



Onderzoek naar projectbeheersing door de gemeente Teylingen

Rapport
Rekenkamercommissie gemeente Teylingen

BMC Implementatie
21 maart 2017
drs. A.H.M. van Helden
J.M. Blok MSc
Projectnummer: P001006
Correspondentienummer: FB-1503-84921

Inhoud

HOOFDSTUK 1	INLEIDING	2
1.1	Doelstelling en aanpak op hoofdlijnen	2
1.2	Beeld per project op hoofdlijnen	2
1.3	Normen waaraan projecten getoetst zijn	5
1.4	Leeswijzer	5
HOOFDSTUK 2	CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN	6
2.1	Conclusies	6
2.2	Toelichting op conclusies	7
2.3	Aanbevelingen	8
HOOFDSTUK 3	BEVINDINGEN OP HOOFDLIJNEN	10
3.1	Hoofdnorm doelen, activiteiten en inzet van middelen	10
3.2	Hoofdnorm haalbaarheid project	11
3.3	Hoofdnorm burgerparticipatie	11
3.4	Hoofdnorm verantwoordelijkheden en bevoegdheden	12
3.5	Hoofdnorm monitoren, bijsturen en afronden	13
BIJLAGE 1	BEVINDINGEN PER NORM	14
BIJLAGE 2	GEREALISEERDE DOELEN EN KOSTEN Koudenhoorn Warmond	30

Hoofdstuk 1 Inleiding

1.1 Doelstelling en aanpak op hoofdlijnen

Doelstelling

De Rekenkamercommissie van de gemeente Teylingen vroeg zich af of sturing en beheersing van projecten binnen de gemeente ordelijk verloopt. Een belangrijke vraag daarbij was ook in hoeverre burgerparticipatie daarbij een rol heeft gespeeld. Het doel was om, via een onderzoek naar drie verschillende projecten,

- te komen tot uitspraken over de gemeentelijke projectbeheersing in het algemeen;
- te komen tot uitspraken over de mate waarin burgerparticipatie succesvol is toegepast;
- en in het bijzonder te kunnen beoordelen of hieruit leerpunten kunnen worden gedestilleerd voor de sturing en beheersing van projecten in de toekomst.

Aanpak op hoofdlijnen

Het onderzoek is gedaan op basis van documenten die aan de raad zijn aangeboden, documenten die aan het college zijn aangeboden en ambtelijke project-documenten. Ook is er een digitale enquête uitgevoerd waarbij betrokkenen van buiten de gemeentelijke organisatie zijn gevraagd naar hun mening over de projecten en in het bijzonder het participatietraject. Wethouder Van Velzen en twee ambtenaren zijn mondeling geënquêteerd. Om te kunnen beoordelen hoe de sturing en beheersing van de projecten is verlopen, is de verzamelde informatie getoetst aan een normenkader. De projecten zijn beoordeeld tot en met de realisatie. Nieuwe ontwikkelingen na de realisatie zijn niet beoordeeld.

1.2 Beeld per project op hoofdlijnen

De volgende drie projecten zijn onderzocht:

- Andreasschool Voorhout: In 2012 is door de raad besloten in te stemmen met vervangende nieuwbouw van de Andreasschool. De school was duidelijk toe aan vervanging. Het plan was om een brede duurzame school te realiseren. Het schoolbestuur trad op als bouwheer tijdens dit project en de gemeente nam deel in de stuur- en projectgroep. In 2015 is de school geopend. Het is een brede en energie neutrale school geworden.
- Kloppend hart Warmond: In 2011 is door de raad besloten om in te stemmen met de gezamenlijke huisvesting van de drie scholen van Warmond en andere maatschappelijke organisaties. Een fusie tussen de drie scholen is besproken maar niet van de grond gekomen; wel zijn twee scholen gefuseerd. Het project heeft door de besprekingen behoorlijke vertraging opgelopen maar in 2015 is het Kloppend hart toch geopend.
- Koudenhoorn Warmond: Koudenhoorn is een recreatie-eiland dat een kwaliteitsimpuls moest krijgen. Samen met betrokken organisaties is hiervoor een plan ontwikkeld. In 2014 is het heringerichte recreatie-eiland geopend, maar nog niet alle werkzaamheden waren toen afgerond. Dat is op dit moment nog steeds niet het geval.



Hieronder wordt het verloop van de drie projecten beschreven. Dit gebeurt vooral aan de hand van de verschillende raadsbesluiten en bestuurlijke stukken.

Andreasschool Voorhout

- Mei 2012: De raad stemt in met een notitie over vervangende nieuwbouw van de Andreasschool en wijst € 2.500.000,— toe aan de Andreasschool. Vernieuwing van de Andreasschool is al jaren een punt van discussie. Het gebouw vraagt om onderhoud en er moet op korte termijn iets gebeuren. Ook voldoet de indeling niet aan de huidige onderwijskundige inzichten. Het beleid van de gemeente is erop gericht zoveel mogelijk brede scholen te realiseren. De gemeente wil in dit kader bij de Andreasschool een buitenschoolse opvang en peuterspeelzaal realiseren. Het schoolbestuur 'de Sophia Stichting'¹ is op grond van de onderwijswetgeving juridisch eigenaar van het gebouw en treedt op als bouwheer.
- April 2013: Het college tekent een intentieovereenkomst met de Sophia Stichting. Het project wordt in opdracht van de Sophia Stichting gerealiseerd. De gemeente participeert via een door partijen in te stellen stuur- en projectgroep (Sophia Stichting, Andreasschool, de Speelbrug en de gemeente) om de realisatie te ondersteunen.
- September 2013: De raad neemt kennis van het ontwerpplan en het collegebesluit om medewerking te verlenen aan een afwijking van het bestemmingsplan. De nieuwe school omvat acht klaslokalen en in de school bevindt zich een peuterspeelzaal en een buitenschoolse opvang. Daarbij kiest de school ook voor een kinderdagverblijf.
- Januari 2015: De nieuwe school wordt volgens planning in gebruik genomen. Er heeft geen formele afronding van het project plaatsgevonden via het college of de raad. Wel is er een interne evaluatie gehouden. Het gemeentelijk budget is niet overschreden, wel moest het ontwerp op een aantal punten aangepast worden zodat het binnen het taakstellende budget paste. Daarnaast heeft de Sophia Stichting zelf geïnvesteerd in zonnepanelen, een kunstgrasveld en een kinderdagverblijf.

Kloppend hart Warmond

- 2008: Het Integraal Huisvestingsbeleidsplan Onderwijs wordt vastgesteld en de raad en het college gaan akkoord met planvorming om de drie scholen van Warmond te huisvesten in één multifunctionele accommodatie waarin ook andere voorzieningen een plaats kunnen krijgen.
- Mei 2011: De raad stemt in met de Keuzenota Kloppend hart Warmond en kiest voor een denkrichting en een duurzaamheidsscenario. De denkrichting zorgt voor nieuwe huisvesting van de scholen, het huisvesten van maatschappelijke organisaties tegen een maatschappelijk tarief en een betere exploitatie van het Trefpunt waardoor een werkelijk kloppend hart kan worden gerealiseerd. De totale investering valt binnen de € 5.000.000,—.
- September 2013: De raad stemt in met de koopovereenkomst van grond.
- Mei 2014: De raad wordt geïnformeerd over het definitieve basisontwerp. De drie scholen hadden het plan te fuseren maar dat is door reacties vanuit de achterbannen uitgesteld. Er is daarom toch ontworpen voor drie scholen. Dit alles heeft geleid tot een vertraging van een jaar.

¹ De Stichting Katholiek Onderwijs Voorhout was het schoolbestuur van de Andreasschool. In 2012 fuseerde de stichting met de Sophia Stichting.



- Oktober 2016: De evaluatie wordt door het college vastgesteld en ter informatie naar de raad gestuurd. In november 2015 is het Kloppend hart Warmond geopend. De ingebruikname was oorspronkelijk begin 2014 gepland. De realisatie was ruim binnen budget. Wel is de raad is na het definitief beschikbaar stellen van het krediet akkoord gegaan met extra budget voor grondaankoop (€ 345.000,— + kapitaallasten) en tijdelijke huisvesting (€ 300.000,—). Het laatste budget is beschikbaar gesteld uit het jaarrekeningoverschot van 2012.

Koudenhoorn Warmond

- November 2008: De raad stelt het Uitvoeringsprogramma Toerisme en Recreatie vast. Het doel is om Koudenhoorn te upgraden door middel van het verbeteren van bestaande voorzieningen en het creëren van nieuwe voorzieningen zodat er een betere beleving ontstaat van het eiland. Koudenhoorn bestaat uit een recreatiegedeelte en een stiltegebied. Een kwaliteitsimpuls wordt wenselijk gevonden om te kunnen blijven voldoen aan de vraag van de bewoners in het omliggende gebied naar dagrecreatie.
- November 2009: De raad stelt € 40.000,— beschikbaar voor opstellen inrichtingsplan.
- Juni 2011: De raad stelt het definitieve ontwerp vast. De kosten van het ontwerp van € 1.600.000,— (zijn exclusief de bouw van de historische werf, het natuur- en educatiecentrum en het paviljoen) en vallen binnen de geraamde kosten van € 2.000.000,—. In de kadernota is rekening gehouden met een investering van maximaal € 500.000,—. Dit houdt in dat de gemeente voor de overige financiering subsidies moet ontvangen.
- Juni 2012: De raad wijzigt het bestemmingsplan.
- Maart 2014: Het heringerichte Koudenhoorn wordt geopend. De passantenplaatsen, een jeugdplek, een kinderboerderij en fietsenstallingen zijn gerealiseerd; de speeltuin is vernieuwd, paden, natuurvriendelijke oevers, bermen en een hondenstrandje zijn aangelegd; sloten en paddenpoelen zijn gegraven, riet en strand zijn uitgebreid en afvalbakken zijn neergezet. In 2015 moeten nog enkele werkzaamheden uitgevoerd worden zoals het realiseren van een horecalocatie, een natuur- en educatiecentrum, een historische scheepswerf en een speelbos.
- 2015-2016: Het speelbos en de horecalocatie inclusief een ruimte bestemd voor een natuur- en educatiecentrum zijn gerealiseerd. De historische scheepswerf moet nog opgestart worden. Het definitieve ontwerp was door de raad vastgesteld zonder kosten voor de historische scheepswerf. Uit de jaarrekeningen over 2011 tot en met 2015 is voorzichtig op te maken dat het project binnen budget is gebleven. Er zijn echter ook investeringen in relatie tot het gebied Koudenhoorn gedaan waarvan voor ons niet duidelijk is ze ook geheel of gedeeltelijk moeten worden toegewezen aan het project Koudenhoorn. In bijlage 2 wordt een overzicht van doelen en kosten gepresenteerd. Ook is voor ons niet duidelijk hoeveel subsidie het project uiteindelijk heeft ontvangen en van welke partijen. In de jaarrekening over 2012 staat alleen dat aanvullende subsidies inmiddels zijn ontvangen.

