

Projectopdracht ontwerpfase Vitaal Vogelenzang



Bloemendaal

Registratienummer: : 2018015697
Budgetnummer :
Datum : 21 maart 2019

1 Akkoordverklaring opdrachtgevers

Hierbij verklaren onderstaande partijen akkoord te gaan met de inhoud van deze projectopdracht en de daaruit voortkomende verplichtingen.

Bestuurlijk opdrachtgever: wethouder	Henk Wijkhuisen	Ambtelijk opdrachtgever:	
Datum akkoord:	Handtekening	Datum akkoord:	Handtekening
Afdelingshoofd Beleid		Ambtelijk opdrachtnemer (= Projectmanager)	
Datum akkoord:	Handtekening	Datum akkoord:	Handtekening

Inhoudsopgave	
Projectopdracht ontwerpfase Vitaal Vogelenzang	1
1 Akkoordverklaring opdrachtgevers	2
2 Aanleiding en achtergrond projectopdracht definitiefase Vitaal Vogelenzang	4
7. het hiertoe strekkende raadsvoorstel vast te stellen.	5
2.1 Doel van dit document	5
2.2 Besluit College/Directie	5
Ingangsdocumenten	5
3 Projectinhoud	6
3.1 Probleemdefinitie.....	6
3.2 Doelstelling project Vitaal Vogelenzang	6
3.3 Project in relatie tot omgeving	6
3.4 Resultaten	7
3.5 Afbakening en scope	8
4 Projectuitvoering tijdens ontwerpfase.....	9
4.1 Projectmatig denken en doen	9
4.2 Projectaanpak	9
4.3 Relatie met andere projecten en belanghebbenden	12
4.4 Relaties met interne organisatie	13
4.5 Randvoorwaarden.....	13
5 Projectbeheersing	15
5.1 Kosten	15
5.2 Projectorganisatie.....	16
5.3 Communicatie en participatie	17
5.3.1 Interne communicatie (Rapportage)	17
5.3.2 Externe communicatie	18
5.3.3 Participatie	18
5.4 Tijd	18
5.5 Risicobeheersing.....	19
6 Bijlages	20
Bijlage 1 schema processtappen	20
Bijlage 2 capaciteitsraming.....	20
7 Bijlage 3 risicoanalyse	20

2 Aanleiding en achtergrond projectopdracht definitiefase Vitaal Vogelenzang

In oktober 2017 heeft de raad de projectopdracht tweede fase Vitaal Vogelenzang goedgekeurd. Hierna is een woningbouwprogramma in drie varianten uitgewerkt en een voorkeursscenario gekozen door de gemeenteraad (besluit 27 september 2018). Deze projectopdracht heeft betrekking op de werkzaamheden die als gevolg van dit raadsbesluit uitgevoerd zullen worden.

Een groot deel van de bewoners en organisaties in Vogelenzang maakt zich zorgen over de leefbaarheid en vitaliteit van het dorp. De van oudsher aanwezige sterke verenigingscultuur en de sociale samenhang staan onder druk. Redenen genoeg om te kijken naar het vitaliteitsvraagstuk in Vogelenzang. Per motie van 20 april 2016 heeft de raad het college de opdracht gegeven om te onderzoeken of:

- Wat is er binnen bestaand beleid mogelijk om de ruimtelijke en sociale kwaliteit van Vogelenzang te verbeteren?
- Is er nieuw beleid wenselijk om de vitaliteit van Vogelenzang te vergroten? En zo ja, welk beleid?
- Kan de grote betrokkenheid van inwoners aanleiding zijn voor gemeentelijke initiatieven die de zelfredzaamheid en de participatie van de inwoners kunnen vergroten?

Deze vragen vormen de kern van de opgave 'Vitaal Vogelenzang'.

Een praktische definitie van leefbaarheid afkomstig van het Sociaal Cultureel Planbureau:

“een dorp is leefbaar als bewoners er naar tevredenheid leven en wanneer terugkerende problemen, zorgen en ergernissen beperkt zijn.”

Een leefbaar dorp is niet per definitie ook een vitaal dorp. Bij vitaliteit gaat het om de mate waarin bewoners ook zelf in staat zijn om de leefbaarheid positief te beïnvloeden. Dit gaat dus over burgerkracht en steeds minder over randvoorwaarden die de overheid (op)stelt. Het uiteindelijke doel is Vogelenzang vitaler te maken en de leefbaarheid structureel te vergroten. Met dit doel voor ogen heeft de Denktank Vitaal Vogelenzang, na intensief beraad tussen alle betrokken verenigingen in het dorp, een creatief en integraal plan opgesteld. Dit integrale plan omvat de volgende onderdelen:

- de voetbalvereniging, de tennisvereniging en de speeltuinvereniging IKC De Paradijsvogel en kinderopvang Les Petits zijn bereid om in te krimpen en/of te verhuizen en daarmee ruimte en grond beschikbaar te maken,
- op de vrijgemaakte grond kunnen nieuwbouwwoningen gerealiseerd worden, waardoor doorstroming op gang komt en jonge gezinnen worden aangetrokken die de vitalisering op gang helpen,
- uit de opbrengst van de bouwgrond kan de herinrichting van het gebied en de sociale voorzieningen gefinancierd worden.

Dit plan is in nauw overleg met de gemeente uitgewerkt in schets 2 en vervolgens met een grote meerderheid van stemmen door de inwoners van Vogelenzang tot voorkeursscenario uitgeroepen.

Door samenhangende acties/maatregelen in kaart te brengen, proberen we dit doel te behalen. Een integrale aanpak hierbij is vereist. Dat levert de grootste bijdrage aan een langdurig positief effect op de vitaliteit en leefbaarheid. Dit plan regelt het op te leveren product, de aanpak en planning, de aanpak v.w.b. participatie, het budget en ambtelijke inzet. Concreet besloot de gemeenteraad tot de volgende punten:

1. te kiezen voor voorkeurschets 2 als basis voor het integraal herstructureren van de omgeving rond IKC de Paradijsvogel en het Dorpshuis;

2. te kiezen voor het bouwen van 72 nieuwbouwwoningen en voor wat betreft het woningbouwprogramma te kiezen voor de vitale variant;
3. de locatie Leidsevaart-Zuid voorlopig niet verder te onderzoeken als woningbouwlocatie;
4. de inzet van de dorpscoördinator in Vogelenzang, die werkzaam is voor Welzijn Bloemendaal, structureel te regelen via de algemene voorzieningen;
5. te starten met de benodigde voorbereidingen en ruimtelijke procedures om de integrale herinrichting mogelijk te maken;
6. voor de uitvoering van deze werkzaamheden een éénmalig budget beschikbaar te stellen van € 70.000;
7. het hiertoe strekkende raadsvoorstel vast te stellen.

Daar bovenop zijn twee ambitiepunten geformuleerd, namelijk:

- Een nieuwe sportzaal (448 m²) in plaats van nieuwe gymzaal (308m²).
- Een grotere tenniskantine; 250 m² i.p.v. 175 m².

