



# Evaluatie DOK12

GEMEENTE ALBLASSERDAM

## Inhoud

1. Aanleiding evaluatie en onderzoeksvraag
2. Conclusies
3. Lessen voor de toekomst
4. Feitenrelaas

**Al geruime tijd wil de gemeente samen met een aantal andere partijen een zorg- en gezondheidscentrum (één loket) realiseren aan de Parallelweg: DOK12. Nadat woningcorporatie Woonkracht10 zich mei 2017 terugtrekt, schetst architect Brand BBA januari 2018 een eerste ontwerp. November 2018 stelt het college een voorlopig ontwerp vast. September 2019 zet de gemeente het project in de markt en gaat gesprekken met mogelijke projectontwikkelaars aan. Geen van de projectontwikkelaars is bereid om de financiële risico's verbonden aan het project volledig te dragen. Bovendien wordt duidelijk dat de gemeente jaarlijks een aanzienlijke bijdrage in de exploitatie moet leveren. November 2019 besluit het college dan ook om af te zien van de verdere ontwikkeling van DOK12. Op verzoek van het college heeft het OCD een korte evaluatie uitgevoerd.**

## 1 Aanleiding evaluatie en onderzoeksvraag

Het college heeft behoefte aan een korte evaluatie waaruit, samen met betrokken partijen, lessen voor de toekomst met betrekking tot andere ruimtelijke projecten kunnen worden getrokken. Het OCD heeft deze korte evaluatie uitgevoerd. Wij hebben documenten bestudeerd, betrokkenen geïnterviewd en een feitenrelaas opgesteld. Hierbij hebben wij getracht de onderstaande onderzoeksvragen te beantwoorden:

1. Waarom wilden de gemeente en de partners DOK12 ontwikkelen (ambitie/doelstelling)?
2. Wat waren de verschillende rollen van de gemeente en overige betrokken partijen in dit project en hoe heeft zij invulling gegeven aan deze rollen?
3. Wat waren belangrijkste mijlpalen/ keuzemomenten in het project?
4. Hoe ziet het voorlopig ontwerp (het plan) eruit en hoe is dit tot stand gekomen?
5. Hoe was de (politieke) besluitvorming rondom het plan?
6. Welke lessen voor toekomstige complexe projecten kunnen worden getrokken uit DOK12?

### **Besluitenlijst gecombineerde commissie samenleving en grondgebied, dinsdag 21 januari 2020**

"Bij behandeling blijkt dat de commissie graag een snelle evaluatie wil en gaan er stemmen op om nog eens goed naar de kaders te kijken die meegegeven waren. Ook komen er vragen over de financiële onderbouwing (in de vertrouwelijke bijlage). Wethouder Zandvliet beantwoordt de vragen. Ze geeft aan dat de quickscan nog moet worden uitgevoerd. Dat gebeurt in februari, zodat het in maart met de raad gedeeld kan worden."

*Bron: Besluitenlijst gecombineerde commissie samenleving en grondgebied, dinsdag 21 januari 2020*

Bij de beantwoording van bovenstaande vragen richten wij ons op de periode 2017-2020; vanaf het moment dat Woonkracht10 zich terugtrekt tot en met het besluit van het college om af te zien van de verdere ontwikkeling van DOK12. In deze factsheet verwoorden wij de onderzoeksbevindingen en formuleren wij een zestal lessen voor de toekomst.

## 2 Conclusies

### Geld

De financiële haalbaarheid van het project is van begin aan een onderwerp van discussie. De kosten-opbrengstenverhouding wordt gaandeweg het project steeds ongunstiger. Vergelijk het met een trechter waar gaandeweg de kosten-opbrengstenverhouding steeds moeizamer wordt. Waar Woonkracht10 bijvoorbeeld 18 appartementen boven de zorgplint wilde realiseren om het project financieel haalbaar te maken, kiest de gemeente uit stedenbouwkundig oogpunt voor 12 appartementen. ICS, een organisatie gespecialiseerd in huisvestingsvraagstukken, adviseert een huurprijs die hoger is dan de huurprijzen die zorg- en welzijnsorganisaties op dat moment betalen; de gemeente moet het verschil middels hogere subsidies compenseren. Taxateur Fakton laat zien dat het gebouw mede door het architectonische ontwerp duur is. Zij gaat in haar taxatierapport uit van een negatieve grondwaarde. In de zomer van 2019 komen hier de snel stijgende kosten in het sociaal domein bij. Een externe factor, die los van het project staat, maar relevant is voor het uiteindelijke besluit van het college om af te zien van de verdere ontwikkeling van DOK12.

### Organisatie

De gemeente ziet - na het terugtrekken van Woonkracht10 - haar rol vooral als trekker, niet als projectontwikkelaar: de gemeente zal een pakket van randvoorwaarden en uitgangspunten (onder andere een schetsontwerp en een basisbestek) uitwerken en vervolgens een projectontwikkelaar kiezen die op basis hiervan het project kan trekken en realiseren. Bij de totstandkoming van het schets- en voorlopig ontwerp zijn de toekomstige huurders nauw betrokken. In een gebruikersoverleg wordt de zorg- en welzijnsorganisaties gevraagd naar de uitstraling, indeling en benodigde c.q. gewenste omvang van de verschillende ruimtes. Hoeveel het kost om het project te ontwikkelen en wat de huurprijzen zullen zijn, is echter lange tijd onbekend. De planeconoom is in deze fase namelijk slechts zijdelings betrokken bij het project. Hem is niet gevraagd om op basis van de eerste schetsontwerpen de kosten te ramen en/of aan te geven hoe het ontwerp kan worden geoptimaliseerd om de kosten omlaag te brengen. Meestal gebeurt dit in dergelijke projecten wel; in het vakgebied wordt over 'tekenen en rekenen' gesproken.

De gemeente Alblaserdam heeft in het project DOK12 verschillende rollen en financiële belangen. De gemeente is eigenaar van de grond, treedt op als hoofdhuurder (de gemeente huurt de zorgplint van de projectontwikkelaar en verhuurt deze door aan de zorg- en welzijnsorganisaties) en verstrekt subsidie aan een deel van de huurders. Dit maakt het project complex. Daarom is het van belang dat een integraal financieel overzicht wordt opgesteld, waarin alle kosten en opbrengsten worden geraamd. Alleen dan kan inzichtelijk worden gemaakt wat het project de gemeente op korte en lange termijn oplevert. Eind 2019 is zo'n integraal overzicht opgesteld. Hieruit wordt duidelijk dat DOK12 als gevolg van een exploitatietekort én hogere subsidies structureel ten minste 84.700 euro per jaar kost. Een mogelijke eenmalige opbrengst vanuit de grondexploitatie weegt daar niet tegenop. Dit integrale kostenoverzicht is pas tegen het einde van het project opgesteld. In de optiek van de geïnterviewden zou het beter zijn geweest indien dit overzicht eerder en vaker was opgesteld. Bijvoorbeeld voorafgaand aan het vaststellen van het schets- en voorlopig ontwerp.

