



Eindrapportage  
Onderzoekscommissie Poelgeest

6 februari 2004

## Inleiding/voorwoord

De raad van de gemeente Oegstgeest heeft naar aanleiding van de grote tekorten binnen de exploitatie van het project Poelgeest een onderzoek geïnitieerd naar de oorzaken hiervan. Daartoe is een commissie ingesteld waarin alle fracties zijn vertegenwoordigd. Van de commissie maken deel uit de raadsleden: A.V. de Kok, mr V.L.T. van Roy, M.E. Huizing en G. Klaver. Geén van de commissieleden had in de onderzoeksperiode zitting in de gemeenteraad of was anderszins rechtstreeks bij het project betrokken. De commissie stond onder onafhankelijk voorzitterschap van de heer drs M.J. van Rooijen en werd ondersteund door de griffier van de gemeenteraad, Mr M. Slinkman.

De commissie heeft vervolgens op haar beurt opdracht verstrekt aan het onderzoeksbureau Fakton uit Rotterdam om onder haar verantwoordelijkheid en met gebruikmaking van de expertise van Fakton op het gebied van zowel de bestuurlijke en financiële componenten van vastgoedprojecten en grondexploitaties, een onderzoek te doen en interviews te houden.

Gezien de lange tijdsperiode welke het project Poelgeest op dat moment reeds liep, de veelheid aan personen welke in de voorbereiding en uitvoering van het project betrokken zijn geweest, de veelheid van de (juridische) overeenkomsten en verplichtingen terzake en de omvang en complexiteit van het feitenmateriaal heeft de raad het onderzoek in de onderstaande fasen onderverdeeld:

1992-1995	Fase 1 planvorming. Is bij het maken van de plannen de realiteit uit het oog verloren? Zijn berekeningen te rooskleurig voorgesteld?
1995-2001	Fase 2 uitvoering. Waar zijn fouten gemaakt bij de realisering van het project? Hoe is het mogelijk geweest dat de exploitatietekorten in zeer korte tijd zo enorm zijn gewijzigd?
2001-heden	Fase 3 Wat is er gebeurd nadat "alarm" is geslagen en duidelijk werd dat de problemen zo groot waren? Welke maatregelen zijn genomen om de schade zo veel mogelijk te beperken?

Ingedachte deze instructie is de commissie aan het werk getogen. Allereerst is in haar opdracht door het onderzoeksbureau een inventarisatie gemaakt van het in het archief van de gemeente voorhanden zijnde materiaal.

Deze documenten, onder andere bestaande in raads- en commissieverslagen, besluitenlijsten van B&W, gevoerde correspondentie en financiële administratie zijn daarna structureel bestudeerd door het onderzoeksbureau.

Periodiek heeft het onderzoeksbureau de commissie in vergaderingen middels presentaties op de hoogte gebracht van de resultaten van deze desksresearch. De commissie heeft het bureau bij deze gelegenheden bevraagd en daar waar zij dit nodig achtte aangegeven op welke vraagstukken naar haar mening extra nadruk diende te worden gelegd.

Uit de deskresearch heeft de commissie een aantal conclusies kunnen trekken. Daarnaast werd duidelijk dat het noodzakelijk was om een aantal gesprekken met in meer of mindere mate betrokkenen te voeren teneinde zich een beeld te kunnen vormen van de werkelijkheid achter de archiefstukken, de achtergrond waartegen en de kontekst waarin zich de beschreven gebeurtenissen hebben afgespeeld.

Het rapport zoals dit thans voor U ligt is een weerslag van hetgeen de commissie is gebleken. Teneinde het rapport optimaal doorzichtig en toegankelijk te maken is een stricte scheiding aangebracht tussen hetgeen aan feiten uit de geraadpleegde bronnen is gebleken en de meningen die men heeft opgetekend uit de mond van betrokken personen.

Een overzicht van de voornaamste meningen en feiten worden thans genummerd aan U voorgelegd: dit maakt het stellen en beantwoorden van vragen eenvoudiger. De stukken zijn gesplitst in een deel dat gebaseerd is op de deskresearch, en dat dus feiten betreft, en een deel dat gebaseerd is op de gehouden interviews en dat derhalve standpunten, interpretaties van feiten, waarde-oordelen en meningen weergeeft.

Tenslotte wordt in een samenvatting vastgelegd hetgeen de commissie aan conclusies trekt uit het onderzoek. Zij laat deze conclusies volgen door een aantal aanbevelingen teneinde naast een historisch overzicht ook een handreiking aan de aan de toekomst bouwende gemeente Oegstgeest te bieden.

# Inhoudsopgave

Deel I	Historische feiten (Bron: Deskresearch)	3
Deel II	Historische context (Bron: Interviews)	
	A. Bestuurlijk betrokkenen (geanonimiseerd)	24
	B. Betrokkenen project-/ambtelijke organisatie (geanonimiseerd)	30
Deel III	Conclusies en verbeterpunten	34

## Deel I: Historische recapitulatie (Bron: Deskresearch)

### < 1990

1. In 1982 start de toenmalige Leidse agglomeratie opnieuw met het opstellen van een structuurschets en het aanwijzen van potentiële bouwlocaties in de regio. Er blijkt onvoldoende gemeenschappelijk draagvlak aanwezig te zijn, dus wordt er geen gezamenlijke structuurschets opgesteld.
2. Medio 1989 wordt er door de gemeente Oegstgeest een structuurschets voor Oegstgeest opgesteld waarin een zeer duidelijk standpunt wordt opgenomen inzake het niet bebouwen van de B&S-polder.
3. De 4de nota Ruimtelijke Ordening Extra en de provinciale nota "Verstedelijking Zuidvleugel" maken duidelijk dat ook na het jaar 2000 een grote behoefte aan woningbouwlocaties bestaat in de Leidse Regio.

### 1990

4. In januari doet de gemeente Leiden (i.c. wethouder met portefeuille woonwagenzaken) uitspraken in het Leidsch Dagblad over eventuele bebouwing in de B&S-polder.
5. April: B&W Leiden geeft aan dat in het streekplan de B&S-polder als reservebouwlocatie is aangewezen. Volgens GS van ZuidHolland zal door de ontwikkeling van een nieuw NS station "Leiden Noord" het gebied rondom dit station als woningbouwlocatie ontwikkeld worden.
6. Direct na de gemeenteraadverkiezingen wordt een stuurgroep ingesteld met daarin de portefeuillehouders Ruimtelijke Ordening van de zes regiogemeenten onder voorzitterschap van de wethouder van Oegstgeest. Opdracht van deze stuurgroep is om te komen tot het aanwijzen van bouwlocaties in regionaal verband.
7. B&W Oegstgeest bericht in december B&W Leiden schriftelijk, dat ondanks het feit dat in haar structuurplan de B&S-polder als niet bebouwen is benoemd, dat de raad van Oegstgeest aan B&W de mogelijkheid heeft gegeven om in regionaal verband constructief mee te denken.

### 1991

8. In diverse brieven van januari van GS Zuid-Holland aan B&W Oegstgeest wordt aangegeven dat ontwikkeling van een woningbouwlocatie in de B&S-polder wenselijk wordt geacht. Er wordt gerefereerd aan de ligging nabij het toekomstige NS-station Leiden-Noord, het streekplan Zuid-Holland West waarin deze locatie als reserve woningbouwlocatie voor de Leidse agglomeratie is opgenomen en de bestuurlijke afspraak met de minister m.b.t. de instandhouding van de in het gebied gelegen woonwagenlocatie. Spoedige realisering van de woningbouwlocatie B&S-polder is sterk gewenst. Derhalve verzoek om samen met de buurgemeenten Warmond en Leiden een inrichtingsschets op te stellen.
9. Februari/maart: In het bestuurlijk overleg van de gemeente Oegstgeest wordt gesproken over een financiële molensteen. In de raadscommissie wordt geconcludeerd dat in groter verband beschouwd niet ontkomen zal kunnen worden aan het bebouwen. "We zullen niet voorop lopen, maar wel constructief meepraten".

10. Begin april benadrukt de Provincie nogmaals haar eerdere verzoek (zie punt 8.) en geeft aan dat het doel is om in oktober 1991 een afsprakencomplex te gaan opstellen inclusief vervolgtraject.
11. In de collegevergadering van Oegstgeest van 17 april wordt verwezen naar een vertrouwelijk overleg met fractievoorzitters waarin is afgesproken om de houding “meeverend tegenwerken” aan te nemen in het overleg met Provincie, Leiden en Warmond. “In de kop van het peloton moet worden afgestopt”.
12. In juni geeft de Provincie aan dat de jongste woningbouwbehoeftecijfers in de regio een tekort aangeven aan bouwcapaciteit tot 2000. Derhalve ontwikkeling van reservelocaties uit het streekplan. Voor de B&S-polder speelt tevens situatie woonwagencentrum en komst NS-station. Oegstgeest geeft aan Morsebelpolder te hebben voor de eigen opvang. Leiden geeft aan dat de B&S-polder een opvangmogelijkheid voor de regio kan worden.
13. Locatiestudie B&S-polder is gereed. In deze studie wordt geconcludeerd dat het geen discussiepunt is dat het gebied goede ruimtelijke mogelijkheden biedt voor verdere ontwikkeling van een woningbouwlocatie. Binnen B&W Oegstgeest wordt opgemerkt dat de gemeente geen enkel financieel risico wenst te lopen (op dit moment is de prognose een minimaal tekort van NLG 10 mln. (€ 4,5 mln.)). Ambtelijk wordt een positieve grondhouding voorgesteld.
14. In het bestuurlijk overleg van november geeft de wethouder RO van Oegstgeest aan dat hij de regionale structuurschets wil afwachten en dat Oegstgeest geen financiële risico's wenst te lopen. Provincie en Leiden gaan hieraan voorbij. Provincie stelt voor om het vereveningsfonds in de rapportage te schrappen omdat dit een onoverkomelijk struikelblok vormt in andere regio's. De Provincie geeft aan dat ook zij groen belangrijk vindt, maar dat als bebouwing het geheel haalbaar maakt, een afweging moet worden gemaakt. Tevens is een tussenvariant mogelijk waarbij deze polder en naastgelegen deel voor ongeveer 2/3 worden bebouwd.
15. In november reclameert B&W Oegstgeest bij B&W Leiden over het feit dat Leiden zonder afstemming afspraken maakt inzake de toekomstige ontwikkelingen van het woonwagencentrum i.r.t. de B&Spolder. Ook wordt zonder afstemming onderhandelingen gevoerd door de gemeente Leiden over aankoop van gronden in deze polder.
16. December: In de bijlage van de Structuurschets Leidse Regio spreken de 6 wethouders uit de Leidse Regio op persoonlijke titel hun voorkeuren uit over de verschillende mogelijke bouwlocaties. De B&S-polder staat bovenaan met 8 punten. Door de oppositie wordt erop gewezen dat de wethouder RO van Oegstgeest deze locatie hoger heeft ingezet dan de raad voor verstandig houdt.