2.1 Doel van dit document

Dit document betreft een projectopdracht voor de vervolgfase van Vitaal Vogelenzang. Het document beschrijft de projectresultaten, de wijze waarop en in samenwerking met welke partijen die tot stand komen en de wijze waarop de uitvoering van het project wordt beheerst. Na ondertekening door de partijen is dit het contract waarop partijen elkaar kunnen aanspreken.

2.2 Besluit College/Directie

Ingangsdocumenten

- Motie raad 20 april 2016 (2016013790)
- Collegebesluit projectopdracht Vitaal Vogelenzang (September 2016) (2016034357)
 - Rapport: Projectopdracht Vitaal Vogelenzang (2016035947)
- Raadsbesluit Projectopdracht Vitaal Vogelenzang 27 oktober 2016 (2016034879)
 - Inclusief Amendement 'F'
- Raadsbesluit 5 juli 2017 inzake keuze voorkeursvariant scenario A (2017008619)
 - Rapport Companen (5 mei 2017): Vitaal Vogelenzang; de bijdrage van 3 ontwikkelscenario's aan de vitaliteit van het dorp (2017009485)
- Collegebesluit inzake plan van aanpak tweede fase 14 november 2017 (2017021398)
 - Rapport: Projectplan tweede fase (2017013970)
- Collegebesluit dd 3 juli 2018: : keuze voor ontwikkelscenario (toch scenario B) en woningbouw variant (2018010768)
- Raadsbesluit dd 27 september 2018: keuze voor ontwikkelscenario (toch scenario B) en qua woningbouw voor de vitale variant. (2018011254)
- Brief aan de raadsleden: bevestigen ambitiepunten Vitaal Vogelenzang (2019001785 en 2019002337)

3 Projectinhoud

3.1 Probleemdefinitie

De doelstelling van Vitaal Vogelenzang bevindt zich op het snijvlak van leefbaarheid en vitaliteit; leefbaarheid als kenmerk van de fysieke omgeving, terwijl vitaliteit in de bewoners en te vinden is. Vitaliteit heeft letterlijk betrekking op gezondheid, maar ook op de wens en de energie om de gemeenschap sociaal en levendig te houden. Hierbij is voor ieder op zijn eigen niveau inzet nodig.

In de voorgaande projectfase kwamen uit inventarisaties enkele korte termijn maatregelen naar voren die bijdragen aan de ruimtelijke en sociale kwaliteit van het dorp. Deze zijn in gezamenlijkheid met de Denktank opgepakt. Doordat deze acties in vernieuwde samenwerking in het dorp zijn uitgevoerd, is energie ontstaan. Er worden nieuwe verbindingen gelegd tussen inwoners en organisaties. Dit heeft een positief effect op de participatie en zelfredzaamheid.

Naast de fysieke projecten die invloeden hebben op de leefbaarheid, zijn er tal van aspecten die invloed hebben op de vitaliteit; één daarvan is heel concreet het aanstellen van de dorpscoördinator zoals de raad op 27 september 2018 heeft besloten. Een ander aspect is het 'momentum' dat ontstaan is in het dorp zelf met de bewoners en de Denktank. Het is belangrijk dat dit benut wordt en wordt uitgebouwd; de bewoners maken immers gezamenlijk een prettige woongemeenschap. De conclusie is te trekken dat er een brede behoefte is in het dorp aan een sterk en blijvend gemeenschapsgevoel. Het bevorderen van deze sociale cohesie is primair iets waar de bewoners zelf ook een grote verantwoordelijkheid in hebben en willen nemen.

3.2 Doelstelling project Vitaal Vogelenzang

Het algemene doel is het bevorderen van de sociale cohesie en het versterken van de vitaliteit van het dorp op de korte, middellange en lange termijn. Onderzoeksbureau Companen heeft in het rapport van 2017 vitaliteit als volgt omschreven: *"De algemene doelen van Vitaal Vogelenzang die we willen bereiken zijn het toekomstbestendig vergroten van de vitaliteit en leefbaarheid van Vogelenzang. Met behoud van IKC de Paradijsvogel, sportvoorzieningen en maatschappelijke voorzieningen zoals de bibliotheek en Zebra zorg."* Dit moet worden bereikt door:

- het aanjagen van een verjonging in Vogelenzang, door:
 - de beoogde nieuwbouw;
 - als gevolg van doorstroming in de bestaande woningvoorraad doordat Vogelenzangers verhuizen naar de nieuwbouw;
- de realisatie van een dorpshart met hierin een centrale plek voor het IKC en de speeltuin;
- verbeteren van de sociale controle en veiligheid.

3.3 Project in relatie tot omgeving

De doelstelling van het project wordt gedefinieerd in twee specifieke deelresultaten. Het ene deelresultaat heeft te maken met de realisatie van een dorpshart en de bouw van 72 woningen, wat een meetbaar resultaat geeft. Het andere deelresultaat bevindt zich in het sociale domein en is hierdoor maar beperkt meetbaar.

Veel aspecten, zoals het verbeteren van de leefbaarheid en het realiseren van sterkere sociale cohesie, worden simpelweg niet bereikt met fysieke ingrepen in openbare ruimte of woningbouw alleen. Dit project levert door het grote draagvlak een bijdrage aan de sociale cohesie van Vogelenzang.

Het rapport van Companen geeft duidelijk aan dat er voor de korte termijn voldoende bevolkingsgroei is door deze 72 woningen, maar dat het voor de langere termijn nodig is om hierover te blijven nadenken en te zoeken naar mogelijke aanvullende locaties voor woningbouw.

Het is goed te beseffen dat er meer nodig is in Vitaal Vogelenzang dan alleen het realiseren van de 72 woningen waartoe de raad heeft besloten. Theoretisch beschouwd kan deze opgave als 'programma' worden gedefinieerd en zou een programmasturing verlangen. Realisme vraagt echter om op een praktische wijze met dit aspect om te gaan. Vanuit het dorp is op diverse manieren afstemming met (de ambtenaren van) de gemeente. Op welzijnsgebied wordt een dorpscoördinator breed ingezet en enkele raadsleden zijn intrinsiek betrokken. Dit alles levert in voldoende mate ondersteuning voor de aspecten waar deze projectopdracht niet op ingaat.

3.4 Resultaten

In deze fase van het project wordt gewerkt aan de concreet omschreven resultaten:

1. integraal herstructureren van de omgeving rond IKC de Paradijsvogel, Speeltuin de Duinweide en het Dorpshuis op basis van voorkeurschets 2 (zie onderstaand kaartje);
2. de tennisbanen en voetbalvelden te herschikken en de tenniskantine te verplaatsen;
3. 72 nieuwbouwwoningen (te laten) realiseren volgens het vitale woningbouwprogramma;
4. opstellen van kaders voor beeldkwaliteit voor woningbouw;
5. opstellen ontwerpbestemmingsplan met verbrede reikwijdte;
6. opstellen overkoepelende grondexploitatie.

