



OBS

Procesplan

Spoorzone Delft

‘het ontwikkelingsproces’

1 INLEIDING

Nu de contracten tussen alle relevante partijen op 5 oktober en 23 december zijn getekend, is het moment aangebroken voor het project Spoorzone het ontwikkelingsproces ter hand te nemen dat, zo is de missie, zal leiden tot de realisatie medio 2008.

Het strategische meest relevante en vergaande onderdeel van de contracten is dat de gemeente Delft het volledige risico draagt van de ontwikkeling en realisatie van het project. Een risico dat in volle overtuiging is genomen en door vrijwel de gehele Raad is ondersteund.

Dit betekent dat de gemeente Delft de regie zal voeren over de verdere ontwikkeling en realisatie van het project. Regie in alle aspecten, te weten: strategisch, tactisch, inhoudelijk, financieel, wat betreft risico, procedureel en ook maatschappelijk.

Uiteraard gebeurt dat in samenwerking met andere partijen, waarbij verschillende deelrisico's en deelontwikkelingen contractueel bij andere partijen zijn gelegd.

In dit procesplan worden de navolgende vragen beantwoord:

- Aan welke randvoorwaarden moet een organisatie beantwoorden om daadwerkelijk de regie te kunnen voeren?
- Welke processtappen moeten worden gezet en door wie en wanneer.
- Welke besluitvormingsmomenten zijn er en wie neemt ze?
- Hoe wordt de samenwerking met ProRail vormgegeven?
- Welke Projectadministratie dient er te zijn?
- Op welke wijze wordt voorzien in een functiescheiding in het proces zodat er sprake is van controle?
- Hoe is de relatie naar het Gemeentebestuur, de Raad?
- Welke sleutelfunctionarissen zijn er en welke functieomschrijving hebben ze?
- Welke ambtelijke en niet ambtelijke capaciteit/ budget is noodzakelijk?

Als eerste wordt de vraag beantwoord of al dan niet een zelfstandige Projectorganisatie noodzakelijk is.

2. ZELFSTANDIGE PROJECTORGANISATIE OBS

Het project Spoorzone hoort qua omvang en complexiteit thuis in het rijtje van grote projecten in Nederland. Al deze projecten zijn georganiseerd in een projectorganisatie die in veel gevallen in meer of mindere mate is afgescheiden van de gemeentelijke organisatie. Dat heeft een reden. Gemeentelijke organisaties zijn ingericht voor het uitvoeren van publieke taken. Dat betekent beleid formuleren, regels en procedures toepassen en plannen van derden aan deze regels toetsen wat al dan niet leidt tot het verstrekken van een publieke vergunning. De uitvoering en voorbereiding ervan vinden plaats door het ambtelijk apparaat. De aansturing en besluitvorming erover door het bestuur.

Op deze wijze is voor de Spoorzone de afgelopen jaren gewerkt aan het masterplan, financiële en inhoudelijke randvoorwaarden met als afronding op 5 oktober en 23 december 2005 de ondertekening door het gemeentebestuur van de contracten.

Vaststelling van het bestemmingsplan en alle publieke vergunningen die nog in de toekomst zullen worden afgegeven behoort bij deze publieke verantwoordelijkheid van de gemeente. Bij het ontwikkelen van (grote) projecten zoals de Spoorzone dient de publieke regels van de overheid, ook die van de gemeente Delft, te worden toegepast maar bovenal dient er met de randvoorwaarden en verplichtingen van de gesloten contracten het project te worden ontworpen, uitgewerkt en gerealiseerd.

Zeker nu het project voor rekening en risico van de gemeente Delft wordt gerealiseerd is het cruciaal dat er sprake is van een functiescheiding tussen de rol van de gemeente als publiek orgaan en de organisatie die voor de gemeente Delft het project realiseert.

Evaluatie bij gerealiseerde grote projecten leert dat overschrijding van de projectbegroting in de meeste gevallen wordt veroorzaakt door het stellen van aanvullende eisen in een latere fase van het proces vanuit een politiek bestuurlijke omgeving zonder dat daarbij voldoende sprake is van een bedrijfseconomische afweging. De ervaring leert ook dat sleutelfunctionarissen – ambtelijk en bestuurlijk - daarvan afwisten maar stilzwijgend de consequenties van nieuwe of gewijzigde wensen niet op het moment van het nemen van de beslissing betrokken. Tijdens het ontwikkelingsproces en soms tijdens de uitvoering of zelfs erna in de beheerfase, kwamen de financiële gevolgen van deze aanvullende wensen in de vorm van budgetoverschrijdingen boven water. Het project was dan wel in uitvoering en er werd, al dan niet gepaard met het aftreden van bestuurders, alsnog een oplossing gezocht. Na onderzoek wordt vervolgens beterschap beloofd maar veelal gebeurt in een volgend project hetzelfde weer opnieuw.

Andersom zijn er ook voorbeelden bekend van projecten die bestuurlijk zo gewenst zijn binnen een gemeente dat het toetsen en toepassen aan alle voorwaarden om een vergunning te kunnen verstrekken niet altijd (helemaal) strikt en juist zijn toegepast.

Een laatste reden voor een zelfstandige organisatie is dat het realiseren van het project Spoorzone plaats vindt in een publiek private samenwerking. De randvoorwaarden en financiële afspraken liggen daarvoor vast. Cruciaal is dat bij bepaalde onderdelen er sprake is van een gelijkwaardige positie in de besluitvorming van de gemeente aan die van marktpartijen.

Juist omdat het project Spoorzone wordt gerealiseerd voor rekening en risico van de gemeente Delft is het van cruciaal belang dat de aansturing van het project Spoorzone plaats vindt door een organisatie die namens de gemeente Delft zelfstandig binnen vastgestelde bestuurlijke kaders het project ontwikkelt en uitvoert. De randvoorwaarden van de gemeente Delft liggen vast in de contracten van 5 oktober en 23 december 2005. Publieke vergunningen worden al dan niet verleend na toetsing door de gemeente aan de regelgeving.

2.1. STRUCTUUR EN INRICHTING VAN HET ONTWIKKELBEDRIJF SPOORZONE DELFT (OBS)

Door Loyens & Loeff N.V., de heer J.W. Hamming is advies uitgebracht over de wijze waarop in juridische zin het O.B.S. kan worden ingericht.

Zoals hierboven is uiteengezet is de gedachte om de taken die de gemeente in de diverse overeenkomsten op zich heeft genomen te laten uitvoeren door OBS is ontstaan vanuit de wens om de uitvoering van de diverse overeenkomsten op enige afstand van de dagelijkse gemeentepolitiek te plaatsen. De gemeente handelt niet zelf maar oefent dan haar zeggenschap indirect uit als 100% aandeelhouder van OBS en benoemt en ontslaat als zodanig de Algemeen Directeur OBS.

De taken van de gemeente voortvloeiende uit de diverse overeenkomsten kunnen in grote lijnen worden ingedeeld in de taken met betrekking tot de ontwikkeling en realisatie van het de Spoorinfra, de OV-knoop en het Stedelijk Gebied.

