

RAPPORT

CENTRUMPLAN BUDEL KENT ZIJN GRENZEN

Een onderzoek naar de doeltreffendheid en doelmatigheid
van de herinrichting van het centrum van Budel.

Cranendonck, 25 juni 2007.

De Rekenkamercommissie Cranendonck bestaat uit:
Drs. Jan van den Heuvel (voorzitter)
Drs. Angelique Hubens (lid en secretaris)
Henk Steuten, R.A. (lid en plv. voorzitter)

INHOUDSOPGAVE

HOOFDSTUK 1. INLEIDING	1
1.1 ACHTERGROND	1
1.2 PROBLEEMSTELLING EN ONDERZOEKSVRAGEN	1
1.3 NORMENKADER	2
1.4 OPZET EN UITVOERING	3
1.5 LEESWIJZER	3
HOOFDSTUK 2. ONDERZOEKSRESULTATEN	5
2.1 OPZET EN INHOUD VAN HET PROJECTPLAN	5
2.2 SAMENWERKING	8
2.2a Centrale regie	8
2.2b Organisatiestructuur	9
2.2c Taken en verantwoordelijkheden	11
2.3 INFORMATIEVOORZIENING	12
2.4 ROL VAN DE GEMEENTERAAD	15
HOOFDSTUK 3. CONCLUSIES	17
<i>Inleiding</i>	17
<i>Opzet en inhoud van het projectplan</i>	17
<i>Samenwerking</i>	17
<i>Informatievoorziening</i>	18
<i>Rol van de gemeenteraad</i>	19
HOOFDSTUK 4. AANBEVELINGEN	21
HOOFDSTUK 5. REACTIE VAN COLLEGE VAN B&W	23
HOOFDSTUK 6. NAWOORD	25
BIJLAGE 1 CHRONOLOGIE VAN DOSSIERSTUKKEN	27
BIJLAGE 2 GEINTERVIEWDE PERSONEN	31

HOOFDSTUK 1. INLEIDING

In de eerste paragraaf wordt informatie gegeven over de achtergrond van het onderzoek. In de tweede paragraaf komen de probleemstelling en de onderzoeksvragen aan bod. Aansluitend hierop wordt in de derde paragraaf het normenkader geschetst. In de vierde paragraaf wordt ingegaan op de opzet en uitvoering van het onderzoek. Tot slot wordt in de laatste paragraaf een korte indeling van het rapport gegeven.

1.1 ACHTERGROND

Op 25 juni 2002 heeft de gemeenteraad het projectplan 'Centrumplan Budel' vast gesteld. Het doel van het project is om een centrum te creëren, dat aantrekkelijk is voor de consument, de ondernemer, de bewoner en de toerist. Het resultaat moet zijn dat er een centrum ontstaat dat compact, comfortabel en compleet is. Het Plan van Aanpak, behorende bij het projectplan, vermeldt dat Bouwfonds Wonen het gemeentebestuur gaat adviseren om tot een haalbaar Ontwikkelingsplan te komen. Tevens wordt nagegaan of er een strategische samenwerking tussen de gemeente en Bouwfonds Wonen mogelijk is. Na een jaar bleek dat beide partijen een verschillend beeld hadden van hun taken en is Bouwfonds Wonen uit het project gestapt. De gemeente is toen advies gaan vragen bij Seinpost adviesbureau. Dit bureau heeft het Ontwikkelingsplan Budel-centrum opgesteld. Dit Ontwikkelingsplan Budel-centrum is vastgesteld door de gemeenteraad. In het Ontwikkelingsplan is het proces beschreven dat tot het uiteindelijke model heeft geleid. Het streefbeeld dat uiteindelijk is ontstaan betekent, dat binnen dit gebied alle detailhandel gevestigd is/moet worden, alsmede winkelondersteunende horeca. Het is namelijk de concentratie, die het centrum sterk(er) moet maken. Het Ontwikkelingsplan beschrijft ook dat je niet alleen een aantrekkelijk winkelklimaat krijgt door concentratie. Samenwerking tussen ondernemers onderling en tussen gemeente (ondersteuning) en ondernemers is essentieel om het centrum van Budel te kunnen profileren als winkeldorp. En de marsroute loopt vanuit een gezamenlijk plan van overheid en marktpartijen. De gemeente heeft vooral als taken om de regie te voeren en te faciliteren. De herontwikkeling en herstructurering moeten marktpartijen zelf ter hand nemen. Onder regie van de gemeente worden initiatieven gestimuleerd, gecoördineerd en vastgelegd. De huidige stand van zaken is dat er twee intentieovereenkomsten met VASO projectontwikkelaar Budel zijn ondertekend en dat gewerkt wordt aan twee samenwerkingsovereenkomsten met VASO.

Uit het overleg met de fractievoorzitters kwam naar voren dat de herinrichting van het centrum van Budel traag verloopt. De signalen waren vooral dat de samenwerking van de gemeente met ondernemers en de ondernemers onderling niet echt wilde vlotten. Essentieel is een adequate samenwerkingsconstructie, waarbij de partners (gemeente, lokale ondernemers en projectontwikkelaar) elkaar kunnen vinden in het project en/of in staat zijn hun verschillende belangen te erkennen en op te lijnen. Deze signalen zijn voor de rekenkamercommissie de aanleiding geweest om dit project dat zich nu in een uitvoerende fase bevindt, te evalueren. De rekenkamercommissie wil suggesties geven op welke wijze een publiek-private samenwerking beter kan functioneren.

1.2 PROBLEEMSTELLING EN ONDERZOEKSVRAGEN

De volgende probleemstelling is geformuleerd:

Hoe doeltreffend en doelmatig is de herinrichting van het centrum van Budel tot dusver verlopen en welke aanbevelingen zijn te formuleren om de doeltreffendheid en doelmatigheid te verbeteren?

Doeltreffendheid betreft de vraag of datgene wordt opgeleverd wat oorspronkelijk de bedoeling was.

Doelmatigheid verwijst naar de vraag of het project gegeven de kwalitatieve en kwantitatieve eisen zo snel mogelijk is verlopen en of het maximale rendement is geleverd tegen een minimale inspanning.

Waar doeltreffendheid zich richt op de oorspronkelijke doelstellingen, richt doelmatigheid zich op de manier waarop deze doelstellingen zijn gerealiseerd.

In het onderzoeksplan stonden vijf onderzoeksvragen vermeld, deze vragen zijn in dit rapport aangescherpt en gecomprimeerd tot vier vragen. Dit zijn de volgende vier deelvragen:

1. **Wat zijn de uitgangspunten, de doelstelling, het projectresultaat, de effecten en de randvoorwaarden (projectdefinitie) en hoe hebben deze zich van juni 2002 tot nu ontwikkeld?**
2. **Op welke wijze is door de verschillende partijen samengewerkt, dit betreft zowel de samenwerkingsconstructie als de manier waarop de samenwerking daadwerkelijk is verlopen?**
3. **Op welke wijze heeft de informatievoorziening tussen de verschillende partijen plaats gevonden?**
4. **Hoe heeft de gemeenteraad haar kaderstellende en controlerende rol van het project uitgevoerd?**

1.3 NORMENKADER

Het normenkader is sturend voor de uitvoering van een onderzoek. Van tevoren moet worden vastgelegd wanneer iets als goed beoordeeld wordt en wanneer iets als slecht beoordeeld wordt. Onderstaand worden de normen weergegeven zoals deze voor dit onderzoek gelden. Daarnaast is ook het Protocol 'Projectmatig werken in Cranendonck' als toetsingskader gebruikt.

Opzet en inhoud van het projectplan

1. Alle onderdelen van de projectdefinitie worden helder en eenduidig beschreven.
2. De doelstelling is SMART (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistische, tijdgebonden) geformuleerd.
3. Aan de projectdefinitie wordt op eenduidige wijze vastgehouden dan wel duidelijk gemotiveerd afgeweken.

Samenwerking

1. Er is sprake van één centrale regie. De regierol bestaat uit de volgende vier componenten¹: overzicht, verantwoording, het uitzetten of organiseren van beleidslijnen en het organiseren van samenwerking. Deze vier componenten dienen allen betrekking te hebben op of leiden tot een samenhangend geheel.
2. De invulling van de regierol moet duidelijk zijn, zowel naar wie de regie heeft als naar de vorm²: beheersingsgericht, uitvoeringsgericht, visionair of faciliterend.
3. Bij aanvang van en tijdens het project is de organisatiestructuur helder en inzichtelijk en er wordt conform gehandeld. Ook is duidelijk welke partijen betrokken worden bij de besluitvorming (in dit rapport genoemd: partners) en wie niet betrokken worden in de besluitvorming maar wel belang kunnen hebben (in dit rapport genoemd: betrokkenen).
4. De taken en de verantwoordelijken van de partners (gemeente, lokale ondernemersvereniging en projectontwikkelaar) zijn eenduidig vastgelegd en de partners hebben ook conform gehandeld.

Informatievoorziening

1. Alle partners worden over het project adequaat (tijdig, eenduidig, compleet en actueel) geïnformeerd om hun rol goed te kunnen spelen.
2. Betrokkenen worden over het project ook adequaat (tijdig, eenduidig, compleet en actueel) geïnformeerd.

¹ Ontleend aan Partners+Pröpper, 'Lokale regie uit macht of onmacht?', Vught 2004.

² Zie 1.

Rol van de gemeenteraad

1. De gemeenteraad heeft eenduidige kaders vastgesteld.
2. De gemeenteraad heeft het project actief bewaakt.

Het kenmerkende van rekenkameronderzoek is uiteindelijk tot een vergelijking van het normenkader met de feitelijke bevindingen te komen.

1.4 OPZET EN UITVOERING

Het startpunt van dit onderzoek is het projectplan 'Centrumplan Budel' zoals dat in juni 2002 door de gemeenteraad is vastgesteld en het eindpunt is oktober 2006. In deze periode zijn alle dossiers doorgenomen. Van elk stuk uit deze dossiers is een korte beschrijving opgenomen en deze zijn vervolgens in volgorde van de tijd gesorteerd, zie hiervoor bijlage 1. Hierdoor werd het verloop van het project duidelijk en bleek dat er drie perioden onderscheiden kunnen worden die wezenlijk van inhoud verschillen; zie hiervoor onderstaande tabel.

Tabel 1. *Belangrijkste kenmerken van de drie onderscheiden perioden in het project Budel-centrum.*

	Beleidsfase	Wanneer	Onderliggend plan	Samenwerking met
Periode I	Vorbereiding	juni 02 – dec 03	Projectplan 'Centrumplan Budel'	Bouwfonds Wonen
Periode II	Vorbereiding	dec 03 – sep 04	Projectplan 'Centrumplan Budel'	Seinpost en BOV
Periode III	Uitvoering	sep 04 – okt 06	Ontwikkelingsplan Budel-centrum	VASO

De eerste twee perioden bevinden zich in de voorbereidingsfase, waarvan het eerste periode duurde tot december 2003 en de samenwerking betrof met de projectontwikkelaar Bouwfonds Wonen. De tweede periode duurde van december 2003 tot september 2004 en betrof het opstellen van het Ontwikkelingsplan door het adviesbureau Seinpost. In de derde periode wordt het Ontwikkelingsplan door de gemeenteraad vastgesteld en duurt nog voort. Dit betreft de uitvoering van het Ontwikkelingsplan en is de uitvoeringsfase.

In 2006 zijn interviews gehouden met de betrokkenen. Denk hierbij aan de projectleider, projectontwikkelaars, vertegenwoordiger van de ondernemersvereniging, raadsleden, de vertegenwoordiging van het buurtplatform en directeur van een adviesbureau. Voor een overzicht van de geïnterviewden wordt verwezen naar de bijlage 2. Tijdens de interviews is gewerkt met een checklist, die per geïnterviewde werd aangepast. In het kader van hoor- en wederhoor is het concept-rapport voorgelegd aan de geïnterviewden ter verificatie van feitelijke onjuistheden. De opmerkingen van geïnterviewden zijn verwerkt in deze rapportage.

