



Garage onderbouwd?

Een onderzoek naar de rol van de raad en het college
bij de aankoop en exploitatie van de parkeergarage Pieter Vreedeplein.

DEFINITIEF EINDRAPPORT

27 april 2010

Voorwoord

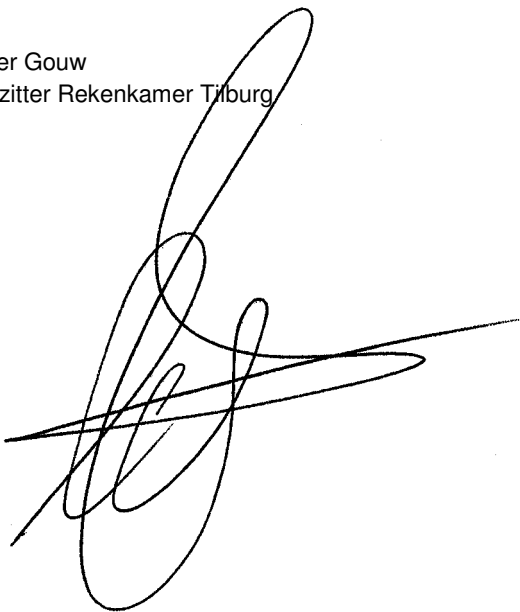
In haar onderzoeksprogrammering 2009/2010 heeft de rekenkamer er expliciet voor gekozen om 'sturing door de raad' een terugkerend thema te laten zijn. Eén van de onderzoeken is gericht op de sturing van grote projecten. Heeft de Tilburgse gemeenteraad voldoende grip op grote projecten?

In november 2009 werd de rekenkamer via een motie gevraagd een onderzoek in te stellen naar de gang van zaken rondom de parkeergarage 'Pieter Vreedeplein'. We zijn ingegaan op dit verzoek. Reden hiervan is dat we met deze 'case' een concreet antwoord kunnen geven op de vraag 'of de kaderstellende en controlerende rol van de raad ten aanzien van grote projecten in voldoende mate uit de verf komt?'.

Binnen dit onderzoek hebben we een 'normenkader sturing grote projecten' ontwikkeld. Dit normenkader biedt ons een instrument om voor de verschillende fasen van het proces (van kaderstelling tot en met de heroverweging/bijsturing) een beschrijving te geven over de rol en positie van de raad. Op welke wijze heeft de raad zelf sturing gegeven aan het project? Hoe is de controle ten aanzien van het project verlopen? Op welke wijze heeft het college dit proces ondersteund? Is de informatievoorziening vanuit het college adequaat en toereikend geweest?

Het onderzoek naar het beheer en de exploitatie van het Pieter Vreedeplein biedt mogelijk een bouwsteen voor 'toekomstige lessen'. Lessen die ook uit andere dossiers (zoals het MIDI) getrokken zullen gaan worden. Dit alles met als doel om te komen tot een goede integrale sturing op en verantwoording over grote en complexe projecten van de gemeente Tilburg. Aan de hand van de case 'Pieter Vreedeplein' geven we aanbevelingen voor de toekomst.

Walter Gouw
Voorzitter Rekenkamer Tilburg

A large, stylized handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Inhoudsopgave	3
Inleiding	4
Onderzoeksopzet	4
Normenkader sturing grote projecten	5
Bestuurlijke besluitvorming Pieter Vreedeplein	7
Toetsing aan het normenkader	13
Conclusies en aanbevelingen	20

Bijlagen

Reactie college op ontwerprapport 'Garage onderbouwd?'	23
Overzicht geïnterviewde personen en bestudeerde documenten	27
Samenstelling Rekenkamer Tilburg	28

Eén door de rekenkamer opgesteld feitenrelaas, is op te vragen bij de secretaris van de rekenkamer, mw. D. van Dongen (013- 542 9255/Rekenkamer@tilburg.nl) Ook voor nadere inlichtingen over dit rapport kunt u met haar contact opnemen.

1. Inleiding

Op 12 november 2009 is door de raad van de gemeente Tilburg de volgende motie aangenomen:

De gemeenteraad van Tilburg, bijeen op 9, 12 en 13 november 2009 ter bespreking van de begroting 2010, Overwegende dat:

- *Kennis genomen hebbend van de recente ontwikkelingen rond de exploitatieresultaten van de parkeergarage Pieter Vreedeplein;*
- *Kennis genomen hebbend van de eerdere gang van zaken rond de Knegtelgarage;*
- *Kennis nemende van de inmiddels ingezette acties van het college, zoals het dossieronderzoek naar de Pieter Vreedeplein garage, de Procesketen Parkeren, de Checklist grote projecten en de aanbevelingen van de enquêtecommissie Midi.*

De raad verzoekt de rekenkamer nader onderzoek in te stellen naar de gang van zaken rond zowel de Knegtelgarage als de parkeergarage Pieter Vreedeplein, en hierover voor maart 2010 aan de raad te rapporteren,

En gaat over tot de orde van de dag,

Namens de PvdA-fractie,

Gabe van der Zee

Namens de GroenLinks-fractie,

Marc Vintges

Namens de SP-fractie

Veerle Slegers

Namens de VVD-fractie

Oscar Dusschooten

Vervolgens heeft de rekenkamer een eerste ruwe documentenstudie uitgevoerd op basis waarvan in concept de centrale onderzoeksvragen zijn opgesteld. Gedurende het opstellen van deze concept onderzoeksvragen is tevens kennis genomen van de opdracht (collegebesluit 17 november 2009) om een ambtelijk vervolgonderzoek te doen waarbij het complete feitenrelaas naar de aankoop en exploitatie van de parkeergarage Pieter Vreedeplein in beeld wordt gebracht. Over deze concept onderzoeksvragen inclusief de onderzoeksaanpak en het onderzoeksmodel heeft vervolgens op 14 december 2009 overleg plaatsgevonden met de Auditcommissie. Op 15 december 2009 heeft de rekenkamer haar onderzoeksplan vastgesteld en ter informatie doorgezonden naar de raad en het college.

In deze nota geeft de rekenkamer haar bevindingen van het onderzoek. In hoofdstuk twee wordt de onderzoeksopzet kort uitgewerkt. In het derde hoofdstuk presenteren we een 'normenkader aankoop en exploitatie parkeergarage Pieter Vreedeplein'. Na dit hoofdstuk wordt ingegaan op de belangrijkste feiten inzake de aankoop en exploitatie van de parkeergarage Pieter Vreedeplein. De belangrijkste feiten worden vervolgens in hoofdstuk vijf getoetst aan het eerder gepresenteerde normenkader. In hoofdstuk zes worden de centrale onderzoeksvragen beantwoord. Tenslotte volgt een aantal aanbevelingen ter versterking van de kaderstellende en controlerende rol van de raad bij grote projecten zoals de aankoop en exploitatie van de parkeergarage Pieter Vreedeplein. In bijlage is de reactie van het college op het ontwerpproject integraal opgenomen.

2. Onderzoeksopzet

De rekenkamer heeft in de periode december 2009 tot en met februari 2010 onderzoek gedaan. De centrale vragen in het onderzoek waren:

1) Heeft het college van B&W met betrekking tot de aankoop en exploitatie van de parkeergarage Pieter Vreedeplein adequaat invulling gegeven aan de voorbereiding van kaderstelling door de raad?

2) Heeft de raad met betrekking tot de besluitvorming over de aankoop en exploitatie van de parkeergarage Pieter Vreedeplein adequaat invulling kunnen geven en gegeven aan kaderstelling en controle?

Ter beantwoording van deze onderzoeksvragen heeft de rekenkamer deskresearch uitgevoerd en zijn beeldvormende gesprekken gevoerd met een aantal direct betrokkenen. In bijlage 1 is een overzicht opgenomen van geïnterviewde personen en de bestudeerde documenten.

Intern vervolgonderzoek ontwikkelingen parkeergarage Pieter Vredeplein

Het college heeft op 20 oktober 2009 een besluit genomen over 'ontwikkelingen parkeergarage Pieter Vredeplein'. Naar aanleiding van dit collegebesluit zijn bij de wethouders Van den Hout en Horn vragen gerezen over de uitgangspunten die zijn gehanteerd bij de besluitvorming over de aankoop en exploitatie van de parkeergarage. Om hier meer duidelijkheid over te krijgen is ambtelijk een 'quick scan' uitgevoerd. Het college heeft op 17 november 2009 kennis genomen van de resultaten van deze 'quick scan' en tevens de opdracht gegeven om een vervolgonderzoek te doen waarbij het complete feitenrelaas (zowel op bestuurlijk als ambtelijk vlak) in beeld wordt gebracht. De resultaten van het vervolgonderzoek zijn op 2 februari 2010 door het college vastgesteld en ter beschikking gesteld aan de raad en de rekenkamer. In onderhavig onderzoek hebben we kennisgenomen van deze resultaten en meegenomen in ons deskresearch.

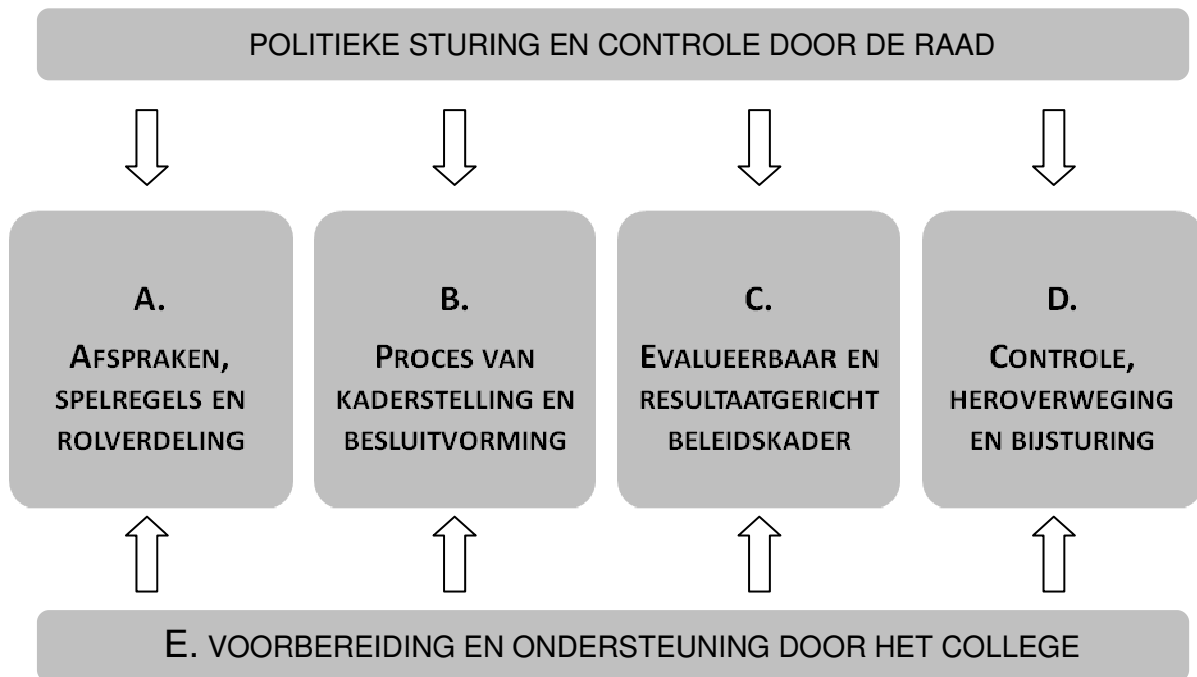
3. Normenkader aankoop en exploitatie Pieter Vredeplein

De rekenkamer heeft ten behoeve van dit onderzoek een normenkader ontwikkeld. Het normenkader is gebaseerd op de bestuurskundige inzichten van Pröpper en Kessens alsmede op recente rekenkameronderzoeken (Utrecht, Den Haag en Apeldoorn) over sturing grote projecten. In algemene zin is een norm voor de rekenkamer datgene wat men redelijkerwijs kan/mag verwachten c.q. als eis kan stellen. Begrippen als maatschappelijk oorbaar en maatschappelijk relevant horen hier ook bij. Het normenkader biedt de rekenkamer een goed instrument om (voor de gehele beleidscyclus) een oordeel te vormen over de kaderstellende en controlerende rol van de raad.

Het normenkader kent twee perspectieven:

- 1) De mate waarin de raad politieke sturing en controle heeft gegeven en uitgevoerd.
- 2) De mate waarin het college de besluitvorming van de raad heeft voorbereid en ondersteund.