## 1992

17. In januari stuurt de Provincie een brief naar B&W van Leiden, Warmond en Oegstgeest met verzoek om in te stemmen met de locatiestudie B&S-polder. Verzocht wordt aan gemeenten om uiterlijk medio maart in te stemmen met potentiële bebouwing van deze locatie voor 2000, alsmede in te stemmen met vervolgonderzoek en daarin een gemeentelijk aandeel voor te financieren.
18. Respectievelijk 5 en 17 maart stemmen B&W Leiden en Warmond met dit verzoek in. Leiden merkt op dat een voortvarende aanpak nakoming van de met het Rijk gemaakte afspraken

inzake woningbouw bij het woonwagenkamp mogelijk maakt. De in de nota 'Structuurschets Leidse Regio aan zet' opgenomen voorkeurslijstjes maken voorts duidelijk dat deze locatie in de regio hoog scoort.

19. Gelet op de tijdsdruk wordt 10 april door de Provincie een opdracht verleend aan een extern bureau, zonder formele instemming van de raad van Oegstgeest. De raad van Oegstgeest geeft aan dit pijnlijk te vinden.
20. B&W Oegstgeest geeft eind april bij GS Zuid-Holland aan dat de gemeenteraad na zeer uitvoerige discussie besloten heeft vooralsnog alleen financiële middelen ter beschikking te stellen voor een bodemkundig onderzoek. Hierbij speelt een cruciale rol dat uit de eerste verkennende onderzoeken een dusdanig groot financieel exploitatietekort volgt, dat het niet zinvol lijkt nu extra kosten voor een nader stedenbouwkundig onderzoek te maken. Overigens wil B&W en gemeenteraad eerst de ontwikkelingsrichting van de B&S-polder afwachten in het kader van de regionale structuurschets.
21. In juni geeft de Provincie schriftelijk aan dat de huidige opstelling van Oegstgeest een vertragende factor voor een voortvarende aanpak van de noodzakelijke vervolgwerkzaamheden impliceert. Andere betrokken gemeenten reageren positief. Het financiële argument wordt niet toepasselijk bevonden: een bodemonderzoek en een stedenbouwkundig vervolgonderzoek zijn los van elkaar, beiden altijd noodzakelijk. Het argument van de regionale structuurschets wordt eveneens niet relevant geacht, gelet op de uitgangspunten van het streekplan Zuid-Holland West, waarin de onderhavige locatie als reservelocatie is opgenomen. De afweging op regionaal niveau heeft daarin reeds plaatsgevonden. Verder wordt melding gemaakt van de tussen Provincie en staatssecretaris gemaakte afspraak over op korte termijn realiseren van woningbouw nabij de regionale woonwagenlocatie op het Trekvaartplein uit oogpunt van integratie. Gelet op de gebruikelijke voorbereidingstermijnen is afronding van de besluitvorming over de locatie voor einde 1992 urgent.
22. In juli meldt de wethouder van Leiden in het bestuurlijke overleg tussen Provincie en betrokken gemeenten dat Leiden bereid is om het stedenbouwkundig onderzoek te financieren, en dat Oegstgeest welkom is als waarnemer. De Provincie zal de opdracht verstrekken. Kort daarop meldt B&W van Oegstgeest bij de Provincie dat gezien de uitspraken van de gemeenteraad, zij het niet juist acht dat de Provincie opdracht verstrekt voor een stedenbouwkundig onderzoek voor een gebied dat grotendeels binnen de gemeentegrenzen van Oegstgeest ligt.
23. In oktober reageert de Provincie in grotendeels dezelfde bewoordingen als van juni richting B&W van Oegstgeest. Wederom wordt de conclusie getrokken dat de opstelling van Oegstgeest te betreuren valt en dat deze een remmende factor vormt in de gewenste ontwikkeling van deze locatie. Eind oktober verzoekt B&W Oegstgeest bij de Provincie het volgende. In het belang van de nagestreefde spoed verzoeken wij u ons uiterlijk 15 december a.s. te berichten omtrent de door u gedachte financiële dekking van het negatieve exploitatieresultaat. De Provincie geeft hierop begin december aan dat zij hier geen gehoor aan kan geven, zolang de stedenbouwkundige studie niet is afgerond.
24. In november geeft de raad van Oegstgeest aan het eens te zijn met de stelling dat Oegstgeest niet lijdelijk moet toezien hoe Leiden de B&S-polder annexeert.

## 1993

25. Bestuurlijk wordt in Oegstgeest geconcludeerd dat uit de Structuurvisie Leidse Regio van december 1992 een “ja, mits” blijkt. De Structuurvisie leidt tot de conclusie dat bebouwing van deze polder noodzakelijk is (“ja”). De ecologische en financiële uitwerking moeten echter wel aantonen dat bebouwing haalbaar is (“mits”).
26. In de raadsvergadering van maart geeft de burgemeester aan dat de opgaven waarvoor de regio zich geplaatst ziet, dwingen tot het maken van soms pijnlijke keuzes. Als er wordt gesproken over de Structuurvisie van de Leidse Regio dan impliceert dat het bovenlokale aangelegenheden zijn. De eerste verantwoordelijkheid van de raad ligt bij de lokale aangelegenheden. In deze tijd kunnen gemeentelijke belangen echter niet meer lokaal worden opgelost; dat geschiedt regionaal en zeker v.w.b. ruimtelijke ordening en volkshuisvesting. Thans wordt niet gesproken over de invulling van de B&S-polder met 500 of 1.000 woningen. Er wordt nu alleen over de visie gesproken.
27. In bestuurlijk overleg van Provincie, Leiden, Oegstgeest en Warmond meldt Leiden dat naast het gebied Roomburg in Leiden ook de B&S-polder nog onder het huidige regiem van de Locatiesubsidie kan ‘meelopen’. Een verzoek zal dan wel voor 1 juli bij het ministerie moeten zijn ingediend.
28. April 1993 meldt B&W Oegstgeest bij de Provincie dat de structuurvisie is aangenomen door de gemeenteraad. Het besluit ten aanzien van de Structuurvisie impliceert onder meer dat Oegstgeest instemt met verder onderzoek naar de bebouwingsmogelijkheden van de Broek- en Simontjespolder. Dat de raad met verder onderzoek instemt, betekent overigens niet dat op dit moment ook met bebouwing wordt ingestemd. Die instemming zal onder meer afhangen van nadere onderzoeken en van bestuurlijke overeenstemming.
29. In het bestuurlijke overleg van Provincie, Leiden, Oegstgeest en Warmond van juni deelt de wethouder van Oegstgeest mee dat de raad van Oegstgeest heeft besloten mee te betalen aan de kosten van voorbereiding en hierdoor volledig partnergemeente is. De externe adviseur van Leiden geeft aan zich bezig te houden met de locatiesubsidie en deelt mee dat de streefdatum helaas niet gehaald wordt. Eind september zal het rapport gereed zijn.
30. In het bestuurlijke overleg van september wordt door de externe adviseur van Leiden een resultaat van minus NLG. 30 miljoen (€ 13,6 mln.) genoemd. De wethouder van Leiden geeft aan dat er is afgesproken subsidie aan te vragen, en dat onder voorwaarden daarin genoemd, gebouwd gaat worden. Mocht het plan in de raad worden afgekeurd dan veranderen daarmee een van de voorwaarden en vervalt de verplichting tot realisatie en kan de gemeente Oegstgeest zich alsnog terugtrekken. Onder deze conditie geven de wethouders van Oegstgeest en Warmond aan geen bezwaren meer te hebben. De drie besturen gaan ermee akkoord dat de locatiesubsidie aangevraagd worden met een inspanningsverplichting vanuit het College met het laten instemmen van de Raad.
31. In oktober blijkt uit de conclusies van de drie rapporten (milieueffect studie, bodemonderzoek en stedenbouwkundige haalbaarheid) te komen dat ontwikkeling van de B&S-polder technisch mogelijk is. De rapporten maken eveneens duidelijk dat aan veel voorwaarden moet worden voldaan om tot een aanvaardbare ontwikkeling te komen. Veel van deze voorwaarden hebben een belangrijke financiële component. Om de rijkssubsidie zo hoog mogelijk te doen zijn zal voor 1 januari 1994 een aanvraag moeten worden ingediend.



