



# COLLEGEVOORSTEL (Adviesformulier)

Digitaal bestand: BS 1-11-2011 AF

Afd./Team : P&P  
Opsteller : B. Senneker  
Toestelnr. : 7040  
Datum : 1-11-2011

Agendanummer:  
In te vullen door Secr

47.5

Programma	7. Economische zaken en toerisme	B. Financiën
Portefeuillehouder	H.B.I. de Lange	
Onderwerp	Procedures grondbedrijf	

## Ontwerp-besluit

1. De bijgevoegde notitie 'procedures grondbedrijf' als uitgangspunt voor het grondbedrijf te hanteren.
2. Het voornemen van het instellen van een bestemmingsreserve "Vorbereidingskosten planontwikkeling" te betrekken bij de totale besluitvorming omtrent de in voorbereiding zijnde actualisering van de "Nota reserves en voorzieningen".
3. Volgens beschreven methodiek kosten toe te rekenen aan nog niet in exploitatie genomen gronden (NIEGG).
4. Een strikte functiescheiding volgens beschreven systematiek te hanteren.
5. Een gebiedexploitatie te openen als het projectplan wordt vastgesteld.
6. De overheadkosten op beschreven wijze door te belasten aan de projecten.
7. Exploitaties conform beschreven werkwijze af te sluiten, en het saldo ten laste/gunste te brengen van de bestemmingsreserve "Reserve exploitatieresultaten grondexploitaties".
8. Alleen tot tussentijdse winstneming over te gaan wanneer het niet mogelijk is te voldoen aan de voorwaarden voor afwikkeling van een exploitatie, en er voldaan is aan de voorwaarden zoals opgenomen in artikel 16 van het BBV (besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten).

Dekking	N.v.t.
Programmabegroting wijziging	<input type="checkbox"/> ja <input checked="" type="checkbox"/> nee
Beheersbegroting wijziging	<input type="checkbox"/> ja <input checked="" type="checkbox"/> nee

Besluit openbaar	<input checked="" type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nee	<input type="checkbox"/> ja, met één week embargo
Advies openbaar	<input checked="" type="checkbox"/> ja	<input type="checkbox"/> nee	
Actieve voorlichting	<input type="checkbox"/> ja	<input checked="" type="checkbox"/> nee	
Ondernemingsraad	<input type="checkbox"/> t.k.n.	<input type="checkbox"/> advies	<input type="checkbox"/> instemming <input checked="" type="checkbox"/> n.v.t.

	Akkoord- paraaf		Pfh.	S	B	W1	W2	W3	W4
Teamleider		akkoord							
Afd.hfd.		bespreken						PW	

<b>Overleg gevoerd met:</b>	Afd./team/naam: BV/A&R B. Aijtink en Sandra Emsbroek Externe partij/adviesraad e.d.:
-----------------------------	--

#### Verdere procedure

	Datum	
		<input type="checkbox"/> beeldvormend <input type="checkbox"/> oordeelsvormend <input type="checkbox"/> presentatie <input type="checkbox"/> informierend
Forum		<input type="checkbox"/> adviserend <input type="checkbox"/> technisch blok keuzelijst
Raad		<input type="checkbox"/> ja (concept-rv bijgevoegd) <input checked="" type="checkbox"/> nee