1.3 Normen waaraan projecten getoetst zijn

Ter objectivering van de beoordeling van de projecten is een normenkader gehanteerd. Hieronder geven wij een beeld op hoofdlijnen van de verschillende normen die zijn onderscheiden. Wij onderscheiden daarbij hoofdnormen en normen per hoofdnorm. Bijlage 1 bevat een gedetailleerde omschrijving, waarbij de normen weer verder zijn uitgesplitst naar deelnormen. Die deelnormen tonen wij uitsluitend bij wijze van verantwoording van de onderzoekstechniek en ten behoeve van toekomstige toepassing binnen projecten op ambtelijk niveau.

Hoofdnorm	Norm
Doelen, activiteiten en inzet van middelen	• De doelen geven een duidelijke richting aan het project. De strategische doelen zijn door de raad vastgesteld. • De activiteiten leiden naar verwachting tot de beoogde doelen. • De inzet van middelen is een realistische voorspelling van de kosten en inzet van personeel. Deze is vastgesteld door de raad. • Er is geen strijdigheid met regels, afspraken en maatschappelijke normen. • Alternatieven zijn overwogen.
Haalbaarheid project	• De haalbaarheid van het project wordt vooraf en tevens op diverse momenten tijdens de projectuitvoering beoordeeld. De raad beslist over de haalbaarheid (onder andere financieel en overige risico's).
Burgerparticipatie	• Externe betrokken hebben waardering voor de aanpak en uitvoering van het project. • Betrokkenheid van externe partijen dragen bij aan slagvaardig, slim, snel en/of efficiënt realiseren van het project. • De stem van de samenleving is vertegenwoordigd en klinkt door (democratie). • Er is sprake van goed teamspel: instructieve interactie en duidelijkheid voor iedereen. • De samenwerking met externe partijen kent een professionele voorbereiding en aanpak.
Verantwoordelijkheden en bevoegdheden	• De verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden is helder en geschikt voor de realisatie van de doelen, activiteiten en inzet van middelen.
Monitoren, bijsturen en afronden	• De vinger wordt 'tijdens en na afloop van de rit' aan de pols gehouden. De raad wordt op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen en wordt om strategische beslissingen gevraagd zodra die aan de orde (behoren) te zijn.

1.4 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 worden de *conclusies en aanbevelingen* van het onderzoek gepresenteerd. Hoofdstuk 3 bevat per project de *bevindingen op hoofdlijnen*. Deze zijn gebaseerd op de *bevindingen per norm* in bijlage 1. Deze bijlage vormt de onderste laag van het rapport, de projecten zijn hierin tegen het gehanteerde normenkader aan gehouden.

Hoofdstuk 2 Conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk vermelden wij de conclusies en aanbevelingen.

2.1 Conclusies

Deze paragraaf bevat de belangrijkste oordelen over de gemeentelijke projectbeheersing. Het gaat hierbij om een oordeel over het geheel van de drie onderzochte projecten. We abstraheren daarbij van specifieke aspecten per afzonderlijk project. De bevindingen per afzonderlijk project staan in hoofdstuk 3 van dit rapport.

De conclusies zijn:

1. De projectbeheersing is redelijk op orde.
2. Betrokkenen zijn over het algemeen positief over de totstandkoming en het resultaat van de onderzochte projecten.
3. Er zijn wel elementen die, alle onderzochte projecten overziend, beter kunnen en ook moeten kunnen bij toekomstige projecten om ze beter te kunnen sturen en beheersen. Daarvoor zijn goede afspraken van belang op het moment dat de raad zijn kaders stelt met betrekking tot de strategische doelen, en de lasten en baten van het project.

2.2 Toelichting op conclusies

In onderstaande tabel lichten wij de conclusies toe. Wij tonen daartoe ons oordeel per hoofdnorm over het geheel van de drie onderzochte projecten:

Hoofdnorm	Beoordeling gemeentelijke projectbeheersing
Doelen, activiteiten en inzet van middelen	Goed - De doelen van de projecten zijn helder geformuleerd. - Aan de raad worden alternatieven gepresenteerd. Kan beter - Er zijn geen lasten in geld of in tijd geraamd voor de inzet van de ambtelijke organisatie. Een goede raming voorkomt dat projecten vertraging oplopen.
Haalbaarheid project	Goed - De cijfers en aannames die zijn gebruikt bij het formuleren van activiteiten en inzet van middelen zijn expliciet gemaakt in de raadsvoorstellen van de projecten Andreasschool en Kloppend Hart. Voor het project Koudenhorn is de kostenraming niet ontvangen. Kan beter - Het is niet duidelijk hoe de lasten en investeringen worden gefinancierd. Zonder een duidelijke financiering is het risico groter dat de realisatie van projecten onzeker wordt of leidt tot onvoorziene tekorten. Indien er risico's blijven bestaan dan moet worden aangegeven wat er gedaan wordt om ze te beheersen of wat de alternatieven zijn indien de risico's optreden.
Burgerparticipatie	Goed - Burgerparticipatie draagt bij aan steun voor de projecten, grotere betrokkenheid en deelname. Kan beter - De projecten kennen geen plan van aanpak voor burgerparticipatie. Een goed plan van aanpak voorkomt verkeerde verwachtingen bij de betrokkenen en voorkomt vertraging bij de realisatie.
Verantwoordelijkheden en bevoegdheden	Goed - De verantwoordelijkheidsverdeling gedurende de projectuitvoering tussen de raad en het college, en de verantwoordelijkheden en bevoegdheden van alle gemeentelijk actoren lijken helder, al staan ze niet expliciet in de raadsbesluiten. Kan beter - De verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen de gemeente en derden is bij de projecten waar de gemeente bouwheer was niet goed geformuleerd. Een goede formulering voorkomt dat derden andere verwachtingen hebben dan de gemeente, zoals bij de participatietrajecten is gebeurd.



Monitoren, bijsturen en afronden

Goed

- De eindresultaten van de projecten zijn goed. De doelen zijn op hoofdlijnen gerealiseerd, betrokkenen zijn positief en de projecten zijn voor zover zichtbaar binnen het door de raad vastgestelde krediet tot stand gekomen.

Kan beter

- De projecten worden niet formeel afgerond. Een verplichting om af te ronden, ook bij succesvolle projecten, voorkomt dat delen van projecten actief blijven en er ontevredenheid over de afhechting is, en helpt de raad zijn rol uit te oefenen.
- De raad wordt alleen op de hoogte gesteld van de voortgang van de projecten als hij wordt gevraagd middelen ter beschikking te stellen. Informeren over de voortgang na een projectfase helpt de raad zijn rol uit te oefenen en vraagt een regelmatige toets van het college.

2.3 Aanbevelingen

Hieronder formuleren wij onze aanbevelingen en geven wij per aanbeveling een toelichting:

1. Successen vieren

De projecten zijn gerealiseerd. De betrokkenen zijn over het algemeen positief over de totstandkoming en het resultaat van de onderzochte projecten. Een eerste aanbeveling is om successen als deze meer met elkaar en de raad te delen en dus te vieren.

2. Geen projecten starten zonder helderheid over de dekking van een mogelijk aanmerkelijk negatief saldo van de financiële baten en lasten

Indien en zo lang onzeker is of er voldoende bijdragen van derden kunnen worden geïnd om het project te laten voldoen aan de randvoorwaarden die de gemeente daaraan stelt, staat de haalbaarheid van het project ter discussie. Starten met een dergelijk project houdt het risico in dat de gemeente uiteindelijk voor veel hogere kosten komt te staan dan de bedoeling was. In een dergelijk geval behoort de raad expliciet de afweging te kunnen maken of hij bereid is die extra kosten te dragen in het geval de externe financiering niet kan worden gerealiseerd en hoe die kosten in dat geval worden gedekt, dan wel of het project pas kan worden gestart indien de externe financiering vooraf zeker is gesteld. Een volledig beeld van de risico's en alternatieven als een risico optreedt is sowieso van belang. Dat geldt ook voor een volledig beeld van de eigen inzet van middelen bij de start van een project. Daarbij moet ook gedacht worden aan de inzet van ambtenaren in tijd en in geld. Deze inzet wordt nu niet vooraf inzichtelijk gemaakt voor de raad.



3. *Expliciet vaststellen wat de verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn van de raad, het college, ambtenaren en derden*

Met name de verantwoordelijkheidsverdeling tussen de gemeente en derden kunnen per project aanmerkelijk verschillen. Het is belangrijk dat de raad en ook alle andere betrokkenen bij het project vooraf helder zicht hebben op de verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen het project. Zonder dit zicht is effectieve kaderstelling en controle door de raad niet mogelijk.

