

# Oplegvel Raadsstuk

Portefeuille J. Nieuwenburg
Auteur J. Stork/W.J.S. van Dijk
Telefoon 5113912 E-mail: w.v.dijk@haarlem.nl
Reg.nr. WZ/GM Reg.nr. 2010/6577
3 bijlagen waarvan 1 geheim
B & W-vergadering van 2 februari 2010

## Onderwerp

Organisatiestructuur en voorbereidingskrediet Schalkstad

## DOEL: Besluiten

Onder het mandaat van de gemeenteraad vallen kredietverlening en de ter visie legging van MER en concept bestemmingsplannen.

---

## B&W

Het college stelt de raad voor;

1. In te stemmen met het voorgelegde plan van aanpak en organisatie vorm voor de Projectmaatschappij Schalkstad (PMS);
2. Een krediet te verlenen voor de kosten eind 2009 en 2010 ad € 500.000,-. Deze kosten ten laste van complex nr. 41 Schalkstad te brengen;
3. Een bedrag van € 500.000,- uit de parkeeropbrengst Schalkwijk toe te voegen aan de grondexploitatie Schalkstad
4. De ter visie legging van MER en concept bestemmingsplan te delegeren aan het college.
5. De betrokkenen ontvangen na besluitvorming informatie over dit besluit;
6. Het college stuurt dit voorstel naar de gemeenteraad, nadat de commissie Ontwikkeling hierover een advies heeft uitgebracht.

## Raad:

Besluit in te vullen door griffie	Moties en amendementen in te vullen door griffie
<input type="checkbox"/> Conform	<input type="checkbox"/> Ja
<input type="checkbox"/> Gewijzigd	<input type="checkbox"/> Nee
<input type="checkbox"/> Aangehouden	
<input type="checkbox"/> Afgevoerd	Datum vergadering

# Raadsstuk

**Onderwerp:** Historische kosten, plan van aanpak en voorbereidingskrediet Schalkstad

**Reg.nummer:** WZ/GM Reg.nr. 2010/6577

## 1. Inleiding

*Op 23 september 2009 beëindigde het college de samenwerking met ING Real Estate Development voor realisatie van het stadsdeelhart Schalkstad. Dit nadat duidelijk was geworden dat ING het bestuurlijk vastgestelde Stedenbouwkundig Definitief Ontwerp (SDO) voor dit gebied niet kon en wilde realiseren. Het bestuur van de Collectieve Vereniging van Eigenaren (CVvE) van het stadsdeelhart onderschreef het gemeentelijke besluit in deze. Dit besluit is uitgebreid met u besproken in de commissievergadering van 24 september 2009.*

Na de breuk onderzochten CVvE en gemeente de mogelijkheden om met het plan verder te gaan, met als uitgangspunt dat beide partijen samen de regie voeren over het gehele plan. Voornemen is het plan in onderdelen te knippen die afzonderlijk worden aanbesteed, ontwikkeld en uitgevoerd. Het project Schalkstad wordt hierdoor in feite een regieprogramma waarin deelprojecten zijn ondergebracht. Door deze aanpak ontstaan meer kansen voor zelfrealisatie (minder verwervingskosten, gemotiveerde deelnemers), door schaalverkleining is aanbesteding en realisatie van programma onderdelen veel eenvoudiger (meer partijen, laag drempeliger), er kan beter worden gefaseerd en gereageerd op ontwikkelingen in de markt. Hierdoor is deze aanpak in de huidige markt aanzienlijk kansrijker dan een nieuw aanbesteding van het gehele project. Deze aanpak en organisatievorm worden nader toegelicht in het resumé plan van aanpak (PvA), **bijlage I**. Met deze Nota wordt de Raad onder andere verzocht in te stemmen met dit plan van aanpak (**besluit 1**).

## 2. Historische kosten

Gedurende de periode van 2003 tot aan de breuk met ING in september 2009 zijn door alle partijen kosten gemaakt. Deze kosten hebben onder andere betrekking op de productie van het SDO, het bijbehorende participatietraject en onderbouwing met calculaties en andere onderzoeken, het voeren van een MER procedure, de vele optimaliseringpogingen, juridische kosten etc.

