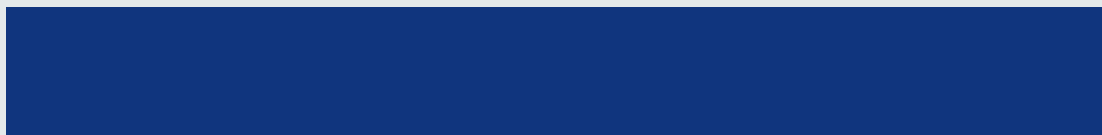


Bestuurlijke Nota (deel A)

Bouwen op ongefundeerd vertrouwen - Evaluatie Brainport Smart District

Rekenkamer Helmond



Bouwen op ongefundeerd vertrouwen - Evaluatie Brainport Smart District



Rekenkamer Helmond

Datum 8 januari 2026

Opdrachtgever: Rekenkamer Helmond

Contactpersoon: Willem Schiffers

Nadere inlichtingen: Thierry Wever; thierry.wever@rigo.nl

Projectnummer: P49200

Afbeelding voorpagina: <https://www.felixx.nl/projects/brainport-smart-district-helmond.html>



RIGO is lid van de Vereniging voor Beleidsonderzoek (VBO) en gecertificeerd volgens ISO 9001:2015

WWW.RIGO.NL | DE RUIJTERKADE 112-C AMSTERDAM | IBAN NL 14 INGB 0002903851 | T 020 522 11 11
INFO@RIGO.NL | POSTBUS 2805 1000 CV AMSTERDAM | BTW NR NL 0092.84.461.B.01 | KVK 33227618

 **Inhoud**

1	Inleiding	1
1.1	Aanleiding	1
1.2	Onderzoeksmethode	1
1.3	Leeswijzer	1
2	De bevindingen (samengevat)	2
2.1	Ontwikkeling Brainport Smart District	2
2.2	Doeltreffendheid	3
2.3	Rol van de gemeenteraad	4
3	Conclusies en aanbevelingen	5
3.1	Enthousiasme voor de ‘slimste wijk ter wereld’	5
3.2	Gescheiden werelden	5
3.3	Grenzeloze inzet op innovatie	5
3.4	Realisatie uit het oog verloren	7
4	Bestuurlijke reactie	8
5	Nawoord Rekenkamer	9

1 Inleiding

De Rekenkamer van de gemeente Helmond heeft een evaluatie laten uitvoeren naar het project Brainport Smart District (BSD). Het doel van de evaluatie is om inzicht te krijgen in de redenen die er zijn voor het niet tot uitvoering brengen van de ‘slimme wijk’ zoals vanaf 2016 werd voorzien. Daarnaast moet de evaluatie met leerpunten een solide basis bieden voor toekomstbestendige gebiedsontwikkeling in Helmond en inzichten opleveren voor een verantwoorde voortzetting van de uitwerking en ontwikkeling van het plangebied wijk Brandevoort Noord. In deze Bestuurlijke Nota zijn op basis van dit onderzoek conclusies en aanbevelingen geformuleerd voor de gemeenteraad en het college.

1.1 Aanleiding

In 2006 sluit de gemeente Helmond met marktpartijen een samenwerkingsovereenkomst voor woningbouw op de uitleglocatie Brandevoort Noord. Mede als gevolg van de verslechterde situatie op de woningmarkt wordt het woonconcept van een deel van het plangebied vanaf 2016 gewijzigd. In samenwerking met publieke en private partijen wordt vanaf dat moment gewerkt aan de realisatie van verschillende plannen en BSD in zijn totaliteit. Dit met de ambitie om van BSD de ‘slimste wijk van de wereld’ te maken. De realisatie komt echter niet van de grond terwijl kosten en risico’s oplopen. Dit alles leidt tot een tweede koerswijziging in 2023.

Naar aanleiding van een door de gemeenteraad unaniem aangenomen motie, heeft de Rekenkamer van de gemeente Helmond besloten een evaluatie te laten uitvoeren naar de gang van zaken rondom de planvorming en ontwikkeling van BSD.

