

Bestuursdienst



Directie RO/EZ/D&C/Alblas

Onderwerp Motie VVD inzake plankosten

Bezoekadres  
Waagstraat 1

Postadres  
Postbus 20001  
9700 PB Groningen

De leden van de raad van de gemeente  
Groningen  
te  
GRONINGEN

Wij zijn met het openbaar  
vervoer bereikbaar,  
buslijnen  
1, 2, 3, 5, 6, 11, 13, 16

Informatie over  
vertrektijden krijgt u via  
0900-92 92

Telefoon 050 367 80 21

Bijlage(n)

Ons kenmerk RO 08.1682532

In uw antwoord graag datum  
en kenmerk vermelden.

Datum - **1 OKT 2009** Uw brief van

Uw kenmerk

E-mailadres  
bestuursdienst@bsd.  
groningen.nl

Website  
[www.groningen.nl](http://www.groningen.nl)

Geachte mevrouw/heer,

## Beantwoording motie plan- en organisatiekosten

### 1 Inleiding

Bij de behandeling van de voorjaarsbrief 2008 d.d. 25 juni 2008 heeft de VVD een motie ingediend over de plan- en organisatiekosten. In de motie is ons college verzocht te onderzoeken of er ook incentives kunnen worden ingebouwd in het kostenbesparend gaan werken om zo te komen tot een besparing in de plan- en organisatiekosten van de gemeente en een voorstel te doen voor de berekening van de plankosten die meer de werkelijkheid benaderen in plaats van een vast percentage te nemen van de exploitatieopzet.

### 2 Wat zijn plan- en organisatiekosten?

Plankosten zijn de kosten die RO/EZ maakt voor de ontwikkeling en realisatie van plannen. Deze kosten maken deel uit van het projectplan dat ons college met een aanvraag voor een voorbereidingskrediet c.q. plankostenkrediet aan uw raad voorlegt.

Organisatiekosten betreft de in de tarieven begrepen overhead.

### 3 Hoe worden plankosten berekend?

#### 3.1 Berekening van plankosten bij de voorcalculatie

In 2006 is een normering van plankosten vastgesteld. Deze normering heeft geresulteerd in een definitie van wat onder plankosten moet worden verstaan.



De kern van de normering is, dat voor verschillende soorten projecten en in te zetten disciplines, wordt gewerkt met verschillende percentages uitgedrukt in de totale projectkosten. Deze percentages variëren van 15 - 26%. Naast de percentages voor plankosten hanteert RO/EZ een vast percentage voor voorbereiding en toezicht (V&T), te weten 15%.

### 3.2 De berekening van de werkelijk gemaakte plankosten

De werkelijke plankosten betreffen de gemaakte uren tegen het bijbehorende tarief. De medewerkers verantwoordt hun werktijd in een urenregistratiesysteem. In de uurtarieven zijn naast de directe personeelskosten tevens alle indirecte kosten (de overhead) opgenomen.

Het gemiddelde in onze tarieven begrepen deel voor de overhead is rond 41% van het totale uurtarief; de directe personeelskosten maken derhalve 59% uit van het totale tarief. In een in juni 2006 door adviesbureau Berenschot in opdracht van het ministerie van BZK verricht onderzoek naar "de norm van overhead" wordt uitgegaan van een "ideale norm" voor de overhead bij gemeenten van tussen de 31 en 34%.

De dienst RO/EZ heeft dus rond 7 - 10% meer overhead in haar tarief dan de norm van Berenschot aangeeft. Deze conclusie dient wel met de nodige omzichtigheid te worden gemaakt. De norm is namelijk gebaseerd op een *gemeentebrede* organisatie en minder op een onderdeel ervan dat zich primair richt op (veelal complexe) gebiedsontwikkeling en daardoor naar haar aard meer ondersteuning nodig heeft van ondersteunende afdelingen.

De hoogte van de overhead (absoluut en relatief) is tot nu toe nog niet verder onderzocht.

De afgelopen jaren is het aantal uren dat in de planfase wordt geïnvesteerd, toegenomen. Deze toename is het gevolg van:

- **inspraak en participatie:** de toegenomen mondigheid van de burgers en de gefragmenteerdheid van de samenleving stelt vaak hoge(re) eisen aan communicatie, inspraak, voorlichting etc. Ook ontstaan verschillende "teruglegmomenten" dan wel door de uitkomsten van de participatie, dan wel door gewijzigde inzichten vanuit de politieke besluitvorming. Hierdoor ontstaan wijzigingen c.q. aanpassingen in de planvorming resulteren veelal in extra werkzaamheden en dus hogere plankosten;
- **complexe vormen van samenwerking:** samenwerking met externe partijen, al dan niet geformaliseerd in een juridische structuur, zoals woningbouwcorporaties, projectontwikkelaars en andere overheids- en/of marktpartijen (zoals bij Meerstad en de Regiotram) stellen hoge eisen aan de aansturing, monitoring en bewaking van het gemeentelijke belang in deze projecten;
- **wet- en regelgeving:** met de toegenomen juridisering van de maatschappij worden steeds hogere eisen gesteld aan de zorgvuldigheid aan het planvormingsproces. Ook zaken als de nieuwe Wet ruimtelijke ordening (Wro),



strenger wordende milieuwetgeving, de flora- en faunawet en de Europese aanbestedingsregels trekken, afhankelijk van aard en type project, een sterke wissel op de organisatie;