1.5 LEESWIJZER

In dit hoofdstuk is de onderzoeksopdracht en het bijhorende normenkader gegeven. In het tweede hoofdstuk worden de bevindingen van het onderzoek gegeven. Tot slot worden in hoofdstuk 3 de conclusies en in hoofdstuk 4 de aanbevelingen gegeven.

HOOFDSTUK 2. ONDERZOEKSRESULTATEN

In dit hoofdstuk worden de bevindingen van het onderzoek weergegeven. Per paragraaf wordt een onderzoeksvraag beantwoord aan de hand van de opgestelde normen. De eerste paragraaf gaat in op de vraag in hoeverre de uitgangspunten en doelstellingen zich ontwikkeld hebben en eventueel gerealiseerd zijn. In de tweede paragraaf wordt de organisatiestructuur behandeld en ook hoe de daadwerkelijke samenwerking heeft plaatsgevonden. De derde paragraaf handelt over de informatievoorziening. En tot slot gaat de laatste paragraaf specifiek in op de rol van de gemeenteraad in dit project.

2.1 OPZET EN INHOUD VAN HET PROJECTPLAN

De opzet en inhoud van het project wordt beoordeeld aan de hand van de criteria genoemd in het Protocol 'Projectmatig werken in Cranendonck'. Hierin is de projectdefinitie de beschrijving van:

- a. de uitdaging of probleemstelling van het project;
- b. de aanleiding voor het project;
- c. de doelstelling (wat is het bredere doel waar het resultaat in past?), deze dient SMART (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden) geformuleerd te zijn;
- d. het projectresultaat (wat is er klaar als het project klaar is?);
- e. de effecten die het project(resultaat) teweegbrengt;
- f. de afbakening van het resultaat (wat hoort niet tot het projectresultaat, al past het binnen de uitdaging en wordt het wellicht zelfs van het team verwacht?);
- g. randvoorwaarden voor het project(resultaat).

Per periode (zie paragraaf 1.4) is nagegaan of de gehanteerde projectdefinities voldoen aan de eisen van het Protocol en aan de normen van de rekenkamercommissie (zie paragraaf 1.3).

Periode I

a. en b. In het projectplan 'Centrumplan Budel' wordt de probleemstelling, dit is tegelijkertijd de aanleiding, als volgt omschreven: "In het centrum van Budel is een aantal ontwikkelingen gaande die tot gevolg hebben, dat de kwaliteit en de (eu-)regionale functie hiervan onder druk komt te staan. Enkele panden staan leeg, sommige al geruime tijd. De uitstraling van het centrum is gedateerd en aan een facelift toe. Wil Budel de subregionale functie behouden en waar mogelijk versterken dan zullen er maatregelen moeten worden getroffen. Tegelijkertijd kan daarmee de toeristisch/recreatieve functie van Budel worden versterkt." In deze beschrijving wordt niet expliciet toegelicht wat verstaan wordt onder subregionale functie en toeristisch/recreatieve functie. Daarom is niet duidelijk waarom deze laatste twee zinnen zijn opgenomen in de probleemstelling. Wel wordt specifiek beschreven dat de leegstand van sommige panden en de uitstraling van panden een zichtbaar probleem is wat opgelost moet worden.

c. De doelstelling wordt omschreven als: "Het doel van het project is een centrum te creëren, dat aantrekkelijk is voor de consument, de ondernemer, de bewoner en de toerist met als resultaat dat het centrum compact, comfortabel en compleet is". Compact staat voor geconcentreerd, een samenhangend beleefbaar gebied. Comfortabel betekent goede bereikbaarheid, voldoende parkeervoorzieningen op beloopbare afstand en een aantrekkelijke inrichting en sfeer. Compleet wil zeggen, dat er een voorzieningenniveau is, dat past bij de functie van de kern en voldoet aan de behoefte van de consument. De doelstelling is hiermee specifiek en concreet geformuleerd.

Meetbare indicatoren rechtstreeks van toepassing op de doelstelling, zoals bijvoorbeeld minimaal zoveel parkeerplaatsen en minimaal benodigde functies in het centrum zijn niet aangetroffen in de projectbeschrijving. Wel wordt in het projectplan aangegeven welke producten (bijvoorbeeld intentieovereenkomst met Bouwfonds Wonen, Ontwikkelingsplan, beeldkwaliteitsplan, aanpassingen bestemmingsplan e.d.) opgeleverd dienen te worden om dit doel bereiken.

In hoeverre dit doel reëel is moet nog verder onderzocht worden door te komen tot een haalbaar Ontwikkelingsplan.

Het project is in zoverre tijdgebonden dat in de planning is opgenomen dat men denkt het plan te realiseren tussen de jaren 2004 en 2009, waarbij mogelijk het project nog bijgesteld dient te worden.

d. Het resultaat van het project moet zijn een Ontwikkelingsplan waarin de grenzen van het centrum duidelijk zijn en waar welke functies gewenst zijn. Het project is op een verdere versterking van dit gebied gericht. Enerzijds wordt voorkomen dat zaken die goed in het centrumgebied passen zich buiten dit gebied vestigen. Anderzijds wordt verplaatsing voor passende functies naar het centrumgebied toe gestimuleerd. Voor zaken die in het centrumgebied zijn gevestigd en daar niet goed in passen wordt verplaatsing naar buiten gestimuleerd. Deze resultaten zijn helder en eenduidig beschreven.

e. De effecten die verwacht worden van het project is dat Budel zijn subregionale functie kan behouden en dat de toeristische/recreatieve functie van Budel wordt versterkt. Dit zijn echter algemene begrippen waar ieder het zijne onder kan verstaan.

f. Afbakeningen of beperkingen van het project zijn niet aangetroffen in het projectplan. Deels hangt dit samen met het feit dat men zich nog in de voorbereidingsfase bevindt.

g. De randvoorwaarden worden niet expliciet benoemd in het projectplan. Wel worden de wettelijke kaders aangegeven en de risico's genoemd.

De rekenkamercommissie wil ook aandacht besteden aan de beschreven fasen in het Protocol. Hierin worden vier fasen gehanteerd: de initiatief- en definitiefase, de ontwikkelingsfase, de uitvoeringsfase en de evaluatie- en nazorgfase. Terwijl in het in het projectplan 'Centrumplan Budel' wordt uitgegaan van twee fasen: de voorbereidings- en de uitvoeringsfase. De voorbereidingsfase valt dan weer uiteen in vier delen een ambitie-, onderzoek-, planfase en besluitvormingsfase. De voorbereidingsfase komt overeen met de initiatief-, definitie en ontwikkelingsfase uit het Protocol. Ofschoon dus verschillende termen worden gebruikt, wordt wel hetzelfde bedoeld. Het was logischer geweest om de aanduidingen uit het Protocol in het projectplan te gebruiken.

Onderliggend aan de fasen zijn in het Protocol drie basisregels opgesteld. Ten eerste eerst denken, dan doen. Ten tweede van voren naar achteren denken en dan terug. Ten derde van grof naar fijn. Gedurende het project is gewerkt volgens deze drie basisregels. Hiervan getuigt ten eerste het goed doordachte projectplan, ten tweede de uitgebreide opsommingen in het plan welke activiteiten moeten worden ondernomen. Ten derde wordt de laatste regel expliciet in het plan opgenomen en is de organisatie hierop aangepast.

De rekenkamercommissie concludeert voor de eerste periode:

De doelstellingen, voor zover in dit stadium mogelijk was, zijn SMART geformuleerd.

De probleemstelling, resultaten en effecten zijn onvoldoende scherp en specifiek geformuleerd. De afbakeningen en randvoorwaarden worden niet expliciet in het plan benoemd.

Periode II

In de tweede periode is de gemeente opnieuw gestart en heeft hierbij een adviseur ingeschakeld. De opzet en inhoud van het projectplan heeft dezelfde opzet en inhoud als in de eerste periode. Hierdoor staan er feitelijke onjuistheden in het plan, zoals bijvoorbeeld de samenwerking met Bouwfonds Wonen terwijl hiermee niet meer mee wordt samengewerkt. Hierdoor kan het plan feitelijk niet meer als opzet kan dienen voor hoe te werken in deze periode.

De rekenkamercommissie concludeert voor de tweede periode:

Wijzigingen van de betrokken partners worden genegeerd in het projectplan waardoor dit plan niet meer actief als leidraad kan dienen en geen functie meer heeft.

Periode III

In de derde periode is er sprake van het Ontwikkelingsplan Budel-centrum 'Op zoek naar een nieuwe grens' van oktober 2004 en vastgesteld door de gemeenteraad in maart 2005. In de inleiding wordt gesteld dat het Ontwikkelingsplan antwoord geeft op de vraag hoe het centrum van Budel er nu én in de toekomst uitziet. In het Ontwikkelingsplan wordt een zeer uitgebreide beschrijving gegeven van de huidige situatie in de hoofdstukken 3 en 4. In hoofdstuk 3 komen het winkelaanbod, de overige centrumfuncties, de ondernemers, de ruimte in relatie tot stedenbouw en architectuur aan bod. En in hoofdstuk 4 worden het winkelmilieu, het bestedingsgedrag van consumenten, de marktruimte en een

SWOT-analyse gegeven. Alle facetten van het centrum van Budel komen dus uitgebreid aan bod. De SWOT-analyse is gedegen gedaan en de sterkten, zwakten, kansen en bedreigingen zijn dan ook zeker specifiek, meetbaar, acceptabel en realistisch te noemen voor de verschillende aspecten van het centrum van Budel. In het daarop volgende hoofdstuk worden duidelijk de uitgangspunten en voorwaarden geschetst waaraan de ontwikkeling van het centrum zou moeten voldoen. Deze zijn helder en inzichtelijk geformuleerd.

De doelstelling wordt uitgewerkt in vier modellen. Het model waarvoor gekozen wordt is het model Deken van Baarstraat/ Schutstraatje. De essentie van dit model is dat de langwerpige winkelstructuur vervangen wordt door een meer compacte winkelstructuur door middel van de opwaardering van het Schutstraatje. Hier moeten winkels komen om er een compact, aaneengesloten winkelcentrum van te maken. Opvallend is dat in de meeste geïnterviewden het Schutstraatje niet als voornaamste doel zien, terwijl dit wel zo gezien wordt door het adviesbureau Seinpost. In het plan staat vermeld dat: "In dit model is het denkbaar om volgtijdelijk de Deken van Baarsstraat en vervolgens het Schutstraatje aan te pakken." Zo wordt het dan ook door de meeste geïnterviewde gezien, nadat de Deken van Baarstraat het Capucijnerplein zijn ingericht zijn er eventueel mogelijkheden voor het Schutstraatje. Zoals het nu geformuleerd is in het plan is niet duidelijk welk doel men als eerste probeert te bereiken: het Schutstraatje of de Deken van Baarstraat.

Andere belangrijke punten in het model zijn dat er voor de supermarkten (dagelijks aanbod) uitbreidingsruimte is en dat voor het niet-dagelijks aanbod behoud en concentratie de te volgen strategie is. Als doelstelling wordt in het Ontwikkelingsplan ook genoemd het verbeteren van de verkeersstructuur. Door het opheffen van de 'knip' tussen Capucijnerplein en Markt en de verdubbeling van de parkeertijd naar 2 uur in de blauwe parkeerzone. Deze doelstellingen zijn als specifiek, meetbaar, realistisch en acceptabel te bestempelen, maar niet als tijdgebonden omdat geen tijdpad wordt gegeven.

Ook worden nog een aantal punten vermeld over het bevorderen van toerisme en recreatie, sfeer en uitstraling en samenwerking tussen ondernemers en tussen ondernemers en de gemeente. Dit wordt echter zeer algemeen geformuleerd en is niet specifiek en meetbaar. Hierdoor is het wel acceptabel voor alle partijen maar heeft daardoor ook weinig meerwaarde en realiteitswaarde.

