

Oplegvel Collegebesluit

Portefeuille E. Cassee
Auteur Mevr. C. Hubers
Telefoon 5113366 E-mail: c.hubers@haarlem.nl
WZ/GM Reg.nr. 2010/412653
Te kopiëren bijlagen: A
B & W-vergadering van 21 december 2010

Onderwerp

Advies Rekenkamercommissie Stadion Oostpoort

DOEL: Besluiten

Het college geeft met dit besluit een reactie op het rapport van de Rekenkamercommissie.

B&W

1. Het college neemt kennis van het rapport van de Rekenkamercommissie met een beschrijving en analyse van de besluitvorming rond stadion Oostpoort.
2. Het college besluit de aanbevelingen van de Rekenkamercommissie voor een goede sturing van de projectorganisatie over te nemen.
3. Het besluit heeft geen financiële consequenties.
4. De Rekenkamercommissie ontvangt na besluitvorming informatie over dit besluit.
5. Het besluit van het college wordt ter informatie/ter bespreking gestuurd aan de commissie Ontwikkeling.

Collegebesluit

Onderwerp: Advies Rekenkamercommissie Stadion Oostpoort
Reg. Nummer: WZ/GM 2010/412653

1. Inleiding

De rekenkamercommissie (RKC) heeft op verzoek van de gemeenteraad onderzoek gedaan naar de gang van zaken rondom Stadion Oostpoort. Daarbij heeft de RKC in kaart gebracht wat er precies is gebeurd en wat er mis is gegaan rondom de planontwikkeling van de bouw van een nieuw stadion in Oostpoort. Daarnaast heeft de RKC aandacht geschonken aan de lessen die kunnen worden geleerd uit dit project voor toekomstige projectontwikkelingen. Die hebben geleid tot een aantal aanbevelingen waar het college kennis van heeft genomen en die zij voornemens is over te nemen.

2. Besluitpunten college

1. Het college neemt kennis van het rapport van de Rekenkamercommissie met een beschrijving en analyse van de besluitvorming rond stadion Oostpoort.
2. Het college besluit de aanbevelingen van de Rekenkamercommissie voor een goede sturing van de projectorganisatie over te nemen.
3. Het besluit heeft geen financiële consequenties.
4. De Rekenkamercommissie ontvangt na besluitvorming informatie over dit besluit.
5. Het besluit van het college wordt ter informatie/ter bespreking gestuurd aan de commissie Ontwikkeling.

3. Beoogd resultaat

Door de aanbevelingen over te nemen en daarnaast te sturen op uitvoering van de participatieparagraaf van het coalitieakkoord verwacht het college betere projectresultaten te kunnen verkrijgen.

De belangrijkste conclusie van het onderzoek is dat de gemeente te “naïef” in het project stadion Oostpoort is gestapt. Met de wijsheid van nu kan het college zich voorstellen dat de rekenkamer tot een dergelijke conclusie is gekomen. In de werkwijze van nu worden met een deugdelijke risicoanalyse de financiële risico's beter zichtbaar bij de start van een project. Daarnaast worden de verplichtingen van betrokken partijen bij aanvang van een project contractueel nadrukkelijk vastgelegd (zie Schalkstad).

Over de aanbevelingen wordt het volgende opgemerkt:

- *De gemeente c.q. gemeentelijke projectleider moet een actieve, regisserende houding aannemen om ervoor te zorgen dat de vastgestelde, realistische tijdsplanning wordt gevolgd.* De gemeente heeft zich tot taak gesteld niet langer slechts faciliterend voor een opdrachtgever te zijn maar ook in een project eigen verantwoordelijkheid te nemen.
- *Bij financiële overzichten moet duidelijk worden aangegeven welke kosten zijn meegenomen bij de berekeningen en welke kosten buiten beeld zijn gebleven.* Hierover kan worden opgemerkt dat de projectorganisatie zodanig is ingericht dat de kosten voor een project toeleidbaar en herkenbaar zijn maar ook dat de gemeente daarnaast algemene taken heeft uit te voeren die slechts gedeeltelijk verhaald kunnen worden.

- *De gemeente moet voorafgaand aan elke projectontwikkeling een deugdelijke risicoanalyse en -inventarisatie verrichten en op basis van dat onderzoek passende maatregelen treffen om risico's zoveel mogelijk af te dekken dan wel ze bewust te nemen.* De projectorganisatie is nu zodanig ingericht dat in ieder project een risicoanalyse wordt verricht. Dit neemt echter niet weg dat de uitkomsten van een project toch anders kunnen zijn dan verwacht omdat een project gedurende het traject onderhevig is aan allerlei invloeden.
- *Zorg voor duidelijke communicatie over het project en de aanwezige inspraakmogelijkheden richting betrokken partijen waaronder omwonenden.* Door het participatieproces te verankeren in een participatie en inspraak plan is vastgelegd dat bij ieder project vooraf over de wijze van communiceren met bewoners en belanghebbenden wordt nagedacht. Hetgeen niet wegneemt dat tegen sommige besluiten altijd weerstand zal bestaan.
- *Informeer de raad tijdig en volledig over de risico's en de voortgang van een project. De informatievoorziening aan de raad moet op zo helder mogelijke wijze geschieden en moet wellicht vergezeld gaan van een mondelinge toelichting door de behandelend ambtenaar om de complexe materie zo duidelijk mogelijk te maken.* Het college ziet hier voor zichzelf en de organisatie een belangrijke taak weggelegd en tracht de raad zo tijdig en goed mogelijk over de voortgang van de projecten te informeren.
- *Projecten moeten tussentijds en in ieder geval na afloop geëvalueerd worden. Leerpunten moeten verwerkt worden in de aanpak.* Ook hier kan het college mee instemmen, als kanttekening kan worden opgemerkt dat dit wel leidt tot extra kosten die vooralsnog niet zijn meegenomen bij de inrichting van de projectorganisatie. Gedurende het project worden inmiddels voortgangsrapportages gemaakt.

4. Argumenten

De aanbevelingen passen binnen het ingezette beleid.

5. Kanttekeningen

Het lijkt niet waarschijnlijk dat een project van een dergelijke omvang en met een zo groot afbreukrisico onder de huidige economische omstandigheden nog zou kunnen starten.

6. Uitvoering

Door de inzet van opdrachtgevers voor projecten (met een scheiding tussen opdrachtgever en opdrachtnemer) en een deugdelijke projectorganisatie waarbij wordt gestuurd op kwaliteit, kostenbeheersing, contractbeheer en realiseerbaarheid met gekwalificeerde projectleiders, is de gevraagde structurele verbetering van gemeentelijke projecten ingezet. De aanbevelingen zijn hiermee in gang gezet.

7 bijlagen

- Rapport van de Rekenkamercommissie: *'Stadion Oostpoort, een gepasseerd stadion'*

het college van burgemeester en wethouders

de secretaris

de burgemeester



Haarlem

De leden van de Gemeenteraad van Haarlem

Datum 27 oktober 2010
Ons kenmerk GRIFFIE/RKC/2010/314641
Contactpersoon J. Caffé
Doorkiesnummer 023-5113038
E-mail jcaffé@haarlem.nl
Kopie aan College van burgemeester en wethouders
Bijlage(n) Geen (rapport is reeds in uw bezit)
Onderwerp RKC Onderzoeksrapport Stadion Oostpoort

Geachte leden van de raad,

De Rekenkamercommissie Haarlem (RKC) biedt u hierbij het rapport aan naar de gang van zaken rondom Stadion Oostpoort.

De rekenkamercommissie heeft - mede op verzoek van de gemeenteraad van Haarlem- in kaart gebracht wat er precies is gebeurd in het proces van voorbereiding tot uiteindelijk het afblazen van de bouw van een nieuw stadion in Oostpoort. Het RKC –onderzoek was vooral gericht op de lessen die door de ambtelijke organisatie en de raad kunnen worden geleerd voor betere beheersing van grote projecten.

Het onderzoek is in opdracht van de rekenkamercommissie uitgevoerd door Pro facta, bureau voor bestuurskundig en juridisch onderzoek. De RKC heeft het onderzoek en de resultaten in een rondetafelgesprek informeel besproken met externe betrokkenen en raadsleden.

Op basis van de bevindingen concludeert de RKC dat het project Stadion Oostpoort vooral te lijden heeft gehad onder een samenloop van ongelukkige omstandigheden. Cruciaal waren het uit beeld verdwijnen van de initiatiefnemer en de overnames aan de kant van de projectontwikkelaar. Het effect hiervan is wel versterkt door:

- De naïviteit waarmee de gemeente in het project is gestapt.
- De verminderde risicobereidheid van de projectontwikkelaar.
- De onvoldoende professionele aansturing vanuit de gemeente.
- De onvoldoende effectief vormgegeven communicatie en burgerparticipatie.



Haarlem

2

Uit het onderzoek komen aanbevelingen ten aanzien van:

- Sturen op uitvoering van activiteiten en planningen, zoals vantevoren vastgesteld;
- Duidelijk maken welke kosten wel en welke niet meegenomen zijn in de financiële overzichten;
- Opstellen van een deugdelijke risicoanalyse en voeren van systematisch en methodisch risicomanagement;
- Adequate inzet van burgerparticipatie en goede en tijdige communicatie met betrokken partijen (inclusief burgers);
- Tijdig, volledig en begrijpelijk informeren van de raad over risico's en voortgang van het project.

Deze aanbevelingen zijn niet nieuw. De RKC heeft ze immers ook al genoemd in het onderzoek Grote Projecten en het recente onderzoek naar Wijkvernieuwing. Daar soortgelijke aanbevelingen van de RKC bij de eerdere onderzoeken door het college zijn overgenomen hebben wij geen concept raadsbesluit opgesteld.

Wij bieden dit rapport aan ter bespreking in de commissie Ontwikkeling. We adviseren de commissie het rapport met het college te bespreken en daarbij van het college inzicht te vragen in de voortgang van de eerdere toezeggingen. Ook adviseert de RKC in het gesprek met het college de nadruk te leggen op snelle en structurele verbetering van de aansturing van grote projecten en de inhoud van dit rapport te betrekken bij het uitwerken van concrete verbeteringsvoorstellen ten aanzien hiervan.

Tenslotte is het voor de raad van belang om bij grote projecten deze aandachtspunten kritisch te blijven volgen.

Hoogachtend,

Cora Yfke Sikkema

Voorzitter Rekenkamercommissie Haarlem



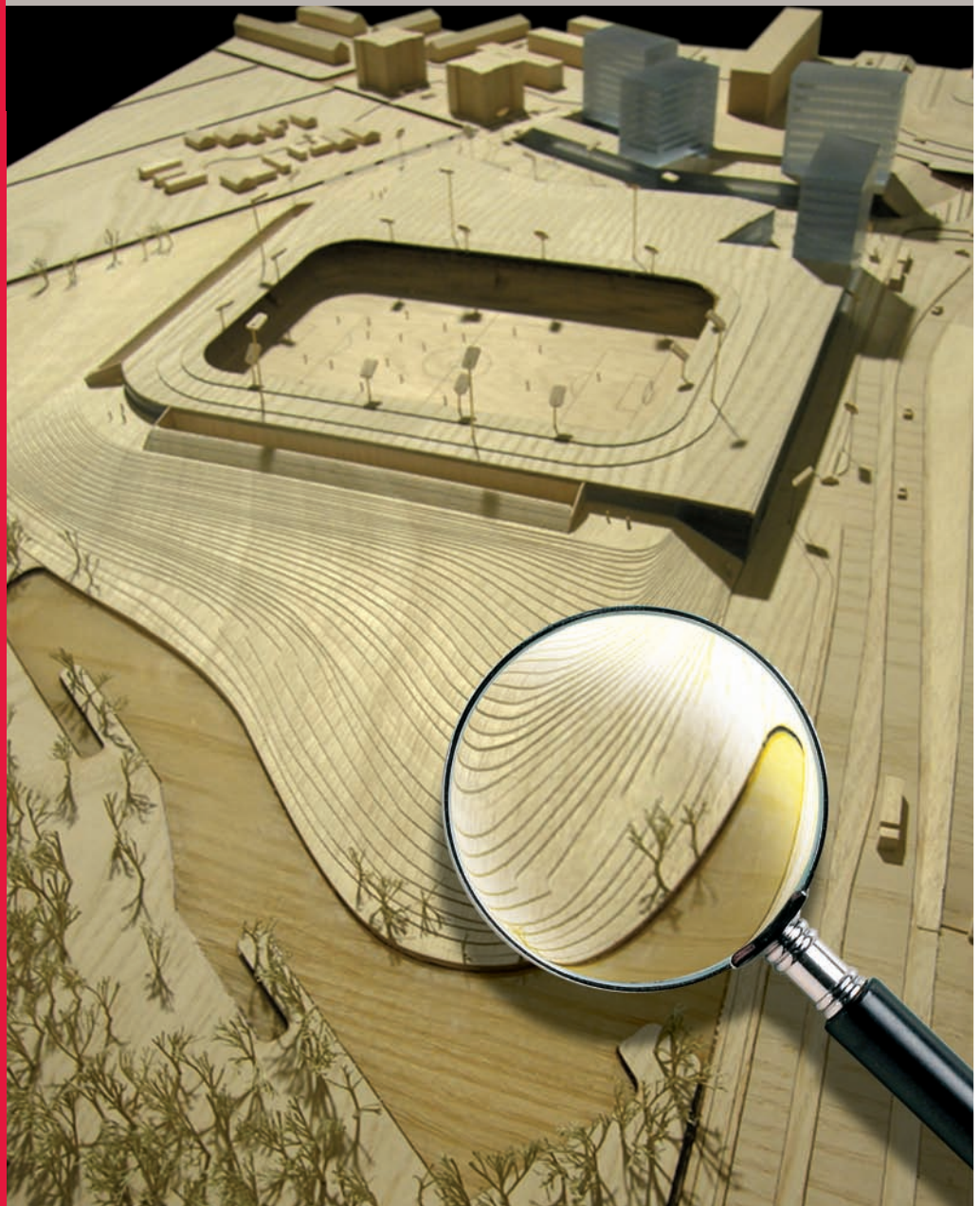
Haarlem

Gemeente Haarlem

Stadion Oostpoort

Een gepasseerd stadion

Beschrijving en analyse van de
besluitvorming rond stadion Oostpoort



Stadion Oostpoort

Een gepasseerd stadion

Beschrijving en analyse van de besluitvorming rond stadion Oostpoort

2010/314641

Rekenkamercommissie Haarlem
Postbus 511
2003 PB Haarlem
023-511 30 38
jcaff@haarlem.nl

Oktober 2010

INHOUDSOPGAVE

BESTUURLIJKE NOTA	2
ONDERZOEKSRAPPORT PRO FACTO	5
1 INLEIDING	7
2 ONDERZOEKSVRAGEN EN -METHODEN	8
2.1 PROBLEEMSTELLING EN DEELVRAGEN	8
2.2 AANPAK.....	8
3 BEVINDINGEN	9
3.1 INLEIDING	9
3.2 FEITEN	9
3.3 BELEID EN PROJECTDOELSTELLINGEN.....	11
3.4 PLANNING.....	12
3.5 FINANCIËN	14
3.6 RISICO-INVENTARISATIE EN MAATREGELEN.....	15
3.7 PROJECTORGANISATIE	16
3.8 STURING EN VERANTWOORDING.....	18
3.9 EVALUATIE	19
4 ANALYSE	20
4.1 INLEIDING	20
4.2 BELEID EN PROJECTDOELSTELLINGEN.....	20
4.3 PLANNING.....	21
4.4 FINANCIËN	21
4.5 RISICOANALYSE EN MAATREGELEN	22
4.6 PROJECTORGANISATIE	23
4.7 STURING EN VERANTWOORDING.....	24
4.8 EVALUATIE	24
5 CONCLUSIE EN AANBEVELINGEN	25
5.1 CONCLUSIE.....	25
5.2 AANBEVELINGEN	25
BIJLAGE I – GESPREKSPARTNERS	28
BIJLAGE II – FEITENRELAAS	29
BIJLAGE III – NORMENKADER	37
BIJLAGE IV – RAADSBSLUITEN	38

Bestuurlijke Nota

Inleiding

De Rekenkamercommissie (RKC) heeft onderzoek gedaan naar de gang van zaken rondom Stadion Oostpoort.