4. *Vaststellen wanneer en waarover de raad minimaal schriftelijk geïnformeerd wordt*

Effectieve controle door de raad of de projectvoortgang in overeenstemming is met zijn kaderstelling vooraf vereist dat de raad ten minste een rapportage ontvangt bij afronding van elke projectfase en na afronding van een project. We spreken dan over een rapportage van de mate van realisatie van doelen, activiteiten en inzet van middelen ten opzichte van de vastgestelde ramingen, een geactualiseerde vooruitblik en een conclusie in hoeverre het project nog voldoet aan randvoorwaarden die daaraan bij de start zijn gesteld.

5. *Burgerparticipatie vooraf voorzien van een duidelijk plan*

Expliciteer vooraf de doelen van participatie, de risico's van participatie (inclusief beheersingsmaatregelen), de graad van participatie die binnen een project geschikt is (participatieladder), de fase(n) waarin participatie wordt toegepast, de mensen en organisaties die mogen meepraten (inclusief hun belangen), het geldende beleid, de kaders en de regels, de professionele begeleiding van het participatietraject, de werkvormen en de communicatie, de ondersteuning met geld, expertise en capaciteit.

Hoofdstuk 3 Bevindingen op hoofdlijnen

In dit hoofdstuk vermelden wij de bevindingen op hoofdlijnen. We doen uitspraken door de projecten tegen de normen aan te houden. Zoveel mogelijk is geprobeerd om met de uitspraken recht te doen aan alle drie de projecten. Uitspraken gaan steeds op voor minimaal twee van de drie onderzochte projecten.

3.1 Hoofdnorm doelen, activiteiten en inzet van middelen

Norm → De doelen geven een duidelijke richting aan het project. De strategische doelen zijn door de raad vastgesteld.

De maatschappelijk opgaven waarvoor de drie projecten in het leven zijn geroepen waren helder. Voor alle projecten was het onvermijdelijk dat er iets moest gebeuren.

Norm → De activiteiten leiden naar verwachting tot de beoogde doelen.

Op hoofdlijnen zijn activiteiten beschreven die tot de beoogde doelen moesten leiden. Voor duurzaamheid en burgerparticipatie gold dat veel minder, het was niet duidelijk welke activiteiten precies waartoe moesten leiden.

Norm → De inzet van middelen is een realistische voorspelling van de kosten en inzet van personeel. Deze is vastgesteld door de raad.

In eerste instantie, bij reserveren van de gevraagde kredieten, was de hoogte daarvan gebaseerd op grove ramingen of normbedragen. Bij het definitief beschikbaar stellen van de kredieten kreeg de raad inzicht in gedetailleerdere ramingen. Volgens de wethouder komt de raming voor duurzaamheid bij de scholen standaard tot stand doordat de gemeente 15 à 20% bovenop de projectraming ter beschikking stelde. De te verwachte kosten van de gevraagde ambtelijke inzet was niet duidelijk geraamd bij de projecten. Bij Kloppend hart viel op dat de grondaankoop p.m. was geraamd en dat er voor tijdelijke huisvesting geen kosten waren geraamd.

Norm → Er is geen strijdigheid met regels, afspraken en maatschappelijke normen.

Voor de drie projecten moesten bestemmingsplannen worden gewijzigd of moest ervan afgeweken worden. De raad heeft de bestemmingsplannen gewijzigd voor Kloppend hart en Koudenhoorn. Door het college is voor de Andreasschool van een bestemmingsplan afgeweken. De raad is hierover geïnformeerd.

Bij het project Koudenhoorn werd verwacht dat een budget van ongeveer € 25.000,— toereikend zou zijn voor de begeleiding bij het traject. De offerte voor de begeleiding was € 36.500,—. Volgens een verordening van de gemeente is een openbare inschrijvingsprocedure nodig als de definitieve prijs boven de € 30.000,— ligt. Het college heeft de raad laten weten dat ze het niet noodzakelijk achtte om een nieuwe procedure te starten 'omdat de huidige producten een goed beeld geven van de juiste verhouding tussen prijs en kwaliteit'.



Norm → Alternatieven zijn overwogen.

Alternatieven zijn voor de projecten overwogen. Bij de projecten Kloppend hart en Koudenhoorn kon de raad kiezen tussen alternatieven. Bij de Andreasschool was er geen duidelijk alternatief. Wel was verplaatsing in plaats van nieuwbouw in een eerder stadium besproken.

3.2 Hoofdnorm haalbaarheid project

Norm → De haalbaarheid van het project wordt vooraf en tevens op diverse momenten tijdens de projectuitvoering beoordeeld. De raad beslist over de haalbaarheid (onder andere financieel en overige risico's).

Alle projecten kenden financiële onzekerheden bij de start. Bij de Andreasschool wilde het college in een later stadium bekijken wie het beheer en de exploitatie van de peuterspeelzaal en de BSO op zich zou nemen. Het uitgangspunt was wel dat de geïnvesteerde middelen terugontvangen werden. Ook bleek in een later stadium dat er een tekort was waarvan de Sophia Stichting dacht dat ze deze door te bezuinigen zou kunnen dichten. In beide gevallen besloot de raad met zijn akkoord dat het project levensvatbaar was.

Bij het Kloppend hart was de financiering van de duurzaamheidsinvesteringen door subsidies en door het terugverdienen door een duurzamere exploitatie onzeker. Ook was het college afhankelijk van het tussentijds toekennen van extra budget voor grondaankoop en voor tijdelijke huisvesting. Steeds besloot de raad alsnog het gevraagde krediet beschikbaar te stellen.

Het verkrijgen van subsidies voor het project Koudenhoorn was lange tijd onzeker. Toch besloot de raad akkoord te gaan met het project. Toen de raad snel akkoord moest gaan met het wijzigen van het bestemmingsplan om nog in aanmerking te kunnen komen voor provinciale subsidies deed hij dat.

Tussentijds is de haalbaarheid van de projecten niet meer apart getoetst en aan de raad aangeboden. De raad heeft tussentijds niet kunnen controleren of de gestelde doelen behaald werden binnen het beschikbaar gestelde budget.

3.3 Hoofdnorm burgerparticipatie

Norm → Externe betrokken hebben waardering voor de aanpak en uitvoering van het project.

De projecten scoren goed bij de betrokken organisaties. Men is over het algemeen tevreden over het eindresultaat en ook over het traject. Bij de projecten Kloppend hart en Koudenhoorn is er wel wat ontevredenheid over de afhechting en de verbindingen binnen de projecten. Over Koudenhoorn wordt gezegd: 'Er is veel gerealiseerd maar het project is nooit voldoende afgehecht, afgemaakt' en 'Het kan nog zoveel beter en mooier als er veel beter gehandhaafd wordt.'



Daarnaast moeten bepaalde onderdelen nog steeds worden afgemaakt'. Over Kloppend hart wordt gezegd: 'Ik heb niet de indruk dat er sprake is van verbinding en gezamenlijkheid'.

Norm → Betrokkenheid van externe partijen dragen bij aan slagvaardig, slim, snel en/of efficiënt realiseren van het project.

Alle projecten kennen veel betrokkenen. Participatie heeft ertoe bijgedragen dat de projecten breed gedragen werden. Wel zorgde de participatie er bij Kloppend hart voor dat de realisatie langer duurde.

Norm → De stem van de samenleving is vertegenwoordigd en klinkt door (democratie).

Participatie bij project Koudenhoorn was zeer democratisch. Iedereen kon meedoen en er werd naar iedereen geluisterd, participanten hadden echt invloed. Alleen was het geen optie om Koudenhoorn onveranderd te laten terwijl sommige respondenten dat wel hadden gewild.

Norm → Er is sprake van goed teamspel: instructieve interactie en duidelijkheid voor iedereen.

Door participatie kregen betrokkenen bij Koudenhoorn meer oog voor elkaars belangen. Een gebruiker bij Kloppend Hart gaf aan dat ze betrokken had willen worden bij de afmetingen en ligging van lokalen en gebruiksruidten. Er waren geen gebruiksvriendelijke aanpassingen van de inrichting meer mogelijk, 'helaas stond alles al vast'.

Norm → De samenwerking met externe partijen kent een professionele voorbereiding en aanpak.

Bij Kloppend hart en Koudenhoorn werd er burgerparticipatie ingezet terwijl er nog niet echt een plan voor was. Burgerparticipatie was vrij nieuw en er moest nog gezocht worden naar een werkende formule. In de praktijk werkte vooral de aanpak bij Koudenhoorn goed. Daar was ook sprake van goede externe begeleiding. Wel bleek het achteraf voor respondenten mogelijk te zijn geweest om vaker te stemmen bij de keuze voor de verschillende varianten. Het college heeft de raad hierover geïnformeerd voordat de raad het definitieve ontwerp vaststelde. De raad besloot de uitkomst van de stemming te volgen.

3.4 Hoofdnorm verantwoordelijkheden en bevoegdheden

Norm → De verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden is helder en geschikt voor de realisatie van de doelen, activiteiten en inzet van middelen.

De verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen de gemeente was helder. De raad bepaalde de kaders en stelde krediet beschikbaar voor de projecten, het college voerde de projecten uit.



De rol van de gemeente ten opzichte van derden verschilde wel bij de drie onderzochte projecten. Bij het project de Andreasschool was de Sophia Stichting bouwheer, deze rol voor het schoolbestuur was door wetgeving bepaald. De gemeente participeerde via een door partijen ingestelde stuur- en projectgroep. Bij het Kloppend hart en Koudenhoorn was de gemeente zelf bouwheer. In de rol van bouwheer werd veel verwacht van de gemeente door de betrokkenen. De scholen die bij Kloppend hart participeerden kwamen in de rol van consument. Ze waren zich minder bewust van het budget bijvoorbeeld. Ze gaven aan dat ze keuzes hebben gemaakt die ze bij een beter bewustzijn van het budget anders gemaakt zouden hebben. Ook bij project Koudenhoorn waren de betrokken organisaties zich weinig bewust van de kaders. De betrokkenen mochten vrij ontwerpen en alle wensen op tafel leggen. Dat leidde tot een ontwerp dat niet binnen het beschikbare budget gerealiseerd kon worden. Uiteindelijk hebben de betrokkenen wel met elkaar ervoor gezorgd dat het ontwerp binnen budget kon worden gerealiseerd. Toch zijn hun eigen wensen grotendeels gehandhaafd. Gevraagd naar wat er beter had gekund werd gezegd dat Koudenhoorn verbinding mist tussen de verschillende functies en afhechting nooit heeft plaatsgevonden. Het inwilligen van alle wensen lijkt ten koste zijn gegaan van het creëren van de verbindingen. Ook de wethouder zei dat hij met de kennis van nu graag 'nog meer een centrumgevoel binnen Koudenhoorn' had gerealiseerd.

