

Voorstel van de Rekenkamer Den Haag inzake het rekenkameronderzoek Onderwijs- en Cultuurcomplex

INLEIDING

In november 2014 heeft de gemeenteraad van Den Haag besloten tot een integrale gebiedsontwikkeling rond het Spuiplein en als onderdeel daarvan tot een nieuw te bouwen Onderwijs- en Cultuurcomplex (OCC) op het Spuiplein. Het OCC wordt gerealiseerd ter vervanging van het theatercomplex van het Nederlands Dans Theater (NDT), het Residentie Orkest (RO) en de stichting Dans- en Muziekcentrum (DMC) uit 1987 op dezelfde locatie. De nieuwbouw wordt tevens de huisvesting voor het Koninklijk Conservatorium (KC), sinds 1980 gehuisvest aan de Juliana van Stolberglaan. DMC zal functioneren als hoofdhuurder en exploitant van het OCC.

Op 19 december 2017 publiceerde de rekenkamer de opzet voor een onderzoek naar het OCC. In deze onderzoeksopzet werd uitgegaan van een beoordeling van de totale financiële kaderstelling en de sturing op de realisatie en exploitatie van het gebouw. Doel van het onderzoek was de onderbouwing van de aannames in de verschillende exploitaties en de eventuele samenhang tussen de exploitaties inzichtelijk te maken. Daarbij zou tevens worden bezien in hoeverre de lasten, baten en risico's die zich bij deze exploitaties (afzonderlijk of in samenhang) kunnen voordoen, in beeld waren gebracht door het college en in hoeverre hiervoor passende beheersmaatregelen door het college waren getroffen.

De volgende onderzoeksvragen zijn in dit onderzoek beantwoord:

1. Wat is de kwaliteit van de kaderstelling door de raad ten aanzien van de bouw en exploitatie van het Onderwijs en Cultuurcomplex en in hoeverre kon en kan de raad invulling geven aan zijn controlerende rol?

2.a. In hoeverre heeft het college het project conform de opdracht van de gemeenteraad uitgevoerd en hoe is de gemeenteraad hierover geïnformeerd?

2.b. Voldoet de wijze waarop de gemeente invulling heeft gegeven aan zijn rol als opdrachtgever aan de daaraan te stellen eisen en in hoeverre is deze invulling van invloed geweest op de kostenoverschrijding die met de packagedeal is ontstaan?

Afbakening van het onderzoek

De oorspronkelijke aanleiding voor ons onderzoek was het geactualiseerde bedrijfsplan van oktober 2017 van de stichting Dans- en Muziekcentrum (DMC), de hoofdhuurder van het toekomstige OCC. De onderzoeksopzet voorzag in een nadruk op de bedrijfsexploitatie van DMC en de (financiële-) risico's voor de gemeente bij die bedrijfsexploitatie.

In de loop van het onderzoek bleek het relevant om uitgebreider aandacht te besteden aan de financiële kaderstelling (onderzoeksvraag 1) en de uitvoering van het bouwproject door het college (onderzoeksvraag 2.a.).

De kaderstelling uit 2014 werd in juli 2018 gewijzigd met het vaststellen van het raadsbesluit over de packagedeal van de gemeente met de aannemer van het OCC; Cadanz. De packagedeal was voor de rekenkamer aanleiding in het onderzoek ook aandacht te besteden aan de wijze waarop het college invulling heeft gegeven aan zijn rol als opdrachtgever (onderzoeksvraag 2.b.). Hiermee werd de afbakening van het onderzoek uitgebreid en is aan het onderzoek een analyse van de aanbesteding, het contract en het contractmanagement door de gemeente toegevoegd.

Ten slotte hebben wij in de loop van het onderzoek besloten de analyse van de bedrijfsexploitatie op te nemen in een later te publiceren deelonderzoek. De publicatie door DMC van een herzien bedrijfsplan in oktober 2019 kwam juist op het moment dat ons feitenonderzoek voor alle onderdelen vrijwel afgerond was. We hebben daarom het besluit genomen een geactualiseerde analyse van het bedrijfsplan uit te stellen en de eerste twee delen van het onderzoek eerst af te ronden. Het voorliggend rapport betreft de eerste twee delen met de beantwoording de eerste twee onderzoeksvragen. De afronding van de analyse van het bedrijfsplan voeren wij na publicatie van de eerste twee delen uit.

CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

Op basis van het onderzoek naar het Onderwijs- en Cultuurcomplex komt de rekenkamer tot de volgende conclusies:

Hoofdconclusie

Bij de ontwikkeling en realisatie van het Onderwijs- en Cultuurcomplex heeft het college onvoldoende invulling gegeven aan de informatieplicht richting de gemeenteraad en aan de rol van opdrachtgever. De gemeenteraad is onvoldoende in staat gesteld om zich een helder beeld te kunnen vormen van de financiële gevolgen van het raadsbesluit voor de ontwikkeling en realisatie van het Onderwijs- en Cultuurcomplex. De kosten voor de ontwikkeling en realisatie waren bij de besluitvorming over het investeringskrediet in 2014 en bij de uitbreiding daarvan in 2018 in beide gevallen hoger dan waarvoor de gemeenteraad een investeringskrediet heeft verstrekt.

De hoofdconclusie is gebaseerd op de volgende deelconclusies:

Deelconclusie 1

De gemeenteraad is bij de besluitvorming in 2014 en gedurende het ontwerp- en bouwproces onvoldoende transparant en tijdig geïnformeerd over de geraamde en gerealiseerde kosten voor de ontwikkeling en realisatie van het Onderwijs- en Cultuurcomplex. De geraamde en gerealiseerde kosten zijn daarbij aan de gemeenteraad steeds lager gepresenteerd dan de werkelijke kosten.

Toelichting: De geraamde kosten voor ontwikkeling en realisatie van het OCC overstegen al tijdens de besluitvorming in 2014 het ter beschikking gestelde investeringskrediet. De totale kosten voor ontwikkeling en realisatie van het Onderwijs- en Cultuurcomplex werden in 2014 geraamd op € 193,6 mln., wat een overschrijding is van € 16,2 mln. ten opzichte van het investeringskrediet van € 177,4 mln. In de uitwerking van het ontwerp is (op onderdelen) afgeweken van het Programma van Eisen, wat voor de gemeenteraad onvoldoende (tijdig) inzichtelijk is gemaakt. De afwijkingen hebben bijgedragen aan een stijging van de kosten. Ook na het instemmen in juli 2018 met uitbreiding van het investeringskrediet tot € 210,9 mln., naar aanleiding van de packagedeal met de aannemer over meerkosten, overstijgen de geraamde kosten voor ontwikkeling en realisatie van het OCC het (uitgebreide) ter beschikking gestelde investeringskrediet. Na vaststelling van de packagedeal in juli 2018 waren de totale kosten € 223,3 mln. (gerealiseerde en geraamde nog te realiseren kosten). Daarmee is uiteindelijk een totaal van € 12,4 mln. aan kosten voor het OCC voor de gemeenteraad niet inzichtelijk gemaakt.