1.2 Onderzoeksmethode

Het onderzoek geeft antwoord op de centrale vraag: *“Wat zijn de redenen voor het niet tot uitvoering brengen van de slimme wijk (BSD) als onderdeel van Brandevoort Noord, zoals vanaf 2016 werd voorzien?”* De vraag is uitgewerkt in deelvragen verdeeld over drie thema’s: een feitenrelaas van de ontwikkeling van BSD, de doeltreffendheid en de rol van de gemeenteraad. Voor de beantwoording van deze deelvragen is gebruik gemaakt van een normenkader (> [Nota van Bevindingen: bijlage 2](#)).

Het onderzoek is afgebakend naar de periode 2016 tot 2023¹. Het onderzoek is gebaseerd op de bestudering van diverse (beleids-)documenten en raadsvoorstellen en -informatiebrieven waarin BSD aan de orde is geweest. Het beeld uit de documentstudie is verdiept met behulp van vijftien (groeps-)interviews (> [Nota van Bevindingen: bijlage 1](#)).

1.3 Leeswijzer

In het volgende hoofdstuk beschrijven we de bevindingen van het onderzoek in kort bestek. Dit hoofdstuk is een samenvatting van de Nota van Bevindingen (deel B van dit Rekenkameronderzoek). Vervolgens beantwoorden we in hoofdstuk 3 de hoofdvraag, en trekken we conclusies. Bij elke conclusie zijn bijbehorende aanbevelingen gedaan voor de gemeenteraad en/of het college. In de conclusies wordt verwezen naar relevante paragrafen uit de Nota van Bevindingen. Aan deze Bestuurlijke Nota is de bestuurlijke reactie van het college en het nawoord van de Rekenkamer toegevoegd. De Bestuurlijke Nota (deel A) vormt samen met de Nota van Bevindingen (B) het complete Rekenkamerrapport.

¹ In oktober 2023 besluit het college een nieuwe koers voor het project BSD uit te werken.

2 De bevindingen (samengevat)

De bevindingen zijn samengevat aan de hand van de ontwikkelingen die zich in de onderzoeksperiode hebben voorgedaan, de doeltreffendheid en de rol van de gemeenteraad. Voor het volledige feitenrelaas verwijzen we naar de Nota van Bevindingen (Deel B).

2.1 Ontwikkeling Brainport Smart District

Van idee naar uitvoering...

- ✓ Vanaf het begin van de ontwikkeling van de wijk trokken de TU Eindhoven, de provincie en de gemeente samen op. Ieder had hier zijn eigen reden voor: de TU Eindhoven om wetenschappelijke kennis toe te passen in de praktijk, de provincie om de woningbouwrealisatie ten tijde van de economische- en bouwcrisis aan te zwengelen en de gemeente om met de ‘slimme wijk’ opgaven op het vlak van mobiliteit, gezondheid en duurzaamheid het hoofd te bieden.
- ✓ Het initiatief wordt in 2016 ook door de gemeenteraad omarmt. Maar ook buiten de gemeentelijke organisatie wordt de ontwikkeling breed gedragen. In de grondexploitatie wordt vanaf het begin een exploitatieverlies geaccepteerd.
- ✓ Onderstaande tijdlijn geeft de sleutelmomenten in het project weer, waarna enkele momenten worden uitgelicht:
 - > 2006 —◆ Samenwerkingsovereenkomst Brandevoort II
 - > 2016 —◆ College stelt bestuurlijke opdracht ‘slimme wijk’ vast
 - > 2018 —◆ Raad keurt Nota publiekrechtelijke kaders en uitgangspunten BSD goed
 - > 2018 —◆ Oprichting Stichting BSD
 - > 2019 —◆ College stelt Stedenbouwkundige visie vast
 - > 2019 —◆ Allonge Samenwerkingsovereenkomst Brandevoort II
 - > 2020 —◆ Q-book 1.0 als toetsingskader voor planselectie
 - > 2020 —◆ Wijziging stedenbouwkundige visie op onderdelen
 - > 2021 —◆ Toekenning Woningbouwimpuls voor 500 tijdelijke woningen
 - > 2021 —◆ Samenwerkingsafspraken met woningcorporaties
 - > 2021 —◆ Innovatiepropositie BSD
 - > 2021 —◆ Oplossingsrichtingen innovatiefinanciering
 - > 2021 —◆ Doorrekening grondexploitatie
 - > 2022 —◆ Raad stelt Masterplan en Beeldkwaliteitsplan BSD vast
 - > 2022 —◆ Ontwerpbestemmings- en exploitatieplan ligt voor bij de raad
 - > 2023 —◆ Q-book 2.0 wordt gepresenteerd door Stichting BSD
 - > 2024 —◆ Raad besluit tot uitwerking koerswijziging project BSD
- In mei 2018 werd de **Stichting Brainport Smart District** opgericht. De betrokkenheid van het college hierbij was groot; het college nam zitting in het bestuur. Tussen Stichting BSD en de gemeentelijke organisatie werd een verantwoordelijkheidsverdeling afgesproken. De gemeente stond aan de lat voor alle planologische-, publiekrechtelijke- en vergunningtechnische-aspecten, de grondexploitatie, het ontwerp en de realisatie, de private contractvorming en het beheer. De Stichting was verantwoordelijk voor het innovatieprogramma (ontwikkeling en financiering), kennisontwikkeling en monitoring, communicatie en lobby (vinden van innovatiegelden) en de samenwerking tussen overheid, industrie, universiteit en maatschappij.