In de contracten van 5 oktober en 23 december is de gemeente formeel contractpartij, maar is tevens opgenomen dat de gemeente zomogelijk bij de uitvoering van de desbetreffende overeenkomsten zich laat vertegenwoordigen door OBS. Deze vertegenwoordigingsbevoegdheid kan door het college van B&W worden verleend door middel van een lastgevings-/mandateringsovereenkomst. Deze vertegenwoordigingsbevoegdheid kan betrekking hebben op zowel publiekrechtelijke als privaatrechtelijke uitvoeringshandelingen. De gemeente kan zich door OBS ook ten aanzien van publiekrechtelijke uitvoeringshandelingen laten vertegenwoordigen behoudens in die gevallen dat de publiekrechtelijke (uitvoerings)handelingen bij of krachtens de wet bij organen van de gemeente berusten. Zo zal de ontwikkeling en vaststelling van het Masterplan in het kader van de vaststelling van het bestemmingsplan een uitvoeringshandeling van de gemeente zijn die geen wettelijke regeling kent maar de vaststelling van het bestemmingsplan zelf wel. De vaststelling van het bestemmingsplan is wettelijk voorbehouden aan de gemeenteraad. Het verlenen door het college van B&W van vertegenwoordigingsbevoegdheid aan OBS dient plaats te vinden door het sluiten van een lastgevingsovereenkomst tussen de gemeente en OBS. Door het kiezen van een organisatievorm waarin ook ProRail op directieniveau vertegenwoordigd is, is de beheersing (incl. het werk van ProRail) maximaal geborgd.

Voorgesteld wordt een Ontwikkel Bedrijf Spoorzone (OBS) als zelfstandige entiteit in BV vorm op te richten die namens het Gemeentebestuur van Delft op basis van lastgeving en privatieve werking de afspraken die vastliggen in de contracten van 5 oktober en 23 december 2005 uitvoert.

Oprichting van het OBS als een zelfstandige rechtspersoon door de gemeente is wettelijk onderworpen aan de goedkeuring van GS.

2.2 RELATIE NAAR HET GEMEENTEBESTUUR (COLLEGE EN RAAD)

Het OBS zal namens de gemeente Delft de contracten van 5 oktober en 23 december uitvoeren. De gemeente Delft draagt het uiteindelijke projectrisico, verleent de publieke vergunningen en neemt na inrichting door OBS van het project Spoorzone het openbaar gebied in beheer.

Met andere woorden: het OBS bereidt voor en voert uit, de gemeente toetst en verleent vergunningen en treedt op als beheerder.

Cruciaal is de afspraak dat het OBS het project uitvoert met in acht name van de gemaakte afspraken van 5 oktober en 23 december 2005. Daarbij zijn bindende afspraken gemaakt tussen overheden en private partijen. Indien een partij de gemaakte afspraken wil wijzigen is de veranderende partij gehouden alle gevolgen ook in financiële zin te dragen.

Ook de gemeente Delft kan de inhoud van de gemaakte afspraken dus alleen wijzigen indien zij bereid is alle gevolgen voor zich zelf en die van de andere partijen te nemen.

Om die reden heeft het OBS ook ten opzichte van de gemeente een zelfstandige positie en zekere afstand nodig.

Hoe groot is deze afstand en hoe regel je dat het gemeentebestuur betrokken blijft?

Een zelfstandig OBS betekent in eerste instantie dat het OBS gebonden is aan de inhoud van de contracten van 5 oktober en 23 december 2005. Concreet betekent dit dat het OBS binnen dit kader zelfstandig beslissingen neemt, verplichtingen aangaat, betalingen verricht inkomsten realiseert. De gemeente Delft mag verwachten van het OBS dat zij het project Spoorzone ontwikkelt en oplevert met in acht name van de inhoudelijk en financiële afspraken zoals die op 5 oktober en 23 december 2005 zijn gemaakt.

Zowel bestuurlijk als ambtelijk vormt het OBS dus een aparte 'overheidsonderneming'.

De gemeente Delft laat zich dus volledig op basis van lastgeving en met privatieve werking vertegenwoordigen door het OBS.

Welke zekerheden/zeggenschap heeft de gemeente Delft over het OBS?

1. De gemeente Delft benoemt cq ontslaat de Algemeen Directeur.

De gemeente in casu het college van B&W kan dus bepalen welke functionaris wordt aangesteld als Algemeen Directeur. Zij benoemt uiteraard een functionaris waar zij vertrouwen in heeft.

De twee andere directie leden worden niet benoemd door het bestuur. Het directielid Vastgoed wordt aangesteld door de Algemeen Directeur. De Projectdirecteur Spoor wordt benoemd door de voorzitter van de Raad van Bestuur van ProRail. Gezien de specifieke opdracht en verantwoordelijkheid namens de minister van V&W legt deze functionaris zowel verantwoording af aan de Algemeen Directeur als aan het ministerie van V&W. Alle andere medewerkers – ambtelijk en niet ambtelijk – worden aangesteld/ingehuurd door de Algemeen Directeur.

2. De Algemeen Directeur informeert periodiek het College en de Raad over de voortgang van de voorbereiding en uitvoering van het project. De rapportage voorziet in een rapportage achteraf van het gevoerde beleid en geeft inzicht in de hoofdlijnen van de nabije toekomst.

Binnen de gestelde kaders is dit informatie verstrekken. Buiten de geformuleerde kaders is het OBS niet bevoegd. Indien de kaders dreigen te worden overschreden dient de Algemeen Directeur de bij het OBS betrokken bestuurder direct te informeren en zal zonodig via de stuurgroep Rijk en Gemeente die ingesteld is in de Bestuurlijke Uitvoeringsovereenkomst de kaders worden herijkt. Namens de gemeente Delft neemt De voorzitter van de Raad van Commissarissen en de Algemeen Directeur deel. De voorzitter van de Raad van Commissarissen bindt daarmee opnieuw de gemeente Delft. De Algemeen Directeur kan beoordelen of het nieuw kader uitvoerbaar is en dient de gevolgen voor het gehele project te bezien.

3. De gemeente Delft ontvangt van het OBS en andere partners zoals ProRail en de ontwikkelaars van het vastgoed op de gebruikelijke wijze vergunningsaanvragen voor te verlenen vergunningen. Het ambtelijk apparaat van de gemeente Delft toetst deze aanvragen en verleent al dan niet een vergunning.

Deze publieke taak blijft dus geheel voor verantwoording van de gemeente Delft.

Welke Bestuurder participeert namens de gemeente Delft met het OBS?

Aangenomen wordt dat het OBS wordt ingericht als BV en daardoor een Raad van Commissarissen. Deze houdt toezicht op het door de Directie gevoerde beleid.

Voorgesteld wordt namens de gemeente Delft de vakwethouder met de Spoorzone in portefeuille te benomen als voorzitter van de Raad van Commissarissen. Feitelijk vormt deze bestuurder daarmee de relatie met het college. De wethouder financiën vervult de aandeelhoudersrol.