Deelconclusie 2

De wijze waarop het college als opdrachtgever uitvoering heeft gegeven aan de gekozen contractvorm is op onderdelen strijdig met het uitgangspunt van die contractvorm dat de aannemer na het verlenen van de opdracht een zo groot mogelijke ontwerpvrijheid heeft, binnen de kaders van de opdracht. De huurders van het OCC hebben hierdoor de ruimte gekregen extra wensen in te brengen tijdens het ontwerpproces. Dit heeft bijgedragen aan de stijging van kosten voor de ontwikkeling en realisatie van het OCC.

Toelichting: De huurders van het Onderwijs- en Cultuurcomplex kregen voor het geven van goedkeuring op ontwerpvoorstellen van de aannemer meer ruimte dan in het licht van de gekozen contractvorm geëigend is. Als gevolg hiervan is het college in de loop van 2018 genoodzaakt geweest tot een afspraak te komen met de huurders en de aannemer over het honoreren van een aantal uitbreidingen van de opdracht en daarmee het accepteren van extra kosten voor de ontwikkeling en realisatie van het Onderwijs- en Cultuurcomplex. Het college heeft, zoals contractueel wel was afgesproken, deze kosten niet met de huurders verrekend, maar voor rekening van de gemeente genomen.

Deelconclusie 3

Er is onvoldoende aandacht voor en zicht op de structurele kosten voor de gemeente die voortkomen uit de vastgoed- en bedrijfsexploitatie voor het Onderwijs- en Cultuurcomplex. Voor de gemeenteraad is daardoor niet voldoende inzichtelijk welke bijdragen de gemeente doet en in de toekomst moet doen aan het OCC. Ook is onvoldoende inzichtelijk dat zowel de gemeente als de stichting DMC jaarlijks gaan toeleggen op de huisvestingskosten van het KC, omdat het KC deze kosten zelf niet kan dragen. Tot slot is voor de gemeenteraad niet zichtbaar dat de gemeente desondanks op de vastgoedexploitatie een overschot realiseert over de hele looptijd van 40 jaar van € 3,92 mln. gemiddeld per jaar.

Toelichting: De gemeenteraad heeft geen zicht op het totaal van, directe en indirecte, bijdragen van de gemeente aan de bedrijfsvoering van het OCC. Volgens het bedrijfsplan van DMC uit 2013 moest DMC geraamd € 0,95 mln. per jaar toeleggen op de huisvesting van het KC, terwijl het zou verdienen op de huisvesting van het RO en NDT, waar het gaat om een bedrag van geraamd € 1,76 mln. per jaar. Volgens de gegevens uit het bedrijfsplan 2022 van DMC van januari 2020 is het tekort op de huisvesting van het KC toegenomen tot geraamd € 1,2 mln. per jaar en bedraagt het positieve resultaat op de huisvesting van NDT en RO jaarlijks € 1,4 mln. Dit ondanks een korting voor DMC van € 0,3 mln. op de aan de gemeente te betalen huur voor het KC-deel, welke is vastgesteld met het raadsbesluit 'Actualisering dekkingsbesluit Amare' van juni 2020. De gemeente zelf draagt via de vastgoedexploitatie daarnaast jaarlijks gemiddeld nog € 1,3 mln. bij aan de huisvesting van het KC. De tekorten ontstaan omdat het KC onvoldoende huur betaalt om alle huisvestingslasten te dekken. De tekorten zijn voor de gemeenteraad niet inzichtelijk, waardoor tevens niet duidelijk is welke kosten het KC wel zelf draagt en welke niet. Het ontbrak en ontbreekt in de bedrijfsplannen van het DMC onder meer aan inzicht in de lasten en baten met betrekking tot de extra culturele programmering voor het OCC ten opzichte van de situatie in de oude theaters in 2014. Dit brengt het risico met zich mee van een verder toenemend tekort op de bedrijfsexploitatie van het Onderwijs- en Cultuurcomplex en daarmee samenhangend extra benodigde bijdragen vanuit de gemeente aan de bedrijfsvoering. Voor de gemeenteraad was en is het ten slotte niet inzichtelijk dat het resultaat op de vastgoedexploitatie voor de gemeente leidt tot een overschot aan dekkingsmiddelen over de volle looptijd. Dit overschot ontstaat door het verschil tussen de beschikbare dekking op de begroting voor kapitaallasten en de daadwerkelijke kapitaallasten over de hele looptijd van de vastgoedexploitatie voor rente en afschrijving op de investering. Het overschot is op basis van de gegevens uit 2020 gemiddeld € 3,92 mln. per jaar.

Aanbevelingen

Op basis van het onderzoek doet de rekenkamer 6 aanbevelingen die in het dictum van het concept-raadsbesluit (zie hierna) zijn opgenomen.

REACTIE COLLEGE BURGEMEESTER EN WETHOUDERS EN NAWOORD REKENKAMER

Het college van Burgemeester en wethouders heeft op 16 juli 2020 van ons het bestuurlijk rapport Onderwijs- en Cultuurcomplex ontvangen met het verzoek hier een bestuurlijke reactie op te geven. Op 7 oktober 2020 hebben wij deze reactie ontvangen. De integrale reactie van het college is opgenomen in Bijlage 1 van het onderzoekrapport. Het college reageert niet alleen op de conclusies en aanbevelingen, maar geeft ook een overzicht van de voorgeschiedenis van het project OCC en gaat in op de informatievoorziening aan de rekenkamer ten behoeve van dit onderzoek. Het college gaat daarnaast in op een aantal onderdelen van de feitelijke onderbouwing van onze conclusies. In ons nawoord beperken wij ons tot de hoofdlijnen van de reactie van het college op de conclusies en aanbevelingen. Hierna volgt eerst een weergave van de hoofdlijn van de reactie van het college op de conclusies en een integrale weergave van de reactie op onze aanbevelingen. We voorzien deze reactie vervolgens van een nawoord. Ten slotte gaan we in op de belangrijkste onderdelen van de reactie van het college op onze feitelijke onderbouwing.