De breuk werd veroorzaakt door verwijtbare tekortkoming van ING. De gemeentelijke kosten worden dan ook, samen met verdere schades en dervingen, door middel van een schadeclaim bij ING neergelegd. De procedure om deze schade te verhalen kan aanzienlijke tijd in beslag nemen. Deze gemaakte kosten, die nader worden toegelicht in de vertrouwelijke **bijlage II**, rusten momenteel op de grondexploitatie Schalkstad.

### Organisatie.

Voor uitvoering van het plan wordt door CVvE en gemeente een Project Maatschappij Schalkstad (PMS) opgericht. De PMS bestaat uit een uitvoerende BV met overkoepelende Commanditaire Vennootschap (CV). Vennoten binnen de CV zijn de gemeente (meerderheid) en de CVvE. De grotere eigenaren binnen de CVvE worden uitgenodigd zich als zogenaamde stille vennoten aan te sluiten bij het aandeel van de CVvE hierin.

De CVvE en de gemeente stellen beide een directielid in de BV aan. De tweekoppige directie van de BV regisseert de ontwikkeling van het programma Schalkstad, en bepaalt hiermee welke projectdelen in fases kunnen worden

aanbesteed en ontwikkeld. Hierop rekt de PMS een ontwikkelbijdrage af met de ontwikkelende partijen<sup>1</sup>. Vervolgens houdt de PMS toezicht op de kwaliteit en samenhang van de verschillende projecten en bewaakt de GrEx Schalkstad. De directie van de PMS legt verantwoording af aan de CV in de vorm van een stuurgroep waarin zowel de CVvE en het college als vennoten met 1 stem vertegenwoordigd zijn. De CVvE vertegenwoordigt hierin toetreden individuele eigenaren. Binnen het model worden besluiten genomen op basis van consensus. Het organisatiemodel wordt als PPS constructie voor akkoord aan Gedeputeerde Staten van Noord Holland voorgelegd.

### **Fases en planning**

Binnen de PMS wordt het project opgedeeld in deelprojecten. Deze worden allen aanbesteed. Eigenaren in en rondom het winkelcentrum wordt met nadruk de ruimte geboden zelf te ontwikkelen. Wanneer eigenaren niet tot zelfrealisatie over gaan bestaat de mogelijkheid om op basis van het nieuw te maken bestemmingsplan en de nieuwe WRO (GrEx - wet) ontwikkeling af te dwingen. Fase 1 van de ontwikkelingen wordt gestart met de realisatie van een parkeergarage, waardoor projectlocaties waarop dit moment geparkeerd wordt, vrijgemaakt kunnen worden voor ontwikkeling. Een globale tijdsweergave vindt u in **bijlage III**.

### **Kosten en opbrengsten**

Voor het programma wordt door de PMS een tariefstelsel opgesteld waarin inbrengwaarden en grond - afnameprijzen zijn vastgesteld. De hieruit salderende opdrachten worden als inkomsten in de exploitatie opgenomen en fungeren als budget voor verwervingen, openbare ruimte en kwaliteit van het plan. De PMS dient een dekkend plan voor te leggen. Een mogelijk tekort wordt niet door de gemeente aangevuld.

Voor de verdere voorbereiding van het regiemodel en de projectontwikkeling in het gebied is een voorbereidingskrediet van € 500.000,- benodigd. Dit bedrag kan tijdelijk worden gedekt uit de bestaande gemeentelijke Grondexploitatie Schalkstad complex 041. Na oprichting van de PMS kan dit bedrag worden doorberekend aan de PMS. Met deze nota wordt de raad gevraagd dit bedrag ten laste van GrEx complex 041 vrij te maken voor dit doel (**besluit 2**).