**BESLUIT d.d.:** 22/11/14

- ☒ Conform advies
- ☐ Aangehouden
- ☐

#### TOELICHTING

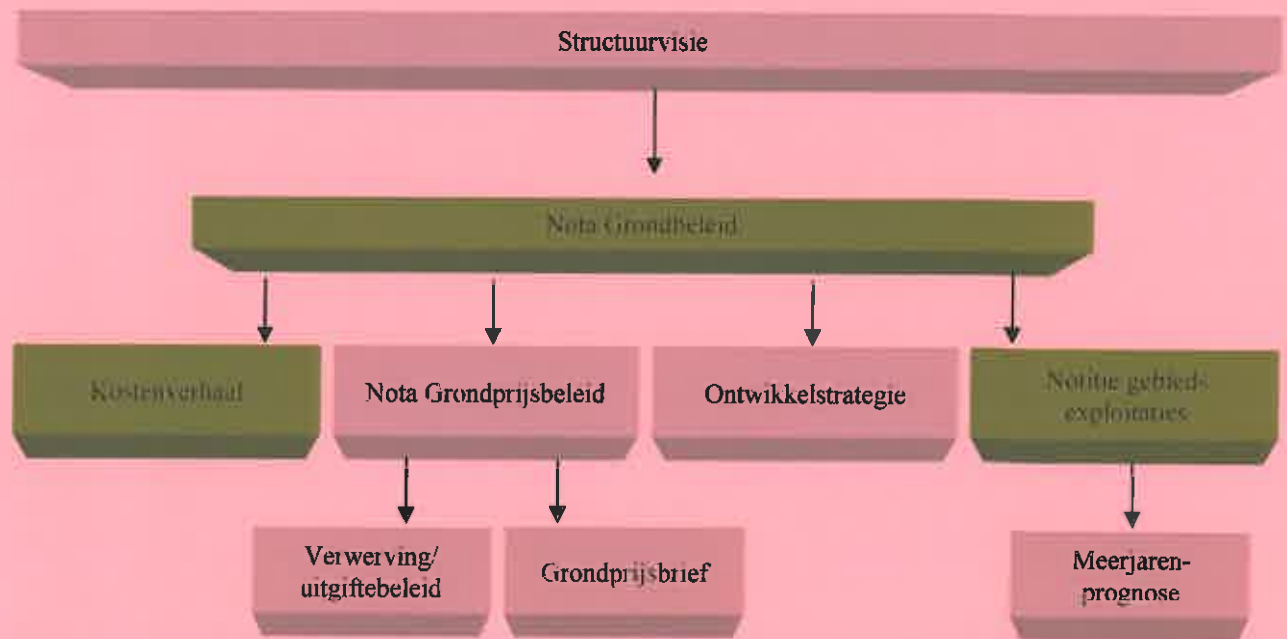
##### Inleiding/aanleiding

In de "Nota grondbeleid" zijn de kaders weergegeven waarbinnen het grondbeleid van de gemeente op transparante wijze wordt uitgevoerd. Voorwaarde voor een transparante uitvoering van het grondbeleid zijn eenduidige regels en procedures over de wijze waarop de werkzaamheden worden uitgevoerd. In deze notitie worden procedures en regels beschreven die betrekking hebben op de exploitatie van gronden, als verdere uitwerking van de nota grondbeleid.

Het betreft de volgende onderwerpen:

- Voorbereidingskosten en -kredieten
- Kostentoerekening nog niet in exploitatie genomen gronden (NIEGG)
- Rolverdeling financieel verantwoordelijken
- Openen exploitatie
- Doorbelasten indirecte kosten
- Afsluiten exploitatie
- Tussentijdse winstneming

Deze onderwerpen hebben betrekking op de in groen aangegeven onderdelen:



Schema: relatie beleid

#### Beoogd effect

Vorm geven aan een transparante uitvoering van het grondbeleid door eenduidige regels en procedures vast te stellen over de wijze waarop een deel van de werkzaamheden worden uitgevoerd.

#### Argumenten

*1.1 In de notitie worden kaders vastgelegd voor het grondbedrijf.*

Met het vastleggen van kaders wordt een transparante en eenduidige werkwijze bevorderd.

*2.1 Een bestemmingsreserve "Vorbereidingskosten planontwikkeling" vormen werkt efficiënter en maakt kosten inzichtelijk.*

Tijdens de initiatieffase van projecten worden kosten gemaakt. Omdat voor deze projecten in voorbereiding nog geen exploitatie is geopend, kunnen de kosten niet aan dit project worden toegerekend. Daarom wordt voor (kleine) voorbereidingskosten een aparte reserve ingesteld. Vanuit deze reserve 'Vorbereidingskosten planontwikkeling' kunnen voorbereidingskosten voor projecten (gemeentebreed) worden gedekt. De meeste projecten hebben een link met de afdeling Programma's en Projecten. Daarom vindt autorisatie plaats door het afdelingshoofd Programma's en Projecten (budgethouder). Op deze wijze wordt inzichtelijk wat de hoogte van de voorbereidingskosten per gebied/ontwikkeling zijn, en drukken deze kosten niet ten onrechte op de algemene middelen. Bij het doorgaan van een project kunnen ze probleemloos worden toegerekend aan het project, waarbij de reserve voor een zelfde bedrag kan worden gevoed. Het instellen van deze bestemmingsreserve kan worden meegenomen bij de in voorbereiding zijnde totale actualisering van de "Nota reserves en voorzieningen".

*3.1 Standaardisatie van kostentoerekening NIEGG vergroot de transparantie.*

Niet in exploitatie genomen gronden (NIEGG) zijn gronden die zijn aangekocht met het voornemen tot toekomstige bouw. Door op de beschreven wijze aan deze gronden kosten toe te rekenen, wordt op eenduidige wijze inzichtelijk hoe hoog de gemaakte kosten voor deze gronden zijn, en wat uiteindelijk de waarde van de grond is. Ook wordt voorkomen dat de boekwaarde boven de marktwaarde uitstijgt, waardoor er achteraf moet worden afgeboekt.