De rekenkamercommissie concludeert voor de derde periode:

Alle onderdelen van de projectdefinitie komen aan bod en de doelstelling is specifiek, meetbaar, acceptabel en realistisch beschreven. De doelstelling is echter niet gebonden aan een tijdstip, waarop het project gerealiseerd moet zijn. En is het onduidelijk welk doel (Schutstraatje of Deken van Baarstraat) het belangrijkste is.

Gehele periode

Het resultaat van het projectplan moest zijn duidelijke grenzen voor het centrum en duidelijkheid over de locaties van de functies in het centrum. In het Ontwikkelingsplan zoals dat in september 2004 is vastgelegd zijn duidelijk de grenzen van het centrum aangegeven en welke functies zich waar dienen te ontwikkelen. Ook bij de vervolprocedure van inspraakreacties en definitieve vaststelling van de grenzen in maart 2005 is vastgehouden aan het gebied. Het kernwinkelgebied is ook vastgelegd in het bestemmingsplan. Dus in alle drie de perioden heeft men eenduidig vastgehouden aan het beoogde resultaat.

Daarnaast was het beoogde resultaat verplaatsing van passende functies naar het centrumgebied realiseren en voor zaken die niet goed passen in het centrumgebied wordt verplaatsing naar buiten stimuleren. Uit de interviews is gebleken dat er meermaals gesprekken zijn geweest met ondernemers die willen investeren om hun ertoe te bewegen zich in het centrumgebied te vestigen. Dit heeft meestal niet het gewenste resultaat gehad. Hiervan zijn geen verslagen terug gevonden.

De rekenkamercommissie concludeert:

Aan het beoogde resultaat is eenduidig vastgehouden wat betreft het bepalen van grenzen en het lokaliseren van functies in het centrum. Wat betreft het daadwerkelijk verplaatsen en toelaten van passende en niet-passende functies wordt wel uitvoering aan het beleid gegeven maar zijn hier nog weinig resultaten van zichtbaar.

2.2 SAMENWERKING

In deze paragraaf wordt de vraag beantwoord op welke wijze door de verschillende partijen is samengewerkt. Allereerst wordt de regierol besproken. Vervolgens wordt meer in detail ingegaan op de gekozen organisatiestructuur en of conform gehandeld is. En tot slot komen de functie en verantwoordelijkheden aan bod.

2.2a Centrale regie

Bij de samenwerking tussen gemeente en private partijen is een belangrijke voorwaarde de duidelijkheid over de invulling van de regierol. Allereerst moet duidelijk zijn wie de regierol vervult, dit hoeft niet noodzakelijkerwijs de gemeente te zijn, maar er kan ook sprake zijn van co-regisseurschap, mits hierover maar duidelijkheid bestaat. Is duidelijk wie de regierol heeft dan moet gekozen worden hoe deze regierol eruit ziet. Hiervoor is gebruik gemaakt worden van onderstaande tabel uit het onderzoek van Partners+Pröpper 'Lokale regie uit macht of onmacht' waarin vier typen onderscheiden worden aan de hand van twee invalshoeken. In hoeverre beschikt de regisseur over doorzettingsmacht en in hoeverre stippelt de regisseur zijn eigen koers uit en kan hij zijn eigen beleidskader vormgeven.

Tabel 2. Vier typen regie

		Eigen beleidskader	
		Ja	Nee
Doorzettingsmacht	Ja	Beheersingsgerichte	Uitvoeringsgerichte
	Nee	Visionaire	Faciliterende

Bron: Partners+Pröpper, 'Lokale regie uit macht of onmacht', Vught 2004.

Afhankelijk van de twee invalshoeken kan gekozen worden voor een beheersings-, uitvoerings-, visionaire of faciliterende regierol. Per periode wordt de invulling van de regierol besproken. En of er in het project sprake was van overzicht, verantwoording, uitzetten beleidslijnen en organiseren van samenwerking.

Periode I

In het eerste periode werd door de gemeente ondersteuning gezocht bij het Bouwfonds omdat de problematiek dermate specifiek was en deze partij ervaring had met de realisatie van dergelijke projecten. Vanuit die ervaring en de aanwezige specifieke deskundigheid adviseert het Bouwfonds het gemeentebestuur om te komen tot een haalbaar Ontwikkelingsplan, aldus het projectplan. In deze voorbereidingsfase was het doel om te komen tot een intentie-overeenkomst waarin positie van de partijen ten opzichte van elkaar volstrekt helder zou worden. Tot een intentie-overeenkomst is het nooit gekomen. Aangezien beide partijen van goede wil waren, is de oorzaak hiervan voornamelijk gelegen in de omstandigheid dat de posities ten opzichte van elkaar niet helder waren. Het was niet duidelijk wie nu de regie had van het project, de projectleider als vertegenwoordiger van de gemeente of het directielid of manager van Bouwfonds Wonen. Uit de interviews met beide partijen komt naar voren dat men elkaar min of meer de regie betwistte. In de eerste periode was dus onduidelijk voor beide partijen wie de centrale regie voerde, waardoor er ook geen sprake was van overzicht, verantwoording, het uitzetten en organiseren van beleidslijnen en het organiseren van samenwerking. Hierdoor was er ook geen sprake van een duidelijke invulling van de regierol.

Periode II

Eind 2003 geeft het college van b&w opdracht aan adviesbureau Seinpost om een breed gedragen Ontwikkelingsplan op te stellen. Het projectplan wordt niet aangepast aan de nieuw onstane situatie. Volgens de projectleider werd het plan niet aangepast omdat het geen samenwerking betrof met een projectontwikkelaar. Na de ervaringen uit de vorige periode waren de rollen nu duidelijker en was het voor beide partijen duidelijk dat de regie bij de gemeente lag. De gemeente vult de regierol faciliterend in en stuurt met name op het gebied van overzicht en verantwoording. In opdracht van de gemeente zet Seinpost de beleidslijnen uit en organiseert de samenwerking. Seinpost betreft andere partijen

erbij zoals de ondernemers, buurtbewoners, de gemeenteraadsleden en de woningbouwcorporatie. Ook schetst Seinpost het nieuwe beleidskader in het Ontwikkelingsplan.

Periode III

In het derde periode, nadat het Ontwikkelingsplan is vastgesteld door de gemeenteraad is er geen sprake meer van een samenwerkingsconstructie. Het Ontwikkelingsplan ligt in de 'etalage' en er wordt afgewacht of er initiatieven van partijen uit de markt komen. Op dit moment is er een initiatief van de projectontwikkelaar VASO, die twee panden in het centrum heeft gekocht. Dit heeft inmiddels geleid tot het samen ondertekenen van een intentie-overeenkomst en de bedoeling is te komen tot een ontwikkelovereenkomst voor deze twee panden. Met betrekking tot het realiseren van het gehele project, met name bij de essentie van het project 'het opwaarderen van het Schutstraatje' en het verplaatsten van passende functies naar het centrum worden door de gemeente tot oktober 2006 weinig of geen initiatieven genomen om dit te kunnen realiseren. Op initiatief van de BOV werken momenteel wel twee stagiaires aan dit planonderdeel. De regierol wordt voornamelijk ingevuld door te reageren op het initiatief van VASO. VASO moest onder andere zijn plannen aanpassen aan het beeldkwaliteitsplan en zorgdragen voor voldoende parkeervoorzieningen. Maar er is geen sprake van een actieve, wervende regierol van de gemeente om het gehele project te verkopen en te promoten bij belanghebbenden.

De rekenkamercommissie concludeert:

In de eerste periode was er geen sprake van één centrale regie en dientengevolge ook niet van overzicht, verantwoording, het uitzetten of organiseren van beleidslijnen en van samenwerking. De invulling van de regierol was onduidelijk.

In de tweede periode heeft de gemeente de centrale regie en vult deze faciliterend in. Het uitzetten van beleidslijnen en het organiseren van samenwerking wordt uitgevoerd door Seinpost in opdracht van de gemeente. De wijziging van een ander soort partner is niet tot uitdrukking gebracht in het projectplan.

In de derde periode vult de gemeente haar regierol ten aanzien van het gehele project afwachtend in. De gemeente stimuleert niet actief de uitvoering van het project en organiseert nauwelijks samenwerking met andere partijen. Uiteraard wordt wel op initiatieven uit de markt gereageerd, zoals dat van VASO. Echter in deze periode ligt een visionaire regierol van de gemeente veel meer voor de hand dan een afwachtende houding. Een visionaire invulling is nodig omdat de gemeente nu haar eigen beleidskader (Ontwikkelingsplan) heeft en weinig doorzettingsmacht (geen financiële middelen) heeft.

2.2b Organisatiestructuur

In deze paragraaf wordt behandeld of de organisatiestructuur helder en inzichtelijk is beschreven en of conform gehandeld is. Vervolgens komt in beeld wie de partners en betrokkenen waren in dit project.

In het projectplan 'Centrumplan Budel' van juni 2002 staat de organisatiestructuur helder en inzichtelijk beschreven. En wel als volgt: "De stuurgroep is het hoogste orgaan. Hierin vindt de afstemming en coördinatie plaats. Ook worden beslissingen voorbereid voor de gebieden waarop het gemeentebestuur moet sturen en beslissen. In de voorbereidingsfase staat de stuurgroep onder leiding van de verantwoordelijk wethouder en is de gemeente verantwoordelijk voor het opstellen van de agenda en de verslaglegging. In de realisatiefase staat de stuurgroep onder leiding van de projectontwikkelaar, die dan ook verantwoordelijk is voor agenda en verslaglegging.

De projectgroep is voorbereidend en uitvoerend voor de stuurgroep. Alle uit te voeren werkzaamheden en voor te bereiden beleidsbeslissingen worden in de projectgroep voorbereid en uitgevoerd. De samenstelling van de projectgroep kan daarom variëren afhankelijk van de aard van de te verrichten werkzaamheden. In de voorbereidingsfase staat de projectgroep onder leiding van de ambtelijk projectleider, die de projectgroep vertegenwoordigt in de vergaderingen van de stuurgroep. Hij is dan ook verantwoordelijk voor agenda en verslaglegging. In de realisatiefase staat de projectgroep onder leiding van de projectontwikkelaar, die dan ook verantwoordelijk is voor agenda en verslaglegging.

Voor specifieke onderwerpen en ter voorbereiding van in de projectgroep te bespreken onderwerpen kunnen (tijdelijk) afzonderlijke werkgroepen worden ingesteld. De instelling van een werkgroep gebeurt door de stuurgroep.

Ook kan een klankbordgroep worden ingesteld voor een specifiek onderwerp. De klankbordgroep adviseert de stuurgroep en vervult een taak op het gebied van het creëren van draagvlak en informeren van bij het project betrokkenen. De projectleider is voorzitter van de klankbordgroep andere deelnemers zijn ontwikkelingsmanager Bouwfonds en vertegenwoordiging van ondernemers, horeca, bewoners, of andere belanghebbenden.”

Op basis van de aangetroffen verslagen/stukken is bekeken in hoeverre conform bovenstaande opzet van de organisatiestructuur gehandeld is. In de volgende tabel staat een overzicht van de belegde vergaderingen van de verschillende groepen of andere overleggen. Van niet alle vergaderingen is een verslag aangetroffen.

Tabel 3. Overzicht van de het aantal belegde vergaderingen in de drie periodes.

Groepen	Vorbereidingsfase		Uitvoeringsfase Periode III: sep 04 tot nu
	Periode I: juni 02 – dec 03	Periode II: dec 03 – sep 04	
Stuurgroep	2 verslagen: dec 02, juni 03 ± 4 vergaderingen	3 verslagen: jan, april, mei 04 ± 4 vergaderingen	0 verslagen 0 vergaderingen
Projectgroep	3 verslagen: nov 02; jan; juni 03 ± 6 vergaderingen	4 verslagen: feb, april, juni (2x) 04 ± 5 vergaderingen	1 verslag: dec 04 1 vergadering
Werkgoep	niet ingesteld	niet ingesteld	niet ingesteld
Klankbordgroep	niet ingesteld	niet ingesteld	niet ingesteld
Tussentijds	2 verslagen: sep, nov 03	1 verslag: mrt 04	niet aangetroffen

Bij aanvang van het project kwamen de stuurgroep en projectgroep regelmatig bij elkaar. Echter toen de rol van Bouwfonds onduidelijk bleef in het laatste half jaar van 2003 stopte de bijeenkomsten en wordt overgegaan tot tussentijdse overleggen.