### Kwaliteit

Het voorlopig ontwerp voldoet aan de in 2017 en 2018 geïnventariseerde wensen van de toekomstige gebruikers (zorg- en welzijnsorganisaties). Door de lange doorlooptijd zijn de wensen bij twee van de vier zorg- en welzijnsorganisaties inmiddels veranderd en voldoet het ontwerp niet meer aan alle behoeftes. Onder meer omdat deze organisaties nu meer medewerkers in dienst hebben.<sup>1</sup>

### Informatie

Juni 2019 verschijnt het taxatierapport van Fakton. Fakton laat weten dat het project niet kostendekkend is. Omdat hierover eerst overleg met het college nodig is, worden gebruikers-overleggen met de toekomstige huurders uitgesteld. November 2019 besluit het college af te zien van de verdere ontwikkeling van DOK12. Dit 'no-go' besluit komt voor (een deel van) de gebruikers uit de lucht vallen.

<sup>1</sup> Aangegeven vanuit Stichting Jeugdteams en Stichting Welzijn Alblaserdam

## Tijd

Het project kent een lange voorgeschiedenis. Nadat Woonkracht10 zich in mei 2017 terugtrekt en de gemeente in juli 2017 de regie overneemt is de planning bijgesteld. Volgens deze bijgestelde planning zou de aanbesteding aan een marktpartij in het eerste kwartaal van 2018 kunnen plaatsvinden, zo blijkt uit een raadsinformatiebrief. Uiteindelijk is DOK12 in september 2019 in de markt gezet. De planning is niet gehaald.

## 3 Lessen voor de toekomst

### Tekenen en rekenen

Juli 2017 wordt Brand BBA Architecten, het bureau dat ook DOK11 heeft ontworpen, gevraagd om het schetsontwerp te maken. De planeconoom is in deze fase slechts zijdelings betrokken bij het project. Hem is niet gevraagd om op basis van de eerste schetsontwerpen de huurkosten te ramen. Hoeveel het kost om het project te ontwikkelen en wat de huurprijzen zullen zijn, is daardoor lange tijd onbekend.

Les 1: Betrek bij een volgend project al vroegtijdig de planeconoom en/of projectcontroller (uit team Financiën & Control) en vraag deze om te na te gaan wat het schetsontwerp globaal kost. Door dit een aantal malen te herhalen, wordt het ontwerp geoptimaliseerd. Optimalisatie leidt uiteindelijk meestal tot een financieel haalbaar ontwerp.

*"Het ontwerp [is] nu vooral ingestoken vanuit de ruimtelijke wensen van de gebruikers en de maatschappelijke visie van de gemeente en minder vanuit de financiële haalbaarheid.*

*Wij hadden eerder moeten tekenen en rekenen."*

*Bron: interview wethouders Zandvliet en Kraijo, 13 juli 2020*

### In een vroegtijdig stadium betrekken van gebruikers/ toekomstige huurders

Zorg- en welzijnsorganisaties (zoals huisartsenpraktijk dr. den Hartog, Stichting jeugdteams en Stichting Welzijn Alblasterdam) zijn nauw betrokken bij de totstandkoming van het schets- ontwerp. Uit de interviews wordt duidelijk dat dit, in de beleving van de gebruikers, geen onverdeeld succes was. De gebruikers-overleggen kosten veel tijd en regelmatig worden onderwerpen besproken waar de gebruikers geen kennis van hebben. Bovendien kan de gemeente lange tijd niet vertellen welke huurprijs de gebruikers moeten gaan betalen.

Les 2: Ga bij een volgend project vooraf na of gebruikers (in een vroegtijdig stadium) moeten worden betrokken bij het schets- en voorlopig ontwerp. Wordt hiervoor gekozen, maak dan duidelijk wat (de financiële en ruimtelijke) kaders zijn.

*"Ook toen de gemeente in 2017 het project -tijdelijk- overnam kregen maatschappelijke partners de ruimte om ruimteverdeling en indelingswensen in te brengen. We hadden in het opdrachtgeverschap strakker kunnen zijn en de financiële en ruimtelijke kaders vooraf moeten benoemen."*

*Bron: interview wethouders Zandvliet en Kraijo, 13 juli 2020*

### Adviezen van ICS en Fakton en integrale berekening van kosten

De gemeente huurt ICS, een organisatie gespecialiseerd in huisvestingsvraagstukken, in om het ontwerp te toetsen, de stichtingskosten te ramen en te adviseren over de huurprijs. ICS adviseert een kostprijs dekkende huur van € 140 per m<sup>2</sup> VVO. Het college is onaangenaam verrast door de hoogte van dit bedrag. Eén van de oorzaken van de hoge huurprijs is het ontwerp waar veel 'lucht' in zit. ICS adviseert de gemeente dan ook om meer overlap in ruimten en gebruik te realiseren.

Eind 2018/begin 2019 huurt de gemeente bureau Fakton in om op basis van het voorlopig ontwerp de marktwaarde van de grond te bepalen. Aan de hand van de residuele grondwaardemethode concludeert Fakton dat de grondwaarde negatief is. Onder meer omdat de bouwkosten voor het ontwerp hoog zijn. De taxateur adviseert de gemeente dan ook om het ontwerp efficiënter te maken.

*"Dit [de negatieve grondwaarde] komt met name door het na te streven architectonische ontwerp en het uitgangspunt van de gemeente om de appartementen in de middeldure huursector te plaatsen."*

*Bron, Fakton, taxatierapport DOK12, 19 juni 2019*

*"Het ontwerp is niet efficiënt en kent relatief hoge bouwkosten. Door te kiezen voor een efficiënter ontwerp met minder algemene ruimten (bijvoorbeeld een galerijontsluiting) kan een forse kostenreductie gerealiseerd worden."*

*Bron, Fakton, taxatierapport DOK12, 19 juni 2019*

Het Onderzoekcentrum Drechtsteden is nagegaan of het ontwerp naar aanleiding van de adviesmemo van ICS (juli 2018) of het taxatierapport van Fakton (juni 2019) is geoptimaliseerd. Dit is niet het geval, zo blijkt uit de interviews. Hiervoor worden verschillende redenen genoemd. Zo zou de planning in gevaar komen door terug te gaan naar de tekentafel. Daarnaast zou een ingrijpende aanpassing van het ontwerp ongeloofwaardig zijn richting de omwonenden (aan wie het schets- en voorlopig ontwerp al zijn gepresenteerd) en gebruikers (die bij de totstandkoming van het schets- en voorlopig ontwerp nauw betrokken zijn). Bovendien lijken de betrokkenen de conclusies van Fakton, niet te kunnen of willen geloven.

*"Regelmatig en ook al vroeg in het proces zijn zorg- en welzijnsorganisaties (de toekomstige huurders) betrokken geweest bij het project en het ontwerp. Hierdoor worden lopende het proces verwachtingen gewekt bij de huurders. Bijvoorbeeld over het ontwerp (aantal m<sup>2</sup>, uiterlijk van het gebouw), maar ook over het netto huurbedrag (na subsidie) dat zij zullen moeten gaan betalen. Bovenstaande is het proces niet ten goede gekomen en heeft er bijvoorbeeld toe geleid dat het ontwerp, toen dit te duur bleek te zijn, niet is aangepast."*

*Bron, interview planeconoom, 19 juni 2020*

Les 3: Vanuit de rol als trekker van het project hadden de zelfgevraagde adviezen van experts en specialisten en integrale kostenberekening breder gedeeld en op hun gevolgen bekeken kunnen worden.