3.5 Hoofdnorm monitoren, bijsturen en afronden

Norm → De vinger wordt 'tijdens en na afloop van de rit' aan de pols gehouden. De raad wordt op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen en wordt om strategische beslissingen gevraagd zodra die aan de orde (behoren) te zijn.

Voor de start van de projecten werd de raad gevraagd de kaders vast te stellen en krediet te reserveren. Uit dat krediet werden de voorbereidingskredieten, gefaseerd, door de raad beschikbaar gesteld. Daarna stelde de raad, eveneens uit het gereserveerde bedrag, het uitvoeringskrediet beschikbaar en kon de uitvoering echt van start gaan.

Vanaf het beschikbaar stellen van de uitvoeringskredieten voor de drie projecten is de raad niet expliciet op de hoogte gehouden van de voortgang. Alleen bij Kloppend hart is het college wel naar de raad gegaan om goedkeuring te vragen voor extra budget voor grondaankoop en voor tijdelijke huisvesting. Opmerkelijk was dat de raad niet expliciet is duidelijk gemaakt dat de totaal geraamde kosten hoger waren bij het vaststellen van het definitieve ontwerp dan bij de eerder vastgestelde keuzenota. Weliswaar bleven de geraamde kosten binnen het gereserveerde budget (van € 5.000.000,—), maar waar in de eerste raming rekening werd gehouden met € 270.000,— dat terugverdiend moest worden door duurzame nieuwbouw (waardoor de totaal geraamde kosten € 4.840.000,— waren) werd dat in een later stadium € 110.000,— (waardoor de totaal geraamde kosten € 5.000.000,— waren). In bijlage 1 wordt de kostenraming van de keuzenota gepresenteerd.

Het was bij de projecten niet gebruikelijk voor het college om na afloop te evalueren en de resultaten daarvan te delen met de raad. In januari 2015 is de vernieuwde Andreasschool geopend. Er is nog geen evaluatie naar de raad gestuurd. Wel is er een interne evaluatie gehouden. Het project Koudenhoorn is nog niet geëvalueerd, dat kan zijn omdat onderdelen van het project nog niet afgerond waren.



Wel is er in de jaarrekeningen gerapporteerd, maar deze presentatie is zeer summier (en valt bovendien niet op binnen het brede karakter van dat document). Over Kloppend hart heeft het college tijdens dit onderzoek van de Rekenkamercommissie nog wel een evaluatie naar de raad gestuurd, een jaar na afronding van het project. De betrokken ambtenaar gaf aan dat de evaluatie niet is blijven liggen, maar dat er na opening van het pand nog één en ander moest worden opgeleverd en financieel moest worden afgerond.

Bijlage 1 Bevindingen per norm

Norm		Waardering en opmerking					
Doelen, activiteiten en inzet van middelen							
De doelen geven een duidelijke richting aan het project. De strategische doelen zijn door de raad vastgesteld:		Andreasschool Voorhout		Kloppend hart Warmond		Koudenhoorn Warmond	
Denk hierbij aan: • Het is duidelijk wat de maatschappelijke opgave is waarvoor dit project in het leven wordt geroepen. • Deze opgave is helder vertaald naar één of meer strategische doelen (beoogde maatschappelijke effecten). • Strategische doelen zijn vertaald naar tactische en vooral ook operationele doelen (beoogde producten en/of diensten). • De doelen kennen een consistent en logisch onderling verband, in technisch én in politiek-bestuurlijk opzicht. • Minimaal de operationele doelen zijn SMART-geformuleerd. • Voor zover het project relaties kent met andere doelen en projecten van de gemeente, is er sprake van een heldere afbakening met die andere doelen en projecten, en zijn onderlinge afhankelijkheden scherp in beeld gebracht.		++	Het gebouw vroeg volgens het college om onderhoud en op korte termijn moest er iets gebeuren. Ook voldeed de indeling niet aan de huidige onderwijskundige inzichten. Het beleid van de gemeente was om zoveel mogelijk brede scholen te realiseren. Ook werd duurzaamheid als belangrijk doel gezien. De raad heeft de doelen met het beschikbaar stellen van de kredieten vastgesteld. De nieuwbouw van de Andreasschool kon volgens het college gezien worden in context met strategische doelen op het gebied van andere beleidsterreinen: integraal huisvestingsbeleidsplan, onderwijs, jeugd, kunst en cultuur, bibliotheek, sport en Wmo. Ook is door het college de relatie van de investering voor de nieuwbouw met andere onderwijsinvesteringen aan de raad voorgelegd.	++	Het voorzieningenniveau in Warmond stond onder druk en een brede school was aantrekkelijker volgens de verwachting van het college. Het project moest gaan bijdragen aan het creëren van nieuwbouw voor de scholen en het behoud van keuzemogelijkheden in het onderwijs, het behoud en het versterken van voorzieningen en het versterken van de synergie, en het optimaliseren van de exploitatie van het sociaal cultureel centrum het Trefpunt. Dit moest het kloppende hart van Warmond worden. De raad heeft ingestemd met de denkrichting voor het project. Ook kon de raad kiezen uit speciale duurzaamheidsscenario's die door het college waren opgesteld. Duurzaamheid was een belangrijk thema binnen het college.	++	Het recreatie-eiland heeft een belangrijke waarde voor de leefbaarheid van de regio, maar de mogelijkheden werden in de toenmalige vorm niet volledig benut. Het doel was om het recreatieve karakter te versterken met behoud dan wel verbetering van natuurlijke elementen. Voor de gemeente waren duurzaamheid, creativiteit en draagvlak belangrijke elementen voor het project. De operationele doelen zijn door de participanten bedacht. De raad is daarmee akkoord gegaan. Volgens wethouder Van Velzen moest Koudenhoorn worden gerevitaliseerd en stond het al jaren op de agenda. Bij zijn aanstelling besloot hij een paar projecten tot uitvoering te brengen, waar Koudenhoorn er één van was. Pas als één van deze projecten zou zijn afgerond dan waren andere projecten aan de beurt om uitgevoerd te worden.

De operationele doelen zijn helder vertaald naar projectfasen en daarbinnen naar concrete activiteiten: wat gaat de gemeente precies doen om deze doelen te bereiken.		De afweging is gemaakt dat als er geïnvesteerd wordt in de Andreas-school, er dan niet geïnvesteerd kan worden in andere scholen gezien de ruimte in het budget. De Sophia Stichting was in dit project de bouwheer. Het plan van aanpak van de gemeente was hierdoor op hoofdlijnen.				Grenzend aan Koudenhoorn moest ook een brug vervangen worden en er moesten passantenplaatsen worden aangepakt.
De activiteiten leiden naar verwachting tot de beoogde doelen:	Andreasschool Voorhout		Kloppend hart Warmond		Koudenhoorn Warmond	
Denk hierbij aan: - De activiteiten kennen een consistent en logisch onderling verband, in technisch én in politiek-bestuurlijk opzicht. - De activiteiten zijn SMART-geformuleerd. - De activiteiten zijn helder vertaald naar projectfasen.	+	De activiteiten van de gemeente waren van een andere aard dan bij andere projecten doordat de gemeente geen bouwheer was. Op hoofdlijnen heeft de gemeente wel projectfasen gedefinieerd, maar de specificering lag bij de Sophia Stichting.	+/-	De activiteiten kennen een consistent en logisch onderling verband. Ten eerste heeft de gemeente kernpartners bij elkaar gebracht. Dit waren naast de gemeente de drie scholen, de bibliotheek en de peuterspeelzaal. Met elkaar is een visie opgesteld voor het project opgesteld. De gemeente had de thema's duurzaamheid en burgerparticipatie ook aan het project verbonden, maar onvoldoende helder gemaakt hoe dit gerealiseerd moest worden.	+/-	Het is voor ons onduidelijk of de activiteiten helder zijn vertaald naar projectfasen. De gemeente had de thema's duurzaamheid en burgerparticipatie ook aan het project verbonden, maar onvoldoende helder gemaakt hoe dit gerealiseerd moest worden.