Normenkader 'Aankoop en exploitatie parkeergarage Pieter Vredeplein'



NORMEN EN TOETSINGSCRITEIA

A. Afspraken, spelregels en rolverdeling

► **De raad en het college hebben afspraken en spelregels vastgesteld die duidelijk maken hoe processen van kaderstelling verlopen wat daarbij de rolverdeling is.**

1. *Raad en college hebben in een procesplan afspraken en spelregels vastgesteld over verloop proces: de voornaamste momenten van inbreng en besluitvorming van de raad zijn helder.*
2. *Er is sprake van een heldere rolverdeling tussen raad en college.*

B. Proces van kaderstelling en besluitvorming

► **De raad neemt regie op het onderwerp en komt op basis van een zorgvuldig besluitvormingsproces tot kaderstelling.**

1. *De raad staat een heldere analyse van de problematiek en alternatieve oplossingsrichtingen ter beschikking. Het college levert hiertoe relevante informatie aan.*
2. *De raad vormt zich een goed beeld van de probleemanalyse en alternatieve oplossingen.*
3. *De raad inventariseert de relevante politieke keuzevraagstukken en maakt deze inzet van de kaderstelling/besluitvorming.*

C. Evalueerbaar en resultaatgericht beleidskader

► **Het beleidskader is SMART geformuleerd (evalueerbaar en resultaatgericht).**

1. *De onderliggende beleidsnota's en plannen bevatten SMART doelstellingen.*
2. *De doelstellingen worden bij voorkeur op outcome- of outputniveau geformuleerd.*
3. *Beleidsnota's/kaders worden periodiek geëvalueerd.*

D. Controle, heroverweging en bijsturing

► **De raad roept het college tijdig en juist ter verantwoording**

1. *Controle, heroverweging en bijsturing door de raad gebeurt op grond van door het college aangeleverde (adequate) informatie.*
2. *Controle, heroverweging en bijsturing door de raad vindt in ieder geval plaats bij belangrijke afwijkingen ten aanzien van inhoud, planning, belangen, (financiële) risico's, politieke kaders en/of beoogde resultaten en effecten.*
3. *De raad heeft belangstelling voor de projectvoortgang.*

E. Voorbereiding en ondersteuning door het college

► **Het college bereidt de besluitvorming van de raad voor en ondersteunt dit via adequate communicatie en informatievoorziening.**

► **Het college bereidt de besluitvorming van de raad voor en ondersteunt dit via een adequaat beheersinstrumentarium.**

Informatievoorziening

1. *Het college wisselt (gedurende alle fasen van het project) voldoende relevante informatie uit met de raad en geeft daarmee invulling aan de actieve informatieplicht (tijdig, feitelijk juist, begrijpelijk).*

Beheersinstrumenten

2. *De relatie tussen bestuurlijke verantwoordelijkheid, lijnverantwoordelijkheid en projectverantwoordelijkheid is helder gedefinieerd.*
3. *Het college zorgt (in de uitvoering van het project) voor onafhankelijke controle/inbreng zowel door financiële als niet-financiële deskundigen.*
4. *Er is sprake van een projectorganisatie met een eenduidige en algemeen bekende verdeling van taken en bevoegdheden. In de projectorganisatie zijn voldoende disciplines betrokken.*
5. *In het projectplan zijn doel, reikwijdte, tijd, middelen, deelnemers en risico's gedefinieerd. De beslismomenten en mijlpalen zijn aangegeven. De risico's en beheersmaatregelen zijn in beeld. Initiatief-, programma-, ontwerp- en realisatiefase zijn herkenbaar. De bespreek- en beslismomenten door het college van B&W zijn benoemd en de mandatering is geregeld (zie A).*

4. Bestuurlijke besluitvorming Pieter Vreedeplein

In dit hoofdstuk worden de bestuurlijke (besluitvormings)momenten met betrekking tot de aankoop van de parkeergarage Pieter Vreedeplein in chronologische volgorde beschreven. Hiertoe heeft de rekenkamer deskresearch uitgevoerd (informatie uit het Bestuurlijk Informatie Systeem(BIS) bestudeerd en kennisgenomen van diverse archiefdossiers). Daarnaast heeft de rekenkamer gebruik gemaakt van de recente collegeonderzoeken (november 2009 en februari 2010). Een meer gedetailleerd feitenrelaas is terug te vinden in het werkdocument 'Resultaten deskresearch Pieter Vreedeplein'. Dit werkdocument is integraal op te vragen bij de secretaris van de rekenkamer.

Start ontwikkeling Pieter Vreedeplein

Bij het denken over de ontwikkeling van de Spoorzone en de relatie met de binnenstad is in de jaren negentig van de vorige eeuw het idee ontstaan van een herstructureringsproject Pieter Vreedeplein en omgeving en beëindiging van de parkeerfunctie van dit plein, dat een maximaal groene inrichting zou moeten krijgen.

In september 1995 werd in dit verband voor het eerst gesproken over een project voor grootschalige detailhandelsvestiging (GDV) om de kwaliteit van de binnenstad te verhogen en tevens de relatie te versterken tussen het stadshart en de Spoorlaan/Spoorzone, waarbij gedacht werd aan een parkeervoorziening aan de noordzijde van het centrum.

Na een inspraakronde heeft de raad op 22 januari 1996 strategische doelstellingen vastgesteld voor de binnenstad: ruimtelijk, wonen, werken, winkelen, recreëren en verkeer en parkeren. Uitbreiding van het parkeren in de binnenstad zou alleen worden toegestaan bij een substantiële uitbreiding van publieksfuncties. Gestreefd zou worden naar het meetbaar maken van de strategische doelstellingen en het periodiek monitoren van de effecten en resultaten van de gedane inspanningen, teneinde tijdig te kunnen bijsturen.

Inmiddels was op basis van een medio 1995 door het college gesloten intentieovereenkomst overleg gestart met NS Vastgoed over de ontwikkeling van een GDV. Dit resulteerde in een plan dat volgens externe deskundigen - na optimalisaties - een tekort zou opleveren van fl. 12 miljoen. Dit plan voorzag in een parkeergarage van 700 plaatsen, die volgens het parkeerbedrijf kostendekkend te exploiteren zou zijn, dit mede gezien de gunstige ligging. Volgens het collegebesluit (van 12 november 1996) genoot gemeentelijke exploitatie de voorkeur om grip te houden op het te voeren parkeerbeleid. Een financiële bijdrage van de ontwikkelaars in het genoemde tekort zou inzet bij de onderhandelingen zijn. Hierop werd een aantal ontwikkelaars uitgenodigd om hun visie op de ontwikkelingsrichting te geven, wat resulteerde in een keuze voor ontwikkelaar MAB (naast NS).

In het najaar van 1997 werd de raad geïnformeerd, waarbij ook de behoefte aan extra parkeercapaciteit vanuit het GDV-concept ter sprake kwam. De parkeerdruk op het centrum en op het project Pieter Vreedeplein zou zoveel mogelijk beperkt moeten worden.

Uitgangspunten Pieter Vreedeplein, april 1999

Nadat de raad op 6 juli 1998 het verkeerscirculatieplan had vastgesteld, dat uitging van een nieuwe parkeergarage die vanaf de Spoorlaan bereikbaar was, werden in april 1999 in de commissie de uitgangspunten voor het project Pieter Vreedeplein besproken, waaronder het creëren van een aan de noordzijde te ontsluiten ondergrondse parkeergarage van 850 tot 1.000 plaatsen, zonodig uit te breiden met nog eens 400 plaatsen.

Publiek-private samenwerkingsovereenkomst (PPS), oktober 2000

Begin 2000 bereikte het college een principeovereenstemming met de ontwikkelaar, waarin de intentie tot koop van de garage van 1.000 auto's door de gemeente werd uitgesproken. De betrokken diensten kregen opdracht een dekkingsvoorstel te doen voor de geraamde tekort van zo'n fl. 20 tot 25 miljoen van de garage. Na enkele besprekingen in commissieverband, waarin ook nadrukkelijk werd ingegaan op de te verwachten tekorten en financiële risico's van de garage, stemde de raad op 9 oktober 2000 in met een publiek-private samenwerkingsovereenkomst (PPS) met de ontwikkelaar MAB. Tevens werd door de raad ingestemd met de deelname aan de op te richten Commanditaire Vennootschap en de deelname in de op te richten 'Besloten Vennootschap met beperkte aansprakelijkheid Pieter Vreedeplein Beheer bv'. Een tijdens het raadsdebat ingediend amendement van D66, dat erop neer kwam dat 'alvorens belangrijke beslissingen worden genomen de betrokken raadscommissies moeten worden gehoord en dat die commissies door de portefeuillehouder driemaal per jaar worden geïnformeerd over de voortgang en de financiële stand van het project', werd na de toezegging van de wethouder om de raad periodiek te informeren, verworpen.

In de samenwerkingsovereenkomst was het principebesluit opgenomen tot koop van de garage door de gemeente tegen de kostprijs (maximaal f 62,4 miljoen op basis van een - te indexeren - bedrag per m2 bruto vloeroppervlak). Ondanks de gunstige ligging zou de garage niet rendabel te exploiteren zijn, dit als gevolg van de dure ondergrondse bouw. Contant gemaakt werd een tekort verwacht van ongeveer f 20 miljoen, inclusief f 5,3 miljoen grondkosten, uitgaande van de bezettingsgraad van het Pieter Vreedeplein als parkeerterrein en het vigerende tarievenbeleid. De dekking zou nog onderzocht worden: voor een deel uit de overschotten van het parkeerbedrijf (waarover afspraken in het Algemeen Beleidsplan voor de Raad 1999 -2002 zijn gemaakt) en voor het resterende tekort uit het budget 'onrendabele plankosten Stationszone'. Bij de discussies over het te verwachten negatieve exploitatieresultaat speelde op de achtergrond een rol de verwachting dat op langere termijn dit resultaat aanmerkelijk gunstiger zou kunnen uitvallen, mede omdat op landelijke normen gebaseerde berekeningen erop wezen dat ook na realisatie van deze garage een tekort aan parkeerplaatsen in de binnenstad zou blijven bestaan. Dat heeft gedurende korte tijd nog geleid tot een discussie over het toevoegen van een extra parkeerlaag aan de garage - de geplande 800 plaatsen zouden een druppel op een gloeiende plaat zijn - om aldus de capaciteit ervan uit te breiden, maar technisch én financieel bleek dat niet haalbaar.

Uitgangspunten voor exploitatie, februari 2002

Begin 2002 werden de uitgangspunten op een rijtje gezet voor de exploitatie van de nieuwe garage en de berekening van de waarde ervan: openingsuren, tarieven (uitsluitend kortparkeren en geen abonnementen), berekening aantal beschikbare plaatsen, geraamde bezettingsgraden, et cetera. De gemeente heeft deze uitgangspunten op verzoek van de Commanditaire Vennootschap (CV), het samenwerkingsverband van gemeente en ontwikkelaar, aangeleverd aan het adviesbureau Fakton. De achtergrond hiervan was dat door planwijzigingen de situering van de garage ingrijpend gewijzigd was en deze dieper zou worden aangelegd, waardoor de bouw niet meer voor het overeengekomen maximum bedrag per m2 mogelijk was. Dit noodzaakte tot nieuw overleg tussen partijen over de koopprijs. Door de CV werd voorgesteld de garage tegen de door Fakton - op basis van de door de gemeente aangeleverde uitgangspunten - berekende marktwaarde over te nemen. Dit werd door de gemeente afgewezen, waarna partijen uitkwamen op aankoop tegen de verhoogde kostprijs (ruwweg van € 30 naar € 38 miljoen; de marktwaarde was berekend op € 45 miljoen). Door het parkeerbedrijf was berekend dat een budgettair neutrale exploitatie mogelijk zou zijn, uitgaande van een toename van het centrumbezoek zodat de andere gemeentelijke parkeergarages er geen nadelig effect van zouden ondervinden.

Collegebesluit, december 2002

Op 16 december 2002 stemde het college in met het gewijzigde plan en de daarover ambtelijk bereikte overeenstemming, zoals vastgelegd in een aantal 'basisafspraken'. Het college besloot (vertrouwelijk) het principebesluit (na contractvorming) ter goedkeuring voor te leggen aan de raad.

Collegebesluit, juni 2003

Op 10 juni 2003 lag de uitgewerkte koopovereenkomst voor en besloot het college een kredietvoorstel voor de aankoop aan de raad voor te leggen, waarbij werd aangetekend dat het aangaan van de overeenkomst een bevoegdheid van het college is, maar dat de raad het benodigde krediet moet goedkeuren.

In de financiële paragraaf van het voorstel aan de raad lichtte het college toe dat de aankoop had plaatsgevonden met als uitgangspunt een budgettair neutrale exploitatie. De berekeningen van het parkeerbedrijf toonden aan dat binnen het vigerende gemeentelijke afschrijvings-, financierings- en tarievenbeleid een rendabele exploitatie over een looptijd van dertig jaar mogelijk was en dat een meer 'marktconforme' benadering over een periode van vijftig jaar resulteerde in een contante waarde van ruim € 12 miljoen voordelig. Hierbij was er door Fakton en de gemeente van uitgegaan dat na een aanloopperiode van vier jaar de haalbaar geachte (maximale) bezettingsgraad van de parkeergarage gerealiseerd zou worden. Om te voorkomen dat de aldus ontstane aanloopverliezen niet zouden kunnen worden gedekt uit de positieve resultaten van het parkeerbedrijf, zou de investering op annuïtaire basis worden afgeschreven. Met als toegevoegd argument dat de waarde van de garage volgens een externe marktanalyse duidelijk uitsteeg boven de aankoopprijs werd aan de raad voorgesteld om in te stemmen met het voteren van het benodigde krediet ad € 41.780.000.