In de tweede periode kwamen de stuurgroep en de projectgroepen in de eerste helft van 2004 ook regelmatig bij elkaar. Na juni 2004 overlegde men nauwelijks nog met elkaar. Dit werd veroorzaakt door de bezuinigingsplannen van de gemeenteraad, waarmee de projectgroep hoogst ongelukkig was, zoals valt te lezen uit het verslag van juni 2004. Er is geen besluit aangetroffen waarin is besloten tot aanpassing of beëindiging van de organisatiestructuur of de werkwijze.

In de derde periode is de stuurgroep niet meer bij elkaar en is de laatste vergadering van de projectgroep geweest in december 2004 waarin de inspraakreacties besproken werden. Van zowel de stuurgroep- als de projectgroep kan in de verslagen geen expliciete overweging tot stopzetting worden teruggevonden.

Ook blijkt dat in geen enkele periode werkgroepen of klankbordgroepen zijn ingesteld voor specifieke onderwerpen. De oorzaak hiervan kan wellicht gezocht worden in het af en toe gebrekkige functioneren van stuur- en projectgroep waardoor men hier niet aan toe gekomen is.

De rekenkamercommissie concludeert:

De organisatiestructuur is helder en inzichtelijk beschreven. Maar ook moet worden geconstateerd dat alleen aan het begin van de eerste en tweede periode de stuurgroep en projectgroep goed gefunctioneerd hebben. Aan het einde van de eerste en tweede periode en de gehele derde periode is geen uitwerking gegeven aan de stuur- en projectgroep. Aan de uitwerking van werk- of klankbordgroepen is men in het geheel niet toegekomen.

Partners en betrokkenen

Bij aanvang van het project is duidelijk wie de partner is van de gemeente, namelijk Bouwfonds Wonen. Partijen die door de gemeente worden gezien als betrokkenen zijn de Budelse Ondernemers-Vereniging (BOV), de woningbouwcorporatie (WOCOM) en centrumbewoners.

In december 2002 besloot de stuurgroep nog dat in de voorfase BOV géén lid diende te worden van de stuurgroep. BOV kon wel vast lid worden van de projectgroep. Al snel kwam men, op het initiatief

van de BOV die wel graag betrokken wilde worden in de besluitvorming, tot verandering van inzicht. Uit het verslag van juni 2003 blijkt dat zowel de gemeente als het Bouwfonds de BOV wel lid wilde laten worden van de stuurgroep. In dit verslag wordt ook vermeld dat de BOV niet alle vergaderingen aanwezig kan zijn, afhankelijk van de onderwerpen op de agenda. Ook dient de vertegenwoordiger van de BOV geen persoonlijk of zakelijk belang in het centrum te hebben. Om aan deze laatste voorwaarde te kunnen voldoen heeft een uitgebreide correspondentie plaatsgevonden en heeft ook een gesprek plaatsgevonden met de burgemeester in maart 2004. Dus ofschoon in juni 2003 al de beslissing was gevallen dat de BOV toe zou treden tot de stuurgroep werd dit pas werkelijkheid in mei 2004 toen de BOV de eerste stuurgroepvergadering bijwoonde. Opvallend is dat gedurende de lange aanlooperperiode dat de BOV toetrad tot de stuurgroep geen aandacht is besteed aan de gewenste rol van de BOV: partner of betrokkene. De BOV beschouwt zichzelf nadrukkelijk als partner, terwijl de gemeente hier een enigszins ambivalente houding in aanneemt. Aan de ene kant ziet zij een grote taak weggelegd voor de Budelse ondernemers, zij moeten immers gaan investeren en het centrum van Budel compact, comfortabel en compleet gaan maken. Aan de andere kant wordt geen duidelijke plaats ingeruimd in de organisatiestructuur van dit project en wisselt de rol van de BOV nogal eens in de eerste en tweede periode. In derde periode is er geen organisatiestructuur meer, en vindt er ook geen regulier overleg plaats specifiek voor dit project tussen de gemeente en de BOV. Wel is er sprake van periodiek overleg van de BOV met de portefeuillehouder en staat het centrumplan Budel op de agenda. Hierdoor is de rol van de BOV ook weer onduidelijk, is zij partner of betrokkene van de gemeente?

De rekenkamercommissie concludeert:

De Budelse OndernemersVereniging (BOV) krijgt geen eenduidige rol van de gemeente in dit project. In periode II is de BOV duidelijk een partner van de gemeente. In periode I speelt de BOV helemaal geen rol. En in periode III is de rol van de BOV onduidelijk, ziet de gemeente haar als partner of betrokkene?

2.2c Taken en verantwoordelijkheden

Per periode wordt besproken of de taken en verantwoordelijkheden van de partners eenduidig zijn vastgelegd en of conform gehandeld is.

Periode I

In de bijlagen van het projectplan 'Centrumplan Budel' staan de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden voor de leden van de stuurgroep en projectgroep tot in detail beschreven. Ter illustratie wordt dit hierbij de tabel opgenomen voor de stuurgroep.

Tabel 4. Overzicht van taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden van leden van de stuurgroep.

Naam	Taken	Verantwoordelijkheden	Bevoegdheden
verantwoordelijk portefeuillehouder	- vertegenwoordigen project-groep in bestuurlijke overleggen	- bestuurlijke verantwoordelijkheid voor voortgang en resultaat	
sectorhoofd grondgebied	- vertegenwoordigen stuurgroep in MT	- voortgang en resultaat	
projectleider	- algemene projectleiding - bewaken voortgang - bewaken budget - leiden overleg - coördinatie van werkzaamheden - bijhouden planning - inhoudelijke sturing - beheer projectmap	- voortgang project op hoofdlijnen - financiën - kwaliteit van producten - levering in de tijd - tijdsbeslag	- tekenen van opdrachten en offerten - overleg met opdrachtgever - aansturen projectgroep - delegeren werkzaamheden - tekenen algemene correspondentie
verantwoordelijk directielid Bouwfonds Wonen	- algehele ondersteuning en advisering tijdens voorbereidingsfase	- voortgang en resultaat	
ontwikkelingsmanager Bouwfonds Wonen	- algehele ondersteuning en advisering tijdens voorbereidingsfase	- voortgang en resultaat	
projectontwikkelaar	- continuïteit van het project - naleving	- voortgang en resultaat	

	samenwerkingsovereenkomst		
administratieve ondersteuning	- maken verslagen - bijhouden archief - verzorgen eenvoudige correspondentie	- kwaliteit van het product	

Het probleem dat in de eerste periode heeft voorgedaan is dat de rol van het Bouwfonds niet duidelijk was. Als deze tabel goed gelezen wordt dan is duidelijk dat de regierol bij de projectleider van de gemeente had moeten liggen, hij had de algemene projectleiding. Terwijl het directielid en de ontwikkelingsmanager van Bouwfonds als taak de algehele ondersteuning en advisering hadden tijdens de voorbereidingsfase. Zoals geconstateerd is in paragraaf 2.2a was de regierol onduidelijk en daarmee werd dit takenpakket ook niet gedragen door de deelnemers. Dus ofschoon er een heldere omschrijving van taken was werd niet conform gehandeld.

Ook zien we dat in de tabel een projectontwikkelaar is opgenomen. Door de gemeente werd stilzwijgend aangenomen dat Bouwfonds de projectontwikkelaar zou worden en panden zou gaan aankopen en ontwikkelen. Uit de taakomschrijving blijkt ook dat de projectontwikkelaar er pas bij zou komen als de samenwerkingsovereenkomst tot stand was gekomen en zover is het nooit gekomen in de eerste periode.

Daarnaast valt in de tabel op dat alle leden van de stuurgroep, met uitzondering van de administratieve ondersteuning, verantwoordelijk zijn voor de voortgang en het resultaat. Uit de tabel blijkt wel duidelijk dat de verantwoordelijk portefeuillehouder de bestuurlijke verantwoording heeft.

Voor de projectgroep is ook een dergelijke tabel opgenomen in het projectplan waarin de taken en verantwoordelijk eenduidig en helder zijn beschreven. Dit heeft zowel in de eerste als tweede periode goed gefunctioneerd.

Periode II

Ten behoeve van de tweede periode is geen nieuwe taak en verantwoordelijkheden tabel aangetroffen. Wel kan worden vastgesteld dat de taken en verantwoordelijkheden van het adviesbureau Seinpost helder en inzichtelijk waren omdat zij waren vastgelegd in een gedetailleerde offerte waarmee de gemeente akkoord is gegaan. Hierbij waren ook de rollen duidelijk, de gemeente had de regie en was opdrachtgever en de het adviesbureau gaf adviezen.

De rol, functie, taken en verantwoordelijkheden van de vertegenwoordiger van de BOV zijn niet helder en inzichtelijk beschreven, zoals al in voorgaande subparagraaf is geconstateerd. Ofschoon de BOV wel goed gefunctioneerd heeft en haar taak en verantwoording serieus heeft opgepakt.

Periode III

In de derde periode is er geen sprake van een samenwerkingsconstructie en stelt de gemeente zich facilitair op ten opzichte van projectontwikkelaars. De projectontwikkelaar VASO heeft in 2005 panden aangekocht om te gaan ontwikkelen en verzoekt hierbij de gemeente om principemedewerking. De gemeente gaat hiermee akkoord en geeft aan een positieve grondhouding ten aanzien van dit project te hebben. Begin 2006 komt het tot een intentie-overeenkomst waarbij de taken en verantwoordelijkheden eenduidig worden beschreven.

De rekenkamercommissie concludeert:

De taken en verantwoordelijkheden van de verschillende partijen zijn eenduidig beschreven in de drie periodes van het project. Met uitzondering van het takenpakket en verantwoordelijkheid van de BOV. Hier kan geen beschrijving van worden gevonden.

Ofschoon de taken en verantwoordelijkheden helder omschreven waren, is in de eerste periode niet conform gehandeld. Dit is wel het geval in de tweede periode en de derde periode. In de derde periode is geen sprake van een werkende organisatiestructuur, maar slechts van een intentieovereenkomst van de gemeente met de projectontwikkelaar.

2.3 INFORMATIEVOORZIENING

In deze paragraaf wordt bekeken in hoeverre er sprake is van een adequate informatie-uitwisseling. Onder adequaat wordt verstaan dat de informatie tijdig, eenduidig, compleet en actueel wordt doorgegeven. Dit wordt eerst bekeken voor de partners en vervolgens voor de betrokkenen.

Partners

De partners in dit project zijn de gemeente bestaande uit de ambtelijke organisatie, college van b&w en de gemeenteraad, projectontwikkelaars/ adviseurs: Bouwfonds, Seinpost en VASO en de Budelse OndernemersVereniging (BOV). De rekenkamercommissie richt zich in haar analyse in eerste instantie op de informatiestroom vanuit de ambtelijke organisatie richting de andere partners. Aangenomen is dat de ambtelijke organisatie in de persoon van de projectleider de centrale rol heeft. Wel is het zo dat de projectleider aangestuurd moet worden door het college en het college weer door de raad waarvoor een goede informatievoorziening van groot belang is. De partners moeten dus adequaat geïnformeerd worden door de ambtelijke organisatie. Anderzijds is het natuurlijk ook zo dat dit van de partners ook verwacht mag worden en zij ook adequaat informatie moeten doorgeven aan de ambtelijke organisatie.

In de volgende tabel staan de wederzijdse informatiestromen per periode met daarbij de score in hoeverre dit adequaat is gebeurd. De score is een vijf-puntsschaal van zeer adequaat (+ +) tot zeer inadequaat (- -).

Tabel 5. Informatie-uitwisseling tussen de verschillende partners.

