

## **5 tips voor een succesvolle actualisatie van uw grondexploitaties**

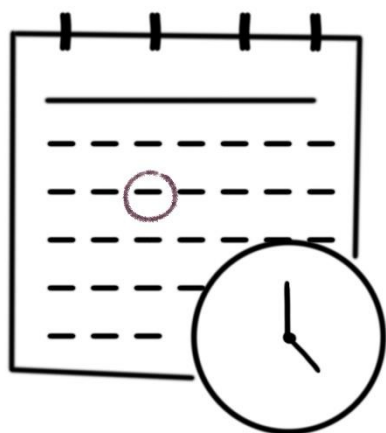
Whitepaper over de actualisatie van grondexploitaties

De eerste maanden van het jaar zijn veel gemeenten druk met de actualisatie van de grondexploitaties. Deze jaarlijks terugkerende exercitie vloeit voort uit de BBV-regelgeving en vindt plaats in het kader van het opstellen van de jaarrekening.

Bij bbn adviseurs zien we regelmatig dat het actualisatieproces bij gemeenten moeizaam verloopt. Op basis van onze ervaringen uit de praktijk geven we u daarom bij de start van het 'actualisatie seizoen' 5 tips om de actualisatie van uw grondexploitaties op een soepele manier te laten verlopen.

### Tip 1: begin op tijd

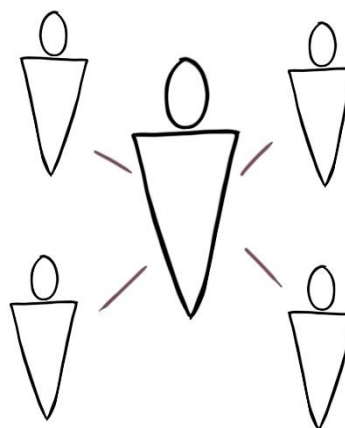
Een succesvolle actualisatie is gebaat bij een tijdige start. Gemeenten zijn het eerste kwartaal van het jaar druk met het opstellen van de jaarrekening. Het actualiseren van de grondexploitaties is hier een belangrijk onderdeel van: in grondexploitaties gaat veel geld om en de risico's bij actief grondbeleid zijn voor gemeenten niet gering. Een strategische blik en goede sturing op het financiële resultaat van grondexploitaties zijn daarom essentieel. In onze adviespraktijk zien we echter regelmatig dat (met name kleine) gemeenten de actualisatie onderschatten en te laat beginnen, vaak door een gebrek aan capaciteit en kennis. Door de tijdsdruk komt de kwaliteit van de actualisatie in het geding: dit uit zich in een beperkte strategische blik, gebrekkige dossiervorming en onvoldoende inzicht in het risicoprofiel van het grondbedrijf.



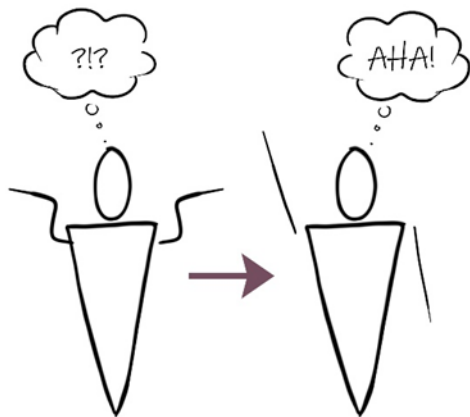
### Tip 2: betrek het team

De actualisatie van de grondexploitaties is een gezamenlijk proces waarbij de planeconoom, de financiële administratie, de concerncontroller en de projectleiders allemaal een rol hebben. Financiën levert de boekingen en boekwaarden aan, de planeconoom verwerkt deze in de grondexploitaties. De projectleiders, de planeconoom en de afdeling financiën bekijken samen in hoeverre de ruimtelijke en financiële uitgangspunten nog actueel zijn en wat dit betekent voor de budgetten en fasering van kosten en opbrengsten. Op de achtergrond kijkt de concerncontroller mee naar het totaalplaatje: welke impact heeft de actualisatie op de financiële positie van de gemeente en welke risico's zijn er voor het gemeentelijk grondbedrijf?

Een goede samenwerking vraagt om korte lijnen en heldere afspraken over verantwoordelijkheden. Belangrijk is dat één iemand binnen de organisatie de voortgang van het proces bewaakt. Idealiter ligt deze verantwoordelijkheid bij de afdeling financiën: deze afdeling stelt de jaarrekening op en is tevens de schakel tussen de planeconoom - bij gemeenten met minder dan 50.000 inwoners vaak een extern bureau - en de accountant. Van projectleiders mag worden verwacht dat zij op de hoogte zijn van de financiële gang van zaken binnen hun project en hier - in overleg met de planeconoom en financiën - actief op sturen. De planeconoom verzorgt de inhoud van de actualisatie vanuit zijn of haar rol als verbindende factor tussen de financiële en de ruimtelijke discipline.



### Tip 3: wees transparant



Een grondexploitatie gaat over meer dan cijfers. De uitkomsten moeten niet alleen begrijpelijk zijn voor de betrokken ambtenaren, maar vooral ook voor college- en raadsleden. Bedenk daarbij dat de meeste college- en raadsleden geen financiële achtergrond hebben. Daarom is het belangrijk om naast de cijfers ook de context te schetsen, of anders gezegd: het verhaal achter de cijfers te vertellen. Een beknopte en heldere tekstuele toelichting is dan ook onmisbaar bij elke grondexploitatie. Transparantie is hierbij het sleutelwoord. Presenteer de resultaten op een overzichtelijke manier en zorg voor een heldere analyse van de verschillen ten opzichte van vorig jaar.