Raadsbesluit, juli 2003

Voorafgaand aan de behandeling in de commissies Economie en Fysiek vond een informele 'inloopbijeenkomst' plaats, waar raadsleden vertrouwelijke stukken konden inzien. Toen kort daarna een bericht in de krant verscheen over de aankoop, ontstond er verwarring bij raadsleden over de financiële stand van zaken. Een en ander resulteerde in het collegebesluit dat raadsleden de berekeningen van Fakton en van de gemeente vertrouwelijk en alleen in het bijzijn van de projectleider bij de raadsgriffie konden inzien.

In het raadsdebat werd door het college niet ingegaan op inhoudelijke vragen omdat het alleen maar over het kredietvoorstel zou moeten gaan. Ook bleek er bij raadsleden onduidelijkheid te bestaan over de voorbereiding van het raadsbesluit in de raadscommissies. Raadsleden in de commissie Economie hadden vertrouwelijke stukken kunnen inzien, maar het raadsvoorstel was behandeld in de commissie Fysiek. Kon de raad op deze manier wel zijn controlerende rol vervullen, zo vroeg een raadslid zich af. Zonder hoofdelijke stemming stelde de raad op 14 juli 2003 het krediet beschikbaar.

Informatievoorziening na kredietvoting

Na de kredietvoting voor de aankoop is de garage Pieter Vreedeplein en/of het parkeerbeleid in zijn algemeenheid nog enkele keren direct of indirect in de raad en/of het college ter sprake gekomen:

Tilburgs Verkeers- en Vervoersplan (TVVP), december 2003

Het in december 2003 door de raad vastgestelde TVVP heeft als uitgangspunt het faciliteren van het autoverkeer ten behoeve van een goede bereikbaarheid van de binnenstad. Dit hield een omslag in ten opzichte van het eerdere beleidsplan op het gebied van verkeer en vervoer 'Onderweg naar 2000', dat uitging van het terugdringen van het autoverkeer en 'vrij baan' voor de fietser. Het TVVP noch zijn voorganger 'Onderweg naar 2000' gaan in op parkeren als bedrijfseconomische activiteit en op de voor- en nadelen van gemeentelijke versus particuliere exploitatie van parkeergarages.

Bouwfinanciering, april 2004

Op de agenda van de raad van april 2004 stond een voorstel over gemeentelijke garantieverlening voor de bouwfinanciering van het project Pieter Vreedeplein. Voor wat betreft de parkeergarage was inmiddels in een turnkey-overeenkomst vastgelegd dat de gemeente niet in termijnen naar gelang de vordering van het werk zou betalen, maar ineens bij oplevering. In de commissie Economie was de vraag gesteld of het verlenen van een gemeentegarantie wel tot de competentie van de raad behoorde. Na overleg met de griffier werd vastgesteld dat het college zelf het competente orgaan was. Omdat de begroting niet hoefde te worden aangepast was er geen reden voor een raadsbesluit en trok het college het voorstel in.

Parkeren bij winkelcentra, medio 2005

Toen medio 2005 in de raad over het parkeren bij winkelcentra werd gesproken, kwam nog eens aan de orde dat bij gebouwde parkeervoorzieningen gekozen kan worden tussen gemeentelijke en particuliere exploitatie en dat het in Tilburg de gemeente is die in de binnenstad op een uitzondering na de openbare garages exploiteert. Dat geeft maximale mogelijkheden om als gemeente zelf te zorgen voor een goede afstemming van het parkeerbeleid op het verkeer- en vervoersbeleid, onder meer via het tariefstelling.

Beleidsanalyse betaald parkeren, november 2005

In november 2005 bracht het college via een raadsinformatiebrief de Beleidsanalyse betaald parkeren 2005 ter kennis van de raad. In deze jaarlijkse rapportage werd de raad uitgebreid inzicht verschaft in de exploitatie van het parkeerbedrijf, de daarop van invloed zijnde nieuwe ontwikkelingen en de verwachtingen voor de nabije toekomst in de vorm van meerjarenramingen. Voor het eerst beperkte de voorliggende jaarlijkse analyse 2005 zich niet tot het financiële reilen en zeilen van het parkeerbedrijf, maar werd daarnaast ook meer aandacht geschonken aan de beleidsmatige kant. Een belangrijk onderwerp was de verwerking van de nieuwe garage Pieter Vreedeplein in de meerjarenprognoses van de baten en lasten. Ter dekking van de aanloopverliezen werd eenmalig € 2,2 miljoen uit de algemene middelen opzij gezet.

Beleidsanalyse betaald parkeren, juli 2006

In juli 2006 bracht het college de Beleidsanalyse betaald parkeren 2006 ter kennis van de raad. Opgemerkt werd dat door de medio 2007 te openen garage Pieter Vreedeplein het aantal parkeerplaatsen in gemeentelijke garages met 25% zou stijgen. Wat de beleidsanalyses betaald parkeren zelf betreft, besloot het college om te stoppen met de jaarlijkse samenstelling hiervan en de informatie over de exploitatie van het betaald parkeren voortaan te integreren in de reguliere budgetproducties: de programma- en uitvoeringsbegrotingen, de tussentijdse berichten (in geval van afwijkingen) en de jaarstukken.

Inrichting parkeergarage, najaar 2006

In het najaar van 2006 besloot het college een extra krediet van € 1,4 miljoen aan de raad te vragen voor het verbeteren van de inrichtingskwaliteit van de garage Pieter Vreedeplein, zodat deze meer zou uitnodigen tot een bezoek. Na het schrappen van het kunstwerk voteerde de raad in november een bedrag van € 850.000. De raad besloot het tarief per uur voor de garage Pieter Vreedeplein vast te stellen op € 1,80, het tarief waarvan in 2002 was uitgegaan bij de haalbaarheidsberekening (voor de andere garages werd het tarief verhoogd naar € 1,60). Om recht te doen aan de gedane toezegging dat er voldoende plaatsen (650) voor het winkelend publiek beschikbaar zouden zijn, zouden na de opening voorlopig geen abonnementen voor de nieuwe garage worden uitgegeven.

Parkeertarieven, november 2007

Bij de begrotingsbehandeling 2008 in november 2007 - de opening moest toen nog plaatsvinden - besloot de raad het tarief van € 1,80 per uur niet te verhogen. Voor het eerste jaar werd voor de nieuwe garage gerekend op bijna 900.000 parkeeruren, waarvan afgerond 400.000 van extra bezoekers die af zouden komen op de voorzieningen rond het vernieuwde Pieter Vreedeplein. In deze vergadering stond overigens ook de aankoop en (gemeentelijke) exploitatie van de bioscoopgarage Stappegoor op de agenda.

Vragen over financiële stand van zaken, januari 2008

Op vragen van het raadslid Dielissen over de financiële stand van zaken bij het project Pieter Vreedeplein antwoordde het college in januari 2008 dat over de financiën van majeure projecten op hoofdlijnen wordt gerapporteerd via de reguliere budgetproducties, waaronder de jaarlijkse vastgoedmonitor.

Extra krediet, november 2008

Bij de behandeling van de begroting en de parkeertarieven 2009 in november 2008 voteerde de raad een extra krediet van ruim € 1 miljoen voor de garage Pieter Vreedeplein. Door de onteigening van de voormalige koopjeshal en de brand was de bouw en oplevering vertraagd en was de bouwrente opgelopen; bovendien waren de marktrente en de bouwkosten gestegen. Opnieuw besloot de raad het tarief voor de nieuwe garage te handhaven op € 1,80 per uur. De garage was sedert maart 2008 in gebruik en begon langzamerhand meer gebruikers te trekken, alhoewel deze in de avonduren nog echt ontdekt moest worden, reden waarom besloten werd tot vaststelling van een promotietarief van € 5 voor de avonden.

Tijdelijke sluiting, eind 2008

Vanaf eind 2008 moest de garage als gevolg van scheurvorming een aantal maanden gedeeltelijk worden gesloten wat tot inkomstenderving leidde.

Bevordering gebruik garage, september 2009

In september 2009 besloot het college een communicatieplan op te stellen om het gebruik van de garage, dat 'verre van optimaal' was, te promoten.

Collegebesluit tot instellen onderzoek, oktober 2009

De op 19 maart 2008 geopende garage was een groot deel van dat eerste jaar door scheurvorming in een vloer gedeeltelijk gesloten geweest, waardoor tot januari 2009 geen duidelijk beeld kon ontstaan van de bezettingsgraad. Na ruim acht maanden volledig operationeel zijn in 2009 bleek dat de parkeeropbrengsten ver achterbleven bij de begroting. Verwacht werd dat de bezetting mede vanwege 'de huidige economische ontwikkelingen' de komende jaren niet of zeer beperkt zouden toenemen. Op grond van deze aanname werd over de totale looptijd een miljoenentekort verwacht dat zou kunnen oplopen tot € 25 miljoen. Het college gaf opdracht om na te gaan hoe deze tegenvaller kon worden opgevangen en een risicoanalyse uit te voeren voor de grote gebiedsontwikkelingen, waar parkeren onderdeel van uitmaakt.

Verlenging afschrijvingstermijn, november 2009

In het kader van de begrotingsbehandeling 2010 besloot de raad om in te stemmen met verlenging van de afschrijvingstermijn voor parkeergarages van 30 naar 40 jaar en het budgettaire voordeel in te zetten voor het dekken van de aanloopverliezen van nieuwe parkeergarages.

Motie raad bij begrotingsbehandeling 2010, november 2009

De tegenvallende opbrengsten waren voor de raad aanleiding om bij motie (040) de rekenkamer te verzoeken een nader onderzoek in te stellen en hierover voor maart 2010 aan de raad te rapporteren.

Collegeonderzoek naar tegenvallende opbrengsten, november 2009

Op 17 november nam het college kennis van de resultaten van een ambtelijke quick scan. Rekening houdend met een lichte groei in de komende jaren (de aanloopperiode) kwam men uit op een tekort van € 25 miljoen; van de investering van € 42,7 miljoen zou naar verwachting ongeveer € 17,7 miljoen terugverdiend kunnen worden via de parkeertarieven. De conclusie van de quick scan was dat 'met name op de aanname rond de bezettingspercentages destijds een behoorlijke fout is gemaakt' en dat daarbij mogelijk meegespeeld heeft 'dat informatie een aantal keren is doorgegeven (van de parkeerbeheerder naar de projectleider naar de financieel deskundige van de gemeente naar Fakton) en dat daarmee informatie verloren is gegaan' en ook kon geconstateerd worden dat 'geen onafhankelijke derde van een afstand mee heeft gekeken of aannames juist waren'. Bij deze analyse werd aangetekend dat de toenmalige directie van Gebiedsontwikkeling al in 2006 signalen had ontvangen over de - volgens sommige betrokken medewerkers - in 2002 bij de aankooponderhandelingen gehanteerde (te) hoge bezettingsramingen. Door de directie was toen besloten 'om hier nog geen melding van te maken en eerst af te wachten hoe het project zich verder zou ontwikkelen'. Ten slotte werd geconcludeerd dat er geen aanwijzingen waren dat er bestuurlijke druk was uitgeoefend 'om de rekensom op nul uit te laten komen zodat het project doorkon'. Het college gaf opdracht voor een vervolgonderzoek waarbij het complete feitenrelaas, zowel op bestuurlijk als ambtelijk vlak, in beeld moest worden gebracht.

Resultaten vervolgonderzoek, februari 2010

Op 2 februari besprak het college de resultaten van het vervolgonderzoek. De rapportage bevatte een kort overzicht van de belangrijkste college- en raadsbesluiten vanaf 1996, gevolgd door een paragraaf waarin het proces tot aankoop van de garage en de daarbij gehanteerde aannames en uitgangspunten en de financiële gevolgen daarvan. Hierbij werd ter inleiding opgemerkt dat de analyse lastig was omdat de 'uitgangspunten bij de berekeningen in de loop der tijd aangepast' waren. Uit de analyse blijkt verder dat belangrijke documenten ontbreken, zoals de opdracht aan Fakton en verslagen van het interne overleg tussen betrokken ambtenaren, het overleg met Fakton en de onderhandelingen met de CV. Terugkijkend op dit proces wordt in de onderzoeksnota aan het college geconcludeerd dat destijds (in 2002) 'niet gedacht werd aan controleberekeningen. Uit de stukken blijkt niets over controleberekeningen.'

Over de signalen in 2006 over de hoge bezettings- en opbrengstramingen wordt nog opgemerkt dat de directie destijds besloten heeft om deze 'tegenstrijdige signalen niet verder uit te diepen' en dat er geen verslag is waarin het genomen directiebesluit is vastgelegd. Het is niet na te zien of de toenmalige portefeuillehouder is geïnformeerd. 'Er zijn geen verslagen van de wethoudersoverleggen'.

Afsluitend wordt geconcludeerd dat de besluitvorming over de aankoop van de parkeergarage correct verlopen lijkt te zijn, maar dat de daarbij gebruikte informatie onjuist was en er ten onrechte geen controleberekeningen zijn gemaakt. 'Onafhankelijke controle op het hele proces van de aankoop van de garage was niet geregeld.' Daaraan wordt toegevoegd dat de toenmalige directie van Gebiedsontwikkeling in 2006 op grond van de signalen actie had moeten ondernemen. De huidige directie 'ziet in dit type signalen aanleiding om te onderzoeken of bijsturing nodig is.' De afsluitende conclusies worden gevolgd door een aantal reeds getroffen maatregelen om tot betere sturing en risicobeheersing van grote projecten te komen, met name 'een meer kritische en onafhankelijke blik op financiën, planning en risico's'. Diverse instrumenten en processen zijn of worden ontwikkeld. Inmiddels is ook de kennis op het vlak van parkeren toegenomen en er loopt een analyse naar de 'procesketen Parkeren' binnen de diensten Beleidsontwikkeling en Gebiedsontwikkeling.