	Periode	College van b&w		Gemeenteraad		Projectontwikkelaar/ adviseur		BOV	
		➡	↔	➡	↔	➡	↔	➡	↔
College/ ambtelijke organisatie	I	+	+/-	+/-	+/-	+/-	- -	- -	+
	II	+	+	+/-	+	+	++	+	+
	III	+	+	-	+/-	+	+	+/-	+

De tabel zal per partner worden toegelicht.

Gedurende de gehele periode van het project is het **college van b&w** meermaals gewisseld. Bij aanvang van de periode was het college nog ambitieus ten aanzien van het project. Halverwege de eerste periode veranderde dit en werden de ambities bijgesteld. Deels veroorzaakt door de financiële problemen van de gemeente. Maar ook het feit dat centrum van Budel in 2000 verkeerstechnisch opnieuw was ingericht maakte dat het college minder prioriteit gaf aan het project of sterker nog het project niet van belang vond. Vanzelfsprekend heeft dit ook invloed op het adequaat informeren van elkaar en ook in hoeverre het college de projectleider aanstuurde.

Bij aanvang van het project in juni 2002 wordt de **gemeenteraad** adequaat geïnformeerd. Wel is het zo dat exact hetzelfde voorstel naar het college als naar de raad is gestuurd. De eerste besluitvormingsrapportage wordt niet vervolgd met rapportages over hoe het project verder verloopt. In de Burap rapportage kan wel worden teruggelezen hoe het voorbereidingskrediet wordt besteed. De gemeenteraad wordt pas in een laat stadium geïnformeerd over het terugtrekken van Bouwfonds en bovendien is de gegeven informatie heel summier en niet compleet.

In de tweede periode wordt de gemeenteraad adequaat op de hoogte gehouden van de stand van zaken rondom het opstellen van het Ontwikkelingsplan, maar wordt niet het gehele project toegelicht.

In de derde periode valt de informatiestroom richting gemeenteraad geheel stil omdat het college in deze fase aan het uitvoeren is binnen de vastgestelde kaders. Daarmee heeft de gemeenteraad ook geen zicht op de voortgang.

Kortom de informatiestroom ten aanzien van het hele project en de projectvoortgang vanuit het college en de ambtelijke organisatie richting gemeenteraad is aan de magere kant. Anderzijds kan ook gesteld worden dat de gemeenteraad zelf weinig initiatief tot sturing van het project neemt, waarover meer in de volgende paragraaf.

Zoals eerder aan de orde is gekomen verloopt de communicatie tussen de gemeente en de **projectontwikkelaar/adviseur** Bouwfonds moeizaam en loopt op een gegeven moment zelfs vast.

De ambtelijke organisatie heeft het Bouwfonds tijdig, compleet en actueel geïnformeerd heeft. Wel was de informatie meerduidig omdat onduidelijk was voor beide partijen wie de regie voerde en of Bouwfonds partner was in de vorm van adviseur of projectontwikkelaar. De gemeente heeft meerdere pogingen ondernomen om de communicatie met Bouwfonds te verbeteren en vlot te trekken. Dit kan niet in deze mate gezegd worden van de kant van Bouwfonds. Met name is het Bouwfonds in gebreke gebleven door haar standpunt en zienswijze pas laat kenbaar te maken waardoor de informatie dus niet tijdig was. Ook was de informatie niet compleet omdat zij niet ingingen op alle aspecten van het centrumplan Budel.

In de tweede periode is de informatiestromen tussen de gemeente en Seinpost uitstekend te noemen en houd men elkaar goed op de hoogte. Ook speelt Seinpost een enthousiastmerende rol doordat zij iedereen goed weet te informeren en erbij te betrekken.

In de derde periode wacht de gemeente af en komt er initiatief vanuit de projectontwikkelaar VASO. De wederzijdse informatie-uitwisseling tussen de gemeente en VASO verloopt goed.

In de eerste periode gaat er geen informatie vanuit de gemeente naar de **BOV**, omdat de BOV dan nog niet als partner wordt gezien. De BOV houdt wel een enquête onder haar leden en sluisst deze informatie door naar de gemeente. In de tweede periode is er sprake van een goede informatie-uitwisseling tussen de BOV en de gemeente. In de derde periode houden de projectleider en de BOV elkaar informeel op de hoogte via de e-mail. Ook vindt er periodiek overleg plaats tussen de portefeuillehouder en de BOV. Maar van een reguliere overlegstructuur specifiek voor dit project met de BOV is geen sprake.

De rekenkamercommissie concludeert:

In de eerste periode informeert de ambtelijke organisatie het college van b&w en de projectontwikkelaar adequaat. Echter de BOV en de gemeenteraad worden niet adequaat geïnformeerd.

In de tweede periode informeert de ambtelijke organisatie de partners adequaat. Alhoewel de informatie richting gemeenteraad niet altijd compleet is omdat niet gerapporteerd wordt over het hele project.

In de derde periode is de informatie-uitwisseling onvoldoende. Met name informeert het college de gemeenteraad onvoldoende over de projectvoortgang. Ook is er geen sprake van een reguliere overlegstructuur met de BOV. De informatie-uitwisseling tussen de gemeente en projectontwikkelaar verloopt goed.

Betrokkenen

De betrokkenen in dit project zijn de ondernemers en de centrumbewoners. De ondernemers zijn hierboven al besproken als partners in de vorm van BOV en komen dus nog slechts zijdelings aan bod. De centrumbewoners worden vertegenwoordigd door buurtplatform Noord. Bij de start van het project vragen diverse raadsleden nadrukkelijk aandacht om ondernemers en centrumbewoners te betrekken in de planvorming.

In de eerste periode wordt in februari 2003 voor externen een workshop georganiseerd met als doel om de sterke en zwakke punten te benoemen. Aan deze workshop nemen deel gemeente, Bouwfonds, BOV en Croonen adviesbureau. Niet duidelijk is of hier ook centrumbewoners aan hebben deelgenomen.

In de tweede periode zijn twee nieuwsbrieven uitgegaan vanuit Seinpost naar de bewoners en ondernemers toe. Ook is in juni 2004 een brainstormbijeenkomst gehouden waarin de presentatie wordt verzorgd door Seinpost en de aanzet wordt gegeven voor de onderzoeksfase en het Ontwikkelingsplan. Het verslag hiervan is niet aangetroffen in de dossiers. De vertegenwoordiging van buurtbeheer is van mening dat tijdens deze bijeenkomst het plan eigenlijk al af was en er in één keer heel veel informatie werd overgedragen. Hierdoor was er geen mogelijkheid meer om mee te denken. Voor buurtbeheer was het beter geweest als zij in een eerder stadium hadden mogen meedenken. Overigens was er via de website van de gemeente Cranendonck wel de mogelijkheid voor bewoners/ondernemers om te reageren op het centrumplan. Hiervan is dan ook veelvuldig gebruik gemaakt en Seinpost geeft aan dat deze reacties ook zijn meegenomen in het Ontwikkelingsplan.

Nadat het Ontwikkelingsplan en het beeldkwaliteitsplan zijn vastgesteld is er geen gerichte informatie meer uitgegaan vanuit de gemeente richting betrokkenen. Bewoners en ondernemers moeten zichzelf op de hoogte houden door berichten uit de regionale nieuwsbladen te vernemen.

De rekenkamercommissie concludeert:

De betrokken zijn alleen in de tweede periode van het project goed geïnformeerd worden en krijgen zij ook de mogelijkheid om een reactie te geven. In de eerste en derde periode is er onvoldoende sprake van gerichte informatie vanuit de gemeente richting betrokkenen.

2.4 ROL VAN DE GEMEENTERAAD

Met de inwerkingtreding van de Wet dualisering gemeentebestuur op 7 maart 2002 hebben het college van b&w en de gemeenteraad een fundamenteel andere invulling gekregen in vergelijking met de voorgaande periode. Het college heeft de uitvoerende taak, terwijl de raad de controlerende, vertegenwoordigende, budgetbepalende en kaderstellende rol op zich dient te nemen.

Het centrumplan Budel is in de hele periode driemaal in de gehele raad besproken. Initiatiefvoorstellen door raadsleden over dit project zijn niet ingediend.

De eerste keer is het in de raad besproken bij aanvang van het project op juni 2002, waarin het raadsbesluit is genomen om een voorbereidingskrediet van 100.000 euro voor het centrumplan Budel vast te stellen.

De tweede keer op september 2002 toen het centrumplan is besproken in de thematische raadsvergadering. De belangrijkste punten die raadsleden tijdens deze vergadering noemen zijn dat de ondernemers (BOV) en centrumbewoners in het plan betrokken moeten worden. Ook komt aan de orde dat wederzijds geen vertrouwen is tussen de gemeente en de ondernemers. Ook wordt genoemd dat het niet wenselijk is om in dit stadium al gebonden te zijn aan Bouwfonds. Tevens wordt geopperd om de bedrijven die niet wenselijk zijn (met name de Brouwerij) te verplaatsen naar het Airpark. Dit betrof een vrijblijvende gedachtewisseling van raadsleden.

In februari 2003 is er een workshop geweest voor raadsleden waarin de sterke en zwakke punten van het centrum benoemd konden worden en in juni 2004 een brainstormsessie.

De derde keer is de gemeenteraadsvergadering van maart 2005 waarin het Ontwikkelingsplan wordt vastgesteld en een amendement wordt ingediend voor flankerend beleid om bedrijven te kunnen verplaatsen. Dit amendement wordt niet aangenomen.

De voorbereiding voor de kaderstelling is geheel uitgevoerd door het college en de ambtelijke organisatie door middel van het projectplan 'Centrumplan Budel' en het Ontwikkelingsplan Budel-centrum. De gemeenteraad heeft het projectplan en het Ontwikkelingsplan en dus de kaders vastgesteld. De norm in dit onderzoek is of de kaders eenduidig zijn vastgesteld. Het blijkt dat de afbakeningen en randvoorwaarden niet expliciet benoemd zijn in het projectplan. Ook is het tijdstip waarop het project gerealiseerd dient te zijn niet vastgelegd in het Ontwikkelingsplan. De andere kaders zijn wel duidelijk benoemd in dit project.

Uit de interviews komt naar voren dat de opwaardering van het centrum van Budel geen prioriteit heeft bij de gemeenteraad. De gemeenteraad heeft ten aanzien van dit project geen actieve, betrokken houding en de rol van de gemeenteraad is dan ook beperkt. Ook is onduidelijk wie het initiatief neemt tot de kaderstelling en zijn er geen afspraken gemaakt over wie het voortouw zou nemen: de ambtelijke organisatie, het college of de gemeenteraad.

De andere norm was of de gemeenteraad het project actief heeft bewaakt. Van actieve of pro-actieve controlemomenten of bewaking van dit project door de gemeenteraad is niets aangetroffen in de dossiers.

De rekenkamercommissie concludeert:

De kaders zijn vastgesteld op initiatief van de ambtelijke organisatie en het college. De rol van de gemeenteraad ten aanzien van dit project was beperkt. De meeste kaders zijn eenduidig vastgesteld met uitzondering van de afbakeningen en randvoorwaarden in het projectplan en het open eindpunt in het Ontwikkelingsplan.

De gemeenteraad heeft dit project niet actief bewaakt.

HOOFDSTUK 3. CONCLUSIES

In dit hoofdstuk wordt een samenvatting gegeven van de belangrijkste resultaten van dit onderzoek en worden de conclusies getrokken. Hierbij wordt eenzelfde indeling gehanteerd als in de voorgaande hoofdstukken.

Inleiding

De probleemstelling van het onderzoek is: Hoe doeltreffend en doelmatig is de herinrichting van het centrum van Budel tot dusver verlopen en welke aanbevelingen zijn te formuleren om de doeltreffendheid en doelmatigheid te verbeteren?

