

# ONTWIKKELING ZUIDWAND, CENTRUMPLAN

Proces- en projectmanagementplan (PMP)

Gemeente Boekel

4 SEPTEMBER 2018



## VERSIEBEHEER

Versie	Datum	Mutatie
<b>A (definitief)</b>	19 februari 2018	-
<b>B (gewijzigd definitief)</b>	4 september 2018	Actualisatie bijlage A, B en Rv 19/2/2018 bijlage Vervangen tekst paragraaf 3.1

# INHOUDSOPGAVE

<b>1</b>	<b>INLEIDING</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>ALGEMEEN PROCES- EN PROJECTMANAGEMENT</b>	<b>6</b>
2.1	Planning	6
2.2	Financien	6
2.3	Kwaliteit	6
2.4	Informatie	6
2.5	Organisatie	6
2.5.1	Gemeente	7
2.5.1.1	Sturingsdriehoek	7
2.5.1.2	Projectteam	7
2.5.1.3	Werkgroepen, facultatief	7
2.5.2	Ontwikkelaar	7
2.5.2.1	Stuurgroep	7
2.5.2.2	Projectgroep	8
2.5.2.3	Werkgroepen, facultatief	8
2.5.3	Participatie	8
2.6	Risico	8
<b>3</b>	<b>PUBLIEK-PRIVATE SAMENWERKING</b>	<b>9</b>
3.1	Koopovereenkomst	9
3.2	Fall-back: marktselectie	9
<b>4</b>	<b>GRONDVERWERVING EN BESTEMMING</b>	<b>10</b>
4.1	Grondverwerving	10
4.2	Bestemming	10
4.3	Vestiging detailhandel	10
<b>5</b>	<b>STEDENBOUWKUNDIG ONTWERP</b>	<b>11</b>
5.1	Zuidwand	11
5.2	Parkeren en plein	11
<b>6</b>	<b>COMMUNICATIE</b>	<b>12</b>

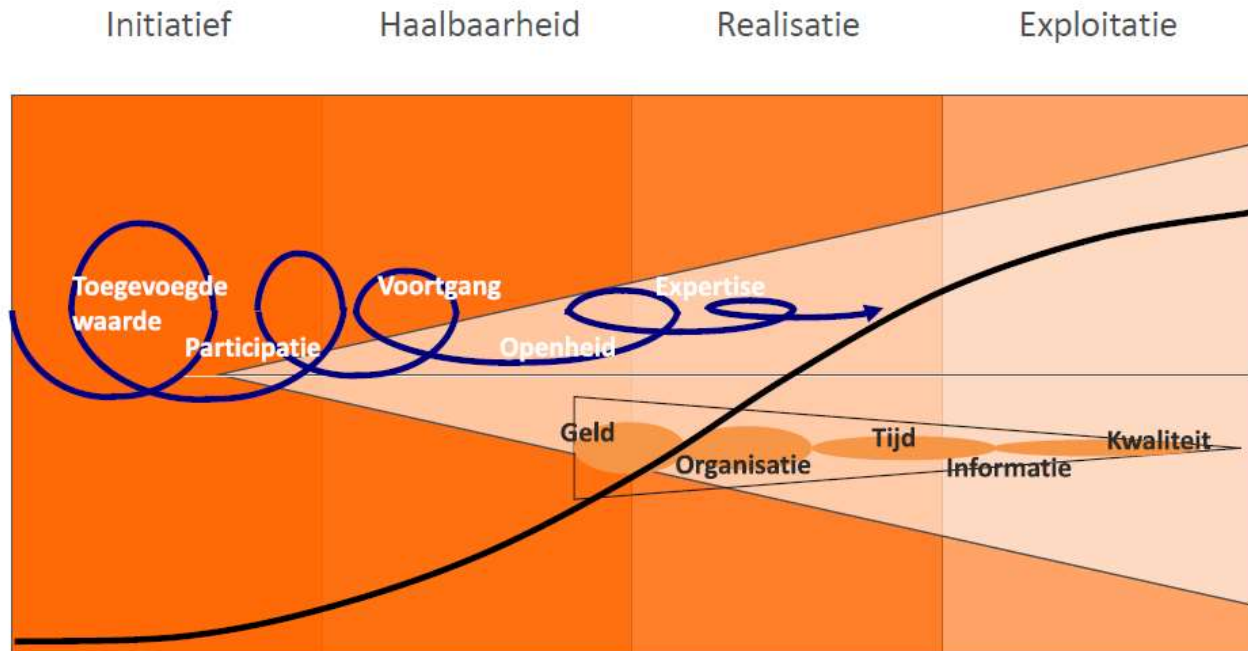
6.1	Informatie	12
6.2	Participatie en draagvlak	12
6.2.1	Centrum als geheel	12
6.2.2	Ontwikkeling Zuidwand	12
6.2.3	Herinrichting St. Agathaplein	12

<b>COLOFON</b>	<b>14</b>
----------------	-----------

# 1 INLEIDING

Om het project Ontwikkeling Zuidwand adequaat te kunnen sturen, is het opgedeeld in fasen. Hiermee wordt de methodiek van 'projectmatig werken' gevolgd.