32. Begin november wordt op verzoek van het hoofd Openbare werken van Oegstgeest een extern bureau (BBN) ingehuurd voor het uitvoeren van een second opinion op de zogenaamde STANGberekening van de gemeente Leiden. Eind november meldt het hoofd Openbare Werken dat de rapportage van Leiden op hoofdlijnen juist is volgens BBN adviseurs. Als oplossingsrichting adviseert hij om door middel van OZB en het gemeentefonds jaarlijks structureel het plantekort te dichten. Tevens wordt geadviseerd om de B&S-polder gezamenlijk met Leiden te ontwikkelen, maar het wel een Oegstgeester wijk te laten zijn.
33. De STANG van Leiden laat een tekort zien op contante waarde basis van – NLG. 37,7 mln. (€ 17,1 mln.) per 1-1-1993. Op basis van het globale risicoprofiel stelt BBN adviseurs, dat de aannames voor de verwerving, de bodemsanering en met name de fasering (renteverliezen) als risicovolle componenten in de grondexploitatie gelden. De fasering geldt daarbij als de belangrijkste risicocomponent omdat zowel de start- als ook de einddatum van de exploitatieperiode is gerelateerd aan de toekenning van locatiesubsidie (de dwang van STANG).
34. In de commissievergadering en vervolgens de raadsvergadering van december wordt door Oegstgeest ingestemd met het aanvragen van een locatiesubsidie voor de eventuele ontwikkeling van de B&Spolder. Idem voorstel om voor de B&S-polder een voorbereidingsbesluit (voor een bestemmingsplan) aan de gemeenteraad voor te leggen.

## 1994

35. Begin '94 maakt BBN een herziene grondexploitatieberekening. Uitgaande van een kortere exploitatieperiode (8,5 jaar i.p.v. 10 jaar) en een lagere disconteringsvoet (7% i.p.v. 8,4%) loopt het tekort terug tot NLG. 34,5 mln. (€15,7 mln.) (1-1-2003) op eindwaarde, dan wel NLG. 19,4 mln. (€ 8,8 mln.) op contante waarde basis.
36. In het bestuurlijke overleg tussen Provincie, Leiden, Oegstgeest, Warmond van februari geeft de wethouder van Leiden aan dat het financieel mogelijk is de wijk in de oorspronkelijke opzet, het zogenaamde Plus-Plusmodel te realiseren. Voorwaarde is wel dat het grondgebied van de B&S-polder binnen de grenzen van de gemeente Leiden komt te liggen. Door de burgemeester van Oegstgeest wordt gemeld dat Oegstgeest bereid is de wijk te bouwen, maar uitsluitend op Oegstgeester grondgebied. Voordeel is dat één gemeente ontwikkelt. Voorstel is wel dat Leiden de locatiesubsidie overdraagt aan Oegstgeest. De gedeputeerde geeft aan te zoeken naar een oplossing voor de ontstane impasse en agendeert dit voor beraadslaging in de GS vergadering.
37. In de raadsvergadering van 17 maart wordt stil gestaan bij een grote verschuiving van de samenstelling van de raad, in casu 10 van de 17 raadsleden stoppen (t.g.v. verkiezingen van 2 maart '94). Leefbaar Oegstgeest (7 raadsleden) en Progressief Oegstgeest (3 raadsleden) gaan deel uitmaken van de gemeenteraad. In het beleidsplan '94 – '98 wordt over de polder opgenomen: "Primair onderhandelen over noodzaak als bouwlocatie en secundair over invulling indien onvermijdelijk."
38. De Provincie laat 9 mei per brief weten een procedure tot grenscorrectie te zijn gestart. Naar aanleiding van deze brief overlegt de commissie en vervolgens de raad. Uitkomsten zijn:
  - Groen houden van de B&S-polder lijkt onhaalbaar.
  - Onder condities, streven naar ontwikkeling door Oegstgeest.
  - Ontwikkeling door Leiden, met evt. vrijwillige grenswijziging, niet uitgesloten.

- Aandacht besteden aan zorgvuldige besluitvorming o.b.v. goede inspraak.
  - Voor Oegstgeest is altijd een harde voorwaarde geweest dat eventuele woningbouw de gemeente geen geld mag kosten. Daarbij bestaat wel de mogelijkheid inkomsten uit de wijk aan te wenden. Het gaat hierbij met name om de OZB en de uitkering uit het gemeentefonds. Geconcludeerd kan worden dat een ontwikkeling zoals nu voorgesteld wordt als budgettair neutraal kan worden aangemerkt. De huidige indicatieve cijfers geven aan dat de planontwikkeling door Oegstgeest geen extra lasten voor de burger met zich brengt.
  - Laten uitvoeren van een onderzoek naar de voorwaarden en beperkingen die ecologische en landschappelijke overwegingen voor eventuele bebouwing tot gevolg hebben. Dit onderzoek is uitgevoerd door BVR in samenwerking met Kuiper Compagnons.
39. In het bestuurlijke overleg van Provincie, Leiden en Oegstgeest van juli presenteert Oegstgeest het plan BVR/Kuiper. De gedeputeerde meldt dat grenscorrectie voorsnog wordt voortgezet. De wethouder van Leiden is in latere separate overleggen met de wethouder van Oegstgeest niet te spreken over het plan BVR/Kuiper, zowel qua inhoud als qua aantal woningen.
40. Brief Provincie aan Leiden, Oegstgeest en Warmond d.d. 2 september 1994. In onderling ambtelijk overleg zal tussen de drie betrokken gemeenten en de Provincie in een kort tijdsbestek worden nagegaan of het plan van Oegstgeest past binnen de aangegeven uitgangspunten. In dit overleg wordt nagegaan of het plan financieel haalbaar is. Uiterlijk 9 oktober moet duidelijkheid bestaan over het plan i.v.m. de locatiesubsidie vanuit VROM. De arhi-procedure wordt voortgezet (grenscorrectie).
41. Bestuurlijk overleg Provincie, Leiden, Oegstgeest en Warmond d.d. 5 september 1994. Eisen vanuit Leiden zijn: er moet een bustunnel komen, het Trekvaartplein dient volledig mee te worden genomen, Haarlemmertrekvaartzone dient volledig te worden opgeknapt, de tunneltjes onder het spoor moeten worden meegenomen en de jachthavens moeten worden gesaneerd. De totale kosten van de eisen van Leiden besloegen NLG. 16 tot NLG. 17 mln. (€ 7,2 tot € 7,7 mln.) (eindwaarde). Provincie stelt 2 harde eisen: tweezijdige auto-ontsluiting i.v.m. hoogwaardige OV en integratie aanwezige woonwagencentrum.
42. Raadsvergadering Oegstgeest d.d. 8 september. Op 3 data hebben er gesprekken plaatsgevonden met Warmond en Leiden. De conclusies zijn dat het college het gevoel heeft dat met Warmond overeenstemming kon worden bereikt over het bebouwen van een deel van de Veerpolder. Leiden wilde dat er veel meer kostenaspecten in de exploitatie zouden worden opgenomen. Inmiddels heeft men de zekerheid dat men het met Leiden niet eens zal worden.
- De voorzitter stelt dat het college vanavond het plan B&S-polder van BVR/Kuiper met de onderliggende rapporten ter tafel heeft gebracht. Op grond daarvan vraagt het college instemming van de gemeenteraad om onderhandelingen in eerste instantie door te zetten met de Provincie. Het betrof een voorstel van het voltallige college. Het college is geconfronteerd met de opvatting van Leefbaar Oegstgeest (i.c. groen houden, en als het wel wordt bebouwd dan eerst een bestemmingsplanwijziging alvorens verder onderhandelingen te voeren) die wordt gedeeld door de beide LO-wethouders. Zij hebben derhalve afstand genomen van het collegestandpunt.
  - De fractievoorzitter van D66 vindt dat het gaat om de vraag of er morgen (9 september) namens de gemeente Oegstgeest met de overheden van Leiden en de Provincie eensgezind en gericht op een bepaald doel wordt onderhandeld. Zo niet, dan

is Oegstgeest die polder kwijt. Het college kan met de Provincie niet met 2 monden spreken. Als het dat wel doet, maakt Oegstgeest zich ongeloofwaardig; hij wenst geen deel uit te maken van een raad die ongeloofwaardig is.