Het startpunt van het onderzoek is geweest juni 2002, bij de vaststelling van het projectplan 'Centrumplan Budel'. Vanaf dit punt zijn drie achtereenvolgende perioden te onderscheiden. De eerste periode is die van samenwerking met projectontwikkelaar Bouwfonds Wonen en eindigt in december 2003. De tweede periode bestaat uit het opstellen van het Ontwikkelingsplan Budel-centrum door het adviesbureau Seinpost en eindigt in september 2004. Beide genoemde perioden betroffen de voorbereidingsfase. De derde periode is de uitvoeringsfase op basis van het Ontwikkelingsplan en duurt nu nog voort.

Opzet en inhoud van het projectplan

In de voorbereidingsfase is de opzet van het projectplan 'Centrumplan Budel' compleet en komen alle onderdelen van de projectdefinitie aan bod. Ook zijn de doelstellingen SMART omschreven in het projectplan. Daarentegen zijn de probleemstelling, de resultaten en effecten onvoldoende scherp en specifiek geformuleerd en wordt de expliciete uitwerking van de afbakeningen en randvoorwaarden gemist in dit plan. De niet meer bestaande samenwerking met Bouwfonds Wonen in periode II wordt niet verwerkt in het projectplan waardoor dit plan niet meer als leidraad kan dienen.

In de uitvoeringsfase is het Ontwikkelingsplan Budel-centrum de leidraad. Het Ontwikkelingsplan is compleet en de doelstelling is specifiek, meetbaar, acceptabel en realistisch beschreven. Groot manco is dat de doelstelling niet gebonden is aan een tijdstip wanneer het project gerealiseerd moet worden.

Eenzijds is het project doeltreffend geweest omdat de grenzen en functies van het centrum nu bekend zijn. Hierna verwijst dan ook de titel: 'Centrumplan Budel kent zijn grenzen'. In het Ontwikkelingsplan Budel-centrum is sprake van een heldere en duidelijke gebiedsafbakening van het kernwinkelgebied van Budel. Aangenomen kan worden dat het Ontwikkelingsplan een stimulerende werking heeft op gewenste ontwikkelingen in het centrum, ook al spelen hierbij natuurlijk ook andere factoren een rol.

Anderzijds is het project (tot nu toe) weinig doeltreffend geweest in het behalen van het beoogde resultaat om uitsluitende passende functies in het centrum te plaatsen en niet-passende functies buiten het centrum te plaatsen. Dit geldt ook voor een belangrijk onderdeel uit het plan, namelijk de opwaardering van het Schutstraatje. Daarbij zijn nog geen zichtbare of te verwachten resultaten. De gemeente heeft ook geen initiatief ontplooid om deze beoogde resultaten te bereiken. Er is bijvoorbeeld geen flankerend beleid ontwikkeld voor bedrijfsverplaatsing. Maar ook in de communicatie en voorlichting naar mogelijke partners of betrokkenen is er weinig gebeurd. Het Ontwikkelingsplan is in de 'etalage' gelegd en daarbij is het gebleven. Dit is dan ook de tweede betekenis van de titel: 'Centrumplan Budel kent zijn grenzen'. Namelijk dat de gemeente (de gemeenteraad en wisselend het college) het project een lage prioriteit toekende en zichzelf in haar eigen ambities begrenst of beperkt door geen instrumenten en middelen toe te passen om dit te bereiken.

Samenwerking

Voor het organiseren van samenwerking moet duidelijk zijn welke partij de centrale regie heeft. Deze partij moet het overzicht hebben over het project, de verantwoording dragen en beleidslijnen uitzetten en organiseren. In de eerste periode was het onduidelijk wie de centrale regie had, Bouwfonds Wonen of de gemeente. In het projectplan waren de taken en verantwoordelijken wel eenduidig vastgelegd maar hier naar is zeker niet conform gehandeld. Hierdoor is zeer ondoelmatig gewerkt en liep het

project een aanzienlijke vertraging op. In de tweede periode heeft de gemeente de centrale regie en vult deze faciliterend in. Het adviesbureau zet beleidslijnen uit en organiseert samenwerking met de andere partners in opdracht van de gemeente.

In de derde periode wordt de regierol afwachtend ingevuld. De gemeente stimuleert niet actief de uitvoering van het gehele project en organiseert nauwelijks samenwerking, behalve dan als er een initiatief uit de markt komt, zoals dat van VASO. Juist in de uitvoeringsfase, waarbij de gemeente haar eigen beleidskader heeft en bovendien weinig middelen heeft, is een visionaire invulling van de regierol nodig en mogelijk om doelmatig te kunnen werken aan dit project.

Bij aanvang van het project wordt de organisatiestructuur helder en inzichtelijk beschreven. Deze structuur heeft echter maar korte tijd op deze wijze gefunctioneerd. Alleen aan het begin van de eerste en tweede periode functioneren de stuur- en projectgroep, daarna komen de groepen niet meer bij elkaar. Ook zijn in de hele periode geen werk- of klankbordgroepen ingesteld. Van wijziging van de werkwijze of stopzetting van de organisatiestructuur zijn geen besluiten aangetroffen terwijl in de praktijk zowel de werkwijze werd gewijzigd als de organisatiestructuur werd stop gezet.

Opvallende conclusie van dit onderzoek is dat de samenwerking met de Budelse Ondernemers-Vereniging (BOV) alleen in de tweede periode goed verloopt. In de eerste en laatste periode werkt de gemeente nauwelijks samen met de BOV en is onduidelijk of de BOV gezien werd als partner of betrokkene. Namelijk in de eerste periode is de BOV geen lid van de stuurgroep en doet de BOV veel moeite om toe gelaten te worden tot de stuurgroep, wat pas effect krijgt in de tweede periode. In de laatste periode is er geen formele overlegstructuur meer voor dit project met de BOV. Wel is er periodiek overleg met de portefeuillehouders en houdt men elkaar soms informeel op de hoogte via de email. Ook zijn nergens de taken en verantwoordelijkheden van de BOV en de gemeente eenduidig vastgelegd. Aangezien de gemeente geen doorzettingsmacht heeft en dit project het voornamelijk van de ondernemers moet hebben kan de BOV alleen maar worden gezien als een belangrijke partner van de gemeente. Een structuur, waarin deze samenwerking geformaliseerd wordt en taken en verantwoordelijkheden eenduidig zijn omschreven, kan daarbij helpen.

Informatievoorziening

De informatie-uitwisseling tussen de ambtelijke organisatie en het college van b&w is adequaat verlopen. Daarentegen informeren het college van b&w en de ambtelijke organisatie de gemeenteraad niet altijd adequaat. De gegeven informatie is bij aanvang van het project compleet maar in de tweede periode wordt niet meer het gehele project toegelicht. Ook gaat exact dezelfde rapportage zoals die naar het college gaat naar de gemeenteraad. In de derde periode wordt de gemeenteraad in het geheel niet geïnformeerd over de voortgang van het project. Omgekeerd neemt de gemeenteraad zelf ook weinig initiatief tot informatie-uitwisseling of tot sturing van dit project.

De informatie-uitwisseling in de eerste periode tussen de gemeente en Bouwfonds Wonen is wederzijds moeizaam verlopen. Wel heeft de gemeente het Bouwfonds tijdig, compleet en actueel geïnformeerd, maar de informatie was soms voor meerdere uitleg vatbaar. In de tweede en derde periode verloopt de informatie-uitwisseling tussen de gemeente en respectievelijk Seinpost en VASO goed en is deze adequaat.

De informatiestroom vanuit de gemeente naar de BOV is alleen in de tweede periode adequaat verlopen. In de eerste en de laatste periode gaat er nauwelijks informatie naar de BOV, in de eerste periode niet omdat de BOV dan nog geen lid is van de stuurgroep en in de laatste periode niet omdat er geen formele overlegstructuur is. Kortom de gemeente houdt de BOV onvoldoende op de hoogte, terwijl omgekeerd de BOV de gemeente wel goed op de hoogte houdt.

Dit geldt ook voor de informatiestroom richting betrokkenen. Alleen in de tweede periode is dit adequaat geweest. In deze periode kregen de betrokkenen ook de mogelijkheid om een reactie te geven. Daarentegen is in de eerste en in de laatste periode nauwelijks informatie richting betrokkenen gegaan.

Dus vooral in de laatste periode is de informatiestroom vanuit het college naar de gemeenteraad en vanuit de gemeente naar de BOV en de betrokkenen onvoldoende adequaat geweest.

Rol van de gemeenteraad

Het project Centrumplan Budel heeft niet de prioriteit van de gemeenteraad. Het is in de hele periode drie keer in de gemeenteraad besproken, waarbij geen amendementen zijn vastgesteld of initiatiefvoorstellen zijn ingediend.

De voorbereiding tot kaderstelling heeft plaatsgevonden bij het college en de ambtelijke organisatie en de gemeenteraad heeft deze kaders vastgesteld. Vooraf waren er geen afspraken gemaakt wie het initiatief tot kaderstelling zou nemen: de ambtelijke organisatie, het college of de raad.

De meeste kaders zijn eenduidig. Alleen de afbakeningen en randvoorwaarden waren in het projectplan onvoldoende scherp geformuleerd en de doelstelling in het Ontwikkelingsplan is niet gebonden aan een tijdstip.

De gemeenteraad heeft haar controlerende rol in dit project niet actief ingevuld. In de derde periode zijn er geen voortgangsrapportages geweest en bovendien is er geen tijds kader vastgesteld wanneer het project gerealiseerd dient te zijn.

Samenvattend kan worden vastgesteld dat uitsluitend in de tweede periode doelmatig en doeltreffend gewerkt is aan dit project. In de eerste periode kwam de samenwerking met Bouwfonds Wonen niet van de grond en is het project aanzienlijk vertraagd. In de laatste periode neemt de gemeente een afwachtende houding aan, is er geen sprake van een formele organisatiestructuur en van informatie-uitwisseling tussen gemeente, partners en betrokkenen.

HOOFDSTUK 4. AANBEVELINGEN

Wat betreft de aanbevelingen wil de rekenkamercommissie ook verwijzen naar de aanbevelingen van het rapport 'Projectvoortgang in moeilijke tijden' die zeker ook van toepassing zijn bij dit project. Aangezien deze aanbevelingen al ter harte zijn genomen door de gemeenteraad en het college van b&w wordt hierop nu verder niet ingegaan.

Aanvullend daarop komt de rekenkamercommissie tot de volgende vijf aanbevelingen:

- 1. Ontwikkel als auditcomite een procedure voor kaderstelling bij belangrijke projecten*

Met de dualisering wordt ondermeer beoogd de kaderstellende rol van de gemeenteraad te versterken. Bij dit project is vooraf de rol van de gemeenteraad bij de kaderstelling niet duidelijk. Daarom adviseert de rekenkamercommissie om een procedure te ontwikkelen, die bij belangrijke projecten gehanteerd gaat worden. De gemeenteraad geeft expliciet aan voor welke projecten deze procedure gehanteerd wordt. Daarmee is vooraf duidelijk wie, op welk moment, welke rol speelt bij de kaderstelling (agendering, uitwerking, besluitvorming).

Deze procedure voor belangrijke projecten is aanvullend op de voorstellen over de 'rol van de kadernota in de planning- en controlcyclus', zoals voor de raadsvergadering van 29 mei 2007 geagendeerd. De daarin gedane voorstellen kunnen leiden tot een aanzienlijke verbetering van de planning- en controlcyclus. De rekenkamercommissie is van oordeel dat deze verbeterde planning- en controlcyclus, waaraan thans invulling wordt gegeven, en een heldere procedure voor kaderstelling bij belangrijke projecten de kaderstellende rol van de gemeenteraad sterk aan kwaliteit kan winnen.
- 2. Vraag als gemeenteraad een periodieke stand van zaken over het project centrumplan Budel*

De looptijd van een dergelijk plan is lang. Dit houdt ook in dat ontwikkelingen aanleiding kunnen geven tot aanpassingen. Het is zaak als gemeenteraad de vinger krachtiger aan de pols te houden. De reactieve rol zoals afgelopen periode vooral aan de orde was moet worden ingeruild voor een meer (pro) actieve rol. Periodieke informatieverschaffing (bijvoorbeeld jaarlijks) vanuit college van b&w is daarbij dan nodig. Hierbij moet de ambtelijke organisatie er oog voor hebben dat de raad behoefte heeft aan informatie op hoofdlijnen en dat het gehele project belicht moet worden.