- De Stichting startte al snel de planselectie voor de invulling van BSD. Er werden 200 plannen ingediend en gepitcht door marktpartijen groot en klein. Uiteindelijk sloot de Stichting met veertig consortia (ontwikkelaars, bouwers, corporaties en particulieren) een intentieovereenkomst.
- In september 2020 startte de Stichting in samenwerking met de colleges van de gemeente en de provincie Noord-Brabant een onderzoek naar de toekomstige financiering van de benodigde innovatie voor BSD. Dit onderzoek leidde tot een lobbystrategie gericht op het binnenhalen van de noodzakelijke externe financiering. De uitkomsten leidden ook tot aanpassingen in de programmering en de stedenbouwkundige visie, om tot een financieel beter uitvoerbaar plan te komen.
- De eerste twijfel over het continueren van BSD ontstond in 2022 binnen de coalitiepartijen. De kritiek nam toe, eerst als gevolg van het ontbreken van tastbare resultaten, later door zorgen over de realiseerbaarheid van het project. De mate waarin deze zorgen werden geuit/ openbaar werden besproken was echter beperkt mede onder invloed van de gemeenteraadsverkiezingen in 2022. De zorgen werden niet raadsbreed besproken, totdat een alternatief was uitgewerkt dat op draagvlak kon rekenen.
- In oktober 2023 besloot het college een nieuwe koers voor het project BSD uit te werken. Dit vanwege het grote financiële risico dat de gemeente liep. Na doorrekening van het ontwerpbestemmingsplan en precisering van de inrichting van de wijk bleek namelijk dat sprake was van een verwacht groter tekort op de gemeentelijke grondexploitatie. Voor de innovaties binnen BSD en het toekomstige beheer en onderhoud daarvan, bleef onduidelijk wie dit ging financieren. Ook de tegenvallende gunning van innovatiegelden (waaronder de subsidie uit het Nationaal Groeifonds) droegen bij aan de inschatting dat een groter financieel risico werd gelopen dan reeds geaccepteerd was.