Het college besloot de resultaten van het vervolgonderzoek vast te stellen en ter beschikking te stellen aan de raad en de rekenkamer en zich te beraden op de consequenties ten aanzien van het verleden en de toekomst na kennisneming van de conclusies van de rekenkamer.

Onderzoek exploitatie parkeergarages, maart 2010

De tegenvallende exploitatie van de parkeergarage Pieter Vredeplein was de aanleiding voor de gemeente om Empaction een second opinion uit te laten voeren op de beheer- en exploitatielasten van de vijf door de gemeente geëxploiteerde openbare parkeergarages in de binnenstad. Op 3 maart 2010 heeft het college kennis genomen van deze second opinion en aangeboden aan de gemeenteraad en de onderhandelaars van het Collegeprogramma 2010-2014. Empaction brengt o.a. de kostenstructuur van de gemeentelijke parkeergarages in kaart. Op basis van de second opinion zal de dienst gebiedsontwikkeling de komende maanden een voorstel voorbereiden over de kostenstructuur van de parkeergarages.

5. Toetsing aan het normenkader

Inleiding

In dit hoofdstuk wordt de feitelijke gang van zaken met betrekking tot aankoop en exploitatie van de parkeergarage Pieter Vreedeplein getoetst aan het door de rekenkamer opgestelde normenkader. Als eerste moet hierbij worden gewezen op een complicerende factor in deze 'case', namelijk de vervlechting van de aankoop van deze garage met het project Pieter Vreedeplein, bestaande uit de ontwikkeling van dit als parkeerterrein ingericht plein en omgeving tot een aantrekkelijk en groen plein, omgeven door winkels, woningen, recreatieve voorzieningen én een buiten het zicht gelegen ondergrondse parkeergarage, met als doel het versterken van de Tilburgse binnenstad. De bestuurlijke besluitvorming (zie het vorige hoofdstuk) en het daaraan ten grondslag liggende feitenrelaas (zie bijlage) laten zien dat voor de gemeente Tilburg het project Pieter Vreedeplein niet alleen een complex en langlopend groot project was, maar ook een project met een hybride karakter in die zin dat het in allerlei opzichten verweven was met de als een project op zich te beschouwen aankoop van de parkeergarage. Een complex van winkels, woningen en andere nieuw te bouwen voorzieningen zou ondenkbaar zijn zonder bijbehorende parkeerruimte. Zo ontstond een plan met ondergrondse parkeergarage, dat projectmatig, bouwtechnisch, financieel, ambtelijk-organisatorisch en bestuurlijk als één geheel werd gezien. De ontwikkeling - van planvoorbereiding, uitvoering tot en met de verkoop - gebeurde in een publiek-privaat samenwerkingsverband van een particuliere ontwikkelaar (MAB bv) en de gemeente, waartoe partijen een CV hadden opgericht. Hierbij had de gemeente als mede-ontwikkelaar van meet af aan belangstelling getoond voor de afname van de ondergrondse parkeergarage, dat wil zeggen de parkeerruimte voor zover die niet bestemd was voor verkoop aan de kopers van de woningen. Al met al een complex project, waarbij meerdere gemeentelijke diensten en bestuurders betrokken en (mede)verantwoordelijk waren, wat de politieke sturing en controle door de gemeenteraad er niet makkelijker op heeft gemaakt.

Bij de hierna volgende toetsing aan het normenkader moet bovendien in gedachten worden gehouden dat de voorbereiding van het project Pieter Vreedeplein inclusief de voorgenomen aankoop van de parkeergarage grotendeels had plaatsgevonden in het tijdperk van het monisme terwijl het definitieve besluit tot aankoop van de parkeergarage dateert van kort (minder dan een jaar) na de invoering van het dualisme.

A. Afspraken, spelregels en rolverdeling

Inleiding

Om als raad de regie te kunnen voeren op het proces van kaderstelling dienen de raad en het college in onderlinge samenwerking afspraken te maken en spelregels vast te stellen over het procesverloop en over de rolverdeling in termen van de raad als opdrachtgever en het college als opdrachtnemer. Voor een groot project dienen in een procesplan de opeenvolgende stappen te worden vastgelegd en afspraken gemaakt welke informatie de raad wanneer van het college ontvangt en op welke momenten raadsbesluiten nodig zijn. Ook dient voorzien te worden in afspraken over tussentijds besluitvorming, bijvoorbeeld bij planherzieningen en financiële tegenvallers.

Norm en toetsingscriteria

► De raad en college hebben afspraken en spelregels vastgesteld die duidelijk maken hoe processen van kaderstelling verlopen en wat daarbij de rolverdeling is.

- 1) De raad en het college hebben in een procesplan afspraken en spelregels vastgesteld over verloop proces: de voornaamste momenten van inbreng en besluitvorming van de raad zijn helder.
- 2) Er is sprake van een heldere rolverdeling tussen raad en college.

Ad 1) Afspraken en spelregels

- Uit het feitenrelaas en de gevoerde gesprekken is gebleken dat voor het project Pieter Vreedeplein en de aankoop van de parkeergarage geen afspraken tussen college en raad zijn gemaakt. Een procesplan dat de raad inzicht bood in hoe het proces in elkaar zat en hoe en wanneer de raad het kon beïnvloeden of bijsturen is niet aangetroffen.
- Het project Pieter Vreedeplein is al 'werkende weg' tot stand gekomen, waarbij het college het voortouw nam en de raad van tijd tot tijd op de hoogte bracht van de stand van zaken om daarmee dan tevens groen licht te krijgen om op de ingeslagen weg verder te kunnen gaan. Dit gebeurde als regel in commissieverband. Indien nodig vanwege commerciële of andere belangen, werd een besloten 'inloop'- of informatiebijeenkomst belegd. Hiervan werden echter geen verslagen gemaakt, zodat het niet duidelijk is welke stukken toen op tafel hebben gelegen en wat er precies is gezegd of besproken. Van een gestructureerde periodieke informatievoorziening, zoals toegezegd door de wethouder in het raadsdebat van oktober 2000, is hier volgens de rekenkamer geen sprake van.
- De agendering in wisselende commissies - Fysiek, Economie of hun voorgangers - of combinaties daarvan heeft de inzichtelijkheid van de betrokkenheid van de raad niet bevorderd.
- In de raad kwam het project Pieter Vreedeplein en de aankoop van de garage alleen op de agenda voor het nemen van wettelijk voorgeschreven besluiten die grondspeculatie en andere ongewenste ontwikkelingen moesten voorkomen danwel voor het formeel goedkeuren van overeenkomsten met derden.

Ad 2) Rolverdeling raad en college

- De aankoop van de parkeergarage Pieter Vreedeplein is een illustratie van het tekort aan procesafspraken tussen college en raad. Met enige regelmaat is in zowel commissieverband als in de raad door enkele raadsleden/-fracties - tevergeefs - gepleit voor het eerder en beter betrekken van de raad bij grote en complexe projecten en zijn er vragen gesteld over wie bevoegd is - raad of college? - onder meer bij de architectkeuze.
- Door het college zijn vragen van raadsleden over met name de kosten van het project onbeantwoord gelaten omdat dat op dat moment niet aan de orde zou zijn of omdat er eerst nog over onderhandeld moest worden.
- In een vroegtijdig stadium van het project (november 1996) is al door het college een voorkeur uitgesproken voor gemeentelijke exploitatie van de parkeergarage met als argument dat de gemeente daardoor volledig grip zou kunnen houden op het te voeren parkeerbeleid, onder meer door zelf de tarieven te kunnen bepalen. Bovendien leek het door de gunstige ligging een verantwoorde investering. Wel diende een financiële bijdrage van de betrokken marktpartijen inzet bij de onderhandelingen te zijn. Met dit besluit stelde het college een belangrijk uitgangspunt voor het project vast, echter zonder dat ter accordering aan de raad voor te leggen.
- Anders dan het college in december 2002 had besloten ('nadat contractvorming gereed is het principebesluit ter goedkeuring voorleggen aan de gemeenteraad'), werd in juni 2003 door het college alleen het (formele) kredietvoorstel ter goedkeuring voorgelegd aan de raad. Het college kapte in het raadsdebat op 14 juli 2003 een inhoudelijke discussie af, het ging immers alleen om het kredietvoorstel.

Bevindingen rekenkamer

- Bij de start van het project is geen procesplan gemaakt met onderlinge afspraken en spelregels tussen raad en college. Het project is al 'werkende weg' tot stand gekomen.
- Door het ontbreken van onderlinge afspraken en spelregels is de rolverdeling tussen de raad als opdrachtgever en het college als opdrachtnemer niet altijd duidelijk geweest.
- Het college nam een aantal strategische beslissingen (waaronder het principebesluit tot aankoop van de garage) zonder de raad in de gelegenheid te stellen hun wensen en bedenkingen kenbaar te maken.

B. Proces van kaderstelling en besluitvorming

Inleiding

Het is aan de raad om bij een groot project de regie te nemen en door zorgvuldige besluitvormingsprocessen - op basis van politieke keuzes, afweging van voor- en nadelen en relevante belangen - tot kaderstelling te komen. Zorgvuldige besluitvorming door de raad vereist gedegen voorbereiding door het college, zoals heldere probleemanalyses en het aandragen van alternatieve oplossingen. Binnen de door de raad vastgestelde kaders - bestaande uit doelen, prioriteiten, budget, tijd en randvoorwaarden - krijgt het college de ruimte voor de realisatie van de doelen.

► **De raad neemt regie op het onderwerp en komt op basis van een zorgvuldig besluitvormingsproces tot kaderstelling.**

- 1) De raad staat een heldere analyse van de problematiek en alternatieve oplossingsrichtingen ter beschikking. Het college levert hiertoe relevante informatie aan.
- 2) De raad vormt zich een goed beeld van de probleemanalyse en alternatieve oplossingen.
- 3) De raad inventariseert de relevante politieke keuzevraagstukken en maakt deze inzet van de kaderstelling/besluitvorming.

Ad 1) College: voorbereiding probleemanalyse en alternatieven

- Ondanks de voorkeur voor aankoop en gemeentelijke exploitatie van de parkeergarage Pieter Vreedeplein, was de gemeente zich er wel degelijk van bewust dat particuliere exploitatie evengoed een optie zou kunnen zijn. Pessimistische haalbaarheidsberekeningen, die aantoonde dat de garage verliesgevend zou zijn, brachten geen verandering in deze voorkeur. Mogelijk is van invloed geweest de aanname van een vooralsnog blijvend tekort aan parkeerplaatsen in het centrum en de - daarmee verband houdende - optimistische inschatting van een op langere termijn rooskleurig resultaat als gevolg van de gunstige locatie.
- De realisatie van het plan Pieter Vreedeplein was ondenkbaar zonder parkeergarage, zoals ook blijkt uit het feit dat winkelbelegger WBN niet wilde investeren en winkeliers geen huurcontracten wilden tekenen voordat gegarandeerd was dat er voldoende parkeerplaatsen voor het winkelend publiek beschikbaar zouden komen. De garage was dus een essentieel onderdeel van het plan, in de woorden van het college een 'conditio sine qua non', maar niet rendabel te exploiteren. Mede met het oog op het verwachte tekort van meer dan € 10 miljoen (toen 20 tot 25 miljoen gulden) zou aankoop door winkelbelegger WBN een te overwegen optie zijn geweest. Naast gemeentelijke aankoop en exploitatie waren er dus duidelijk alternatieven, zoals verkoop aan de winkelbelegger of aan een particuliere exploitant van parkeergarages. Deze alternatieven met hun voor- en nadelen zijn niet in beeld gebracht en aan de raad voorgelegd.
- Hoewel het college in december 2002 vertrouwelijk besloot om het aankoopbesluit (na contractvorming) ter goedkeuring voor te leggen aan de raad, is dit niet gebeurd. In juni 2003 besloot het college enkel het kredietvoorstel voor de aankoop aan de raad voor te leggen.
- In het voorstel aan het college en vervolgens aan de raad medio 2003 over (het krediet voor) de aankoop werd niet toegelicht waarom ondanks de gestegen aankoop prijs van de kleiner geworden parkeergarage, die volgens eerdere berekeningen al een tekort had van meer dan € 10 miljoen, nu niet meer verliesgevend was. Evenmin werd duidelijk gemaakt waarom het verantwoord werd geacht om als uitgangspunt te nemen dat door de verwachte toename van het centrumbezoek door toedoen van het project Pieter Vreedeplein de nieuwe garage (die een aanzienlijke capaciteitsuitbreiding van bijna een kwart in het stadscentrum inhield) desondanks geen nadelig effect zou hebben op de exploitatieresultaten van de andere gemeentelijke garages. Hier lag een optimistisch scenario aan ten grondslag. Een risicoanalyse, waarin ook pessimistische scenario's door een onafhankelijke deskundige werden doorgerekend, ontbrak echter.
- Bij de wijze waarop het raadsvoorstel is voorbereid voor de besluitvorming in de raad (op 14 juli 2003) kunnen vraagtekens worden geplaatst. Eerst werd een 'inloopbijeenkomst' georganiseerd waar leden van de commissie Economie onder ambtelijk toezicht vertrouwelijke gegevens mochten inzien. Dit leidde al meteen tot kritiek vanuit de raad op het verschijnsel van 'informeel overleg' in de plaats van reguliere commissievergaderingen, wat tot afspraken in het raadspresidium leidde over hoe hier in de toekomst mee om te gaan. Na bespreking in de commissie Economie kwam het voorstel nog in de commissie Fysiek waar de betrokken wethouder op vragen over de verdere risico's en lasten naar haar collega verwees. Niet duidelijk is waarom niet gekozen is voor een gecombineerde commissievergadering van Economie en Fysiek. Mogelijk werd het door het college als een formeel agendapunt beschouwd. Volgens het raadsvoorstel was de koop van de garage namelijk een bevoegdheid van het college. Dat het toch aan de raad werd voorgelegd, gebeurde omdat het benodigde krediet nog door de raad moest worden goedgekeurd. Bij de bespreking in de raad werden sommige vragen niet beantwoord door de wethouder omdat het immers alleen om het kredietvoorstel voor de aankoop ging.