Daar bovenop zijn twee ambitiepunten geformuleerd, te weten:

- Een nieuwe sportzaal (448 m²) in plaats van nieuwe gymzaal (308m²).
- Een grotere tenniskantine; 250 m² i.p.v. 175 m².



Het eerstvolgende raadsbesluit omhelst een integrale afweging van alle betrokken inhoudelijke aspecten en hun financiële vertaling. Na dit besluit volgt de realisatiefase, waarin de uitvoering wordt voorbereid en opgepakt. Afhankelijk van de uitkomsten van de ontwikkelstrategie wordt de herontwikkeling als één opdracht in de markt gezet, of worden meerdere uitvoerende partijen betrokken.

3.5 Afbakening en scope

Bovenstaande aspecten behoren tot de scope van het project.

Tot de scope van het project behoren niet:

- Coördinatie, afstemming en financiële kaders voor inzet dorpscoördinator; dit is beleid bij het Team Sociaal Domein.
- Coördinatie en uitvoering van regulier onderhoud van openbare ruimte; dit op het afgesproken kwaliteitsniveau houden. Beide zijn kerntaken van de gemeente die zijn belegd bij de Afdeling Beheer.
- Onderzoek naar andere locaties voor uitbreiding of woningbouw.
- Fysieke aanpassingen aan het dorpshuis voor ouderenopvang en realisatie van jeugdhonk.
- Alle andere zaken die niet direct te maken hebben met het realiseren van bovengenoemd fysiek resultaat.

Buiten de scope van het project, maar vanwege de invloedssfeer wel betrokken, ligt:

- Het onderzoek met de gemeente Hillegom in welke vorm de bouwplannen van aangrenzende eigenaar invloed kunnen hebben op eventuele vervolgfases van dit project. Reden is de invloed die beide ontwikkelingen op elkaar hebben.

4 Projectuitvoering tijdens ontwerpfase

4.1 Projectmatig denken en doen

Gemeente Bloemendaal werkt volgens de methode van *projectmatig denken en doen*.

Volgens deze methode is de fysieke opgave van Vitaal Vogelenzang een project en moet hiervoor in de projectopdracht afspraken worden vastgelegd over de wijze waarop het project wordt voorbereid en uitgevoerd. Daarvoor dient dit document.

Qua sturing op het project wordt de ROTIK-methode toegepast: met sturing op de elementen Resultaat, Organisatie, Tijd, Informatie en Kosten. Het risicomangement wordt hieraan toegevoegd, zodat het ROTIK+R is.

4.2 Projectaanpak

Het project bevindt zich na het besluit van de gemeenteraad op 27 september in de ontwerpfase. Het eerstvolgende besluit van de gemeenteraad is te verwachten aan het einde van de ontwerpfase, als er budget beschikbaar gesteld moet worden om de daadwerkelijke fysieke uitvoering ter hand te nemen. Het project is op te delen in drie fysieke onderdelen, die deels gefaseerd en gedeeltelijk onafhankelijk van elkaar voorbereid en uitgevoerd kunnen worden. Door hun fysiek inhoudelijke samenhang en financiële verbondenheid is het niet mogelijk deze drie te splitsen in drie afzonderlijke projecten met elk hun eigen financiële en inhoudelijke afwegingen.

1. De voetbalvelden en tennisbanen en –kantine verplaatsen;
2. het gebied rondom de school en de speeltuin herinrichten en het schoolpand intensiever in gebruik nemen (mogelijk na een interne verbouwing)
3. daarna: de vrijkomende gronden aan de zuidzijde van de kern in ontwikkeling nemen.

Voor het volledige project zijn een beeldkwaliteitsplan, een bestemmingsplan en een grondexploitatie nodig.

Het project levert de volgende deelresultaten op:

1. Integraal herstructureren van omgeving rond IKC de Paradijsvogel en KDV Les Petits met de volgende deelprojecten:
 - Het bestaande schoolpand bestaat uit twee juridische eenheden, waarvan het gedeelte van de voormalige graaf Florisschool bij de gemeente ligt. Resultaat is dat dit gedeelte onttrokken is aan de onderwijsbestemming.
 - Samenwerkingsproces tussen de school, en in ieder geval de kinderopvang organisatie, de bibliotheek, de gymvereniging en de speeltuinvereniging over:
 - o eigendom van ruimtes en panden en eventuele leveringen van eigendom,
 - o afspraken over verhouding oppervlakte speelplaatsen/speeltuin
 - o gebruiks- en huurovereenkomsten van (delen van) panden,
 - o financiën en kostendragers voor aanpassen pand inclusief opdrachtgeverschap,
 - o en tenslotte een besluit over de grootte van de gymzaal. Resultaat is een set afspraken.
 - Bepalen in hoeverre er in het bestaande pand na invulling van de wensen ruimte resteert. Bij restructuur kan in overleg gezocht worden naar een geschikte partner.
 - Een Voorlopig ontwerp (VO) maken van het aanpassen en verduurzamen van de panden, inclusief sloop-nieuwbouw van de gymzaal. Resultaat: een VO.
 - Een planning maken van de uitvoering
 - Een kostenraming maken voor de uitvoering inclusief de (eventuele) gemeentelijke bijdrage
 - Een besluit nemen over de wijze van contracteren van een uitvoerende partij (aanbesteding)

Gymzaal:

- De ambitie is om de huidige gymzaal te vervangen door een sportzaal (met een groter oefenvloer oppervlak) waardoor meer gebruiksmogelijkheden ontstaan. Daarbij heeft het schoolbestuur aangegeven niet langer eigenaar en beheerder van de gymzaal te willen zijn, maar afnemer van gym-uren in de sportzaal die door een derde partij wordt beheerd. De gemeente wil zelf geen eigenaar en beheerder van de sportzaal zijn waardoor een exploitant moet worden gecontracteerd. Hierbij moet duidelijkheid komen over een haalbare exploitatie en moeten geïnteresseerde gebruikers in beeld zijn. Resultaat: een haalbaarheidsstudie.
- Onderzoeken welke technische levensduur van de bestaande gymzaal resteert en of uitbreiding op de huidige locatie mogelijk is.