*"We hadden over de ontwikkeling van de begroting en het effect voor dit project eerder moeten communiceren naar de initiatiefnemers en maatschappelijke partners. Met name rondom de go-no-go beslissing. Vanaf mei is wel duidelijk gemaakt dat het project financieel moeilijk zal zijn, maar de integrale afweging was bij de maatschappelijke partners en initiatiefnemers niet (zo) bekend. Er is in deze fase te weinig gedeeld met de partners. Hiervoor heeft de gemeente ook haar excuses aangeboden."*

*Bron: interview wethouders Zandvliet en Kraijo, 13 juli 2020*

Les 4: Neem de tijd om de verschillende stappen in het proces goed en volgtijdelijk te doorlopen.

*"Door het gemis van kaders verliep het proces stroperig. Daarnaast heeft de stuurgroep de gehele tijd geworsteld met de planning, waardoor activiteiten niet volgtijdelijk maar gelijktijdig zijn opgestart ('parallele sporen'). Bovendien had het plan en ontwerp, achteraf bezien, veel eerder financieel moeten worden doorgerekend. De afdeling control had veel eerder betrokken moeten worden in haar adviesrol."*

*Bron, interview inhoudelijk projectleider/ adviseur, 28 mei 2020*

### **Tussentijdse evaluatiemomenten**

November 2018 stelt het college het voorlopig ontwerp vast. In een raadsinformatiebrief schrijft het college dat uit de voorlopige informatie en adviezen blijkt dat de businesscase financieel haalbaar en in de huidige basis niet financieel nadelig voor de gemeente is. Omdat er vanuit collega's en bestuur toch vragen zijn over de financiële haalbaarheid van het project, wordt Fakton ingehuurd om op basis van het voorlopig ontwerp de marktwaarde van de grond te bepalen. Het taxatiebureau concludeert juni 2019 dat het project niet kostendekkend en de grondwaarde negatief is. Op datzelfde moment wordt bovendien duidelijk dat de begroting van Alblaserdam door tekorten in het sociaal domein flink onder druk staat.

In een reactie op deze factsheet merkt het afdelingshoofd Ruimtelijke en Maatschappelijke Ontwikkeling op dat het college en de stuurgroep in de raadsinformatiebrief wellicht te positief waren. Dit omdat college en stuurgroep ondanks de hierboven genoemde signalen, risico's en veranderende omstandigheden graag door wilden gaan met het project. Immers, "wij waren al 10 jaar aan het praten en voorbereiden." Bovendien "heeft Alblaserdam een voorziening als deze echt nodig."

Les 5: Bouw tussentijdse evaluatiemomenten in om vooruit te kijken en signalen, risico's en veranderende omstandigheden (zoals een veranderde tijdsgeest of context) goed af te kunnen wegen.

### **Integraal overzicht van alle kosten en opbrengsten**

Omdat de gemeente binnen het project diverse rollen vervult, heeft zij ook verschillende financiële belangen. Zo is de gemeente eigenaar van de te verkopen grond (opbrengst), gaat de gemeente als hoofdhuurder de zorgplint voor 15 jaar huren van de projectontwikkelaar (kosten), verhuurt de gemeente ruimtes in de zorgplint onder aan de zorg- en welzijnsorganisaties (opbrengst) en verstrekt de gemeente subsidie aan een deel van de huurders (kosten). November 2019 zet de concerncontroller alle kosten en opbrengsten op een rij. Het integrale overzicht maakt voor de betrokkenen inzichtelijk wat de kosten en opbrengsten van DOK12 zijn en ligt ook ten grondslag aan het collegebesluit om af te zien van de verdere ontwikkeling van DOK12. Volgens de geïnterviewden zou het goed zijn geweest als dit overzicht eerder was opgesteld.

*"Een les voor andere complexe, fysieke projecten is om **eerder** financiële kennis in te schakelen en een integraal kostenoverzicht ('financiële tussenstand') te maken (ook als kosten alleen geraamd kunnen worden) en **vaker** een integrale afweging van inhoud én kosten te maken (bij belangrijke beslismomenten)."*

*Bron: interview concerncontroller, 15 juli 2020*

Les 6: Betrek de planeconoom en/of projectcontroller (uit team Financiën & Control) eerder bij ruimtelijke projecten zodat eerder duidelijk wordt of een project financieel haalbaar is.

*"We hadden eerder een afweging kunnen maken van de integrale kosten. In de loop van het project is gebleken dat de financiële context van de begroting substantieel veranderde. De begroting bood in 2017 nog ruimte voor nieuwe investeringen en beleidsprioriteiten waar DOK12 er één van is, maar ieder jaar werd dit perspectief moeizamer waarbij in voorjaar 2019 een duidelijk negatieve ontwikkeling zich aankondigde (door volume groei in het sociaal domein en ontwikkeling van de algemene uitkering)."*

*Bron: interview wethouders Zandvliet en Kraijo, 13 juli 2020*

## **4 Feitenrelaas**

### **Aanleiding ruimtelijk project DOK12**

Het idee voor DOK12 is afkomstig van de eigenaren van DOK11 (fysiotherapeut Thijs Donkervoort en apotheker DOK11) en huurder huisartsenpraktijk dr. den Hartog, allen gehuisvest in gezondheidscentrum DOK11. Omdat de huisartsenpraktijk en fysiotherapeut willen uitbreiden (extra praktijk- en vergaderruimte) benaderen zij toenmalig wethouder Ad Cardon.<sup>2</sup> Het idee om verschillende zorg- en welzijnsorganisaties te clusteren op een locatie spreekt de wethouder, die van mening is dat Alblusserdam teveel fysieke loketten op verschillende locaties telt, aan. Op deze wijze kan een 'verlengde eerstelijnsfunctie' worden gerealiseerd.

### **Woonkracht10 trekt zich terug (mei 2017)**

Vervolgens wordt Woonkracht10 door de gemeente en initiatiefnemers gevraagd om dit project samen met de gemeente te ontwikkelen. In een samenwerkingsovereenkomst (2013) leggen gemeente en Woonkracht10 afspraken hierover vast. De Woningbouwcorporatie wil naast de geclusterde welzijnsvoorzieningen, de zogenaamde zorgplint (de begane grond en de eerste verdieping), ook 18 appartementen realiseren (3 woonlagen). April 2017 vindt een overleg plaats tussen de door de gemeente aangestelde externe projectleider DOK12, wethouder Arjan Kraijo (ruimtelijke ordening) en Woonkracht10. Door wijzigingen in de Woningwet en een nieuwe strategie van de woningbouwcorporatie is het voor Woonkracht10 "noodzakelijk om de ontwikkellocaties [...] te bezien." De woningbouwcorporatie en de gemeente zijn tot de conclusie gekomen dat Alblusserdam de ontwikkeling van DOK12 beter in eigen regie kan oppakken.<sup>3</sup>

<sup>2</sup> wethouder tot maart 2014

<sup>3</sup> Woonkracht10, brief aangaande diverse nieuwbouwalocaties, 16 mei 2017



### Vervolgaanpak DOK12 (juli 2017)

Nadat Woonkracht10 zich in mei 2017 terugtrekt, rijst de vraag wie de regie van dit project op zich gaat nemen.