Ad 2) Raad: beeldvorming probleemanalyse en alternatieven

- De raad is steeds met de voorkeur van het college voor aankoop en gemeentelijke exploitatie van de parkeergarage Pieter Vreedeplein meegegaan zonder te vragen om een nadere beleids- en bedrijfsmatige afweging van de voor- en nadelen en risico's. De raad heeft niet de vraag gesteld of gemeentelijke aankoop en exploitatie wel nodig is vanuit de wens om een integraal parkeerbeleid en -beheer te voeren, ook niet tijdens de voorbereiding van het project, toen nog werd aangenomen dat de garage de gemeente geld zou gaan kosten.

Ad 3) Politieke keuzevraagstukken: inzet van kaderstelling en besluitvorming

- Het project Pieter Vreedeplein kwam al 'werkende weg' en zonder een door de raad vastgesteld procesplan tot stand. Wel stelde de raad begin 1996 strategische doelstellingen voor de binnenstad als geheel vast. Wat het Pieter Vreedeplein betreft bleef de inhoudelijke inbreng van de raad feitelijk beperkt tot de doelstelling om van het parkeerterrein een groen, open en gezellig plein te maken. Hoewel in het voorjaar 1999 in commissieverband over de uitgangspunten voor het project werd gesproken, heeft de raad toen geen afgewogen besluit genomen over voorwaarden, financiële bijdrage en omvang van risicodragende deelname in de ontwikkeling van het Pieter Vreedeplein en ook zijn geen expliciete kaders vastgesteld. Nadat het college al jarenlang met diverse marktpartijen aan het project had gewerkt en de intentie had uitgesproken om de parkeergarage te kopen, stemde de raad in oktober 2000 in met een overeenkomst met MAB bv.
- De relatief forse uitbreiding van het winkelareaal na realisatie van het project Pieter Vreedeplein ging gepaard met een navenant forse uitbreiding van de parkeercapaciteit. Desondanks is in de raad het beeld ontstaan van een groot tekort aan parkeerplaatsen in het centrum. De nieuwe garage zou een druppel op een gloeiend plaat zijn. Dit kwam voort uit berekeningen van de dienst Beleidsontwikkeling en de discussies in de commissie die aangaven dat ondanks de nieuwe garage de verwachting bleef bestaan van een aanzienlijk tekort.
- Na kennisname van kritische opmerkingen van enkele raadsleden over de behandeling in de commissies en de onbeantwoord gelaten vraag af of de raad op deze manier zijn controlerende rol wel kon vervullen, stemde de raad op 14 juli 2003 in met het voorstel om € 41.780.000 te voteren voor de aankoop van de parkeergarage Pieter Vreedeplein.
- In de samenwerkingsovereenkomst was ook de aankoop van de garage door de gemeente geregeld. Ook hieraan lag geen door de raad vastgesteld beleid ten grondslag. In die tijd was wel het Tilburgs Verkeers- en Vervoersplan (TVVP) in voorbereiding. Dat plan is in december 2003 door de raad vastgesteld. Voor parkeren als bedrijfsmatige activiteit van de gemeente ('parkeerbedrijf') heeft de raad geen beleid vastgesteld.

Bevindingen rekenkamer

- Het college heeft de raad in de opeenvolgende fases van het project in onvoldoende mate heldere probleemanalyses en mogelijke alternatieve oplossingen met hun voor- en nadelen gepresenteerd ten behoeve van het proces van kaderstelling en besluitvorming door de raad.
- Ook de raad zelf is er mede debet aan dat hij zich geen goed beeld heeft kunnen vormen van mogelijke alternatieve oplossingen, immers de raad had daar bij het college op aan kunnen dringen.
- De raad is 'willens maar niet wetens' meegegaan met de voorkeur van het college. Belangrijke politieke keuzevraagstukken, zoals ten aanzien van een procesplan Pieter Vreedeplein, een integraal parkeerbeleid en de keuze voor gemeentelijke versus marktexploitatie, hebben in onvoldoende mate expliciet en herkenbaar, ten grondslag gelegen aan de kaderstelling/besluitvorming.

C. Evalueerbaar en resultaatgericht beleidskader

Inleiding

Door de raad vastgestelde beleidskaders dienen evalueerbaar en resultaatgericht te zijn. Evalueerbaar wil zeggen: specifiek, meetbaar en tijdgebonden. Doelstellingen dienen resultaatgericht te zijn, zodat sturing op prestaties en maatschappelijke effecten mogelijk is.

Norm en toetsingscriteria

► Het beleidskader is SMART geformuleerd (evalueerbaar en resultaatgericht).

- 1) De onderliggende beleidsnota's en plannen bevatten SMART doelstellingen.
- 2) Doelstellingen worden bij voorkeur op outcome- of outputniveau geformuleerd.
- 3) Beleidsnota's/kaders worden periodiek geëvalueerd.

Ad 1) De onderliggende beleidsnota's en plannen bevatten SMART doelstellingen.

- De raad heeft in 1996 strategische doelstellingen vastgesteld voor de binnenstad: ruimtelijk, wonen, werken, winkelen, recreëren en verkeer en parkeren. Uitbreiding van het parkeren in de binnenstad zou alleen worden toegestaan bij een substantiële uitbreiding van publieksfuncties. Gestreefd zou worden naar het meetbaar maken van de strategische doelstellingen en het periodiek monitoren van de effecten en resultaten van de gedane inspanningen, teneinde tijdig te kunnen bijsturen. Van dit laatste heeft de rekenkamer echter niets terug kunnen vinden.
- In het door de raad eind 2003 vastgestelde Tilburgs Verkeers- en Vervoersplan (TVVP) ontbreekt het aan een resultaatgericht beleidskader en SMART doelstellingen op het gebied van parkeerbeleid en parkeerbeheer.
- Het project Pieter Vreedeplein beoogt versterking van de Tilburgse binnenstad. Deze beleidsambitie is echter niet resultaatgericht geconcretiseerd in termen van beoogde maatschappelijke effecten en SMART doelen.

Ad 2) Doelstellingen worden bij voorkeur op outcome- of outputniveau geformuleerd.

- Of het project Pieter Vreedeplein bijdraagt aan de versterking van de binnenstad is moeilijk na te gaan, omdat er geen nulmetingen en geen SMART doelen zijn geformuleerd.
- Wat er beoogd werd met de parkeergarage is nergens schriftelijk vastgelegd. Ging het om het waarborgen van het succes van de nieuwe winkels op het Pieter Vreedeplein, speelde mee het voorzien in de totale parkeerbehoefte in de stad, of was de belangrijkste doelstelling: een budgettair neutrale of een winstgevend exploitatie van de garage? Het antwoord op deze vraag is op basis van dit onderzoek niet te geven.

Ad 3) Beleidsnota's/kaders worden periodiek geëvalueerd.

- Aan het TVVP is een evaluatie vooraf gegaan, maar zoals gezegd had dit beleidsplan geen betrekking op het parkeerbeleid en parkeerbeheer als bedrijfsmatige activiteit (het gemeentelijk 'parkeerbedrijf').
- Het afschaffen van de jaarlijkse beleidsanalyses betaald parkeren in 2007 heeft voor de raad verlies aan beleids- en verantwoordingsinformatie tot gevolg gehad.

Bevindingen rekenkamer

- Afgezien van de financieel-cijfermatige sturing (budget- casu quo kredietvoting) is er niet of nauwelijks sprake van resultaatgerichte sturing door de raad. Het ontbreekt aan SMART geformuleerde beleidskaders, die evalueerbaar en resultaatgericht zijn.
- Door het afschaffen van de jaarlijkse beleidsanalyses betaald parkeren zijn de sturingsmogelijkheden van de raad voor het betaald parkeren als economische activiteit beperkter geworden.

D. Controle, heroverweging en bijsturing

Inleiding

Het is de verantwoordelijkheid van de raad om te controleren of de uitvoering door het college binnen de vastgestelde beleidskaders gebeurt en om op de juiste momenten het college ter verantwoording te roepen en indien nodig tot heroverweging en bijsturing over te gaan.

Norm en toetsingscriteria

► De raad roept het college tijdig en juist ter verantwoording.

- 1) Controle, heroverweging en bijsturing door de raad gebeurt op grond van door het college aangeleverde (adequate) informatie.
- 2) Controle, heroverweging en bijsturing door de raad vindt in ieder geval plaats bij belangrijke afwijkingen ten aanzien van inhoud, planning, belangen, (financiële) risico's, politieke kaders en/of beoogde resultaten en effecten.
- 3) De raad heeft belangstelling voor de projectvoortgang.

Ad 1) Controle, heroverweging en bijsturing op grond van door het college aangeleverde informatie

- Bij het project Pieter Vreedeplein en de aankoop van de parkeergarage heeft het ontbroken aan periodieke bestuurlijke projectrapportages.
- De financiële informatie over het project Pieter Vreedeplein en de aankoop van de parkeergarage is 'versnipperd' opgenomen in de diverse budgetproducties en de jaarlijkse vastgoedmonitor. Het vergt behoorlijke kennis van (de opbouw van) de gemeentelijke budgetproducties (begrotingen, berichten e.d.) om een goed beeld te kunnen vormen van de mate waarin binnen de vastgestelde (financiële) kaders wordt gewerkt.
- Ook de tot in 2006 jaarlijks uitgebrachte (financiële) beleidsanalyses betaald parkeren voorzagen niet in het tekort aan informatie over de exploitatie van het parkeerbedrijf. Dit had mede te maken met het feit dat ze onder verantwoordelijkheid van de dienst Beleidsontwikkeling werden opgesteld, terwijl het parkeerbedrijf geen onderdeel was van die dienst.

Ad 2) Controle, heroverweging en bijsturing bij belangrijke afwijkingen

- Terwijl al begin 2002 bekend was dat de bouw van de parkeergarage duurder zou worden, is daar door het college pas melding van gemaakt aan de raad in het raadsvoorstel van medio 2003. In de tussentijd hebben de gemeente en de CV met inschakeling van Fakton uitgebreid overlegd en gerekend met als eindresultaat dat de garage kon worden aangekocht op basis van budgettair neutrale exploitatie. Hoe dit proces precies is verlopen en hoe de ambtelijke en bestuurlijke betrokkenheid en verantwoordelijkheden waren, is niet volledig opgehelderd in het ambtelijk (vervolg)onderzoek dat het college heeft laten doen.
- De signalen in 2006 over een mogelijk tegenvallende bezetting en opbrengsten van de parkeergarage zijn door de dienstleiding niet adequaat opgepikt. Dit roept vragen op. Heeft de dienstcontroller en/of een onafhankelijke derde er naar gekeken? Is dit voorgelegd aan het extern adviesbureau Fakton? Waarom is het niet als risico gemeld aan het college? Waarom is het niet vermeld in de beleidsanalyse betaald parkeren 2006? En evenmin in de gemeentelijke risicoparagraaf in het jaarverslag? Ook deze vragen zijn niet beantwoord in het ambtelijk (vervolg) onderzoek (zie de collegebesluiten van november 2009 en februari 2010).
- In het korte tijdsbestek en vooral door het ontbreken van schriftelijke verslaglegging over de hier aan de orde zijnde cruciale onderwerpen heeft ook de rekenkamer geen volledige duidelijkheid kunnen krijgen hoe een en ander precies gegaan is. Het is de rekenkamer gebleken dat tijdens dit proces - niet of onvoldoende gedocumenteerde - wijzigingen zijn doorgevoerd in de aannames en uitgangspunten die niet (zichtbaar) zijn geautoriseerd door de ambtelijke leiding/of en het college.
- In de ambtelijke quick scan wordt niet duidelijk gemaakt waarom bij de aankoop in 2002/2003 door Fakton en de gemeente werd gerekend met de 'verkeerde' bezettingspercentages. De quick scan zegt dat de werkelijke bezettingspercentages lager lagen dan de door Fakton gehanteerde bezettingspercentages. Fakton in zijn rapport uit 2002 verwijst echter naar gegevens van de gemeente Tilburg die er inderdaad op wijzen dat de bezettingspercentages overeenkomen met wat Fakton veronderstelt. De bezettingspercentages die de ambtelijke quick scan hanteert worden daarentegen niet onderbouwd.