*4.1 Een duidelijke functiescheiding financieel verantwoordelijken is wettelijk verplicht en bevordert de financiële beheersing van projecten.*

Door een duidelijke scheiding tussen de verschillende functies wordt voldaan aan de wettelijke verplichting de functies te scheiden, en wordt een bijdrage geleverd aan de financiële beheersing van de projecten.

*5.1 Het op vaste momenten openen van een exploitatie sluit aan bij het handboek projectmatig werken.*

Conform het handboek projectmatig werken stelt de projectleider bij de start van het project (definitiefase) een begroting op met een raming van de kosten en de opbrengsten. Het projectplan wordt door de raad vastgesteld (inclusief kredietaanvraag) en de exploitatie wordt automatisch geopend. Voorbereidingskosten of -krediet worden ingebracht in de exploitatie en een eventueel krediet wordt afgesloten en de reserve weer gevoed. Dit betekent dat ruim voor de schop de grond in gaat, er een exploitatie wordt geopend. Op deze manier werken we conform het vastgesteld handboek. Ook kunnen alle ontwerp- en voorbereidingskosten geboekt worden op de plaats waar ze thuis horen. En kan de projectleider er vanaf het begin op sturen.

*6.1 Het toerekenen van indirecte kosten (overhead en geregistreerde uren) op basis van nacalculatie is evident voor het beheersen van een project.*

Jaarlijks worden indirecte kosten ten laste van de projecten gebracht. De toerekening van deze kosten gebeurde op basis van vooraf geraamde uren. Achteraf wordt dit totaalbedrag toegerekend aan de projecten. Dit bedrag is momenteel niet gerelateerd aan het aantal uren dat daadwerkelijk aan projecten is gewerkt. Voorgesteld wordt om de totale overheadkosten te verdelen op basis van de gerealiseerde geregistreerde (in Tim) uren per project. Toerekening van de kosten op deze wijze geeft een realistisch beeld. De kosten komen ten laste van de projecten waar ze gemaakt zijn. Op deze wijze kan een goede afweging worden gemaakt of en in welke mate medewerkers worden ingezet op de projecten. De projectleiders kunnen op deze manier beter sturen op de projectfinanciën. Het belang van het beheersen van de uren op het project komt evident naar voren. Om de Algemene dienst niet te veel in een keer te belasten, zal de invoering gefaseerd plaatsvinden. Jaarlijks zullen de geraamde uren worden teruggebracht. Dit zal gefaseerd gebeuren. De gerealiseerde en geraamde uren zullen jaarlijks worden vergeleken. Over vier jaar wordt dan overgestapt op doorbelasting op basis van de gerealiseerde uren.

*7.1 Het op vaste momenten afsluiten van een exploitatie sluit aan bij het handboek projectmatig werken.*

Conform het handboek projectmatig werken wordt het project aan het eind van de realisatiefase afgesloten met het overdrachtsdocument. Als dit document wordt vastgesteld door de opdrachtgever, moet de exploitatie worden afgesloten, er is immers geen sprake meer van een project. Door de exploitatie op dit moment af te sluiten, wordt recht gedaan aan de verantwoordelijkheden van de projectleider. De projectleider is verantwoordelijk voor de exploitatie.

*8.1 Het is belangrijk voorwaarden voor tussentijdse winstneming vast te stellen.*

Belangrijk is dat wordt bepaald hoe omgegaan wordt met tussentijdse winstneming. Anders kan winstneming gaan afhangen van toevallige gebeurtenissen of wensen en niet van solide, risicomijdend beleid. Of – het andere uiterste – eenduidig gemaakte winst blijft onnodig lang in een grondexploitatie. Daarom moeten kaders worden vastgesteld zodat jaarlijks de exploitaties kunnen worden nagelopen om te bezien of het zinnig, wenselijk of noodzakelijk is om exploitaties af te sluiten dan wel tussentijds winst te nemen.

## **Kanttekeningen**

*1.1 Vaststellen van procedures en regels beperkt de vrijheid van handelen.*

Dat is inderdaad het geval, maar we borgen wel een transparante, solide en risicomijdende werkwijze binnen het grondbedrijf.

*3.1 De kosten worden nu ook al toegerekend aan NIEGG.*

Dat is juist. Maar op verschillende manieren, en zonder op voorhand rekening te houden met een (mogelijke) verplichte afboeking achteraf.

*6.1 Dit kan voor de jaarrekening tegenvallers opleveren.*

Dat klopt. Ongeacht het aantal uren dat toegerekend is aan projecten, wordt momenteel een totaalbedrag aan overhead betaald om de jaarrekening sluitend te krijgen. Voor de projecten betekent dit een onevenredig zware belasting, en daarmee een door de projectleiders niet te beïnvloeden verzwaring voor de exploitaties. Bij tussentijdse rapportage als Marap's dienen resultaten dan ook al te worden onderkend.