- De fractievoorzitter van LO is het er niet mee eens dat er per se een unaniem raadsbesluit zou moeten komen. De voorzitter concludeert, dat indien het voorstel met de stemmen van LO 'tegen' wordt aanvaard, de fractie van LO ermee instemt dat de wethouder LO het beleid uitvoert. De wethouder LO acht zelf geen gewetensnood aanwezig om zijn werk voort te zetten. De raad beslist met 8 stemmen voor en 6 stemmen tegen om B&S-polder te ontwikkelen en door te gaan met de ingeslagen weg.
43. In het bestuurlijke overleg van Provincie, Leiden, Oegstgeest en Warmond van 9 september vertelt de Oegstgeester wethouder dat de meerderheid van de raad van Oegstgeest heeft gestemd voor het plan 'Nieuw Poelgeest' van BVR en Kuiper. Leiden heeft het plan bekeken en heeft verschillende wensen ingebracht die leiden tot een verhoging van de kosten met NLG. 16 à NLG. 17 mln. (€ 7,2 tot € 7,7 mln.) Oegstgeest kan daar niet aan voldoen. Wel is er overeenstemming over het aantal woningen, ca. 1.000. De gedeputeerde acht het bestuurlijk ongewenst dat een deel van het Oegstgeester gebied, door middel van een grenscorrectie aan het grondgebied van Leiden wordt toegevoegd, welk gebied enkel en alleen bedoeld is voor huisvesting van woonwagenbewoners. Ze onderkent dat, dat niet de bedoeling van de aanwezigen is, maar de uitwerking gaat wel in die richting.
44. Uit de rapportage Nieuw Poelgeest van BBN d.d. 22 september blijkt een tekort op eindwaarde van NLG. 34,9 mln. (€ 15,9 mln.) (1-7-2000) en contant NLG. 21,2 mln. (€ 9,6 mln.) bij een exploitatietermijn van 6 jaar (i.p.v. 8,5 jr.) en disconteringsvoet van 6,4% (i.p.v. 7%).
45. In de raadsvergadering van eind september wordt geconcludeerd dat de standpunten tussen de gemeenten Leiden en Oegstgeest zich hebben verhard. De voorzitter stelt voor dat de raad instemt met de volgende conclusies: voortgaan op de ingeslagen weg, een Oegstgeester wijk bouwen, locatiesubsidie veilig stellen en er alles aan doen om met de gedeputeerde tot een akkoord te komen. Als het desondanks niet lukt, dan kan de gemeente Oegstgeest niet worden verweten dat men zich niet heeft ingespannen. Bij hoofdelijke stemming besluit de raad unaniem overeenkomstig het voorstel van B&W.
46. In de raadsvergadering van november wordt besproken dat de reservelocatie in het streekplan tot aan het jaar 2000 voor een deel zou worden bebouwd. Oegstgeest heeft hierover bezwaar aangetekend bij de Provincie. Reactie Provinciale Staten was: "Niet iets minder maar veel meer: Het wordt een definitieve locatie". Door de fractievoorzitter van Leefbaar Oegstgeest wordt de conclusie getrokken dat de algemene beginselen van behoorlijk bestuur – preciezer: van een behoorlijke regelgeving – met voeten zijn getreden.

## 1995

47. Oegstgeest spant in het voorjaar een kort geding aan tegen de Provincie betreffende de grenscorrectieprocedure. Het kort geding dient op 23 februari in Den Haag. De rechtbank oordeelde dat de betrokken partijen een laatste poging moesten ondernemen om met elkaar uit de impasse te komen.
48. In de raadsvergadering van 9 februari vertrekken de 2 LO-wethouders. In de raadsvergadering van 28 februari worden beide opvolgers (wethouder D66 en CDA) benoemd. LO komt als

grootste partij alleen in de oppositie. De PrO-wethouder neemt de portefeuille Ruimte en Groen over van de LO-wethouder en wordt projectwethouder B&S-polder. De gemeente Oegstgeest stelt zich in het gewijzigde beleidsprogramma 1994-1998 op het standpunt dat de B&S-polder (onder condities) als woningbouwlocatie ontwikkeld kan worden.

49. In het bestuurlijke overleg tussen Provincie, Leiden, Oegstgeest en Warmond van maart geven partijen aan naar normalisatie van de verstandhouding tussen de gemeenten te streven. Leiden stelt voor dat Oegstgeest de polder, onder condities, gaat ontwikkelen. De projectwethouder van Oegstgeest geeft aan dat als hij en het college ja zeggen tegen de overeenkomst tussen gemeenten, de gemeenteraad ook akkoord zal gaan.
50. In april laat de Provincie schriftelijk weten, dat de grenscorrectieprocedure wordt opgeschort in plaats van beëindigd, totdat de overeenkomst door de gemeenteraden is goedgekeurd.
51. Na enkele overleggen blijkt dat bij een gelijke berekeningswijze op hoofdlijnen het "Oegstgeester"- model (zonder grenscorrectie Oegstgeest – Leiden) vergeleken met het "Leidse"model (met grenscorrectie Oegstgeest – Leiden) gunstiger uitvalt. Op basis van deze uitkomsten concludeert de Provincie, dat er geen financiële reden is voor een grenscorrectie. Nu ook overeenstemming bestaat over de kwaliteitsaspecten van de wijk, zijn daarmee alle redenen voor een grenscorrectie vervallen.
52. In de gemeenteraadsvergadering van 9 mei wordt het volgende geconcludeerd over het uiteindelijke onderhandelingsresultaat tussen Leiden, Warmond en Oegstgeest. Er bestaat overeenstemming over het programma en het kwaliteitsniveau waarbij de tunnel voor alle verkeer in richting Merenwijk de basis voor de ontwikkeling vormt. Het bereikte compromis betreft het maximaal haalbare en daarmee de beste oplossing. Er wordt ingestemd met het volgende besluit.

Tekort CW	NLG. -/- 36 mln. (€ 16,4 mln.)
Tekort Eindwaarde	NLG. -/- 62 mln. (€ 28,2 mln.)
Dekking van tekort	
• Gemeentefonds	NLG. 15,5 mln. (€ 7,0 mln.)
• OZB	NLG. 7,1 mln. (€ 3,2 mln.)
• Locatiesubsidie	NLG. 6,7 mln. (€ 3,0 mln.)
• Overige opbrengsten	NLG. 3,5 mln. (€ 1,6 mln.)
Totaal dekking	NLG. 32,8 mln. (€ 14,9mln.)
Tekort na dekking	NLG. 3,2 mln. (€ 1,5 mln.) op contante waarde

53. In de commissievergadering van juli stelt de wethouder dat de exploitatie in de raadsvergadering van mei is vastgesteld. Er zijn veel vragen over de exploitatie en de verschillen tussen Oegstgeest en Leiden. Er zijn veel vragen, maar de beslissing is reeds genomen. De wethouder geeft aan dat de prijs voor de over te nemen gronden van Leiden heel redelijk is. De vertrouwelijke schaduwexploitatie van Oegstgeest laat een kleiner tekort zien.
54. In de gemeenteraadsvergadering van juli wordt geconstateerd dat door de onderhandelingen met Warmond en Leiden er te weinig met omwonenden is gecommuniceerd. Dit blijkt uit het feit dat er 1.033 handtekeningen zijn ingezameld vanwege ontsluiting over de Haarlemmertrekvaart (brug) en het verplaatsen dan wel uitkopen van woonboten. Ook constateert de wethouder dat het exploitatiegebied ongeveer overeenkomt met het plangebied. De convenanten met Warmond en Leiden worden besproken. Het volgende

raadsvoorstel m.b.t. de B&S-polder wordt geaccordeerd: "College te machtigen geldleningen aan te gaan. Omvang niet hoger dan NLG 20 mln. (€9,1 mln.) zijnde het maximaal toegestane exploitatietekort op contante waarde."

55. Per medio 1995 wordt de hoofdafdeling Openbare Werken voor ca. 2 dagen per week ondersteund door een externe projectleider. In de collegevergadering van 1 september wordt het plan van aanpak B&S-polder (inclusief voorstel projectorganisatie) aangehouden. Met een aangepast voorstel wordt in de collegevergadering van 26 oktober ingestemd. Er wordt vastgelegd dat bij meningsverschillen tussen projectleider en controller, de controller het college los van de projectleider kan adviseren. Betrokken ambtenaren in de projectorganisatie zijn gemandateerd voor die taak en verantwoordelijk voor de interne afstemming.
56. In de collegevergadering van 17 oktober 1995 wordt besloten dat de exploitatie B&S-polder de verantwoordelijkheid van Openbare Werken is. Om een duidelijke scheiding aan te brengen tussen de inhoudelijke bemoeienis (projectleiding en organisatie) en de financiële controle wordt BBN ingehuurd als controller. De verantwoordelijkheid van de controller is het jaarlijks opstellen van de exploitatieraming, het toetsen van verplichtingen die worden aangegaan op passendheid binnen budgetten en kredieten, en het controleren van binnenkomende nota's. De controller waakt over de financiële consequenties van planvoorstellen en heeft daartoe zelfstandige adviesbevoegdheid naar het college indien naar zijn oordeel de gevolgen voor de exploitatie in een advies onvoldoende voor het voetlicht worden gebracht.
57. De door Provincie gestarte procedure tot grenscorrectie tussen Leiden en Oegstgeest wordt per 14 november definitief stopgezet. Tevens meldt de Provincie in te stemmen met een grenscorrectie van Oegstgeest met Warmond betreffende een deel van de Veerpolder.
58. In de spreektijd van de raadsvergadering van december constateert het bewonerscomité 'Een Brug Te Ver' dat de gemeente Oegstgeest het op onnavolgbare wijze presteert om keer op keer zetten te doen die wantrouwen kweken en onrust voeden bij de bewoners. "Wij hebben met een beroep op de WOB inzage gevraagd in zo'n 60 stukken over de B&S-affaire. Resultaat: 25 stukken mogen we niet inzien, 10 stukken zouden 'onvindbaar' zijn, en van 4 stukken zegt Oegstgeest: 'Bestaat niet'. Een van de, zogenaamde, niet bestaande stukken is het rapport Bodemonderzoek B&W-polder dat aantoonbaar in maart 1993 op een B&W-vergadering besproken werd."