### **Kwaliteit**

Uitgangspunt voor het programma is het vastgestelde SDO. Dit plan werd door alle partijen in de stad, en bijna alle partijen in de Raad omarmd. In de afgelopen 3 maanden is dit in overleg met het bureau Jo Coenen nader uitgewerkt met als basis:

1. Uitgangspunt van SDO handhaven
2. Uitwerken tot maximaal haalbaar plan
3. Projectmatige aanpak mogelijk maken

Dit heeft geleid tot nadere uitwerking van het plan op het niveau van

- de precieze locatie en afmeting van het centrale plein, in combinatie met toevoeging van een extra voorziening op het plein (dagelijkse markt of bioscoop),
- de zuidelijke begrenzing van het gebied met inbegrip van het laten staan van de sporthal,
- het mengen van het oorspronkelijke parkeren aan de noordoost zijde met wonen,

---

<sup>1</sup> Het onderbouwde plan voor de PMS en haar relatie met de gemeente wordt binnen enkele maanden aan de raad voorgelegd.

- het toevoegen van parkeren aan zuid west en mogelijk westzijde.

Om kwaliteit en ruimtelijke samenhang van de deelprojecten te garanderen, is een kwaliteitsteam gevormd waarin onder andere de stadsbouwmeester en Jo Coenen zitting hebben.

### **Informatie en communicatie**

Uitgangspunt van het plan is het vastgestelde SDO. Dit SDO kan rekenen op zeer breed draagvlak in de stad en in de Raad. Met inbegrip van de hierboven beschreven uitwerking wordt een nieuw bestemmingsplan gemaakt, en de hieraan gekoppelde MER procedure voltooid. Als juridische vertaling van het uitgewerkte SDO, wordt het ruimtelijke plan als onderdeel van de bestemmingsplan en MER procedure ter visie gelegd. Het college verzoekt aan de Raad om het besluit om MER en concept bestemmingsplan te zijner tijd ter visie te leggen aan het college te delegeren (**besluit 4**).

### **2. Voorstel aan de raad**

Het college stelt de raad voor:

1. In te stemmen met het voorgelegde plan van aanpak en organisatie vorm voor de Projectmaatschappij Schalkstad (PMS).
2. Een krediet te verlenen voor de kosten eind 2009 en 2010 ad € 500.000,-. Deze kosten ten laste van complex nr. 41 Schalkstad te brengen.
3. Een bedrag van € 500.000,- uit de parkeeropbrengst Schalkwijk toe te voegen aan de grondexploitatie Schalkstad.
4. De ter visie legging van MER en concept bestemmingsplan te delegeren aan het college.

### **3. Beoogd resultaat**

Doel van het besluit is de start van de concrete uitwerking van het plan Schalkstad mogelijk te maken. Nadat het plan gedurende 6 jaar niet tot uitvoering kwam door de houding van ING, kan de ontwikkeling van winkelcentrum naar stadsdeelhart hiermee vorm krijgen onder regie van CVvE en gemeente. Na voltooiing van MER, bestemmingsplan en exploitatieplan wordt gestreefd het eerste project in het voorjaar van 2011 in uitvoering te laten gaan.

### **4. Argumenten**

#### **\* Ontwikkelingsmethode**

- De methode handhaaft het bestaande SDO.
- Aanbesteden van het project in zijn huidige omvang in de huidige markt is riskant en leidt vrijwel zeker tot een nieuw SDO, met alle kosten en vertraging van dien.
- De gekozen methode van ontwikkelen (regie door de PMS, ontwikkelen en uitvoeren in deelprojecten) lijkt sterk op de ontwikkelingsmethode die binnen de samenwerking tussen ING, CVvE en gemeente werd gehanteerd. Het voornaamste verschil is dat ING als ontwikkelende partij niet de uitvoering ter hand neemt, maar dat de ontwikkeling van onderdelen steeds aanbesteed wordt. Binnen de PMS constructie kan hierdoor een zwaar beroep worden gedaan op zelfrealisatie van eigenaren, waardoor verwervingskosten binnen het project aanmerkelijk lager liggen. Ook kan vanuit de regierol door CVvE en gemeente sterk gestuurd worden op

financiën en fasering, waardoor beter kan worden gereageerd op bewegingen en schommelingen in de markt.