Aan het einde van de jaren negentig van de vorige eeuw is de gemeente op initiatief van de Haarlemse projectontwikkelaar IMCA gestart met de planontwikkeling voor de bouw van een nieuw multifunctioneel voetbalstadion in de Zuiderpolder, het stadion Oostpoort.

In de intentieovereenkomst tussen de gemeente Haarlem en Imca Vastgoed BV verplicht de gemeente zich tot de verkoop van de benodigde grond. Imca verbindt zich aan de stadionbouw. Volgens de overeenkomst bouwt en exploiteert Imca Vastgoed BV voor eigen rekening een sportcomplex, waaronder het voetbalstadion. De kosten voor de gemeente zouden nihil zijn. Ook wordt afgesproken dat HFC Haarlem voor een reëel bedrag de hoofdhuurder wordt van het nieuw te bouwen stadion.

In 2005 werd de realisatieovereenkomst voor de nieuwbouw van het stadion tussen de gemeente en de projectontwikkelaar gesloten.

In de loop van 2008 werd gaandeweg duidelijk dat het hele plan op losse schroeven kwam te staan. De projectontwikkelaar Fortress – de rechtsopvolger van IMCA - gaf eind 2008 aan het stadion niet rendabel te kunnen bouwen.

In februari 2009 stelt B&W een nota vast waarin wordt voorgesteld de realisatieovereenkomst met Fortress te beëindigen. HFC Haarlem komt mede door het afblazen van het plan in acute financiële nood wanneer potentiële sponsors afhaken als blijkt dat het nieuwe stadion niet meer zal worden gebouwd. HFC Haarlem gaat failliet.

Het dossier wordt gesloten in april 2010 met de ontbindingsovereenkomst tussen de gemeente en inmiddels Fortress BV waarbij partijen minnelijk uit elkaar gaan en elk de eigen kosten draagt. Concreet houdt de ontbinding in dat de gemeente Haarlem aan dit dossier ongeveer 2 miljoen heeft uitgegeven en er geen stadion voor terug heeft gekregen.

Doel en opzet van het onderzoek

Naar aanleiding van de raadsbehandeling van ‘Stadion Oostpoort’ op 12 maart 2009 heeft de Rekenkamercommissie - mede op verzoek van de gemeenteraad- een onderzoek opgestart.

De RKC heeft in kaart gebracht wat er precies is gebeurd en wat er mis is gegaan rondom de planontwikkeling van de bouw van een nieuw stadion in Oostpoort. In de analyse is meegenomen welke lessen kunnen worden getrokken voor deugdelijke projectontwikkeling.

Het onderzoek van de RKC is in de periode 2009- 2010 in twee fasen uitgevoerd. In de eerste fase hebben wij een chronologisch overzicht / beperkt feitenrelaas opgesteld van de gang van zaken rond de voorbereiding en stopzetting van de bouw van het stadion. In het feitenrelaas is de besluitvorming van het project stadion Oostpoort beschreven.

Op basis van het chronologisch overzicht werd besloten dat nader onderzoek gewenst was. De RKC heeft vervolgens in de tweede fase van het onderzoek de vraag centraal gesteld hoe de besluitvorming en aansturing van het project zijn verlopen. Het proces is geanalyseerd vanuit het normatieve kader dat de RKC eerder heeft ontwikkeld voor het onderzoek naar de aansturing van grote projecten.

Het onderzoek is in opdracht van de rekenkamercommissie uitgevoerd door Pro facta, bureau voor bestuurskundig en juridisch onderzoek.

Scope van het onderzoek van de rekenkamercommissie

De RKC heeft zich bij de keuze voor de scope van het onderzoek laten leiden door de wens om vooral lessen voor de toekomst te trekken. Bepaalde aspecten die veel aandacht hebben gekregen in de mediaberichten over het afblazen van de bouw van het stadion en het faillissement van HFC Haarlem zijn daarom niet meegenomen in het onderzoek.

Ten eerste gaat het rapport niet in op het doorlopen politieke proces omdat dit een niet te regisseren krachterspel is met een eigen dynamiek. Volgens ons is het weinig zinvol dit proces over te willen doen.

Ten tweede is niet specifiek gekeken naar het oorzakelijk verband tussen het beëindigen van de bouwplannen voor het nieuwe stadion en het faillissement van HFC Haarlem. Reden hiervoor is dat deze relatie niet ondubbelzinnig gelegd kan worden zonder ook het management en de bedrijfsvoering van de HFC in het onderzoek te betrekken. Het is mogelijk dat HFC Haarlem niet failliet zou zijn gegaan als het stadion wel was gebouwd. Tegelijkertijd is het mogelijk dat er een multifunctioneel complex zou zijn gebouwd terwijl er geen eerstedivisieclub meer in de stad zou zijn overgebleven.

De Rekenkamercommissie heeft gekozen voor een onderzoeksopzet waarmee de kwaliteit van de interne aansturing en besluitvorming van het project kon worden geëvalueerd.

Conclusie

Op basis van de bevindingen en de door Pro facta getrokken conclusies is de Rekenkamercommissie Haarlem van mening dat het project Stadion Oostpoort vooral te lijden heeft gehad onder een cumulatie van ongelukkige omstandigheden. Cruciaal waren het uit beeld verdwijnen van de initiatiefnemer Erik de Vlieger en de overnames aan de kant van de projectontwikkelaar. Het effect hiervan is wel versterkt door:

- De naïviteit waarmee de gemeente in het project is gestapt.
- De verminderde risicobereidheid van de projectontwikkelaar.
- De onvoldoende professionele aansturing vanuit de gemeente.
- De gehanteerde communicatie en burgerparticipatie die niet aansloten bij de felle tegenstand van omwonenden. Deze bezwaren hebben mogelijk bijgedragen aan een ‘stevig’ eisenpakket vanuit enkele toenmalige raadsfracties.
- De lange doorlooptijd van het project.
- De wereldwijde financiële crisis.

Aanbevelingen

Uit het onderzoek resulteren de volgende aanbevelingen:

1. Ontwikkel een werkwijze voor grootschalige projecten waarin actief wordt gestuurd op uitvoering van activiteiten en planningen overeenkomstig de inhoud van de vastgestelde overeenkomst. (Hetzij via een intentieovereenkomst, realisatieovereenkomst of andersoortig contract of projectplan.)
2. Geef bij (financiële) overzichten duidelijk aan welke kosten zijn meegenomen in de berekening en welke kosten buiten beeld zijn gebleven.
3. Voer voorafgaande aan elke projectontwikkeling een deugdelijke risicoanalyse uit en neem op basis van de resultaten passende maatregelen om risico's zoveel mogelijk af te dekken, dan wel ze bewust te nemen. Maak in de huidige inrichting van projectmanagement systematisch en methodisch risicomanagement een structureel element van besluitvormingsinformatie over projecten en investeringsbeslissingen. Deze vorm van risicomanagement moet naast de financiële risico's ook de politiek-bestuurlijke en juridische risico's in kaart brengen. Maak het uitvoeren van systematische risicoanalyses een structureel onderdeel van de training van projectmanagers.
4. Zorg vanaf de start van het traject voor duidelijke communicatie richting omwonenden en andere betrokken partijen over het project en over aanwezige inspraakmogelijkheden.

5. Informeer de raad tijdig, volledig en begrijpelijk over de risico's en voortgang van een project. Bijvoorbeeld via een format waarin van elk collegebesluit en raadsbesluit de gevolgen voor eerder vastgelegde kaders en afspraken inzichtelijk worden gemaakt.
6. Evalueer projecten tussentijds en na afronding en verwerk leerpunten in de richtlijnen voor gemeentelijk projectmanagement.

Voorstel aan de Raad

Deze aanbevelingen zijn niet nieuw. De RKC heeft deze aandachtspunten immers ook al genoemd in het onderzoek Grote Projecten en het recente onderzoek naar Wijkvernieuwing.

Kritische punten die wederom naar voren komen en verbetering behoeven zijn:

- Sturen op uitvoering van activiteiten en plannings, zoals vantevoren vastgesteld;
- Duidelijk maken welke kosten wel en welke niet meegenomen zijn in de financiële overzichten;
- Opstellen van een deugdelijke risicoanalyse en voeren van systematisch en methodisch risicomanagement;
- Adequate inzet van burgerparticipatie en goede en tijdige communicatie met betrokken partijen (inclusief burgers);
- Tijdig, volledig en begrijpelijk informeren van de raad over risico's en voortgang van het project.

De RKC heeft geen concept raadsbesluit opgesteld. Aangezien de aanbevelingen van de RKC over deze punten bij de eerdere onderzoeken door het college zijn overgenomen adviseert de RKC de raad om met het college in gesprek te gaan over de voortgang van deze toezeggingen.

Ook adviseert de RKC de raad het college inzicht te vragen in acties voor structurele verbetering van de aansturing van grote projecten.

Daarnaast adviseert de RKC de raad om bij grote projecten deze punten kritisch te blijven volgen.

Onderzoeksrapport pro facto

juridisch en bestuurskundig
onderzoek advies onderwijs

ONDERZOEKSRAPPORT PRO FACTO	5
1 INLEIDING	7
2 ONDERZOEKSVRAGEN EN -METHODEN	8
2.1 PROBLEEMSTELLING EN DEELVRAGEN	8
2.2 AANPAK.....	8
3 BEVINDINGEN	9
3.1 INLEIDING	9
3.2 FEITEN	9
3.3 BELEID EN PROJECTDOELSTELLINGEN.....	11
3.4 PLANNING.....	12
3.5 FINANCIËN	14
3.6 RISICO-INVENTARISATIE EN MAATREGELEN.....	15
3.7 PROJECTORGANISATIE	16
3.8 STURING EN VERANTWOORDING.....	18
3.9 EVALUATIE	19
4 ANALYSE.....	20
4.1 INLEIDING	20
4.2 BELEID EN PROJECTDOELSTELLINGEN.....	20
4.3 PLANNING.....	21
4.4 FINANCIËN	21
4.5 RISICOANALYSE EN MAATREGELEN	22
4.6 PROJECTORGANISATIE	23
4.7 STURING EN VERANTWOORDING.....	24
4.8 EVALUATIE	24
5 CONCLUSIE EN AANBEVELINGEN	25
5.1 CONCLUSIE.....	25
5.2 AANBEVELINGEN	25
5.2.1 <i>Beleid en projectdoelstellingen</i>	25
5.2.2 <i>Planning</i>	25
5.2.3 <i>Financiën</i>	26
5.2.4 <i>Risicoanalyse</i>	26
5.2.5 <i>Projectorganisatie</i>	26
5.2.6 <i>Sturing en verantwoording</i>	27
5.2.7 <i>Evaluatie</i>	27

BIJLAGE I – GESPREKSPARTNERS	28
BIJLAGE II – FEITENRELAAS	29
BIJLAGE III – NORMENKADER	37
BIJLAGE IV – RAADSBESLUITEN	38



Pro Facto BV
Oude Boteringestraat 17a
9712 GC Groningen
www.pro-facto.nl

1 Inleiding

Vanaf het eind van de jaren negentig van de vorige eeuw wordt in Haarlem gewerkt aan planontwikkeling voor de bouw van een nieuw stadion, genaamd stadion Oostpoort. Initiatiefnemer is de Haarlemmer vastgoedondernemer Erik de Vlieger. In 2005 wordt een realisatieovereenkomst gesloten voor de nieuwbouw tussen de gemeente en de projectontwikkelaar. Het doel is in het seizoen 2007/2008 in het nieuwe stadion te spelen. Het loopt uiteindelijk anders. Nadat duidelijk wordt dat de planvorming in zwaar weer verkeert, wordt de realisatieovereenkomst in 2010 ontbonden.

Het niet doorgaan van de stadionplannen luidt het eind in van voetbalclub HFC Haarlem. Sponsors haken af, terwijl de schuldenlast toeneemt, onder meer door de aankoop van spelers en salarisbetalingen. Reddingsacties voor de club mogen niet meer baten en in januari 2010 wordt het faillissement uitgesproken.

De rekenkamercommissie Haarlem heeft – mede naar aanleiding van de wens hiertoe vanuit de gemeenteraad – onderzoek laten uitvoeren naar de gang van zaken rond het project stadion Oostpoort. Pro Facto, bureau voor bestuurskundig en juridisch onderzoek, advies en onderwijs dat gelieerd is aan de Rijksuniversiteit Groningen, voerde het onderzoek uit. In hoofdstuk 2 worden de onderzoeksvragen en –methoden beschreven. In hoofdstuk 3 worden de bevindingen gerapporteerd. In hoofdstuk 4 worden de bevindingen getoetst aan de hand van een opgesteld normenkader, waarna in hoofdstuk 5 de conclusie en aanbevelingen worden gegeven. Een feitenrelaas is opgenomen als bijlage II.

2 Onderzoeksvragen en -methoden

2.1 Probleemstelling en deelvragen

De rekenkamercommissie formuleerde de volgende probleemstelling:

Wat zijn de belangrijkste gebeurtenissen rond de planvorming en –ontwikkeling van het project stadion Oostpoort en in hoeverre voldoet het project aan de normen van deugdelijke projectrealisatie?

Het onderzoek valt uiteen in twee delen. Het eerste, beschrijvende deel bestaat uit het opstellen van een feitenrelaas. Voor dit deel van het onderzoek zijn de volgende deelvragen geformuleerd die zijn afgeleid van de probleemstelling:

- 1.1 Hoe luidt het gemeentelijke beleid ten aanzien van planvorming en ontwikkeling van het stadion Oostpoort en hoe was de aansluiting daarvan op de projectdoelstellingen?
- 1.2 Hoe verliep de planning van het project?
- 1.3 Hoe was de raming van kosten en opbrengsten?
- 1.4 Is er een risico-inventarisatie en –analyse opgesteld en zo ja, hoe luidt die?
- 1.5 Welke maatregelen zijn getroffen op basis van de uitgevoerde risicoanalyse?
- 1.6 Hoe waren de projectorganisatie en –uitvoering omschreven?
- 1.7 Hoe was de sturing en verantwoording gedurende de looptijd van het project?
- 1.8 Is het project geëvalueerd en zo ja, is daar lering uit getrokken?

Vervolgens zijn de bevindingen geanalyseerd aan de hand van het normenkader voor de uitvoering van grote projecten.¹

2.2 Aanpak

Om een antwoord te kunnen geven op de onderzoeksvragen is allereerst dossieronderzoek verricht. Van de gemeente zijn vier verhuisdozen met dossiers ontvangen, die zijn bestudeerd. In de dossiers zaten onder andere uitgevoerde onderzoeken, college- en raadsvoorstellen, de intentie- en realisatieovereenkomst, stukken met betrekking tot het bestemmingsplan, correspondentie tussen de verschillende partijen en informatie uit de media. Ook van geïnterviewden is documentatie ontvangen. Ook zijn interviews gehouden en is een groepsgesprek met raadsleden gevoerd. In bijlage I is aangegeven met welke personen is gesproken.

¹ Dat normenkader is ontwikkeld in het ‘Onderzoek Grote Projecten Gemeente Haarlem’, augustus 2004, Deloitte/RKC Haarlem en is door de onderzoekers van Pro Facto nader uitgewerkt.

3 Bevindingen

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de bevindingen van het onderzoek weergegeven. Allereerst wordt een overzicht van relevante feiten gegeven (par. 3.2). Voor een uitgebreid overzicht van de feiten wordt verwezen naar het feitenrelaas in bijlage II. Dit feitenrelaas is opgesteld op basis van de informatie uit de gemeentelijke dossiers en de informatie uit de interviews. Vervolgens worden per deelvraag de bevindingen gerapporteerd (par. 3.3 en volgende).