### Tip 4: cluster de besluitvorming

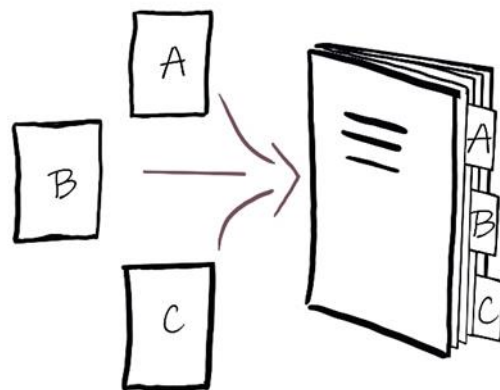
Gemeenten met meerdere grondexploitaties kiezen er vaak voor om bij de actualisatie een Meerjarenperspectief Grondexploitaties (MPG) op te stellen. In een MPG wordt de stand van zaken binnen het gemeentelijk grondbedrijf in één rapportage gebundeld. Daarmee is de besluitvorming door college en raad automatisch geclusterd. Dit is voor college- en raadsleden een transparante werkwijze. Niet elke gemeente stelt echter een MPG vast: in sommige gemeenten worden grondexploitaties afzonderlijk in besluitvorming gebracht. Voor (kleine) gemeenten met een beperkt aantal grondexploitaties is dit een begrijpelijke manier van werken. Wel raden we aan in dat geval de besluitvorming op één moment plaats te laten vinden. Zo krijgt het onderwerp grondexploitaties de volle aandacht en kan er op een open en transparante manier in samenhang over worden besloten.

### Praktijkvoorbeeld Gemeente Culemborg

Gemeente Culemborg wilde een kwaliteitsslag maken in de grondexploitaties, met een betere onderbouwing en meer communicatieve kracht. Het overzicht van de grondexploitaties bij de gemeente Culemborg bestond uit een serie spreadsheets. De gemeente wilde dit op een aantal punten verbeteren:

- betere onderbouwing van de getallen en aantallen;
- duidelijkere communicatie door het maken van goed leesbare projectboekjes, waarin resultaat en uitgangspunten helder zijn;
- toevoegen van een expliciete risicoanalyse.

Om het overzicht van de grondexploitaties te verbeteren, is bbn achtergrondinformatie gaan verzamelen door gesprekken met projectleiders en teamleden. Ook zijn alle kosten- en opbrengstenramingen opnieuw opgebouwd. Tot slot zijn de grondexploitaties vertaald in leesbare rapportages. Bestuur, management en accountant waren blij met de toegankelijkheid van de vernieuwde rapportages. Tegelijkertijd zorgde de herziening van de grondexploitaties voor betere afstemming over de uitgangspunten. Het proces is afgesloten met een evaluatie waarin werd benoemd wat goed ging, maar ook de leerpunten voor de actualisatie van volgend jaar.



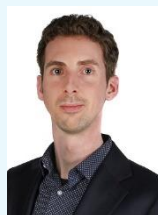
## Tip 5: bespreek essentiële punten tijdig met de accountant

De jaarlijkse accountantscontrole leidt nogal eens tot frustratie en onbegrip bij gemeenteambtenaren. We zien echter dat veel vragen en discussies tijdens de controle voorkomen kunnen worden door al in het voortraject het gesprek aan te gaan met de accountant. Dit begint bij het vastleggen van de uitgangspunten voor de actualisatie, bijvoorbeeld door het opstellen van een notitie waarin wordt ingegaan op zaken als parameters, mogelijke winstnemingen en de invulling van de risicoparagraaf. Ook goede dossiervorming is essentieel. In het vooroverleg is het nuttig potentiële 'knelpunten' alvast op tafel te leggen. Zijn er bijvoorbeeld grondexploitaties die speciale aandacht vragen omdat de uitgangspunten sterk zijn gewijzigd? Denk aan een nieuw masterplan of gewijzigd programma. Of zijn er juist grondexploitaties die het afgelopen jaar nieuw zijn vastgesteld? Tijdige afstemming over deze zaken voorkomt 'verrassingen' achteraf.



### Vragen?

Interesse of wilt u meer weten over deze whitepaper? Neem dan contact op met:



**Ivo Liefferink**

Planeconoom

E [i.liefferink@bbn.nl](mailto:i.liefferink@bbn.nl)

T 06 20 53 76 82

## geef je plannen de ruimte.

De bouw- en vastgoedwereld is vol van ambitie. Projectontwikkelaars, gemeenten, de zorg, het onderwijs... overal worden mooie toekomstplannen gemaakt voor de omgeving waarin wij wonen en werken. Plannen die antwoord geven op klimaatverandering, verstedelijking, vergrijzing, digitalisering. Plannen die vragen om denken in mogelijkheden in plaats van beperkingen.

bbn geeft je de ruimte om je plannen wáár te maken. Dit doen wij door elk project met een open blik te benaderen. Door verder te kijken dan wat voor de hand ligt. En door met grensverleggende oplossingen te komen. Hoe groter je uitdaging, hoe gemotiveerder wij zijn om er een succes van te maken. Of je nu circulair wilt bouwen, een architectonisch statement wilt maken of een bestaand gebouw wilt transformeren naar een nieuwe bestemming.

Met 120 specialisten op het gebied van strategie voor gebouw en gebied, vastgoedmanagement, directievoering en toezicht, bouwkostenmanagement en proces- en projectmanagement biedt bbn je in élke fase van het bouwproces de juiste expertise en ondersteuning. Zo creëren we condities waarin jij je ambities de vrije loop kunt laten. Geef je plannen de ruimte.