*7.1 Dit betekent dat er in de praktijk geen tussentijdse winstnemingen meer plaatsvinden.*

Het is inderdaad een beperking van beleidsvrijheid. Maar dat moeten we ook willen. We borgen een solide, risicomijdend beleid.

**Uitvoering/Communicatie/Vervolgtraject**

Na vaststelling zal binnen het grondbedrijf en gemeentebreed op beschreven wijze worden gewerkt.

**Rapportage/evaluatie**

nvt

**Personele consequenties**

nvt

**Financiën**

Het instellen van een bestemmingsreserve "Voorbereidingskosten planontwikkeling" ter hoogte van € 150.000 te betrekken bij de totale besluitvorming omtrent de in voorbereiding zijnde actualisering van de "Nota reserves en voorzieningen".

**Bijlagen**

Notitie procedures grondbedrijf



## Notitie procedures grondbedrijf.

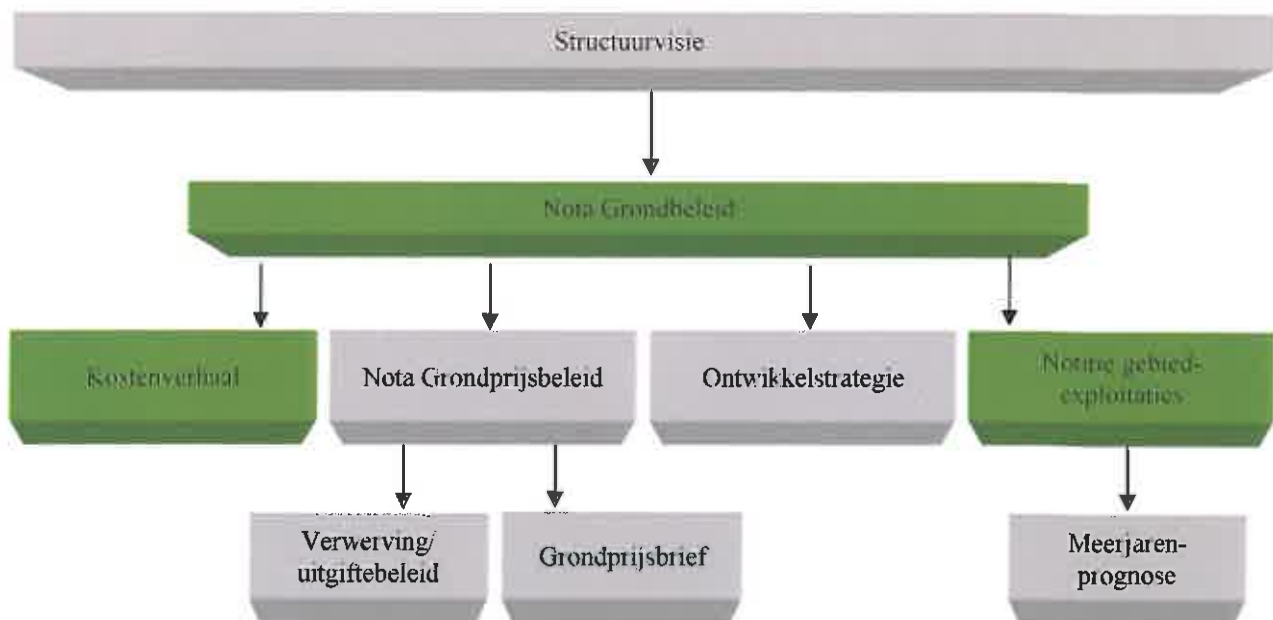
### Inleiding.

In de nota grondbeleid zijn de kaders weergegeven waarbinnen het grondbeleid van de gemeente op transparante wijze wordt uitgevoerd. Voorwaarde voor een transparante uitvoering van het grondbeleid zijn eenduidige regels en procedures over de wijze waarop de werkzaamheden worden uitgevoerd. In dit memo worden procedures en regels beschreven die betrekking hebben op de exploitatie van gronden, als verdere uitwerking van de “Nota grondbeleid”.