*"Bovenstaande zaken leiden tot de noodzaak om na te denken over positionering vanuit de gemeente en een bijbehorende vervolgaanpak."*

*Bron: concept collegeadvies uitbreiding DOK11, 11 juli 2017*

In een collegeadvies<sup>4</sup> en de beleidsvisie DOK12 wordt duidelijkheid gegeven over de vervolgaanpak van het project en de rol van de gemeente. De gemeente wil een pakket van randvoorwaarden en uitgangspunten (onder andere een schetsontwerp en een basisbestek) uit laten werken en vervolgens een projectontwikkelaar kiezen die op basis hiervan het project kan trekken en realiseren.<sup>5</sup> Brand BBA Architecten, het bureau dat ook DOK11 heeft ontworpen, wordt gevraagd om het schetsontwerp te maken en het basisbestek op te stellen. Er wordt een stuurgroep gevormd met daarin twee wethouders, de externe projectleider, een inhoudelijk projectleider/adviseur en het hoofd Ruimtelijke en Maatschappelijke Ontwikkeling. Half 2019 zijn hier de controller en de afdeling financiën aan toegevoegd.

In een brief informeert het college de raad over de stand van zaken van het project en de planning.<sup>6</sup>

*"De vervolgaanpak komt in het kort neer op: in drie maanden tijd (oktober tot en met december) een pakket aan randvoorwaarden en uitgangspunten opstellen om de markt op te gaan (een nieuwe realisator/eigenaar vinden)."*

*Bron: mail projectleider, 11 oktober 2017*

planning DOK12	
september-december 2017	uitwerking randvoorwaarden en uitgangspunten door Brand BBA Architecten
eerste kwartaal 2018	aanbesteding project DOK12 aan marktpartij
begin 2019	start bouw
begin 2020	oplevering DOK12

*Bron: raadsinformatiebrief uitbreiding DOK11, 11 juli 2017*

Met de gekozen vervolgaanpak moet het nieuwe gebouw begin 2020 worden opgeleverd.

#### Twaalf in plaats van achttien appartementen

Een voorstudie uitgevoerd in opdracht van Woonkracht10 maakt namelijk duidelijk dat de exploitatie van een gebouw met alleen zorg- en welzijnsactiviteiten niet rendabel is. De woningbouwcorporatie wil daarom naast de zorgplint ook 18 appartementen in sociale huursector realiseren (tezamen vijf bouwlagen). In opdracht van de gemeente heeft Bosch Slabbers tuin- en landschapsarchitecten april 2017 een stedenbouwkundige gebiedsanalyse uitgevoerd. Uit de analyse komt naar voren dat het ontwerp van Woonkracht10 (qua inpassing) strijdig is met de stedenbouwkundige visie. Vijf bouwlagen op die locatie is te fors. Zodoende wordt het aantal bouwlagen teruggebracht van vijf naar vier. Hierdoor wordt de daklijn van DOK12, voor het oog, doorgetrokken naar de daklijn van het naastgelegen DOK11. Dit is vanuit stedenbouwkundig oogpunt aantrekkelijker. Het gebouw zal dan geen 18 maar 12 appartementen tellen.<sup>7</sup>

<sup>4</sup> externe projectleider DOK12, collegeadvies uitbreiding DOK11, 11 juli 2017

<sup>5</sup> In het concept collegeadvies wordt gesproken over een 'gebalanceerde rol' van de gemeente.

<sup>6</sup> het college van B&W, raadsinformatiebrief uitbreiding DOK11, 11 juli 2017

<sup>7</sup> Zie ook de concept stedenbouwkundige visie Parallelweg Weversstraat opgesteld door Bosch Slabbers, p 28, 21 april 2017.

"De bouwhoogte is te fors, 5 lagen zijn er 3 meer dan het huidige gebouw van DOK 11 en wordt in beleving ook fors dan de Fatimakerk, dat is ongewenst.  
Bron: concept stedenbouwkundige visie Parallelweg Weversstraat opgesteld door Bosch Slabbers, 21 april 2017

Augustus 2017 informeert het college de gemeenteraad.<sup>8</sup>

"De [stedenbouwkundige gebieds-] analyse wordt gebruikt als uitgangspunt bij het via het project DOK12 laten opstellen van een nieuw programma van eisen voor (hernieuwde) planontwikkeling op deze locatie. Over de wijzigingen wordt/bent u separaat geïnformeerd."

Bron: concept stedenbouwkundige visie Parallelweg Weversstraat opgesteld door Bosch Slabbers, 21 april 2017

### **Beleidsvisie DOK12: op weg naar integrale samenwerking**

Om kwetsbare inwoners passende, laagdrempelige en geïntegreerde ondersteuning te kunnen bieden, wil de gemeente een aantal zorg- en welzijnsorganisaties huisvesten op een centrale plek in het dorp.

Binnen DOK12 wil de gemeente onder andere Vivenz (jeugd- en schoolmaatschappelijk werk), CJG (Rivas: jeugdgezondheidszorg, het consultatiebureau, opvoedondersteuning en Stichting Jeugdteams) en Stichting Welzijn Alblasterdam onderbrengen. Het gebouw moet ontmoeting, uitwisseling en samenwerking bevorderen. Daarom zal het gebouw extra ruimte hebben voor ontmoeting, training en overleg.

#### *Financiële aspecten*

De gemeente raamt de huurprijs op € 110 per m2 VVO (verhuurbaar vloeroppervlak). Omdat dit een beduidend hogere huurprijs is dan de huurprijs die de zorg- en welzijnsorganisaties op dat moment betalen, gaat de gemeente onderzoeken of zij een deel van de huurkosten voor haar rekening kan nemen, zo blijkt uit de beleidsvisie DOK12.

*"Wij onderzoeken of de gemeente een deel van deze extra kosten voor haar rekening kan nemen; zij heeft immers het meeste belang bij samenwerking en uitwisseling en geeft met [DOK12] een extra impuls aan de algemene voorzieningen, samenhang en preventie."*

Een investeerder of ontwikkelaar ziet graag dat de gemeente meerjarig garant staat voor de huuropbrengsten. De gemeente heeft de mogelijkheid om zich garant te stellen. Als een partner onverhoopt zou stoppen met het aanbieden van bepaalde zorg, zal een andere partij deze leemte immers weer opvullen.

Juli 2017 stelt het college van B&W de beleidsvisie DOK12 vast.

Bron: beleidsvisie DOK12, 17 juli 2017

<sup>8</sup> de raadsinformatiebrief visie Parallelweg Weversstraat, 29-8-2017.

### Vaststellen schetsontwerp (januari 2018)

Bij de totstandkoming van het schetsontwerp zijn de toekomstige huurders nauw betrokken. In een gebruikersoverleg wordt de zorg- en welzijnsorganisaties gevraagd naar de uitstraling, indeling en benodigde c.q. gewenste omvang van de verschillende ruimtes.<sup>9</sup> Hoeveel het kost om het project te ontwikkelen en wat de huurprijzen zullen zijn, is op dat moment nog niet bekend. De planeconoom is in deze fase namelijk alleen zijdelings betrokken bij het project, zo blijkt uit de interviews.<sup>10</sup> Hem is niet gevraagd om op basis van de eerste schetsontwerpen de huurkosten te ramen. Meestal gebeurt dit in dergelijke omvangrijke projecten wel. Als de architect een eerste schets heeft gemaakt, gaat de planeconoom na wat dit globaal kost. Door dit een aantal malen te herhalen, wordt het ontwerp geoptimaliseerd. Optimalisatie leidt uiteindelijk tot een ontwerp dat ook financieel haalbaar is. In het vakgebied wordt wel over 'tekenen en rekenen' gesproken.