2.3 WERKAPPARAAT EN AMBTELIJK APPARAAT

Het werkapparaat van het OBS bestaat uit medewerkers die geheel of gedeeltelijk werkzaam zijn voor het OBS. Het is de Algemeen Directeur die bepaalt welke medewerkers – ambtelijk (in overleg met de staande organisatie) of niet ambtelijk – voor het OBS werkzaam zijn. Het enige criterium daarbij is de geschiktheid voor de te verrichten werkzaamheden. Ambtelijke medewerkers die fulltime voor het OBS werkzaam zijn zullen voor bepaalde tijd worden gedetacheerd bij het OBS met behoud van hun ambtelijke status. Ook kan gekozen worden voor tijdelijk ingehuurd medewerkers. Ambtelijke capaciteit wordt door middel van contractmanagement ingehuurd vanuit de staande organisatie. In de bijlage zijn de kosten ervan geraamd samen met de andere proceskosten.

2.4. INRICHTING VAN HET OBS

De taak die het OBS moet uitvoeren is binnen de gestelde randvoorwaarden het integraal voorbereiden van en de realisatie van het Project Spoorzone. Daarbij is in hoofdlijnen

onderscheid gemaakt in het door ProRail realiseren van Spoorinfrastructuur waarin ProRail ook een eigen verantwoordelijkheid heeft, de OV-knoop door ProRail en het OBS/Gemeente gezamenlijk en het realiseren van het Stedelijk Gebied door het OBS in samenwerking met de vastgoedmaatschappijen Ballast Nedam Ontwikkeling en NSVastgoed.

Uiteraard dient de organisatie wat betreft structuur, instrumenten en bemensing te kunnen voldoen aan deze taak.

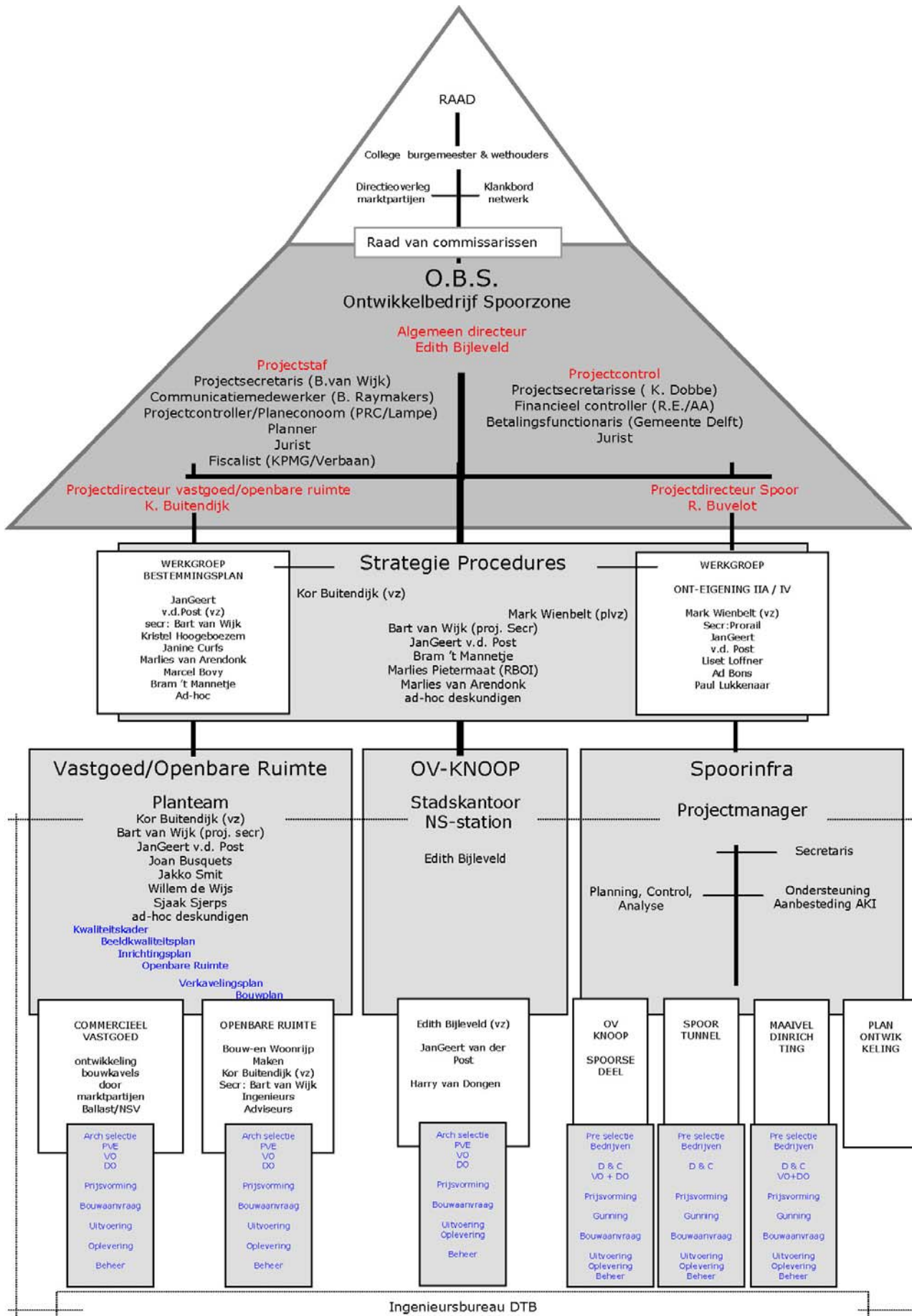
Bijzondere aandacht vereist het dat het gehele project voor rekening en risico van de gemeente Delft wordt gerealiseerd. Dat stelt namelijk extra eisen aan de inrichting van de administratie – financieel en inhoudelijk – omdat deze zo ingericht dient te zijn om volledig de administratie van het project en de daarop uit te voeren accountantscontroles te kunnen leveren. Bij het project Spoorzone zijn vele partijen betrokken. Het OBS zal met al deze partijen een relatie moeten onderhouden, veelal in opdrachtgevende zin. Ook tijdige en juiste informatie aan direct belanghebbenden – inwoners, bedrijven van de Spoorzone – over de voorbereiding en uitvoering van het project vergt in communicatieve zin een actieve rol van het OBS. Tenslotte zal het OBS periodiek voortgangrapportages opstellen met relevante inhoudelijke voortgangs- en financiële feiten aan het college van burgemeester en wethouders en de Raad.

De personele invulling van de OBS dient plaats te vinden door functionarissen die wat betreft deskundigheid en persoonsgebonden kwaliteiten optimaal zijn toegesneden op de vereiste functies. Daar waar ambtelijke capaciteit wordt ingezet vindt dit plaats door een detachering naar het OBS dan wel op basis van projectkontraktering. Het participeren van het ambtelijke apparaat is gewenst teneinde de formele publieke toetsing en vergunning verlening te stroomlijnen en voor te bereiden. De formele vergunning verlening is uitdrukkelijk een verantwoordelijkheid van het bestuur daartoe geadviseerd door het ambtelijk apparaat.

Kortom: Het OBS dient in alle opzichten een bedrijfsmatige en professionele structuur en bemensing te kennen zodat het gehele project Spoorzone de komende 15 jaar - de jaren 2015 tot 2020 – kan voorbereiden en realiseren. De voorbereiding en uitvoering van de spoorinfra liggen voor een belangrijk deel bij ProRail. Doordat het algehele risico van het project, ook van de spoorinfra, via het OBS bij de gemeente Delft ligt, is het zeer gewenst om ProRail deel te laten uitmaken van dan wel te laten participeren in de leiding van het OBS.