Het betreft de volgende onderwerpen:

- Voorbereidingskosten en -kredieten
- Kostentoerekening nog niet in exploitatie genomen gronden (NIEGG)
- Rolverdeling financieel verantwoordelijken
- Openen exploitatie
- Doorbelasten indirecte kosten
- Afsluiten exploitatie
- Tussentijdse winstneming

Deze onderwerpen hebben betrekking op de in groen aangegeven onderdelen:



Schema: relatie beleid

### **Vorbereidingskredieten.**

Tijdens de initiatieffase van projecten worden kosten gemaakt. Momenteel worden deze kosten verschillend geboekt, omdat er nog geen exploitatie is geopend. Soms als reguliere werkzaamheden, soms als planontwikkelingskosten zonder specifiek nummer. Voorstel is om inzichtelijk te maken welke kosten aan welk initiatief moeten worden toegerekend. Dat kan als volgt.

Voor voorbereidingskredieten in de initiatieffase wordt gemeentebreed een aparte bestemmingsreserve ingesteld. Vanuit deze "Bestemmingsreserve voorbereidingskosten planontwikkeling" kunnen voorbereidingskosten worden gedekt. Autorisatie gebeurt door het afdelingshoofd Programma's en Projecten (budgethouder). Op deze wijze wordt inzichtelijk wat de hoogte van de voorbereidingskosten per initiatief/gebied zijn. Deze kosten kunnen bij het in exploitatie nemen van de gronden als onderdeel van de kostprijs worden ingebracht in de exploitatie, waarbij de reserve voor eenzelfde bedrag wordt gevoed. Bij het niet in exploitatie nemen van de gronden worden de kosten verhaald op de indiener van het plan (initiatiefnemer). Als het project niet in ontwikkeling wordt genomen, en de kosten kunnen niet worden verhaald, neemt het saldo van de reserve af. De hoogte van de reserve wordt jaarlijks vastgesteld door de raad, en eventueel aangevuld. Hiertoe wordt een voorstel gedaan door het grondbedrijf.

Wanneer voor een initiatief hogere voorbereidingskosten nodig zijn dan € 25.000, zal middels een apart raadsvoorstel krediet worden aangevraagd. Deze kredieten worden niet verstrekt vanuit de "Bestemmingsreserve voorbereidingskrediet planontwikkeling".

Voorgesteld wordt Een bestemmingsreserve "Vorbereidingskosten planontwikkeling" te vormen ter grootte van € 150.000 en dit op te nemen bij de in voorbereiding zijnde totale actualisering van de "Nota reserves en voorzieningen".

### **Kostentoerekening niet in exploitatie genomen gronden (NIEGG).**

Niet in exploitatie genomen gronden (NIEGG) zijn gronden die zijn aangekocht met het voornemen tot toekomstige bouw. Momenteel worden kosten toegerekend aan NIEGG. De manier waarop is niet eenduidig, net zo min als een maximering van de kosten. Om inzicht te krijgen in de kosten/waarde van de gronden en te voorkomen dat de boekwaarde uitstijgt boven de wettelijk toegestane marktwaarde, stellen wij de volgende werkwijze voor.

Niet in exploitatie genomen grond (NIEGG) komt in aanmerking voor activering van vervaardigingskosten als deze grond past in de gedachten (verwachtingen) over gemeentelijke bebouwingsuitbreiding. Er is dan nog geen grondexploitatieopzet/begroting aanwezig, maar voor de grond zal dan wel al een reëel en stellig voornemen bestaan dat deze in de nabije toekomst zal worden bebouwd. Deze verwachting kan zijn gebaseerd op interne besluitvorming of al op de bestaande structuurvisie die aan een bestemmingsplan voorafgaat (BBV, besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten).

Als wordt besloten tot het activeren van vervaardigingskosten op NIEGG, dan kan dit slechts plaatsvinden tot het niveau van de marktwaarde van de grond. De marktwaarde kan zowel de huidige als de verwachte toekomstige bestemming betreffen. Aanbevolen wordt daarbij in eerste instantie uit te gaan van de marktwaarde in de huidige bestemming. Dat betekent concreet het volgende:

- a. de boekwaarde kan nooit hoger zijn dan de verwachte marktwaarde;
- b. de ruimte voor activering wordt in eerste instantie bepaald door het verschil tussen de boekwaarde en de marktwaarde in de huidige bestemming;
- c. bij de bepaling van het verschil tussen boekwaarde en verwachte marktwaarde moet rekening gehouden worden met de overige nog te maken kosten (bijvoorbeeld infrastructurale voorzieningen) in het verdere verloop van het transformatieproces naar de verwachte toekomstige bestemming. Deze bepaling dient tenminste bij de jaarstukken gemaakt te worden;

- d. als de waardering het niveau van de marktwaarde al heeft bereikt en de marktwaarde daalt, dan wordt een verliesvoorziening getroffen c.q. afgewaardeerd (conform BBV);
- e. als duidelijk wordt dat de voorgenomen bestemming in het geheel niet of slechts gedeeltelijk zal worden gerealiseerd en daardoor een lagere verwachte marktwaarde ontstaat, dan wordt een verliesvoorziening getroffen c.q. afgewaardeerd.