Het schetsontwerp is januari 2018 aan de omwonende gepresenteerd. Een maand later is het schetsontwerp voor stedenbouw toetsing aan Bosch Slabbers tuin- en landschapsarchitecten voorgelegd. De stedenbouwkundige is kritisch, hij vindt het ontwerp te druk. Het pand vraagt in zijn articulatie te veel aandacht.

*"Ik ben in het algemeen geschrokken van de heftigheid van het gebouw, mijns inziens veel te heftig voor de plek. Dit gebouw overschreeuwt de gebouwen in de omgeving en dat lijkt mij niet de bedoeling. [Ook] mis ik de relatie met het bestaande gebouw."*

*Bron: Mail Bosch Slabbers aan de projectleider, 12 februari 2018*

De stedenbouwkundige vindt het gebouw bovendien nog steeds te hoog (4 lagen) en adviseert de gemeente om het ontwerp aan te passen. Uit het voorlopig ontwerp, van november 2018, wordt duidelijk dat dit niet is gebeurd.

*"Vier lagen vind ik nog steeds te fors, de Fatimakerk is hier het belangrijkste."*

#### Reflectie

De toekomstige huurders zijn nauw betrokken bij de totstandkoming van het schetsontwerp. Wij vroegen Stichting Welzijn Alblasserdam, stichting jeugdteams en huisartsenpraktijk dr. den Hartog hoe dit is bevallen. Stichting jeugdteams heeft veel tijd aan het project besteed. Omdat de stichting geen huisvestingsexperts in dienst heeft, werden tijdens het gebruikersoverleg regelmatig onderwerpen besproken waar de inhoudelijk managers geen kennis van hebben. Bovendien werden vergaderingen kort van te voren ingepland, wat vaak agenda-technische problemen gaf. Kortom, het overleg was niet efficiënt.

De heer Den Hartog vertelt dat er in het gebruikersoverleg weinig aandacht was voor de eigenlijke bouw of de kosten hiervan. Toekomstige gebruikers konden wensen inbrengen met betrekking tot de omvang en indeling van de benodigde ruimtes. Hij verbaasde zich erover dat de gemeente gebruikers niet kon vertellen welke huurprijs zij zouden moeten gaan betalen.

*"Ik heb mij er toen over verbaasd dat er geen inzicht was in de kosten die het ruimtegebruik met zich meebracht. [...] Het leek alsof iedereen zijn wensen kon indienen zonder rekening te hoeven houden met de kosten."*

*Bron: interview de heer Den Hartog, 14 juli 2020*

Op verschillende momenten kaart de gebruikersgroep dit aan. Uiteindelijk huurt de gemeente extern bureau ICS in om onder meer te adviseren over de huurprijs.

april 2017  
nadenken over de vraag wie de regie van het project op zich neemt

juli 2017  
gemeente neemt de regie

januari 2018  
vaststellen schetsontwerp

<sup>9</sup> Aangegeven vanuit Stichting Jeugdteams en Stichting Welzijn Alblasserdam

<sup>10</sup> De gemeente Alblasserdam huurt voor 1 dag per week een planeconoom in (via commercieel bureau Metafoor Ruimtelijke Ontwikkeling). Voor werkzaamheden als het actualiseren van en adviseren over grondexploitaties, het maken van haalbaarheidsberekeningen, het opstellen van residuele grondwaardeberekeningen en het voeren van grondprijsonderhandelingen, kan de gemeente een beroep op hem doen.



### Advies ICS (juli 2018)

De gemeente Alblasterdam heeft in het project DOK12 verschillende belangen. Zo is de gemeente eigenaar van de grond en verstrekt zij subsidies aan een deel van de zorg- en welzijnsorganisaties die in DOK12 ruimtes gaan huren. Dit maakt het project volgens de geïnterviewden complex. Om deze reden is ICS, een organisatie gespecialiseerd in huisvestingsvraagstukken, ingehuurd.<sup>11</sup> ICS moet:

- adviseren over de verhuurconstructie, beheer en exploitatie;
- het ontwerp en ruimtelijk programma toetsen;
- de stichtingskosten van DOK12 ramen;
- adviseren over de huurprijs en
- adviseren in het proces.

Juli 2018 publiceert ICS een memo advisering ontwikkeling DOK12. Uit dit advies blijkt dat de gemeente wil gaan optreden als *hoofdhuurder* voor het gehele zorg- en welzijnsdeel. Dit betekent dat de gemeente de gehele zorgplint voor 15 jaar huurt van de projectontwikkelaar en doorverhuurt aan de zorg- en welzijnsorganisaties (*onderhuurders*). Door een huurovereenkomst van 15 jaar aan te gaan, is het risico van de projectontwikkelaar lager.

*"Hoe langer de gemeente zich middels een huurovereenkomst [vastlegt], des te lager het risico voor de eigenaar (en des te hoger het grondbod). [...] Geadviseerd wordt een zogenaamd 10+5 huurovereenkomst aan te gaan, waarbij de gemeente de mogelijkheid heeft om na 10 jaar de overeenkomst onder dezelfde voorwaarden met 5 jaar te verlengen."*

*Bron: ICS, memo advisering ontwikkeling DOK12, 20 juli 2018*

ICS heeft het voorlopig ontwerp (versie april 2018) getoetst. Het gebouw kent veel verkeersruimten<sup>12</sup> waardoor er veel 'lucht' in het ontwerp zit. ICS adviseert om meer overlap in ruimten en gebruik te realiseren.

*"Bij binnenkomst is een royale wachtruimte gepositioneerd. Welke bezoekers maken hier gebruik van? Is het zinvol om op de eerste verdieping een zitje te plaatsen? Is het voor bezoekers prettig om zo direct naast de entree in het zicht van langlopende bezoekers (binnen én buiten) plaats te nemen?"*

*Bron: ICS, memo advisering ontwikkeling DOK12, 20 juli 2018*

Het realiseren van de zorgplint vergt een investering van € 3,2 miljoen (de geraamde stichtingskosten). Uitgaande van een verhuurbaar vloeroppervlak (VVO) van 910 m<sup>2</sup>, adviseert ICS om een kostprijs dekkende huur van € 140 per m<sup>2</sup> VVO te hanteren. Aan commerciële organisaties kan een commerciële huur worden gevraagd. Deze zal gemiddeld hoger zijn dan de kostprijs dekkende huur en ligt in de regio tussen € 130 en € 165 per m<sup>2</sup> VVO. De gemeente moet per huurder (Stichting Welzijn Alblasterdam, Rivas, jeugdteams, Vivenz en huisartsenpraktijk dr. den Hartog) bepalen of zij op basis van een kostprijs dekkende of (hogere) commerciële huur gaat verhuren, waarbij ICS Stichting Welzijn Alblasterdam en Jeugdteams als maatschappelijke en huisartsenpraktijk dr. den Hartog als commerciële organisatie aanmerkt.