## 1996

59. In het voorjaar wordt door de Samenwerking gemeenten Leidse Regio (SLR) een startnotitie opgesteld. De Provincie heeft de gemeenten gevraagd aan te tonen dat ze een dergelijke samenwerking aankunnen c.q. integraal kunnen denken. De gemeente Oegstgeest stelt dat de B&S-polder een goede casus vormt ten aanzien van regionale samenwerking. Deze regionale woningbouwlocatie wordt ontwikkeld met een tekort van NLG 30 miljoen (€ 13,6 mln.), waarbij Oegstgeest voor dat tekort moet opdraaien. Het zou eerlijker zijn om het tekort regionaal te dragen. Dergelijke afspraken zijn in aanleg in de notitie opgenomen. De samenwerking is niet altijd voordelig voor Leiden en nadelig voor de randgemeente; in dit geval kan het – door een vorm van verevening – voor Oegstgeest goed uitpakken.
60. In de raadsvergadering van mei wordt de Structuurschets Broek- en Simontjespolder besproken en aangenomen. Diverse publieke insprekers zijn tegen de voorgestelde doortrekking van de Lange Voort, plaatsen bedenkingen bij de hoeveelheid sluipverkeer in de

wijk en geven aan dat de bouwbrug een groot probleem vormt. In het raadsvoorstel behorende bij deze Structuurschets wordt aangegeven dat de bijbehorende grondexploitatie pas kan worden gemaakt als het stedenbouwkundige plan is opgesteld. Er zijn geen grote kostenposten toegevoegd.

61. Door de SLR wordt in juni een nota beslispunten opgesteld. Deze nota wordt in juli in de raad van Oegstgeest besproken. De raad hecht eraan te benadrukken dat onder het in de Nota gehanteerde begrip “nieuwbouwlocaties, waarvoor het stedenbouwkundige plan op 1 juli 1996 reeds is vastgesteld” niet de Broek- en Simontjespolder moet worden begrepen. De vastgestelde Structuurschets kan in dit kader niet worden beschouwd als een “stedenbouwkundig” plan. Mocht deze interpretatie onvoldoende steun vinden in andere regiogemeenten, dan acht de raad het – gelet op de financiële gevolgen voor Oegstgeest van deze regionale bouwlocatie Broek- en Simontjespolder – niet verantwoord dat Oegstgeest meewerkt aan regionale verrekening van exploitaties.
62. Op voorstel van de commissie Ruimte & Groen wordt in de raadsvergadering van juli het volgende voorbereidingsbesluit Broek- en Simontjespolder als hamerstuk geaccordeerd. Ten opzichte van het raadsbesluit van 19 juli 1995 is het voorliggende ontwerpbesluit op een aantal punten gewijzigd:
  - het grondgebied, dat van Warmond over is gegaan naar Oegstgeest, is toegevoegd;
  - het terrein van de ijsbaan is niet meer opgenomen. Voor de bouwweg zal een artikel 17 procedure worden doorlopen, waarvoor geen voorbereidingsbesluit nodig is;
  - de gronden in de Overveerpolder, anders dan die rond de geplande ontsluiting in het verlengde van de Lange Voort, zijn niet meer opgenomen.
63. Medio '96 komt het rapport 'Woningmarktonderzoek B&S-polder' van het externe onderzoeksbureau Kolpron uit. In deze rapportage zijn drie woningbouwscenario's uitgewerkt (maximaliseren grondopbrengst, optimaliseren doorstroom en tussenscenario). Per brief van 1 oktober adviseert Leiden het tussenscenario, waarvoor ook in goed onderling overleg tussen Leiden en Oegstgeest gekozen wordt.

## 1997

64. In een gecombineerde vertrouwelijke commissievergadering van Financiën en Ruimte & Groen geeft de projectwethouder aan dat er twee exploitaties liggen. Uitgegaan wordt van een tekort van NLG 27 miljoen (€ 12,3 mln.). De andere – de streefexploitatie – geeft aan dat er gedurende het proces naar een vermindering van het tekort gewerkt kan worden. Dat is nadrukkelijk het streven. De raad rekent het college af op de exploitatie met NLG 27 miljoen (€ 12,3 mln.) tekort en mag van het college vragen wat het doet om dit zo laag mogelijk te houden.
65. Tevens wordt in deze commissievergadering door de projectwethouder aangegeven, dat Oegstgeest niet moet rekenen op medefinanciering door de regio. In de beste situatie wordt een soort rekening-courant geopend, waarin staat dat Oegstgeest een bepaald tekort op zich heeft genomen en dat Oegstgeest pas weer aangesproken wordt op het moment dat andere gemeenten een vergelijkbare bijdrage hebben geleverd. (zie punt 61.)
66. In dezelfde commissievergadering geven ambtenaren en projectleider (inhoudelijk ondersteunt door BBN) de volgende toelichting op de grondprijzen. De gemeente koopt gronden aan voor het bedrag dat in de exploitatie staat, in veel gevallen een lagere prijs dan waarvoor de grond

is aangekocht door de ondernemer. Voor de betrokken ondernemer ontstaat hierdoor een stukje disagio, dat hij in het plan verwerkt wenst te zien. De gemeente heeft in de onderhandeling hierover met name ingebracht dat zij ook een disagio heeft, namelijk het tekort op de exploitatie dat in het openbare stuk is opgenomen. De ondernemers hebben aangegeven dat de markt toelaat dat genoemd bedrag in het plan verwerkt wordt.

67. In de raadsvergadering van 6 februari 1997 wordt het Ontwikkelingsplan Poelgeest behandeld en goedgekeurd (m.u.v. 2 stemmen van de VVD-fractie tegen). Door de verschillende fracties worden veel inhoudelijke vragen gesteld (station, school, multifunctioneel centrum, afstand parkeren tot woning, duurzaamheid). Voor de VVD hoeft een wedloop wie de duurzaamste wijk in Nederland bouwt niet. De VVD brengt een motie in om het ontwikkelingsplan verder uit te werken alvorens tot besluitvorming te komen. Vanuit de PrO-fractie wordt aangegeven dat de snelheid van het planproces tegenover de zorgvuldige behandeling van de problemen staat. Snelheid is geboden omdat de eerste paal in november de grond in moet, wil Oegstgeest de locatiesubsidie kunnen incasseren. Door de projectwethouder wordt dit onderschreven, alsmede door de wethouder financiën (VVD) die hiervoor een stemverklaring afgeeft.
68. In het raadsvoorstel over het Ontwikkelingsplan Poelgeest is een paragraaf opgenomen over de exploitatie zoals opgesteld door BBN uit Houten. Het resultaat van de exploitatie bedraagt op basis van netto contante waarde circa NLG 27 miljoen negatief (€ 12,3 mln.) hetgeen t.o.v. 1995 NLG 9 miljoen (€ 4,1 mln.) lager is dan toen was voorzien (circa NLG 36 miljoen (€ 16,4 mln.). Een en ander heeft te maken met een actualisatie van de grondopbrengsten en het doorvoeren van bezuinigingen op diverse kostenposten.
69. Op 10 februari 1997 is een verzoek om de – ten behoeve van de tijdelijke bouwontsluiting – door de gemeente Leiden afgegeven kapvergunning geschorst te krijgen door de rechter afgewezen. Het kappen van de bomen wordt door actievoerders bemoeilijkt. De gemeente Leiden tracht in overleg met de Trekvaartpleinbewoners tot een voor alle partijen bevredigende oplossing te komen.
70. In de raadsvergadering van maart wordt gemeld dat het krediet voor aankoop en verplaatsing van de woonboten niet toereikend is. Het is echter wel noodzakelijk de woonboten aan te kopen dan wel te verplaatsen. In overleg met de controller wordt voorgesteld de overschrijding van het krediet mee te nemen in de kredietaanpassing voor 1997. Hier is binnen de post verwerving woningbouwgebieden Poelgeest ruimte voor.
71. In de raadsvergaderingen van mei en juni 1997 wordt door de Bomenstichting gemeld dat ze samen met omwonenden alternatieve locaties voor de bouwbrug hebben gezocht teneinde het zgn. essenbosje te sparen.
72. In de collegevergadering van 2 juni worden de onderhandelingsresultaten met de projectontwikkelaars voor de 1e fase weergegeven. In ruil voor en naar rato van inbreng van gronden worden bouwclaims in de 1e fase uitgegeven. Het betreft respectievelijk 167 woningen voor de maatschap Poelgeest in ruil voor 4 ha aan gronden in Oegstgeest, 68 woningen voor Eurowoningen in ruil voor 2 ha aan gronden in Oegstgeest en 214 woningen voor Jos Jansen in ruil voor 4,5 ha aan gronden in Warmond. Deze 3 partijen wordt tevens een mogelijkheid voor planvorming voor de fasen 2 en 3 geboden. Deze mogelijkheid is contractueel afhankelijk van enkele randvoorwaarden. In het collegevoorstel wordt gemeld dat tijdens de planvoorbereiding is besloten extra duurzaamheidsmaatregelen aan de woningen te treffen. Deze zijn door BBN op, afhankelijk van het type woningen, op NLG. 10.400 tot NLG. 16.600 (€ 4.700 tot € 7.500) per woning geraamd.