De inzet van middelen is een realistische voorspelling van de kosten en inzet van personeel. Deze is vastgesteld door de raad:	Andreasschool Voorhout		Kloppend hart Warmond		Koudenhoorn Warmond																																	
De activiteiten zijn, zoveel mogelijk afzonderlijk, voorzien van een (geraamde) inzet van middelen, in lasten en baten.	+	Bij de toewijzing van de gereserveerde gelden door de raad waren de lasten van de activiteiten op hoofdlijnen geraamd:	+/-	Bij de toewijzing van de gereserveerde gelden door de raad waren de lasten van de activiteiten richtinggevend geraamd:	+/-	De raad stelde € 40.000,— beschikbaar voor het opstellen van een inrichtingsplan. De kosten voor dit project zijn € 36.500,—, maar het was nog onduidelijk of er meerwerk nodig was.																																
		<table><tr><th>Activiteit</th><th>Lasten (€)</th></tr><tr><td>Nieuwbouw</td><td>1.860.000</td></tr><tr><td>Tijdelijke huisvesting</td><td>120.000</td></tr><tr><td>Duurzaamheid</td><td>270.000</td></tr><tr><td>Peuterspeelzaal en BSO</td><td>235.000</td></tr><tr><td>Externe ambtelijke ondersteuning en bestemmingsplan procedure</td><td>15.000</td></tr><tr><td>Gymzaal</td><td>0</td></tr><tr><td>Totaal</td><td>2.500.000</td></tr></table>		Activiteit		Lasten (€)	Nieuwbouw	1.860.000	Tijdelijke huisvesting	120.000	Duurzaamheid	270.000	Peuterspeelzaal en BSO	235.000	Externe ambtelijke ondersteuning en bestemmingsplan procedure	15.000	Gymzaal	0	Totaal	2.500.000	<table><tr><th>Activiteit</th><th>Lasten (€)</th></tr><tr><td>Aanpassing Trefpunt</td><td>675.000</td></tr><tr><td>Nieuwbouw</td><td>3.275.000</td></tr><tr><td>Grondaankoop</td><td>p.m.</td></tr><tr><td>Duurzaamheid Trefpunt</td><td>250.000</td></tr><tr><td>Duurzaamheid nieuwbouw</td><td>410.000</td></tr><tr><td>Infrastructuur</td><td>500.000</td></tr><tr><td>Totaal</td><td>5.110.000</td></tr><tr><td>Terugverdienen duurzaamheid nieuwbouw</td><td>-270.000</td></tr><tr><td>Totaal na terugverdiensijd</td><td>4.840.000</td></tr></table>	Activiteit	Lasten (€)	Aanpassing Trefpunt	675.000	Nieuwbouw	3.275.000	Grondaankoop	p.m.	Duurzaamheid Trefpunt	250.000	Duurzaamheid nieuwbouw	410.000	Infrastructuur	500.000	Totaal	5.110.000	Terugverdienen duurzaamheid nieuwbouw
Activiteit	Lasten (€)																																					
Nieuwbouw	1.860.000																																					
Tijdelijke huisvesting	120.000																																					
Duurzaamheid	270.000																																					
Peuterspeelzaal en BSO	235.000																																					
Externe ambtelijke ondersteuning en bestemmingsplan procedure	15.000																																					
Gymzaal	0																																					
Totaal	2.500.000																																					
Activiteit	Lasten (€)																																					
Aanpassing Trefpunt	675.000																																					
Nieuwbouw	3.275.000																																					
Grondaankoop	p.m.																																					
Duurzaamheid Trefpunt	250.000																																					
Duurzaamheid nieuwbouw	410.000																																					
Infrastructuur	500.000																																					
Totaal	5.110.000																																					
Terugverdienen duurzaamheid nieuwbouw	-270.000																																					
Totaal na terugverdiensijd	4.840.000																																					
		Bij het definitief beschikbaar stellen van het gereserveerde krediet door de raad kon de raad kennisnemen van een gedetailleerde kostenraming voorzien van grondslagen per subactiviteit voor de nieuwbouw.		Bij het definitief beschikbaar stellen van het gereserveerde krediet door de raad was er een gedetailleerde raming.		<table><tr><th>Activiteit</th><th>Lasten (€)</th></tr><tr><td>Herinrichting variant 1+</td><td>2.000.000</td></tr><tr><td>Totaal</td><td>2.000.000</td></tr></table> Bij het definitief beschikbaar stellen van het gereserveerde krediet door de raad was de raming gewijzigd. De totale kosten werden geraamd op € 1.600.000,—. Dat is exclusief de bouw van de historische werf, het natuureducatiecentrum en het paviljoen. Een gedetailleerde kostenraming die wel naar de raad verzonden is, die is door ons niet ontvangen.	Activiteit	Lasten (€)	Herinrichting variant 1+	2.000.000	Totaal	2.000.000																										
Activiteit	Lasten (€)																																					
Herinrichting variant 1+	2.000.000																																					
Totaal	2.000.000																																					

				Na het definitief beschikbaar stellen van het krediet is de raad nog akkoord gegaan met extra budget voor grondaankoop (€ 345.000,— + kapitaallasten gedekt door onvoorzien) en tijdelijke huisvesting (€ 300.000,—).		
De inzet van middelen per activiteit is SMART-geformuleerd.	+	De inzet van middelen is realistisch geraamd.	+/-	Voordat de investering in duurzaamheid werd gedaan, moesten met de scholen wel afspraken worden gemaakt zodat een deel van de energiebesparing bij de gemeente terug zou komen. Deze afspraken zijn niet gemaakt waardoor de raming voor het onderdeel duurzaamheid niet realistisch is.	nvt	Het is voor ons niet duidelijk of er realistisch geraamd is omdat de kostenraming niet door ons ontvangen is.
De grondslagen waarop de raming van middelen is gebaseerd zijn expliciet gemaakt.	+	De eerste raming van de nieuwbouw kende een normbedrag uit de onderwijsverordening. Bij het definitief beschikbaar stellen van het gereserveerde krediet door de raad kon de raad kennisnemen van een gedetailleerde kostenraming voorzien van grondslagen per subactiviteit. Het budget voor duurzaamheid kwam volgens de wethouder tot stand doordat de gemeente 15 à 20% bovenop de projectraming ter beschikking stelde.	+	Voor de aanpassingen en de nieuwbouw zijn prijzen per m² als grondslag gebruikt. De prijs voor de grondaankoop was niet bekend.	nvt	Het is voor ons niet duidelijk geworden of de grondslagen van de ramingen expliciet zijn gemaakt uit de ontvangen documenten.
Er zijn ramingen opgenomen voor onvoorziene activiteiten en meerwerk.	-	Er waren geen duidelijke ramingen voor onvoorziene activiteiten en meerwerk opgenomen.	+	Er zijn ramingen voor onvoorzien opgenomen.	nvt	Het is voor ons niet duidelijk of er ramingen voor onvoorziene activiteiten zijn opgenomen omdat de kostenraming niet door ons ontvangen is.

De lasten zijn geraamd in €'s en daarbinnen zoveel mogelijk ook per fte inzet van personen met een gemeentelijk dienstverband.	+/-	Er was geen ambtelijke inzet geraamd.	+/-	Er was geen ambtelijke inzet geraamd.	nvt	Het is voor ons niet duidelijk of ambtelijke inzet geraamd is omdat de kostenraming niet door ons ontvangen is.
Het is duidelijk hoe de netto-lasten worden bekostigd (uit welke gemeentelijke budgetten) en hoe de investeringsuitgaven worden gefinancierd.	+/-	De nieuwbouw kon worden bekostigd uit het budget voor 'renovatie en nieuwbouw scholen' in de gemeentebegroting. Het college wilde in een later stadium bekijken wie het beheer en de exploitatie van de peuterspeelzaal en de BSO op zich zou nemen. Het uitgangspunt was wel dat de geïnvesteerde middelen terugontvangen werden. Later werd helder dat Kindercentrum De Speelbrug exploitant zou worden en dat de Sophia Stichting het hele gebouw zou beheren. Het kinderdagverblijf werd later toegevoegd aan het project en werd gefinancierd door de Sophia Stichting. De totaal geraamde kosten pasten bij het definitief beschikbaar stellen van het krediet nog niet binnen het taakstellende budget. Er was een tekort van € 334.000,—. De Sophia Stichting wilde dit tekort oplossen door voordelen te halen uit de aanbesteding en detaillering van het ontwerp.	-	In de meerjarenbegroting was budget opgenomen voor het project. Voor grondaankoop was p.m. opgenomen. De financiering van het project was niet helemaal rond. Een deel van de meerkosten voor het energiezuinig maken van het gebouw moest door de scholen in 15 jaar worden terugverdiend. Ook werd nog onderzocht of er subsidiemogelijkheden waren in het kader van duurzaamheid. Bij het definitief beschikbaar stellen van het krediet bleek er een tekort van € 74.000,— doordat het buitenterrein van de scholen ongeveer driemaal zo groot was als de norm voorschrijft. Hier stond tegenover dat de scholen een subsidie van € 75.000,— toegezegd hadden gekregen. Na het definitief beschikbaar stellen van het krediet is de raad nog akkoord gegaan met extra budget voor grondaankoop (€ 345.000,— + kapitaallasten gedekt door onvoorzien) en tijdelijke huisvesting (€ 300.000,—). Het laatste budget is beschikbaar gesteld uit het jaarrekeningoverschot van 2012.	-	Het project kon voor € 500.000,— worden bekostigd uit de begroting en € 1.500.000,— moest door subsidies gefinancierd worden. Of deze subsidies verkregen zouden worden was onzeker bij het beschikbaar stellen van het krediet. Veel subsidiestromen waren wegbezuinigd, daarnaast bleken ook niet alle elementen subsidiabel. Er was veel achterstallig onderhoud dat ruim 50% van de totale herinrichting vormde. Er werd bij het beschikbaar stellen van het krediet nog onderzocht op welke bijdrage van het onderhoudsbudget gerekend kon worden.