Op de volgende pagina is het organisatieschema van het OBS afgebeeld. Aan de hand ervan zullen de hoofdtaken, structuur en personele bezetting van de organisatie worden toegelicht. In een bijlage is de opzet van de administratieve organisatie van het OBS afgebeeld. De organisatie zal per fase worden afgestemd op de eisen die een fase uit het project stelt. De organisatie is nu afgestemd op de ontwikkelingsfase en op de voorbereiding van de uitvoering.

Voorzitter RvC en Algemeen Directeur
Vertegenwoordigen Gemeente en OBS
in stuurgroep Rijk-Gemeente



2.3 HOOFDOPZET VAN DE O.B.S.

Het OBS bestaat uit een vaste organisatie – een Algemeen Directeur en twee projectdirecteuren, en een staf. Qua werkstructuur bestaat er een onderdeel Spoor, OV-knoop, Vastgoed. Verder is een Strategiegroep Procedures onderscheiden waarin alle gemeenschappelijke procedures worden bewaakt en doorlopen.

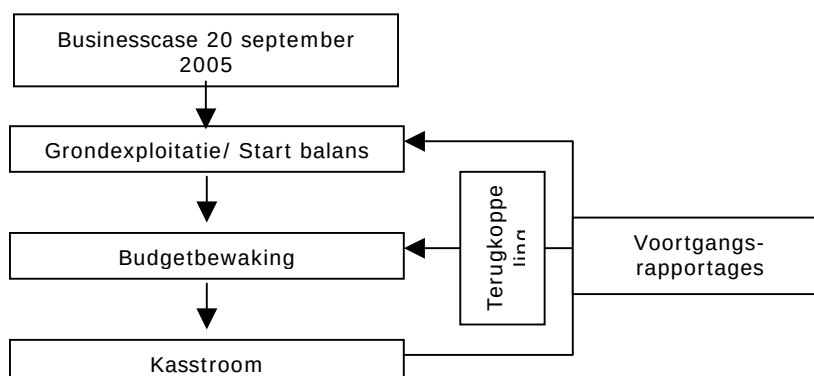
Elk onderdeel kent een centrale strategiegroep die de werkzaamheden coördineert en de besluitvorming voorbereidt. In werkgroepen worden de noodzakelijke werkzaamheden voorbereid. De verschillende onderdelen worden nu kort toegelicht.

2.3.1. DIRECTIE

De leiding van het OBS bestaat uit drie functionarissen, te weten een Algemeen Directeur en twee Projectdirecteuren respectievelijk voor Vastgoed en voor Spoor. De Algemeen Directeur is eindverantwoordelijk voor de gehele organisatie en voor het realiseren van het project Spoorzone. De Algemeen Directeur legt verantwoording af aan het Bestuur en geeft samen met de projectdirecteuren Vastgoed en Spoor leiding aan de (dagelijkse)werkzaamheden van het OBS. De Algemeen Directeur draagt specifiek zorg voor de samenwerking, integratie en afstemming tussen de verantwoordelijkheden/werkzaamheden van ProRail en de stedelijke ontwikkeling. De beide projectdirecteuren zijn binnen de randvoorwaarden van de contracten van 5 oktober en 23 december 2005 verantwoordelijk voor de integrale voorbereiding (tijd, geld, inhoud, procedures, kwaliteit) van de deelprojecten Spoor en Stedelijke Ontwikkeling (vastgoed).

2.3.2. PROJECTSTAF

De functionarissen die samen de Projectstaf vormen dragen zorg onder leiding van de Algemeen Directeur cq. de projectdirecteuren voor het actueel houden van het inzicht zodat de haalbaarheid van het project Spoorzone in financiële, juridische, planningstechnisch en communicatieve zin beoordeeld kan worden. In de praktijk verrichten zij hun werkzaamheden voor de teams Vastgoed, Procedures of Spoor. Belangrijk bij de risicobeheersing is het actueel houden van de businesscase. Daartoe dient het financieel systeem naadloos aan te sluiten op de indeling en systematiek van de businesscase, een gedetailleerd risico-overzicht per fase, en heldere aanbestedings- en gunningsprocedures, een goed inzicht in de fiscaliteiten. De hoofdopzet van de Administratieve organisatie ziet er als volgt uit:



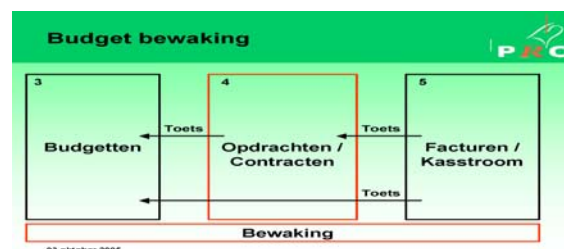
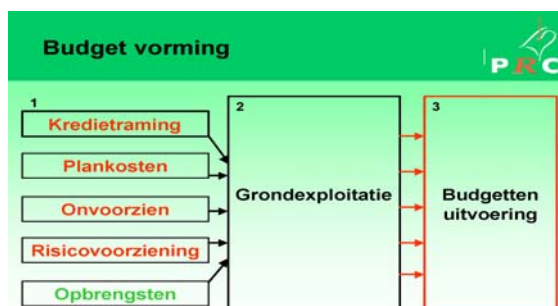
De contractueel overeengekomen businesscase wordt vertaald naar een grondexploitatie. En een beginbalans van de BV. Dat betekent dat op basis van maatvastе gegevens en rekening houdend met de besluitvorming op 5 oktober en 23 december per onderdeel taakstellende budgetten worden geformuleerd. Voor elk relevant onderdeel is dus een taakstellend budget beschikbaar waarbinnen de diverse planonderdelen kwalitatief worden uitgewerkt. Ook het kwaliteitskader wordt dus opgesteld met een taakstellend budget voor wat betreft de verhouding kosten / kwaliteit. Daarmee wordt voorkomen dat er planonderdelen en ambities worden ontworpen die niet realistisch zijn gezien de beschikbare budgetten.

De verantwoordelijkheid binnen de directie in de Administratieve Organisatie is in hoofdlijnen als volgt:

1. De Algemeen Directeur is eindverantwoordelijk voor het voorbereiden en realiseren van het project binnen de contracten van 5 oktober. De Algemeen Directeur beheert het algehele budget, beheert de business-case, en specifiek het algehele risicofonds. De financieel controller rapporteert rechtstreeks aan de Algemeen Directeur.
2. De Projectdirecteur Vastgoed neemt het initiatief tot het opstellen van een grondexploitatie die aansluit bij de goedgekeurde business case.
3. De Projectdirecteur Spoor is verantwoordelijk voor het voorbereiden en realiseren van de deelprojecten Spoorinfra en OV-knoop spoorse deel binnen de kostenraming zoals die is

2.3.3. PROJECTSECRETARIAAT

Deze functionarissen vervullen ondersteunende werkzaamheden binnen het OBS in zowel administratieve, secretariële als financiële zin. Belangrijk is dat in financiële zin er sprake is van een functiescheiding tussen opdrachtverlening en uitbetaling. Nadat de ontwerpen en de daarbij behorende budgetten zijn vastgesteld worden deze bewaakt. Hierbij is sprake van een functiescheiding tussen opdrachtgever en de financiële controle.