Schoolplein:

- Daarnaast is het de bedoeling om de ruimte rondom de school en de schoolpleinen aan te passen zodat de speeltuin hierin geïntegreerd kan worden. Hiervoor een ontwerp opstellen waarin voldoende ruimte voor de diverse doelgroepen is gereserveerd. Dit bestaat onder andere uit een afgeschermd ruimte voor het kinderdagverblijf en een gedeelte ruimte voor peuters, schoolkinderen en de speeltuinvereniging. Belangrijk aandachtspunt vanuit de Denktank is een zodanige inrichting dat er geen hangplekken voor jongeren ontstaan.
- Een inrichtingsschets voor de openbare ruimte en speeltuin (VO/DO)

2. Het herschikken van de tennisbanen en voetbalvelden en het verplaatsen van de tenniskantine bestaat uit de volgende resultaten:**Overkoepelend:**

- Afsprakenkader over samenwerkingsproces en planning voetbal-tennis-gemeente;
- planning van uitvoering

Tennisvereniging:

- Formuleren van technische eisen aan de tennisbanen, verlichting en andere aspecten van het tenniscomplex;
- De ambitie is om een even grote tenniskantine terug te bouwen als er nu staat (250m²). Op basis van normgetallen van de tennisbond (op basis van ledenaantallen) is een kantine van 175m² voorgesteld, waarop de Denktank de ambitie heeft neergelegd de kantine in ieder geval even groot terug te krijgen. de Denktank hecht aan deze wens vanuit de tennisvereniging als zwaarwegende tegenprestatie voor de verhuizing en afname in aantal tennisbanen. Voor de kantine moeten technische eisen voor ruimtelijk gebruik worden geformuleerd;
- opstellen kostenraming voor bouw, aanleg en onderhoud;
- afsluiten van erfpachtcontract voor nieuwe kantine met aangepaste canon;
- opstellen wijze en strategie aanbesteden.

Sport Vereniging Vogelenzang (Voetbal):

- Onderzoek naar mogelijkheden voor aanleg natuurgrasvoetbalveld in directe nabijheid van voetbalvereniging. (vanwege vermoedde beperkte draagkracht voor kosten onderhoud);
- formuleren van technische eisen voor kunstgrasvoetbalveld, bijbehorende verlichting en andere aspecten van het kunstgrasveld inclusief kostenraming voor aanleg;
- opstellen verwachte onderhoudskosten en beleidsuitspraak voor dragen van onderhoudskosten kunstgrasveld;
- sluiten van nieuw sportcontract voor beheer en onderhoud van voetbalvelden;
- opstellen wijze en strategie aanbesteden.
- Tevens maken goede afspraken IJsvvereniging Vogelenzang (IJSVV), die gebruik maakt van één van de natuurgrasvelden van SV Vogelenzang.

3. Het realiseren van 72 woningen

- Onderzoek naar fysieke aspecten kavel (o.a. bodemkwaliteit, bodemgesteldheid, flora en fauna);
- Ruimtelijke randvoorwaarden: onder meer over duurzaamheid, parkeren, eigendom en beheer openbare ruimte, water, groen, luchtkwaliteit;
- Stedenbouwkundige randvoorwaarden voor bouw (hoogte, massa, samenhang, grootte, etc) (SpvE) en vastleggen maatvoering te verkopen kavel;
- afspraken met Hoogheemraadschap over het pompstation: voorwaarden aan inpassen, verplaatsen en kosten;
- uitgebreide grondexploitatie op basis van woningbouwprogramma;
- ontwikkel- en aanbestedingsstrategie;
- Aanbestedingsdocumenten en concept contracten;
- Planning;
- onderzoek welke mogelijkheden er zijn om met voorrang Vogelenzangers met verhuisbehoefte in deze nieuwe ontwikkeling een plek te geven.
- Vaststellen afkoopsom niet realiseren sociale woningbouw.

4. Beeldkwaliteitsplan voor gehele gebied.

- Op basis van aanwezige beeldkwaliteit in dorp en visie op verdere uitbreiding moet een BKP geformuleerd. Beeldkwaliteitsplan moet ook van toepassing kunnen zijn op nieuwbouw facilitaire gebouwen (tenniskantine, gymzaal) en eventuele toekomstige woningbouwontwikkelingen.
- Opstellen in directe samenwerking met werkgroep
- Doorrekenen consequenties beeldkwaliteit en waar mogelijk bijstellen (rekenen en tekenen)

5. Bestemmingsplan.

De gemeenteraad heeft gekozen voor een bestemmingsplan met een verbrede reikwijdte als pilot in het kader van de omgevingswet. Hierdoor is het instrumentarium groter en kunnen aspecten als beeldkwaliteit, parkeernormen en geluidnormen desgewenst in het bestemmingsplan worden opgenomen.

6. Grondexploitatie.

In de grondexploitatie komen alle kosten en opbrengsten samen van bovenstaande activiteiten. De grondexploitatie heeft betrekking op de kosten en opbrengsten in de uitvoeringsfase.

Uitgangspunt bij een grondexploitatie is dat deze 'sluitend' is. Dit betekent dat er geen geld bij hoeft vanuit de gemeente, maar de ontwikkelingen betaald kunnen worden uit hun eigen opbrengsten. De kosten voor het onderzoek naar en opstellen van beeldkwaliteits- en bestemmingsplan maken hier via het voorbereidingskrediet onderdeel vanuit. Hierover meer in hoofdstuk 5. Werkzaamheden voor het opstellen van een grex zijn:

- Raming kosten voor aanleg en bouw op basis van VO;
- Raming opbrengst woningbouw op basis van randvoorwaarden.
- Raming van ambities en bepalen haalbaarheid van deze ambities.
- Elimineren risico's door kosten specifiek in beeld te krijgen. Dit betreft onder andere:
 - o Kosten verplaatsen pompgemaal
 - o Kosten eventuele bodemsanering
 - o Kosten verwerving pandje Deken Zondaglaan 5a
 - o Duidelijkheid over eventuele kosten afkoop sociale woningbouw.
- Zoeken naar optimalisaties indien kosten hoger uit lijken te komen dan opbrengsten. Als uitgangspunt moet duidelijk gekozen worden welke mogelijkheden er zijn als er na optimalisatie een negatief resultaat van de grondexploitatie is. In het belang van de voortgang van het proces en het draagvlak in de omgeving, is het gewenst op zeer korte termijn duidelijkheid te hebben over de kosten. Voorkomen moet worden dat vanwege het resultaat

van de grondexploitatie een proces van ontwerp opnieuw moet worden doorlopen, of aanvullende uitgangspunten worden geformuleerd.

Met betrekking tot de geformuleerde ambitiepunten (grotere tenniskantine en grotere sportzaal) moet bepaald worden in hoeverre hier financieel draagvlak voor resulteert. Ook voor deze punten geldt dat optimalisaties onderzocht kunnen worden als hiervoor draagvlak te vinden is.

Naast de grondexploitatie zullen er door de fysieke resultaten beheerkosten ontstaan die mogelijk (deels) voor rekening van de gemeente zullen komen. Hiervoor moet het komende raadsbesluit een duidelijk voorstel bevatten.

4.3 Relatie met andere projecten en belanghebbenden

Het project Vitaal Vogelenzang heeft nadrukkelijk relaties met de omgeving door het kerndoel van het project om het dorp vitaler te maken. In de fysieke omgeving zijn voornamelijk de ontwikkelingen aan de overzijde van de Leidsevaart in Park Vogelenzang (Bennebroek) van belang en direct aan de zuidzijde van de gemeentegrens de bouwplannen van aangrenzende eigenaar in gemeente Hillegom.