3.2 Feiten

Halverwege de jaren negentig van de vorige eeuw is het plan om samen met Telstar een nieuw stadion voor de Haarlemsche Football Club Haarlem (hierna: HFC Haarlem) te bouwen aan de noordkant van Haarlem.

Eind jaren negentig van de vorige eeuw komt de directeur van Imca Vastgoed BV (hierna: Imca), Erik de Vlieger, met een plan voor een nieuw stadion voor HFC Haarlem. Imca wil voor eigen rekening en risico een multifunctioneel stadion bouwen en exploiteren. Het zou de gemeente geen cent hoeven te kosten. Het stadion van HFC Haarlem aan de Jan Gijzenkade voldoet niet aan de veiligheidseisen van de KNVB en de gemeentelijke brand- en veiligheidseisen en het is onaantrekkelijk voor sponsors. Daarnaast vindt bij andere profvoetbalclubs in rap tempo (ver)nieuwbouw van stadions plaats waardoor de concurrentiepositie van HFC Haarlem verslechtert. Na onderzoek naar verschillende mogelijke locaties voor de nieuwbouw van het stadion kiezen het college en de raad eind jaren negentig voor de Zuiderpolder.

Op 5 september 2000 ondertekenen de gemeente en Imca een intentieovereenkomst, waarbij Imca zich verplicht tot de stadionbouw en de gemeente tot de verkoop van de benodigde grond. De raad stemt op 4 juni 2003 in met een voorlopig ontwerp voor het stadion onder voorwaarde dat de parkeerplaatsen onder het veld worden gerealiseerd.

In januari 2005 wordt Erik De Vlieger gearresteerd wegens verdenking van afpersing, bedreiging en het plegen van valsheid in geschrifte. In oktober 2005 wordt de naam van Imca Vastgoed BV veranderd in Maeyveld BV. De Vlieger wordt uitgekocht en speelt vanaf dat

moment geen rol meer in het project. Maeyveld wordt later, in augustus 2007, overgenomen door Fortress Projektontwikkeling BV.

In juli 2005 wordt een grondexploitatie geopend en vastgesteld door de raad. De realisatieovereenkomst wordt op 26 september 2005 getekend. Op basis van deze overeenkomst koopt Imca de grond van de gemeente voor € 5.500.000. De eigendomsoverdracht zal plaatsvinden binnen twee maanden nadat Imca een onherroepelijke bouwvergunning voor realiseren van het project heeft gekregen. De grond zal aan Imca worden geleverd in de ten tijde van het sluiten van de overeenkomst onbebouwde staat, vrij van bovengrondse opstallen en obstakels maar inclusief eventueel zich in de grond bevindende stobben, funderingsresten en andere obstakels. Imca zal voor eigen rekening en risico een voetbalstadion met ongeveer 8.000 zitplaatsen, met 650 m² club gerelateerde functies en 2.300 m² stadion gerelateerde functies realiseren. Daarnaast zullen 904 ondergrondse parkeerplaatsen worden gerealiseerd en zal een commercieel programma van maximaal 35.000 m² worden gerealiseerd. Dit commerciële programma bevat de woonfunctie, een hotelfunctie, kantoorfunctie, leisure, buurtgerelateerde functies, grootschalige en perifere detailhandel. De realisatie van een supermarkt is niet toegestaan. Het voetbalstadion zal worden verhuurd aan HFC Haarlem. Imca verbindt zich bovendien bij te dragen in de kosten van één of twee zogenaamde WETRA-velden (wedstrijd- c.q. trainingsvelden) voor de voetbalclub, die door de gemeente zullen worden aangelegd op een nader te bepalen locatie.

De raad stemt in juli 2006 in met het definitieve stadionontwerp. In navolging van een toezegging van de wethouder aan de raad wordt een Milieu Effect Rapportage (hierna: MER) uitgevoerd. De conceptrapportage wordt, evenals het voorontwerp bestemmingsplan in april 2007 vastgesteld. De projectontwikkelaar dient aanvragen in voor een bouw- en milieuvergunning. In april 2008 wordt het ontwerpbestemmingsplan vastgesteld.

In 2008 wordt duidelijk dat er aan de kant van de projectontwikkelaar problemen zijn. De projectontwikkelaar vraagt de gemeente een ‘verbinding’ te leggen tussen de oude en nieuwe stadionlocatie; om de ontwikkeling van het nieuwe stadion nog enigszins rendabel te maken wil de projectontwikkelaar graag worden betrokken bij de herontwikkeling van de oude locatie. Bij aanvang van de planontwikkeling is dit ook aan de orde geweest. De gemeente ziet ook nu niets in een dergelijke koppeling. Nadat het college in mei 2008 richting de projectontwikkelaar aangeeft zich grote zorgen te maken over de voortgang van het project, geeft de ontwikkelaar aan het project niet op de huidige wijze te kunnen realiseren. Fortress en het college bespreken alternatieven. Eind 2008 geeft de ontwikkelaar aan het project niet te kunnen realiseren wegens de kredietcrisis, de gestegen bouwkosten en de ingestorte kantorenmarkt.

Naar aanleiding van de berichtgeving in de media meldt Rens Muller zich bij HFC Haarlem. Muller wil het project overnemen van Fortress. Hij beweert tientallen miljoenen euro's te hebben verdiend met grondspeculaties in Londen. Na onderzoek van de gemeente wordt Muller ontmaskerd als fantast. De Vlieger meldt zich in het voorjaar van 2009 met de mededeling dat hij nog iets voor de HFC Haarlem wil betekenen. Omdat hij daarbij aangeeft in juridische procedures te zijn verwickeld, is de conclusie dat hij weinig kan betekenen voor de club.

In februari 2009 geeft het college aan de projectontwikkelaar aan aan de raad te zullen voorstellen de ontwikkelaar in gebreke te stellen en aansprakelijk te stellen voor de door de gemeente gemaakte kosten. De gemeente heeft ontwikkelingskosten gemaakt, loopt inkomsten uit de grondverkoop mis en zal kosten moeten maken om het huidige stadion op te knappen.

Na de mededeling van de projectontwikkelaar komt HFC Haarlem in de financiële problemen. De bijdrage van verschillende sponsors is gekoppeld aan de voortgang van het stadion. In december 2009 besluit de raad € 170.000 aan kredieten ter beschikking te stellen aan de voetbalclub om het de club mogelijk te maken het seizoen 2009-2010 in de Jupiler League te voltooien. Van dit bedrag is € 60.000 bedoeld om veiligheidsmaatregelen te nemen om te kunnen voldoen aan de KNVB-eisen. De overige € 110.000 is bedoeld voor de sloop van de staantribunes aan de oost- en westzijde van het veld en herinrichting en aankleding van dat deel van het terrein. Verder neemt de gemeente voor een bedrag van € 430.000 het volledige eigendom over van de opstallen op het sportcomplex aan de Sportweg/Jan Gijzenkade. Van dit bedrag is al € 200.000 bij wijze van voorschot verstrekt.

In januari 2010 vraagt HFC het faillissement aan. Dat wordt op 25 januari 2010 uitgesproken. De KNVB haalt HFC Haarlem uit de competitie. Op 29 april 2010 wordt de overeenkomst ondertekend waarbij de gemeente en Fortress overgaan tot ontbinding van de realisatie-overeenkomst. De aanvraag voor de bouwvergunning eerste fase wordt door Fortress ingetrokken evenals de door de gemeente opgelegde leges. Bepaald is dat alle ter uitvoering van de realisatieovereenkomst gemaakte kosten voor rekening zijn van de partij die de kosten feitelijk heeft gemaakt.

3.3 Beleid en projectdoelstellingen

1.1 *Hoe luidt het gemeentelijke beleid ten aanzien van planvorming en ontwikkeling van het stadion Oostpoort en hoe was de aansluiting daarvan op de projectdoelstellingen?*

Op basis van het Grotestedenbeleid moeten gemeenten een ontwikkelingsprogramma vaststellen waarin wordt aangegeven welke concrete resultaten het gemeentebestuur wil bereiken op het gebied van de fysieke leefomgeving de komende vijf jaar. Op basis van het programma kan de gemeente in aanmerking komen voor een financiële bijdrage op basis van de Wet stedelijke vernieuwing. In de projectopdrachten die het college in 2001 vaststelt wordt ingegaan op de relatie van het project met het Ontwikkelingsprogramma Haarlem 2000-2004 (hierna: OPH).²

Volgens het college heeft het project Oostpoort meerdere raakvlakken met de programma-lijnen uit het OPH. Vanuit de lijn 'Toerisme en evenementen' is er een relatie met de sportvoorzieningen en de hotel en congres-, en evenementenruimte. Door het stadion zal 'Haarlem Sportstad' verder worden uitgebouwd.³ De geplande kantoorruimte valt binnen de programmalijn 'Bedrijfshuisvesting' waarin gestreefd wordt naar het creëren van voldoende aanbod van bedrijfsruimte van een goede kwaliteit. Ook betekent de realisatie van kantoorruimte een verdere versterking van het stedelijke knooppunt rondom station Haarlem Spaarnwoude. Nu bij de stadionontwikkeling sprake is van meervoudig en slim ruimtegebruik wordt voldaan aan de in het OPH gestelde randvoorwaarde dat zorgvuldig wordt omgegaan met de schaarse ruimte. Ook zijn er raakvlakken met de programmalijn 'Bereikbaar houden van de stad'.

² Voor de periode 2005-2010 is een nieuw ontwikkelingsprogramma vastgesteld.

³ In 1998 is onder de noemer 'Haarlem Sportstad, op de drempel van de nieuwe tijd' een inventarisatie c.q. haalbaarheidsonderzoek verricht van de Haarlemse breedtesport. Aanleiding hiervoor was het in 1996 gepresenteerde plan voor een nieuw sportcentrum in de omgeving van de Schipholweg.

Het Masterplan Spoorzone, dat op 19 november 2003 door de raad is vastgesteld, geeft voor het gebied Spoorzone, waarvan de stadionlocatie deel uitmaakt, uitwerking aan het OPH. In het Masterplan zijn de speerpunten van het OPH vertaald in concrete maatregelen. Het gebied Oostpoort is één van de vier in het Masterplan beschreven deelgebieden waarvoor elk vanuit hun eigen identiteit een ontwikkelingsvisie wordt gekozen. Het Masterplan is een integratie- en toetsingskader voor lopende en nieuwe initiatieven en projecten in de Spoorzone. In het Masterplan is rekening gehouden met de stadionontwikkeling. In het gebied Oostpoort wordt ingezet op meer grootschalige bebouwing met een accent op bedrijven en kantoren, maar er is ook ruimte voor grootschalige verkeersaantrekkende sport en entertainment (stadion) en aan de rand van het recreatiegebied, voor woonbebouwing.

Waar het Masterplan de uitgangspunten van het OPH vertaalt voor het gebied Spoorzone, worden deze uitgangspunten voor de hele stad uitgewerkt in het Structuurplan Haarlem 2020, dat op 20 april 2005 door de raad wordt vastgesteld. Dit plan geeft op hoofdlijnen de ruimtelijke ontwikkeling van de stad aan voor de periode tussen 2005-2020. Ambities en wensen van het gemeentebestuur over gebruik van de (beperkte) ruimte in de stad zijn hierin vastgelegd. In het Structuurplan wordt het gebied rond station Haarlem Spaarnwoude, waaronder de stadionlocatie Zuiderpolder, aangewezen als knooppunt. Een hoge bebouwingsdichtheid, een aantal publiekstrekkende functies en de goede ontsluiting maken deel uit van het programma voor dit knooppunt.

In de in 2006 vastgestelde Nota Grondbeleid Haarlem is gekozen voor een ondersteunend en stimulerend grondbeleid met een laag risicoprofiel. Het uitgangspunt van de voorgaande beleidsnota, 'Grondbeleid in Samenhang' van 1998, is hiermee aangescherpt. In die nota werd uitgegaan van het toepassen van een actief grondbeleid. Volgens de nota van 1998 moest de noodzaak van actief grondbeleid van geval tot geval worden beoordeeld. Op sommige locaties moest worden gekozen voor actief grondbeleid, op andere voor een meer faciliterend beleid. Uitgangspunt bij de realisatie en exploitatie van het stadion was dat die voor rekening en risico van de projectontwikkelaar zou zijn. Tussen de gemeente en de projectontwikkelaar is een zogenaamde turn-key overeenkomst gesloten. Dit strookt met het gemeentelijk grondbeleid.

3.4 Planning

1.2 *Hoe verliep de planning van het project?*

De gemeente en projectontwikkelaar sluiten op 5 september 2000 een intentieovereenkomst voor de realisering van het stadion. De projectontwikkelaar verplicht zich hierbij het stadion voor eigen rekening en risico te bouwen en exploiteren, terwijl de gemeente zich vastlegt op het verkopen van de voor de stadionbouw benodigde grond aan de ontwikkelaar. In de intentieovereenkomst wordt een tijdschema opgenomen voor onder andere het maken van een ontwikkelingsplan en het sluiten van de realisatieovereenkomst. Niet aangegeven wordt wanneer het stadion gereed moet zijn. In januari 2005 wordt een gedetailleerde planning vastgesteld, die als bijlage bij de realisatieovereenkomst van september 2005 wordt gevoegd. Op basis van die planning is het stadion in juni 2007 gereed en kan HFC Haarlem met ingang van het seizoen 2007/2008 in het stadion spelen. De ambtelijke organisatie houdt evenwel rekening met een vertraging van twee jaren.

Al voordat de planning in 2005 wordt vastgesteld loopt de stadionontwikkeling vertraging op. Begin 2003 dient de projectontwikkelaar het voorlopig ontwerp in. De raad keurt dit

ontwerp in juni 2003 goed, maar bepaalt wel dat het parkeren ondergronds moet plaatsvinden. De architect moet hierdoor terug naar de tekentafel en de projectontwikkelaar vraagt vanwege de extra kosten om aanpassing van het overeengekomen commerciële programma. Het duurt bijna twee jaar voordat uiteindelijk in begin 2005 een aangepast voorlopig ontwerp wordt ingediend.

De planontwikkeling wordt eveneens vertraagd door het opstellen van een milieueffectrapportage (MER). Een MER was niet verplicht, maar de verantwoordelijk wethouder heeft een toezegging in deze richting gedaan bij de behandeling van het voorlopig ontwerp door de raad. Over de duur van deze procedure en de daarmee samenhangende bestemmingsplanprocedure is geklaagd door de ontwikkelaar en HFC Haarlem. Ambtenaren zouden onvoldoende haast maken, waardoor de procedures te lang duren. Het lijkt echter aannemelijk dat de duur van de procedures wordt veroorzaakt door de complexiteit van het project. Het multifunctionele stadion is geprojecteerd in een kwetsbaar gebied waardoor er zich op het gebied van milieu de nodige problemen voordoen. Vanwege de kwetsbaarheid van het gebied, wil men in het bestemmingsplan niet veel ruimte bieden. Bij wijziging van het stadionplan moeten vervolgens ook wijzigingen worden doorgevoerd in het bestemmingsplan, waardoor de bestemmingsplanprocedure vertraging oploopt.

Van belang is ook dat Erik de Vlieger, initiator van het project, op een gegeven moment uit beeld verdwijnt. De gemeente en voetbalclub zijn overtuigd van zijn oprechtheid en enthousiasme voor het project. Begin 2005 wordt hij echter aangehouden wegens verdenking van afpersing, bedreiging en het plegen van valsheid in geschrifte. Eind 2005 verandert de naam van Imca Vastgoed BV in Maeyveld BV en wordt De Vlieger uitgekocht. Later wordt Maeyveld door Fortress Projektontwikkeling BV overgenomen. Deze projectontwikkelaar geeft in 2008 aan het project niet te kunnen realiseren. Als redenen worden de economische crisis, de ingestorte kantorenmarkt en de hoge legesbedragen genoemd. De reconstructie van de feiten geeft aanleiding te vermoeden dat andere zaken een zeker zo grote rol speelden. Het lijkt aannemelijk dat het enthousiasme voor het project bij de ontwikkelaar na de overnames al eerder is weggeëbd. De Vlieger was bereid risico te nemen voor het project, maar de opvolgende projectontwikkelaars zien het project als een te risicovol onderdeel van de boedel.

