

<u>Conclusies</u>
-------------------

### Financiële positie

- 1) De financiële positie van het grondbedrijf laat in de onderzoeksperiode een trendmatige verslechtering zien.
- 2) De miskennen van de trendmatige verslechtering van de financiële positie van het grondbedrijf heeft ertoe geleid dat het grondbedrijf vanaf 2008 niet crisisbestendig is gebleken.
- 3) De financiële positie van het grondbedrijf bevindt zich feitelijk in code rood.
- 4) Het grondbedrijf heeft onvoldoende voorzieningen opgebouwd om de verlieslatende projecten af te dekken. De benodigde extra voorzieningen ten opzichte van het gemeentelijk scenario liggen in de orde van grootte van € **35** tot € **58** miljoen.
- 5) Ondanks veel kritische signalen heeft het college met het starten van de MSI's bewust het principe omzeild om geen verlieslatende grondexploitaties te openen bij een negatieve reservepositie,
- 6) De door de gemeenteraad van het college verkregen informatie wekt onterecht de suggestie dat de MSI's geen financiële risico's met zich meebrengen.
- 7) De gemeenteraad heeft van het college geen goed totaalbeeld gekregen van de totale financiële positie van de fysieke projecten naar aanleiding van de MSI's.

### Financiële sturing

- 8) In de sturing van het grondbeleid door college en gemeenteraad heeft het voorzichtigheidsbeginsel en daarmee de balanspositie van het grondbedrijf, geen doorslaggevende rol gespeeld.
- 9) Het inzicht in de afwijkingen van het voorzichtigheidsbeginsel is vertroebeld door de onzuivere begripsvorming rond de termen algemene reserve grondbedrijf en gesloten vat, alsook bij de aanduiding van toekomstige winsten als opbrengsten van het grondbedrijf.
- 10) Het toepassen van een code groen of code geel in geval van een negatieve reserve grondbedrijf is vanuit het voorzichtigheidsbeginsel onverantwoord.
- 11) Het openen van verlieslatende exploitaties en het doen van afdrachten aan het concern vanuit een negatieve reserve is onverantwoord.
- 12) De methodiek om te komen tot de vereiste weerstandscapaciteit is ondoorzichtig en niet toetsbaar.
- 13) Het bepalen van de aanwezige en vereiste weerstandscapaciteit is vatbaar voor doelredeneringen en weerspiegelt niet de daadwerkelijke risico's die de gemeente loopt.
- 14) De verordeningen die de gemeenteraad en het college gebruiken om grondbeleid te sturen zijn, tegen de procedure, niet op de juiste momenten aangepast en aan de gemeenteraad gepresenteerd.

### Genomen maatregelen

- 15) Door inzet van de maatregelen uit het pakket 'oranje naar groen' verbeterde de positie van het grondbedrijf feitelijk niet.
- 16) De enquêtecommissie acht de opbrengstenstijging van 2 procent voor de middellange termijn niet realistisch.

### Prognoses & ambities

- 17) Als reactie op de crisis zijn projecten slechts over een langere periode gefaseerd, waarbij aan de oorspronkelijke ambities en doelen van voor de crisis werd vastgehouden.
- 18) De prognoses werden structureel te positief ingeschat en werden niet onderworpen aan een kritische blik of second opinion. Zij dienden vooral om de hoge ambities te onderbouwen.
- 19) Door voortdurend planoptimisme, leken afzonderlijke projecten realistisch, maar was de optelsom te ambitieus.
- 20) Door een gebrek aan samenhang van de afzonderlijke projecten ontstond een situatie waarin projecten elkaar konden beconcurreren.

### De Eschmarke

- 21) In het project Eschmarke heeft de gemeente onnodig veel financieel risico gedragen door een samenwerkingsovereenkomst af te sluiten met private partijen, waarin zodanige afspraken zijn gemaakt dat de gemeente vrijwel het gehele financiële verlies draagt.

### 't Vaneker

- 22) 't Vaneker wordt gepresenteerd als een winstgevend project met een neutraal resultaat (0), maar lijkt dichtgerekend en is gegeven meer realistische scenario's van prijsontwikkeling en afzet in feite verliesgevend.
- 23) Door de lange looptijd en de vele planwijzigingen in 't Vaneker bestond er geen totaal beeld waardoor sturing door gemeenteraad en college werd bemoeilijkt.
- 24) Het go / no go moment bij 't Vaneker was feitelijk geen go / no go moment, dat moest de gemeenteraad zelf uit de context vaststellen.
- 25) Bij langlopende projecten over meerdere raadsperiodes wordt het overzicht belemmerd doordat geen besluitvormingsdossiers worden aangelegd.

### Sturing grondbeleid

- 26) De discussie over de dilemma's en mogelijke alternatieven waar het raadsvoorstel de uitkomst van is, wordt door het college niet met de gemeenteraad gedeeld.
- 27) De gemeenteraad heeft geen zicht op de financiële consequenties van het maatregelenpakket "van oranje naar groen", omdat deze niet duidelijk gedeeld zijn met de gemeenteraad.
- 28) De maatregelen om de structurele veranderingen bij het grondbeleid aan te kunnen zijn in onvoldoende urgentie en samenhang met de gemeenteraad gedeeld.
- 29) De deskundigheid bij de gemeenteraad als het gaat om de financiële techniek van het grondbedrijf is onvoldoende.
- 30) Door het gebrek aan terugkoppeling op de maatschappelijke effecten beschikken zowel college als gemeenteraad onvoldoende over informatie om lopende projecten bij te sturen, te prioriteren ofwel te stoppen.