2.2 Doeltreffendheid

Risico's en beheersmaatregelen

- ✓ Als onderdeel van het 40KavelLab werd het woonconcept Buitengewoon gebouwd. Daarnaast zijn er 52 tijdelijke woningen gerealiseerd en drie prototype sociale huurwoningen opgeleverd. Daarmee is de daadwerkelijke realisatie van woningen klein.
- ✓ De gemeente had een systeem voor risicoanalyse ingericht, zowel op projectniveau als vanuit de unit Concern Control. De unit Concern Control keek naar de factoren geld, organisatie, tijd, informatie, communicatie en kwaliteit.
- ✓ Daarnaast heeft de gemeente meermaals juridische checks laten uitvoeren ten behoeve van een juiste risico inschatting. Deze checks gaven geen aanleiding voor het instellen van aanvullende beheersmaatregelen.
- ✓ In de jaarverantwoordingen is de ontwikkeling van de grondexploitatie en de daarbij horende risico inschatting volgbaar. De risicoanalyses werden van jaar tot jaar zo goed als mogelijk bijgewerkt en geactualiseerd. De specifieke projectrisico's die gepaard gingen met BSD werden 'zwaar' meegewogen.
- ✓ Over de grondexploitaties werd op een hoog detailniveau gerapporteerd. De grondexploitatie Brandevoort II bestond echter niet alleen uit het project BSD, maar ook uit enkele projecten die ten zuiden van het spoor in Brandevoort werden gerealiseerd. Hierdoor was het lastig om de grondexploitaties juist te duiden.
- ✓ Eind 2019 werd geconstateerd dat de werelden van de Stichting BSD en de gemeente niet voldoende bij elkaar kwamen. Toen is een ambtenaar benoemd als directielid van de Stichting. Ook is de gemeente nadrukkelijker gaan sturen op het doorlopen van de meer "klassieke stappen"/ planfasen in een gebiedsontwikkeling en het aanbieden van de bijbehorende plandocumenten aan de raad.

- ✓ Er zijn drie sporen bewandeld om de innovatiefinanciering rond te krijgen: (1) het aantrekken van subsidie uit het Nationaal Groeifonds en andere subsidiemogelijkheden; (2) gronduitgifte in erfpacht; en (3) het betrekken van een of meerdere private partij of partijen via een Tender voor de volledige ontwikkeling.
- ✓ Het effect van de genomen beheersmaatregelen is niet structureel en periodiek geëvalueerd. Wel leidde de 'optelsom' uiteindelijk tot een koerswijziging in 2023.

Kosten

- ✓ Uit de gesprekken blijkt dat er veel (financiële) middelen zijn geïnvesteerd in het uitdenken van BSD. Zowel binnen de Stichting BSD en de gemeentelijke organisatie, als door betrokken ontwikkelaars, bouwers, corporaties en particulieren. Ook in een 'reguliere' planontwikkeling zou de gemeente kosten hebben gemaakt. Aannemelijk is wel dat de inzet voor BSD groter is geweest dan in een reguliere ontwikkeling.
- ✓ De kosten buiten de grondexploitatie bedragen in zijn totaliteit € 3.756.941. Het gaat hier grotendeels om de subsidiegelden die zijn verleend aan de Stichting Brainport Smart City (totaal € 3.232.211), maar ook bijvoorbeeld om de kosten voor het Q-team (€ 111.088).
- ✓ Binnen de grondexploitatie zijn uitgaven gedaan voor civiele werken, verwervingen, externe plankosten, interne uren en algemene kosten. Deze kosten bedroegen tot maart 2024: € 20.464.397. Afhankelijk van de ontwikkelingen na de koerswijziging in 2023 kan pas later bepaald worden in hoeverre deze uitgaven terugverdiend worden.

2.3 Rol van de gemeenteraad

Rolneming: ruimte bieden voor innovatie

- ✓ De gemeenteraad was zich vanaf het begin bewust dat sprake was van een innovatief project en van een werkwijze waarmee inherent risico's zouden worden gelopen. Dat maakte dat er vanuit de gemeenteraad voor 2022 geen reden was om bij te sturen. De raad heeft zich lange tijd beperkt tot het stellen van kaders en het college, en de Stichting BSD ruimte gegeven. Daarbij was er bij tegenslag steeds zicht op voortgang en het zetten van volgende stappen of het oplossen van problemen.

Informatievoorziening en de gemeenteraad

- ✓ De gemeenteraad is sinds 2016 met elf raadsinformatiebrieven op de hoogte gebracht van de ontwikkeling van BSD. Daarnaast is het project goed volgbaar in de jaarverantwoordingen verwerkt.

Juiste, volledige en tijdige informatie?