Van gemeentezijde vindt men dat de projectontwikkelaar onnodig talmt met het indienen van stukken die nodig zijn voor de MER en de behandeling van de aanvragen voor de bouwen milieuvergunning. De projectontwikkelaar zou de realisatieovereenkomst niet willen ontbinden, omdat hij vreest voor een claim van de gemeente en de beoogd bouwer van het stadion. Anderzijds wil de gemeente niet verantwoordelijk zijn voor het niet doorgaan van het stadion en de teloorgang van HFC Haarlem.

Gedurende het hele traject leveren omwonenden veel tegenstand. De raad is gevoelig voor deze geluiden en is gedurende de gehele planvorming verdeeld over het plan. Deze verdeeldheid blijkt goed uit het in bijlage IV gegeven overzicht van raadsbesluiten en de stemverhouding. Hoewel ze vertegenwoordigd zijn in de klankbordgroep, voelen omwonenden zich niet serieus genomen door de gemeente. Ze zijn van mening dat met hun inbreng niets wordt gedaan. Verschillende ambtenaren geven aan dat het inspraakproces beter zou verlopen door vooraf te analyseren welke aspecten van een project zich voor inspraak lenen. Bij punten waarbij geen ruimte mogelijk is, zou geen inspraak moeten worden verleend om te voorkomen dat valse verwachtingen worden gewekt.

Uitgangspunt bij de bouw van het multifunctionele stadion is dat de kosten en het risico voor de projectontwikkelaar zijn. Verschillende respondenten van de gemeente, de voetbalclub en de projectontwikkelaar geven aan dat zij zich afvroegen of vanuit de gemeente wel

hard genoeg aan het project werd getrokken. Wellicht heeft de gemeente zich te passief opgesteld, gelet op het uitgangspunt dat het stadion voor rekening en risico van de ontwikkelaar zou worden gebouwd.

3.5 Financiën

1.3 Hoe was de raming van kosten en opbrengsten?

Het stadion zal voor rekening en risico van de projectontwikkelaar worden gerealiseerd en geëxploiteerd. Ten tijde van het sluiten van de intentieovereenkomst, in 2000, wordt uitgegaan van een positieve grondexploitatie van zeven miljoen gulden. Op basis van de intentieovereenkomst realiseert de projectontwikkelaar een overdekt multifunctioneel stadion met 8.000 tot 12.000 zitplaatsen. Daarnaast wordt één zogenaamd WETRA-veld aangelegd en zal sprake zijn van 25.000 m² commerciële ruimte, met name kantoorruimte. Voorzien zal worden in een ondergrondse parkeervoorziening. De grond onder het speelveld en de tribunes in het stadion wordt tegen een symbolische kostprijs van 1 gulden verkocht. De overige grond zal tegen een marktconforme prijs aan de ontwikkelaar worden verkocht. De betreffende grond is in eigendom van de gemeente⁴.

Nadat de raad in 2003 bepaalt dat het parkeren ondergronds moet plaatsvinden, worden voorgaande uitgangspunten op verzoek van de projectontwikkelaar aangepast. Uiteindelijk bepaalt de realisatieovereenkomst dat de gemeente de grond verkoopt voor € 5.500.000. Deze grond zal worden geleverd in onbebouwde staat, vrij van bovengrondse opstallen en obstakels maar inclusief zich eventueel in de grond bevindende stobben, funderingsresten en andere obstakels. De projectontwikkelaar verplicht zich voor eigen rekening en risico een voetbalstadion met ongeveer 8.000 zitplaatsen, met 650 m² club gerelateerde functies en 2.300 m² stadion gerelateerde functies te realiseren. Daarnaast zullen 904 ondergrondse parkeerplaatsen en een commercieel programma van maximaal 35.000 m² worden gerealiseerd. Imca zal bovendien bijdragen in de kosten van één of twee WETRA-velden, die door de gemeente zullen worden aangelegd op een nader te bepalen locatie.

Voor het project is in 2005 een grondexploitatie geopend en vastgesteld. Een bedrag van € 1.030.365 is beschikbaar gesteld voor het dekken van de kosten van noodzakelijke activiteiten. Aangegeven is dat op dit bedrag reeds verleende kredieten van € 252.017 in mindering worden gebracht. Hierbij is een rekenfout gemaakt, nu de eerder verleende kredieten een bedrag van € 202.017 behelsden.

Datum	Kenmerk	Krediet
11 april 2001	Rb 64/2001	€ 79.412 (fl 175.000)
4 juni 2003	Rb 122/2003	€ 50.000
4 juni 2003	Rb 123/2003	€ 72.605
TOTAAL		€ 202.017

Tabel 1: verstrekte kredieten

⁴ Tijdens het onderzoek bleek bij raadsleden onduidelijkheid te bestaan over de eigendomssituatie van de grond omdat in de Vastgoed Raadpleeg Applicatie een Duitse firma als eigenaar stond vermeld. De oorzaak hiervan was dat het stadionegebied, de te verkopen grond die eigendom is van de gemeente, deel uitmaakte van een groter perceel. Als een perceel meerdere eigenaren heeft laat de VRA slechts één eigenaar zien. Inmiddels is de kadastrale splitsing in de ondergrond verwerkt en is meteen zichtbaar dat het stadionegebied gemeentelijk eigendom is.

Hoewel tot en met 2003 derhalve krediet is verleend voor een bedrag van € 202.017 is volgens het bij de kredietaanvraag van 2005 gevoegde financieel overzicht in de jaren 2001 tot en met 2004 in totaal een bedrag van € 395.979 aan kosten gemaakt. Na aftrek van het bedrag aan gemaakte kosten resteert een bedrag van € 634.386 dat toereikend wordt geacht voor de dekking van de te verwachten kosten.

Het college stelt de raad in oktober 2008 voor een bedrag van € 560.000 ter beschikking te stellen voor de planbegeleiding. Vanwege de ontstane onzekerheid over het doorgaan van het stadionplan besluit de raad besluit op 9 oktober 2008 enkel krediet beschikbaar te stellen ter dekking van de onvermijdelijke kosten. Een krediet wordt verstrekt van € 163.500. Deze kosten worden gedekt uit de post VTU Planontwikkeling van de grondexploitatie Oostpoort fase 3.

Bij het sluiten van de realisatieovereenkomst wordt uitgegaan van een winst voor de gemeente van € 2.500.000. Om die reden is aan de overeenkomst een boetebeding van hetzelfde bedrag verbonden. Nadat de bouw is gestart moet die binnen drie jaar voltooid worden. Mocht dit niet het geval zijn dan wordt een boete van € 2.500.000 verbeurd.

De realisatieovereenkomst wordt uiteindelijk op 29 april 2010 ontbonden. Hierbij wordt bepaald dat elke partij de eigen kosten draagt. Het door het college vastgestelde legesbesluit wordt ingetrokken. Hoewel door de raad eerder een krediet is verstrekt van € 1.193.865 (€ 1.030.365 en € 163.500) blijkt uit het Meerjaren Perspectief Grondexploitaties 2010 dat ten laste van de Reserve grondexploitaties een voorziening is getroffen ter grootte van € 1.953.000. Dit bedrag is opgebouwd uit VAT kosten (Voorbereiding, Administratie en Toezicht), historische of verwervingskosten en rentelasten. In de VAT zijn alle kosten van ambtelijke uren, onderzoek etc. opgenomen. Volgens een ambtelijk respondent is het hiervoor genoemde formele bedrag van het MPG in de praktijk zeker enkele tonnen hoger, omdat niet alle uren van de betrokken medewerkers rendabel zijn.

Omdat HFC Haarlem in de problemen komt doordat de nieuwbouw van het stadion niet zal doorgaan, stelt de raad eind 2009 aan de club een krediet beschikbaar van € 170.000. De totale budgettaire last van dit besluit bedraagt € 42.500 en wordt gedekt uit een post uit het Investeringsplan 2009-2014. In dit plan is eerder een bedrag van € 1.000.000 opgenomen voor het onder voorwaarden opknappen/aanpassen/renoveren van het bestaande stadion van HFC Haarlem. Naast de kredietverstrekking wordt voor een bedrag van € 430.000 het volledige eigendom van de opstellen op het sportcomplex overgenomen. Het economisch eigendom daarvan is nu nog in handen van HFC Haarlem. Van dit bedrag is een bedrag van € 200.000 eerder al bij wijze van voorschot verstrekt. Op het te resteren bedrag van € 230.000 worden de bestaande achterstallige betalingen van HFC Haarlem inzake legeskosten en complexhuur in mindering gebracht. HFC Haarlem had geen recht van opstal gevestigd, waardoor het eigendom van de opstellen eigenlijk al bij de gemeente berustte.

Kort na het verstrekken van het krediet, in januari 2010, vraagt de club het faillissement aan. Dat wordt op 25 januari 2010 uitgesproken.

3.6 Risico-inventarisatie en maatregelen

- 1.4 *Is er een risico-inventarisatie en –analyse opgesteld en zo ja, hoe luidt die?*
- 1.5 *Welke maatregelen zijn getroffen op basis van de uitgevoerde risicoanalyse?*

In het huidige gemeentelijke grondbeleid is aangegeven dat de zorgelijke financiële positie van de gemeente vraagt om een nauwgezette invulling van risicomanagement en een laag risicoprofiel. Bij het openen van (deel)exploitaties door de raad is een actueel en verantwoord inzicht in tenminste een kostendekkende exploitatie een harde voorwaarde. Jaarlijks wordt van alle exploitaties het risico in beeld gebracht en wordt besloten over de omvang van de reserve, tot bijstelling van exploitaties en de voortgang van ontwikkelingen.

Ten tijde van de start van het project, eind jaren negentig van de vorige eeuw, wordt geen risicoinventarisatie en –analyse opgesteld. Dat is op dat moment ook niet ongewoon. Daarbij komt dat de gemeente geen zicht heeft op de exploitatiebegroting van de projectontwikkelaar. Uitgangspunt is dat de projectontwikkelaar het stadion voor eigen rekening en risico bouwt en exploiteert. De gemeente gaat ervan uit geld over te houden aan het project. Er wordt ‘gratis’ een stadion gebouwd en doordat HFC Haarlem een nieuw onderkomen krijgt, kan de grond aan de Jan Gijzenkade voor andere doeleinden (woningbouw) gebruikt worden.

Bij het openen van de grondexploitatie voor het project in 2005 wordt gewezen op een aantal financiële risico's. Aangegeven wordt dat de kosten voor juridische procedures behoorlijk kunnen oplopen als tegenstanders gebruik maken van alle wettelijke mogelijkheden. De omvang van dit risico kan niet worden ingeschat. Daarnaast wordt gewezen op het risico dat het bestemmingsplan of de vrijstelling daarvan door de rechter wordt vernietigd wegens strijd met het Besluit Luchtkwaliteit. In dat geval kan het stadion niet gerealiseerd worden en zijn alle kosten tot dan toe voor niets gemaakt. Qua risico's voor de planning wordt gewezen op het feit dat de snelheid waarmee de ruimtelijke procedures kunnen worden doorlopen afhankelijk is van eventuele bezwaren. Geen melding wordt gemaakt van maatregelen om deze risico's te voorkomen of te beperken.

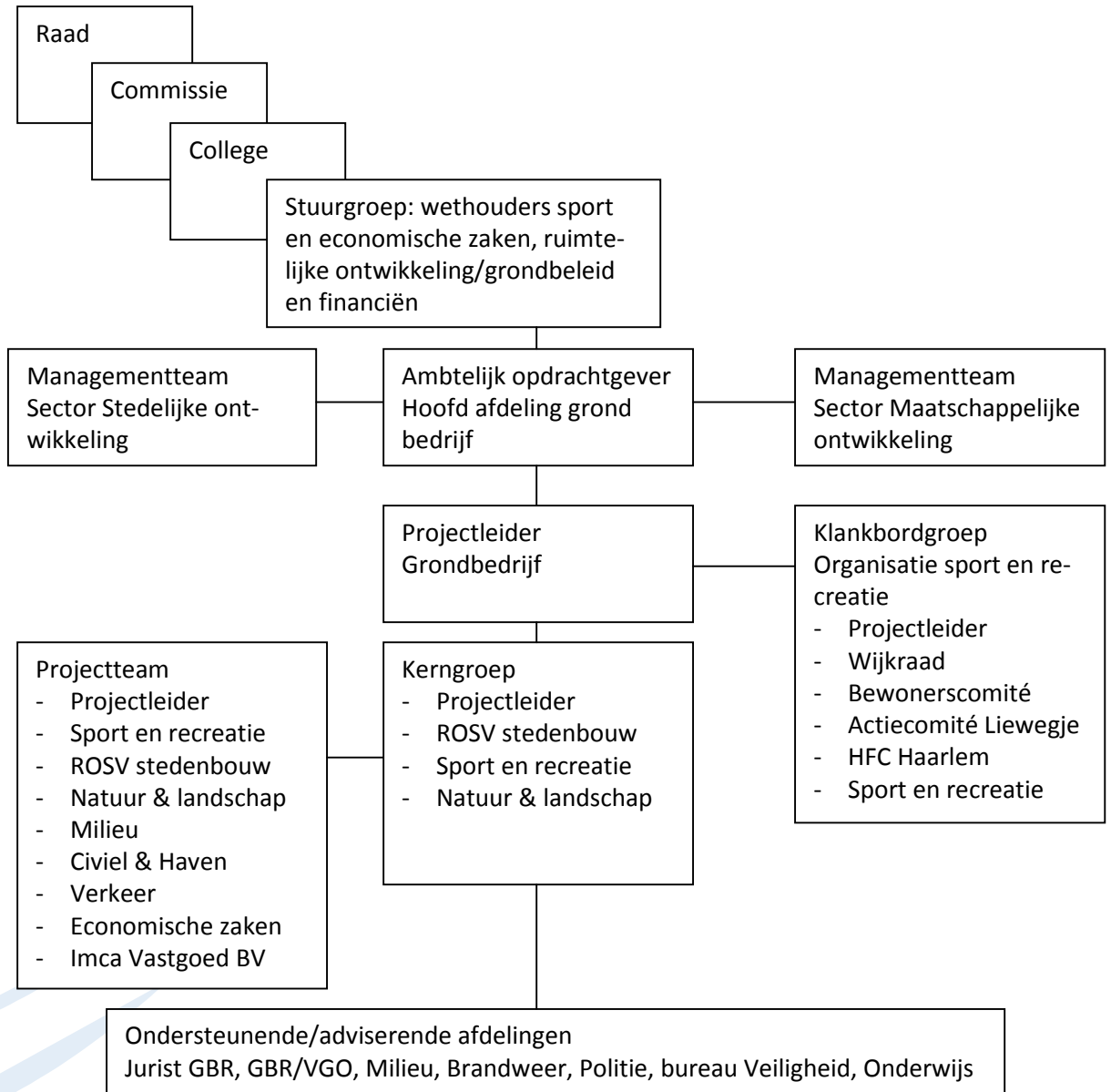
3.7 Projectorganisatie

1.6 Hoe waren de projectorganisatie en –uitvoering omschreven?

Eind jaren negentig zijn er twee gemeentelijk projectleiders: een medewerker van de afdeling sport en een medewerker van het grondbedrijf. Bestuurlijk gezien is de wethouder sport verantwoordelijk.

Bij het vaststellen van de projectorganisatie in 2000 besluit het college als uitgangspunt te nemen dat de organisatie er niet toe mag leiden dat de verantwoordelijkheid van de ondernemer naar de gemeente verschuift. Er moet sprake zijn van een heldere afbakening van onderlinge verantwoordelijkheden.