Ad 3) Belangstelling voor de projectvoortgang

- Zoals het feitenrelaas laat zien (zie bijlage) zijn meer dan eens in commissie- en raadsvergaderingen - en ook langs schriftelijke weg - vragen gesteld over het project Pieter Vreedeplein in het algemeen en de financiën en risico's in het bijzonder. Vanuit verschillende fracties hebben raadsleden op diverse momenten de behoefte kenbaar gemaakt aan meer informatie voor controle en eventuele heroverweging en bijsturing. De meerderheid van de raad heeft echter niet aangedrongen op een gestructureerde informatievoorziening aan de raad.

Bevindingen rekenkamer

- De informatievoorziening door het college aan de raad was op verschillende momenten te laat, onvolledig of anderszins niet adequaat, wat de mogelijkheden voor de raad om controle uit te oefenen en te heroverwegen en eventueel bij te sturen heeft beperkt.
- De raad heeft belangstelling getoond voor het verloop - ook in financiële zin en wat betreft de risico's - van het project Pieter Vreedeplein maar dit heeft nooit geleid tot een gestructureerde informatievoorziening aan de raad.
- Het in opdracht van het college uitgevoerde ambtelijk onderzoek geeft op cruciale punten geen antwoord, namelijk waar het de vragen en onduidelijkheden betreft over de precieze gang van zaken rond de aankoop van de parkeergarage in 2002/2003 en noch over de in 2005/2006 gerezen twijfels over de bezettings- en

opbrengstramingen waarop die aankoop was gebaseerd. Evenmin wordt met argumenten onderbouwd waarom de aanname uit 2002/2003 van een 'geleidelijke groei gedurende een aanlooperperiode van vier jaar' in 2009/2010 is vervangen door de aanname - op basis van acht maanden gebruik - van een 'lichte groei'.

- Ook de rekenkamer kan op basis van de bestudeerde dossiers geen sluitend antwoord op deze vragen geven.

E. Ondersteuning door het college

Inleiding

Het college heeft de plicht om actief en op de juiste momenten de raad volledige, betrouwbare en heldere informatie te verstrekken en daar haar interne organisatie mede op af te stemmen.

Norm en toetsingscriteria

► Het college bereidt de besluitvorming van de raad voor en ondersteunt dit via adequate communicatie en informatievoorziening.

- 1) Het college wisselt (gedurende alle fasen van het project) voldoende relevante informatie uit met de raad en geeft daarmee invulling aan de actieve informatieplicht (tijdig, feitelijk juist, begrijpelijk).

► Het college bereidt de besluitvorming van de raad voor en ondersteunt dit via een adequaat beheersinstrumentarium.

- 2) De relatie tussen bestuurlijke verantwoordelijkheid, lijnverantwoordelijkheid en projectverantwoordelijkheid is helder gedefinieerd.
- 3) Het college zorgt (in de uitvoering van het project) voor onafhankelijke controle/inbreng zowel door financiële als niet-financiële deskundigen.
- 4) Er is sprake van een projectorganisatie met een eenduidige en algemeen bekende verdeling van taken en bevoegdheden. In de projectorganisatie zijn voldoende disciplines betrokken.
- 5) In het projectplan zijn doel, reikwijdte, tijd, middelen, deelnemers en risico's gedefinieerd. De beslismomenten en mijlpalen zijn aangegeven. De risico's en beheersmaatregelen zijn in beeld. Initiatief-, programma-, ontwerp- en realisatiefase zijn herkenbaar. De bespreek- en beslismomenten door het college van B&W zijn benoemd en de mandatering is geregeld (zie A).

Ad 1) Het college wisselt (gedurende alle fasen van het project) voldoende relevante informatie uit met de raad en geeft daarmee invulling aan de actieve informatieplicht (tijdig, feitelijk juist, begrijpelijk).

- In het raadsdebat van juli 2003 werd door het college niet ingegaan op inhoudelijke vragen van raadsleden omdat het alleen maar over het kredietvoorstel hoorde te gaan. Artikel 169 lid 4 Gemeentewet geeft een specifieke regeling van de actieve informatieplicht in relatie tot privaatrechtelijke rechtshandelingen (i.c. de uitgewerkte koopovereenkomst van de parkeergarage). De actieve informatieplicht geldt indien 'de uitoefening van de privaatrechtelijke bevoegdheid ingrijpende gevolgen kan hebben voor de gemeente'. Indien er sprake is van ingrijpende gevolgen, dan (zo bepaalt de Gemeentewet) moet het college de raad eerst in de gelegenheid stellen wensen en bedenkingen aan het college kenbaar te maken alvorens definitief te kunnen besluiten tot de privaatrechtelijke rechtshandeling. Binnen de gemeente Tilburg is niet nader geregeld wat 'ingrijpende gevolgen' zijn. Hierdoor is door de rekenkamer niet vast te stellen in hoeverre in de 'geest' van dit artikel van het college verwacht had mogen worden dat de raad in de gelegenheid was gesteld om hun wensen en bedenkingen kenbaar te maken alvorens besloten werd tot de koopovereenkomst van juni 2003.

Ad 2) De relatie tussen bestuurlijke verantwoordelijkheid, lijnverantwoordelijkheid en projectverantwoordelijkheid is helder gedefinieerd.

- Onder ad A is reeds toegelicht dat het ontbroken heeft aan een procesplan, waardoor ook de rolverdeling en verantwoordelijkheden onduidelijk zijn geweest.
- Door de verwevenheid van de aankoop van de parkeergarage met het project Pieter Vreedeplein en de daarvoor opgerichte CV was op ambtelijk niveau sprake van een tweeledige verantwoordelijkheid:
 - ambtenaren die over parkeerbeleid en parkeerbeheer gaan en
 - de bij het ontwikkelingsproject Pieter Vreedeplein betrokken ambtenaren van gebiedsteam Binnenstad.In het onderzoek is geen heldere afbakening van taken en verantwoordelijkheden tussen beide disciplines

aangetroffen; hetzelfde geldt voor de afbakening tussen parkeerbeleid en parkeerbeheer. Dit heeft mede tot gevolg gehad dat de informatievoorziening aan de gemeenteraad als onvoldoende kan worden gekenschetst.

- Parkeren als overheidstaak en als onderdeel van het verkeers- en vervoersbeleid is ondergebracht bij de dienst Beleidsontwikkeling, terwijl het parkeren als bedrijfsmatige activiteit een onderdeel is van de afdeling Stadstoezicht van de dienst Gebiedsontwikkeling (ten tijde van de aankoop van de parkeergarage Pieter Vreedeplein was dit ondergebracht bij de afdeling Openbare Werken Tilburg van de dienst Bedrijven). De betrokkenheid van twee diensten (BO en Bedrijven/GO) bij parkeeraangelegenheden hoeft op zich geen problemen te geven, wél wanneer de rollen, taken en verantwoordelijkheden niet goed op elkaar zijn afgestemd met als gevolg dat de 'parkeerketen' als geheel onvolkomen en niet sluitend is. Dit heeft er mede toe geleid dat de inbreng vanuit parkeerbeleid en -beheer bij de planvorming van het onderdeel parkeergarage van het project Pieter Vreedeplein (bijvoorbeeld de omvang van de garage, bezettingsprognoses, te hanteren tarieven en de invloed op de overige garages) niet goed is georganiseerd en in de dossiers niet duidelijk herkenbaar is terug te vinden.
- Dit laatste geldt eveneens voor de bestuurlijke informatievoorziening, zoals bijvoorbeeld het raadsvoorstel van medio 2003 tot het voteren van een krediet voor de aankoop van de parkeergarage. Daarin staat in de 'afstemmingsparagraaf' dat het voorstel tot stand is gekomen 'in nauw overleg met het parkeerbedrijf' (en Concernmiddelen). Het gemeentelijk parkeerbedrijf was - en is - echter een louter op papier bestaande administratieve eenheid. Met wie nu precies overleg is gevoerd en waarover, blijkt hier niet uit, alleen dat parkeerbeleid van de dienst Beleidsontwikkeling bij het overleg kennelijk niet betrokken is geweest.
- Genoemd raadsvoorstel van medio 2003 is - evenals het daaraan ten grondslag liggende collegevoorstel - voorgelegd door het gebiedsteam Binnenstad van de dienst Gebiedsontwikkeling. Auteur was de projectleider Pieter Vreedeplein, die tevens de functie vervulde van directiesecretaris van de CV. Een dergelijke stapeling en vermenging van rollen en verantwoordelijkheden draagt het risico in zich dat het realiseren van het project centraal en er te weinig oog is voor de daaraan verbonden risico's.

Ad 3) Het college zorgt (in de uitvoering van het project) voor onafhankelijke controle/inbreng zowel door financiële als niet-financiële deskundigen.

- Terwijl de interne berekeningen begin 2002 nog altijd aangaven dat de parkeergarage niet rendabel te exploiteren was, kwam de CV tot de constatering dat de bouwkosten (door onder meer de diepere aanleg) aanzienlijk hoger zouden uitvallen, dat opnieuw onderhandeld zou moeten gaan worden met de gemeente als koper. De CV besloot daarop het adviesbureau Fakton in huis te halen om de marktprijs van de garage te berekenen. Fakton maakte voor zijn berekeningen gebruik van door de gemeente aangeleverde aannames en uitgangspunten, die vooral wat de bezetting en opbrengsten betreft optimistischer waren dan de tot dusver gebruikte. Zo kon de duurder geworden en tot dan toe verliesgevend garage tóch budgettair neutraal worden geëxploiteerd.
- Door het ontbreken van een schriftelijke opdracht van de CV aan Fakton, is niet goed te achterhalen wat de precieze beweegredenen waren om dit bureau in te schakelen. Inschakeling van Fakton zou gewenst zijn om als onafhankelijke en deskundige derde een objectieve marktprijs te berekenen; dit zou gewenst zijn omdat de bouwkosten van de ondergrondse parkeergarage moeilijk objectief te berekenen waren (omdat de garage een onderdeel vormt van een groot nieuwbouwcomplex).
- De gemeente heeft met de CV - zoals gezegd een samenwerkingsverband van MAB bv en de gemeente - heronderhandeld over de hogere kostprijs danwel de marktprijs, onderhandelingen dus waarbij de gemeente zagezegd aan beide kanten van de tafel zat. Wat hierbij opvalt, is dat de hogere bouwkosten wél tot het opnieuw uitonderhandelen van de verwervingsprijs leidden, maar de substantiële verkleining van de garagecapaciteit buiten beschouwing bleef, temeer omdat aan beide dezelfde (hoofd)oorzaak ten grondslag lag, namelijk tegenvallers bij de grondverwerving/-onteigening. Hierdoor moest het plan ingrijpend worden herzien, waardoor de parkeergarage niet alleen duurder werd, maar ook kleiner en minder efficiënt van indeling. Het onderhandelingsresultaat was dat aan het college werd voorgesteld om de verhoogde kostprijs te betalen en niet de door Fakton berekende hogere marktwaarde. Dit voorstel werd onderbouwd met een door het parkeerbedrijf gemaakte exploitatieberekening waaruit bleek dat de garage budgettair neutraal kon worden geëxploiteerd.
- De rekenkamer heeft in het hier in het kort beschreven ambtelijk proces van rekenen en onderhandelen geen inbreng aangetroffen van of namens de dienstcontroller, de concerncontroller of van andere financiële en niet-financiële deskundigen om de haalbaarheidsberekeningen, bezien vanuit het gemeentelijk parkeerbedrijf, kritisch te toetsen en een goed zicht te krijgen op de risico's die de gemeente met de aankoop liep.

Ad 4) Er is sprake van een projectorganisatie met een eenduidige en algemeen bekende verdeling van taken en bevoegdheden. In de projectorganisatie zijn voldoende disciplines betrokken.

- Door de verwevenheid van de aankoop van de garage met het project Pieter Vreedeplein (zie ad 2) was er geen eenduidige en algemeen bekende verdeling van rollen, taken en verantwoordelijkheden.
- Er is niet gebleken dat bij de aankoop van de parkeergarage onafhankelijke deskundigheid is ingeschakeld voor het toetsen van de haalbaarheidsberekeningen en risico's (zie ook ad 3).

Ad 5) In het projectplan zijn doel, reikwijdte, tijd, middelen, deelnemers en risico's gedefinieerd. De beslismomenten en mijlpalen zijn aangegeven. De risico's en beheersmaatregelen zijn in beeld. Initiatief-, programma-, ontwerp en realisatiefase zijn herkenbaar. De bespreek- en beslismomenten door het college van B&W zijn benoemd en de mandatering is geregeld (zie A).