Nu het OBS als Besloten Vennootschap wordt ingericht dient de financiële huishouding te voldoen aan de daarbij behorende regels. Dat betekent onder meer dat er een beginbalans moet worden opgesteld en dat de financieel controller geregistreerd dient te zijn als AA-accountant.

In de bijlage is de Administratieve Organisatie van het OBS in hoofdlijnen uitgewerkt.

2.3.4. VASTGOED/OPENBARE RUIMTE

Hiertoe behoren alle werkzaamheden die betrekking hebben op het realiseren van de stedelijke ontwikkeling inclusief het openbaar gebied van de OV-knoop.

Binnen dit onderdeel functioneert een Planteam waarin alle inhoudelijke discussies/besluiten worden voorbereid die de ruimtelijke ontwikkeling van het project Spoorzone behelzen.

Joan Busquets als supervisor van het project Spoorzone en als ontwerper van de openbare buitenruimte participeert in het Planteam.

Een senior stedenbouwkundige van de sector Stadsontwikkeling is lid van het planteam. Hij heeft een tweeledige taak, te weten: Zorgdragen dat de aanhechting van het project Spoorzone in het omliggende stedelijk gebied kan plaatsvinden. Daarbij behoort ook het inbrengen van relevante ontwikkelingen vanuit de algehele ontwikkeling van de stad. Een tweede taak is het tijdens het voorbereidingsproces inbrengen van relevante aspecten van de publieke toets/ vergunningen zodat er bij de planvoorbereiding rekening kan worden gehouden en de formele toets en het verstrekken van een vergunning soepel kan verlopen.

Aan het Planteam nemen de ontwikkelaars van de marktpartijen deel die verantwoordelijk zijn voor het uitwerken van de vastgoedprojecten.

In eerste instantie zal het Planteam de navolgende producten opstellen:

Kwaliteitskader

Het kwaliteitskader is het overzicht van de karakteristieke (bindende) kwalitatieve eisen op hoofdlijnen (stedenbouwkundige spelregels) voor het plangebied Spoorzone als geheel, gebaseerd op de gewenste sfeer, uitstraling en verschijningsvorm, inclusief een doorkijk naar mogelijke uitwerking van plint entrees, materiaalkeuze en kwaliteitsniveau, voor:

- 1) de woonfuncties, de commerciële functies en het stadskantoor c.a.;
- 2) het openbaar gebied en de aanleg van de infrastructuur.

Het kwaliteitskader omvat een maatvastе ondergrond en langs- en dwarsprofielen met hoogtematen en peilen evenals een toets op relevante functionele aspecten. Dit plan is richtinggevend voor het ontwerpen en realiseren van de betreffende functies. De tekeningen van het Kwaliteitskader zijn op schaal 1 : 1000.

Beeldkwaliteitplan

Het beeldkwaliteitplan is een verdere uitwerking van het kwaliteitskader ten behoeve van een deelgebied, waarin nadrukkelijker wordt ingegaan op de na te streven sfeer en uitstraling vertaalt naar de gewenste verschijningsvorm door de architectuurtypologie en de inrichting van de openbare ruimte. Aangegeven worden materiaalkeuze, kwaliteitsniveau en specifieke architectonische spelregels ten aanzien van expressie, ritme en schaal. De tekeningen van het Beeldkwaliteitplan zijn op schaal 1 : 500. Details kunnen op een grotere schaal worden uitgewerkt.

Inrichtingsplan openbare ruimte

Het plan betreft een doorwerking van het Beeldkwaliteitplan waarin de toekomstige inrichting van de openbare ruimte (in een deelgebied) van het plangebied Spoorzone gedetailleerd is weergegeven. Aangegeven worden materiaalkeuze, kwaliteitsniveau en specifieke regels

over vormgeving en detaillering, passend bij het kwaliteitsniveau van de bebouwing in het betreffende deelgebied. De tekeningen van het Inrichtingsplan openbare ruimte zijn op schaal 1 : 500. Details kunnen op een grotere schaal worden uitgewerkt.

Verkavelingplan

Het plan waarin voor een deelgebied de toekomstige verkaveling van het Plangebied Spoorzone aan de hand van het Masterplan, het Kwaliteitskader en het beeldkwaliteitplan is uitgewerkt. Het verkavelingplan omvat o.a. een matenplan.
De tekeningen van het Verkavelingplan zijn op schaal 1 : 100.

2.3.5 PROCEDURES

Voor het project Spoorzone in zijn geheel dienen een aantal juridische procedures nauwgezet te worden doorlopen. Het bestemmingsplan en de Onteigeningsprocedure zijn de twee belangrijkste die nu actueel zijn. Zowel voor het Spoor als voor het vastgoed als de Ov-knoop is dit het geval.

Vandaar dat deze centrale procedures in een strategisch team Procedures worden gecoördineerd. De feitelijke voorbereiding van de werkzaamheden vindt plaats in de werkgroepen Bestemmingsplan en Verwerving. De eerste werkgroep wordt geleid door het OBS, de tweede door ProRail. In hoofdlijnen worden de navolgende werkzaamheden in beide werkgroepen uitgevoerd:

Bestemmingsplan/hogere grenswaarde Wet geluidhinder:

Het bestemmingsplan en de procedure hogere grenswaarde wegverkeerslawaaï worden door het OBS opgesteld in nauw overleg met ambtenaren van de sector Stadsontwikkeling. ProRail draagt daarbij zorg voor de aanvraag en procedure vaststelling hogere grenswaarde spoorweglawaaï.

Verwerving/Ontheigening titel II^a en IV:

De minnelijke verwerving van percelen voor zowel de aanleg van de spoorinfra, de wegontsluiting als van het vastgoed vindt plaats door de gemeente Delft. De Algemeen Directeur is hiervoor verantwoordelijk operationeel bijgestaan door het team vastgoed van het Grondbedrijf van de Gemeente Delft.

Nu de fase van voorbereiding en het doorlopen van de ontheigening op basis van titel IIa is aangebroken zal ProRail de administratieve voorbereiding op zich nemen. Het voortzetten van de minnelijke verwerving vindt plaats door het OBS in nauwe afstemming met ProRail. Na onherroepelijke vaststelling van het bestemmingsplan zal door OBS de eventueel nog noodzakelijke ontheigening op basis van artikel IV worden doorlopen.

Beheer

Een specifieke taak wordt sinds de aankoop en levering van het Emplacementterrein het beheer ervan. Aangezien het terreinen in de huidige verhuurde staat aan de gemeente Delft wordt geleverd dient er een actief beheer plaats te vinden gericht op tijdige uitplaatsing.

Hiertoe behoort ook het leeg opleveren van het al aangekochte bezit van panden aan de van Leeuwenhoeksingel, Houttuinen en het Bacinolgebouw. Voor wat betreft het beheer van de vml. NSV eigendommen is afgesproken dat het OBS dat zal doen.

2.3.6 SPOORINFRA

Met het Projectbesluit van 5 juli 2005 heeft de minister van V&W de feitelijke voorbereiding en realisering van de Spoorinfra gelegd bij ProRail.