Het college stelt in 2001 twee projectopdrachten vast. De eerste projectopdracht, die van februari 2001, heeft betrekking op de ambtelijke begeleiding en toetsing van het door de projectontwikkelaar op te stellen ontwikkelingsplan. De tweede projectopdracht, van november 2001, betreft de uitwerking van het ontwikkelingsplan naar een voorlopig ontwerp en het opstellen en vaststellen van voorwaarden en uitgangspunten voor de realisatieovereenkomst. Bij de tweede projectopdracht wordt ervoor gekozen de schetsontwerpen voor de inrichting van het omliggende landschap en de inrichting van de openbare ruimte in opdracht en onder supervisie van de gemeente te ontwerpen. Deze keus wordt gemaakt omdat deze onderdelen als cruciaal worden beschouwd voor de inbedding van het stadion in de omgeving. In de projectopdracht van november 2001 is de projectorganisatie als volgt weergegeven.

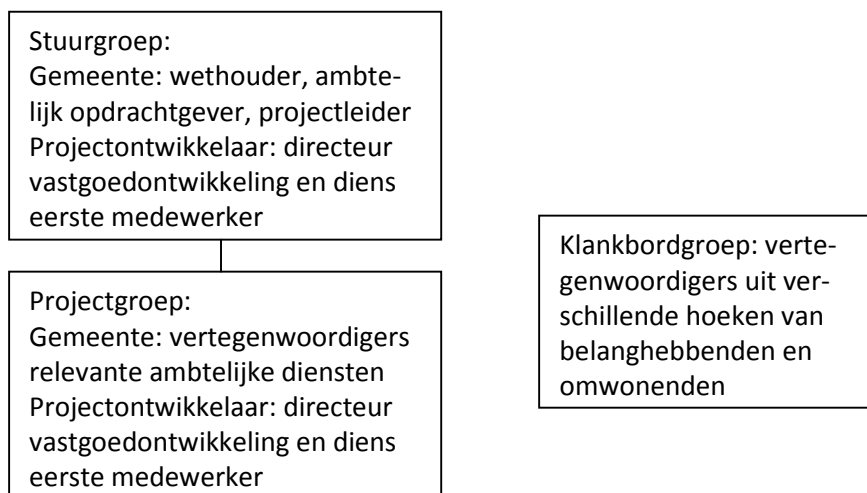


Figuur 1: Organigram projectorganisatie

Rond de besluitvorming over het voorlopig ontwerp in 2003 is een gemeentelijke reorganisatie doorgevoerd en is het Project Management Bureau (hierna: PMB) opgericht. Het project wordt vervolgens door de vakafdelingen overgedragen aan het PMB.

De realisatieovereenkomst van september 2005 bepaalt dat de gemeente en projectontwikkelaar een stuurgroep en projectgroep instellen. De stuurgroep neemt besluiten omtrent het project en de uitvoering daarvan, terwijl de projectgroep wordt belast met de voorbereiding en uitvoering van de besluiten van de stuurgroep. Aan de overeenkomst is een communicatieplan gehecht. Als doelgroepen in dit communicatieplan zijn naast de gemeente en de projectontwikkelaar HFC Haarlem, de wijkraad

Parkwijk/Zuiderpolder, de klankbordgroep en de pers benoemd. De klankbordgroep wordt gevormd door vertegenwoordigers uit verschillende hoeken van belanghebbenden en omwonenden.



Figuur 2: Organigram projectorganisatie realisatieovereenkomst

Hoewel volgens de realisatieovereenkomst HFC Haarlem geen zitting heeft in de stuurgroep en projectgroep is de voetbalclub wel degelijk vertegenwoordigd in de stuurgroep. De project- of kerngroep wordt samengesteld naar gelang van het onderwerp. Ambtelijk opdrachtgever is in eerste instantie het hoofd Projectmanagement. Later gaat het opdrachtgeverschap over naar Gebiedsmanagement. Naast de stuur- en projectgroep werken twee teams aan het project. Een ruimtelijke ordenings/juridisch team (MER, bestemmingsplan) en een ontwerpteam (openbare ruimte rondom het stadion). Juridisch advies wordt geleverd door medewerkers Ruimtelijke Ontwikkeling. De projectontwikkelaar huurt extern juridisch advies in.

3.8 Sturing en verantwoording

1.7 Hoe was de sturing en verantwoording gedurende de looptijd van het project?

In het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV) en de gemeentelijke Beheerverordening Grond en Gebouwenexploitatie (BGGE), voorheen de Beheersverordening grondbedrijf, zijn regels neergelegd voor het openen van en verantwoording afleggen over lopende grondexploitaties. Belangrijkste rapportageinstrument is het Meerjaren Perspectief Grondexploitaties (MPG). Door middel van het MPG wordt door het college jaarlijks verantwoording afgelegd aan de raad over de voortgang van lopende grondexploitaties, de consequenties voor de reserve grondexploitatie en wordt inzicht gegeven in toekomstige ontwikkelingen per exploitatie.

Door gemeentelijke respondenten en respondenten aan de kant van de projectontwikkelaar is aangegeven dat de raad niet op hoofdlijnen bestuurde, maar zich met detailzaken bezighield. Ook zou het project te complex zijn om volledig door de raad doorgrond te kunnen worden. De gesproken raadsleden zijn zelf ook van mening dat voor de beoordeling van dergelijke projecten onvoldoende deskundigheid binnen de raad aanwezig is. Raadsleden hebben verschillende malen gevraagd naar de risico's van het project maar hebben daar

naar eigen zeggen nimmer afdoende antwoord op ontvangen. Het stellen van dergelijke vragen zou door het college worden beschouwd als ‘zand in de machine’.

Raadsleden vinden dat het college de raad over het algemeen voldoende heeft geïnformeerd over de stand van zaken en de voortgang van het project. Een uitzondering geldt voor de periode in 2008 waarin de problemen bij de projectontwikkelaar duidelijk worden. In mei 2008 wordt aan het college duidelijk dat er aan de zijde van de projectontwikkelaar bezwaren bestaan met betrekking tot de realisering van het project. De raad wordt hierover begin oktober 2008 geïnformeerd. Het college gaat hiertoe niet eerder over omdat met de projectontwikkelaar en HFC Haarlem naar een oplossing wordt gezocht en omdat er naar het oordeel van direct betrokkenen sprake is van een bestuurlijke aangelegenheid. Eind 2008 wordt in de raad meermalen gesproken over de informatievoorziening van het college aan de raad over de problemen die waren ontstaan in het proces.

Over de ontbindingsovereenkomst wordt de raad in vertrouwelijkheid geïnformeerd. De raad gaat ermee akkoord dat partijen uit elkaar gaan en elk de eigen kosten dragen. Er wordt geen heil gezien in dure, tijdrovende gerechtelijke procedures.

3.9 Evaluatie

1.8 Is het project geëvalueerd en zo ja, is daar lering uit getrokken?

Op informele wijze is het project tussentijds geëvalueerd. Een meer formele evaluatie van het project heeft niet plaatsgevonden. Voor de evaluatie van projecten in algemene zin is onvoldoende geld en tijd beschikbaar. Nu er geen formele evaluatie heeft plaatsgevonden kon uit een evaluatie derhalve ook geen lering worden getrokken.

4 Analyse

4.1 Inleiding

In vervolg op de in het vorige hoofdstuk weergegeven bevindingen wordt hier een beoordeling gegeven van de wijze waarop het project is verlopen. Als referentiekader is het door de gemeente Haarlem in 2004 geformuleerde normenkader voor de uitvoering van grote projecten gebruikt. Dit kader is op enkele punten aangevuld. Het normenkader is weergegeven in bijlage III. Hierna wordt per norm aangegeven in hoeverre daaraan is voldaan.

4.2 Beleid en projectdoelstellingen

Beleid en projectdoelstellingen

- Er is een visie en strategie
- De doelstellingen zijn helder en concreet
- Er is aansluiting bij het beleid voor grote projecten en projectdoelstellingen
- De kaders zijn helder en concreet

Er werd al jaren gesproken over een nieuw stadion voor HFC Haarlem. Het stadion aan de Jan Gijzenkade voldeed net als andere (top)sportfaciliteiten in de gemeente niet meer aan de hedendaagse eisen. De gemeente had geen geld voor nieuwbouw en was dan ook opgelucht toen een projectontwikkelaar zich aandiende met het plan voor eigen rekening en risico een stadion en topsportevenementenhal te bouwen.

De doelstellingen voor het project zijn duidelijk verwoord in de intentieovereenkomst en later de realisatieovereenkomst. De projectontwikkelaar zou voor eigen rekening en risico een stadion bouwen, waarvan HFC Haarlem de huurder zou zijn. De gemeente zou enkel een faciliterende rol vervullen.

Het project stadion Oostpoort sluit aan op het gemeentelijk beleid. De gemeente speelde een faciliterende rol bij de projectontwikkeling, hetgeen strookt met het gemeentelijk grondbeleid. Het project heeft verschillende raakvlakken met het ontwikkelingsprogramma Haarlem en daarop gebaseerde beleidsnota's. Bij vaststelling van de betreffende stukken kon rekening worden gehouden met het stadionproject omdat het besluit voor de bouw van een multifunctioneel stadion in de Zuiderpolder al eerder was genomen.

In de realisatieovereenkomst zijn de kaders helder en concreet neergelegd.

4.3 Planning

Planning	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Er is een concreet tijdschema met verschillende projectfasen ▪ De planning is gevolgd
----------	--

Er was een concreet, gedetailleerd tijdschema vastgesteld. Deze vastgestelde planning werd binnen de gemeente niet realistisch geacht; er werd rekening gehouden met een vertraging van twee jaren. De planning is niet gevolgd. Voor de vertraging zijn verschillende redenen. Gewezen kan worden op het raadsbesluit over het eerste voorlopig ontwerp waarbij is bepaald dat het parkeren ondergronds moest plaatsvinden, de complexiteit van ruimtelijke procedures wegens de kwetsbaarheid van de Zuiderpolder, de tegenstand van omwonenden, het uit beeld verdwijnen van de initiator van het project, Erik de Vlieger, en de overnames aan de kant van de projectontwikkelaar.

De indruk bestaat dat de gemeente en de gemeentelijk projectleider niet altijd hard genoeg aan het project hebben getrokken. Wellicht werd dit veroorzaakt doordat het uitgangspunt bij de bouw van het stadion was dat de kosten en het risico door de projectontwikkelaar zouden worden gedragen. Ondanks het feit dat de gemeente enkel een faciliterende rol zou spelen, had de gemeente, gelet ook op de aanwezige risico's, er wel alle belang bij dat de projectontwikkeling voorspoedig zou verlopen. Dit had een meer actieve, regisserende functie van de gemeente gerechtvaardigd.

4.4 Financiën

Financiën	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De wijze van financiering is geregeld ▪ De raming van kosten en opbrengsten is gerealiseerd
-----------	--

Kosten en opbrengsten zijn geraamd en er is een grondexploitatie geopend. De raming is echter niet gerealiseerd nu het project uiteindelijk is afgeblazen. De realisatieovereenkomst voor de bouw van het stadion is ontbonden en daarbij is bepaald dat elke partij zijn eigen kosten draagt. De gemeente heeft het bedrag aan gemaakte kosten, € 1.953.000, afgeschreven. Het feit dat op de realisatieovereenkomst op deze wijze is ontbonden en dat er geen schadeclaim is geëist, past bij de passieve houding van de gemeente die zal zijn ingegeven door het uitgangspunt dat het stadion voor rekening en risico van de ontwikkelaar wordt gerealiseerd.

Omdat HFC Haarlem in de problemen kwam doordat de stadionnieuwbouw niet doorging, stelde de raad aan de club een krediet van € 170.000 ter beschikking en werd voor een bedrag van € 430.000 het economisch eigendom van de opstallen op het complex overgenomen. Dit is opvallend te noemen, omdat kort daarna het faillissement werd aangevraagd en uitgesproken. Kennelijk was de gemeente niet goed op de hoogte van de financiële situatie van de club. Respondenten aan de zijde van HFC Haarlem hebben aangegeven dat de administratie niet op orde was. Pas na het indienen van de begroting bij de KNVB voor het seizoen 2009/2010 kwam men erachter dat het voorgaande seizoen met een tekort was afgesloten.

4.5 Risicoanalyse en maatregelen

Risicoanalyse	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De risicoanalyse vormt een afgeleide van de projectdoelstellingen ▪ De risicoanalyse is volledig met de juiste aannames ▪ Prioriteiten, impact en waarschijnlijkheid van risico's zijn benoemd
Beheersingsmaatregelen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De beheersingsmaatregelen zijn een afgeleide van de risicoanalyse ▪ De maatregelen zijn concreet, helder en haalbaar

Er is geen risicoinventarisatie en –analyse opgesteld en er was geen zicht op de exploitatiebegroting van de projectontwikkelaar. Het uitgangspunt bij de nieuwbouw van het stadion is dat dit voor rekening en risico van de projectontwikkelaar zou geschieden. Voor de gemeente zou het project enkel positief zijn. Aan de grondverkoop in de Zuiderpolder zou geld worden overgehouden, er zou een nieuw stadion voor HFC Haarlem komen en de grond aan de Jan Gijzenkade zou vrijkomen voor woningbouw.

Nu geen risicoanalyse is opgesteld zijn ook geen beheersingsmaatregelen genomen. Eén van de aanbevelingen van het rekenkameronderzoek van 2004 naar Grote Projecten was het invoeren van een expliciete, structurele risicoanalyse.

Er waren, zeker achteraf gezien, wel degelijk risico's aanwezig.

Allereerst was het voortbestaan van HFC Haarlem afhankelijk gemaakt van de nieuwbouw. De club, die financieel gezien nooit een heel rooskleurige situatie kende, was afhankelijk van de gemeente en de projectontwikkelaar en leunde volledig op de plannen voor het stadion. Sponsors hadden hun bijdrage verbonden aan de nieuwbouw van het stadion. Voor het geval de nieuwbouw niet zou doorgaan, was geen alternatief ontwikkeld. De gemeente heeft richting de projectontwikkelaar aangegeven dat sprake moest zijn van een voor de huurder, HFC Haarlem, reële huur. Respondenten van HFC Haarlem hebben aangegeven dat de club het overeengekomen huurbedrag bij stijging van de begroting nooit zou kunnen voldoen. Een financieel gezonde huurder was zeker van belang om het stadion exploiteerbaar te maken.

Verschillende respondenten geven aan dat het de club aan professionaliteit ontbrak om op een goede wijze in het project te kunnen participeren. Eén van de respondenten gaf aan dat de club bestuurlijk op hetzelfde niveau opereerde als dat er werd gevoetbald. Er zijn inspanningen verricht om de organisatie van de club te verbeteren (aanstellen manager, instellen commissie, etc), maar dit heeft niet mogen baten. Achteraf gezien had de club niet volledig moeten vertrouwen op het doorgaan van de stadionnieuwbouw, maar had over alternatieven moeten worden nagedacht.

Voorgaande pleit voor een kritischer opstelling van de gemeente. Geanalyseerd had moeten worden wat de risico's voor de club zouden zijn als de projectontwikkelaar, om welke reden dan ook, zou afhaken.

De tegenstand van omwonenden en de verdeeldheid van de raad waren van belang voor de slagingskans van het project. Ook de kwetsbaarheid van de gekozen locatie en daarmee de complexiteit van de ruimtelijke procedures hebben een rol gespeeld. Al deze aspecten hadden meegenomen moeten worden bij de analyse en inventarisatie van risico's.