Voorgesteld wordt volgens bovenstaande methodiek kosten toe te rekenen aan NIEGG.

### **Rolverdeling financieel verantwoordelijken.**

Momenteel is de rolverdeling niet eenduidig. Verdeling gebeurt op basis van praktische overwegingen. Door een duidelijke scheiding tussen de verschillende functies wordt voldaan aan de wettelijke verplichting de functies te scheiden, en wordt een bijdrage geleverd aan een goede financiële beheersing van de projecten.

De projectleider (ambtelijk opdrachtnemer) is verantwoordelijk voor het projectresultaat. Hij krijgt de middelen ter beschikking gesteld door de ambtelijk opdrachtgever, en legt verantwoording af aan de opdrachtgever. Daarom is de projectleider budgethouder.

De programmasecretaris bewaakt de beheersaspecten van het project. Hij informeert de projectleider bij afwijkingen in geld. Hij vervult een spilfunctie in het project. Daarom is de programmasecretaris de PAVver. De PAVver codeert bescheiden, en stuurt deze door naar medewerkers voor een inhoudelijke beoordeling.

Bij het ontbreken van één van bovenstaande functies binnen een exploitatie/kostenplaats, wordt in overleg met het afdelingshoofd Programma's en Projecten voor een afwijkende functie-indeling gekozen. Het ligt voor de hand bij een externe of ontbrekende projectleider de programmamanager of planeconoom in te schakelen. Het afdelingshoofd beslist en bericht de afdeling Administratie & Registratie omtrent aangewezen budgethouder(s) en PAVver(s).

Ook voor de voorzieningen en reserves van het grondbedrijf zal een strikte scheiding worden aangebracht tussen personen en functies. De budgethouder van de reserves en voorzieningen Grex is het afdelingshoofd P&P.

Voorgesteld wordt een strikte functiescheiding per project c.q. plangebied volgens bovenstaande systematiek te hanteren.

### **Openen exploitatie.**

Er is momenteel geen vast moment bepaald waarop een exploitatie wordt geopend.

Na de initiatieffase (waarvoor een voorbereidingskrediet beschikbaar is gesteld) volgt de definitiefase. Conform het handboek projectmatig werken stelt de projectleider bij de start van het project (definitiefase) een begroting op met een raming van de kosten en de opbrengsten. Het projectplan wordt door de raad vastgesteld (inclusief kredietaanvraag) en de exploitatie wordt binnen het grondbedrijf geopend. Het voorbereidingskrediet wordt ingebracht in de exploitatie en wordt afgesloten. Dit betekent dat ruim voor de schop de grond in gaat, er een exploitatie wordt geopend. Op deze manier kunnen alle ontwerp- en voorbereidingskosten verantwoord worden op de plaats waar ze thuis horen. En kan de projectleider er vanaf het begin op sturen.

De bevoegdheid voor het openen en vaststellen van afzonderlijke grondexploitaties ligt bij de Raad. Deze bevoegdheid vloeit voort uit het budgetrecht van de raad om de begroting vast te stellen. Ook grondexploitatiebegrotingen vallen daar onder. Zie ook artikel 156 GemW. De raad kan de grondexploitaties op een globaal niveau vaststellen. Hiermee wordt bedoeld dat een grondexploitatie



binnen een bepaald financieel kader (bijvoorbeeld met een bepaald te behalen resultaat) of binnen bepaalde te halen doelstellingen (bijvoorbeeld het aantal te bouwen woningen in de sociale sector) kan worden vastgesteld. Meestal wordt dan ook afgesproken dat, als duidelijk is dat het kader niet gehaald zal worden, een bijstelling aan de raad dient te worden voorgelegd.

De Raad stelt voor de uitvoering van de grondexploitatiebegroting kredieten beschikbaar. Deze kredieten regelen de financiering en dekking van de uitvoering van de grondexploitatiebegroting en zijn dan bestemd voor aankopen, wegeaanleg, groenaanleg, riolering, enzovoort. Het staat de Raad vrij meerjarige kredieten te verlenen voor de gehele locatie of voor een deellocatie. Het kan ook zijn dat de Raad een globaal krediet beschikbaar stelt, waarbinnen het college gemachtigd is zelf dekkredieten beschikbaar te stellen aan de organisatie. Een apart krediet is niet nodig als de autorisatie is geregeld in het kader van de budgetcyclus. Kleinere herzieningen van het exploitatieplan kunnen meelopen in de begrotingscyclus. Bij forse wijzigingen van het exploitatieplan is actualisatie van de autorisatie van de raad nodig.