73. In de raadsvergadering van 26 juni wordt het Voorbereidingsbesluit Poelgeest als hamerstuk opnieuw met 1 jaar verlengd, zonder wijzigingen t.o.v. 1996.
74. Door verschillende fracties wordt in de raadsvergadering van juli ernstige zorgen geuit over de planning, nu de bouw van de bouwbrug al maanden stilligt. Hoe staat het met het Essenbosje en de onderhandelingen met Leiden over de bouwweg? De projectwethouder wijst erop dat de helft van het plan Poelgeest de hele Klaas Hennepoelpolder en het grootste deel van de Overveerpolder - groen blijft. De natuurwaarde in het natuurgebied wordt verhoogd, conform opgave van het centrum van milieukunde van de Leidse Universiteit. Daarom is het triest dat de Bomenbond zich zozeer vastklampt aan het ene onderdeel en onvoldoende zicht heeft op de inspanningen ten behoeve van duurzaam bouwen en ter verhoging van de natuurwaarde elders.
75. In juli wordt voor twee projecten de artikel 19-procedure gestart. Deze twee projecten (gezamenlijk 186 woningen) maken deel uit van de eerst bouwtranche van circa 460 woningen die in voorbereiding zijn. Haast is geboden in verband met de locatiesubsidie.
76. In een projectoverleg tussen BBN, de projectleider en de financiële administratie van Oegstgeest wordt de budgetbewaarding geëvalueerd en gewijzigd (met ingang van 1-1-1998).
- Betalingen: Nieuw wordt dat BBN geen bemoeienis meer heeft met de boeking van betalingen. Bij de periodieke actualisatie van de grondexploitatie zal BBN de gerealiseerde boekwaarde per budget uit de gemeentelijke financiële administratie ontvangen.
  - Krediet: De opstelling hiervan vindt plaats in overleg met BBN, waarmee de realiteitswaarde vanuit de grondexploitatie gezien, gewaarborgd is.
  - Opdrachten/verplichtingen: Voordat deze worden aangegaan zullen deze inhoudelijk ter goedkeuring worden voorgelegd aan BBN zodat een onafhankelijke toetsing kan plaatsvinden op het beschikbare deeltkrediet en prijs-kwaliteitsverhouding t.o.v. hetgeen opgenomen is in de grondexploitatie.
77. In de begrotingsvergadering van oktober wordt medegedeeld dat het verhogen van het aantal woningen met 30 binnen de beperking van behoud van kwaliteit moet geschieden. Met ondergrondse parkeervoorzieningen wint de wijk aan kwaliteit. De groenzones op Warmonds gebied zijn essentieel voor de wijk; momenteel wordt de keuze van landschapsarchitecten voorbereid. Geprobeerd wordt groenzones in Oegstgeester eigendom en beheer te krijgen. Het station Merenwijk is onzekerder geworden dan het college eerder kon melden. Als het station onverhoopt niet doorgaat, worden alternatieven ontwikkeld, waardoor de beoogde duurzaamheid niet in het geding komt.
78. In de raadsvergadering van 6 november wordt de exploitatie van Poelgeest voor 1998 vastgesteld. Op basis van de nadere uitwerking van de buitenruimte, de bouwplannen van de eerste fase, de uitwerking van de eerste fase bouwrijp maken, de besluitvorming van uw raad de school ten laste van de exploitatie te brengen en de overeenkomsten gesloten met de grondeigenaren is de exploitatie bijgesteld. Het tekort, onder aftrek van incidentele baten is herberekend door BBN op NLG 6,3 miljoen (€ 2,9 mln.) (eindwaarde NLG 8,6 miljoen (€ 3,9 mln.)). Uitgangspunt bij de berekeningen van de exploitatie vormt het resultaat van de grondopbrengsten (de grondcomponent van de verkoopsommen vrij op naam) van de eerste tranche dat is doorberekend in de tweede en derde bouwfase. Tevens wordt de locatiesubsidie niet langer beschouwd als een dekking van het tekort maar als opbrengsten binnen het plan. Daarnaast zijn ook andere bijdragen zoals NLG 1,2 miljoen (€ 0,5 mln.) voor



de tunnel van de NS, NLG 3 miljoen (€ 1,4 mln.) aan leges en NLG 1,7 miljoen (€ 0,8 mln.) aan OZB-inkomsten tijdens de bouwfase als inkomsten opgenomen.

79. Op 10 december wordt de eerste paal geslagen. De locatiesubsidie is veiliggesteld.
80. In december wordt voor vier bouwplannen (gezamenlijk 131 woningen) een artikel 19-procedure gestart. Om nader overleg met de bewoners van het Trekvaartplein mogelijk te maken, wordt besloten om een vijfde bouwplan (86 woningen) nog niet in procedure te brengen.

## 1998

81. In de voorjaarsnota 1998 wordt gemeld dat de belangen van bewoners en omwonenden, waaronder de woonbootbewoners, groot zijn en mede afhankelijk van besluitvorming op provinciaal en landelijk niveau, waardoor een vlotte voortgang niet mogelijk is. De ontwikkelingen op Leids grondgebied blijven een punt van zorg. Zodra duidelijkheid bestaat over de toekomstige invulling van de jachthavens ter plaatse van de brug naar de Lange Voort zal de voorbereiding van het bestemmingsplan voor de wijk worden voortgezet.
82. In de raadsvergadering van februari wordt na uitgebreide beraadslaging besloten dat als de verkeersintensiteit hoger zal blijken te zijn dan de verwachte 1.300 auto's per etmaal er nadere voorstellen moeten komen vanuit het college over mogelijke aanvullende maatregelen en de gevolgen daarvan.
83. Er wordt in april een nieuwe gemeenteraad geïnstalleerd. De projectwethouder van de B&S-polder blijft in functie.
84. Eind juni wordt het volgende besluit door de gemeenteraad geaccordeerd. Om aan gewenste ontwikkelingen mee te kunnen werken en ongewenste ontwikkelingen te kunnen voorkomen, dient een nieuw voorbereidingsbesluit te worden genomen. Het ontwerpbestemmingsplan zal naar verwachting in de tweede helft van dit jaar in procedure worden gebracht.
85. Eind september wordt afscheid genomen van de vertrekkende burgemeester. Begin november start zijn opvolger.

## 1999

86. In de raadsvergadering van februari wordt de aankoop van een boerderij besproken. LO geeft aan dat gemeenschapsgeld op een eenvoudige manier in de portemonnee van een speculant is gekomen. De projectwethouder is van mening dat de huidige flinke prijs een consequentie is van eerder gevoerd beleid. De gemeenteraad heeft vroeger consequent geweigerd grond te kopen in het desbetreffende gebied. Daarom is de onderhandelingspositie van nu ook erg slecht. De lessen die de gemeente hiervan moet leren is dat zij bijtijds grond moet kopen voordat projectontwikkelaars dat doen.
87. Er wordt gestart met een artikel 19-procedure voor 42 gezinsvervangende wooneenheden en voor het plan "Kasteel Unicum". Dit plan omvat de school, het gymnastieklokaal en 34 woningen. Het ontwerp is het resultaat van een prijsvraag.
88. In de raadsvergadering van maart wordt door de projectwethouder medegedeeld dat er voor de Morsebel NLG 7 miljoen (€ 3,2 mln.) geprognosticeerd is als overschot op eindwaarde. Dat

bedrag is vrij betrouwbaar. Poelgeest is minus de subsidie gestart met een fors tekort. Met 400 woningen in aanbouw is dat tekort teruggebracht. Er zijn nog twee tranches te gaan; kijkend naar wat is verdiend in de eerste fase, verwacht de wethouder neutraal uit te komen. Door PrO wordt in het kader van de meerjarenraming/lastendrukdiscussie een amendement ingebracht om NLG 3 miljoen (€ 1,4 mln.) van het verwachte batige saldo van de Morsebel in plaats van ruim NLG 7 miljoen (€3,2 mln.) te oormerken voor dekking van het eventuele tekort op de exploitatie van Poelgeest. Dit wordt unaniem aangenomen.

89. Eind april wordt in de raad het voorstel tot wijziging van de hoofdstructuur van de ambtelijke organisatie besproken. De raad heeft ingestemd met:
- Gekozen is om alle taken op het gebied van ruimtelijke ordening, milieu, volkshuisvesting, planvoorbereiding, juridische en planologische zaken en economische zaken onder te brengen in één afdeling (sector Grondgebiedszaken). Deze afdeling richt zich zowel op groen als civiele taken. De uitvoering van grondexploitaties valt onder deze afdeling. In verband met “countervailing powers” is de controle op grondexploitaties ondergebracht bij de sector Middelen.
  - Geconcludeerd wordt dat de OZB van Poelgeest voor een groot deel wordt aangewend voor de groei van het gemeenteparaat.
90. Er wordt wederom een Voorbereidingsbesluit als hamerstuk geaccordeerd. De toelichting luidt: ‘Wij hadden voorzien dat het bestemmingsplan eind 1998 in procedure zou kunnen worden gebracht. Met name rond de jachthavens is de toekomstige situatie echter nog onduidelijk om deze op een zinvolle manier in een bestemmingsplan vast te kunnen leggen. Gezien de voortgang van de besprekingen met de betrokkenen hebben wij de verwachting dat voor de komende zomer wel voldoende duidelijkheid zal ontstaan.’
91. Op basis van de uitwerking van onderdelen van het ontwikkelingsplan en de uitwerking van het landschapsplan is de exploitatieopzet geactualiseerd naar de stand van 1 januari 1999. De geactualiseerde exploitatieopzet vormt de basis voor het begroten en het budgetteren van de uitgaven voor 1999. In de vertrouwelijke bijlage is een tekort op contante waarde opgenomen van NLG 10,3 mln. (€ 4,7 mln.) Enkele mutaties betreffen: de parkeergarage Clusiuslaan is opgenomen als gemeentelijke ontwikkeling (NLG 10 miljoen (€ 4,5 mln.) aan kosten, NLG 5 miljoen (€ 2,3 mln.) aan opbrengsten), kosten voor afdekking R.W.Z.I. (Regionale Waterzuiveringsinstallatie) (NLG 2 miljoen (€ 0,9 mln.)) zijn opgenomen. Ook is er niet meer gerekend op een bijdrage van NLG 1,2 miljoen (€ 0,5 mln.) in de spoortunnel van de NS en niet meer op bijdragen uit de OZB. De kosten van de school (NLG 4,4 miljoen (€ 2 mln.)) zijn tevens volledig in de grondexploitatie opgenomen.
92. In de raadsvergadering van oktober wordt in de aanbiedingsnota van de gemeentebegroting medegedeeld dat de iets tragere planontwikkeling van de wijk Poelgeest gevolgen heeft voor de begroting. In 2002 is de exploitatie volgens de huidige planning beëindigd.
93. In december wordt het bouwprogramma voor de 2e en 3e fase behandeld in de raad.
- Ten opzichte van het ontwikkelingsplan heeft er een toename van het aantal woningen plaatsgevonden met 118, als gevolg van o.a. het uitbreiden van het aantal woonwagendplaatsen van 40 naar 100 en het aantal wooneenheden van de Stichting Willem van den Bergh (42). Het aantal woonwagens is afhankelijk van de ontwikkeling op Leids grondgebied.