De gemeente geeft aan dat de exploitbaarheid van het stadion niet haar verantwoordelijkheid was, maar die van de projectontwikkelaar. Door de ambtelijk respondenten is aangegeven dat het voorkomt dat projectontwikkelaars projecten willen ontwikkelen waarvan kan worden getwijfeld of ze voor de ontwikkelaar rendabel zijn. Andere belangen spelen dan een rol om het betreffende project toch door te laten gaan. In dit geval was Erik de Vlieger initiator van het stadionproject. Hij was voetballer en Haarlemmer en wilde graag iets doen voor de club en de gemeente. Daarbij wilde hij met zijn bedrijf voet aan de grond krijgen in Haarlem. Hij was bereid hiervoor een zeker risico te lopen. Het ligt voor de hand dat de opvolgende projectontwikkelaars hiertoe niet of in ieder geval veel minder bereid waren.

De vraag kan gesteld worden of de gemeente eind jaren negentig niet al te naïef in het project is gestapt. Aan de andere kant is begrijpelijk dat het project als een gouden kans voor de gemeente werd gezien. Een ambtelijke respondent meent dat je soms moet dromen om tot een hoger plan te komen. En – volgens dezelfde respondent – bovendien leert de ervaring dat sommige, voor de stad prachtige, projecten nooit gerealiseerd zouden zijn als men vooraf had geweten welke problemen zich daarbij zouden gaan voordoen. Als de gemeente alle risico's, ook de eigen kosten voor facilitering, had willen afwentelen op de projectontwikkelaar zou er nooit een intentie- en realisatieovereenkomst gesloten zijn. Wel had een deugdelijke risicoanalyse moeten leiden tot overleg tussen de gemeente en de projectontwikkelaar en een optimale risicoverdeling.

4.6 Projectorganisatie

Projectorganisatie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De projectorganisatie is helder omschreven en duidelijk voor interne en externe betrokkenen ▪ De ambtelijk verantwoordelijken hebben voldoende bevoegdheden om hun verantwoordelijkheden waar te maken
--------------------	---

De projectorganisatie was helder omschreven. Er waren een stuurgroep en projectgroep ingesteld met vertegenwoordigers van de gemeente en de projectontwikkelaar. De communicatie met omwonenden verliep via een klankbordgroep. Enkele ambtelijke respondenten hebben aangegeven dat in de communicatie met de klankbordgroep verwachtingen werden gewekt rond inspraakmogelijkheden terwijl er feitelijk geen inspraak mogelijk was.

Niet is gebleken dat de ambtelijk verantwoordelijken onvoldoende bevoegdheden hadden om hun verantwoordelijkheden waar te kunnen maken.

HFC Haarlem had formeel gezien geen rol in de projectorganisatie, maar maakte in de praktijk wel deel uit van de stuurgroep. Respondenten van de club hebben aangegeven geen echte stem te hebben gehad. De uiteindelijke beslissingen werden door de gemeente en de projectontwikkelaar genomen. Dit is ook niet onlogisch omdat tussen deze partijen een realisatieovereenkomst is gesloten.

4.7 Sturing en verantwoording

Sturing en verantwoording	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De verantwoording sluit aan op de doelstellingen en risico's ▪ De verantwoording is betrouwbaar, gedetailleerd, op de maat gesneden en tijdig
Informatievoorziening	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De informatie aan de raad over bovengenoemde onderwerpen is tijdig, relevant en volledig

Aan de raad werd jaarlijks verantwoording afgelegd door middel van het Meerjaren Perspectief Grondexploitaties (MPG). In het MPG wordt ingegaan op de voortgang van lopende grondexploitaties, de consequenties voor de reserve grondexploitatie en de toekomstige ontwikkelingen per exploitatie.

In raadsvergaderingen is het stadion regelmatig aan de orde geweest, al dan niet naar aanleiding van een concreet voorstel of na vragen van raadsleden. Naast het MPG is de raad geïnformeerd over de financiële stand van zaken bij de verschillende kredietaanvragen. Ook bij de begrotingbehandelingen speelde het stadion een rol.

Raadsleden hebben aangegeven over het algemeen voldoende op de hoogte te zijn gehouden van de voortgang van het project. Over mogelijke risico's is te weinig informatie verstrekt. Raadsleden geven aan te weinig deskundigheid te bezitten op dit vlak om hun kaderstellende en controlerende rol goed vorm te kunnen geven. Vanuit de raad is kritiek geuit op de late informatieverstrekking over de problemen ten aanzien van het project.

Over het algemeen kan worden gesteld dat de informatie aan de raad niet altijd tijdig, relevant en volledig was. Voor een groot deel komt dit ook omdat het college zich zelf te weinig met bepaalde zaken, zoals bijvoorbeeld de aanwezige risico's, bemoeide.

4.8 Evaluatie

Evaluatie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Er is een evaluatie aanwezig ▪ Leerpunten zijn verwerkt in de aanpak
-----------	---

Evaluatie van projecten vindt niet of nauwelijks plaats. Hiervoor zou in het algemeen – volgens onze ambtelijk respondenten – onvoldoende tijd en geld beschikbaar zijn. Omdat geen evaluatie is verricht, zijn derhalve ook geen leerpunten verwerkt in de aanpak.

5 Conclusie en aanbevelingen

5.1 Conclusie

In hoofdstuk 3 en 4 zijn de onderzoeksvragen reeds beantwoord. Uit de beantwoording valt als belangrijkste conclusie af te leiden dat het niet doorgaan van de nieuwbouw van het multifunctionele stadion niet aan een bepaalde partij kan worden verweten. Eerder is er sprake van een ongelukkige samenloop van omstandigheden. Cruciaal waren het uit beeld verdwijnen van Erik de Vlieger en de overnames aan de kant van de projectontwikkelaar. Wellicht dat het stadion wel zou zijn gerealiseerd als door de gemeenteraad niet zou zijn besloten dat sprake moest zijn van ondergronds parkeren. Of dat op termijn een sluitende stadionexploitatie had opgeleverd wordt overigens door sommige van onze respondenten wel betwijfeld. Duidelijk is in ieder geval dat de lange duur van de procedure de stadionbouw parten heeft gespeeld. Door die lange duur werd het project uiteindelijk geconfronteerd met de economische crisis.

Het uitgangspunt voor de bouw van het multifunctionele stadion was dat dit voor rekening en risico van de projectontwikkelaar zou geschieden. De gemeente zou enkel een faciliterende rol hebben. Ook voor een faciliterende rol moeten uiteraard gemeentelijke inspanningen worden verricht, waarvoor kosten worden gemaakt. Het niet doorgaan van het project heeft in dit geval ook geresulteerd in een fikse kostenpost van € 1.953.000 voor de gemeente. Op basis van voormeld uitgangspunt is nagelaten een deugdelijke risicoanalyse op te stellen. Voorafgaand aan het besluit om met de projectontwikkelaar in zee te gaan, had inzicht moeten zijn in de kosten en risico's van het project.

Geconcludeerd kan worden dat de gemeente te naïef in het project is gestapt.

5.2 Aanbevelingen

In deze paragraaf formuleren we op grond van het feitenonderzoek en de analyses een aantal aanbevelingen voor de ontwikkeling van projecten in de toekomst. Per norm zoals die in het voorgaande hoofdstuk is behandeld, wordt hierna aangegeven of en zo ja, welke aanbeveling wordt gedaan.

5.2.1 **Beleid en projectdoelstellingen**

Op dit punt zijn er geen aanbevelingen.

5.2.2 **Planning**

Bij het onderhavige project was een concrete, gedetailleerde planning vastgesteld die binnen de gemeente echter niet realistisch werd geacht. Uitgangspunt bij projectontwikkeling

moet zijn dat gewerkt wordt met een realistische tijdsplanning. Vervolgens moet deze planning uiteraard gevolgd worden. Mocht dat niet lukken dan moet deze worden bijgesteld. Om voorgaande te bereiken is een actieve houding van de gemeente c.q. de gemeentelijk projectleider noodzakelijk.

De gemeente c.q. gemeentelijk projectleider moet een actieve, regisserende houding aannemen om ervoor te zorgen dat de vastgestelde, realistische tijdsplanning wordt gevolgd.

5.2.3 Financiën

In het MPG 2010 is het bedrag aan gemaakte kosten, te weten € 1.953.000, afgeschreven. Het is onduidelijk of dit bedrag daadwerkelijk alle gemeentelijke kosten dekt. Sommige ambtelijk respondenten menen dat het feitelijke bedrag zeker enkele tonnen hoger zou kunnen zijn. Zoals reeds is aangegeven in het eerdere rekenkameronderzoek naar Grote Projecten moet er een helder en duidelijk inzicht zijn in de kostenontwikkeling van projecten. De raad moet volledig inzicht hebben in de gemaakte kosten en in dat kader is het derhalve ook niet gewenst dat onduidelijkheid bestaat over de uiteindelijke kosten voor het project.

Bij financiële overzichten moet duidelijk worden aangegeven welke kosten zijn meegenomen bij de berekening en welke kosten buiten beeld zijn gebleven.

5.2.4 Risicoanalyse

Het gemeentelijk standpunt dat de vraag niet relevant is of sprake was van een rendabel project omdat de realisatie en exploitatie voor rekening en risico van de projectontwikkelaar zou plaatsvinden, is naïef te noemen. Als de projectontwikkeling om welke reden dan ook moeizaam verloopt of uiteindelijk strandt, zal elke ontwikkelaar of andere belanghebbende partij bij de gemeente aankloppen om (financiële) hulp. De gemeente doet er derhalve altijd verstandig aan voorafgaand aan de ontwikkeling van een project een deugdelijke risicoanalyse en –inventarisatie te verrichten. Op basis van de risicoanalyse en –inventarisatie moeten vervolgens maatregelen worden getroffen om de geconstateerde risico's zoveel mogelijk af te dekken of ze in ieder geval bewust te nemen.

De gemeente moet voorafgaand aan elke projectontwikkeling een deugdelijke risicoanalyse en –inventarisatie verrichten en op basis van dat onderzoek passende maatregelen treffen om risico's zoveel mogelijk af te dekken dan wel ze bewust te nemen.

5.2.5 Projectorganisatie

Door ambtelijk respondenten en ook wel door de omwonenden zelf is aangegeven dat bij omwonenden mogelijke verkeerde verwachtingen zijn gewekt over het bestaan van inspraakmogelijkheden. Voor het creëren van draagvlak dan voor het verminderen van tegenstand is duidelijke communicatie van groot belang.

Zorg voor duidelijke communicatie over het project en de aanwezige inspraakmogelijkheden richting betrokken partijen, waaronder omwonenden.

5.2.6 Sturing en verantwoording

De raad is niet altijd tijdig, relevant en volledig geïnformeerd. Dit komt voor een groot deel omdat het college volledig leunde op het uitgangspunt dat het stadion voor rekening en risico van de projectontwikkelaar zou worden gerealiseerd en er voor de gemeente derhalve geen risico's aanwezig waren.

Raadsleden hebben aangegeven over onvoldoende deskundigheid te bezitten om de kaderstellende en controlerende rol bij dergelijke projecten op goede wijze te kunnen uitoefenen.

Informeer de raad tijdig en volledig over de risico's en de voortgang van een project. De informatievoorziening aan de raad moet op zo helder mogelijke wijze geschieden en moet wellicht vergezeld gaan van een mondelinge toelichting door de behandelend ambtenaar om de complexe materie zo duidelijk mogelijk te maken.

5.2.7 Evaluatie

Elk project is uniek en levert leerpunten op. Om die leerpunten en opgedane ervaringen bij volgende projecten te kunnen gebruiken, is het van belang projecten te evalueren. Hoe uitgebreid een dergelijke evaluatie moet zijn, hangt af van de grootte van het project. Voor een klein project kan de evaluatie beperkt blijven, maar bij grote projecten zoals ook het project stadion Oostpoort is het van belang de evaluatie uitgebreider te laten plaatsvinden. Een ambtelijke respondent heeft aangegeven dat grote projecten in Haarlem al snel tien jaar in beslag nemen. Zeker bij een dergelijke lange doorlooptijd is het van belang ook tussentijdse evaluaties uit te voeren.

Projecten moeten tussentijds en in ieder geval na afloop geëvalueerd worden. Leerpunten moeten verwerkt worden in de aanpak.

Bijlage I – Gesprekspartners

Oriënterende gesprekken

De heer D.J. van der Wal – gemeentelijk projectleider
Mevrouw M. Blaauboer – raadsadviseur
De heer R. Heeck – medewerker afdeling sport
De heer K. Roos – hoofd bureau rechtsbescherming
Mevrouw L. Zut – juridisch adviseur
Mevrouw I. Crul – buurtbewoner/tegenstander
De heer B. Felix – buurtbewoner/tegenstander
De heer E. Hein – buurtbewoner/tegenstander

Verdiepende interviews

De heer R. Mulder – bewindvoerder HFC Haarlem
De heer J. Schurer – bureauhoofd vastgoedontwikkeling
De heer P. Onel – trekker MER-procedure
De heer D. van Eeken – medewerker Imca/Maeyveld
Mevrouw A. Schneider – gemeentelijk projectleider
Mevrouw C. Hubers – gebiedsmanager
De heer P. Barnhoorn – voormalig wethouder
Mevrouw G.R. Kroskinski-de Keulenaar – voormalig wethouder
De heer M. Divendal – voormalig wethouder
De heer H. van der Straaten – hoofd afdeling ruimtelijke ordening
Mevrouw S. Vreeswijk-Rooth – bestemmingsplanjuriste
De heer D. Rasmijn – voormalig bestuurslid en manager HFC Haarlem
De heer J. Souverein – voormalig secretaris HFC Haarlem
De heer D. Hulsebosch – voormalig voorzitter HFC Haarlem
De heer J. Heeremans – directeur vastgoedontwikkeling Imca/Maeyveld/Fortress

Groepsgesprek raadsleden

De heer T. Vreugdenhil – ChristenUnie/SGP
De heer J. Visser – CDA
De heer F. Reeskamp – D66
De heer L. Mulder – GroenLinks

Bijlage II – Feitenrelaas

Over een nieuw stadion voor de Haarlemse Football Club Haarlem (hierna: HFC Haarlem) wordt al sinds het eind van de jaren '80 van de vorige eeuw gesproken. De concurrentiepositie van HFC Haarlem verslechtert zienderogen ten opzichte van andere profvoetbalclubs waar (ver)nieuwbouw van stadions plaatsvond. Het stadion van HFC Haarlem aan de Jan Gijzenkade voldoet niet aan de veiligheidseisen van de KNVB en de gemeentelijke brand- en veiligheidseisen. Het stadion aan de Jan Gijzenkade is onaantrekkelijk voor sponsors, terwijl juist sponsorbijdragen van groot belang zijn voor een profvoetbalclub. Naast het stadion voldoen ook andere (top)sportfaciliteiten in Haarlem niet meer aan de hedendaagse eisen.

Halverwege de jaren negentig van de vorige eeuw is het plan samen met Telstar aan de noordkant van Haarlem een stadion te bouwen.

In de zomer van 1996 komt de Hollandsche Beton Maatschappij (hierna: HBM) met een plan voor een groot sportcentrum op het terrein aan de Schipholweg. Hoofdmoten zijn een evenementenhal en een multifunctioneel stadion waar HFC Haarlem speler c.q. huurder van zou zijn. Uitgegaan wordt van een stadion met 5.000 zitplaatsen. Dit aantal kan eventueel tot 12.000 worden uitgebreid. HBM werkt samen met Imca Vastgoed BV. Beide bedrijven zijn sponsor bij HFC Haarlem. Samen ontwikkelen ze de plannen voor de stadionbouw. Imca als financier, HBM als bouwer. HBM en Imca willen het stadion van 13 tot 15 miljoen gulden voor eigen rekening en risico bouwen en exploiteren. Erik de Vlieger, directeur van Imca, geeft aan dat het de gemeente geen cent hoeft te kosten. Wel willen de bedrijven worden betrokken bij de ontwikkelingen op het oude stadionterrein.

Gedurende het proces treedt Imca steeds nadrukkelijker naar voren en verdwijnt HBM geleidelijk uit beeld. De reden hiervoor zou zijn dat de gemeente, conform het vigerend beleid, geen koppeling wil leggen tussen de ontwikkeling van de sportvoorzieningen – en met name het stadion – en de herontwikkeling van de bestaande stadionlocatie aan de Jan Gijzenkade.