Er is geen strijdigheid met regels, afspraken en maatschappelijke normen:	Andreasschool Voorhout		Kloppend hart Warmond		Koudenhoorn Warmond	
Voor zover het project naar verwachting leidt tot niet-naleving van externe en interne regelgeving, afspraken en/of algemeen aanvaarde maatschappelijke normen, is dit in het projectplan helder aangegeven en gemotiveerd.	+	Het ontwerp was qua bouwhoogte in strijd met het ter plaatse geldende bestemmingsplan. Gelet op de jurisprudentie liet het college weten medewerking te kunnen verlenen aan het afwijken van het bestemmingsplan. De raad besloot om medewerking te verlenen aan het afwijken van het bestemmingsplan.	+	Een bestemmingsplanwijziging was noodzakelijk. Dit is in oktober 2012 door de raad gedaan.	+	De definitieve prijs voor de partij die het inrichtingsplan heeft geschreven lag boven de grens waaronder geen openbare inschrijfprocedure plaats hoeft te vinden. Het college achtte het toch niet noodzakelijk om een nieuwe procedure te starten omdat de huidige producten een goed beeld gaven van de juiste verhoudingen tussen prijs en kwaliteit. Voor het project was ook een bestemmingsplanwijziging noodzakelijk. Dit is in juni 2012 door de raad gedaan. Ook heeft hij toen ingestemd met een Nota van beantwoording zienswijzen.
Alternatieven zijn overwogen:	Andreasschool Voorhout		Kloppend hart Warmond		Koudenhoorn Warmond	
Voor het geheel van de voorgestelde doelen, activiteiten en inzet van middelen is ten minste één alternatief benoemd (het beste alternatief) en is helder gemotiveerd waarom deze minder voldoet.	+	De vernieuwing speelde al jaren. Eerst werd gesproken over verplaatsing maar dat werd doorkruist door een aantal ontwikkelingen zoals uitstel van oplevering van de wijk waar naar verplaatst zou worden. Daarbij was er de voorkeur voor nieuwbouw omdat de school goed scoorde ten aanzien van leerlingenaantallen en spreiding van het onderwijs, en door de goede demografische ontwikkelingen in het gebied.	++	Al eerder wilde de gemeente Warmond dit gebied ontwikkelen, maar dat was moeilijk omdat de omwonenden vonden dat het gebied in de toenmalige plannen te volgebouwd zou worden. De raad kon uiteindelijk voor dit project kiezen tussen verschillende denkrichtingen en duurzaamheidsscenario's.	+	Er zijn alternatieven overwogen. Al jaren was er de wens om het eiland aan te pakken maar de vele tegengestelde belangen hielden de ontwikkeling lange tijd tegen. Uiteindelijk had de gemeente drie scenario's ontwikkeld uiteenlopend van een inrichting met beperkte ruimte voor recreatie en het behoud van de huidige voorzieningen tot een inrichting met veel ruimte voor recreatie.

						Aan de hand van reacties van inwoners en gebruikers is een keuze gemaakt. Op initiatief van de wethouder die een ambitieuzere voorkeur had is er een + aan het scenario toegevoegd, hierover is discussie ontstaan met de betrokkenen.
--	--	--	--	--	--	--

Norm		Waardering en opmerking					
Haalbaarheid project							
De haalbaarheid van het project wordt vooraf en tevens op diverse momenten tijdens de projectuitvoering beoordeeld. De raad beslist over de haalbaarheid (onder andere financieel en overige risico's):		Andreasschool Voorhout		Kloppend hart Warmond		Koudenhoorn Warmond	
De cijfers en aannames die zijn gebruikt bij het formuleren van doelen, activiteiten en inzet van middelen zijn expliciet gemaakt in (de toelichting op) het projectvoorstel.		+	Cijfers en aannames zijn expliciet gemaakt door het college.	+	Cijfers en aannames zijn expliciet gemaakt door het college.	+/-	Het is voor onduidelijk of cijfers en aannames voldoende expliciet zijn gemaakt door het college omdat de kostenraming niet ontvangen is door ons.
Voor zover ze cruciaal zijn voor de realisatie van de doelen, zijn ze voorzien van een gevoeligheidsanalyse die aangeeft wat de gevolgen zijn bij plausibele andere aannames.		-	Het project kende een risicovolle financiering. Uit de stukken en interviews blijkt niet dat het college heeft aangegeven wat de gevolgen zouden zijn als de financiering niet zou slagen.	-	Het college ging ervan uit dat een deel van de duurzaamheidsinvesteringen zou worden terugverdiend. Ook dacht het college hiervoor subsidies te kunnen ontvangen. Er werd echter niet geanticipeerd op de mogelijkheid dat dit niet mogelijk zou zijn.	-	Het was onduidelijk of het project subsidies kon ontvangen. Het college gaf niet aan wat de gevolgen zouden zijn als de subsidies niet ontvangen zouden worden.
Helder is in welke mate deze prognoses zijn gebaseerd op onafhankelijk onderzoek/second opinion c.q. in hoeverre deze plausibel zijn in het licht van beschikbare andere bronnen.		+/-	Het is voor ons niet helder of de uitgangspunten onafhankelijk onderzocht zijn.	+/-	Het is voor ons niet helder of de uitgangspunten onafhankelijk onderzocht zijn.	+/-	Het is voor ons niet helder of de uitgangspunten onafhankelijk onderzocht zijn.

Uit de formulering van doelen, activiteiten en inzet van middelen (en de toelichting daarop) is duidelijk in hoeverre de verwachte maatschappelijke kosten en baten opwegen de economische kosten en baten voor de gemeente, ofwel: in hoeverre het project voor de gemeente levensvatbaar is.	+/-	Er is niet expliciet duidelijk gemaakt dat de kosten van het project opwegen tegen de maatschappelijke voordelen. Met de instemming met het project vindt de raad dat er een goede verhouding tussen maatschappelijk baten en financiële kosten is.	+/-	Er is niet expliciet duidelijk gemaakt dat de kosten van het project opwegen tegen de maatschappelijke voordelen. Met de instemming met het project vindt de raad dat er een goede verhouding tussen maatschappelijk baten en financiële kosten is.	+/-	Er is niet expliciet duidelijk gemaakt dat de kosten van het project opwegen tegen de maatschappelijke voordelen. Met de instemming met het project vindt de raad dat er een goede verhouding tussen maatschappelijk baten en financiële kosten is.
Kansen en risico's zijn evenwichtig in beeld gebracht en SMART geformuleerd, in een duidelijk perspectief. Risico's van maatschappelijke weerstanden, bijvoorbeeld van omwonenden en/of belangenorganisaties en mede-overheden zijn daarbij betrokken.	+	Het college heeft de risicovolle financiering, het tekort en de afwijking van het bestemmingsplan in beeld gebracht.	+	Het college heeft de risicovolle financiering in beeld gebracht.	+	Het college heeft de risicovolle financiering in beeld gebracht.
Kansen en risico's zijn voorzien van maatregelen voor benutten en beheersen.	-	Er zijn geen maatregelen beschreven om de risicovolle financiering en de afwijking van het bestemmingsplan te beheersen. Over het tekort liet het college weten dat dit formeel lag bij de Sophia Stichting, maar dat ook de gemeente feitelijk risico liep door kans op scherpere aanpassingen van ontwerp en vertraging in bouwproces. Hiervoor zijn geen beheersmaatregelen beschreven.	-	Er zijn geen maatregelen beschreven om de risicovolle financiering te beheersen.	-	Er zijn geen maatregelen beschreven om de risicovolle financiering te beheersen.
De haalbaarheid van het project, in het licht van kansen en risico's, wordt gedurende het project ten minste tijdens elke projectfase opnieuw tegen het licht gehouden aan de hand van actuele inzichten.	-	De haalbaarheid is niet tijdens elke projectfase tegen het licht gehouden.	-	De haalbaarheid is niet tijdens elke projectfase tegen het licht gehouden.	-	De haalbaarheid is niet tijdens elke projectfase tegen het licht gehouden.

Norm	Waardering en opmerking					
Burgerparticipatie						
Externe betrokken hebben waardering voor de aanpak en uitvoering van het project:	Andreasschool Voorhout		Kloppend hart Warmond		Koudenhoorn Warmond	
	Gemeente	Participanten	Gemeente	Participanten	Gemeente	Participanten
	9,2	8	7,8	7	8	6,6
Gemiddeld rapportcijfer	Twee participanten namens externe kernpartners en één betrokken ambtenaar hebben via een digitale enquête meegewerkt aan dit onderzoek. Namens de gemeente zijn de betrokken wethouder en een andere betrokken ambtenaar mondeling geïnterviewd. Het project scoort goed bij de participanten. Ze geven aan dat er een goede samenwerking was. Het eindresultaat vindt men ook mooi. Het is een fijne school geworden, erg licht en een goed binnenklimaat met koude en warmte opslag.		Drie participanten namens externe kernpartners en drie participanten namens verschillende betrokken organisaties hebben via een digitale enquête meegewerkt aan dit onderzoek. Namens de gemeente zijn de betrokken wethouder en ambtenaar mondeling geïnterviewd. Het project scoorde ruim voldoende bij de participanten. Wel is de scoreverdeling wat divers. Wat kritiek is er over de afronding die men onvoldoende vindt.		Acht participanten namens verschillende betrokken organisaties hebben via een digitale enquête meegewerkt aan dit onderzoek. Namens de gemeente zijn de betrokken wethouder en een ambtenaar mondeling geïnterviewd. Het project scoort bij de participanten lager omdat één respondent antwoordt dat er tot op heden nog geen historische werf is gerealiseerd. Ook is er wat onvrede omdat men vindt dat het project niet voldoende is afgemaakt.	
Betrokkenheid van externe partijen dragen bij aan slagvaardig, slim, snel en/of efficiënt realiseren van het project:	Andreasschool Voorhout		Kloppend hart Warmond		Koudenhoorn Warmond	
Denk hierbij aan: - Nieuwe/betere ideeën, inzichten, oplossingen. - Meer ambitie of kwaliteit door bundelen krachten. - Snellere realisatie van de opgave. - Het delen van verantwoordelijkheid.	+	Als de bouwheer, de Sophia Stichting, wordt gezien als participant dan heeft de participatie bijgedragen aan een goede realisatie.	+/-	Participatie zorgde ervoor dat de realisatie lang duurde. Er waren veel betrokken partijen en kritische omwonenden. Ook moesten er partijen worden gecompenseerd. Daarnaast heeft de gemeente de scholen de tijd gegeven om hun fusieplannen tot uitvoering te laten komen.	+	Veel tegengestelde belangen van gebruikers hielden ontwikkeling van Koudenhoorn lange tijd tegen. Op het moment dat het project door de wethouder werd opgepakt hebben de gebruikers een centrale rol. Alle betrokkenen konden meedoen.