- De methode faciliteert een slagvaardige aanpak van de tientallen projecten die in het gebied plaats gaan vinden; op zeer korte termijn kan worden gestart. De methode kent korte lijnen en is zeer kosteneffectief.
- CVvE en gemeente sturen binnen de BV direct op de ontwikkelingen in het gebied. Het gemeentebestuur houdt door de stuurgroep / CV constructie grip op de ontwikkelingen.

**\* Kosten**

Het gevraagde krediet dient om de kosten voor het uitwerken van het ruimtelijk plan, het opstellen van exploitatieplan en GrEx, het afronden van de MER, het doorlopen van een bestemmingsplanprocedure, het creëren en oprichten van CV en BV en het doorlopen van de eerste aanbestedingsprocedures te dekken.

<b>Tabel: globale onderbouwing benodigde investering ultimo 2009- jaar 2010</b>			
<b>Ontvlechting en publieke projecttaken</b>			
Functie	uren	tarief	bedrag
procesmanagement gemeentelijk			65.000
Afronden MER			50.000
Bestemmingsplan			80.000
Juridisch (ontvlechten)			40.000
Uitwerking PMS			
Projectmanagement PMS*			90.000
Juridisch/Notarieel			40.000
Tarievensysteem, Ruimtelijk Ontwerp			75.000
Aanbestedingen			25.000
Onvoorzien			35.000
Totaal			500.000

\*inclusief kosten projectstudio Schalkstad

**5. Kanttekeningen**

Cruciaal binnen dit project is de voortvarendheid waarmee de verschillende projecten kunnen worden 'verwerkt'. Immers het betreft hier enkele tientallen verschillende projecten.

Het gevraagde krediet van € 500.000,- is onder andere een investering in het opstellen van de financiële kaders van project en PMS. De onderbouwde PMS constructie wordt aan de Raad voorgelegd ter vaststelling.

Een risico analyse voor project en exploitatieplan wordt op korte termijn gemaakt. Risico's betreffen met name

- de hoogte van de opbrengsten (en dus de inkomsten in de GrEx) en, hiermee samenhangend, de aanbesteding van de verschillende te ontwikkelen projectdelen. PMS dient een financieel dekkend plan te overleggen. Er wordt dan ook geen suppletie vanuit de gemeente op dit exploitatieplan gedaan.
- de deelname van de verschillende eigenaren in het gebied is van groot belang voor het tempo van ontwikkeling binnen het programma. Immers

wanneer eigenaren zich weigerachtig opstellen zal mogelijk een publieksrechtelijk traject (onteigening) moeten worden gevolgd

## **6. Uitvoering**

Voor de fasering in uitvoering wordt verwezen naar de bijgevoegde tijdsbalk. Ontwikkeling van fase 1 (parkeergarage) zal gelijk op gaan met de productie van het bestemmingsplan en de MER.

## **7. Bijlagen**

- I Resumé Plan van Aanpak*
- II Financiële bijlage (geheim)*
- III Tijdsbalk*

Het college van burgemeester en wethouders,

de secretaris

de burgemeester

## **8. Raadsbesluit**

De raad der gemeente Haarlem,

Gelezen het voorstel van het college van burgemeester en wethouders

Besluit:

1. In te stemmen met het voorgelegde plan van aanpak en organisatie vorm voor de Projectmaatschappij Schalkstad (PMS).
2. Een krediet te verlenen voor de kosten eind 2009 en 2010 ad € 500.000,-. Deze kosten ten laste van complex nr. 41 Schalkstad te brengen.
3. Een bedrag van € 500.000,- uit de parkeeropbrengst Schalkwijk toe te voegen aan de grondexploitatie Schalkstad
4. De ter visie legging van MER en concept bestemmingsplan te delegeren aan het college.

Gedaan in de vergadering van ... ..