Inherent aan gebiedsontwikkeling is de externe dynamiek die om procesmatige, dynamische sturing vraagt. Deze moet worden gecombineerd met de lineaire sturing van projectmanagement. 'Procesmanagement is de mal van projectmanagement', zoals geschetst in figuur 1. Hoe verder het project vordert, hoe beter er op 'harde' aspecten kan worden gestuurd.



**Figuur 1** – Fasering bij gebiedsontwikkeling, proces- en projectmanagement (Peek,

Het bovenstaande leidt tot de volgende fasering voor het project:

1. Initiatieffase;
2. Haalbaarheidsfase;
  - a. Definitieffase;
  - b. Ontwerffase
  - c. Voorbereidingsfase.
3. Realisatieffase;
4. Exploitatieffase.

Met het Raadsbesluit d.d. 19 februari 2018 wordt het afronden van initiatief- en definitieffase gemarkeerd, en tegelijk de ontwerp- en voorbereidingsfase gestart.

Dit project- en procesmanagementplan (PMP) beschrijft de vervolgaanpak (ontwerp- en voorbereidingsfase) van het project Ontwikkeling Zuidwand, en kent de volgende structuur:

1. Algemeen project- en procesmanagement;
2. Publiek-private samenwerking;
3. Grondverwerving en bestemming;
4. Stedenbouwkundig ontwerp;
5. Communicatie.

## 2 ALGEMEEN PROCES- EN PROJECTMANAGEMENT

Projectsturing vindt plaats op de volgende zes beheersaspecten, overeenkomstig de methodiek van 'projectmatig werken', welke hieronder nader worden toegelicht.

1. Planning;
2. Financien;
3. Kwaliteit;
4. Informatie;
5. Organisatie;
6. Risico.

### 2.1 Planning

Ten behoeve van sturing van het project op tijd (tijdsbeheersing) is ter afronding van de initiatief- en definitiefase een initiële planning op hoofdlijnen opgesteld (bijlage A – Planning). Deze planning geeft op globale wijze inzicht en overzicht over de activiteiten en bijbehorende doorlooptijden. In de planning is ook het raakvlakproject Herontwikkeling St. Agathaplein opgenomen, omdat daarmee een grote mate van samenhang zal ontstaan bij het vervolg. Het project Ontwikkeling Zuidwand maar het project Herontwikkeling St. Agathaplein noodzakelijk.

De planning op hoofdlijnen zal met ingang van de ontwerp- en voorbereidingsfase van het project nader worden uitgewerkt en aangescherpt.

### 2.2 Financien

Ten behoeve van sturing van het project op financiën (financiële beheersing) is een grondexploitatieberekening (GREX) opgesteld (Rv bijlage 7 – GREX met toelichtend memo).

De GREX is geen statisch gegeven, maar het instrument waarmee continu actief gestuurd wordt op optimalisatie van zowel de kosten als opbrengsten.

### 2.3 Kwaliteit

Ten behoeve van sturing van het project op kwaliteit (kwaliteitsbeheersing) zijn vier kwaliteitsaspecten benoemd, welke nader worden toegelicht in H2 t/m H5, te weten:

- H2 Publiek-private samenwerking;
- H3 Grondverwerking en bestemming;
- H4 Stedenbouwkundig ontwerp;
- H5 Communicatie.

### 2.4 Informatie

Ten behoeve van sturing van het project op informatie (informatiebeheersing) worden de volgende instrumenten ingezet:

- Intern informatiedossier van de gemeente m.b.t. bestuurlijke besluitvorming en archief;
- Extern informatiepunt in de vorm van een openbare gemeentelijke projectwebsite;
- Publiekscommunicatie met behulp van informatiebijeenkomsten, nieuwsbrieven, social media en een contactpersoon voor vragen.