Reactie college op conclusies (hoofdlijn)

De reactie van het college op onze conclusies is zeer uitgebreid en richt zich voor een belangrijk deel (van de tekst) ook op de onderbouwing van de conclusies. Zoals aangegeven gaan aan het einde van ons nawoord in op enkele hoofdlijnen van deze reactie op onze onderbouwing. Hierna volgt een overzicht van de reactie van het college op de conclusies en aanbevelingen. De volledige reactie van het college is opgenomen in Bijlage 1 van het onderzoekrapport.

Reactie college bij de hoofdconclusie (integraal):

'De ontwikkeling en realisatie van Amare, als onderdeel van een gebiedsontwikkeling (GREX Spuikwartier) is een project met een lange historie, waarin verscheidene raadsvoorstellen elkaar opgevolgd hebben, met daarin diverse focusveranderingen.

Terugkijkend deelt het college de conclusie van de Rekenkamer niet dat daarbij onvoldoende invulling is gegeven aan de informatieplicht richting de gemeenteraad. Er is steeds sprake geweest van correcte geraamde en gerealiseerde kosten.

Wat wel een leerpunt is, is de structurering en opzet van de verschillende raadsvoorstellen. In gevallen waar gedurende een lange periode meerdere voorstellen elkaar opvolgen kan de overzichtelijkheid worden verbeterd, waarmee de grip van de gemeenteraad op dergelijke projecten wordt vergroot.

Bij de rol van de gemeente als opdrachtgever geldt ook dat de lange historie en de focusveranderingen daarin complicierend hebben gewerkt. Voorop staat dat de gemeente als opdrachtgever steeds het uiterste heeft gedaan om de hoge ambitie waar te maken, binnen de door de gemeenteraad vastgestelde kaders. De Rekenkamer is daarbij wel terecht kritisch op de mate waarin rolveranderingen die volgen uit focusveranderingen zijn doorgevoerd.'

[\(direct naar nawoord rekenkamer\)](#)

Reactie college bij deelconclusie 1

'Anders dan wat de Rekenkamer concludeert is het college van oordeel dat de totale kosten niet in strijd met de kaders die volgen uit rv 94 uit 2014 (RIS276520) en het aangenomen raadsvoorstel van medio 2018 (RIS300068), zoals die door de gemeenteraad zijn vastgesteld.

Daarbij beseft en erkent het college dat naarmate de tijd vorderde en raadsvoorstellen elkaar opvolgden het voor de gemeenteraad steeds moeilijker werd om te doorgronden hoe kosten-posten zich precies tot elkaar verhouden. Daar had meer aandacht voor moeten zijn, zodat de gemeenteraad makkelijker de verschillende projecten, met elk hun eigen kostenposten, had kunnen blijven onderscheiden.

De toelichting daarop is als volgt:

De Rekenkamer geeft aan dat de gemeenteraad bij de besluitvorming in 2014 en gedurende het ontwerp- en bouwproces onvoldoende transparant en tijdig is geïnformeerd over de geraamde en gerealiseerde kosten voor de ontwikkeling en realisatie van het OCC / Amare (hierna 'Amare'). De geraamde en gerealiseerde kosten zouden daarbij aan de gemeenteraad steeds lager zijn gepresenteerd dan de werkelijke kosten. Het zou dan gaan om € 193,6 mln. vanaf 2014, bij een kader van € 177,4 mln. (overschrijding van € 16,2 mln.) en om € 223,3 mln. vanaf 2018, bij een kader van € 210,9 mln. (overschrijding van € 12,4 mln.). Het college herkent de kosten die de Rekenkamer noemt en die kosten zijn ook gemaakt, maar niet binnen de scope van het investeringsproject Amare en leiden ook niet tot een overschrijding van het door de gemeenteraad vastgestelde investeringskrediet. De genoemde kosten horen namelijk bij andere projecten binnen de gebiedsontwikkeling.' De uitgebreide toelichting van het college is opgenomen in bijlage 1 van het onderzoeksrapport.

[\(direct naar nawoord rekenkamer\)](#)

Reactie college bij deelconclusie 2:

'Het college herkent de spanning tussen de beginselen van een DBM-contract en de afspraken tussen de gemeente en de instellingen, die terug te voeren zijn op de ontwikkeling van het project en focusveranderingen daarin. Over de zorgen bij de instellingen waartoe dit heeft geleid en de oplossing daarvoor is de gemeenteraad begin 2018 geïnformeerd, uiteindelijk met het raadsvoorstel van medio 2018 (RIS300068) tot gevolg. In toekomstige projecten, waarbij de gemeente enerzijds verplichtingen heeft richting gebruikers van een gebouw en anderzijds richting de aannemer / ontwikkelaar daarvan, zal het college dat aspect nog nadrukkelijker beschouwen bij de keuze voor een contractvorm. In dit project is geleerd dat DBM in dergelijke gevallen niet per se de beste keuze is.

De toelichting daarop is als volgt:

De Rekenkamer concludeert dat de wijze waarop het college uitvoering heeft gegeven aan de gekozen contractvorm (Design Build & Maintain) op onderdelen strijdig zou zijn met het uitgangspunt van die contractvorm, namelijk dat de aannemer na het verlenen van de opdracht een zo groot mogelijke ontwerpvrijheid heeft, binnen de kaders van die opdracht. Daardoor zouden de huurders van Amare ruimte hebben gekregen extra wensen in te brengen tijdens het ontwerpproces. Dat zou hebben bijgedragen aan de stijging van kosten voor de ontwikkeling en realisatie van Amare.

Het college herkent de door de Rekenkamer geconstateerde spanningen tussen de verschillende contracten (gemeente – Cadanz en gemeente – instellingen). De afspraken tussen de gemeente en de instellingen uit 2013 dateren van voor het voornemen om Amare door middel van een DBM-overeenkomst te ontwikkelen. Hoewel de precieze aanbestedings- / contractvorm toen nog niet was bepaald, waren de afspraken met de instellingen wel toegesneden op een (meer) traditionele aanpak.’ [De uitgebreide toelichting van het college is opgenomen in bijlage 1 van het onderzoeksrapport.](#)

[\(direct naar nawoord rekenkamer\)](#)

Reactie college bij deelconclusie 3:

‘Naar het oordeel van het college is er, met diverse raadsvoorstellen, daarbij behorende bijlagen, uitgebreide besprekingen die daarover in commissies en georganiseerde werkbijeenkomsten voldoende aandacht voor en zicht geweest op structurele kosten voor de gemeente die voortkomen uit de vastgoed- en bedrijfsexploitatie.

Het college constateert wel dat de veelheid aan (met name) raadsvoorstellen, in de loop van de tijd, niet hebben bijgedragen aan een overzichtelijk overall-beeld. Zie daarvoor ook de reactie van het college op aanbeveling 2 van de Rekenkamer.