Het voordeel van periodieke informatieverschaffing is dat bijstellingen van het projectplan expliciet aan de orde komen waardoor het plan weer nieuw leven ingeblazen kan worden. De gemeenteraad dient zich wel te realiseren dat dergelijke projecten een lange doorlooptijd hebben en dat men dus reële verwachtingen moet hebben over wanneer het project gerealiseerd zal zijn.
- 3. Bepaal als gemeenteraad opnieuw de status en de prioriteit van het project centrumplan Budel*

Het is van groot belang dat de gemeenteraad duidelijk is in haar keuze voor dit project. Nu lijkt het er soms op dat dit project ambtelijk in leven is gehouden zonder dat het bestuur van de gemeente (zowel de raad als het college) dit project prioriteit gaf of belangrijk vond.

Het is zaak de status en het belang van het project opnieuw te bezien en daarover een duidelijk kaderstellende uitspraak te doen

Indien de keuze is dat het project verder overgelaten moet worden aan de ondernemers dan zal naar oordeel van de rekenkamercommissie het beoogde resultaat moeilijker bereikt kunnen worden. Gelet daarop en op hetgeen in gang is gezet gaat de rekenkamercommissie ervan uit dat het project doorloopt. Met het oog daarop wordt de volgende aanbevelingen geformuleerd.
- 4. Benoem de rol van de gemeente als regisseur of partner expliciet*

Bij een dergelijk project kan het niet anders zijn dan dat de gemeente (mede) inhoud moet geven aan de regie van het proces. Een expliciete duiding van de rol van de gemeente en op welke wijze daaraan inhoud wordt gegeven is daarbij nodig.

De rekenkamercommissie wil hierbij ook wijzen op het belang van het beschikken over expertise om de private samenwerkingspartners goed tegenspel te kunnen geven. Dit was nu onvoldoende het geval. De gemeente leverde zich bij wijze van spreken bijna uit aan Bouwfonds Wonen.

Het voeren van regie – welke regierol ook gekozen wordt – kan niet zonder kennis en expertise bij de gemeente. Dan pas kan sprake zijn van een effectieve publiek-private samenwerking.

De rekenkamercommissie vraagt daarbij vooral ook aandacht voor de rol van de gemeente als stimulator en inspirator. Een visionaire invulling van de regierol in deze uitvoeringsfase van het project is het meest geschikt aangezien de gemeente haar eigen beleidskader al heeft vastgesteld en bovendien weinig doorzettingsmacht heeft.

5. *Geef als gemeente uitvoering aan flankerend beleid:*

- *Richt een overlegstructuur en communiceer met partners en betrokkenen*
Eerder is geconstateerd dat opgezette organisatievormen in de loop der tijd vervlakken en bijna sluimerend verdwijnen. Ondernemers (BOV) en buurtbewoners (Buurtplatform Noord) moeten kunnen meedenken over de herinrichting van het centrum van Budel binnen de kaders van het Ontwikkelingsplan Budel-centrum. De gemeente kan dan de actieve, visionaire regierol op zich nemen om actoren te mobiliseren, enthousiasmeren en inspireren om zo bij te dragen aan het beoogde resultaat.
- *Geef veel publiciteit aan het ontwikkelingsplan*
Stel partners, betrokkenen en iedereen die het maar wil horen op de hoogte van de visie die de gemeente heeft over het centrum van Budel. Het Ontwikkelingsplan alleen in de 'etalage' leggen is niet voldoende maar het moet ook 'afgestoft' en 'verkocht' worden. Dit kan door het blijvend onder de aandacht te brengen bij partners en betrokkenen via allerlei wegen. De wegen waar de rekenkamercommissie aan denkt zijn de lokale pers, formele en informele bijeenkomsten waar bijvoorbeeld ondernemers en raadsleden elkaar ontmoeten en bovengenoemde overlegstructuur.
- *Overweeg de inzet van financiële middelen voor bedrijfsverplaatsing*
Indien de gemeenteraad aan het project grote waarde toekent zal de inzet van financiële middelen voor bedrijfsverplaatsing overwogen moeten worden. De rekenkamercommissie begrijpt dat de financiële middelen van de gemeente beperkt zijn maar voor het bereiken van het beoogde resultaat, namelijk een compact winkelcentrum, is dit toch zeker gewenst.

HOOFDSTUK 5. REACTIE VAN COLLEGE VAN B&W

Aan: Het presidium van Cranendonck
Capucijnerplein 1
6021 CA Budel

Uw brief: **Behandeld door:** **Doorkiesnr.:** **Budel,**
J.J.B. van der Ven (0495) 431 248 19 juni 2007

Ons kenmerk:

Betreft: reactie rapport "centrumplan Budel kent zijn grenzen"

Geachte heer/mevrouw ,

U heeft ons in de gelegenheid gesteld te reageren op het door de rekenkamercommissie opgestelde rapport "centrumplan Budel kent zijn grenzen".

De conclusies van de rekenkamer zijn herkenbaar. Dit wordt onder andere veroorzaakt door het feit dat de kern van het onderzoek in principe gelijk is aan dat van het voorgaande onderzoek van de rekenkamer (Projectvoortgang in moeilijke tijden). Er zijn inmiddels diverse stappen gezet om meer inhoud te geven aan het projectmatig werken en aan de rol van de raad als kaderstellend orgaan.

Naar aanleiding van de in hoofdstuk 4 van het rapport opgenomen aanbevelingen merken wij het volgende op:

1. Een van de opdrachten van het auditcomite was het ontwikkelen van een format voor een bestuursopdracht. Het format is gereed en wordt op korte termijn door ons vastgesteld.

Bij de ontwikkeling van het format van de bestuursopdracht zijn de aanbevelingen van de rekenkamer meegenomen en is tevens een relatie gelegd met het protocol projectmatig werken.

2. In het format van de bestuursopdracht wordt specifiek aandacht besteed over de wijze waarop de raad geïnformeerd wil worden over de voortgang van een project. Dit hoeft bv niet per definitie de reguliere marap en burap cyclus te zijn.

3. De rekenkamercommissie gaat er terecht van uit, dat het project doorloopt. Het ontwikkelingsplan wordt in deelprojecten uitgevoerd. Wij onderstrepen het belang van de realisatie van het ontwikkelingsplan.

4. Uitvoering van het ontwikkelingsplan kan nauwelijks anders dan met medewerking van de gemeente. Veelal zal dit gaan op grond van het afsluiten van een

ontwikkelovereenkomst met een exploitant. Daarbij geeft de gemeente de kaders voor ontwikkeling aan en houdt op deze wijze de regie in handen.

Nadat de kaders zijn aangegeven wordt een ontwikkelovereenkomst afgesloten waarbij de gemeente (contracts-)partner is.

5. * een overlegstructuur rondom de uitvoering van het ontwikkelingsplan zal worden ingericht, waarbij zowel de BOV als buurtbeheer een rol zullen krijgen.

* de realisatie van het ontwikkelingsplan is iets van de lange termijn. Blijvende publiciteit b.v. ook via de gemeentelijke website, is dan een noodzaak om tot realisatie te komen.

* het voornemen is om in het najaar van 2007 de gemeenteraad te informeren over de stand van zaken met betrekking tot de uitvoering van het ontwikkelingsplan. Op dat moment zal ook worden ingegaan op de gedachte van de rekenkamercommissie op het gebied van flankerend beleid.

Hoogachtend,

BURGEMEESTER EN WETHOUDERS VAN CRANENDONCK,

De secretaris,

De loco-burgemeester,

Drs. P.A.G. Machielsen

F.W.P. Strik

HOOFDSTUK 6. NAWOORD

De rekenkamercommissie heeft kennis genomen van de reactie van het college van burgemeester en wethouders op het rapport 'Centrumplan Budel kent zijn grenzen' alsook van de discussie in de controlecommissie op 20 juni 2007.

In de commissievergadering van 20 juni heeft de rekenkamercommissie met genoegen geconstateerd dat de aanbevelingen uit het rapport breed worden gedragen.

Maar ook hier geldt: het komt erop aan dat de aanbevelingen worden uitgevoerd.

Hoewel de reactie van het college van b&w op het rapport positief is, vraagt de rekenkamercommissie - juist in verband met de uitvoering van de aanbevelingen - aandacht voor het volgende.

De controlecommissie heeft aangegeven aanbeveling 3 ('Bepaal als gemeenteraad opnieuw de status en de prioriteit van het project centrumplan Budel') meer expliciet in het te nemen raadsbesluit terug te willen zien. Het is zaak ter uitvoering van deze aanbeveling dat nog in 2007 een voorstel aan de gemeenteraad wordt voorgelegd.

In dat voorstel kan dan ook expliciet worden aangegeven op welke wijze de overige aanbevelingen van de rekenkamercommissie concreet vorm hebben gekregen dan wel alsnog vorm krijgen.

Tenslotte wil de rekenkamercommissie dank uitspreken in de richting van de personen, die hebben meegewerkt aan dit onderzoek en met wie gesprekken zijn gevoerd. De rekenkamercommissie heeft deze gesprekken als openhartig en constructief ervaren.

De rekenkamercommissie rekent op eenzelfde constructieve opstelling bij de uitvoering van de aanbevelingen.

BIJLAGE 1 CHRONOLOGIE VAN DOSSIERSTUKKEN

Jr/md	Wat	Wie	Beschrijving
2000/2	Distritieplanologisch onderzoek	Croonen Adviseurs	Doel: Afstemmen van de voorzieningen in de kernen op de behoefte met het oog op herziening bestemmingsplannen. Conclusie: Budel omvangrijk en gedifferentieerd aanbod, situatie laten voortbestaan.
2001/7	Beleidsnota op hoofdlijnen Budel	Croonen Adviseurs	Doel: Voorbereiding op twee nieuwe bestemmingsplannen Budel, woongebieden en Centrum.
2002/2	Presentatie Ruimte voor morgen	Bouwfonds	Ontwikkelproces: ambitiefase -> intentieverklaring, onderzoeksfase -> programma van eisen, planfase -> Ontwikkelingsplan, besluitvorming -> overeenkomst gem. en ontwikkelaar uitwerking.
2002/4	Projectplan centrumplan Budel	Gemeente: projectleider	Doel: Aantrekkelijk centrum voor consument, ondernemer, bewoner en toerist.
2002/5	Brief aan Bouwfonds Wonen	Gemeente: afd. ROEB	Ontwerpraadsvoorstel en –besluit Concept projectplan centrumplan Budel
2002/6	Winkel Kompas Oost-Brabant	Droogh Trommelen Broekhuis Kvk Oost-Brabant	Conclusie: Centrum Budel heeft verzorgingsfunctie voor hele gemeente en een beperkte regio (oa België). Ruim winkelbestend en het winkelapparaat onder druk door gering aantal soldaten en nieuwe winkelontwikkelingen in België.
2002/6	Vaststellen plan en voorbereidingskrediet	Gemeente-raad	Vorbereidingskrediet van 100.000 euro om Budel de subregionale functie te laten behouden
2002/6	Overzicht eindprodukten	Gemeente: projectleider	Checklist van 19 punten waaraan voldaan moet zijn.
2002/9	Verslag openbare thematische vergadering	Gemeente-raad	Besproken punten: BOV en centrumbewoners in plan te betrekken; twijfel aan ondernemers, wederzijds geen vertrouwen; gebondenheid aan Bouwfonds.
2002/9	Email HvdV	Gemeente: projectleider	Bouwfonds Wonen laat niets zien -> er wordt overwogen om de relatie te beëindigen
2002/10	Brief aan Bouwfonds Wonen	Gemeente: afd. ROEB	Globale kostenberekening voorbereidingsfase 95.000 euro gedetailleerd uitgewerkt.
2002/11	Start inventarisatie leden	BOV	Doel: Eigen standpunt bepalen over gewenste ontwikkelingen in centrum.
2002/11	Offerte procesbegeleiding workshops	Companen	Centrum moet compact, comfortabele en compleet zijn. Wat zijn hierover de verwachtingen en ambities van direct betrokkenen.
2002/12	Beleid voor het beschikbaar stellen woningbouwcontingent	Gemeente: B&W	Doel: Vier beleidsuitgangspunten vaststellen om uniforme, objectieve wijze te kunnen oordelen. Dit zijn: gebiedsbegrenzing, uitsluiten hinderlijke functies, kwaliteitsimpuls door appartementen en concentratie van centrumfuncties, ondernemers buiten centrum wonen.
2003/2	Workshop externen	Gemeente Bouwfonds BOV Croonen e.a.	Wensbeeld en benoemen van sterke en zwakke punten
2003/2	Workshop internen	Gemeente Raad B&W ambtenaren	Wensbeeld en benoemen van sterke en zwakke punten. Verschil met externen in de zwakke punten.
2003/3	Concept-	Bouwfonds	Niet teruggevonden in dossiers?