- ✓ De gemeenteraad is in een periode van zeven jaar tienmaal door het college van burgemeester en wethouders gevraagd besluiten te nemen of expliciet betrokken bij de gebiedsontwikkeling. Deze momenten hebben een logische samenhang met de verschillende fasen die in een gebiedsontwikkeling worden doorlopen. Kaderstellend is de gemeenteraad bij alle belangrijke fasen of stappen in de gebiedsontwikkeling betrokken. In meer controlerende zin zijn er geen expliciete acties van de gemeenteraad terug te vinden tot het moment van de koerswijziging.
- ✓ Er is door de gemeenteraad niet om extra informatie verzocht, of er zijn vooraf door de gemeenteraad geen eisen aan de informatievoorziening gesteld.
- ✓ De gemeenteraad geeft aan niet te weinig informatie te hebben gehad, eerder te veel en te overweldigend, zodanig dat de gemeenteraad er geen vat op kreeg en had.

3 Conclusies en aanbevelingen

“Wat zijn de redenen voor het niet tot uitvoering brengen van de slimme wijk (BSD) als onderdeel van Brandevoort Noord, zoals vanaf 2016 werd voorzien?”

3.1 Enthousiasme voor de ‘slimste wijk ter wereld’

Vanaf 2016 trekken de TU Eindhoven, de provincie Noord-Brabant en de gemeente samen op om BSD te ontwikkelen. BSD moet de slimste wijk van de wereld worden, waarbij nieuwe, slimme technologie wordt toegepast voor een duurzame, sociale en veilige wijk. De wijk wordt gezien als real-life proeftuin (‘living lab’). De gemeenteraad omarmt in 2016 het initiatief. Het enthousiasme voor de ontwikkeling werd breed gedragen, ook buiten de gemeentelijke organisatie. In de grondexploitatie werd vanaf het begin een exploitatieverlies geaccepteerd.

3.2 Gescheiden werelden

De Stichting BSD werd buiten de gemeente om opgericht om als slagvaardiger gremium te werken aan de innovatieontwikkeling en -financiering. Onduidelijkheid over de rolverdeling tussen de betrokken partijen in de praktijk maakte het zetten van stappen in de gebiedsontwikkeling lastig. **Er werd onvoldoende vastgelegd en gecommuniceerd over wat de rolverdeling was tussen de gemeente, de Stichting en andere betrokken partijen. Ook was het bij de betrokkenen soms onduidelijk wie welk mandaat had.** Deze ‘twee werelden’ hadden bij elkaar moeten komen om sneller tot realisatie te komen en duidelijkheid te bieden aan betrokken ontwikkelaars, bouwers, corporaties en particulieren. Relatief laat is binnen de Stichting BSD onderkend dat er sprake was van meerdere grondeigenaren en bouwclaims. Dit vergrootte de complexiteit van de ontwikkeling.

Aanbeveling aan het college

1. Organiseer vanaf de start een intensieve bestuurlijke, maar vooral ook ambtelijke verbinding tussen een ‘verbonden partij’ als de Stichting BSD.

Het beschrijven van de rolverdeling en bestuurlijke verbindingen via besturen en stuurgroepen is onvoldoende. Er moet een nauwe samenwerking tot stand komen om het aanzwengelen van innovatie en het vinden van financiering hiervoor van buiten de gemeentelijke organisatie te koppelen aan de gemeentelijke verantwoordelijkheden (de planologische-, publiekrechtelijke- en vergunningstechnische-aspecten, de grondexploitatie, ontwerp en realisatie, de private contractvorming en het beheer). Het organiseren van een externe blik of ‘nieuwe energie’ is motiverend en waardevol. Het voorkomen van dubbelwerk, het ontstaan van onderstromen, en onduidelijkheden over eigenaarschap en bevoegdheden vraagt dan wel continue aandacht. Daarbij hoort ook het leren spreken van elkaars taal. Snappen we echt wat de ander zegt of bedoelt of gaan deze vaak belangrijke details ‘verloren in de vertaling’?