Ten aanzien van de vastgoedexploitatie geldt dat, naar het oordeel van het college, van een overschot geen sprake is. Deze is sluitend. Wel volgt uit de vastgestelde gemeentelijke systematiek van het lineair afschrijven dat gedurende de exploitatie van investeringen, zoals Amare, kapitaallastenvrijval ontstaat. Dit vormt geen surplus in de vastgoedexploitatie, maar dit voordeel wordt jaarlijks bij de begroting aan de gemeenteraad voorgelegd en binnen de gemeente herverdeeld.

De toelichting daarop is als volgt:

[...]

In zijn algemeenheid merkt het college op dat - mede op nadrukkelijk verzoek van de gemeenteraad - vanaf het begin van de ontwikkeling van Amare er volop aandacht is geweest voor zowel de toekomstige bedrijfsexploitatie als de vastgoedexploitatie. Dit komt ook tot uiting in de diverse raadsvoorstellen die vanaf 2008 aan de gemeenteraad ter besluitvorming zijn voorgelegd. [De uitgebreide toelichting van het college is opgenomen in bijlage 1 van het onderzoeksrapport.](#)

[\(direct naar nawoord rekenkamer\)](#)

Reactie college bij de aanbevelingen (integraal overgenomen):

‘De Rekenkamer heeft in zijn rapport zes aanbevelingen opgenomen. Die aanbevelingen helpen het college om de uitvoering van dergelijke projecten in de toekomst beter te doen. Meer specifiek onderstaand een reactie op de zes aanbevelingen.

Aanbeveling 1

Het door de Rekenkamer aangehaalde voorbeeld (van de gemeente Enschede) geeft vooral structuur aan hetgeen er aan informatie gedeeld kan worden. Binnen de gemeente Den Haag is daarover veel vastgelegd in de verordening (m.b.t. P&C, GRIP-rapportages et cetera). Indien er binnen de gemeenteraad echter de wens / behoefte bestaat om dat anders te doen en om basisafspraken daarover op papier te zetten, dan gaat het college daarover graag met de gemeenteraad in gesprek.

[\(direct naar nawoord rekenkamer\)](#)

Aanbeveling 2

Het college omarmt de aanbeveling van de Rekenkamer om bij toekomstige raadsvoorstellen over investeringskredieten en/of de dekking daarvan de totale investering en de wijze van bekostiging daarvan zoveel mogelijk inzichtelijk te maken, dat is ook altijd het uitgangspunt geweest. In het verlengde daarvan zal het college bij toekomstige ‘opvolgende’ raadsvoorstellen ook meer aandacht besteden aan de zelfstandige leesbaarheid van de raadsvoorstellen, zodat, onder meer van investeringen en de bekostiging daarvan, steeds het totaalbeeld wordt gegeven, en niet alleen de wijzigingen ten opzichte van het vorige raadsvoorstel. Mocht sprake zijn van een raadsvoorstel wat in meer projecten uiteenvalt (zoals in het onderhavige geval), dan zal dat in het totaalbeeld ook inzichtelijk gemaakt worden, onder andere ten aanzien van de onderlinge samenhang en de wijze van bekostiging van die verschillende onderdelen.

[\(direct naar nawoord rekenkamer\)](#)

Aanbeveling 3

Zoals bij de reactie op deelconclusie 3 is aangegeven, is de vastgoedexploitatie van de gemeente, als eigenaar van Amare, gebaseerd op voorschriften van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) en de Algemene verordening financieel beheer en beleid gemeente Den Haag 2019 (RIS300591). Het college ziet geen aanleiding de methode van kapitaallastenberekening met het lineaire afschrijven aan te passen. In de ogen van het college zou het overnemen van het door de Rekenkamer voorgestelde leiden tot een annuïtaire afschrijvingssystematiek, wat als gevolg heeft dat de totale kosten van de investering over de gehele looptijd toenemen en daarmee de ruimte in het MIP negatief gaat beïnvloeden. Aanpassing van de regelgeving zou betekenen dat dat zou gelden voor alle nieuwe investeringen binnen de gemeente Den Haag. Het college ziet voorts geen aanleiding om de uitgangspunten met betrekking tot de huur van het KC-deel te herzien. In 2013 zijn afspraken gemaakt over de huurvergoeding aan de gemeente door DMC. Deze vergoeding vormt volledig

onderdeel van de vastgoedexploitatie (deze omvat kapitaallasten en exploitatielasten) die de gemeente voert voor het integrale gebouw.

[\(direct naar nawoord rekenkamer\)](#)

Aanbeveling 4

Ten aanzien van de aanbeveling van de Rekenkamer om te borgen dat de huuropbrengsten voor DMC tenminste gelijk zijn aan de huurafracht van DMC aan de gemeente geldt dat de voorliggende (onder)huurovereenkomsten in 2013 door partijen zijn overeengekomen. De gemeente kan deze niet eenzijdig wijzigen.

[\(direct naar nawoord rekenkamer\)](#)

Aanbeveling 5

De vijfde aanbeveling van de Rekenkamer bestaat uit vijf onderdelen, die de Rekenkamer adviseert in de verordening financieel beheer en beleid op te nemen. Daarover het volgende:

De Rekenkamer beveelt aan om afwegingen, die ten grondslag liggen aan de keuze voor een contractvorm, met de gemeenteraad te delen. Het college omarmt deze aanbeveling en zal in raadsvoorstellen hieraan meer aandacht besteden. In dat kader wijst het college overigens op het Concernbeleid Inkoop Gemeente Den Haag (RIS297952), waarin o.a. ook aangegeven is dat wordt gewerkt met een Tenderboard. Juist de Tenderboard richt zich ook op de hier bedoelde afweging.

De Rekenkamer beveelt aan in raadsvoorstellen voor investeringen de wijze van bekostiging duidelijk te maken (via een activering, direct als last in de begroting, via een grondexploitatie etc.). Het college ziet de meerwaarde van deze aanbeveling vooral in het licht van complexe raadsvoorstellen, waarbij opdrachtdelen in verschillende projecten tot uiting komen en de raad hier helder zicht op moet hebben. Het college zal hierover bij de actualisatie van de verordening nadere regelgeving opnemen.