- Het optimaliseren van de grondopbrengsten boven de sociale categorie is te bereiken door een verschuiving van het goedkope koopsegment ten gunste van het middeldure en dure koopsegment. De differentiatie van het ontwikkelingsplan is gebaseerd op een woningmarktonderzoek uit 1996 (Kolpron). De bij dit onderzoek gehanteerde parameters, onder meer met betrekking tot rente, zijn achterhaald. Door de lagere rentestand zijn de middeldure en dure woningen beter bereikbaar geworden. Tevens speelt mee dat de bestaande koopmarkt in de regio circa 30 tot 50% is gestegen.

## 2000

94. In maart wordt opnieuw in de raad een Voorbereidingsbesluit vastgesteld. Het streven is erop gericht medio 2000 een voorontwerp-bestemmingsplan voor het gebied in procedure te brengen. Met name de onduidelijke situatie rond de jachthavens heeft voor vertraging in de planvorming gezorgd.
95. Tevens wordt in maart in de raad medegedeeld dat inmiddels overeenstemming is bereikt met de huidige eigenaar van een perceel grond aan de Haarlemmertrekvaart, benodigd voor de realisatie van de Lange Voortbrug.
96. In de collegevergadering van 28 maart wordt ingestemd met de initiële ontwikkelaarkeuzes voor de 2e en 3e fase. Naast de 3 partijen uit de 1e fase worden toegevoegd: Fortis (ter compensatie van inbreng van 7 ha aan gronden in Warmond), Proper Stok, Slokker en Bouwfonds.
97. In juni wordt in de raad de geactualiseerde exploitatie van Poelgeest aangenomen. In de vertrouwelijke bijlage is een tekort op contante waarde opgenomen van NLG 1,4 mln. (€ 0,6 mln.) De inkomstenraming is op grond van prijsontwikkeling op de woningmarkt aanzienlijk naar boven bijgesteld. Andere mutaties betreffen: verhoging FEZbijdragen voor bodemsanering (NLG 2,2 miljoen (€1 mln.)), opnemen Milieu Educatief Centrum in grondexploitatie, verhogen verwervingsbudget t.b.v. aankoop jachthaven Welgelegen (NLG 1 miljoen (€ 0,5 mln.)) en reduceren kosten van de school met NLG 1 miljoen (€ 0,5 mln.) naar de prijs van de inschrijving.
98. In de aanbiedingsnota 2001 wordt aangegeven dat de financiële consequenties van het plan Poelgeest voor de begroting van de gemeente Oegstgeest budgettair neutraal zijn. De voorbereiding van de planontwikkeling 2e en 3e fase is ter hand genomen. In 2003 is de exploitatie volgens de huidige planning beëindigd.
99. In december wordt in de raad het voorstel aangenomen tot aankoop van de jachthaven Welgelegen van de heer J. Juffermans ten behoeve van de bouw van de Lange Voortbrug.

## 2001

100. In de voorjaarsnota 2001 wordt de planning voor het bestemmingsplan Poelgeest wederom opgeschoven (eerder al in de voorjaarsnota's 1999 en 2000). Van belang voor de investeringen van de komende tijd zijn de onderhandelingen met jachthaven Poelgeest over de herinrichting van het bedrijf ten behoeve van de aanleg van de brug en de voorbereiding door Rail Infrabeheer van het geluidsscherm en de tunnel.
101. Nadat de Rabobank de ontwikkeling van de Clusiuslaan had afgebroken is door SLS gezocht naar een ander partner voor dit plan. Deze is gevonden in het bedrijf Du Prie bouw en ontwikkeling. In de raadsvergadering van februari besluit de raad in te stemmen met de

programmatische aanpassingen voor het bouwplan Clusiuslaan. Dit betreft zowel een neerwaartse bijstelling van het metrage van de functie voorzieningen als het programmeren van Maatschappelijk Gebonden Eigendom (MGE) in plaats van huurwoningen. Per saldo dienen de grondopbrengsten hetzelfde resultaat te genereren.

102. Begin april neemt de projectwethouder afscheid van de raad. Hij wil gaan genieten van zijn nieuwe functie in het onderwijs en van meer anonimiteit in het dorp. Dat laatste is ook voor zijn gezin goed. Een week later wordt de nieuwe PrO-projectwethouder voorgedragen en benoemd.
103. Bij gebrek aan een nieuw bestemmingsplan wordt in de raadsvergadering van april het voorbereidingsbesluit voor Poelgeest, zonder vragen en als hamerstuk, wederom met één jaar verlengd.
104. Eind mei wordt in de raad de stand van zaken gemeld betreffende de bebouwing van het achterste gedeelte van het terrein van jachthaven De Kwaak. Na onderling overleg is door de eigenaren besloten om hun grond te verkopen aan Bouw & Ontwikkelingsmaatschappij Jansen Rijpwetering BV. De overdracht van de gronden ten behoeve van de bouw van woningen zoals voorzien in het Ontwikkelingsplan Poelgeest kan plaatsvinden binnen de budgetten zoals opgenomen in de grondexploitatie.
105. In dezelfde raadsvergadering van eind mei wordt de exploitatie Poelgeest 2001 als hamerstuk vastgesteld. De actualisatie van 28 maart 2001 geeft een vergelijkbaar tekort te zien t.o.v. het geraamde tekort van NLG 1,4 miljoen (€ 0,6 mln.) netto contant van 8 juni 2000. Wel is het budget voor de brug 'Lange Voort' verhoogd met NLG 2,3 miljoen (€ 1 mln.) en valt de eindafrekening van de school NLG 1 miljoen (€0,5 mln.) hoger uit wegens meerwerk.
106. 12 juli 2001 wordt in de raad de bouwaanvraag nieuwbouw brug verlengde Lange Voort behandeld. De betreffende bouwaanvraag is niet in overeenstemming met de ter plaatse geldende bestemmingsplannen "De Kwaak" en "Centrum". Het verlenen van medewerking aan dit bouwplan kan slechts geschieden middels het toepassen van de vrijstellingsprocedure als bedoeld in artikel 19 WRO. Als benodigde ruimtelijke onderbouwing kan het ontwikkelingsplan Poelgeest dienen. Dit plan is in 1997 in het kader van het overleg ex artikel 10 van het Besluit op de Ruimtelijke Ordening voorgelegd aan de PPC. Bij brief van 22 augustus 1997 heeft de laatstgenoemde commissie zich geconformeerd met dit ontwikkelingsplan.
107. In ruil voor verkoop tegen kostprijs van gronden in de Veerpolder wordt in de raadsvergadering van oktober de bouwclaim van 59 woningen van Fortis geaccordeerd.
108. In de begrotingsvergadering van de raad van 8 november wordt voorzien dat het project Poelgeest in 2005 is afgerond. Vooralsnog wordt rekening gehouden met een nadelig exploitatieresultaat van Euro 820.000 (NLG 1,8 mln.). Via kwartaalrapportages wordt de gemeenteraad tussentijds op de hoogte gehouden van de financiële ontwikkelingen.
109. Bij de raadsbehandeling van de besteding van het exploitatieoverschot Morsebel d.d. 15 november neemt de projectwethouder het woord, omdat zij de raad wil informeren over een recente ontwikkeling in Poelgeest die vorige week niet was voorzien. In het najaar van 2000 heeft VROM de gemeente bericht dat de cijfers voor de te realiseren woningbouw er niet goed uitzagen. De brief daarover van VROM heeft het college in maart 2001 beantwoord met de constatering dat de woningbouwcijfers lager zijn dan bedoeld, maar dat daar redenen voor zijn. Gistermiddag is op die brief door VROM geantwoord. De staatssecretaris deelt mee, dat van de toegezegde locatiesubsidie van NLG 8,7 miljoen (€ 4 mln.) de gemeente NLG 5,3

miljoen (€ 2,4 mln.) niet heeft verdiend en dat hij dat bedrag zal terugvorderen. Er is nu overleg met VROM om te bezien of de korting ongedaan kan worden gemaakt. De analyse van de projectwethouder luidt als volgt: "Waarom zijn de zaken langzamer gelopen? Voor een deel komt dat omdat bouwen in hoge dichtheden op een plek waar de grond duur is en de civieltechnische situatie niet eenvoudig veel overleg heeft vereist met de architect, de financiers en later met de reeds aanwezige bewoners. Het andere probleem betreft het ontsluiten van het gebied t.b.v. de verdere bouw. Het gaat hier om de brug in het verlengde van de Lange Voort. In januari gaat de eerste spa voor die brug de grond in, maar die weg was al veel eerder gepland en daar zit een hele bouwstroom aan vast. Met de gemeente Leiden en de NS is lang overlegd over de tunnel richting Leiden onder de spoordijk. Voor een deel van Poelgeest is die tunnel van belang voor de bouwactiviteiten. Dat betekent niet dat haar voorganger niet op een eerder moment bepaalde dingen had moeten doen. Er is in het traject tussen 1996 en nu gecommuniceerd met VROM, maar op een onvoldoende niveau en waarschijnlijk ook in onvoldoende intensiteit."