3.3 Grenzeloze focus op innovatie

Vanaf het begin is duidelijk dat de **reguliere gebiedsontwikkeling** van BSD wordt bekostigd vanuit de gemeentelijke grondexploitatie (GREX) waarbij rekening wordt gehouden met een financieel negatief resultaat. Hiervoor worden afdoende voorzieningen getroffen. De **innovatie** binnen BSD is afhankelijk van externe financiering door de markt of subsidies. Hierbij wordt er impliciet van uitgegaan dat hiervoor grote bedragen in de vorm van subsidies gevonden kunnen worden. De inzet was € 100 miljoen.

Alles overziend is het enthousiasme en het ambitieniveau te hoog geweest. Het enthousiasme voor BSD is logischerwijs in belangrijke mate gekoppeld aan het streven naar innovatie, zodanig zelfs **dat ‘innovatie an sich’ de belangrijkste ambitie wordt gedurende de ontwikkeling. Het ambitieniveau op elke ‘programmaliijn’ is hoog, zo hoog dat het voor de markt nauwelijks mogelijk is om hieraan tegemoet te komen, gezien de stand van de techniek, de uitvoerbaarheid en de financiële consequenties.** Men liep te ver voor de troepen uit. Een realiteitstoets hierop kwam er wel, maar in te geringe mate en te laat. De focus op innovatie was zo groot dat het doel om woningen te bouwen naar de achtergrond verdween. Zelfs het aantrekken van de markt in 2021 en het ontstaan van schaarste leidden niet tot een heroverweging van de insteek van BSD.

Te laat werd gewerkt aan een innovatiepropositie/lobbystrategie en andere financieringssporen om de noodzakelijke innovatiegelden te vinden. **Het hoge ambitieniveau ging gepaard met onrealistische verwachtingen over het binnenhalen van middelen/ subsidies voor innovatie.** Het bleef lang onduidelijk wie de innovatie van het project ging financieren. Tegelijkertijd werden steeds stappen gezet om hier oplossingen voor te zoeken. Eerst door het opzetten van een innovatiepropositie/ lobbystrategie als gemeente en Stichting BSD gezamenlijk in 2021, en daarna langs drie concrete sporen: inzet op middelen uit het Nationaal Groeifonds en andere subsidies, het aanpassen van het gronduitgiftemodel en het in laten stappen van een of meerdere private partijen. Dat dit niet de oorspronkelijk gewenste € 100 miljoen zal opleveren is dan al duidelijk. Toch wordt naar aanleiding daarvan niet tegelijkertijd nagedacht over een ‘plan B’, terwijl dat wel op zijn plaats was geweest.

Intussen blijft de gemeente over als enige risicodragende partij. Geen van de partners liep een gelijksoortig risico. Zij wachtten soms af totdat anderen ‘leergeld’ hadden betaald of liften mee op kennis, reputatie en imago.

Aanbevelingen aan het college

Inzetten op innovatie zonder begrenzing leidt niet tot voldoende scherpe kaders voor de ontwikkelaars, bouwers, corporaties en particulieren die de uiteindelijke realisatie en innovatie moeten doen. Ook de gemeentelijke organisatie en gemeenteraad missen zo houvast. Begin met het maken van een inschatting van wat er minimaal financieel nodig is om het beoogde ambitieniveau te bereiken, en werk een scenario uit uitgaande van een kleinere portemonnee.

1. Toets het realiteitsgehalte van het gestelde ambitieniveau vooraf bij de markt. De wijk van de toekomst willen bouwen op basis van een groot aantal programmaliijnen, inhoudelijk gevoed door experts die ver de toekomst in kijken, kan ook te futuristisch blijken. Kies liever enkele innovatieve aspecten die moeten terugkomen in projecten gefaciliteerd door de benodigde (infra)structuur op een passende schaal (eerder het buurt- dan het wijkniveau in eerste instantie).
2. Beschouw het succesvol zijn in het vinden van externe financiering bij marktpartijen of subsidies nooit als een gegeven.
3. Heroverweeg altijd je positie en vooral het na te streven ambitieniveau, wanneer je als gemeente als enige risicodragende partij en kartrekker overblijft.

Aanbeveling aan de gemeenteraad

4. Formuleer aan de voorkant van het project scherp wat de financiële en inhoudelijke randvoorwaarden zijn waarbinnen het bereiken van de ambities of een innovatieve component zich mag/ moet voltrekken.