### 2.5 Organisatie

Ten behoeve van sturing op organisatie (organisatiebeheersing) zijn drie organisatieaspecten aan de orde, welke hieronder nader worden toegelicht:

1. Gemeente (samenwerking binnen de gemeentelijke organisatie);
2. Ontwikkelaar (samenwerking met de ontwikkelaar);

### 3. Participatie (publiekssamenwerking).

## 2.5.1 Gemeente

Binnen de gemeentelijke organisatie bestaat de organisatie uit de volgende lagen, in hiërarchische volgorde:

1. Sturingsdriehoek;
2. Projectteam;
3. Werkgroepen, facultatief.

### 2.5.1.1 Sturingsdriehoek

Op het hoogste niveau wordt het model van de sturingsdriehoek gehanteerd, met de volgende rolhouders:

- Bestuurlijk opdrachtgever (wethouder);
- Ambtelijk opdrachtgever Centrumplan (eigenaar);
- Ambtelijk opdrachtnemer (project- of programmamanager Zuidwand).

De projectmanager is verantwoordelijk voor de dagelijkse aansturing van het projectteam en het leveren van de projectresultaten. De projectmanager wordt aangestuurd door de besluitvorming van de sturingsdriehoek. Ten behoeve van het projectmanagement wordt de gemeente extern ondersteund vanuit oogpunt van beschikbare capaciteit en expertise.

### 2.5.1.2 Projectteam

Het vaste projectteam staat onder leiding van de projectmanager en bestaat uit de volgende rolhouders:

- Ambtelijk Opdrachtgever Centrumplan, gemeente Boekel;
- Beleidsmedewerker Grondzaken en Bedrijven, gemeente Boekel;
- Beleidsmedewerker Financiën en Control, gemeente Boekel;
- Beleidsmedewerker Planologie, gemeente Boekel.

Het vaste projectteam wordt ondersteund door de volgende vaste adviseurs:

- Adviseur financiën gebiedsontwikkeling, extern;
- Advocaat bouw- en aanbestedingsrecht, extern;
- Adviseur verwerving vastgoed, extern.

Voor afgebakende adviesopdrachten en -producten worden externe partijen al naar gelang de behoefte ingeschakeld.

### 2.5.1.3 Werkgroepen, facultatief

Verder kan de behoefte ontstaan om vanuit het projectteam werkgroepen in te stellen waarin specifieke onderwerpen worden behandeld, ter voorbereiding op besluitvorming in het projectteam.

## 2.5.2 Ontwikkelaar

Voor de samenwerking met de ontwikkelaar wordt het reeds in de voorgaande fase gehanteerde projectgroep-stuurgroep model voortgezet. De overleggremia zijn in hiërarchische volgorde als volgt:

### 2.5.2.1 Stuurgroep

De volgende rolhouders nemen deel aan de stuurgroep:

- Bestuurlijk opdrachtgever gemeente (wethouder, voorzitter);
- Ambtelijk opdrachtgever Centrumplan;
- Projectmanager gemeente (secretaris);
- Directielid ontwikkelaar;

- Projectmanager ontwikkelaar.

### 2.5.2.2 Projectgroep

De volgende rolhouders nemen deel aan de projectgroep:

- Projectmanager gemeente (voorzitter, secretaris);
- Ambtelijk opdrachtgever Centrumplan;
- Beleidsmedewerker Grondzaken en Bedrijven;
- Beleidsmedewerker Financiën en Control;
- Beleidsmedewerker Planologie;
- Projectmanager ontwikkelaar;
- Adviseur ontwikkelaar.

### 2.5.2.3 Werkgroepen, facultatief

Verder kan de behoefte ontstaan om vanuit de projectgroep werkgroepen in te stellen waarin specifieke onderwerpen worden behandeld, ter voorbereiding op besluitvorming in de projectgroep.

## 2.5.3 Participatie

Voor publiekssamenwerking wordt verwezen naar paragraaf 6.1 Participatie en draagvlak.

## 2.6 Risico

Ten behoeve van sturing van het project op het aspect risico (risicobeheersing) wordt de Handleiding Risicomanagement bij PPS-Gebiedsontwikkeling<sup>1</sup> gevolgd. Daarin wordt de zogenaamde RISMAN-methodiek toegepast, waarin op een proactieve wijze omgegaan wordt met risico's en ook met kansen voor de projectdoelstellingen. Vanwege het tweeledige karakter kan daarom ook gesproken worden over onzekerheidsbeheersing.

De methodiek kent de volgende stappen, welke de risicomanagementcyclus vormen:

1. Uitvoeren risicoanalyse (Rv bijlage 10 – Risico- en kansendossier);
2. Identificeren beheersmaatregelen (Rv bijlage 10 – Risico- en kansendossier);
3. Uitvoeren beheersmaatregelen;
4. Evalueren beheersmaatregelen.