Het is aan de Raad om te controleren of het College, bij de uitvoering van het grondbeleid, binnen de door de Gemeenteraad vastgestelde beleidskaders is gebleven. De wijze van verslaglegging over het gevoerde grondbeleid zal zodanig vorm moeten worden gegeven dat de Raad in staat is haar controlerende functie naar behoren uit te voeren. De raad wordt momenteel twee maal per jaar geïnformeerd door middel van de "Notitie gebiedexploitaties Zutphen".

Voorgesteld wordt binnen het grondbedrijf een gebiedexploitatie te openen als het projectplan wordt vastgesteld.

#### **Doorbelasten indirecte kosten (Timuren en overhead)**

Jaarlijks worden indirecte kosten ten laste van de projecten gebracht. De toerekening van deze overheadkosten gebeurde niet volgens een vastgestelde systematiek. Achteraf wordt een totaalbedrag toegerekend aan projecten samen. Dit bedrag is onafhankelijk van het aantal uren dat daadwerkelijk aan projecten is gewerkt. Voorgesteld wordt om de totale overheadkosten te verdelen op basis van de gerealiseerde (in Tim geregistreerde) uren per project. Toerekening van de overheadkosten op deze wijze geeft een realistisch beeld. De kosten komen ten laste van de projecten waar ze gemaakt zijn. Op deze wijze kan een goede afweging worden gemaakt of en in welke mate medewerkers worden ingehuurd op de projecten, en kan de projectleider sturen op financieel resultaat.

Voorgesteld wordt de overheadkosten op bovenstaande wijze door te belasten aan de projecten.

Om de Algemene dienst niet te veel in een keer te belasten, zal de invoering gefaseerd plaatsvinden. Jaarlijks zullen de geraamde uren worden teruggebracht. Dit zal gefaseerd gebeuren. De gerealiseerde en geraamde uren zullen jaarlijks worden vergeleken. Over vier jaar wordt dan overgestapt op doorbelasting op basis van de gerealiseerde uren.

#### **Afsluiten exploitatie.**

Het afsluiten van een exploitatie gebeurt nu niet op een vast moment.

Conform het handboek projectmatig werken wordt het project aan het eind van de realisatiefase afgesloten met het overdrachtsdocument. Als dit document wordt vastgesteld door de opdrachtgever, moet de exploitatie worden afgesloten. Het voorstel is het resultaat ten goede/ten laste te laten komen van de "Reserve exploitatieresultaten grondexploitaties". Hierbij wordt eerst tijdelijk een deel afgezonderd als afwikkelreserve om mogelijke nagekomen kosten/opbrengsten op te kunnen boeken (Reserve bouw- en woonrijpmaken afgesloten grondexploitaties). De hoogte van de te treffen afwikkelvoorziening wordt bepaald door de projectleider in overleg met de programmasecretaris en planeconoom. Wanneer geen kosten/opbrengsten meer worden verwacht, wordt de afwikkelreserve

gesloten en het resterend saldo alsnog toegevoegd aan de “Reserve exploitatieresultaten grondexploitaties”.

Dient de laatste euro aan kosten te zijn besteed en de laatste m2 aan grondopbrengsten te zijn ontvangen voordat het project kan worden afgesloten? In het algemeen geldt dat met het vorderen van de voltooiing van het project steeds meer zekerheid ontstaat over het nog niet gerealiseerde deel van het project. Onzekerheden en risico's nemen af resp. zijn voldoende afgedekt. Met name als alle grond van een project verkocht is, zijn de onzekerheden geringer en kan een project eerder worden afgewikkeld. Hieruit volgt dat er sprake is van nog te realiseren kosten en zelfs nog te realiseren opbrengsten. De voorwaarden om projecten af te wikkelen zijn:

- Er zijn geen onzekerheden c.q. risico's;
- De laatste nog te realiseren kosten en opbrengsten zijn beperkt (in tijd en geld).

Uitdrukkelijk wordt gesteld dat per geval i.c. per project zal worden beoordeeld of toereikende zekerheid bestaat op grond waarvan het project kan worden afgewikkeld. In de toelichting op de concrete afwikkeling van het betreffende project zal dit moeten blijken.

Wanneer de uit te voeren werkzaamheden niet meer voldoen aan de omschrijving van een project zoals beschreven in het handboek projectmatig werken, kan het project worden afgesloten voor alle werkzaamheden zijn uitgevoerd. Dit betekent dat het project (tussentijds) overgaat naar de lijn. Hierover zullen de betreffende afdelingshoofden afspraken maken. De exploitatie wordt afgesloten, en er kan zo nodig een afwikkelreserve worden getroffen. Uit deze reserve kunnen zowel de afwikkelkosten als ook de beheerkosten (voor zover deze op het project moeten drukken) worden betaald.