Onder meer de volgende belanghebbenden en belangstellenden zijn te onderscheiden:

- Denktank
- Bewoners Vogelenzang
- Raads- en commissieleden
- Gemeente Hillegom
- Provincie Noord-Holland

Belanghebbenden in het project zijn met name de direct omwonenden van de ontwikkeling aan de Deken Zondaglaan. Daarnaast zijn direct betrokkenen (de partners in deze ontwikkeling):

- De gebruikers van het schoolpand (zowel schoolbestuur als overkoepelend stichtingsbestuur),
- Kinderopvang Les Petits dat nu een KDV, BSO en peuteropvang organiseert, zowel in het schoolpand als in Deken Zondaglaan 5a.
- IKC De Paradijsvogel: een overkoepelend orgaan dat de samenwerking tussen school, bibliotheek, kinderopvangorganisatie vanuit oogpunt van maatschappelijke meerwaarde stimuleert.
- Bibliotheek Zuid-Kennemerland is met een kleine, aan school ondersteunende vestiging in het schoolpand aanwezig.
- Speeltuinvereniging De Duinweide heeft nu een geheel afzonderlijk terrein wat (deels) geïntegreerd zal worden met de schoolpleinen. Het huidige gebied komt zodoende vrij voor woningbouw. De speeltuinvereniging hecht aan eigen herkenbaarheid.
- De tennisvereniging levert bestaande tennispark met 7 gravelbanen in ten gunste van de woningbouwontwikkeling en krijgt hiervoor een nieuw tennispark met 5 'all-wheater' banen en nieuwe kantine voor terug.
- Sport Vereniging Vogelenzang (voetbal) levert twee natuurgrasvelden in ten gunste van de verplaatsing van het tenniscomplex en krijgt één kunstgrasveld retour zodat dit intensiever kan worden gebruikt (wat noodzakelijk is door het wegvallen van oefenvelden).

Kernpartner in de communicatie en participatie is de Denktank, die gevormd is door diverse partijen in Vogelenzang. De Denktank vormt een belangrijk orgaan om mee samen te werken en te communiceren. Leden van de Denktank hebben regelmatig contact met hun achterban en spreken met mandaat namens hen. De Denktank is daarnaast een heel belangrijk orgaan om de gewenste vitaliteitsslag in het dorp vorm te geven.

Hoewel de Denktank bestaat uit vertegenwoordigers uit de gemeenschap van Vogelenzang, vormen naast de Denktank ook de bewoners van het dorp Vogelenzang een belangrijke groep. Zij zijn de belanghebbenden voor wie het project wordt uitgevoerd. Uitkomst van de online peiling van voorjaar 2018 is dat diverse bewoners in het dorp zouden willen doorstromen naar een andere woning. Hierdoor komt woonruimte beschikbaar voor nieuwe bewoners en jongeren uit het dorp, waarmee doorstroming op gang kan komen.

De gemeenteraad is het besluitvormend orgaan en bepaald de inzet en het gewenste resultaat in dit project. Omdat dit project is geïnitieerd vanuit een motie van de raad, heeft het hun speciale aandacht. Dat de commissie- en raadsleden hierbij ook veel belang hechten aan de wensen en behoefte uit het dorp blijkt uit het feit dat zij in hebben gestemd met door de Denktank voorgestelde vitale woningbouwprogramma. Omdat het voor het dorp ook grote ontwikkeling is, is er bij de gemeenteraad behoefte aan regelmatige informatievoorziening. De maandelijkse update over de projecten voorziet hierbij in de behoefte.

Gemeente Hillegom is de buurgemeente van Vogelenzang. De gewenste woningbouw van Vitaal Vogelenzang komt direct aan de gemeentegrens en het perceel van Aangrenzende eigenaar te liggen. Deze buurman heeft zelf ook bouwplannen ten behoeve van zijn bedrijfsvoering. Vanwege deze gewenste ontwikkeling is het van belang om zowel met gemeente Hillegom als met Aangrenzende eigenaar regelmatig contact te houden om op de hoogte te zijn van elkaars overwegingen. Gemeente Hillegom heeft recent ingestemd met een principeverzoek tot het bouwen van een bollenloods op dit terrein.

Bovendien is er, als gevolg van de verkennende gesprekken met Aangrenzende eigenaar, te concluderen dat er behoefte is te onderzoeken welke mogelijkheden te vinden zijn voor de gewenste bouwplannen binnen Bloemendaals grondgebied.

Provincie Noord-Holland; In de Provinciale Ruimtelijke Verordening (PRV) is opgenomen dat bij bouwen buiten bestaand stedelijk gebied moet de nut en noodzaak van de bebouwing aangetoond worden. Daarnaast is de ruimtelijke kwaliteit, locatie en duurzaamheid van het project van belang. De provincie heeft een oordeel over het gemeentelijke bestemmingsplan dat moet worden opgesteld en om deze reden is dient de provincie in een vroeg stadium betrokken te worden bij het project.