De Rekenkamer beveelt aan om de kapitaallastensystematiek van investeringsprojecten aan te passen tot een dekkingswijze waarbij de benodigde dekkingsmiddelen structureel gelijk zijn aan de beschikbare kapitaallasten. Het college interpreteert dit als een stelselwijziging waarbij de lineaire afschrijvingsmethodiek, zoals die nu is voorgeschreven, wordt vervangen door een annuïtaire afschrijvingsmethodiek. Met een annuïtaire methodiek nemen rentelasten voor de gemeente toe (investerings worden duurder) en neemt het risico op onvoorziene afwaarderingen toe, omdat de boekwaarde van investeringen over een lange periode hoog blijven. Het college is er geen voorstander van de systematiek te wijzigen.

De Rekenkamer beveelt aan een egalisatiereserve in te stellen en deze te koppelen aan het Meerjarig Investeringsprogramma (MIP). Binnen de gemeentelijke begroting was er tot het jaar 2016 een egalisatiereserve aanwezig, voor nieuw te bouwen rendabele panden. Op aandringen van de toenmalige Rekeningencommissie is de gemeente gestopt met deze systematiek. Achterliggende

gedachte was dat vanuit de hele vastgoedportefeuille bekeken de jaarlijkse dotatie en onttrekking van deze reserve elkaar in evenwicht hielden, waarmee het feitelijk nut van de reserve beperkt was. Dit evenwicht wordt niet altijd bereikt op programmaniveau. Het college neemt deze aanbeveling daarom ter harte en zal mogelijkheden en voorwaarden voor een egalisatie-instrumentarium nader onderzoeken.

De Rekenkamer beveelt aan om in vastgoedexploitaties een administratief onderscheid te maken tussen de investeringslasten en de dekking daarvan enerzijds en de exploitatielasten en dekking daarvan anderzijds, waarbij dekkingsmiddelen voor kapitaallasten alleen aangewend mogen worden voor de investering. Dit om te voorkomen dat niet inzichtelijk is welke lasten door wie worden gedragen. Daarover het volgende. Op administratief niveau wordt binnen gemeentelijke vastgoedexploitatie reeds een onderscheid gemaakt tussen investeringslasten en exploitatielasten en de dekking hiervan. Voor Amare benadrukt het college dat de gemeente een integrale vastgoedexploitatie voert voor het gehele complex, waarbij de volledige huurinkomsten die de gemeente ontvangt worden ingezet voor deze vastgoedexploitatie. Indien hier behoefte aan bestaat bij de gemeenteraad kan deze technische vastgoedexploitatie als geheime bijlage bij een projectrapportage worden meegestuurd om zo meer zicht hierop te geven.

[\(direct naar nawoord rekenkamer\)](#)

Aanbeveling 6

Voor zover invulling zal worden gegeven aan aanbevelingen van de Rekenkamer is het college graag bereid daartoe een plan van aanpak te maken en aan de gemeenteraad ter besluitvorming voor te leggen, binnen een daarvoor redelijke termijn.

Tot slot nogmaals dank voor de Rekenkamer voor het uitvoerige onderzoek. Het college zal daar in dit project en in volgende projecten zijn voordeel mee doen.'

[\(direct naar nawoord rekenkamer\)](#)

NAWOORD REKENKAMER

Zowel de gemeenteraad als het college kunnen lessen trekken uit dit onderzoek. De belangrijkste van deze lessen is dat er behoefte is aan vergroting van de transparantie van het gevoerde bestuur door het college. Daarvoor is het herkennen en erkennen van de huidige cultuur met betrekking tot informatievoorziening, zoals die in ons onderzoek naar voren komt, een eerste vereiste. Dat het college deze opgave in zijn reactie op onze hoofdconclusie met terughoudendheid tegemoet treedt, zien wij als een gemiste kans.

In de huidige gedragscode voor het college is in de inleiding de volgende tekst opgenomen: *'De ambtsdragers aan wie en de organen waaraan het dagelijks bestuur is opgedragen, zijn over hun bestuurlijke handelen en over hun functioneren verantwoording schuldig aan de volksvertegenwoordigende organen. Aan het dagelijks*

bestuur en de bestuurders worden ook in de gedragscode bijzondere eisen gesteld om optimale openheid en controleerbaarheid mogelijk te maken'.¹

Uit ons onderzoek komt naar voren dat de hierboven aangehaalde 'optimale openheid' die noodzakelijk is om 'de gewenste controleerbaarheid mogelijk te maken', in het dossier Onderwijs- en Cultuurcomplex (OCC) niet voldoende is gerealiseerd. De veelheid aan bevindingen die wij hebben gedaan ten aanzien van onduidelijke, niet tijdige of zelfs onjuiste informatieverstrekking, maken daarbij duidelijk dat het hier niet om een incident gaat. Om die reden concluderen wij dat er een fundamentele verbetering nodig is van de wijze waarop het college invulling geeft aan het hierboven aangehaalde uitgangspunt gericht op het optimaal transparant informeren. We merken daarbij ook op dat ondanks het gestelde in het citaat, er geen 'bijzondere eisen' ten aanzien van informatieverstrekking zijn uitgewerkt in de gedragscode voor het college. Daarom bevelen we aan dit uitgangspunt aan te grijpen om met elkaar in gesprek te gaan over het onderlinge vertrouwen en de wijze waarop uiting gegeven moet worden aan de 'bijzondere eisen' met betrekking tot de informatieverstrekking. We bevelen tevens aan dit periodiek te evalueren. Terecht merkt het college bij onze aanbeveling op dit punt op dat er al veel afspraken zijn vastgelegd over informatievoorziening met betrekking tot grote projecten.² Daarmee maakt het college duidelijk dat een uitwerking van het bovenstaande uitgangspunt zich niet zou moeten richten op meer regels, maar juist op concrete uitspraken over het gedrag en de houding ten aanzien van informatieverstrekking door het college.

[\(terug naar reactie college\)](#)

Nawoord rekenkamer conclusie 1

In zijn reactie weerspreekt het college de kern van onze eerste conclusie, te weten dat het college extra middelen, buiten het ter beschikking gestelde investeringskrediet om, heeft aangewend om onderdelen van het OCC te bekostigen. Daarmee gaat het college eraan voorbij dat de bewuste onderdelen onlosmakelijk onderdeel uitmaken van het Programma van Eisen voor het OCC en in het raadsvoorstel uit 2014 beschreven zijn als onderdeel van het gebouw 'waarmee in de kosten rekening is gehouden'.³

[\(terug naar reactie college\)](#)

Nawoord rekenkamer conclusie 2

Het college onderschrijft in zijn reactie onze tweede deelconclusie. Het college merkt daarbij op dat de inbreng van de instellingen in het ontwerpproces in veel gevallen ook nuttig geweest zijn voor Candanz (de aannemer) en dat dit heeft geleid tot een beter gebouw. Daarbij laat het college onvermeld dat de aanpassingen naar aanleiding van deze inbreng hebben geleid tot hogere kosten.