Het risico- en kansendossier zal met ingang van de ontwerp- en voorbereidingsfase van het project nader worden uitgewerkt en aangescherpt.

---

<sup>1</sup> Kenniscentrum PPS van het Ministerie van Financiën, PPS-bureau landelijk gebied van het Ministerie van LNV (2004)



### 3 PUBLIEK-PRIVATE SAMENWERKING

Zoals vermeld in paragraaf 2.3. in publiek-private samenwerking één van de vier benoemde kwaliteitsaspecten waarop wordt gestuurd. Voor de vervolgaanpak (ontwerp- en voorbereidingsfase) wordt op de volgende aspecten gestuurd, die hierna worden toegelicht.

1. Koopovereenkomst;
2. Fall-back: marktselectie.

#### 3.1 Koopovereenkomst

Voor de uitgifte van de door de gemeente verworven grond aan een ontwikkelaar dient een koopovereenkomst te worden opgesteld. Ten behoeve van bewaking van de juridische kwaliteit wordt de gemeente daarbij extern geadviseerd.

De uitgangspunten voor de koopovereenkomst zullen ter besluitvorming aan de Raad worden voorgelegd. Uitgangspunt voor de koopovereenkomst is voornamelijk het leveren van bouwrijpe grond door de gemeente, waarna de ontwikkelaar voor eigen rekening en zorg draagt voor de vastgoedontwikkeling, -realisatie en -exploitatie. Ten behoeve van bewaking van de juridische kwaliteit wordt de gemeente daarbij extern geadviseerd. Op basis van de door de Raad vastgestelde uitgangspunten voor de koopovereenkomst zal door de gemeente onderhandeld worden over de definitieve koopovereenkomst met de beoogde ontwikkelaar, welke overeenkomst vervolgens door het College wordt vastgesteld. Voor de sturing op (inhoudelijke) kwaliteitsaspecten grondverwerving en bestemming, stedenbouwkundig ontwerp en communicatie wordt verwezen naar H4, H5 en H6.

#### 3.2 Fall-back: marktselectie

Mocht de samenwerking tussen gemeente en ontwikkelaar onverhoopt niet (tijdig) leiden tot de gewenste inhoudelijke overeenstemming en het vaststellen van een koopovereenkomst, dan zal de gemeente als fall-back in principe het instrument van de marktselectie inzetten om alsnog een private partner te selecteren voor de ontwikkeling van de Zuidwand. Daarvoor zal een publiek programma van eisen worden opgesteld en meerdere geschikte private partijen worden uitgenodigd tot het doen van een propositie, waarover dialoog kan plaatsvinden om te komen tot de beste partner.

## 4 GRONDVERWERVING EN BESTEMMING

Een tweede kwaliteitsaspect, zoals vermeld in paragraaf 2.3, is grondverwerving en bestemming. Voor de vervolgaanpak (ontwerp- en voorbereidingsfase) wordt op de volgende aspecten gestuurd, die hierna worden toegelicht.

1. Grondverwerving;
2. Bestemming;
3. Vestiging detailhandel.

### 4.1 Grondverwerving

Ten behoeve van de actieve verwerving van de grond en het daarop gevestigde vastgoed door de gemeente, is een aanpak op hoofdlijnen vastgesteld (Rv bijlage 6 – Verwervingsplan).

In de periode tot aan de totstandkoming van de koopovereenkomst met de ontwikkelaar worden door de gemeente aankoopvoorstellen gedaan aan de betreffende eigenaren en indien noodzakelijk overeenkomsten gesloten met de betreffende huurders. Daarbij vormt de gedane taxatie het uitgangspunt.

Bij de verwerving heeft de minnelijke weg de uitdrukkelijk voorkeur, maar kan inzet van het onteigeningsmiddel niet worden uitgesloten. Ten behoeve van bewaking van de juridische en financiële kwaliteit wordt de gemeente daarbij extern geadviseerd.

### 4.2 Bestemming

Ten behoeve van het mogelijk maken van het project, dient het vigerende bestemmingsplan te worden gewijzigd. Daarvoor zullen – gedurende de werkzaamheden onder de werking van de intentieovereenkomst – aanvullende voorbereidende onderzoeken worden uitgevoerd, zodat na vaststelling van de koopovereenkomst de bestemmingsplanprocedure kan worden gestart.