Stichting Welzijn Alblasterdam, Rivas, Jeugdteams en Vivenz betalen op dat moment een lagere huur. ICS onderkent dit en laat weten dat "de toekomstige huisvestingslasten een aanzienlijke stijging [kunnen] betekenen, ook voor partijen waarmee de gemeente een subsidierelatie heeft".<sup>13</sup> Wethouders Zandvliet en Kraijo zijn hierover hevig teleurgesteld.<sup>14</sup> Echter, vanuit de gemeente betekent dat - op dat moment - niet een stop voor het project. Het is de intentie van de gemeente om de hogere huur via een hogere subsidie te compenseren, gezien het belang van DOK12 voor de doelstelling uit de beleidsvisie. Een hogere subsidie wordt in juli 2018 nog acceptabel geacht. Binnen de begroting was hier toen nog ruimte voor en de gemeente kon hiermee haar beleidsdoelstelling tot meer integraal werken in het sociaal domein realiseren. "Met die investering werd namelijk conform die beleidsdoelstelling een besparing gerealiseerd, door efficiënter, slimmer en integraler te werken en door eerder dure zorg af te schalen".<sup>15</sup>

<sup>11</sup> Interview, planeconoom, 8 juni 2020

<sup>12</sup> Voorbeelden van verkeersruimten zijn: de hal, gang, wachtruimtes, overloop, trappenhuis, vluchtrap en lift.

<sup>13</sup> ICS, memo advisering ontwikkeling DOK12, 20 juli 2018. Pagina 11.

<sup>14</sup> Interview wethouders Arjan Kraijo en Dorien Zandvliet.

<sup>15</sup> Interview wethouders Arjan Kraijo en Dorien Zandvliet.

### Reflectie

Op basis van het voorlopig ontwerp adviseert ICS een kostprijs dekkende huur van € 140 per m2 VVO. Het college was onaangenaam verrast door de hoogte van dit bedrag. Een van de oorzaken van de hoge huurprijs is het ontwerp waar veel 'lucht' in zit. Het Onderzoekcentrum Drechtsteden is nagegaan of het ontwerp op dat moment is geoptimaliseerd. Dit is niet het geval, zo blijkt uit de interviews. Hiervoor zijn twee redenen. Enerzijds stond de planning onder druk. Door opnieuw terug te gaan naar de tekentafel zou de planning verder uitlopen. Anderzijds zou een ingrijpende aanpassing van het ontwerp ongeloofwaardig zijn richting de omwonenden (aan wie het schetsontwerp in een eerdere fase al is gepresenteerd) en gebruikers (die bij de totstandkoming van het schets- en voorlopig ontwerp nauw betrokken zijn).

*"In de stuurgroep is geen bereidheid om het VO nogmaals aan te passen. De gedachte is dat dit teveel tijd zal kosten, waardoor de planning nog verder in het gedrang komt."*

*Bron: interview inhoudelijk projectleider/adviseur, 28 mei 2020*

### Vastellen voorlopig ontwerp (november 2018)

Oktober 2018 levert Brand BBA een voorlopig ontwerp af. Het wordt een gebouw met twee lagen zorgplint en twee woonlagen met elk zes appartementen. DOK12 staat via een loopbrug in verbinding met het naastgelegen Dok11.

#### Voorlopig ontwerp DOK12



Het college stemt op 20 november 2018 in met het voorlopig ontwerp. Tevens wordt ingestemd om het pakket aan randvoorwaarden en uitgangspunten en de RO-procedure voor het bestemmingsplan uit te werken en wordt de gemeenteraad via RIB geïnformeerd.<sup>16</sup> Het college laat weten dat als niets tegenzit, de bouw in de eerste helft van 2020 van start kan gaan. Het gebouw zal dan in de eerste helft van 2021 worden opgeleverd.

Uit de voorlopige informatie en adviezen blijkt dat de businesscase financieel haalbaar is. zo schrijft het college aan de raad.

*"Een eerste ambtelijke doorrekening laat zien, dat DOK12 in de huidige basis niet financieel nadelig voor de gemeente is. Desondanks zien wij een aantal risico's. Hierbij valt te denken aan: het vragen van een marktconforme grondprijs, het doorrekenen van kostprijs dekkende huren, het afwentelen van eventuele planschade risico's, het nader toetsen van gebruikte parameters [...] en huurderving bij eventuele tijdelijke leegstand."*

*Bron: RIB voorlopig ontwerp DOK12, 20-11-2018*

Het voorlopig ontwerp wordt op 29 november 2018 gepresenteerd aan omwonenden, waarbij ook wordt ingegaan op de samenwerking en de planvorming van DOK12 en andere ontwikkelingen in de directe omgeving.<sup>17</sup>

Ook bij de totstandkoming van het voorlopig ontwerp zijn de toekomstige gebruikers betrokken geweest, zo geven Stichting Jeugdteams en Stichting Welzijn Alblassterdam aan. Echter, door de lange doorlooptijd voldoet het ontwerp niet meer aan alle behoeftes. Onder meer omdat het bovengenoemde organisaties nu meer medewerkers in dienst hebben.

<sup>16</sup> Collegeadvies voorlopig ontwerp en doorontwikkeling DOK12, 20 november 2018. Er zal via een aanbestedingsprocedure een marktpartij worden geselecteerd, die aan de hand van het pakket met randvoorwaarden en uitgangspunten DOK12 kan door ontwikkelen; onder voorbehoud van de bestemmingsplanprocedure.

<sup>17</sup> RIB voorlopig ontwerp DOK12, 20-11-2018

### Reflectie

In een reactie op deze factsheet merkt het afdelingshoofd Ruimtelijke en Maatschappelijke Ontwikkeling op dat het college en de stuurgroep in de raadsinformatiebrief wellicht te positief waren. Dit omdat college en stuurgroep ondanks de hierboven genoemde signalen en risico's graag door wilden gaan met het project. Immers, "wij waren al 10 jaar aan het praten en voorbereiden."



### Taxatierapport Fakton (juni 2019)

Eind 2018/begin 2019 komen er vanuit collega's en bestuur (wethouder financiën Verheij) vragen over de financiële haalbaarheid van het project. Daarop is bureau Fakton ingehuurd om op basis van het voorlopig ontwerp de marktwaarde van de grond te bepalen. Fakton doet dit aan de hand van de residuele grondwaardemethode; waarbij de totale opbrengstwaarde van het te realiseren gebouw (de huuropbrengsten) wordt afgezet tegen de stichtingskosten (onder meer de bouwkosten en bijkomende kosten). Fakton concludeert dat de grondwaarde negatief is. Onder meer omdat de bouwkosten voor het ontwerp hoog zijn.

*"De grondwaarde van het voorzieningenplint komt totaal uit op circa € 275.000 exclusief BTW (in bouwrijpe staat). De grondwaarde van de appartementen resulteert in een negatieve grondwaarde in bouwrijpe staat. Op totaalniveau resulteert dit in een negatieve grondwaarde."*

*"Dit [de negatieve grondwaarde] komt met name door het na te streven architectonische ontwerp en het uitgangspunt van de gemeente om de appartementen in de middel dure huursector te plaatsen."*

*Bron, Fakton, taxatierapport DOK12, 19 juni 2019*

Fakton adviseert om het ontwerp efficiënter te maken en om het uitgangspunt om de appartementen in de middel dure huursector te plaatsen los te laten en de woningen als koopappartementen op de markt te zetten.<sup>18</sup>

*"Het ontwerp is niet efficiënt en kent relatief hoge bouwkosten. Door te kiezen voor een efficiënter ontwerp met minder algemene ruimten (bijvoorbeeld een galerijontsluiting) kan een forse kostenreductie gerealiseerd worden."*