- **duurzaamheid:** vanaf 2008 heeft onze gemeente stevige ambities geformuleerd om een duurzame, energieneutrale stad te worden. In 2009 zijn de ambities via het Jaarprogramma Duurzaamste Stad 2009 nog eens geïntensiveerd. Bij de uitwerking van projecten dient met deze ambities uiteraard rekening te worden gehouden, wat veelal leidt tot extra onderzoek en overleg.

#### **4 Welke sturingsmogelijkheden voor plan kennen we nu?**

De belangrijkste sturingsmogelijkheden op dit moment zijn:

##### **4.1 Normering planontwikkelingskosten**

Als hiervoor weergegeven, hanteren we de normering planontwikkelingskosten als sturingsinstrument voor projectleiders om grip te krijgen en te houden op de planontwikkelingskosten.

##### **4.2 Opdrachtgever- en opdrachtnemerschap**

Op grond van de werkprocessen van de dienst RO/EZ, is de beheersing van de plankosten mede vormgegeven via een intern opdrachtgever-/opdrachtnemerschap. Sturing vindt daarbij plaats op basis van een interne offerteprocedure, resulterend in taakstellende opdrachten. Als gesteld worden de door de projectleider ontvangen offertes getoetst aan de normering planontwikkelingskosten als hiervoor genoemd. Bewaking van de opdrachten vindt plaats aan de hand van tussentijdse (interne) verantwoording door de betreffende afdelingen aan de projectleider.

#### **5 Voorgenomen verbeteringen**

Met u zijn we van mening dat, hoewel al enkele incentives bestaan, meer incentives nodig en mogelijk zijn. Onderstaand noemen wij de belangrijkste te nemen maatregelen. Wij verwachten met deze maatregelen meer inzicht te verkrijgen in de achterliggende oorzaken van de gemaakte kosten, zodat op deze manier meer op deze kosten kan worden gestuurd en mogelijke bezuinigingen worden gerealiseerd.

##### *Plankosten nagecalculeren*

Plankosten zullen worden nagecalculeerd. Het resultaat van de nacalculatie, de belangrijkste afwijkingen ten opzichte van de normering plankosten, zal in een aparte paragraaf in de slot- en nacalculaties worden opgenomen zodat beter inzicht ontstaat.



*Evaluatie normering plankosten*

We zullen een verdere evaluatie op de normering plankosten uitvoeren, mede in relatie tot de werkelijke plankosten. Evaluatie, zowel inhoudelijk als procesmatig, achten wij zinvol, mede in relatie tot de van kracht geworden nieuwe Wro.

Van belang is om deze evaluatie uit twee onderdelen te laten bestaan. Aan de ene kant zal dit gebeuren op projectniveau door na te gaan hoe de norm zich verhoudt tot het werkelijk per discipline bestede aantal uren. Daarnaast zal de prijscomponent van het tarief op dienstniveau worden geëvalueerd. Deze evaluatie zal overigens jaarlijks plaats gaan vinden, enerzijds ter vaststelling van de juistheid van het tarief in het lopende jaar en anderzijds als basis voor het tarief van het volgende jaar.

Jaarlijks zullen wij uw raad in de jaarrekening informeren over de hoogte van de tarieven en de ontwikkeling van de plankosten ten opzichte van de norm.

*Aanscherping opdrachtgever- opdrachtnemerschap*

De door de accountant terzake gedane aanbevelingen zullen we als reeds gemeld in onze reactie op de interim management letter 2008 betrekken bij de herijking van de primaire processen (van weiland tot woonwijk).

*Verbetering kostentoerekening*

Met de inrichting van het financiële systeem zal ook een nieuwe kostentoerekeningssystematiek worden ingevoerd, die (nog) meer prikkels biedt tot efficiency vanuit de basisgedachte: wie bepaalt, betaalt.

*Organisatiebreed onderzoek overhead*

Een gemeentebreed (extern) onderzoek dit najaar (te beginnen bij de dienst RO/EZ) dient nader in beeld te brengen wat onder overhead wordt verstaan, uit welke componenten de overhead per dienst is opgebouwd en welke gemeentelijke normstelling gehanteerd moet worden om te komen tot lagere overhead. Het onderzoek zal door een extern bureau worden uitgevoerd.

Wij zullen u eind 2009 een vervolgrapportage aanbieden.

Met vriendelijke groet,  
burgemeester en wethouders  
van Groningen,

de burgemeester,

de secretaris,