### 4.3 Vestiging detailhandel

Om overeenstemming over vestiging te faciliteren zet de gemeente zet de gesprekken met potentiële gewenste huurders voor de Zuidwand voort, al dan niet in combinatie met de eigenaren van de betreffende panden om de toekomstige bestemming daarvan te bepalen.

De ontwikkelaar wordt vervolgens verantwoordelijk voor de bedrijfseconomische afspraken met de nieuwe huurders (en eventueel eigenaren) in de Zuidwand, aangezien de ontwikkelaar tevens de belegger (verhuurder) zal zijn.

## 5 STEDENBOUWKUNDIG ONTWERP

Het derde kwaliteitsaspect, zoals vermeld in paragraaf 2.3, is stedenbouwkundig ontwerp. Voor de vervolgaanpak (ontwerp- en voorbereidingsfase) wordt op de volgende aspecten gestuurd, die hierna worden toegelicht.

1. Stedenbouw;
2. Parkeren en Plein.

### 5.1 Zuidwand

Het schetsontwerp voor de Zuidwand, onderdeel van de propositie van de ontwikkelaar, wordt door de ontwikkelaar nader uitgewerkt tot een voorlopig ontwerp. Daarbij wordt rekening gehouden met de resultaten van de stedenbouwkundige toetsing. Van voorgestelde aanpassingen wordt de haalbaarheid nader onderzocht en indien mogelijk vindt implementatie plaats.

### 5.2 Parkeren en plein

De ontwikkeling van de Zuidwand en het Plein zijn sterk met elkaar verweven, doch afzonderlijke projecten. Omdat met name het parkeervraagstuk voor het Plein onlosmakelijk met het bouwplan voor de Zuidwand is verbonden, wordt een koppeling tussen beide projecten aangebracht.

Om alle pleinfuncties tot een coherent ruimtelijk geheel te maken wordt een ontwerper geselecteerd. Tegelijk wordt de precieze parkeerbehoefte nader bepaald. De uitkomst van de ontwerpverkenning wordt aan de Raad voorgelegd ten behoeve van besluitvorming.

## 6 COMMUNICATIE

Het laatste kwaliteitsaspect, zoals vermeld in paragraaf 2.3, is communicatie. Voor de vervolgaanpak (ontwerp- en voorbereidingsfase) wordt op de volgende aspecten gestuurd, die hierna worden toegelicht.

1. Informatie
2. Participatie en draagvlak

### 6.1 Informatie

Voor sturing op informatie wordt verwezen naar H1 Informatie.

### 6.2 Participatie en draagvlak

Om lokaal draagvlak voor de ontwikkeling van de Zuidwand (en het daaraan gekoppelde Plein) te behouden en verder te ontwikkelen wordt de volgende publieksparticipatie geïnitieerd:

1. Centrum als geheel
2. Ontwikkeling Zuidwand
3. Herinrichting St. Agathaplein

#### 6.2.1 Centrum als geheel

Voor het Centrum als geheel worden periodieke informatiebijeenkomsten georganiseerd waarin de voortgang wordt toegelicht (participatieladder: informeren)

#### 6.2.2 Ontwikkeling Zuidwand

Voor het project Ontwikkeling Zuidwand wordt ter aanvulling daarop een werkgroep ingesteld van nader te selecteren omwonenden en belanghebbenden met als onderwerp de architectonische vormgeving van de propositie van de ontwikkelaar (participatieladder: raadplegen/adviseren). De samenwerking zal in een participatieplan worden uiteengezet om partijen helderheid te verschaffen.

#### 6.2.3 Herinrichting St. Agathaplein

Voor het project Herontwikkeling St. Agathaplein wordt – ter aanvulling op de periodieke informatiebijeenkomsten voor het Centrum als geheel – een werkgroep ingesteld van nader te selecteren inwoners van of partijen uit Boekel met als onderwerp de functies en het ontwerp. (participatieladder: adviseren/coproduceren). De samenwerking zal in een participatieplan worden uiteengezet om partijen helderheid te verschaffen.

## BIJLAGE A - PLANNING

## COLOFON

ONTWIKKELING ZUIDWAND, CENTRUMPLAN  
PROCES- EN PROJECTMANAGEMENTPLAN (PMP)

### KLANT

Gemeente Boekel

### AUTEUR

J. (Jaco) van Vliet BBE Msc. mcd

### PROJECTNUMMER

E07061.201744.022

### ONZE REFERENTIE

079717235 B

### DATUM

4 september 2018

### Arcadis Nederland B.V.

Postbus 220  
3800 AE Amersfoort  
Nederland  
+31 (0)88 4261261

[www.arcadis.com](http://www.arcadis.com)