De griffier

De voorzitter

**BIJLAGE 1**  
**Resumé Plan van aanpak Schalkstad****1. ALGEMEEN**

Voorliggend Plan van Aanpak omschrijft de diverse acties vanaf 1 oktober 2009 (administratieve datum van breuk) en fungeert als een draaiboek dat periodiek wordt geactualiseerd.

Los van de afhandeling ontvlechting met ING is direct in oktober aangevangen met de doorontwikkeling van het project Schalkstad. De algemene lijn is dat we de projectorganisatie LEAN & MEAN houden en zullen werken in kleine teams. Een en ander met name gericht op het beperkt houden van de kosten.

Hoofdpijnen:

- I Ontvlechting ING en vervolg
- II Tijdelijke maatregelen
- III Renovatie
- IV Verdere planontwikkeling

**I. Ontvlechting ING**

Na de brief van de gemeente d.d. 23 september 2009 is een vervolgbrief d.d. 28 oktober 2009 naar ING gestuurd met de aankondiging van de claim en de handreiking om tot een minnelijke ontvlechting te komen. Er zal in een apart team aan het juridische traject verder inhoud worden gegeven.

Acties : Team ontvlechting ING  
Afspraak ING

Aandachtspunten : Claim samenstellen  
Rapportage financiële stand van zaken per 1-10-2009  
Inschakelen juridisch adviseur  
Archiefrecherche dossier  
Overdracht aandelen BV  
Rechten planvorming, naam, website

Planning: Naar verwachting zal in de loop van 2010 meer duidelijkheid ontstaan over de definitieve ontvlechting.

**II Tijdelijke maatregelen**

Ter compensatie van de vertraging met betrekking tot de herontwikkeling en renovatie van het Winkelcentrum Schalkwijk hebben CVvE en gemeente afgesproken om een aantal goed zichtbare, tijdelijke maatregelen te treffen aan het Winkelcentrum

De CVvE heeft enkele tijdelijke maatregelen voorgesteld die wenselijk zijn in het kader van een opfrisbeurt, hierbij wordt gedacht aan het opruimen van de parkeergarage en buitenterrein door bijvoorbeeld schilderbeurt, hekken, banieren, onderhoud buitenterrein. Hiervoor is een separaat team actief. Het opgebouwde parkeerfonds Schalkwijk wordt voor een beperkt bedrag hiervoor ingezet, met name voor de aanpassingen aan de parkeergarage.

Acties : Team tijdelijke maatregelen  
Aandachtspunten : Maatregelen vaststellen  
Verdeling kosten CVvE, gemeente beheer,  
Budget regelen  
Opdrachtverstrekking

**III Renovatie**

Ook het renovatietraject wordt binnenkort gestart. Het gaat daarbij om aanpassingen van de algemene ruimten zoals vloeren, kapconstructie ed. Hiervan zal de aansturing vanuit de CVvE plaatsvinden.

De kosten van de renovatie van het bestaande winkelcentrum worden door de huidige eigenaren gedragen.

Actie : Team renovatie



## **IV Projectontwikkeling**

### Principe regie- aanpak

In de aanloop tot de ontbinding zijn meerdere scenario's onderzocht. De doorstartscenario's met ING zijn thans niet meer aan de orde. De keuze betrof ofwel opnieuw aanbesteden van het SDO als geheel of wel in delen aanbesteden met de mogelijkheid tot zelfrealisatie. Uiteindelijk is gekozen voor het scenario met het in delen aanbesteden.

Aanbesteding als geheel zou voordelen op kunnen leveren in de zin van plankwaliteit, integraliteit en eindplanning. Anderzijds is aanbesteding als geheel in de huidige markt moeizaam omdat de marktpartijen geen zekerheden zullen geven en dit vertalen in een prijsstelling die lager ligt dan in voormalige contract met ING. Het SDO komt onder invloed hiervan waarschijnlijk ter discussie te staan. De uitvoering zal langer wachten tot dat alles opnieuw uitgekristalliseerd is. De kans dat het plan zo ingrijpend wijzigt dat een nieuw ontwerp- en inspraaktraject moet worden doorlopen is aanzienlijk. De problematiek met de kosten van verwervingen blijft. Zelfrealisatie is dan niet mogelijk. De toegevoegde waarde van een projectontwikkelaar voor het gehele gebied is thans aanzienlijk minder dan voorheen.