						De wethouder gaf aan dat hij het erg positief vond dat de participanten zelf de verantwoordelijkheid hebben genomen om, na het noteren van al hun wensen, weer op die wensen te bezuinigen. Wel gaf hij aan dat hij zelf meer ambitie in het project heeft moeten brengen door bij de keuze voor het uit te voeren scenario ook elementen uit de andere scenario's aan het plan toe te voegen.
De stem van de samenleving is vertegenwoordigd en klinkt door (democratie):		Andreasschool Voorhout		Kloppend hart Warmond		Koudenhoorn Warmond
Denk hierbij aan: • Steun voor inhoud plan/project/initiatief. • Tevredenheid over proces ongeacht inhoud. • Meer invloed op besluitvorming. • Grotere betrokkenheid en deelname. • Wederzijds begrip en vertrouwen. • Een zorgvuldige afweging van belangen.	+	Naast de Sophia Stichting zijn ook omwonenden betrokken bij het project. Ze zijn via bijeenkomsten en nieuwsbrieven geïnformeerd over het project. Hen is aangeboden om suggesties aan te dragen voor het programma van eisen. Er vond een voorlichtingsbijeenkomst plaats over het proces. Pas daarna werden de vergunningen aangevraagd. Een respondent gaf aan dat rekening gehouden is met de wensen van omwonenden en dat er geen bezwaren van hen zijn geweest.	+/-	Bij het project heeft de participatie bijgedragen aan steun voor de inhoud van het plan. Wel geeft een gebruiker aan dat ze betrokken had willen worden bij de afmetingen en ligging van lokalen en gebruiksruimten. Er waren geen gebruiksvriendelijke aanpassingen van de inrichting meer mogelijk, 'helaas stond alles al vast'.	+	Het college stelt dat het een gedragen plan is. Iedereen die wilde kon participeren in het project. Via themabijeenkomsten om te komen tot een definitief ontwerp hebben participanten invloed kunnen uitoefenen op de besluitvorming. Bij de bijeenkomsten kregen ze ook oog voor elkaars belangen. De betrokkenen die negatiever zijn over het plan zijn diegenen die betrokken zijn bij de historische werf of het eiland liever gehouden hadden zoals het was. Uiteindelijk is met twee partijen, die bezwaar hadden gemaakt bij de rechtbank, een convenant gesloten. Ook de overige inwoners zijn volgens het college tevreden met de uitwerking. Bij de scenariokeuze hebben ze via een stemming invloed kunnen uitoefenen.

					Als kanttekening geldt dat een aantal inwoners meerdere reactieformulieren hebben ingevuld met als doel de uitkomst te beïnvloeden.
Er is sprake van goed teamspel: instructieve interactie en duidelijkheid voor iedereen:		Andreasschool Voorhout		Kloppend hart Warmond	Koudenhoorn Warmond
Denk hierbij aan: • Duidelijkheid over geldende kaders en regels. • Duidelijke spelregels voor de samenwerking. • Juiste verwachtingen over en weer. • Een open houding bij de gemeente. • Een open houding bij de andere deelnemers • Open en constructieve interactie. • Op elkaar voortbouwen. • Prettige omgang en bejegening. • Tijdige communicatie. • Inzet om conflicten oplossen wanneer nodig. • Voelen deelnemers zich serieus genomen.	++	De gemeente en de Sophia Stichting zijn beiden erg tevreden over de samenwerking bij het project.	+	Met de kernpartners en gebruikers van het Trefpunt is het programma van eisen opgesteld. De keuze voor de architect is samen met de scholen gemaakt. Verenigingen van het Trefpunt en de klankbordgroep hadden een adviserende stem die overeenkwam met de keuze. Achteraf waren er weinig bezwaren wat lijkt te duiden op een goede samenwerking.	+/- Betrokkenen voelden zich over het algemeen voldoende geïnformeerd bij het participatietraject. Wel leidde de participatie ook tot verwachtingen, waarvan het lang onzeker bleef of de gemeente ze kon waarmaken in verband met de lange tijd onzeker financiering. De kaders en regels rond het participatietraject waren niet geheel duidelijk. Het ging veel over details en dat had voorkomen kunnen worden. Bijvoorbeeld had duidelijker gemaakt kunnen worden dat het gebied al bestond uit een stilte- en een recreatie-gedeelte en dat het project alleen betrekking had op het verbeteren van het recreatiegedeelte. Om de negatieve stemmen niet teveel het proces te laten beïnvloeden had de wethouder wel heel duidelijk aangegeven dat er bij de eerste bijeenkomsten enkel positieve bijdragen werden geduld. Pas in latere bijeenkomsten mochten tegenstemmers zich laten horen. Volgens de wethouder is het daar niet van gekomen.

De samenwerking met externe partijen kent een professionele voorbereiding en aanpak:	Andreasschool Voorhout		Kloppend hart Warmond		Koudenhoorn Warmond	
Denk hierbij aan: • Een plan van aanpak voor de participatie. • Een passende rol van de raad. • Zicht op relevante spelers en hun belangen. • Zicht op geldend beleid, kaders en regels. • Steun van raad, college en/of management. • Professionele begeleiding van het traject. • Maatwerk in werkvormen en communicatie. • Ondersteuning met geld, expertise of capaciteit. • Ondersteuning met begrijpelijk informatie.	+	De gemeente was een duidelijke intentieovereenkomst met de Sophia Stichting overeengekomen. Omdat de Sophia Stichting bouwheer was, was zij veder verantwoordelijk voor de vormgeving van de uitvoering en dus de samenwerking met de externe partijen.	-	Participatie werd net actueel. De kaders en regels rond het participatietraject waren niet geheel duidelijk. Er was geen plan van aanpak.	+	De gemeente had niet een speciale visie op participatie. Het was één van de eerste projecten waarbij participatie een rol speelde. Er moest nog gezocht worden naar een nieuwe manier van werken. Een begeleidende partij probeerde het proces zo soepel mogelijk te laten verlopen. Ze hadden het traject voor de totstandkoming interactief opgezet. Inwoners konden informatie lezen over het project, reageren via een forum en waren door middel van een actorenbijeenkomst betrokken bij het tot stand brengen van het kader. Ook organiseerde de begeleidende partij thema-bijeenkomsten voor de betrokkenen om het voorlopige ontwerp naar het definitieve ontwerp uit te werken.

Norm	Waardering en opmerking					
Verantwoordelijkheden en bevoegdheden						
De verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden is helder en geschikt voor de realisatie van de doelen, activiteiten en inzet van middelen:	Andreasschool Voorhout		Kloppend hart Warmond		Koudenhoorn Warmond	
Bij de vaststelling van het projectplan is helder hoe de verantwoordelijkheidsverdeling – en de bijbehorende verdeling van bevoegdheden – is gedurende de projectuitvoering tussen de raad en het college, ook wat betreft inhoudelijke en financiële gevolgen (mee- en tegenvallers).	+	De raad kon met zijn budgetrecht invloed uitoefenen op het project. Het college was als beleidseigenaar verantwoordelijk voor de uitvoering die door de Sophia Stichting werd gedaan. Het college antwoordde op raadsvragen dat het formele risico, als niet binnen het benodigde budget wordt gerealiseerd, lag bij de Sophia Stichting, maar dat het feitelijke risico is dat het ontwerp scherper aangepast zou worden en er vertraging kon optreden in het bouwproces.	+	De raad kon met zijn budgetrecht invloed uitoefenen op het project. De raadscommissie Welzijn had de kaders opgesteld. Het college was verantwoordelijk voor de uitvoering.	+	De verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen de gemeente en de andere betrokkenen was bijzonder. Omdat de grond eigendom is van de gemeente stond de gemeente aan de lat. De betrokkenen mochten ontwerpen binnen het geraamde budget.
Voor alle gemeentelijke actoren die zijn betrokken bij het project is helder wat ieders verantwoordelijkheid is en over welke bevoegdheden ieder beschikt om die verantwoordelijkheid waar te maken.	+	De wethouder nam zitting in de stuurgroep. Tot de eerste raming was er een ambtenaar betrokkenen bij het project die daarna wat meer naar de achtergrond vertrok en werd opgevolgd door een collega. Ook was er een ambtenaar namens gemeentewerken betrokken. De rolverdeling was duidelijk.	+	Er is geen reden om aan te nemen dat de verdeling van verantwoordelijkheden niet helder was.	+	Twee ambtenaren hebben het project achtereenvolgens samen met de wethouder getrokken. Er is geen reden om aan te nemen dat de verdeling van verantwoordelijkheden niet helder was.

De verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen de gemeente en eventuele derden (subsidiegevers en andere externe stakeholders) is SMART geformuleerd.	++	De Sophia Stichting deed de aanvraag voor vervangende nieuwbouw, deze voldeed aan de Verordening Voorzieningen Huisvesting Onderwijs Teylingen 2006. Het college tekende een intentieovereenkomst met de Sophia Stichting, die bouwheer werd. Het project werd in opdracht van de Sophia Stichting gerealiseerd. De gemeente participeerde via een door partijen ingestelde stuur- en projectgroep (bestaande uit de Sophia Stichting, de Andreasschool, Kindercentrum De Speelbrug en de gemeente) om de realisatie te ondersteunen.	-	De aankoop van grond werd gedaan onder voorbehoud van realisatie van de benodigde maatschappelijke bestemming. Mocht dit niet worden gerealiseerd dan had de verkoper, de Protestantse Gemeente, recht op een schadevergoeding. De koopovereenkomst is een uitwerking van de intentieovereenkomst met de Protestantse Gemeente waarmee het college ingestemd heeft. De goedgekeurde intentieovereenkomst had nog geen definitieve financiële consequenties.	-	De verdeling van verantwoordelijkheden met de betrokken partijen was niet geheel helder. De participanten hadden geen kader waar aan ze zich houden moesten.
Deze verdeling is consistent met de doelen, activiteiten en inzet van middelen, en is passend bij de politieke, bestuurlijke en ambtelijke inrichting van de gemeente.	+	De rol van bouwheer voor het schoolbestuur is door wetgeving bepaald. De gemeente participeerde via een door partijen ingestelde stuur- en projectgroep. In deze rol kon de gemeente volgens de wethouder bijvoorbeeld het thema duurzaamheid aanjagen.	+/-	De gemeente was bouwheer, en daardoor kwamen de scholen in de rol van consument. Ze waren zich minder bewust van het budget bijvoorbeeld. Zo gaven ze in de enquête aan dat ze bepaalde keuzes hebben gemaakt die ze bij een beter bewustzijn van het budget anders gemaakt zouden hebben.	+	Er waren veel wensen en de gemeente gaf veel verantwoordelijkheid aan de participanten bij het ontwerp. Het past bij de context om veel verantwoordelijkheid in de handen van de gebruikers te leggen. Het risico was wel aanwezig dat er de verschillende wensen niet voldoende bij elkaar konden komen.