*Bron, Fakton, taxatierapport DOK12, 19 juni 2019*

Met andere woorden, het project is niet kostendekkend. Volgens de externe projectleider is deze hoofdboodschap uit het rapport gedeeld met de gebruikers.<sup>19</sup> Uit de interviews komt evenwel naar voren dat het rapport en haar inhoud bij één van de gebruikers, initiatiefnemer huisartsenpraktijk dr. den Hartog, niet bekend is. Het rapport is niet gedeeld in het gebruikersoverleg en "aan de gebruikers is toen ook niet gevraagd om het ontwerp te versoberen".<sup>20</sup>

<sup>18</sup> Fakton, taxatierapport DOK12, 19-6-2019

<sup>19</sup> Interview extern projectleider

<sup>20</sup> Interview huisartsenpraktijk dr. den Hartog

### **Strategische discussie in het college (mei 2019)**

In mei 2019 is er een strategische discussie in het college om de - op dat moment nog tussentijdse - conclusies van Fakton te bespreken. De vraag ligt op tafel of c.q. hoe het project moet worden voortgezet. Een viertal scenario's passeren de revue:

1. stoppen met het project;
2. mogelijke tekorten accepteren;
3. de uitgangspunten (het bestek en ontwerp) heroverwegen;
4. doorgaan en onderhandelingen starten met een projectontwikkelaar/belegger die bereid is DOK12 te ontwikkelen en exploiteren.

Stoppen met het project is, zolang de gemeente niet alles heeft geprobeerd, voor het afdelingshoofd Ruimtelijke en Maatschappelijke Ontwikkeling en wethouders Arjan Kraijo en Dorien Zandvliet geen reële optie.

*"Bedacht moet worden dat DOK12 voor het college een speerpuntproject is en er vanaf 2012 gesprekken met maatschappelijke partners zijn gevoerd, zodat er verwachtingen zijn en je het project niet wilt afblazen. Bij initiatiefnemers is er urgentie omdat DOK11 te klein is geworden."*

*bron: interview wethouders Arjan Kraijo en Dorien Zandvliet*

Op advies van Fakton besluit het college het uitgangspunt om de appartementen in de middel dure huursector te plaatsen los te laten. De woningen mogen door de projectontwikkelaar ook als koopappartementen worden aangeboden.

Hoewel het project in de ogen van Fakton niet kostendekkend is, besluit het college toch door te gaan met het project. Onder meer omdat een van de initiatiefnemers (DOK11 fysiotherapie) en de architect (Brand BBA Architecten) wel vertrouwen hebben in de financiële haalbaarheid van het project en aangeven dat projectontwikkelaars hiervoor 'in de rij' staan. Het college accepteert hierbij een geraamd vastgoed-exploitatietekort van jaarlijks € 16.500 in de vorm van hogere subsidie aan zorg- en welzijnsorganisaties (ter compensatie van de hogere huren). Initiatiefnemer DOK11 fysiotherapie en de Brand BBA Architecten wordt gevraagd mogelijke projectontwikkelaars te benaderen.

#### *Reflectie*

Fakton concludeert dat het ontwerp hoge bouwkosten met zich meebrengt en adviseert nadrukkelijk om het ontwerp efficiënter te maken. Navraag tijdens de interviews leert dat dit niet is gebeurd. Door terug te gaan naar de tekentafel zou de planning in gevaar komen. Bovendien zou een ingrijpende aanpassing van het ontwerp ongeloofwaardig zijn richting de omwonenden (aan wie het schets- en voorlopig ontwerp in eerdere fases al is gepresenteerd) en gebruikers (die bij de totstandkoming van het schets- en voorlopig ontwerp nauw betrokken zijn). Daarnaast lijken de betrokkenen de conclusies van Fakton, niet te kunnen of willen geloven.

*"Wij konden toen niet geloven dat de taxatie van Fakton zo ongunstig was."*

*bron: interview wethouders Arjan Kraijo en Dorien Zandvliet*

### **Benaderen mogelijke projectontwikkelaars (september 2019)**

Brand BBA Architecten en DOK11 fysiotherapie gaan, juni 2020, aan de slag om een voorselectie te maken van projectontwikkelaars met wie gesprekken gevoerd zullen gaan worden. De benaderde projectontwikkelaars lijken, mede door de stikstofproblematiek, terughoudend.

Uiteindelijk september 2019, na de bouwvak, zijn drie projectontwikkelaars benaderd. Eén projectontwikkelaar laat direct weten geen interesse te hebben. Met twee projectontwikkelaar zijn daadwerkelijk gesprekken gevoerd. Aan deze gesprekken nemen naast Brand BBA Architecten en DOK11 fysiotherapie ook de externe projectleider en de inhoudelijk projectleider/adviseur deel.

Een van de twee gesproken projectontwikkelaars doet een negatieve grondbieding. Met andere woorden, alleen als Alblasserdam de grond om niet ter beschikking stelt en bijdraagt in de stichtingskosten (onder meer de bouwkosten en bijkomende kosten), wil deze projectontwikkelaar DOK12 ontwikkelen en exploiteren.

De tweede gesproken projectontwikkelaar doet een positieve grondbieding. Doch, deze projectontwikkelaar stelt een aantal voorwaarden. Zo wil hij dat de gemeente opdraait voor onverwachte kosten die zich tijdens de bouw kunnen voordoen (bijvoorbeeld de kosten van asbestsanering). Ook wil deze projectontwikkelaar, om het project rendabeler te maken, eventueel een vijfde woonlaag opnemen in het ontwerp. Bovendien wil hij dat de gemeente de kosten (van onder andere warmtepompen) die nodig zijn om een duurzaam gebouw neer te zetten, voor haar rekening neemt.



### **Perspectiefnota 2020 (mei 2019) en begroting 2020 (oktober 2019)**

De verwachtingen over de begroting nemen bij de perspectiefnota 2020, die in mei 2019 in het college en in juli 2019 in de raad besproken worden, een dramatische wending aan. In eerdere jaren liet de perspectiefnota meestal een geraamd tekort zien in de orde grootte van 350.000 euro. Voor 2020 wordt het tekort op 2,8 miljoen euro geraamd. Oorzaak is de kostenontwikkeling in het sociaal domein. De gemeente voorziet voor 2020 forse tekorten; zowel op gebied van de Wmo (Sociale Dienst Drechtsteden), jeugd (service organisatie jeugd) en vanuit de stichting wijkteams. Bij de behandeling van de perspectiefnota 2020 wordt duidelijk dat de begroting flink onder druk staat. Er moet gezocht worden naar ombuigingen, met name ook in het sociaal domein. Het water stond ons aan de lippen, aldus de concerncontroller.

Oktober 2019 wordt de begroting 2020 aan de raad aangeboden. Ook hieruit blijkt dat de gemeente de komende jaren met tekorten te maken zal hebben. Daarom ook vraagt de raad tijdens de begrotingsbehandeling naar de financiële haalbaarheid van DOK12.