	intentieovereenkomst	en Gemeente	
2003/3	Brief aan B&W	BOV	Ook lid van stuurgroep willen worden
2003/5	Verslag enquête leden	BOV	Conclusie: Tweerichtingenverkeer en op de markt parkeren, te weinig sfeer en gezelligheid -> aantrekkelijker maken en daghoreca dringend gewenst
2003/6	Missie centrumplan Budel	Croonen adviseurs	Doel: Uitgangspunten, randvoorwaarden en ambities beschrijven mbt ruimte/stedenbouw, verkeer, volkshuisvesting, distributieplanologisch, milieu, maatschappelijke en economische uitvoerbaarheid. In Bijlage kritiek opgenomen van Bouwfonds Wonen dat analyse ontbreekt naar de oorzaken van leegstand en vermindering aanbod. Voorstel om tussenstap te maken om te kijken of het economisch uitvoerbaar is.
2003/6	Participatie BOV	Gemeente: B&W	Lid van stuurgroep mits geen zakelijke of persoonlijke belangen
2003/9	Verslag Voortgang centrumplan	Bouwfonds en Gemeente	Bouwfonds wil projectmanager die ondernemers kan faciliteren en geeft ook aan geen rol meer voor zichzelf te zien.
2003/10	Brief verslag overleg sep.	Bouwfonds	Stevige kritiek op het verslag, inhoudelijke procesmatige benadering is niet terug te vinden en ook kritiek op projectleiding omdat problemen niet worden opgelost.
2003/10	Notitie Werkwijze voor Ontwikkelingsplan	Gemeente	Ontwikkelingsplan, vier fasen: Ambitiefase -> geen ondertekende intentieovereenkomst Onderzoeksfase -> niet duidelijk over welke thema's info beschikbaar, marktonderzoek dringend nodig Planfase -> uitspraken gaan doen Besluitvormingsfase -> samenwerkingsovereenkomst opstellen Planning dient bijgesteld te worden, medio 2004 Ontwikkelingsplan gereed Organisatiestructuur nog niet tot stand gekomen.
2003/10	Brief Voortgang aanpak centrumgebied Budel	Seinpost	Beschrijven waaraan het ontwikkelingsplan moet voldoen en op welke wijze Seinpost een antwoord kan geven.
2003/10	Notitie centrumplan Budel kort overzicht	Gemeente: projectleider	Het niet functioneren van het Bouwfonds wordt beschreven, geen missie gemaakt, 3 maal projectleider gewisseld, projectontwikkelaar wil teveel vrijheid en ondernemers worden onvoldoende geraadpleegd.
2003/10	Notitie contact met KvK	Gemeente: projectleider	Participatie en advies van KvK
2003/10	Offerte bevoegdheid en positionering	Seinpost	Beantwoorden van de vraag hoe te komen tot een breed gedragen Ontwikkelingsplan. Politieke besluitvorming medio 2004
2003/11	Verslag overleg Seinpost en gemeente	Gemeente: afd. ROEB	Seinpost gaat plan van aanpak maken waarin opgenomen Ruimtelijke Economische Structuur (RES).
2004/1	Adviezen B&W	Gemeente: B&W	Ontwikkelingsplan offerte Seinpost en samenstelling stuurgroep en projectgroep
2004/1	Brief aan B&W	BOV	Dhr van Leeuwen wordt voorgedragen
2004/2	Vragen aan college B&W	Gemeente VVD en PvdA Fractie	Wat kan het college doen aan leegstand in centrum? Waarom heeft Bouwfonds zich teruggetrokken?
2004/2	Beantwoording vragen VVD en PvdA fratie	Gemeente B&W	Gemeente heeft geen mogelijkheden om leegstand tegen te gaan omdat er geen sprake is van verwaarloosde staat. Wel in overleg met BOV hierover

2004/2	Brief aan gemeenteraad en controlecommissie	Gemeente: afd. ROEB	Info over voortgang Centrumplan Budel. Rol van Bouwfonds toegelicht, slechts procedure beschreven, niet waarom? Kaders worden beschreven Vervolgaanpak, organisatie niet wijzigen wel de bezetting en Seinpost inschakelen. Rol van Raad beschreven
2004/3	Nieuwsbrief nr1.	Gemeente BOV Seinpost	Informatie over onderzoek voor iedereen. Er is ook nog een 2 ^e nieuwsbrief, niet opgenomen in dossier
2004/3	Verslag vertegenwoordiging BOV	BOV Projectleider	Brief schrijven hoe belangenverstremming te voorkomen omdat dhr van Leeuwen eigenaar is van Casa Nostra makelaardij
2004/3	Brief aan projectleider	BOV dhr van Leeuwen	Hoe belangenverstremming te voorkomen
2004/4	Vertegenwoordiging BOV in stuurgroep	Gemeente B&W	Instemmen met gemaakte afspraken
2004/5	Offerte brainstormbijeenkomst	De Naam Communicatie	Voorzitterschap
2004/5	Brief aan De Naam Communicatie	Gemeente projectleider	Voorzitterschap brainstormbijeenkomst
2004/6	Brainstormbijeenkomst	Gemeente BOV Bewoners Seinpost	Presentatie van de onderzoeksfase en aanzet voor ontwikkelingsplan.
2004/6	Brainstormsessie	Gemeente BOV Seinpost	Sheets van stellingen Waar is het verslag?
2004/7	Brief aan raad	BOV	Misverstand over berichtgeving in de pers recht zetten, geen reconstructie maar ontwikkelen toekomstvisie
2004/8	Doorrekening centrumvarianten	DHV Ruimte en mobiliteit	Toe- en afname van verkeer bij 3 varianten.
2004/9	Ontwikkelingsplan Budel Centrum, op zoek naar een nieuwe grens	Seinpost	Keuze voor de modellen
2004/9	OntwerpOntwikkelingsplan centrumplan Budel	Gemeente: afd. ROEB	Ontwerp vrijgeven voor inspraak Instemmen met planning
2004/9	Ontwikkelingsplan	Gemeente: afd. ROEB	Vastgesteld door B&W
2004/11	Informatieavond Ontwikkelingsplan voor de Raad	Gemeente	Gedetailleerde vragen van Raadsleden worden beantwoord. Belangrijkste antwoorden: de grens ligt vast en de markt moet het uitvoeren.
2005/1	Aansturen of (markt) ontwikkelingen afwachten	Seinpost	Actieve opstelling van stuurgroep voorkeur omdat goed functionerend dorpscentrum essentiële voorwaarde is.
2005/1	Beeldkwaliteitsplan	K3	Enkele pagina's foto's
2005/2	Kopie Koopovereenkomst	VASO	Nieuwstraat
2005/2	Kopie Koopovereenkomst	VASO	Deken van Baar straat
2005/3	Inspraakverslag ontwerpontwikkelingsplan	Gemeente afd. ROEB	Inspraakreacties kort samengevat en van commentaar voorzien. Vastgesteld oor de Raad
2005/3	Verslag openbare vergadering	Gemeente-raad	Vaststellen Ontwikkelingsplan centrumplan Budel, aandacht voor flankerend beleid.
2005/3	Ontwikkelingsplan	Gemeente:	Vastgesteld door de raad

		afd. ROEB	
2005/5	Beelkwaliteitsplan	Gemeente: Raad	Beelkwaliteitsplan vastgesteld
2005/6	Brief herontwikkeling nieuwstraat 17	VASO	Verzoek om principemedewerking voor herontwikkeling
2005/6	VASO nieuwstraat 17	Gemeente: afd. ROEB	Principemedewerking toezeggen met argumentatie
2005/6	Interne memo aan B&W nieuwstraat 17	Gemeente: projectleider	Afweging 3 projecten, 1 kloostertuin, 2 dekn van baarstr en 3 nieuwstraat
2005/6	Brief herontwikkeling Deken v Baarstraat	VASO	Verzoek om principemedewerking voor herontwikkeling
2005/6	Interne memo aan B&W nieuwstraat 17	Gemeente: projectleider	Afweging 3 projecten, 1 kloostertuin, 2 dekn van baarstr en 3 nieuwstraat
2005/6	Brief aan vdVen	Casa Nostra	Voorstel grondruil voor verplaatsen weg
2005/8	Brief aan VASO	Gemeente: ROEB	Positieve grondhouding tav realisatie project
2005/8	VASO Deken v Baarstraat	Gemeente: afd. ROEB	Principemedewerking toezeggen met argumentatie
2005/8	Brief aan VASO	Gemeente: ROEB	Positieve grondhouding tav realisatie project
2005/11	Brief aan vd Ven	Rulander Vastgoed	Ivm advies aan VASO aantal vragen, welke onderzoeken, parkeerplaatsen, exploitatie- overeenkomst en grondprijs
2005/11	Brief aan vd Ven	Casa Nostra	Ivm advies aan VASO aantal vragen, welke onderzoeken, parkeerplaatsen, exploitatie- overeenkomst en grondprijs
2005/12	Concept- intentieovereenkomst	Gemeente: ROEB	Nieuw is dat alle kosten incl. gemeentelijk uren voor rekening van exploitant zijn (circa 65 uur a 5000 euro)
2005/12	Concept- intentieovereenkomst	Gemeente: ROEB	Ook hierbij alle kosten incl. gemeentelijk uren voor rekening van exploitant zijn (circa 65 uur a 5000 euro)
2006/1	Intentieovereenkomst	VASO gemeente	Getekende versie beide partijen, nagenoeg niets gewijzigd
2006/1	Intentieovereenkomst	VASO gemeente	Getekende versie beide partijen, nagenoeg niets gewijzigd
2006/2	Concept ontwikkelovereenkomst	Gemeente: ROEB	
2006/2	Concept ontwikkelovereenkomst	Gemeente: ROEB	
2006/8	Brief aan Casa Nostra	Gemeente: projectleider	Niet akkoord voorstel, grond in centrum blijft eigendom van gemeente en verkoop volgens marktconforme prijzen

BIJLAGE 2 GEINTERVIEWDE PERSONEN

De heer. H. van der Ven, projectleider Centrumplan Budel

De heer A. Machielsen, gemeentesecretaris

De heer T. Kuiper, wethouder, voormalig raadslid

De heren P. Hoesbergen, directeur Bouwfonds en M. Smit, adviseur

De heer M. Vaessen, directeur Seinpost

De heer G. Umans, directeur VASO projectontwikkeling

De heer A. van Leeuwen, vertegenwoordiger van BOV

De heren R. de Werdt, P. van Zandvoort en P. de Goeij van buurtplatform Noord

De heren R. van Spang, fractievoorzitter en H van den Boogaard, gemeenteraadslid

Mevrouw H. Balk, voormalig wethouder, gemeenteraadslid

De heer S. Welters, gemeenteraadslid

De heer P. Beerten, gemeenteraadslid

De heer H. Hoeben, gemeenteraadslid