Norm	Waardering en opmerking					
Monitoren, bijsturen en afronden						
De vinger wordt ‘tijdens en na afloop van de rit’ aan de pols gehouden. De raad wordt op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen en wordt om strategische beslissingen gevraagd zodra die aan de orde (behoren) te zijn:	Andreasschool Voorhout		Kloppend hart Warmond		Koudenhoorn Warmond	
Gedurende de voortgang van het project toetst het college regelmatig de mate van realisatie van doelen, activiteiten en inzet van middelen ten opzichte van de vastgestelde doelen, activiteiten en inzet van middelen.	--	De voortgang is niet formeel getoetst.	--	De voortgang is niet formeel getoetst.	--	De voortgang is niet formeel getoetst.
Op basis van deze toets en de haalbaarheidstoets stelt het college de raad schriftelijk op de hoogte van de voortgang en de eventuele maatregelen tot bijsturen die het college neemt binnen de kaders van zijn eigen verantwoordelijkheid.	--	Sinds het beschikbaar stellen van het definitieve krediet in september 2013 is de raad niet op de hoogte gesteld van de voortgang. Dit terwijl de raad bijvoorbeeld was beloofd dat zij nog een planschadeverhaal overeenkomst door het college zou worden voorgesteld. Daarin zou onder andere de (eventuele) aanpassing en het herstel van de openbare ruimte worden geregeld. Navraag bij de afdeling Ruimte van de gemeente leert dat een dergelijke overeenkomst niet is afgesloten. Daarover is de raad niet geïnformeerd.	+/-	Bij de aanvraag van het derde voorbereidingskrediet informeert het college de raad met een stand van zaken memo. Sinds het beschikbaar stellen van het definitieve krediet in mei 2014 is de raad niet op de hoogte gesteld van de voortgang.	-	Het college heeft de raad alleen via de jaarrekening summier op de hoogte gebracht van de voortgang. Dit terwijl de raad was beloofd dat hij zou worden geïnformeerd als de financiën van het project zou zijn uitgekristalliseerd. Wel deelde de wethouder in een raadsvergadering mee dat de subsidies in eerste instantie waren afgewezen. De wethouder deelde ook mee dat de gemeente toch nog in aanmerking kon komen voor subsidie. Dan moest de raad wel snel het bestemmingsplan vaststellen en moesten de zienswijzen snel worden beantwoord. In de jaarrekening bleek vervolgens dat de subsidies zijn ontvangen.

Het college voorziet de uitkomsten van de toetsen van gemotiveerde voorstellen aan de raad tot al dan niet wijzigen door de raad van de doelen, activiteiten en inzet van middelen.	nvt	Het was niet nodig om voorstellen te doen aan de raad om onderdelen te wijzigen.	-	In de ramingen was geen rekening gehouden met lasten voor tijdelijke huisvesting. Ook was de grond-aankoop p.m. opgenomen. Voor beide investeringen moest het college de raad vragen om budget ter beschikking te stellen. Er was in de eerste raming rekening gehouden met € 270.000,— dat terugverdiend moest worden door duurzame nieuwbouw en in een later stadium met € 110.000,—. Deze aanpassingen waren niet expliciet in een raadsbesluit beschreven.	nvt	Het was niet nodig om voorstellen te doen aan de raad om onderdelen te wijzigen.
Na afronding van het project stelt het college de raad schriftelijk op de hoogte van de mate van realisatie van doelen, activiteiten en inzet van middelen ten opzichte van de vastgestelde doelen, activiteiten en inzet van middelen.	--	Eind 2014 is het nieuwe gebouw opgeleverd en per januari 2015 is de nieuwe school in gebruik genomen. De raad is eind 2016 nog niet op de hoogte gesteld over de afronding van het project door middel van een evaluatie. Wel is er een interne evaluatie gehouden.	+	In november 2015 is het Kloppend hart geopend. De raad wordt op 15 december 2016 door het college op de hoogte gesteld over de afronding van het project door middel van een evaluatie. De betrokken ambtenaar gaf aan dat de evaluatie niet is blijven liggen, maar dat er na opening van het pand nog één en ander moest worden opgeleverd en financieel moest worden afgerond. In de evaluatie wordt kort ingegaan op de mate van realisatie van doelen, activiteiten en de inzet van middelen ten opzicht van de vastgestelde doelen, activiteiten en middelen. Ook worden er leerpunten benoemd.	-	Koudenhoorn is in 2014 geopend. Er waren toen echter nog delen van het project niet afgerond zoals het realiseren van een horecalocatie, natuur-educatiecentrum, historische scheepswerk en een speelbos. Het college communiceerde over de voortgang met de raad via de jaarrekening. Die presentatie was zeer summier en niet heel duidelijk. De historische scheepswerf is het enige deel dat op het moment van dit onderzoek nog niet is afgerond. Het project is niet met de raad geëvalueerd.
Het college vraagt op basis daarvan decharge aan de raad voor het project.	-	Voor het project is geen aparte decharge aangevraagd.	-	Voor het project is geen aparte decharge aangevraagd.	nvt	Het project is nog niet volledig afgerond.

Bijlage 2 Gerealiseerde doelen en kosten Koudenhoorn Warmond

Over de realisatie van de doelen en kosten in het kader van het project Koudenhoorn Warmond is alleen via de jaarrekeningen gerapporteerd. In onderstaande tabel is alle informatie uit de jaarrekening met betrekking tot de doelen en de kosten samengevoegd. Er zijn investeringen gedaan die zeker tot het project Koudenhoorn behoren en er zijn investeringen gedaan, in relatie tot het gebied Koudenhoorn, waarvan voor ons niet duidelijk is of ze ook geheel of gedeeltelijk tot het project Koudenhoorn behoren. Omdat we geen kostenraming hebben ontvangen was de grens tussen de projecten niet goed door ons te bepalen. De investeringen die zeker tot het project Koudenhoorn behoren worden in de jaarrekeningen de laatste jaren aangeduid als investeringen voor het 'Definitief ontwerp Koudenhoorn' en worden gepresenteerd in de derde kolom. In de vierde kolom worden de overige investeringen in relatie tot het gebied Koudenhoorn gepresenteerd.

Jaar-reke-ning	Gedaan	Investerings Koudenhoorn (€)	
		'Definitief ontwerp'	Overig
2011	'Het definitief ontwerp is vastgesteld. We gaan nu verder met de uitwerking zodat we in de tweede helft van 2012 kunnen starten met de uitvoering. Er is een nieuw bestemmingsplan opgesteld, zodat alle gewenste maatregelen passen binnen de bestemming. Begin 2012 wordt dit plan ter inzage gelegd'.	€ 101.248,—	
2012	'Er is gestart met de uitvoering van enkele elementen op het recreatie-eiland Koudenhoorn. De passantenplaatsen zijn gerealiseerd en de speeltuin is vernieuwd. Ook de brug naar Koudenhoorn is in uitvoering. Aanvullende subsidies zijn inmiddels ontvangen. De uitvoering vindt gefaseerd plaats. Na de aanbesteding zal blijken of er voldoende budget is om alle maatregelen uit te kunnen voeren'.	€ 57.000,—	• Vervangen brug Koudenhoorn: € 250.700,— • Accommodatie Balgerij Koudenhoorn: € 217.000,— • Uitbreiden passantenplaatsen Koudenhoorn: € 403.800,—
2013	'Na een uitgebreid participatietraject is op 1 november 2013 gestart met de uitvoering van de werkzaamheden. Oplevering in maart 2014. Het strandje is voor de zomer aangelegd en de historische haven is afgerond'.	€ 272.100,—	• Vervangen brug Koudenhoorn: € 836.000,— • Accommodatie Balgerij Koudenhoorn: € 50.000,—



Jaar-rekening	Gedaan	Investerings Koudenhoorn (€)	
		'Definitief ontwerp'	Overig
2014	'Na een uitgebreid participatietraject en een gefaseerde uitvoering is het heringerichte Koudenhoorn begin 2014 geopend. In 2015 worden nog enkele afrondende werkzaamheden uitgevoerd zoals het realiseren van een horecalocatie, natuur- en educatiecentrum, historische scheepswerf en een speelbos'.	€ 815.168,—	Vervangen brug Koudenhoorn: € 31.367,—
2015	'In 2015 is Het Paviljoen op Koudenhoorn gerealiseerd. Onderdeel van Het Paviljoen is een ruimte bestemd voor het Natuur Ontdekkings Centrum Koudenhoorn. Vrijwilligers zijn bezig fondsen te werven voor de inrichting en exploitatie van het centrum. Naar verwachting wordt het centrum medio 2016 geopend. De Scheepswerf is bedacht in een deel van de voormalige kiosk op Koudenhoorn. Na een opknapbeurt van de kiosk kan de Scheepswerf opgestart worden. Ook dit wordt door vrijwilligers gedaan'.	€ 142.000,—	
Totaal		€ 1.387.516,—	€ 1.788.867,—

Raming definitief ontwerp (exclusief bouw historische werf/haven, natuur educatiecentrum en paviljoen)	€ 1.600.000,—
--	---------------