[\(terug naar reactie college\)](#)

Nawoord rekenkamer conclusie 3

Het college merkt in zijn reactie op dat er veel aandacht is geweest voor de structurele kosten voor het OCC. Wij erkennen dat er vaak over is gesproken en veel informatie over is verstrekt. Uit ons onderzoek blijkt desondanks dat de nadruk teveel heeft gelegen op de investering en dat er onvoldoende duidelijkheid is

¹ RIS290921 Voorstel van het college inzake Gedragscode integriteit burgemeester en wethouders van de gemeente Den Haag 2016, p 2.

² Zie de reactie van het college bij aanbeveling 1.

³ Zie ook bevinding 1 in het Feitenrapport Onderwijs- en Cultuurcomplex, p. 68

gecreëerd over het totaal aan structurele kosten voor de gemeente. Het college geeft aan dat met de nadere uitwerkingen van het bedrijfsplan (in 2017 en 2019) en met het raadsvoorstel 'Actualisering dekkingsbesluit Amare en verwacht resultaat bedrijfsexploitatie Amare' (RIS304964) uit 2020 volledig inzicht is verschaft in de verwachte bedrijfsvoering van DMC. Als rekenkamer hebben we bij dat laatste raadsvoorstel een brief met een uitgebreide analyse en toelichting opgesteld waarin wij onder meer constateerden dat het op dat moment nog ontbrak aan een totaaloverzicht van alle structurele kosten voor de gemeente en meer specifiek van het totaal aan bijdragen van de gemeente aan DMC.⁴

[\(terug naar reactie college\)](#)

Nawoord rekenkamer aanbeveling 1

Het college omarmt onze eerste aanbeveling, maar laat het initiatief bij de gemeenteraad om dit onderwerp op te pakken. De rekenkamer beveelt aan, zoals aangegeven in ons nawoord bij de reactie op de hoofdconclusie, dat college en gemeenteraad in overleg een uitwerking maken van het uitgangspunt van optimale transparantie in het afleggen van verantwoording over het gevoerde bestuur. Beide bestuursorganen zijn verantwoordelijk voor het in de praktijk brengen van dit uitgangspunt.

[\(terug naar reactie college\)](#)

Nawoord rekenkamer aanbeveling 2

Het college neemt onze tweede aanbeveling over.

[\(terug naar reactie college\)](#)

Nawoord rekenkamer aanbeveling 3

Het college neemt ten onrechte aan dat wij pleiten voor een annuïtaire afschrijvingssystematiek. Die is uiteindelijk minder voordelig dan de gehanteerde lineaire afschrijvingsmethodiek en daarom ook in onze ogen uit oogpunt van een doelmatige besteding van middelen niet wenselijk. Wat de rekenkamer aanbeveelt is de dekking voor de benodigde kapitaallasten bij de huidige lineaire afschrijvingsystematiek niet meer te bepalen aan de hand van de (hoge) kapitaallasten in het eerste jaar, maar aan de hand van de gemiddelde kapitaallasten over de hele looptijd. Daarmee wordt voorkomen dat er structureel teveel dekking voor kapitaallasten op de begroting wordt opgenomen.

Het college neemt tevens onze aanbeveling met betrekking tot het afzonderlijk inzichtelijk maken van de dekking van kapitaallasten en exploitatielasten in de vastgoedexploitatie en het alleen nog toerekenen van de huurbijdrage voor het KC deel aan exploitatielasten niet over. Het wel overnemen van deze aanbeveling zou de huurbijdrage voor het KC-deel in overeenstemming brengen met de uitgangspunten van de Vastgoednota ('exploitatiekosten dekkende huur').

[\(terug naar reactie college\)](#)

Nawoord rekenkamer aanbeveling 4

Het college neemt de door ons aanbevolen herziening van uitgangspunten met betrekking tot de huurbaten en -lasten voor de stichting DMC niet over en geeft daarbij aan dat het niet mogelijk is deze eenzijdig te herzien.

⁴ RIS305278 Constateringen van de rekenkamer bij raadsvoorstel 'actualisering dekkingsbesluit Amare', Rekenkamer Den Haag, 15 mei 2020.

De rekenkamer wijst er op dat de stichting DMC er belang bij heeft inzichtelijk te maken dat zij vanuit haar bedrijfsvoering geld moet bijleggen op de huisvesting van het KC en daarmee een belang heeft voor het herzien van de huurovereenkomst met de gemeente op dit punt. Voor de gemeente is een herziening van belang, omdat daarmee inzichtelijk gemaakt wordt welke bijdragen de gemeente geeft voor het culturele programma (huisvesting culturele instellingen en culturele subsidies) en welke middelen voor bijdragen aan de huisvesting van het KC. Met een herziening kan worden geborgd dat cultuursubsidies niet aangewend worden voor de huisvestingslasten van het KC.

[\(terug naar reactie college\)](#)

Nawoord rekenkamer aanbeveling 5

Het college neemt een aantal van de onderdelen uit aanbeveling 5 over. In lijn met zijn reactie op onze 3de aanbeveling, interpreteert het college het derde punt van aanbeveling 5 onjuist. Zie daarvoor ons nawoord bij de reactie van het college bij de 3de aanbeveling.

De egaliseringsreserve in het vierde punt van onze aanbeveling is bedoeld om fluctuaties als gevolg van het verschil tussen beschikbare dekking (structureel hetzelfde bedrag) en benodigde dekking voor kapitaallasten (als gevolg van de lineaire afschrijving dalen deze elk jaar) over het hele meerjarig investeringsprogramma op te vangen.

Het college geeft verder aan dat een administratief onderscheid tussen investeringslasten en de dekking daarvan en de exploitatielasten en de dekking daarvan in vastgoedexploitaties al wordt gemaakt, maar dat bij het OCC gebruik gemaakt wordt van een geïntegreerde vastgoedexploitatie. Met het afzonderlijk inzichtelijk maken van dekking voor kapitaallasten en exploitatielasten binnen de vastgoedexploitatie wordt tenslotte de doelmatigheid van het gemeentelijk vastgoedbeheer inzichtelijk. In het geval van het OCC is het genoemde onderscheid daarnaast van belang om de bijdrage van de gemeente aan het KC te kunnen onderscheiden van subsidies aan de culturele instellingen in het OCC.