Door ProRail wordt sinds 1 november gewerkt aan het aanvragen van de Subsidiebeschikking met bijbehorende bijlagen bij het ministerie van V&W direct gevolgd door een Plan van Aanpak voor de verdere voorbereiding van de Spoorinfra.

Gezien de eigen verantwoordelijkheid bij de realisatie van de Spoorinfrastructuur zal de administratieve afhandeling van dit deel van het project door ProRail gebeuren. Het OBS verstrekt voor de betalingen aan ProRail een kasritme.

3. PROCESPLANNING

Van het project Spoorzone is een integrale procesplanning gemaakt gebaseerd op de contracten van 5 oktober en 23 december 2005.

Deze procesplanning is op de volgende pagina afgebeeld.

Per hoofdactiviteit volgt nu een toelichting:

3.1. OPRICHTEN ONTWIKKELBEDRIJF SPOORZONE (OBS)

In een bijlage is de structuur en taak en de Administratieve Organisatie van het OBS uitgewerkt. Kort samengevat voorziet een aparte entiteit OBS op basis van lastgeving en privatieve werking namens de gemeente Delft de verdere voorbereiding en uitvoering van het project Spoorzone. De oprichting van het OBS en de statuten zullen door de Raad worden vastgesteld. Daartoe dient een voorstel te worden goedgekeurd door het college van Burgemeester en Wethouders. Na het Raadsbesluit dient goedkeuring ervan door het college van Gedeputeerde Staten plaats te vinden.

3.2 BESTEMMINGSPLAN

Het ontwerp bestemmingsplan heeft recent ter inzage gelegen. Een groot aantal zienswijzen is ertegen ingediend dat thans worden becommentarieerd. Volgens de huidige planning zal zomogelijk de Raad op 23 februari 2006 het bestemmingsplan vaststellen. Gezien de inhoud van de ingediende zienswijzen staat deze datum onder druk. Het bestemmingsplan is april/mei 2007 onherroepelijk. Vooralsnog vormt het niet het kritieke pad om op 1 januari 2008 de spa in de grond te kunnen steken.

3.3 VERWERVING EN ONTEIGENING

Minnelijke verwerving van de benodigde percelen vindt al geruime tijd plaats. De stand per 1 november 2005 van al minnelijk verworven percelen is in bijlage 2 afgebeeld. Onderscheid dient te worden gemaakt in percelen die verworven worden voor uitvoering van de



Spoorinfra (incl. werkterreinen) en die nodig zijn voor de ontwikkeling van het stedelijk gebied. Dat is van belang omdat onteigening van de percelen voor de spoorinfra kan plaatsvinden op basis van artikel IIA. Percelen die verworven moeten worden voor louter het stedelijk gebied kunnen pas onteigend worden nadat het bestemmingsplan onherroepelijk is geworden en met toepassing van artikel IV. Dat is volgens de huidige planning dus vanaf april/mei 2007.

Van beide zal een kaart met perceelsnummers worden gemaakt zodat precies duidelijk is welke percelen al zijn verworven en welke nog moeten worden verworven en op basis van welke titel.

3.4 SUBSIDIEBESCHIKKINGEN VROM, V&W EN HAAGLANDEN

In de Bestuurlijke Uitvoeringsovereenkomst zijn de voorwaarden overeengekomen van de subsidies die door de ministeries van VROM en V&W aan het project Spoorzone worden verleend.

VROM:

De subsidiebeschikking VROM voorziet in het beschikbaar stellen door VROM van €75 mln. De beschikking is inmiddels aangevraagd en verleend. De eerste subsidietermijn van €25 mln. voor de aankoop van de panden van Leeuwenhoeksingel/Houttuinen is inmiddels gedeclareerd en door VROM verstrekt.

V&W:

De subsidiebeschikking V&W voorziet in het beschikbaar stellen door V&W van €269 mln. aan ProRail.

De beschikkingsaanvraag wordt inmiddels opgesteld. Voorzien wordt dat per 1 januari 2006 de subsidiebeschikking bij het ministerie van V&W kan worden ingediend. Het verlenen van de subsidiebeschikking door het ministerie van V&W is vervolgens gepland per 1 juni 2006.

Haaglanden:

De subsidieaanvraag voor en bijdrage in de OV-knoop is in 2005 ingediend. In het eerste kwartaal van 2006 wordt de eerste tranche van de subsidie verwacht.

3.5 SPOORINFRA

Zowel het deelproject Spoorinfra als het Spoorse deel van de OV-knoop behoort hiertoe. Beide deelprojecten worden voorbereid en aanbesteed door ProRail volgens de afspraken die gemaakt zijn in de Samenwerkingsovereenkomst Gemeente Delft – ProRail dd. 5 oktober en 23 december 2005. De eerste stap daarin is het opstellen door ProRail van een Plan van Aanpak. Goedkeuring ervan door de directie van het OBS is voorzien per januari 2006. In hoofdlijnen voorziet het Plan van Aanpak in contracteringsstrategie voor de aanleg van de Spoorinfrastructuur via de Design&Constructmethode. Vertrekpunt is daarbij is zoveel mogelijk werkzaamheden volgens de vastgestelde scope te contracteren.

Na de pre-selectie per 1 maart 2006 vindt vanaf die datum tot 1 juli de deelprojecten Spoorinfra en OV-knoop spoorse deel via de D&C methode uitgewerkt. Van het spoorse deel

van de OV-knoop wordt gezien de ruimtelijke samenhang met het stadse deel van de OV-knoop en het stedelijke gebied een Voorlopig en vervolgens na goedkeuring ervan door de stuurgroep Rijk een Definitief Ontwerp gemaakt.

Op basis van het met de geselecteerde aannemerscombinatie via Design&Construct ontwikkelde concept voor de aanleg van de Spoorinfra vindt na de zomer van 2006 prijsvorming plaats.

Deze prijsvorming wordt zodanig vormgegeven dat van alle vier de varianten van de Scope op modulaire wijze inzicht in de aanneemsom ontstaat. Geprobeerd wordt een zo hoog mogelijke scope variant gerealiseerd te krijgen voor de beschikbare middelen.

Vervolgens treedt een cruciaal moment in de voorbereiding van het Project Spoorzone aan.

Te weten de besluitvorming door de Stuurgroep Rijk en Gemeente van het vaststellen van de mogelijkheid tot gunning van het project van een van de vier varianten van de Scope.

In de bestuurlijke uitvoeringsovereenkomst is afgesproken dat op basis van de uitkomst van de aanbesteding van het hoofdcontract van de Spoorinfra besluitvorming plaats vindt of er al dan niet wordt opgeschaald dan wel afgeschaald in de vier varianten van de Scope.¹

Voorzien wordt dat in april 2007 de Stuurgroep Rijk & Gemeente hierover een besluit neemt. Aangezien de voorbereiding van dit besluit een actualisatie van de business-case met zich mee brengt van het gehele project Spoorzone dient de uitkomst van de Prijsvorming van de Spoorinfra op 1 januari 2007 te zijn afgerond met een voorstel van ProRail inclusief een concept gunningsadvies aan de Algemeen Directeur van het OBS.

1 januari 2007 is een mijlpaal in het procesplan omdat dan de aanneemsom bekend is van het hoofdcontract van de spoorinfra en het moment waarop de ontwikkeling van het stadse deel van de OV-knoop en het Kwaliteitskader van de stedelijke ontwikkeling beschikbaar is.