4.4 Relaties met interne organisatie

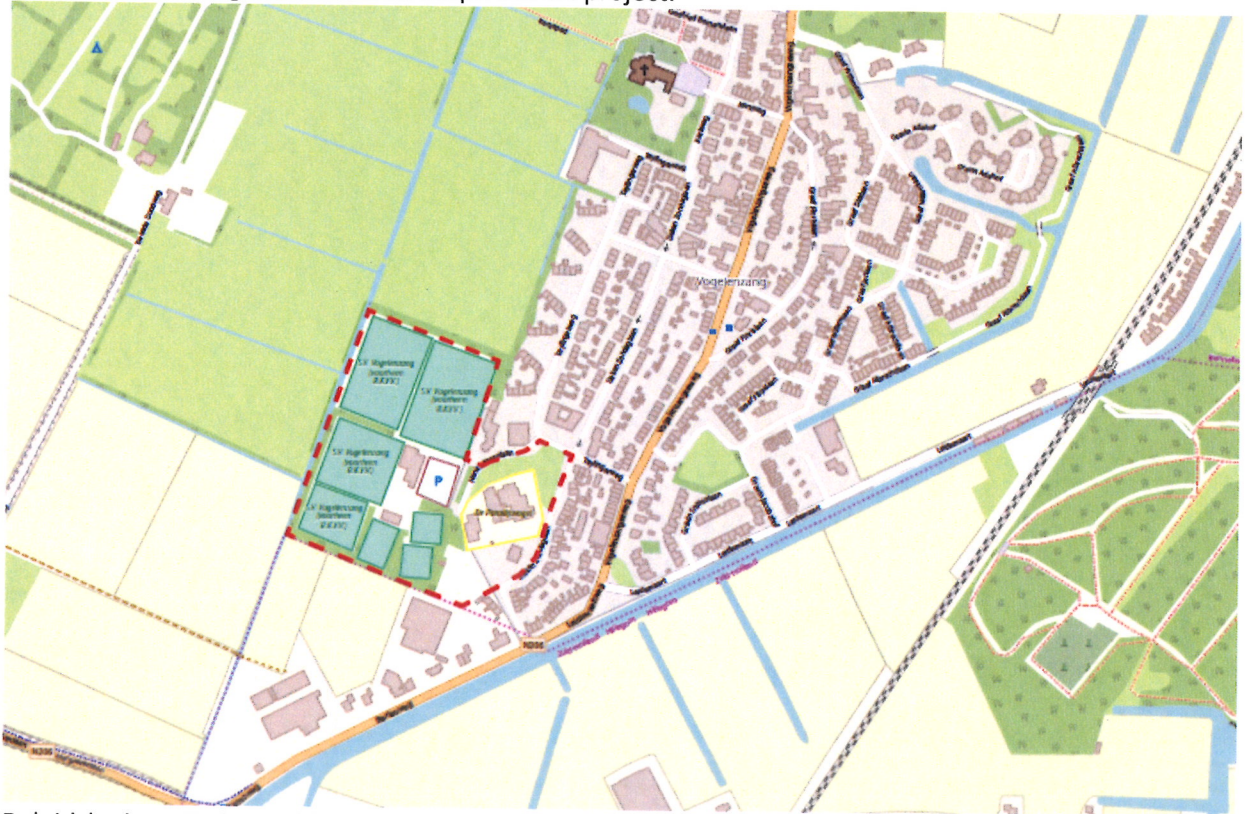
Het project Vitaal Vogelenzang wordt op een projectmatige manier opgepakt door de projectmanager, in samenwerking met de sturingsdriehoek. De sturingsdriehoek bestaat uit projectmanager, ambtelijk opdrachtgever en bestuurlijk opdrachtgever. Een interne projectgroep wordt opgericht en mogelijk enkele inhoudelijke deel-projectgroepen om het project van inhoud te voorzien. In de interne projectgroep zit in elk geval een stedenbouwkundige, een verkeerskundige, een medewerker van het sociaal domein, een medewerker sport, een medewerker onderwijshuisvesting en een planoloog. Daarnaast zijn er enkele inhoudelijke specialisten die betrokken kunnen worden bij het technisch voorbereiden van de uitvoering. De projectleider heeft contact met de Denktank en deelt de daar in gewonnen informatie met de interne projectgroep.

4.5 Randvoorwaarden

Bij de uitwerking van de plannen in deze ontwerpfase worden de volgende kaders en/of uitgangspunten gehanteerd:

- a. Zoals gedefinieerd in eerder genoemde college- en raadsbesluiten, zie onder hoofdstuk 2.2

- b. Grenzen: onder andere de gemeentegrens en de begrenzing van het gebied zoals aangegeven op kaart zie afbeelding (binnen de rode lijn). Het dorps huis valt binnen het projectgebied, maar de fysieke verbouwing valt buiten de scope van dit project.



- c. Beleidskaders zijn het geldende landelijke- provinciale- en gemeentelijke beleid zoals:
- Provinciale Ruimtelijke Verordening
 - Structuurvisie Bloemendaal
 - Nota Sportbeleid 2011
 - Woonvisie 2018-2022
 - Welstandsnota (op te stellen)
 - Nota Duurzaamheid
 - Verkeersbeleid stromen en structuren
 - Parkeernota
 - Groenbeleid
 - Wet bodemkwaliteit
 - Natuurbeleid
- d. Financiële kaders zoals gedefinieerd in het raadsbesluit. Uitgangspunt is dat dit project een financieel sluitende grondexploitatie levert.

5 Projectbeheersing

De projectbeheersing gebeurt volgens de aspecten ROTIK: Resultaat, Organisatie, Tijd, Informatie en Kosten. In voorgaande hoofdstukken is voldoende ingegaan op de inhoud van het project (de aspecten resultaat en informatie), daarom komen in dit hoofdstuk de aspecten Kosten, Organisatie en Tijd aan de orde. Ook wordt kort stilgestaan bij Communicatie/omgeving en risico's.

5.1 Kosten

Vorbereidingskosten

De raad heeft in 2016 een eerste voorbereidingskrediet beschikbaar gesteld en in 2017 een tweede. Met het besluit van 27 september 2018 is een aanvullend voorbereidingskrediet van € 70.000,- beschikbaar gesteld voor de voorbereiding van de nu aanstaande fase. In deze fase zijn de volgende activiteiten gepland waarvoor kosten gemaakt zullen worden:

- Uitvoeren diverse onderzoeken naar fysieke status plangebied
- Opstellen diverse ontwerpen
- Opstellen beeldkwaliteitplan
- Opstellen ontwerp bestemmingsplan met verbrede reikwijdte
- Nadere uitwerking van financiële haalbaarheid van ontwikkeling
- Opstellen grondexploitatie
- Opstellen risicoanalyse
- Opstellen ontwikkelstrategie
- Opstellen aanbestedings- en selectieleidraad
- Opstellen concept overeenkomst tbv toekomstig ontwikkelaar

Kosten voor interne uren van projectgroepleden worden in principe achteraf meegerekend in de grondexploitatie. Teneinde aan de voorkant van het proces een beeld te hebben van de inzet, is in de bijlage wel een schema opgenomen met een schatting van de verwachte inzet

Baten

Tijdens de ontwerpfase is geen sprake van baten. Bij het eerstvolgend raadsbesluit (kaderbesluit) zal aan de hand van de grond- en vastgoedexploitaties nader ingegaan kunnen worden op de financiële consequenties van het plan.

Grondexploitatie

Een regulier uitgangspunt bij gebiedsontwikkelingen is dat een ontwikkeling een financieel sluitende exploitatie moet opleveren: ofwel, het mag geen extra geld kosten. Hiervan kan door de gemeenteraad gemotiveerd worden afgeweken via besluitvorming.

Bij het raadsbesluit is een (geheim verklaarde) concept grondexploitatie gevoegd. Deze geeft een positief saldo aan. Met betrekking tot de grondexploitatie zijn een aantal kosten nog als risico aan te duiden, deze waren in de voorgaande fase nog niet specifiek in beeld. Deze kosten worden nu snel duidelijk gemaakt. In hoeverre de gemeenteraad nog wil besluiten tot het realiseren van een afkoop voor de niet-gerealiseerd sociale woningbouw is niet duidelijk. Dit vormt vanwege de hoogte van het bedrag van afkoop een groot risico. Idealiter ontstaat hierover snel duidelijkheid.

De opdracht moet financieel zodanig worden geformuleerd dat binnen de gegeven fysieke opdracht gezocht moet worden naar optimalisaties teneinde het gewenste resultaat te kunnen bereiken. Over deze optimalisaties moet inhoudelijk, bestuurlijk en met de betrokken partijen goed overleg gevoerd worden. Voorstellen tot aanpassing van de schets, zouden idealiter alleen gedaan worden met instemming van alle betrokken partijen.