### **Opstellen integraal overzicht kosten en opbrengsten (november 2019)**

De grondbiedingen worden binnen de gemeente getoetst door de concerncontroller. November 2019 zet hij alle kosten en opbrengsten op een rij gezet. Omdat de gemeente binnen het project diverse rollen vervult, heeft Alblisserdam ook verschillende financiële belangen. Zo is de gemeente eigenaar van de te verkopen grond (opbrengst), gaat de gemeente als hoofdhuurder de zorgplint voor 15 jaar huren van de projectontwikkelaar (kosten), verhuurt de gemeente ruimtes in de zorgplint onder aan de zorg- en welzijnsorganisaties (opbrengst) en verstrekt de gemeente subsidie aan een deel van de huurders (kosten). Uit het integrale overzicht van kosten en opbrengsten wordt duidelijk dat DOK12 de gemeente jaarlijks minimaal 84.700 euro meer kost dan het opbrengt. Enerzijds omdat de huur die de gemeente aan de projectontwikkelaar moet betalen niet volledig wordt gedekt door de huur die de zorg- en welzijnsorganisaties aan haar betalen (een vastgoed exploitatietekort). Anderzijds omdat de gemeente de hogere huur die zorg- en welzijnsorganisaties moeten betalen, wil compenseren met hogere subsidies. Omdat het integrale overzicht is gebaseerd op een aantal veronderstellingen, is de kans aanwezig dat het werkelijke tekort hoger zal uitvallen. "Het zou eerder meer dan minder worden", aldus de concerncontroller.<sup>21</sup>

<sup>21</sup> Interview concerncontroller

### reflectie

Het door de concerncontroller opgestelde integrale overzicht maakt voor de betrokkenen inzichtelijk wat de kosten en opbrengsten van DOK12 zijn, zo blijkt uit de interviews. Het ligt ook ten grondslag aan het collegebesluit om af te zien van de verdere ontwikkeling van DOK12. Volgens de geïnterviewden zou het goed zijn geweest als dit overzicht eerder was opgesteld. Bijvoorbeeld voorafgaand aan het vaststellen van het schets- en voorlopig ontwerp. De vraag rijst dan ook waarom dit niet is gebeurd. Hier deden wij navraag naar bij de concerncontroller, de externe projectleider, de inhoudelijk projectleider/adviseur en het afdelingshoofd Ruimtelijke en Maatschappelijke Ontwikkeling.

Uit de interviews komen verschillende beelden naar voren. De concerncontroller vertelt dat hij de externe projectleider en de projectleider/adviseur al in 2018 heeft geadviseerd een integraal overzicht van kosten en opbrengsten op te stellen en uiteen heeft gezet hoe dit zou kunnen.

De externe projectleider en de projectleider/adviseur geven aan dat financiële kennis bij hen ontbrak en zij daarom ondersteuning hebben gevraagd. De gevraagde ondersteuning is, tot hun grote frustratie, onvoldoende en/of te laat geboden.

Achteraf gezien hadden de planeconoom en de concerncontroller eerder bij dit project betrokken moeten worden zodat het project veel eerder integraal was doorgerekend, aldus het afdelingshoofd Ruimtelijke en Maatschappelijke Ontwikkeling. Mogelijk was de gemeente dan eerder tot de conclusie gekomen dat DOK12 financieel niet haalbaar is en was het project eerder gestopt. Dit is voor het afdelingshoofd een belangrijke les.

### NO-GO besluit

De grondbieding en het integrale overzicht van kosten en opbrengsten is besproken in de stuurgroep. De grondbieding is, gezien het vastgoed exploitatietekort en de hogere subsidies, niet positief genoeg. De financiële risico's voor de gemeente zijn te groot, mede in het licht van tekorten die zich in het sociaal domein voordoen. Er is weliswaar een innovatiebudget van 80.000 euro, maar het college is niet bereid om dit in zijn geheel voor DOK12 in te zetten. De stuurgroep vindt het moeilijk verdedigbaar om een project met zo veel financiële risico's nog langer voort te zetten. Op advies van de stuurgroep besluit het college december 2019 af te zien van de verdere ontwikkeling van DOK12. Uit de interviews blijkt dat dit 'no-go' besluit voor een deel van de gebruikers uit de lucht komt vallen.<sup>22</sup>

In de interviews benadrukken de betrokkenen dat met dit besluit de realisatie van een centrale plek of toegang voor alle inwoners van nul tot honderd jaar niet van de baan is. In het kader van de *samenlevingsagenda* en *het integraal preventieplan 2020-2023* wil het college op korte termijn onderzoeken welke alternatieve locaties in het dorp beschikbaar zijn.



<sup>22</sup> Dit besluit kwam voor huisarts Ton den Hartog onverwachts. Voor zorg- en welzijnsorganisaties was het eigenlijk geen verrassing en in zeker zin ook een opluchting omdat het niet lukte de organisaties met voldoende ruimte en een reële huurprijs in DOK12 te huisvesten.

### Onderzoeksverantwoording

Om de onderzoeksvragen te beantwoorden hebben wij documenten doorgenomen en betrokken partijen geïnterviewd.

### Doorgenomen documenten

- Bosch-Slabbers, Concept stedenbouwkundige visie Parallelweg-Weversstraat, 21-april 2017
- Woonkracht10, brief aangaande diverse nieuwbouwlocaties, 16 mei 2017;
- externe projectleider DOK12, *concept* collegeadvies uitbreiding DOK11, 11 juli 2017;
- het college van B&W, raadsinformatiebrief uitbreiding DOK11, 11 juli 2017;
- inhoudelijk projectleider/adviseur, beleidsvisie DOK12, 17 juli 2017;
- RIB Visie Parallelweg-Weversstraat, 29 augustus 2017
- het college van B&W, antwoordbrief aan Woonkracht10, 31 augustus 2017;
- Brand BBA, schetsontwerp DOK12, 29 januari 2018;
- ICS adviseurs, memo advisering ontwikkeling DOK12, 20 juli 2018;
- Brand BBA, voorlopig ontwerp DOK12, 8 oktober 2018;
- inhoudelijk projectleider/adviseur, collegeadvies DOK12, 20 november 2018;
- het college van B&W, raadsinformatiebrief voorlopig ontwerp DOK12, 28 november 2018;
- strategische discussie, 21 mei 2019;
- Fakton, taxatierapport DOK12, 19 juni 2019;
- aangepast projectplan DOK 12, 2 september 2019;
- inhoudelijk projectleider/adviseur, collegebesluit, 17 december 2019;
- het college van B&W, raadsinformatiebrief GO-NO GO, 17 december 2019;
- inhoudelijk projectleider/adviseur, Persbericht stoppen planontwikkeling nieuwbouw DOK12, 19 december 2019

### Overzicht geïnterviewden

- Ming Fai Cheng, extern projectleider, 25 mei 2020
- Hans Erkens, adviseur maatschappelijke ontwikkeling/projectleider vanuit de inhoud, 28 mei 2020;
- Gert-Jan Pingen, planeconoom, 8 juni 2020;
- Saskia van Eck, afdelingshoofd Ruimtelijke en Maatschappelijke Ontwikkeling, 9 juli 2020;
- Nicole Oomen, Stichting Jeugdteams, 10 juli 2020 (via mail);
- Dorien Zandvliet, Arjan Kraijo, wethouders, 13 juli 2020;
- Ton den Hartog, huisarts Dok11, 14 juli 2020;
- Dennis van der Graaf, concerncontroller, 15 juli 2020 en 10 februari 2021;
- Denise van Dongen, Stichting Welzijn Alblasserdam, 17 juli 2020 (via mail).



Het OCD streeft naar hoge kwaliteit van de informatie in deze factsheet. Heeft u nog suggesties of aanvullingen, laat het ons dan weten.



drs. Daan Massie en drs. Jan Schalk

februari 2021

Postbus 619  
3300 AP Dordrecht  
(078) 770 39 05

ocd@rechtsteden.nl  
www.onderzoekcentrumrechtsteden.nl