Er wordt een haalbaarheidsonderzoek verricht naar een vijftal mogelijke locaties voor de stadionbouw. In beeld zijn de zuidkant van het Reinaldapark, het evenemententerrein naast het Boerhaavebad, de huidige locatie aan de Jan Gijzenkade, de omgeving van het nieuwe NS-station Haarlem-Spaarnwoude en een locatie aan het Delftplein. Het onderzoek is in november 1998 gereed. Van twee locaties, de topsportevenementenhal op het evenemententerrein en het multifunctionele stadion in de Zuiderpolder, zijn ook de financiële gevolgen bekend. Beide plannen blijken financieel haalbaar. Wijkraden, sportvertegenwoordigers en ambtenaren spreken de voorkeur uit om de plannen voor een multifunctioneel stadion en een topsportevenementenhal uit elkaar te trekken. Het stadion moet komen in de Zuiderpolder, nabij het nieuwe station Haarlem-Spaarnwoude. De

sporthal kan worden neergezet naast het zwembad op het evenemententerrein in Schalkwijk.

Eind 1998 stemmen het college en de raad in met de locatie Zuiderpolder voor het stadion. Na vragen van de raad over de financiering geeft wethouder Kroskinski aan dat nog slechts globale berekeningen zijn gemaakt, maar dat Imca heeft aangegeven het project voor eigen rekening en risico te willen realiseren en exploiteren. De financiering zal zoveel mogelijk worden overgelaten aan financiële partijen. In het stadion zal ruimte zijn voor 5.000 tot 8.000 toeschouwers. Volgens Kroskinski moet het stadion binnen twee tot drie jaar gerealiseerd zijn.

Begin 1999 loopt de inspraakprocedure en worden gemeentelijke onderzoeken gestart naar de financiële gevolgen, de ruimtelijke inpassing en een programma van eisen.

In het programma van eisen van april 1999 dat is opgesteld door het gemeentelijk grondbedrijf wordt ingegaan op een vijftal locaties: station Waarderpolder met nieuw Stastok/Kegge viaduct, voorgaande variant met een nieuw Rottepolderpleinviaduct, station veerpolder naast recreatieplas, station Zuiderpolder over Amsterdamsevaart en station Zuiderpolder Oost. Deze laatste locatie betreft een verfijning van de door het college gekozen principevariant. Geconcludeerd wordt dat de laatste variant het meest haalbaar lijkt in geld en tijd.

Tegen de stadionplannen is verzet van omwonenden. De bewoners willen het groene karakter van het gebied behouden en wijzen op de mogelijke aantasting van de ecologische zone. Volgens de bewoners wordt de buurt teveel op de proef wordt gesteld. De bouw van een open inrichting van de gevangenis, een moskee en de eventuele ondertunneling van de Prins Bernardlaan leggen een groot beslag op de wijk. Ook is een woonwagenkamp naar de Zuiderpolder gekomen. Het stadion kan volgens de omwonenden in plaats van in de Zuiderpolder in de Waarderpolder gerealiseerd worden.

Volgens de gemeente is de Waarderpolder geen optie omdat het Keggeviaduct verplaatst zou moeten worden en het Sony-gebouw gesloopt en het terrein aangekocht moeten worden. Ook zou in de Waarder onvoldoende ruimte zijn voor de oefenvelden.

Een ander probleem ten aanzien van de locatie doet zich voor in de vorm van het provinciaal streekplan. In dit streekplan zijn de stedelijke contouren van Kennemerland vastgelegd en aanvankelijk wil de provincie geen rekening houden met de stadionplannen. Uiteindelijk, in 2003, wordt dit wel gedaan en wordt de zogenaamde 'rode contour' verlegd ten behoeve van het stadionplan.

Het college besluit in maart 2000 de plannen in de Zuiderpolder door te zetten. Op 19 april 2000 besluit de raad het stadion in de Zuiderpolder te bouwen. De drie grootste politieke partijen, PvdA, CDA en VVD zijn voor. De kleinere partijen zijn tegen.

In september 2000 wordt door Sportservice Noord-Holland in opdracht van de gemeente een perspectiefplan voor HFC Haarlem opgesteld. Geconcludeerd wordt dat kans is op een goed vooruitzicht. De reden is dat het niet veel slechter dan nu (toen) kan: financieel zijn de resultaten slecht, op het veld eveneens en het stadion is kil, koud en oud volgens Sportservice.

Op 5 september 2000 ondertekenen de gemeente en Imca een intentieovereenkomst. De grond voor het nieuwe stadion zal, met name op basis van promotionele overwegingen,

door de gemeente voor 1 gulden aan Imca wordt verkocht. Mocht de grond ooit worden doorverkocht dan zorgt een anti-speculatiebeding ervoor dat een deel van de winst weer bij de gemeente terecht komt. De ontwikkelaar bouwt het stadion voor eigen rekening en risico. In en rond het stadion moeten commerciële activiteiten komen zoals 25.000 m² kantoorruimte, detailhandel en fitnessruimte. Voor de daarvoor benodigde grond wordt een marktconforme prijs door de gemeente gevraagd.

In de intentieovereenkomst is vastgelegd dat Imca een ontwikkelingsplan moet maken. In februari 2001 stelt het college de projectopdracht vast voor de gemeentelijke begeleiding en toetsing van het op te stellen ontwikkelingsplan. De raad stelt in april 2001 een voorbereidingskrediet van 175.000 gulden ter beschikking.

Het ontwikkelingsplan wordt in april 2001 ingediend. Architect is Wiel Arets. Het college besluit het plan de inspraak te laten ingaan. De haalbaarheid van het plan, waarbij de verkeersinfrastructuur van groot gewicht is, zal worden onderzocht. Naast het stadion zullen twee bijvelden komen. In juni 2001 stemt het college, met in achtneming van de opmerkingen gemaakt in het haalbaarheidsonderzoek, in met het ontwikkelingsplan.

De raad besluit in juli 2001 dat het project 'Multifunctioneel stadion Zuiderpolder' wordt voortgezet en dat voor het eind van het jaar een voorlopig ontwerp moet zijn gemaakt. De opmerkingen uit het haalbaarheidsonderzoek moeten hierbij in acht worden genomen. Ook moet worden onderzocht wat de gevolgen zijn van een alternatieve locatie voor de trainingsvelden.

In november 2001 stelt het college opnieuw een projectopdracht vast. Deze projectopdracht betreft de tweede (uitvoerings)fase van de intentieovereenkomst betreffende de voortgaande inspanning van de gemeente ten aanzien van de begeleiding en toetsing van de planvorming. Aan de raad wordt een voorbereidingskrediet van 160.000 gulden gevraagd. In december 2001 wordt het voorstel door een raadscommissie behandeld. Een raadsbesluit blijft vooralsnog uit.

Imca dient begin december 2001 een ontwerp in waarbij wordt uitgegaan van 10.000 plaatsen en maximaal 35.000 m² ruimte voor commerciële, residentiële en hotelruimte. Onder het voetbalveld is een multifunctionele ruimte gepland van ongeveer 9.000 m² en een parkeeroplossing voor ongeveer 1.550 plaatsen. Ook worden schetsontwerpen ingediend met betrekking tot de inpassing van het stadion in de omgeving. Volgens het college heeft het ontwerp niet de status van voorlopig ontwerp, waardoor het nog niet aan inspraak kan worden onderworpen. Imca wordt verzocht het voorstel verder uit te werken. Wel wordt opdracht gegeven voor ambtelijke toetsing en het voorbereiden van een realisatieovereenkomst.

In januari 2002 wordt door Imca een voorlopig ontwerp ingediend, waarmee het college, met inachtneming van de opmerkingen en aanbevelingen voorvloeiend uit de ambtelijke toetsing, in februari 2002 instemt. Het ontwerp wordt in de inspraak gebracht. Uit bij het collegevoorstel als geheim aangemerkte stukken blijkt dat de welstandscommissie negatief is en dat ook de stadsarchitect vraagtekens bij het plan zet. De afdeling milieu geeft bovendien aan dat in het collegevoorstel gemaakte kanttekeningen op het terrein van milieu niet zijn verwerkt.

Begin december 2002 behandelt het college de inspraakreacties, de haalbaarheidsstudie voorlopig ontwerp, de conceptrealisatieovereenkomst en het alternatieve plan van Groen Links en D66 om het stadion aan de andere kant van het spoor te bouwen. De

conceptrealisatieovereenkomst is getoetst door de stadsadvocaat. In mei 2003 komt het voorlopig ontwerp opnieuw in de collegevergadering aan de orde. De collegenota is nu aangevuld met de definitieve realisatieovereenkomst.

Op 4 juni 2003 behandelt de raad het voorstel. De raad is akkoord met de locatie Zuiderpolder Noord en stemt, met een verhouding van 20 stemmen voor en 19 stemmen tegen, in met het voorlopig ontwerp. Aan de goedkeuring met het voorlopig ontwerp wordt op basis van een amendement van de VVD de voorwaarde verbonden dat de 1.550 parkeerplaatsen onder het veld worden gerealiseerd. Daarnaast moet de hoeveelheid commerciële ruimte ongeveer 35.000 m² bedragen. De eventuele meerkosten van deze voorwaarden moeten volgens de raad voor rekening van Imca komen. De raad stemt eveneens in met de realisatieovereenkomst.

Tijdens dezelfde raadsvergadering wordt besloten om voor het project kredieten ter beschikking te stellen. In reactie op het collegevoorstel van 6 november 2001 stelt de raad een bedrag van € 72.605 beschikbaar als voorbereidingskrediet ten behoeve van de kosten voor ambtelijke adviesuren en overige kosten van de voortzetting van de begeleiding van de tweede fase van de uitvoering van de intentieovereenkomst. Eveneens wordt een bedrag van € 50.000 beschikbaar gesteld als voorbereidingskrediet ten behoeve van de kosten voor ambtelijke adviesuren en overige kosten van de studie naar een multifunctioneel (voetbal)stadion.

Nu het voorlopig ontwerp door het raadsbesluit moet worden aangepast, biedt het eerder overeengekomen commerciële programma volgens Imca onvoldoende financiële ruimte om de door de gemeente gevraagde grondprijs op te brengen. Imca verzoekt om aanpassing van het programma. Het college besluit in november 2004 aan Imca een voorstel te doen voor een gewijzigd commercieel programma. Het aantal m² perifere detailhandel is hierin uitgebreid en als alternatief voor de grondprijsafwikkeling wordt aan Imca aangeboden dat het bouw- en woonrijp maken (inclusief ontsluiting) door Imca zal plaatsvinden. Het openbare gebied wordt dan turn-key overgedragen door de gemeente waarbij Imca 5,5 miljoen euro betaalt. De raad en de leden van de klankbordgroep worden in december 2004 geïnformeerd. Aangegeven wordt dat de impasse die is ontstaan na het raadsbesluit in juni over het voorlopig ontwerp is doorbroken.

In januari 2005 wordt Erik De Vlieger gearresteerd en wordt een inval gedaan in het hoofdkantoor van Imca. De Vlieger wordt verdacht van afpersing, bedreiging en het plegen van valsheid in geschrifte. Drie dagen later wordt De Vlieger weer vrijgelaten. Op 19 oktober 2005 wordt de naam van Imca Vastgoed BV veranderd in Maeyveld BV. Het management van Maeyveld koopt grootaandeelhouder Erik de Vlieger uit. Vanaf dat moment speelt De Vlieger geen rol meer in het project Stadion Oostpoort. Maeyveld wordt later, in augustus 2007, overgenomen door Fortress Projektontwikkeling BV.

In februari 2005 wordt het tweede, aangepaste voorlopig ontwerp ingediend. De raad stemt hiermee in op 23 maart 2005. Er kan een definitief ontwerp worden gemaakt.

In juli 2005 besluit de raad in te stemmen met het aangaan van de realisatieovereenkomst. Voor het project stadion Oostpoort wordt een grondexploitatie geopend en vastgesteld door de raad. Een bedrag van € 1.030.365 wordt beschikbaar gesteld voor het dekken van de kosten van noodzakelijke activiteiten. Op dit bedrag zijn de voorafgaande kredieten van € 252.017 in mindering gebracht. Na aftrek van alle gemaakte kosten resteert nog een bedrag van € 634.386 dat toereikend wordt geacht om de nog te verwachten kosten te dekken.

In juni 2006 stemt het college in met het definitieve ontwerp bebouwing stadion Oostpoort. De raad verleent hieraan goedkeuring op 20 juli 2006. Eveneens verleent de raad goedkeuring aan het Voorlopig ontwerp Stadiongebied.

De realisatieovereenkomst wordt op 26 september 2005 getekend. Imca koopt de grond van de gemeente voor € 5.500.000. De eigendomsoverdracht zal plaatsvinden binnen twee maanden nadat Imca een onherroepelijke bouwvergunning voor realiseren van het project heeft gekregen. De grond zal aan Imca worden geleverd in de ten tijde van het sluiten van de overeenkomst onbebouwde staat, vrij van bovengrondse opstallen en obstakels maar inclusief eventueel zich in de grond bevindende stobben, funderingsresten en andere obstakels. Imca zal voor eigen rekening en risico een voetbalstadion met ongeveer 8.000 zitplaatsen, met 650 m² club gerelateerde functies en 2.300 m² stadion gerelateerde functies realiseren. Daarnaast zullen 904 ondergrondse parkeerplaatsen worden gerealiseerd en zal een commercieel programma van maximaal 35.000 m² worden gerealiseerd. Dit commerciële programma bevat de woonfunctie, een hotelfunctie, kantoorfunctie, leisure, buurtgerelateerde functies, grootschalige en perifere detailhandel. De realisatie van een supermarkt is niet toegestaan. Het voetbalstadion zal worden verhuurd aan HFC Haarlem. Imca verbindt zich bovendien bij te dragen in de kosten van een of twee zogenaamde WETRA-velden (wedstrijd/trainingsvelden) voor de voetbalclub, die door de gemeente zullen worden aangelegd op een nader te bepalen locatie.

In april 2007 worden de conceptmilieueffectrapportage en het voorontwerp bestemmingsplan vastgesteld. Het ontwerp bestemmingsplan dateert van april 2008.

Het college stemt in april 2007 in met een gewijzigd definitief ontwerp bebouwing stadion Oostpoort en het definitief ontwerp Stadiongebied. De raad verleent op 5 juli 2007 goedkeuring aan beide ontwerpen.

Op 20 juli 2007 dient de projectontwikkelaar een aanvraag in voor een milieuvergunning. Uit een interne memo blijkt dat het traject om te komen tot een ontvankelijke aanvraag moeizaam verliep. Gewezen wordt op risico's zoals de overschrijding van de normen voor licht en geluid die kunnen leiden tot vernietiging van de vergunning door de rechter. Om de kansen van de gemeente bij een gerechtelijke procedure aanzienlijk te vergroten, zijn volgens de afdeling milieu aanpassingen van het stadionplan noodzakelijk die 'een gepasseerd station zijn'.

De ontwikkelaar heeft inmiddels ook een aanvraag voor een bouwvergunning ingediend. De aanvraag zal ter inzage worden gelegd.