[\(terug naar reactie college\)](#)

Nawoord rekenkamer aanbeveling 6

Het college omarmt deze aanbeveling, maar maakt de termijn voor het voorleggen van een plan van aanpak aan de gemeenteraad onbepaald. De rekenkamer acht het, mede gezien het feit dat een deel van de aanbevelingen specifiek gericht is op het project OCC, van belang dat de door ons aanbevolen termijn van 6 maanden in acht wordt genomen.

[\(terug naar reactie college\)](#)

Nawoord bij reactie van het college op de onderbouwing van conclusies

In zijn reactie gaat het college op diverse onderdelen van de feitelijke onderbouwing van onze conclusies in. Alle aangehaalde onderdelen zijn ook in het feitelijk wederhoor aan de orde gekomen. Wanneer de feitelijk wederhoor reactie van de ambtelijke organisatie voorzien was van een verifieerbare onderbouwing, is deze door ons overgenomen. In de reactie van het college wordt geen nieuwe aanvullende onderbouwing gegeven. Wij zien dan ook geen aanleiding terug te komen op bevindingen uit ons feitenrapport.

Hoewel wij in de reactie van het college geen reden zien nog zaken in onze bevindingen aan te passen, vinden we het wel van belang de gemeenteraad op een aantal belangrijke zaken in reactie van het college op onze bevindingen toe te lichten. We gaan daarom hierna op een aantal hoofdpunten uit de reactie van het college

op onze bevindingen in. We geven daarbij telkens aan wat de reactie van het college is en geven daar een nawoord op. De uitgebreide reactie van het college is te vinden in bijlage 1 van het rapport 'Leren van een bouwproject, onderzoek naar het Onderwijs- en Cultuurcomplex'. De uitgebreide onderbouwing van onze conclusies is te vinden in het feitenrapport.⁵ Bij elke conclusie in het bestuurlijk rapport wordt tevens naar de onderbouwing verwezen.

Lasten of lasten en baten?

Een specifiek onderdeel van de reactie van het college willen we hier aanhalen, omdat dit een voorbeeld is voor de complexiteit van de informatie en de wijze waarop delen van informatie uit het zicht gelaten worden. [In de reactie geeft het college aan dat wij een onjuiste weergave van de kosten voortkomend uit de aanleg van de parkeergarage hebben opgenomen.](#) Wij hebben hierbij de kosten voor de verbouw van de garage vermeld. Het college merkt daarbij op dat dit onjuist is, omdat er ook opbrengsten uit de verkoop van de garage tegenover staan. Daarmee verzuimt het college te vermelden dat er daarnaast óók kosten gemaakt zijn voor de aankoop van de garage. In totaal gaat het om circa € 12 mln. kosten voor de aanschaf van de garage, ruim € 5 mln. voor de verbouw (het door ons opgenomen bedrag) en een geraamde € 15 mln. opbrengst voor de verkoop. Het college geeft aan dat de rekenkamer de opbrengsten buiten beschouwing laat, maar laat zelf een aanzienlijk deel van de lasten buiten beschouwing.

Risicovoorziening

[In zijn reactie merkt het college op dat een bedrag van € 3,5 mln. uit de risicovoorziening voor het project niet gebruikt is voor het OCC en daarom terecht geen onderdeel uitmaakte van het investeringskrediet.](#) Wij merken daarbij op dat de risicovoorziening volgens het raadsbesluit uit 2014 bedoeld was om risico's bij onderdelen van het project OCC af te dekken: 'De risicoreserve wordt, zoals eerder aangegeven, met € 3,7 mln. aangevuld tot € 7,8 mln. Hiermee worden de eventuele risico's met betrekking tot de aanbesteding en realisatie van het dans- en muziekcentrum, het Zuiderstrandtheater en de fondsenwerving opgevangen.'⁶ Met betrekking tot deze risico's bij de grondexploitatie is in het raadsbesluit opgenomen dat hiermee rekening is gehouden in het weerstandsvermogen van de Reserve Grondbedrijf.⁷ We merken daarom op dat de besteding van € 2,8 mln. ter dekking van het toegenomen risicoprofiel op de grondexploitatie, die het college aanhaalt in zijn reactie, niet in overeenstemming is met het hierboven aangehaalde beoogde doel van de risicovoorziening.

Stadsbalkon/overkapping expeditie OCC

[Het college merkt op dat de kosten voor aanleg van het 'Stadsbalkon' geen onderdeel uitmaken van de scope van het Onderwijs- en Cultuurcomplex.](#) Het bedrag dat voor de uitvoering hiervan in 2015 in mindering is gebracht op de grondprijs voor de commerciële ontwikkeling naast het OCC, is volgens het college terecht niet uit het investeringskrediet betaald. Dit stadsbalkon betreft echter de overkapping van de expeditie van het OCC, wat onderdeel is van het Programma van Eisen.⁸ Daarmee valt dit onderdeel wel degelijk binnen de scope van het project.

⁵ Hierbij moet worden opgemerkt dat een beperkt deel van de analyse die ten grondslag ligt aan dit onderzoek, niet openbaar gemaakt mag worden en daarom niet in het feitenrapport is opgenomen. In het kader van het feitelijk wederhoor heeft het college deze volledige analyse wel ontvangen.

⁶ RIS 276520 Raadsvoorstel 94/2014 Kaders en kredietaanvraag gebiedsontwikkeling Spuikwartier, 7 november 2014, p.13. Zie tevens Bevinding 8 in het Feitenrapport Onderwijs- en Cultuurcomplex, p. 85.

⁷ RIS 276520 Raadsvoorstel 94/2014 Kaders en kredietaanvraag gebiedsontwikkeling Spuikwartier, 7 november 2014, p.13.

⁸ Zie ook bevinding 44 in het Feitenrapport Onderwijs- en Cultuurcomplex, p. 152.

Zicht op kosten toekomstige culturele ambities

In ons onderzoek constateren wij dat de gemeenteraad geen zicht heeft op de kosten van de toekomstige extra culturele ambities van de instellingen binnen het OCC.⁹ [Het college geeft aan dat de gemeenteraad recent middels het nieuwe Meerjarenbeleidsplan Kunst en Cultuur wel degelijk is geïnformeerd over deze kosten.](#)¹⁰ Wij merken daarbij op dat de Adviescommissie voor het Meerjaren Beleidsplan aangeeft dat de extra ambities van het OCC vragen om een extra financiële impuls. Het college verleent DMC echter eenzelfde subsidie als in de vorige kunstenplanperiode.¹¹

Overschot op de vastgoedexploitatie

[Het college weerspreekt onze constatering met betrekking tot het overschot op de vastgoedexploitatie \(€ 3,92 mln. per jaar gemiddeld gedurende 40 jaar\).](#) Daarbij trekt het college de discussie naar het niveau van definities of bewoordingen. Het college erkent namelijk wél dat er een structureel voordeel ontstaat als gevolg van vrijvallende kapitaallasten, wat 'jaarlijks aan de gemeenteraad wordt voorgelegd en binnen de gemeente herverdeeld'. Het college gaat er verder aan voorbij dat bij de besluitvorming over dekking voor kapitaallasten volgens het gebruikte principe altijd een structureel hogere dekking aan de raad wordt gevraagd dan, gemiddeld over de hele looptijd, nodig is voor de betreffende investering en dat de door het college aangehaalde 'vrijval' niet in verband wordt gebracht met deze structureel te hoge dekking.