Aanbesteding in delen en zelfrealisatie biedt de mogelijkheid tot een directe start op basis van het bestaande plan, heeft de voorkeur van de CVvE en is gezien de huidige markt en wetgeving voor gebiedsontwikkeling een adequate innovatieve oplossing. De regierol ligt dan bij de gemeente en CVvE. De huidige personele invulling kan op basis van de ervaring deze rol goed invullen. Voor de uitvoering zullen de nodige adviseurs ingeschakeld worden. Elk blok wordt afzonderlijk aanbesteed, en vervolgens ontwikkelt vanuit het SDO plan en beeldkwaliteit als basis. Voor elk blok wordt een afzonderlijke anterieure overeenkomst afgesloten met de regisseur. Getracht wordt zoveel mogelijk anterieur te regelen. Per blok zal een exploitatievergoeding worden afgedragen. De eigenaren worden vooralsnog niet verplicht mee te werken, maar na bestemmingsplan wijziging en vaststellen exploitatieplan staat de mogelijkheid van onteigening wel open. Het grote voordeel van deze werkwijze is dat de verwervingen beperkt kunnen blijven en op korte termijn een eerste resultaat kan worden geboekt.

### **Afspraak: Gekozen is scenario 2: een voortzetting op basis van deelprojecten en zelfrealisatie.**

#### Organisatie

Basis is om zoveel mogelijk de genomen besluiten en de reeds uitgevoerde activiteiten te respecteren. De organisatie zoals vastgelegd in het oorspronkelijke traject blijft gehandhaafd. In die zin wordt de positie van voorheen de GEM gehandhaafd en krijgt de rol van regisseur (PMS = Project Maatschappij Schalkstad). Een rol die deze in de praktijk ook al in nam. De dagelijkse leiding van PMS berust bij een tweehoofdige directie bestaande uit een vertegenwoordiger van de gemeente en een vertegenwoordiger van de CVvE en haar achterban. Voor de afstemming fungeert een kernteam die de voorstellen met de directie bespreekt. Het kernteam heeft geen mandaten, maar is een adviesorgaan en fungeert als het feitelijke overlegcentrum. De directie is verantwoording schuldig aan de stuurgroep (aandeelhoudersoverleg). Evenals in de oude structuur wordt vanwege de scheiding van belangen het voorkomen van risico's en aansprakelijkheid de CV – BV structuur gehandhaafd. De oorspronkelijke aandelen van ING in de CV en BV gaan over naar CVvE en gemeente, de gemeente behoudt de meerderheid van aandelen.

De besluitvorming vindt plaats op basis van unanimititeit, een blijvend verschil van mening kan leiden tot een geschil.

Kwaliteitsteam en klankbordgroep blijven in tact. Binnen de gemeente zal een aparte interne projectgroep functioneren waar alle gemeentelijke taken gecoördineerd worden.

### **Afspraak: Gekozen wordt voor een verdere ontwikkeling in delen op basis van het oprichten van een regievoerende PMS (BV – CV)**

#### Bedrijfsplan / financiën

Vanuit de PMS c.q. kernteam zal het "legostenenmodel", planning, begroting, etc. opnieuw samengevat worden in het bedrijfsplan. Dit bedrijfsplan vormt de basis voor de verder gang van zaken. Belangrijk item hierbij is de haalbaarheid vast te leggen in een exploitatieplan en tarievenboek. Hiernaast wordt een meerjarenbegroting en korte termijnbegroting opgesteld. Vooralsnog wordt ervan uitgegaan dat door de gemeente een voorbereidingskrediet van € 500.000 beschikbaar wordt gesteld tot aan 31-12-2010. Deze voorfinanciering zal vanuit de bestaande grondexploitatie plaatsvinden.

### **Afspraak: Aanvraag voorbereidingskrediet ad. € 500.000 gemeente.**