- Uit het voorgaande mag blijken dat de rekenkamer een dergelijk projectplan niet heeft aangetroffen.
- Op basis van de projectdossiers van het Pieter Vreedeplein en de aankoop van de parkeergarage door de gemeente, die de rekenkamer binnen de beperkte tijd kennis heeft kunnen inzien, is geconstateerd dat de verslaglegging en dossiervorming - zowel van het ambtelijk als van het bestuursproces - ontoereikend zijn om achteraf een goed en volledig beeld te kunnen verkrijgen van het projectverloop en de informatie die het college daarover aan de raad heeft verstrekt.

Bevindingen rekenkamer

- De informatievoorziening van het college ten behoeve van de kaderstellende en controlerende rol van de raad is niet op alle momenten voldoende adequaat geweest.
- Er zijn geen duidelijke afspraken aangetroffen tussen de bij het project betrokken ambtelijke disciplines in termen van rollen, taken en verantwoordelijkheden.
- Bij de aankoop van de parkeergarage is onvoldoende onafhankelijke deskundigheid ingeschakeld voor het toetsen van de haalbaarheidsberekeningen en risico's.
- Verslaglegging en dossiervorming zijn ontoereikend om achteraf een goed en volledig beeld te kunnen vormen.

6. Conclusies en aanbevelingen

Conclusies

De onderstaande onderzoeksvragen stonden in dit onderzoek centraal:

1) Heeft het college van B&W met betrekking tot de aankoop en exploitatie van de parkeergarage PV-plein adequaat invulling gegeven aan de voorbereiding van kaderstelling door de raad?"

2) Heeft de raad met betrekking tot de besluitvorming over de aankoop en exploitatie van de parkeergarage PV-plein adequaat invulling kunnen geven en gegeven aan kaderstelling en controle?"

Op basis van de toetsing van de feiten aan het normenkader en de daarbij geformuleerde bevindingen worden in deze paragraaf in concluderende zin de centrale vragen beantwoord. Een inleidende opmerking is daarbij echter op zijn plaats.

Een complicerende factor bij de toetsing van de aankoop van de parkeergarage Pieter Vreedeplein aan het door de rekenkamer opgestelde normenkader is de vervlechting van de aankoop met de projectontwikkeling Pieter Vreedeplein, een complex en langlopend groot project dat werd gerealiseerd door een commanditaire vennootschap (CV), zijnde een publiek-privaat samenwerkingsverband van een particuliere ontwikkelaar (MAB bv) en de gemeente. Hierbij komt nog dat de aankoop van de garage - na te zijn voorbereid in het tijdperk van het monisme - plaatsvond kort na de invoering van het dualisme. Tegen deze achtergrond moet beoordeeld worden dat het bij de aankoop van de garage ontbroken heeft aan een procesplan met onderlinge afspraken en spelregels tussen de raad en het college met als gevolg dat de rolverdeling tussen de raad als opdrachtgever en het college als opdrachtnemer niet altijd duidelijk is geweest.

1) Heeft het college van B&W met betrekking tot de aankoop en exploitatie van de parkeergarage PV-plein adequaat invulling gegeven aan de voorbereiding van kaderstelling door de raad?

Het college heeft vanaf het begin van het project PV-plein een voorkeur uitgesproken voor aankoop en gemeentelijke exploitatie van de garage. Het heeft daarbij in onvoldoende mate probleemanalyses en mogelijke alternatieve oplossingen aan de raad voorgelegd. Het college trok bovendien de regie van het project naar zich toe en nam strategische beslissingen zonder de raad daarin te kennen, waaronder het besluit tot aankoop van de garage. De raad werd daarbij niet in de gelegenheid gesteld om zijn wensen en bedenkingen kenbaar te maken.

De financieel-economische informatie over de aankoop van de garage kwam op een weinig consistente manier ter beschikking van de raad, werd in verschillende commissies aan de orde gesteld en werd soms onder het 'embargo' van vertrouwelijkheid ter inzage gelegd. Ook de mate waarin de aankoop paste in het totale parkeerbeleid van de gemeente kwam niet ter sprake. Er is nergens in de stukken vastgelegd wat er beoogd werd met de aankoop. Ging het om het waarborgen van het succes van de nieuwe winkels op het Pieter Vreedeplein, speelde mee het voorzien in de totale parkeerbehoefte in de stad en het uitvoering geven aan het parkeerbeleid óf was de belangrijkste doelstelling een budgettair neutrale of winstgevendende exploitatie? Mede hierdoor was niet of nauwelijks resultaatgerichte sturing door de raad mogelijk.

Toen na de aankoop binnen de ambtelijke organisatie informatie beschikbaar kwam dat de exploitatie van de garage wellicht niet kostendekkend zou kunnen geschieden, terwijl bij de aankoop was uitgegaan van een budgettair neutrale exploitatie, bereikte deze informatie het college noch de raad. Dit werd mede veroorzaakt doordat, hoewel er in dit complexe project sprake was van meerdere ambtelijke lijn- en projectverantwoordelijkheden, het ontbroken heeft aan duidelijke afspraken tussen de betrokken ambtelijke disciplines in termen van rollen, taken en verantwoordelijkheden én aan afspraken over de informatievoorziening aan college en raad.

Hoewel de raad wel belangstelling heeft getoond voor het verloop van het project en ondanks een gedane toezegging van het college, heeft dit nooit geleid tot een gestructureerde informatievoorziening aan de raad. De informatievoorziening ten behoeve van de kaderstellende en controlerende rol van de raad is niet op alle momenten voldoende adequaat geweest.

Het in opdracht van het college eind 2009/begin 2010 uitgevoerde onderzoek naar de tegenvallende exploitatie geeft op cruciale punten geen duidelijkheid over de totstandkoming en kwaliteit van de bezettings- en opbrengstramingen bij de aankoop in 2002/2003, noch over de in 2005/2006 daarover gerezen twijfels en al evenmin over de verwachtingen anno heden. Mede door de ontoereikende verslaglegging en dossiervorming is het ook voor de rekenkamer niet mogelijk om zich een goed beeld te vormen en sluitende antwoorden op de vragen hierover te geven.

2) Heeft de raad met betrekking tot de besluitvorming over de aankoop en exploitatie van de parkeergarage PV-plein adequaat invulling kunnen geven en gegeven aan kaderstelling en controle?

Doordat het college in onvoldoende mate adequaat invulling heeft gegeven aan zijn voorbereidende rol, heeft de raad zich geen goed beeld kunnen vormen van mogelijke alternatieve oplossingen en daardoor geen adequate invulling kunnen geven aan de kaderstelling. De rekenkamer constateert anderzijds dat de raad onvoldoende gebruik heeft gemaakt van de mogelijkheden die hem als controlerend bestuursorgaan ter beschikking staan. Met name de geneigdheid van de raad om 'door te vragen', bijvoorbeeld bij het toekennen van het krediet voor de aankoop van de parkeergarage in juli 2003, was gering. Slechts een kleine minderheid van de raad plaatste vraagtekens bij de aankoop en de daarbij gevolgde procedure, maar de overgrote meerderheid van de raadsleden volgde zonder bedenkingen het college. Ook heeft de raad de principiële vraag of aankoop de voorkeur verdient geen enkele maal aan de orde gesteld, evenmin als de vraag hoe de parkeergarage paste in het totale parkeerbeleid van de gemeente. Met andere woorden, de raad is 'willens maar niet wetens' meegegaan met de uitgesproken voorkeur van het college en heeft daardoor in onvoldoende mate invulling gegeven en kunnen geven aan kaderstelling en controle.

Aanbevelingen

Op basis van het onderzoek formuleert de rekenkamer een tweetal aanbevelingen. Deze aanbevelingen moeten worden gezien als ondersteuning en stimulering van de in gang te zetten verbeteringen zoals die met name geformuleerd zijn in het collegebesluit "lessen uit het MIDI-dossier". De aanbevelingen dienen gezien te worden als een stap op weg naar (nog) meer sturing en controle door de raad bij grote projecten.

Aanbeveling 1

Stel als raad een speciale procedure vast met daarin tenminste procesafspraken over het besluitvormingsproces en de informatievoorziening bij grote projecten.

Wij adviseren uw raad om een speciale procedure met betrekking tot de (actieve) informatievoorziening rondom grote projecten op en vast te stellen. De regeling 'grote projecten van de Tweede Kamer' zou daarbij als inspiratie kunnen dienen. Met een dergelijke algemene regeling dwingt de raad aan de voorkant van een groot en complex proces heldere en duidelijke procesafspraken af met het college. Dit houdt in dat voor de start van een groot project niet alleen een adequaat inhoudelijk (SMART geformuleerd) en financieel kader wordt vastgesteld (bij voorkeur via een 'startnotitie'), maar ook dat er afspraken worden gemaakt over de procesgang, rolverdeling en de informatievoorziening tijdens het project. Op zijn minst dienen de besluitvormingsmomenten helder te zijn en de procesgang bij eventuele (grote) afwijkingen van het project. Overweeg om de griffie de uitvoering van deze afspraken te laten bewaken.

Aanbeveling 2

Betrek bij de behandeling van de collegenota 'lessen van Midi-dossier' tevens de volgende suggesties:

- Countervailing power/onafhankelijke control (financieel en niet-financieel) binnen het ambtelijk apparaat goed en op de juiste plaats te borgen.
- Al in de startfase van een project te werken met risicoanalyses welke uitgaan van verschillende scenario's en bandbreedtes met betrekking tot eindsaldo's aan opbrengsten.
- Het 'besluitvormingsprotocol voor vastgoed- en gebiedsontwikkelingen' uit te breiden met de bestuurlijke besluitvormingsmomenten en de beoogde informatievoorziening richting de raad.
- Ontwikkel geen nieuwe checklist ten behoeve van uw sturende en controlerende rol. Ga over tot het gebruik van een van de bestaande checklisten (bijvoorbeeld Den Haag of Apeldoorn). Die zijn zeer goed bruikbaar en 1 op 1 over te nemen.

In de nota 'lessen uit het Midi-dossier' formuleert het college rondom een drietal thema's waarop het college acties heeft ondernemen danwel voornemens is om acties te ondernemen. De rekenkamer stelt vast dat deze (voorgenomen) acties met name zijn geformuleerd op het niveau van de interne organisatie en het niveau van het college van B&W – het ambtelijk apparaat. De lessen met betrekking tot het niveau raad – college van B&W worden niet getrokken.

Een belangrijke actielijn uit de collegenota 'lessen uit het Midi-dossier' is gericht op het beter borgen van het kritisch vermogen binnen de organisatie. De rekenkamer onderschrijft dit principe als noodzakelijke randvoorwaarde voor een goede beheersing van grote projecten. De vraag op welke wijze dit georganiseerd moet worden behoort niet direct tot het domein van de rekenkamer. Het is immers de verantwoordelijkheid van het college van B&W om invulling te geven aan deze noodzakelijke randvoorwaarde zodat de raad in staat wordt gesteld de kaderstellende, sturende en controlerende rol ten aanzien van grote projecten waar te maken. Binnen deze context merkt de rekenkamer wel op dat aan het organiseren van het kritisch vermogen geen invulling wordt gegeven door nog meer 'control' (bijvoorbeeld inzet van projectcontrollers onder de dienstcontroller in te voeren). Ten behoeve van een verbeterde beheersing van grote projecten zou de aandacht veel meer gericht moeten zijn op het organiseren en positioneren van een countervailing power (op basis van domeinkennis en expertise) op de juiste plaats.

Bijlage 1 Reactie college op ontwerprapport 'Garage onderbouwd?'

gemeente Tilburg



College

De voorzitter van de
Rekenkamer Tilburg,
drs. N.W. Gouw

Afdeling
Directie

Ons kenmerk
PU2010-10430326/GH

Uw kenmerk

Datum
14 april 2010

Onderwerp
reactie
ontwerprapport
Garage Onderbouwd

Bezoekadres
Stadhuisplein 130

Postadres
Postbus 90155
5000 LH Tilburg

Telefoon
013 542 88 11
Faxnummer
013 542 90 71
Doorkiesnummer
013 542 92 51

Geachte heer,

Bijgaand doen wij u toekomen onze reactie op uw ontwerprapport 'Garage onderbouwd'.

Met vriendelijke groet,

het college van burgemeester en wethouders van Tilburg,
de secretaris, de burgemeester,

drs. G.G.H.M. Haanen MBA

mr. L.W. Opstelten

Gebiedsontwikkeling
Gebiedsteams
Vastgoed
Ingenieursbureau
Stedenbouw
Handhaving
Stadstoezicht
Beheer & Onderhoud
Middelen

Reactie van het college van B&W op het ontwerprapport "Garage onderbouwd? Een onderzoek naar de rol van de raad en het college bij de aankoop en exploitatie van de parkeergarage Pieter Vreedeplein" van de Rekenkamer Tilburg.

Inleiding.

Allereerst spreken we hier onze waardering uit voor het werk van de Rekenkamer en de kwaliteit en leesbaarheid van het ontwerprapport. We lezen in het ontwerprapport aanknopingspunten om de sturing op grote projecten te verbeteren en aan te scherpen. Wat we ook lezen in het ontwerprapport is de wens om de blik vooruit te richten. De Rekenkamer kijkt terug en evalueert met het oog op de toekomst. De toon is er één van leren en vooruitzien. Dit alles biedt vertrouwen in de samenwerking die we met elkaar willen inzetten om de beoogde verbeteringen vorm en inhoud te geven. Wel willen wij de conclusie naar aanleiding van ons eigen onderzoek in herinnering brengen. Aan de basis van het ontstane probleem staat een rekenfout, die niet tijdig gecorrigeerd is. Het is altijd goed om procedures van de raad aan te scherpen, doch het is de vraag of daarmee deze fout voorkomen had kunnen worden.