Op basis hiervan zal de businesscase worden geactualiseerd ontstaat duidelijkheid over de financiële haalbaarheid van het project Spoorzone.

Na besluitvorming door de Stuurgroep Rijk&Gemeente met als conclusie dat één van de vier varianten van de Scope kan worden gerealiseerd wordt de Ontwikkelingsfase beëindigd en start de voorbereiding van de Uitvoering.

MAAIVELINRICHTING PHOENIXSTRAAT EN WESTLANDSEWEG

Na aanleg van de spoortunnel wordt in principe de huidige functionaliteit van de Phoenixstraat en de Westlandseweg teruggebracht. Deze werkzaamheden zijn voorzien en worden gefinancierd uit het deelproject spoorinfra.

¹ Scope" zie bijlage 5 van de Bestuurlijke overeenkomst UOK dd. 5 oktober en 23 december 2005.

In het Masterplan is een kwaliteitsverbetering van de openbare ruimte vastgelegd. Voorgesteld wordt dat op basis van het Inrichtingsplan Openbare buitenruimte een ontwerp wordt gemaakt van de definitieve inrichting. Dit ontwerp vormt de basis voor zowel het terugbrengen van de functionaliteit als van de kwaliteitsverbetering. De middelen die binnen het deelproject spoorinfra beschikbaar zijn voor het terugbrengen van de functionaliteit (uitgezonderd tijdelijke maatregelen) worden aangevuld uit het budget stedelijke herontwikkeling tot een sluitend budget om het definitieve Inrichtingsplan uit te voeren. Strategisch wordt er voor gekozen om de inrichting van het maaiveld van de Phoenixstraat en Werstlandseweg onderdeel te laten zijn van de aanbesteding van de tunnel door ProRail. Een adequate afstemming tussen de spoorinfra en de stedelijke ontwikkeling is daarbij essentieel. De Samenwerking via het OBS voorziet daarin. Opgemerkt wordt dat belangrijke infrastructuur geheel vernieuwd wordt. Dit biedt de gemeente enige financiële ruimte om eventuele tegenvallers op te vangen.

3.6 OV-KNOOP STADSE DEEL

Hiertoe behoort de ontwikkeling en bouw van het stadskantoor en het NSstation. De eerste processtap hierbij is het organiseren van een Europese selectie van de architect die dit belangrijke gebouw gaat ontwerpen.

Uiterlijk op 1 maart 2006 wordt op initiatief van het OBS de architect geselecteerd door een selectiecommissie samengesteld uit de gebruikers van het gebouw (gemeente Delft, NS, de gemeentelijk supervisor en de Spoorbouwmeester). Administratief en procedureel wordt de selectie begeleid door de dienst Gemeentewerken van de gemeente Rotterdam.

Het door alle partijen vastgestelde Ruimtelijk Functioneel Ontwerp van de OV-knoop dd. 27 mei 2005 en het Masterplan gelden als randvoorwaarden voor de inhoudelijke opgave.

Naast het proces van architectenselectie wordt door de gemeente Delft en NSVastgoed/NSStations een Programma van eisen opgesteld dat als basis zal gaan dienen voor het opstellen van het Voorlopig Ontwerp.

Dit Programma van eisen dient binnen het beschikbare projectbudget te leiden tot een concreet programma van eisen waarbij de beoogde kwaliteit als de beoogde omvang en concept van het stadskantoor- en het NSstation wordt vastgesteld.

Wie ontwikkelt?

Cruciaal is de vraag op welke wijze het ontwikkelingsproces van het Stadskantoor/NSstation plaats vindt.

Tot nu toe werd gekozen dat de Gemeente Delft zelf het Ontwikkelingsproces leidt en zelf opdrachtgever is voor de prijsvorming en realisering.

Er zijn echter argumenten om dit niet te doen.

De belangrijkste daarbij is dat het de voortgang en kwaliteit van het ontwikkelingsproces enorm wordt vergroot als de rollen van gebruiker en ontwikkelaar worden onderscheiden. De gebruiker dient tal van conceptuele vragen te beantwoorden over de opzet van het kantoorconcept, de omvang van de organisatie en het ruimtegebruik, de samenhang van de organisatie voor wat betreft front- en backoffices, de structuur van de publieksfuncties, de exploitatie- en beheermogelijkheden zijn daarbij de belangrijkste.

Vanzelfsprekend is de specifieke kennis om een dergelijk groot kantoor in samenhang met een NSstation te ontwikkelen en te bouwen niet bij de gemeentelijke organisatie voorhanden. Deze deskundigheid kan worden ingehuurd maar dat lost niet het strategische punt van de dubbelrol van opdrachtgever, gebruiker en ontwikkelaar op.

Uit een oogpunt van kostenbeheersing is het laten ontwikkelen van het gebouw waarvoor circa 4 % ontwikkelingsfee zal moeten worden betaald niet kostbaarder dan het zelf doen omdat majeure externe en ambtelijke deskundigheid door de gemeente zal moeten worden ingehuurd.

Tenslotte geldt het argument dat de kostenbeheersing van het ontwikkelen en realiseren van een dergelijk complex gebouw door een gekwalificeerde ontwikkelaar betere garanties biedt dat het gebouw binnen het taakstellende budget wordt gerealiseerd.

Voorgesteld wordt dan ook niet alleen de architect met behulp van een Europese aanbesteding wordt geselecteerd maar dat ook met behulp van een Europese procedure een ontwikkelaar wordt geselecteerd die het Stads kantoor / NSStation gaat ontwikkelen en bouwen.

De gemeente Delft is daarbij gebruiker / eigenaar van het stads kantoor, NSVastgoed juridisch eigenaar van het stationsgebouw en NSStations economisch eigenaar van het Stationsgebouw.

OBS fungeert als realisator van het Stads kantoor / NS Station. De afdeling Vastgoed van de cluster WSW vervult de rol van opdrachtgever en de cluster Middelen vertegenwoordigt de gebruikerskant. De projectleiding voor het Stads kantoor ligt bij cluster WSZ.

Busstation, kiss- en Ride

Van het deelproject OV-knoop stadse deel maakt ook het busstation en andere voorzieningen deel uit. Omdat deze voorzieningen feitelijk deel uitmaken van de openbare ruimte worden deze voorzieningen ontwikkeld vanuit het Inrichtingsplan Openbare buitenruimte. De kosten van deze voorzieningen zijn functioneel opgenomen in de kostenraming van Prorail.

3.7 Stedelijke Ontwikkeling

Op basis van het Masterplan en de Raamovereenkomst met de ontwikkelaars Ballast Nedam en NSVastgoed. Joan Busquets is voor de stedelijke ontwikkeling de supervisor en ontwerpen van de openbare buitenruimte. Hij werkt daarvoor zonodig samen met een Nederlands bureau.

De marktpartijen hebben voorgesteld het stedenbouwkundig bureau HKBS uit Rotterdam/Groningen te willen schakelen die de marktpartijen kan bijstaan bij het opstellen van het Kwaliteitskader.