Voorgesteld wordt exploitaties conform bovenstaande werkwijze af te sluiten, en het saldo ten laste/gunste te brengen van de “Reserve exploitatieresultaten grondexploitaties”.

### **Tussentijdse winstneming.**

Er zijn geen regels met betrekking tot tussentijdse winstneming.

Winst nemen op meerjarige grondexploitaties wordt beheerst door het voorzichtigheidsbeginsel. Het voorzichtigheidsbeginsel leidt ertoe dat realisatie van winst moet worden uitgesteld totdat daarover voldoende zekerheid bestaat. Dit betekent echter niet dat pas winst moet worden genomen bij het afsluiten van het grondexploitatiecomplex.

Belangrijk is dat vooraf wordt bepaald hoe omgegaan wordt met tussentijdse winstneming. Anders kan winstneming gaan afhangen van toevallige gebeurtenissen of wensen en niet van solide, risicomijdend beleid. Of – het andere uiterste – eenduidig gemaakte winst blijft onnodig lang in een grondexploitatie.

Het doel is kaders vast te stellen zodat jaarlijks de exploitaties kunnen worden nagelopen om te bezien of het zinnig, wenselijk of noodzakelijk is om exploitaties af te sluiten dan wel tussentijds winst te nemen. Ofschoon er als zodanig nog geen regels zijn voor resultaatneming, is er wel tussentijds winst genomen op grondexploitaties.

In de toelichting op artikel 16 van het BBV wordt gesteld dat tussentijdse winstneming alleen raadzaam is onder bepaalde voorwaarden. Bij grote projecten die diverse jaren duren is het mogelijk tussentijds winst te nemen. Een aantal criteria worden expliciet genoemd:

- Dat het project is onderverdeeld in duidelijk herkenbare delen;
- Dat het deelproject kan worden afgesloten;
- Dat de winst op het deelproject is gerealiseerd;
- Dat er geen verlies verwacht wordt op andere deelprojecten;

- Dat er voldoende voorzieningen zijn getroffen voor verwachte verliezen op deelprojecten.

De gedachte hierachter is dat indien alle risico's worden beheerst c.q. zijn afgedekt winst verantwoord kan worden genomen. De gemeente krijgt op dit punt van de wetgever dus enige beleidsvrijheid.

In het kader van winstneming is de vraag gerechtvaardigd of winst eerder kan worden genomen dan het moment dat het plan helemaal is gerealiseerd.

Voorgesteld wordt tot winstneming over te gaan wanneer is voldaan aan de voorwaarden voor afwikkeling van een exploitatie. Als toch voortijdig winst moet worden genomen, moet er voldaan worden aan de voorwaarden zoals opgenomen in artikel 16 van het BBV. Voor tussentijdse winstnemingen wordt een raadsvoorstel geschreven. De raad beslist over tussentijdse winstnemingen.

In de Zutphense praktijk betekent dit dat er geen tussentijdse winstnemingen volgen, aangezien er momenteel geen projecten/programma's zijn die aan bovenstaande voorwaarden voldoen.

#### Samenvattend schema.

Onderwerp	Huidige systematiek	Voorgestelde systematiek
<b>Vorbereidingskrediet</b>	Uit algemene middelen (reguliere werkzaamheden), bij grotere bedragen met apart raadsvoorstel	Beschikbaar stellen vanuit een bestemmingsreserve, bij bedragen groter dan € 25.000 met apart raadsvoorstel
<b>Kostentoerekening NIEGG</b>	Kosten worden soms wel, soms niet toegerekend, de hoogte op verschillende wijzen	Kosten altijd en volgens vaste systematiek toerekenen
<b>Rolverdeling financieel verantwoordelijken</b>	Wisselend, rollen onduidelijk en niet altijd gescheiden	Eenduidige en strikte scheiding rollen. Verantwoordelijkheid ligt waar hij hoort
<b>Openen exploitatie</b>	Wisselend, geen vaste regels voor	Bij vaststellen projectplan
<b>Doorbelasten indirecte kosten</b>	Naar draagkracht projecten, kosten achteraf vastgesteld	Vooraf vastgesteld, vast tarief per toegerekend uur
<b>Afsluiten exploitatie</b>	Wisselend, er zijn geen interne richtlijnen voor	Aan eind van de realisatiefase
<b>Tussentijdse winstneming</b>	Naar het uitkomt	Pas als aan strikte, vastgestelde voorwaarden is voldaan, na besluitvorming raad