Beheerkosten

Een grondexploitatie omvat alle kosten die te maken hebben met het realiseren van de investering om een project te realiseren. Dit betreffen éénmalige kosten. Kosten voor beheer en onderhoud van gebieden en objecten horen niet in een grondexploitatie thuis. Door het project ontstaat er een nieuwe fysieke situatie in Vogelenzang, die ook beheerd en onderhouden moet worden. De openbare ruimte die opnieuw wordt ingericht, het verbouwde schoolpand dat een nieuwe bestemming krijgt en de sportzaal en sportcomplexen moeten allemaal onderhouden worden. Elke partij heeft hierin zijn eigen verantwoordelijkheid. Er zijn echter aspecten waarbij de verwachting nu is dat door de ontwikkeling de beheerkosten voor de gemeente zullen toenemen. Dit zijn de sportzaal en het kunstgrasveld van de voetbalvereniging. Onderzocht moet worden om welke kosten dit gaat en of hier ruimte voor gevonden kan worden. Ook zullen er extra kosten zijn als gevolg van de grotere openbare ruimte. In het komende raadsbesluit zal een voorstel gevoegd worden op welke manier de gemeente met alle bovengenoemde beheerkosten wil omgaan.

5.2 Projectorganisatie

De projectorganisatie wordt ingericht volgens het IPM model, waarbij de projectmanager een centrale rol vervult tussen de sturingsdriehoek en de projectgroepen. Daarbij is in dit specifieke geval een Denktank vanuit het dorp Vogelenzang betrokken, de Denktank vervult een belangrijke rol in de organisatie. Gezien de deelprojecten waarin het project in deze fase op te delen is, is het efficiënt om hiervoor ook (deel)projectgroepen in te richten, zodat uren effectief besteed kunnen worden.

Sturingsdriehoek:

Bestuurlijk opdrachtgever BOG: wethouder Henk Wijkhuisen

Ambtelijk opdrachtgever AOG:

Ambtelijk opdrachtnemer AON:

Interne projectgroep

Projectmanager
 projectondersteuning
 Ingenieursbureau
 Ruimtelijke beleid
 Stedenbouw
 Volkshuisvesting
 Vastgoed en grondzaken
 Planeconomie (inhuren)
 Inkoop (stichting RIJK en extern advies)
 Verkeer
 Sport
 Welzijn
 Onderwijshuisvesting
 Communicatie

Denktank

Vanuit Vogelenzang is er een Denktank actief, die in de eerdere fases zeer actief heeft geparticipeerd en initiatieven heeft genomen om de doelstellingen van het project te verwezenlijken. Ook in de komende fase is intensief overleg met de Denktank te verwachten. In de Denktank zijn de volgende partijen vertegenwoordigd:

- | | |
|---------------|--------------------|
| - Dorpsraad | - Dorpscoördinator |
| - Dorpshuis | - Bibliotheek |
| - Basisschool | - Tennisvereniging |

- Voetbalvereniging
- Kinderopvangorganisatie
- IKC-raad
- Welzijn Bloemendaal
- Speeltuinvereniging
- Omwonenden
- Zorgbalans

Werkgroepjes

Het voorstel is om in deze fase, een aantal inhoudelijke werkgroepjes te formeren, die aan de slag gaan met de deelprojecten. Hierbij wordt in ieder geval gedacht aan:

- een werkgroep voor de verplaatsing van voetbalvelden, tennisbanen en –kantine,
- een groepje voor de herinrichting van school
- een groepje voor de totale herstructurering van schoolpand, schoolplein en speeltuin.
- een werkgroep voor de ontwikkeling van de woningbouw op de vrijkomende zuidelijke kavels.

Hieronder is een schema opgenomen welke belanghebbenden in ieder geval zitting hebben in de verschillende werkgroepen. De werkgroepen worden vanuit gemeentekant gevoed met inhoudelijke kennis en ondersteuning.

Werkgroep IKC:

De basisschool, bibliotheek, kinderopvangorganisatie, IKC-raad en Welzijn Bloemendaal.

Werkgroep IKC en de openbare ruimte:

Zelfde als boven, aangevuld met een vertegenwoordiger van de Speeltuinvereniging en omwonenden.

Werkgroep sport:

Voetbal, tennis, school en omwonenden. Eventueel kan deze groep aangevuld worden met een eventuele exploitant van de sportzaal (afhankelijk van noodzaak en moment contracteren).

Werkgroep Woningbouw:

Dorpshuis, IKC raad, de voetbal en omwonenden

Deze werkgroepjes komen bijeen op verzoek van de gemeente. Hun rol is om mee te denken in inhoudelijke voorstellen en hierover zo mogelijk een unaniem advies uit te brengen. De werkgroepjes functioneren daarom als adviseur van de gemeente. Leden van de werkgroepjes zullen met hun achterban overleggen over voorstellen. Voorafgaand aan het opstarten van de werkgroepjes zal per werkgroep bepaald worden welke spelregels gehanteerd worden.

Omdat er ook specifieke belangen voor de verschillende partijen zijn, zal er ook direct overleg zijn tussen gemeente en belanghebbenden afzonderlijk. Dit is noodzakelijk om individuele afspraken te maken.

5.3 Communicatie en participatie

5.3.1 Interne communicatie (Rapportage)

De ambtelijk opdrachtgever wordt periodiek geïnformeerd over de voortgang in het project door de ambtelijk opdrachtnemer.

De bestuurlijk opdrachtgever wordt in principe geïnformeerd tijdens het stafoverleg dat elke tweede maandag gehouden wordt. Hiertoe wordt het onderwerp op de agenda geplaatst en als eerste in deze vergadering behandeld. Desgewenst kan buiten het projectoverleg om overleg gehouden worden. Tijdens dit overleg wordt de inhoudelijke voortgang besproken, de strategie bepaald en de maandelijkse inhoudelijke informatie voor de raad besproken.

Er zal op regelmatige basis overleg plaatsvinden in projectteamverband. Zie hiervoor hoofdstuk 5.2

5.3.2 Externe communicatie

Externe communicatie geschiedt via de projectleider en de communicatiemedewerker. Er zijn verschillende partijen die geïnformeerd worden.

Een dorpsbrede bijeenkomst vindt plaats als het voorstel gereed is. Ook de pers is hierbij welkom. De raad ontvangt regelmatig een voortgangsbericht en zal ten minste een keer via een werkbezoek bijgepraat worden. Voorafgaand aan de vaststelling van het voorstel vindt een beeldvormende avond plaats.