[Het college wijst er verder op dat wij de kosten voor de noodzakelijke vervanging van installaties niet mee hebben genomen in de berekening van het overschot \(van € 3,92 mln. gemiddeld per jaar\).](#) Wij benadrukken hier nogmaals dat in het raadsbesluit uit 2014 is opgenomen dat het college voor deze vervangingsinvestering een nieuw investeringskrediet bij de raad moet vragen.¹² Het kan dus niet zo zijn dat de kosten voor deze investering betrokken worden bij de (berekening van) de dekking van het krediet voor de initiële investering.

⁹ Zie ook Bevinding 52 in het Feitenrapport Onderwijs- en Cultuurcomplex, p.166.

¹⁰ RIS306137 Meerjaren Beleidsplan Kunst en Cultuur 2021-2024.

¹¹ RIS306137 Meerjaren Beleidsplan Kunst en Cultuur 2021-2024, p. 104-106.

¹² Zie ook: RIS305278 Constateringen van de rekenkamer bij raadsvoorstel 'actualisering dekkingsbesluit Amare', Rekenkamer Den Haag, 15 mei 2020.

Raadsbesluit

Gezien het vorenstaande stelt de rekenkamer de raad voor het volgende besluit te nemen:

De raad van de gemeente Den Haag,

Gelet op artikel 185, tweede lid Gemeentewet en de aanbevelingen van de Rekenkamer Den Haag uit het rapport Onderwijs- en Cultuurcomplex,

Besluit:

I. Het college op te dragen de bepalingen uit de gemeentewet met betrekking tot het afleggen van verantwoording over het gevoerde bestuur en de informatieplicht van het college aan de gemeenteraad in concrete regels uit te werken. Evalueer na vaststelling deze regels en de naleving daarvan periodiek in samenspraak tussen college en gemeenteraad. Het doel hierbij is het gemeentebestuur concrete handvatten te geven voor de informatievoorziening aan de gemeenteraad en het college kaders te geven voor het afleggen van verantwoording over het gevoerde bestuur.

II. Het college op te dragen om bij toekomstige raadsvoorstellen en -besluiten over het investeringskrediet en/of de dekking daarvan de totale investering en de wijze van bekostiging (bijvoorbeeld via een investeringskrediet of via de grondexploitatie) inzichtelijk te maken.

III. Het college op te dragen bij het bepalen van de benodigde dekking voor de kapitaallasten die voortkomen uit de investering in het OCC de gemiddelde lasten over de hele looptijd aan te houden. En tevens de uitgangspunten met betrekking tot de huur voor het KC-deel te herzien met als doel inzichtelijk te maken welke kosten het KC voor zijn huisvesting zelf draagt en welke kosten bij de gemeente liggen. De huurbijdrage voor het KC-deel dient daartoe aangewend te worden voor de exploitatielasten voor dat gebouwdeel. De gemeente neemt de volledige investering in het gebouw, waaronder het KC-deel, voor zijn rekening.

IV. Het college op te dragen te borgen dat de huuropbrengsten voor DMC tenminste gelijk zijn aan de huurafdracht van DMC aan de gemeente. Hiervoor is het nodig dat de huurafspraken met DMC en waar mogelijk met de onderhuurders worden herzien, met als uitgangspunt dat DMC niet belast wordt voor de huisvesting van het KC, waarbij:

- a. DMC aan de gemeente een huur betaalt die exploitatielasten-dekkend is voor het niet-KC-deel van het gebouw.
- b. DMC aan de gemeente een huur betaalt die exploitatielasten-dekkend is voor het KC-deel van het gebouw, met dien verstande dat de gemeente een bijdrage verstrekt aan DMC ter compensatie van de te lage huurbijdrage van het KC aan DMC. Deze bijdrage kan verrekend worden met de huur van DMC aan de gemeente.
- c. De betalingen van RO en NDT aan DMC voor huur- en servicelasten afgestemd worden op de daadwerkelijke lasten van DMC voor huur- en servicekosten voor deze onderhuurders.

V. In de verordening financieel beheer en beleid op te nemen dat:

- a. Het college bij grotere investeringsprojecten de afwegingen, waaronder die ten aanzien van risico's en de beheersing daarvan, die ten grondslag liggen aan de keuze voor de contractvorm(en) voor ontwikkeling en realisatie, met de gemeenteraad deelt.

- b. In raadsvoorstellen voor investeringen de wijze van bekostiging duidelijk wordt gemaakt (via een activering, direct als last in de begroting, via een grondexploitatie etc.).
- c. Kapitaallasten ten behoeve van investeringen berekend worden als gemiddelde van de kapitaallasten over de volledige looptijd van de betreffende Vastgoedexploitatie opdat de beschikbare dekkingsmiddelen structureel gelijk zijn aan de benodigde dekkingsmiddelen voor kapitaallasten.
- d. Er een egalisatiereserve wordt ingesteld binnen het programma Financiën gekoppeld aan het Meerjarig Investeringsprogramma (MIP), waarmee het verschil tussen de fluctuerende benodigde dekking en de op de begroting beschikbare structurele dekking voor het MIP wordt geëgaliseerd.
- e. Dat in vastgoedexploitaties een administratief onderscheid wordt gemaakt tussen 1) de investering en de bekostiging daarvan (kapitaallasten) en 2) de exploitatielasten en de dekking daarvan, waarbij dekkingsmiddelen voor kapitaallasten op de begroting alleen aangewend mogen worden voor het resultaat op de investering (kapitaallasten). Dit om te voorkomen dat niet inzichtelijk is welke lasten door wie worden gedragen. Exploitatielasten worden in overeenstemming met het gemeentelijk vastgoedbeleid gedekt uit huurbijdragen.

VI. Het college op te dragen een plan van aanpak op te stellen voor uitwerking van beslispunten I. tot en met V. en dit binnen 6 maanden voor te leggen voor besluitvorming aan de gemeenteraad.

Aldus besloten in de openbare raadsvergadering van DATUM

De griffier

De voorzitter