlijnen toetsen aan een residuele-waarde, om een gevoel te hebben of de gehanteerde prijzen marktconform zijn.

6.6 Grondexploitatieberekeningsmethodiek

Nu wordt er gerekend op basis van de statische eindwaarde-methode. In de Notitie Grondbedrijf wordt reeds aangegeven dat men graag op een andere wijze haar exploitatieberekeningen wil gaan opzetten. Met name de lange looptijd van de projecten, maakt inzicht in kosten- en opbrengstenstijgingen en berekeningen van effecten hiervan op het exploitatieresultaat noodzakelijk.

Wij bevelen hierbij de dynamische eindwaarde/contante waardemethode aan. Elk exploitatieresultaat wordt dan uitgedrukt in een contante waarde⁵ op een bepaalde datum (bijvoorbeeld 1/1/2007). De resultaten van de exploitaties kunnen in dat geval ook bij elkaar opgeteld worden, zodat een totaalinzicht ontstaat in de financiën van het grondbedrijf op een bepaald moment. Tevens kunnen de jaarschijven op basis van deze methode inzichtelijk worden gemaakt (geraamde kosten en opbrengsten inclusief geraamde kosten- en opbrengstenstijgingen).

Daarnaast geeft bovengenoemde methode handvatten om te komen tot een cashflow-overzicht van alle exploitaties gezamenlijk. Dit geeft inzicht in de financiële stroom, en daarmee in de behoefte aan lang- en/of kort krediet, maar kan in de planning van het te realiseren programma. Dit geeft belangrijke managementinformatie, om te prioriteren, te versnellen en/of te vertragen.

6.7 Instrumenten

Hoewel de gemeente Aa en Hunze geen gemeente is waar op grote schaal woningbouw of bedrijventerrein wordt gerealiseerd, kunnen onderstaande "instrumenten" ertoe bijdragen dat planprocessen beleidsmatig en financieel transparanter worden gevolgd.

- Bij de totstandkoming van plannen zou een projectverantwoordelijke (projectleider) kunnen worden aangewezen, welke gedurende het totale proces de projectverantwoordelijkheid heeft en het totaal overzicht houdt.

⁵ Contante waarde=waarde op een bepaald moment, bijvoorbeeld 1/1/2007. Een positief resultaat betekent dat een bepaald bedrag op dat moment (bijvoorbeeld per 1/1/2007) aan de exploitatie onttrokken kan worden om op de einddatum toch op "0" uit te komen. Een negatief resultaat betekent dat een bepaald bedrag op dat moment (bijvoorbeeld per 1/1/2007) aan de exploitatie moet worden toegevoegd om op de einddatum toch op "0" uit te komen.

7 COLOFON

Opdrachtgever	: Rekenkamercommissie gemeente Aa en Hunze
Project	: Grondbedrijf doorgrond
Dossier	:
Omvang rapport	: 18 pagina's
Auteur	: Ing. Mariëlle van der Kaa-Dorenbos
Bijdrage	: Drs. ing. Noor Bouwens
Projectleider	: Drs. ing. Noor Bouwens
Projectmanager	: Ir. Peter Lahaye
Datum	: 13 februari 2007
Naam/Paraaf	:

BIJLAGE 1 DOCUMENTENLIJST

- Exploitaties:
 - Complex Schoonloo, Plantexpo en
 - Complex Dwarsplaatsen Oost
- Gasselternijveen.
 - Complex Rolde Zuid (Mariëncamp)
- Jaarrekening Grondbedrijf 2005
- Jaarstukken 2005
- Nota Grondbeleid Aa en Hunze
- Voorstel inzake Harmonisatie van grondprijzen 4 maart 1999
- Voorstel inzake aanpassing kavelprijzen, 19 oktober 2000
- Voorstel inzake kavelprijzen Anloo "De Bosweg" 2002
- B&W-advies en besluit nr.46/26 d.d. 9 november 2004: concept raadsvoorstel inzake de vaststelling van de kostenberekening bij het bestemmingsplan Dwarsplaatsen Oost te Gasselternijveen.
- B&W-advies en besluit nr.18/31 d.d. 1 mei 2001
- Raadsvoorstel vaststelling "Exploitatieverordening gemeente Aa en Hunze"
- Algemene verkoopvoorwaarden Aa en Hunze
- Begroting 2006: 1.4.7: Grondbeleid, 13: Wonen en leefomgeving