In januari 2008 geeft de directeur vastgoedontwikkeling van Fortress aan de wethouder financiën aan dat de ontwikkeling van het stadion gestaag vordert en dat naar verwachting in 2011 de eerste aftrap in het nieuwe stadion zal plaatsvinden. Aangegeven wordt dat in het verleden verschillende malen is gesproken over de herontwikkeling van de huidige stadionlocatie, maar dat het maken van een 'verbinding' tussen de oude en nieuwe locatie onmogelijk was. Fortress geeft aan dat de tijd rijp is het verleden achter zich te laten. Gewezen wordt op de financiële situatie van de HFC. Het is een armlastige club met een voortdurende druk op de begroting. Om de gang naar het stadion succesvol te maken is de professionalisering van het management van de club essentieel. Dit traject is door de club ingezet, maar vraagt behoorlijke financiële offers. Fortress stelt voor met de gemeente een intentieovereenkomst te sluiten voor herontwikkeling van de huidige stadionlocatie. Voor deze intentie wordt dan een reserveringvergoeding betaald die door de gemeente aan HFC

Haarlem beschikbaar wordt gesteld voor de professionalisering van het management. Fortress zal met de Woonmaatschappij een samenwerking aangaan om de ontwikkeling voor rekening en risico te starten, zodat zo snel mogelijk met de bouw kan worden begonnen. Voorgesteld wordt de uiteindelijke grondprijs voor de huidige locatie residueel te benaderen. Volgens Fortress zijn er bij deze situatie enkel winnaars. De gemeente krijgt een optimale herontwikkeling met optimale kwaliteit en grondopbrengst, de club kan de professionalisering van het management versnellen en goed voorbereid de gang naar het nieuwe stadion maken en de ontwikkelaar kan de ambitie op de huidige locatie realiseren. In mei 2008 verstuurt wethouder Divendal een brief aan Fortress waarin wordt aangegeven dat het college zich grote zorgen maakt over de voortgang van het project. Aanleiding voor deze zorgen is onder meer het uiblijven van zichtbare (re)actie op het grote aantal actiepunten waarbij optreden van Fortress is geboden.

Fortress geeft in mei 2008 aan het project niet op de huidige wijze te kunnen realiseren. Het college discussieert in juli 2008 over de opties naar aanleiding van het verzoek om Fortress om hulp.

In de raadsvergadering van 9 oktober 2008 wordt het een voorstel van het college behandeld om een krediet van € 560.000 ter beschikking te stellen voor de planbegeleiding van het project. Tijdens de vergadering geeft wethouder Divendal aan dat Fortress de gemeente net heeft laten weten geen mogelijkheden te zien de plannen in hun huidige vorm te realiseren. Redenen hiervoor zijn de kredietcrisis, de gestegen bouwkosten en de situatie op de kantorenmarkt. De gemeente, Fortress en de voetbalclub willen een periode van drie á vier weken gebruiken om uit de impasse te komen. Het college wil wel vasthouden aan de uitgangspunten van de realisatieovereenkomst inhoudende dat de ontwikkelaar ontwikkelt, de gemeente faciliteert en de club huurt. De vastgestelde opleverdatum van augustus 2010 zal hoe dan ook niet gehaald worden. Wethouder Divendal stelt voor een krediet ter hoogte van de helft van het voorgestelde bedrag ter beschikking te stellen. Hij geeft aan dat er niet meer kosten dan nodig gemaakt zullen worden. Na een amendement van de VVD, SP en PvdA wordt besloten een krediet beschikbaar te stellen ten behoeve van planbegeleiding stadion Oostpoort fase 4 van € 163.500 ter dekking van de onvermijdelijke kosten en deze kosten te dekken uit de grondexploitatie Oostpoort fase 3 uit post VTU Planontwikkeling.

Wethouder Divendal zegt toe de komende weken uitgebreid met de raad in gesprek te gaan over de ontwikkelingen met betrekking tot het stadion in relatie met de kredietcrisis. Hij zal als er informatie beschikbaar is de leden van de commissie Ontwikkeling actief informeren en niet alleen bij alle kredietaanvragen. De wethouder zegt toe zo snel mogelijk met een brief met nadere informatie te komen.

Op 30 oktober 2008 vindt een interpellatiedebat plaats over de vraag of de raad tijdig geïnformeerd is over de problemen ten aanzien van het project. Daaraan voorafgaand stuurt wethouder Divendal de raad een overzicht van de werkzaamheden en de correspondentie van het afgelopen half jaar. Moties over het verstrekken van financiële steun aan HFC Haarlem en het verantwoordelijk stellen van het college voor de gebrekkige informatievoorziening worden niet aangenomen.

De gemeente wil niet meewerken aan de door Fortress voorgestelde koppeling met de locatie aan de Jan Gijzenkade. De gemeente wil de vrije keuze behouden om te bepalen wie de beste ontwikkelaar is, qua prijs en qua inhoudelijke wensen. Ook bestaat het gevaar dat door de koppeling de problemen worden verplaatst. VVD en SP zijn tegen een koppeling. De PvdA is gematigder; een koppeling moet bespreekbaar zijn.

Na de mededeling van Fortress dat het project in de huidige vorm niet kan doorgaan komt HFC Haarlem in financiële problemen. De bijdrage van verschillende sponsors is gekoppeld aan de voortgang van het stadion. Onder andere behoort tot deze groep bouwonderneming BAM. Het bedrijf – dat de bouw van het nieuwe stadion zou uitvoeren – heeft een achtjarig contract met de club afgesloten waarbij jaarlijks € 150.000 wordt betaald. Door de onzekerheid over de komst van het nieuwe stadion besluit BAM de betalingen stop te zetten.

Wethouder Divendal bericht de raad bij brief van 5 november 2008 over het verstrekken van financiële steun aan HFC Haarlem. Voorgesteld wordt om € 200.000 aan de club te geven zodat de club zelf de nieuwe kledingaccommodatie en spelershome kan realiseren. De raad besluit op 6 november 2008 conform. De club wordt op 7 november 2008 bericht. Er moet nog een overeenkomst worden opgesteld waarin wordt aangegeven onder welke voorwaarden de middelen kunnen worden aangewend.

Eind november 2008 bericht Fortress het college het huidige stadionplan niet te kunnen realiseren. Het college bericht de raad begin december 2008 per brief over mogelijke alternatieven. De voorlopige conclusie van het college is dat de door Fortress voorgestelde twee alternatieven weinig kans van slagen hebben. Gelet op de voorgeschiedenis en voorbereidingskosten wordt Fortress echter de kans geboden het voorgestelde scenario met meer woningbouw uit te werken. Het college gaat er vanuit dat de voetbalclub voorlopig op de huidige locatie blijft spelen. Er zal in kaart worden gebracht welke voorzieningen op de huidige locatie moeten worden getroffen. Uitgangspunt van het college hierbij is betaald voetbal en HFC Haarlem te behouden.

Naar aanleiding van de berichtgeving in de media meldt Rens Muller zich bij HFC Haarlem. Muller wil het project overnemen van Fortress. Hij beweert tientallen miljoenen euro's te hebben verdiend met grondspeculaties in Londen. Door onderzoek van de gemeente wordt Muller ontmaskerd als fantast. Na het bekend worden van Mullers naam geven allerlei mensen aan nog geld van hem te goed te hebben.

Het college verstuurt op 17 februari 2009 een brief aan Fortress waarin wordt gemeld dat aan de raad zal worden voorgesteld Fortress officieel in gebreke te stellen en aansprakelijk te stellen voor de door de gemeente gemaakte kosten.

Wethouder Divendal geeft in de media aan dat het door Fortress voorgestelde alternatieve plan te ver af zou komen te liggen van de gemeentelijke ambities in het gebied. De gemeente zal zich beraden over een mogelijke schadeclaim. Een claim van Fortress richting de gemeente acht Divendal kansloos. De gemeente heeft naar schatting 1,5 miljoen euro uitgegeven aan de plannen voor Oostpoort. Daarnaast loopt de gemeente de inkomsten uit de grondopbrengst van Oostpoort mis, ongeveer 5 miljoen euro. Ten slotte zal de gemeente nu kosten moeten maken om het huidige stadion aan de Jan Gijzenkade op te knappen. Een volledig overzicht van de financiële gevolgen denkt Divendal in het voorjaar te kunnen presenteren.

Dino Rasmijn, algemeen manager van HFC Haarlem, geeft aan dat de club slachtoffer is van het feit dat het proces veel te lang heeft geduurd. Rasmijn heeft er vertrouwen in dat de betrokken partijen de club schadeloos zullen stellen.

Begin 2009 biedt Erik de Vlieger aan wethouder Divendal aan de ontwikkeling ter hand te nemen. Omdat hij daarbij melding maakt van het feit dat hij in juridische procedures is

verwikkeld, wordt geconcludeerd dat hij weinig kan betekenen voor de club.

Volgens Dino Rasmijn is het de voetbalclub altijd duidelijk gemaakt dat ze geen partij is bij de stadionontwikkeling, maar slechts huurder van het stadion. In het verleden is de club verweten een niet professionele organisatie te hebben. Hieraan is gewerkt, hetgeen ten koste is gegaan van de prestaties op het veld in het vorige seizoen. Rasmijn verwijt het zich dat de club zich erg coöperatief heeft opgesteld. Er had eerder met de vuist op tafel geslagen moeten worden.

HFC Haarlem vraagt het college eind februari 2009 om een overbruggingsfinanciering van € 450.000 in verband met het niet doorgaan van de nieuwbouw.

De raad stemt op 12 maart 2009 in met het besluit de realisatieovereenkomst met Fortress te beëindigen en Fortress in gebreke te stellen.

Bij brief van 27 maart 2009 geeft het college aan dat de gemeente wil bezien of het mogelijk is op minnelijke wijze tot een oplossing te komen.

In december 2009 besluit de raad € 170.000 aan kredieten ter beschikking te stellen aan de voetbalclub om het de club mogelijk te maken het seizoen 2009-2010 in de Jupiler League te voltooien. Van dit bedrag is € 60.000 bedoeld om veiligheidsmaatregelen te nemen om te kunnen voldoen aan de KNVB-eisen. De overige € 110.000 is bedoeld voor de sloop van de staantribunes aan de oost- en westzijde van het veld en herinrichting en aankleding van dat deel van het terrein. Verder neemt de gemeente voor een bedrag van € 430.000 het volledige eigendom over van de opstallen op het sportcomplex aan de Sportweg/Jan Gijzenkade. Van dit bedrag is al € 200.000 bij wijze van voorschot verstrekt. Dat bedrag was bedoeld voor een supportershome en kleedkamers, maar is doorgesluisd naar een sponsor. Op het te reserveren bedrag van € 230.000 worden de bestaande achterstallige betalingen van HFC Haarlem inzake legeskosten en complexhuur in mindering gebracht.

In januari 2010 vraagt HFC het faillissement aan. Dat wordt op 25 januari 2010 uitgesproken. De KNVB haalt HFC Haarlem vervolgens uit de competitie.

Een groep fanatieke supporters van HFC Haarlem richt onder de naam 'Nieuw HFC Haarlem' een nieuwe amateurvereniging op, met als doel de geschiedenis en traditie van Haarlem te behouden en het complex aan de Jan Gijzenkade te blijven gebruiken. Na een fusie met HFC Kennemerland wordt onder de naam Haarlem-Kennemerland gespeeld op het complex aan de Jan Gijzenkade.

Op 29 april 2010 wordt de overeenkomst ondertekend waarbij de gemeente en Fortress overgaan tot ontbinding van de realisatieovereenkomst. De aanvraag voor de bouwvergunning eerste fase wordt door Fortress ingetrokken evenals de door de gemeente opgelegde leges. Bepaald is dat alle ter uitvoering van de realisatieovereenkomst gemaakte kosten voor rekening zijn van de partij die de kosten feitelijk heeft gemaakt.

Bijlage III – Normenkader

THEMA'S ONDERZOEKSVRAGEN	NORMEN
1. Beleid en projectdoelstellingen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Er is een visie en strategie ▪ De doelstellingen zijn helder en concreet ▪ Er is aansluiting bij het beleid voor grote projecten en projectdoelstellingen ▪ De kaders zijn helder en concreet
2. Planning	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Er is een concreet tijdschema met verschillende projectfasen ▪ De planning is nagevolgd
3. Financiën	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De wijze van financiering is geregeld ▪ De raming van kosten en opbrengsten is gerealiseerd
4. Risicoanalyse	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De risicoanalyse vormt een afgeleide van de projectdoelstellingen ▪ De risicoanalyse is volledig met de juiste aannames ▪ Prioriteiten, impact en waarschijnlijkheid van risico's zijn benoemd
5. Beheersingsmaatregelen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De beheersingsmaatregelen zijn een afgeleide van de risicoanalyse ▪ De maatregelen zijn concreet, helder en haalbaar
6. Projectorganisatie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De projectorganisatie is helder omschreven en duidelijk voor interne en externe betrokkenen ▪ De ambtelijk verantwoordelijken hebben voldoende bevoegdheden om hun verantwoordelijkheden waar te maken
7. Sturing en verantwoording	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De verantwoording sluit aan op de doelstellingen en risico's ▪ De verantwoording is betrouwbaar, gedetailleerd, op de maat gesneden en tijdig
8. Informatievoorziening	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De informatie aan de raad over bovengenoemde onderwerpen is tijdig, relevant en volledig
9. Evaluatie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Er is een evaluatie aanwezig ▪ Leerpunten zijn verwerkt in de aanpak

Bijlage IV – Raadsbesluiten

Datum	Onderwerp	Besluit
19 juli 2000	Intentieovereenkomst met Imca	Aangenomen. De fracties van Groen-Links, D66, SP, Stadspartij en RPF/GPV/SGP stemmen tegen.
11 april 2001	Vorbereidingskrediet	Aangenomen. De fracties van Groen-Links, De Groenen, de SP, GPV/RPF/SGP, D66 en Stadspartij stemmen tegen.
4 juli 2001	Haalbaarheid ontwikkelingsplan stadion Zuiderpolder	Aangenomen. De fracties van Groen-Links, D66, SP en RPF/GPV/SGP stemmen tegen.
4 juni 2003	Besluit over voorlopig ontwerp	Na aanvulling van het amendement van de VVD over het ondergronds parkeren wordt het voorstel met 20 tegen 19 stemmen aangenomen. De fracties van VVD, PvdA en CDA stemmen voor en de overige fracties stemmen tegen.
4 juni 2003	Krediet multifunctioneel stadion € 50.000	Het voorstel wordt met 20 tegen 19 stemmen aangenomen. De fracties van VVD, PvdA en CDA stemmen voor en de overige fracties stemmen tegen.
4 juni 2003	Vorbereidingskrediet stadion € 72.605	Met algemene stemmen aangenomen.
23 juni 2004	Startnotitie MER stadion Oostpoort	Met algemene stemmen aangenomen.
23 maart 2005	Aangepast voorlopig ontwerp stadion	Aangenomen. De fracties van Groen-Links, D66, SP, CU/SGP, HLL, Lijst De Vries en Lijst Raeven stemmen tegen.
20 juli 2005	Realisatieovereenkomst	Aangenomen. De fracties van de Stadspartij/Leefbaar Haarlem, Liberaal Haarlem, Lijst De Vries, ChristenUnie/SGP en SP stemmen tegen.
20 juli 2005	Krediet voor planontwikkeling	Aangenomen. De fracties van de Stadspartij/Leefbaar Haarlem, Liberaal Haarlem, Lijst De Vries, ChristenUnie/SGP en SP stemmen tegen.
25 januari 2006	Vorbereidingsbesluit bestemmingsplannen stadion Oostpoort	Aangenomen. De fracties van SP, Lijst Raeven en Partij Spaarnestad stemmen tegen.

20 juli 2006	Definitief ontwerp stadion en voorlopig ontwerp stadionegebied	Aangenomen. De PvdA, CDA, Ouderenpartij, VVD en SP stemmen voor.
5 juli 2007	Definitief ontwerp stadion en stadionegebied	Aangenomen. De PvdA, CDA, VVD en SP stemmen voor.
9 oktober 2008	Krediet planbegeleiding stadion	Na een amendement wordt in plaats van de voorgestelde € 560.000 een krediet van € 163.500 beschikbaar gesteld. Het geamendeerde voorstel wordt gesteund door de fracties van PvdA, VVD, CDA en SP.
12 maart 2009	Ontbinding realisatieovereenkomst en ingebrekestelling Fortress	Met algemene stemmen aangenomen na amendering inhoudende dat pas wordt besloten over de mate van renovatie van het stadion aan de Jan Gijzenkade als goed zicht is verkregen in de financiële situatie van HFC Haarlem.