5.3.3 Participatie

Dit project is ontstaan vanuit de wensen en behoeften van het dorp en is mede daarom opgebouwd met intensieve participatie in de voorgaande fasen. Er is veel en intensief met de Denktank overleg gevoerd en het creatief proces is mede door de Denktank ingevuld. Hierdoor was een grote mate van participatie en inspraak. Als gevolg van dit proces heeft de gemeenteraad het voorstel tot integrale herontwikkeling van dit gebied omarmt en de opdracht dit uit te voeren bij de wethouder neergelegd. Hiermee is het zwaartepunt van de creatiefase en participatie verschoven; primair ligt daarom de verantwoordelijkheid voor uitvoering bij de gemeente. Deze projectopdracht beschrijft hoe het proces opgepakt zal worden en welke rollen en taken diverse belanghebbenden hebben.

De Denktank fungeert als adviseur van de gemeente en staat op de participatieladder op de trede 'adviseur beginspraak'. Dit houdt in dat voorafgaand aan besluiten een advies aan de Denktank wordt gevraagd. De Denktank wordt van informatie voorzien door (verslagen van) de werkgroepjes en overleggen met de gemeente. De frequentie van deze overleggen is afhankelijk van de inhoudelijke voortgang, maar ligt naar verwachting op maximaal eens per kwartaal. Hoewel de Denktank een openbaar karakter heeft, is het niet wenselijk dat deze groep erg van samenstelling wisselt. Raadsleden maken geen onderdeel uit van de Denktank. De overleggen met de Denktank worden geleid door een technisch voorzitter en er worden verslagen opgesteld.

De werkgroepjes staan op hetzelfde participatieniveau als de denktank, maar zullen waarschijnlijk in een bepaalde periode frequenter bijeen komen.

5.4 Tijd

In het raadsbesluit van 27 september 2018 was een planning opgenomen, die aanvullende besluitvorming door de gemeenteraad in het najaar van 2019 inhoud. Dit is echter te ambitieus. Hieronder is een indicatieve planning opgenomen. Dit geeft een beeld van welke doorlooptijd voor dit project ongeveer wordt verwacht. De planning is opgedeeld in kwartalen, omdat de doorlooptijd van de diverse aspecten en onderzoeken niet gemakkelijk concreet te maken is. Voor een zorgvuldig proces is een flexibele planning noodzakelijk. Onderstaande planning moet daarom beschouwd worden als een indicatie.

Bij de besluitvorming als afronding van deze fase zal een specifiekere planning worden opgesteld.

Datum	Mijlpaal / activiteit
Maart 2019	Besluit B en W over projectopdracht
1 april	Informeren Denktank over projectopdracht
Q2	Start van: <ul style="list-style-type: none"> - Onderzoeken risico's grex (pompgemaal, bodemonderzoek) - ruimtelijke randvoorwaarden formuleren (woningbouw) - Opstellen ontwikkelstrategie - proces opstellen beeldkwaliteit - Technische eisen sportvoorzieningen opstellen - Verkennen mogelijkheden exploitant gymzaal

	- Afsprakenkader en technische aspecten schoolpand - Technisch en financieel afsprakenkader pand Deken Zondaglaan 5a
Q3	Eerste aanscherping grondexploitatie
Q2-3	Start proces ontwerpbestemmingsplan (onderzoeken ten behoeve van; o.a. flora en fauna, bodem, archeologie)
Juli-augustus	Zomerreces
Q3-4	Technische eisen sportvoorzieningen onderhandelingen Opstellen VO openbare ruimte en schoolpleinen
Q2-4	
Q3	Advies ontwikkel- en aanbestedingsstrategie gereed
Q4	Uitwerken aanbestedingsdocumenten
Q4-januari 2020	Afronden advisering
Q1 2020	Opstellen besluitvormingsdocumenten
Q2	Bestuurlijke besluitvorming

5.5 Risicobeheersing

In de ontwerpfase wordt een risicoanalyse opgesteld waarbij de risico's worden geïnventariseerd, de gevolgen in beeld gebracht en beheersmaatregelen opgesteld. Deze analyse wordt in ieder geval halfjaarlijks herzien door de projectgroep, zodat de analyse actueel blijft. De analyse dient als controlemiddel en voorkomt tunnelvisie.

De risico's zijn als volgt in te delen:

Financiële risico's:

- Kosten verplaatsen rioolgemaal HHR zijn onvoldoende scherp in beeld en vormen een risico onder de financiële haalbaarheid van dit plan
- Afkoop sociale woningbouw nu niet besloten: bestuurlijk wel wenselijk? Dit vormt een groot risico onder de financiële haalbaarheid van dit plan.
- De algemene financiële haalbaarheid van project: zijn alle onderdelen voldoende onderzocht en onderbouwd?
- Vermoedelijke bodemverontreiniging op geplande woningbouwlocatie
- Ambitiepunten geformuleerd, kostentechnische haalbaarheid moet onderzocht worden
- Financiële aspecten beheer en onderhoud (voetbalveld en sportzaal) zijn onvoldoende in beeld en passen mogelijk niet in beleid.

Planning risico

- Er is bestuurlijk een zeer ambitieuze planning neergezet (najaar 2019); dit is niet haalbaar.
- Omvangrijk project waarbij de diversiteit van de aspecten en hun inhoudelijke kanten zich lastig in een strakke planning laten vatten.
- Bezwaren tegen de bouwplannen, langere procedure voordat gebouwd kan worden. Wisselende besluitvorming in gemeenteraad (risico wordt klein ingeschat)
- Kleine ambtelijke organisatie die veel en diverse werkprocessen kent: is voldoende kennis en capaciteit beschikbaar? (voortgang) om gewenste planning (raad) te halen?
- Veel en diverse betrokkenen (in o.a. Denktank) waardoor diverse afstemming nodig is (en mogelijk meer tijd kost)

Inhoudelijke risico's

- Inhoudelijke ruimtelijke randvoorwaarden pompgemaal niet in beeld
- provinciale instemming met project moet bepaald worden
- Ruimtelijke kwaliteit kan beïnvloed worden door ontwikkeling bij burens
- Hoog ambitieniveau geformuleerd, mogelijk kan niet alles bereikt worden.

6 Bijlages

Bijlage 1 schema processtappen

Schematisch overzicht van de komende processtappen (afroonden)

Bijlage 2 capaciteitsraming.

Team	Uren ontwerpfase Q1	Uren Q2	Uren Q3	Uren Q4
Projectmanager	200	200	200	200
projectondersteuning	25	25	25	25
Ingenieursbureau (weg en water)	30	30	30	30
Ruimtelijke beleid	20	30	45	45
Stedenbouw	60	60	60	60
Volkshuisvesting	10	10	15	15
Vastgoed en grondzaken	20	20	20	20
Planeconomie (inhuren)		20	30	50
Inkoop (stichting RIJK en extern advies)	10	30	30	40
Verkeer		30	30	40
Sport	30	40	50	50
Welzijn	20	20	20	20
Ontwerp				
Communicatie Jacobien van Boeijen-Noortje Wouterse	40	30	30	40
Financien/fiscaliteit		10	10	10
Juridisch advies			15	15
Milieu	10	15	20	15
Groen en spelen (ontwerp)	10	50	80	50
Totaal	475	560	650	635

Bijlage 3 risicoanalyse