3.4 Realisatie uit het oog verloren

In de eerste jaren van de ontwikkeling werd weinig sturing gegeven aan het boeken van concrete resultaten en het verder brengen van het project naar een volgende fase in de gebiedsontwikkeling. Met name de betrokken ontwikkelaars, bouwers, corporaties en particulieren (de ‘pioniers’) hebben hier onder te leiden gehad, en misschien zelfs schade door opgelopen. Ook zij hebben veel tijd geïnvesteerd en (woon)dromen niet of pas veel later zien uitkomen. Dit met de kanttekening dat de gemeente naar mate de tijd voortschreed meer op het doorlopen van de verschillende fases stuurt.

De momenten waarop de gemeenteraad door het college van burgemeester en wethouders expliciet is betrokken (tien expliciete (beslis)momenten in een periode van 7 jaar) hangen logisch samen met de verschillende fasen die in een gebiedsontwikkeling worden doorlopen. **De raad heeft niet te weinig informatie ontvangen, eerder te veel en te overweldigend. Zodanig dat men er geen vat op kreeg en had.**

In 2021 wordt de GREX doorgerekend op basis van het Masterplan en Beeldkwaliteitsplan, en in 2022 op basis van het ontwerpbestemmingsplan. Dit leidde tot een steeds nadeliger financieel resultaat. **Het stedenbouwkundig, Master-, en Beeldkwaliteitsplan laten lang op zich wachten. Een precieze financiële doorrekening van de grondexploitatie was daardoor pas laat mogelijk.** In oktober 2023 besloot het college tot een koerswijziging vanwege het grote financiële risico dat gelopen zou worden volgend uit de grondexploitatie en de tegenvallende omvang van de beschikbare innovatiegelden.

Aanbevelingen aan het college

5. Blijf ondanks een inzet op innovatie in een grote gebiedsontwikkeling of groot project houvast ontlenen aan de ‘klassieke’ stappen van gebiedsontwikkeling en hanteer de bijbehorende visies en plandocumenten als mijlpalen.

Aanbeveling aan de gemeenteraad

6. Spreek voor grote projecten een aparte cyclus van informatievoorziening en rapportage met het college af: een 'Grote Projecten Regeling'.

Deze bestaat op landelijk niveau en andere gemeenten hanteren een soortgelijke werkwijze in gevallen waar de kaderstellende en controlerende taak vereist dat meer toegesneden informatie – periodiek te verstrekken – noodzakelijk is. Denk aan het beschrijven van de wijze waarop het project wordt verwerkt in de begroting, de Meerjaren Prognose Grondbedrijf en de jaarverantwoording, samen met aanwijzingen over de inrichting van voortgangsrapportages en de frequentie daarvan. Ook kan vooraf nagedacht worden over de momenten waarop of wanneer (bv. bij majeure afwijkingen van kaders, programma, ruimtelijke kwaliteit, investeringen, of het uitblijven van subsidies of het vinden van middelen) de raad tussentijds wordt geïnformeerd, gevraagd wordt kaders te stellen of een keuze wordt voorgelegd. Dit laatste bij voorkeur voordat onomkeerbare beslissingen worden genomen. Bij het opstellen van deze ‘afspraken’ is het zaak deze keuzes te verbinden met de werkwijzen en ‘projectfases’ die gehanteerd worden in het gemeentelijke Handboek projectmatig werken en in het grondproces.

Misschien wel de belangrijkste aanbeveling op dit vlak formuleerde de gemeenteraad zelf gedurende het onderzoek:

7. Organiseer dat de gemeenteraad niet door één woordvoerder vanuit de gemeente – denk in het geval van BSD aan de Stichting – wordt bijgepraat over de stand van zaken. Liever komen meerdere betrokkenen belanghebbenden en (ingehuurde) specialisten aan tafel, voor een totaalbeeld of als basis voor een integrale afweging.

4 Bestuurlijke reactie

PM [inpassen brief college]

5 Nawoord Rekenkamer

PM

RT&O