Feitenrelaas en gepresenteerde feiten.

Met betrekking tot de feiten zoals die zijn gepresenteerd in zowel het feitenrelaas als in het ontwerprapport kunnen we aangeven dat we de gepresenteerde feiten grotendeels herkennen. In het onderdeel 'Feitenrelaas' noemt de Rekenkamer een aantal college- en raadsbesluiten meer dan in het door ons uitgevoerde onderzoek. Het is goed om een zo compleet mogelijk beeld te schetsen, doch wij hebben niet de indruk dat de toegevoegde besluiten nieuwe of andere informatie verschaffen.

Keuze voor het werken met het normenkader als instrument.

De Rekenkamer heeft ten behoeve van haar onderzoek een normenkader ontwikkeld als instrument om een oordeel te vormen over de kaderstellende en controlerende rol van de raad en de ondersteunende en voorbereidende rol van het college daarbij. Het normenkader zoals u het heeft ontwikkeld en gebruikt helpt om inzicht te krijgen in de verschillende elementen die een rol spelen bij processen rondom grote projecten. Vanuit het perspectief van vooruit kijken biedt het normenkader dan ook goede aanknopingspunten voor de toekomst. Wij onderschrijven daarom het overgrote deel van de aanbevelingen. (Voor de uitzonderingen daarop: zie hierna.) Vanuit het perspectief van de evaluatie van het project Pieter Vreedeplein zetten wij vraagtekens bij het werken vanuit een achteraf uitgewerkt normenkader.

Aandacht voor de rol en positie van de raad en het college.

Terugkijkend is het dossier qua voorbereiding en onomkeerbare besluitvorming voor een groot deel tot stand gekomen in de periode van voor maart 2002, het moment dat de dualisering zijn intrede nam. De beoordeling van het dossier zal dan ook rekening moeten houden met dit gegeven, zeker omdat dit aan de bestuursorganen raad en college een andere positie en verantwoordelijkheid toekent, maar met name ook omdat deze positionering in de situaties van monisme en dualisme een andere uitwerking heeft gekregen in procedurele afspraken en omgangsvormen tussen beide bestuursorganen. Alhoewel de Rekenkamer dit gegeven signaleert, geeft zij bij de toepassing van het normenkader daar in mindere mate gevolg aan.

In verband daarmee merken ten aanzien van een aantal specifieke punten het volgende op:

Pg. 12, Ad 2: Wanneer de rekenkamer het standpunt van 'enkele' raadsfracties verwoordt als zijnde een boodschap aan het college, dient aangetekend te worden dat het de raad is, die als geheel opdrachten aan het college geeft. Opmerkingen van raadsleden of -fracties zijn in dat verband minder relevant voor het college en dienen beschouwd te worden als onderdeel van het debat en niet meer dan dat. Het is aan de raad als geheel (ook in de situatie van monisme) om collegevoorstellen waaronder het kredietvoorstel te amenderen of bij motie in de door haar gewenste richting om te buigen. De

constatering dat het college inhoudelijke discussie 'afkapt', geeft een verkeerd beeld van de bevoegdheid van het college en de verantwoordelijkheid van de raad

In de 'Bevindingen rekenkamer' op deze pagina wordt bij het derde punt aangegeven dat wij de raad niet in de gelegenheid hebben gesteld om wensen en bedenkingen kenbaar te maken. Dit is niet geheel juist. Gelegenheden zijn er een aantal keren geweest, sterker nog door het verwerpen van het amendement (pg. 6 onderaan) heeft de raad in meerderheid zich achter het collegevoorstel geschaard.

Pg. 13, Ad 1, laatste alinea: De indruk wordt gewekt in deze alinea en met name de zinsnede 'Niet duidelijk is waarom niet gekozen is voor een gecombineerde commissievergadering van Economie en Fysiek', alsof dit een keuze van het college is. Dit is niet juist, omdat de raad cq. de raadscommissie zelf de agendering bepaalt van collegestukken. Het college heeft hierin geen zeggenschap

Het voorgaande doet overigens geen afbreuk aan de constateringen van de Rekenkamer met betrekking tot de kwaliteit van het besluitvormingsproces.

Reactie op de aanbevelingen.

Als eerste aanbeveling noemt de Rekenkamer: "Stel als raad een speciale procedure vast met daarin tenminste procesafspraken over het besluitvormingsproces en de informatievoorziening bij grote projecten". Wij onderschrijven deze aanbeveling van harte. Procesafspraken zullen zowel college als raad helpen om de sturing te verhelderen, transparanter te maken en te versterken. Zonder te willen treden in de wensen en bevoegdheden van de raad in deze, zouden wij graag samen met de raad verder invulling geven aan deze aanbeveling. Hierbij dient onder meer nader bepaald te worden wat de definitie is van een groot project.

Als tweede aanbeveling noemt de Rekenkamer: "Betrek bij de behandeling van de collegenota 'Lessen van Midi-dossier' tevens de volgende suggesties:

- a) *countervailing power / onafhankelijke control (financieel en niet-financieel) binnen het ambtelijk apparaat goed en op de juiste plaats te borgen*
- b) *voor een 'groot project' specifiek voor de raad een risicoanalyse te maken exclusief gericht op de risico's die van toepassing zijn voor de programmabegroting;*
- c) *al in de startfase van een project te werken met risicoanalyses welke uitgaan van verschillende scenario's en bandbreedtes met betrekking tot eindsaldo's aan opbrengsten;*
- d) *het 'besluitvormingsprotocol voor vastgoed- en gebiedsontwikkelingen' uit te breiden met de bestuurlijke besluitvormingsmomenten en de beoogde informatievoorziening richting de raad.*

Ontwikkel geen nieuwe checklist t b v. uw sturende en controlerende rol. Ga over tot het gebruik van een van de bestaande checklisten. Die zijn zeer goed bruikbaar 1 op 1 over te nemen."

De vanzelfsprekende relatie met de collegenota 'Lessen van Midi-dossier' zoals u die legt, delen we niet. Wij hadden graag de nota over Midi als eigenstandige nota besproken. Voor een deel is er een overlap in de aandachtspunten als het gaat om sturing en beheersing van projecten. Voor dat deel kunnen de suggesties van de Rekenkamer meegenomen worden. Hierbij zouden we op de punten a t/m d (zoals wij ze hierboven hebben genummerd; in het ontwerprapport aangegeven met vier bolletjes) de volgende zaken willen meegeven:

Met betrekking tot punt a: Wij onderschrijven de noodzaak tot het organiseren en positioneren van countervailing power. Meer projectcontrollers kan, zoals U aangeeft, niet enkel de oplossing zijn. Wij gaan invulling geven aan deze suggestie en nemen hierin als denklijnen mee: de opbouw van specifieke deskundigheid op bepaalde vakgebieden, de relatie tot het beleid (stevigere en duidelijkere beleidskaders), de verdere inbedding van het besluitvormingsprotocol en de inbedding van de rol van de dienst- en concerncontroller.

Met betrekking tot punt b: Op dit punt vragen we een toelichting op wat de Rekenkamer bedoelt met: "exclusief gericht op de risico's die van toepassing zijn voor de programmabegroting". Wij achten een brede analyse van de risico's aan de orde.

Met betrekking tot punt c: Indien we met de raad komen tot het vaststellen van een procesafspraken, hoort daar ook in thuis op welk moment we voor die specifieke opgave werken met risicoanalyses en scenario's, in het ene project is dat in een startfase, in een ander project zal dat op een later moment zijn. De winst zal zijn dat we per project hierover afspraken maken. Of dat voor elk project in elke fase dezelfde inzet van instrumenten vraagt is een kwestie van nadere uitwerking en afspraken hierover.

Met betrekking tot punt d: dit punt onderschrijven we van harte.

Met betrekking tot de inzet om geen nieuwe checklist te gebruiken geven we hierbij aan dat we het principe delen om geen nieuwe instrumenten te ontwikkelen als er reeds bruikbare middelen zijn. We willen echter wel zorgvuldig kijken of de bestaande instrumenten 1 op 1 aansluiten bij onze situatie (denk onder meer aan budgetcycli, aan de inrichting van de gemeentelijke organisatie, de voorstellen tot bezuinigingen m.b.t. planning en control en ondersteunende functies) en zo nodig enige aanpassing behoeven

Collegebesluit

Het college besluit de reactie op het rapport van de Rekenkamer vast te stellen.

Bijlage 2 Overzicht geïnterviewde personen en lijst bestudeerde documenten

Geïnterviewde personen

Naast het deskresearch heeft de rekenkamer enkele beeldvormende gesprekken gevoerd met direct betrokkenen:

René van Diessen	Oud-wethouder Economie, Financiën, Grondzaken en Binnenstad (1995-2001)
Hans Janssen	Oud-Wethouder Economische ontwikkeling, Grondzaken, Detailhandel (2002- 2008)
Els Aarts	Oud-Wethouder Ruimtelijke ordening, Openbare Werken, Verkeer en Vervoer (2000-2008)
Phira Otten	Directeur gebiedsontwikkeling
Jack van Son	Teammanager parkeerbedrijf, afdeling Stadtoezicht van de dienst Gebiedsontwikkeling.
André Michels	Adviseur Financiële strategie, Gebiedsontwikkeling team Vastgoed
Joep Frenken	Projectmanagement vastgoed ontwikkeling, Gebiedsontwikkeling

Bestudeerde documenten

Ten behoeve van dit onderzoek heeft de secretaris van de rekenkamer gebruik gemaakt van het BIS (Bestuurlijk Informatie Systeem). O.a. zijn verslagen van raads- en commissievergaderingen en archiefdossiers nader bestudeerd.

Ook zijn de door de dienst Gebiedsontwikkeling aangeleverde stukken bestudeerd:

1. B&W-besluit 20-10-09, 35 over ontwikkelingen p.g. P. Vreedeplein.
2. B&W-besluit 17-11-09, 23a over quick-scan.
3. Lijst van besluiten.
4. B&W-besluit 19-12-95, A20 en raadsbesluit 22-1-96 over Nota Binnenstad.
5. B&W-besluit 6-4-99, A13 over Nota van Uitgangspunten P. Vreedeplein.
6. B&W-besluit 28-2-2000, A9 over principe-overeenstemming PV-plein.
7. B&W-besluit 25-9-00, A6 over PPS PV-plein.
8. Samenwerkingsovereenkomst P. Vreedeplein.
9. Raadsvoorstel 25-9-00 en raadsbesluit 9-10-00 over PPS.
10. Gecomprimeerde planexploitatie en haalbaarheidsanalyse 3-1-2000.
11. Basisafspraken P. Vreedeplein d.d. januari 2000.
12. B&W-besluit 11-6-01, A7 over aanpassing ontwikkelingsplan PV-plein.
13. B&W-besluit 16-12-02, A25 over principebesluit aankoop parkeergarage.
14. Basisafspraken verkoop parkeergarage en fietsenstalling P. Vreedeplein d.d. 6-12-02.
15. B&W-besluit 10-6-03 over kredietvoorstel aankoop en raadsvoorstel t.b.v. raadsbesluit 14-7-03 over kredietvoorstel.
16. Terugkoppeling uit raadscommissie Fysiek d.d. 30-6-03.
17. Turnkey-koopovereenkomst d.d. oktober 2006.
18. Collegebesluit (mandaat) 10-3-2008 met bijlagen.
19. Rapport Fakton over waardering parkeergarage PV-plein.
20. Notitie OWT d.d. 20-2-2002.
21. Haalbaarheidsonderzoek p.g. P. Vreedeplein d.d. 25-6-2002.
22. Rekenmodel III haalbaarheid parkeergarage P. Vreedeplein d.d. september 2002.
23. Rekenmodel III haalbaarheid parkeergarage P. Vreedeplein d.d. juni 2002.
24. Aangepaste berekening P. Vreedeplein d.d. 18-12-2009.
25. Herberekening exploitatie parkeergarage P. Vreedeplein.
26. 100302-33-GO onderzoek exploitatie parkeergarages (rapport Empaction 18 feb 2010)

Alle genoemde stukken zijn openbaar gemaakt met het collegebesluit van 2 februari 2010 (zie www.tilburg.nl)

Bijlage 3 Samenstelling Rekenkamer Tilburg



samenstelling Rekenkamer Tilburg

De heer drs. N.W. Gouw (voorzitter)

Mevrouw dr. M.W. Hertogh (lid)

De heer drs. J. Wielders (lid)

De heer prof. dr. H.A.A. Verbon (lid)

secretaris/onderzoeker

Mevrouw drs. D.M.H. van Dongen (per 1 februari 2010)

De heer J. van Iersel (tot 1 februari 2010)

Contact

Rekenkamer Tilburg

Stadhuisplein 128 (Stadskantoor 1)

5038 TC Tilburg

013-542 9255

Rekenkamer@tilburg.nl

www.tilburg.nl/gemeente/rekenkamer