In het Planteam wordt vanaf januari 2006 tot januari 2007 het Kwaliteitskader, het Beeldkwaliteitsplan en het Inrichtingsplan Openbare Buitenruimte ontwikkeld.
Dit vindt plaats vanuit een budgetstelling vanuit de businesscase/grondexploitatie.

In 2007 wordt binnen het Kwaliteitskader door de marktpartijen Per Ontwikkelingsfase verkavelingsplannen opgezet. De volgorde daarvan is aangegeven in de Hoofdplanning die in de contracten van 5 oktober en 23 december als bijlage is vastgelegd en hieronder is afgebeeld.

Hoofdplanning SPOORZONE DELFT, 19 september 2005

Bijlage 6 bij Uitvoeringsovereenkomst 5 oktober 2005

'mijlpalen van spoorinfrastructuur en vastgoed'

Tijdstippen zijn start bouw per januari

2008 Spoor tunnel

2009 Bouwkavel 1: Blokken 21, 22, 25 en 26

2010 Bouwkavel 2: Blokken 20 en 24

Start bouw NS-station en stadskantoor

2011 Bouwkavel 3: Blokken 19, 23 en 27 en Kantoorblok 18

**December: NS station gereed,
eerste treinen gaan door oostelijke tunnelbuis,
sloop bestaande spoorviaduct**

2012 Bouwkavel 4: Blokken 1 en 9 en blok 10 (kantoren)

2013 Bouwkavel 5: Blokken 7, 8 en kantoorblok 8

December: Spoorinfrastructuur en OV-knoop gereed

2014 Bouwkavel 5: Blok 6 + Bouwkavel 6: Blok 3

2015 Bouwkavel 6: Blokken 4 en 5

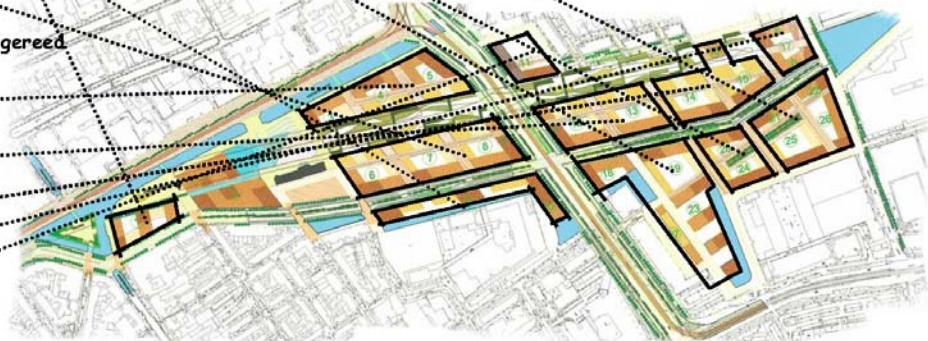
2016 Bouwkavel 7: Blokken 12, 13 en kantoorblok 12

2017 Bouwkavel 7: Blok 14 +

Bouwkavel 8: Blokken 15 en 16

2018 Bouwkavel 8: Blok 17

2019 Bouwkavel 9: Blok 11



Door OBS zal op basis van de Hoofdplanning het bouwrijpmaken worden voorbereid en uitgevoerd.

4. Raming Proceskosten

In de businesscase zijn de proceskosten gebudgetteerd voor het OBS en de voorbereiding van de diverse projecten.

Startpunt daarbij is dat alle kosten als startpunt 5 oktober 2005 hebben. De tot nu toe gemaakte kosten worden door de afzonderlijke partijen - ministerie van V&W en de gemeente Delft gedragen conform de afspraken die gemaakt zijn in de Procesovereenkomst van februari 2002.

Dat betekent dat de navolgende budgetten volgens de business-case beschikbaar zijn:

Algemene proceskosten OBS	€11,5 mln (excl. BTW)
	2006: € 2 mln
	2007 t/m 2009 : €1,5 mln per jaar
	2010/2011: €1 mln per jaar
	2012,2013 en 2014: € 1 mln per jaar
Kosten Prorail	opgenomen in Kostenraming Spoorinfra
Kosten publieke procedures	Gemeente Delft Algemene Dienst

In de volgende tabel is aangegeven hoe de capaciteit over de jaren en over de disciplines verdeeld kan worden. Enerzijds is de wens om de organisatie zo klein en slagvaardig mogelijk te maken, anderzijds vanuit risico-overwegingen zou een ruimer budget wenselijk zijn. Bovendien is nog onduidelijk welke kosten in rekening gebracht zullen worden door het Cluster Facilitair. Voorgesteld wordt de organisatiekosten OBS na opstelling van de DVO's te herijken. Gaandeweg het traject zal kritisch bezien worden of de organisatie verdere personele versterking behoeft.

Personeelskosten OBS:

X €1000 (prijspeil 2006)		2006	2007	2008	2009	2010 t/m 2013	2014 t/m 2017
Algemeen Directeur Edith Bijleveld	32 uur	119	119	119	119	119/jaar	60/jaar
Projectdirecteur Vastgoed Kor Buitendijk 2006 en 2007 Vanaf 2008 vacature	24 uur 36 uur	195	195				
Projectdirecteur Spoor Rene Buvelot	16 uur	ten last van kostenraming Spoor					
Projectleider Jan Geert van der Post	36 uur	75	75	119	119	119/jaar	60/jaar
Projectsecretaris Bart van Wijk	36 uur	39	39	39	39	39/jaar	20/jaar
Projectsecretaresse Karin Dobbe	36 uur	47	47	47	47	47/jaar	24/jaar
Communicatiemedewerker Barry Raymakers	36 uur	68	68	68	68	68/jaar	32/jaar
Projectcontroller/ Planeconoom PRC Derek Lampe	16 uur	100	100	100	100	75/jaar	50/jaar
Planner	budget	50	50	50	50	25/jaar	25/jaar
Jurist Daan van Doorninck	16 uur	40	40	40	40	20/jaar	20/jaar
Financiel controller (RE/AA) Monica Ruisaard	36 uur	59	59	59	59	59/jaar	30/jaar
Juridische advisering	budget	75	75	75	75	50/jaar	50/jaar
Fiscalist KPMG/Meiburg Jan Verbaan	budget	25	25	25	25	12/jaar	12/jaar
Senior stedenbouwkundige Jakko Smit	16 uur	30	30	30	30	15/jaar	15/jaar
Bestemmingsplan		ten laste van algemene dienst					
Milieu/Bouwvergunningen		ten laste van algemene dienst					
Supervisor/ontwerper Openbare Buitenruimte Joan Busquets		100	100	50	50	25/jaar	25/jaar
Cad-tekenaar	budget	25	25	25	25	25/jaar	25/jaar
Huisvestingskosten Westvest 41		80	80	80	80	80/jaar	80/jaar
Druk/Communicatiekosten		100	100	100	100	100/jaar	100/jaar
Subtotaal		1.227	1.227	1.032	1.032	878/jaar	628/jaar
Totaal		2006 t/m 2017 €10,5 mln (ex BTW, prijsspeil 2006)					
Vorbereidingskosten Spoorinfra		ten laste van kostenraming Spoorinfra					
Vorbereidingskosten bouw/woonrijp		ten laste van budget bouw/woonrijp					
Kosten tot 5 oktober en 23 december 2005		Niet ten laste van de businesscase !					