110. In december meldt de projectwethouder in de raad dat er twee lijnen naar VROM worden gevolgd. Ten eerste de lijn dat het college formeel bezwaar zal maken tegen het besluit. Ten tweede wordt een gesprek voorbereid met de staatssecretaris dat waarschijnlijk in januari zal plaatsvinden. Tevens deelt zij mede dat het t.b.v. de ontwikkeling van de woonwijk Poelgeest nodig was om voor een aantal jachthavens een oplossing te vinden. Vorig jaar is jachthaven Welgelegen in de raad besproken. Die jachthaven is opgehouden te bestaan. Jachthaven De Kwaak is ook beëindigd. Resteert jachthaven Poelgeest. De eigenaar van deze jachthaven wil zijn bedrijf voortzetten en wel in een zodanige vorm dat de nieuwe brug naar de woonwijk over het bedrijf heengaat. Er is veel creativiteit ingezet om dit plan te realiseren. Helaas zijn de kosten daarvoor hoger dan in 1996 was voorzien. Vanuit verschillende fracties wordt aangedrongen op een spoedige nieuwe exploitatie. De wijze van onderhandelen wordt eveneens aan de orde gesteld: "het is voor de jachthaven gemakkelijk onderhandelen als je een monopoliepositie hebt en de brug al getekend is".

## 2002

111. Begin februari wordt door een bewoner een optelfout ontdekt in een gemeentelijke presentatie. BBN bericht de projectwethouder hierover, dat bij natrekking van deze fout is gebleken, dat de projectleiding eigenhandig enkele aanpassingen heeft gepleegd op de eerder door BBN geleverde sheet. De fouten t.g.v. de handmatige wijzigingen heffen elkaar grotendeels op.
112. BBN bericht begin februari de projectwethouder schriftelijk inzake haar verantwoordelijkheid. BBN bevestigt haar formele verantwoordelijkheid voor het niet tijdig signaleren in 2000 en 2001 van de discrepanties bij de posten verwervingen en voorbereiding en toezicht. Nadrukkelijk wordt echter opgemerkt door BBN dat BBN niet participeerde in overleggen m.b.t. verwervingen en onderhandelingen met marktpartijen. Gelet op de grote verwevenheid hiertussen was er geen aanleiding om de opgegeven budgetten voor verwerving te wantrouwen. Tevens was er een zeer directe aansturing van het projectmanagement bij het opstellen en actualiseren van grondexploitaties (het niet of te laat informeren m.b.t. budgetten en uitwerkingen, het soms zonder medeweten wijzigingen van gegevens). Ook heeft BBN geen eerdere signalen ontvangen van de budgethouder voorbereiding en toezicht.
113. In de raadsvergadering van februari wordt door publieke insprekers de vele problemen van de wijk onder de aandacht gebracht (o.a. rioolwater, grondwater, na twee jaar nog steeds geen bestrating, geen ontsluiting van de Lange Voort, geluidsscherm langs het spoor ontbreekt,

geen speelvoorzieningen). De gemeente heeft Poelgeest als een ambitieuze wijk neergezet. Het zou de meest duurzame wijk van het land worden. De ambities van de bewoners zijn veel lager: zij willen gewoon wonen. Tijdens verkoopgesprekken en door het gemeentelijk informatiecentrum is een consistent beeld geschetst van ranke, lichtvoetige torens van drie/vier bouwlagen. Nu dreigen massieve torens te worden gerealiseerd van zeven bouwlagen. De bewoners voelen zich misleid. Al zeven jaar anticipeert deze gemeente op het bestemmingsplan Oegstgeest. Keer op keer wordt de raad beloofd dat op korte termijn het ontwerpbestemmingsplan wordt ingediend.

114. In dezelfde raadsvergadering wordt de exploitatie van het project Poelgeest besproken. De stichtingskosten van de school (€ 2.268.901 (NLG 5 mln.)) en de kosten voor rioolwaterzuivering (€ 907.560 (NLG 2 mln.)) zijn in het verleden tussentijds in de exploitatie van Poelgeest opgenomen. Contante waarde van de exploitatie bedraagt - NLG 5,7 mln. (€ 2,6 mln.) exclusief de eventueel terug te vorderen locatiesubsidie. Enkele mutaties betreffen: onderhandelingsresultaat verwerving jachthaven Poelgeest en verwerving natuurgebied volledig in beeld (in totaal NLG 6,5 miljoen hoger (€ 3 mln.), extra budget voor voorbereiding en toezicht en planontwikkeling door de langere duur van de exploitatie (NLG 4 miljoen (€1,8 mln.)). De rente van kosten en opbrengsten wordt verlaagd van 7% naar 5%. De raad besluit het college opdracht te geven de voorgestelde mogelijkheden tot ombuiging van het negatieve resultaat van de exploitatie nader te onderzoeken om te komen tot een sluitende exploitatie.
115. In een periode van 2 weken wordt door ICS adviseurs, in het kader van de bezwaarschriftenprocedure van het Ministerie van VROM in opdracht van het college, onderzoek verricht naar de oorzaken van de vertragingen die zijn opgetreden in de uitvoering van het project Poelgeest. In hun rapportage van 5 maart 2002 concluderen zij dat:
  - Problemen met een kapvergunning van bomen, op Leids grondgebied, leidde tot een vertraging van een half jaar bij aanvang in 1998. Van de 12 projecten in fase 1 zijn 10 met in totaal 360 woningen voor 1-1-2000 in aanbouw genomen. Twee projecten met in totaal 127 woningen werden pas in het jaar 2000 in aanbouw genomen.
  - De 10 projecten in de fasen 2 en 3 zijn alle 2,5 jaar of meer vertraagd. Oorzaken hiervan zijn: de complexe grondruil bij de jachthaven De Kwaak en de jachthaven Poelgeest, het terugtrekken van de ontwikkelaar en inschakeling van een nieuwe ontwikkelaar bij het project Clusiuslaan, het lang uitblijven van een waterhuishoudingsplan in de Veerpolder en het noodzakelijkerwijs inruilen van de projectontwikkelaar bij de projecten Tuinmuur-Noord en Burcht Holle Mare.
116. In de raadsvergadering van 13 maart deelt de projectwethouder haar bezoek aan de staatssecretaris van 27 februari mede. In dat gesprek is de nadruk gelegd op het karakter van de woonwijk. Half februari is het bezwaarschrift ingediend en op 6 maart heeft de hoorzitting van de bezwaarschriftencommissie plaatsgevonden. De pleitnota van de advocaat van de gemeente ligt voor de raadsleden ter inzage.
117. In dezelfde raadsvergadering van 13 maart wordt het voorstel tot verlenging met één jaar van het voorbereidingsbesluit Poelgeest als hamerstuk geaccordeerd. Het is onze bedoeling om nog dit voorjaar de artikel 10 WRO-procedure te starten ter vaststelling van het nieuwe bestemmingsplan.
118. In de raadsvergadering van 14 maart worden de nieuwe raadsleden ten gevolge van de verkiezingen beëdigd.
119. In de raadsvergaderingen van 25 april en 2 mei worden de mogelijke ombuigingen voor het

plan besproken en vastgesteld. Door de projectwethouder wordt medegedeeld dat er een interim controller is gestart. Per 1 mei 2002 is er een wijziging gekomen in de projectleiding van het project Poelgeest.

120. In de raadsvergadering van 30 mei wordt het onderwerp "Exploitatie Poelgeest" van de agenda afgevoerd. Wel wordt het werkplan Poelgeest 2002-2005 behandeld. In dit werkplan van het college wordt o.a. geconcludeerd:
- De communicatie met de bewoners gaat sinds 2000 vooral over de inrichting van de buitenruimte en de trage uitvoering daarvan. Eind 2001 /begin 2002 leidde dit tot een cumulatie van klachten. Op dat moment werd publiekelijk duidelijk dat er het nodige schortte aan de invulling van het communicatie- traject tussen de politiek verantwoordelijken, ondersteund door de projectleider, en de huidige bewoners van Poelgeest.
  - Over het overleg van het college met de raad kan worden gesteld, dat de raad de laatste jaren onvoldoende over de hoofdlijnen van het project is geïnformeerd; dit betreft zowel de bouwkundige zaken, de inrichting van het natuurgebied, het ruimtelijke ordeningstraject, het overleg met de buurgemeenten en last but not least de procesmatige voortgang en de financiële resultante daarvan. Gesteld kan worden dat de informatie aan de raad zich de laatste twee jaren beperkte tot collegevoorstellen over losse projectonderdelen waarvoor expliciete beslissingen van de raad nodig waren, zoals kredietvoorstellen, start van bouwprojecten etc.
121. Het bouwplan voor de 6 appartementengebouwen Heemland Terras wordt in de raadsvergadering van juni behandeld. Destijds is door het college verzuimd de gemeenteraad te vragen de vrijstellingsbevoegdheid ex artikel 19 van de Wet op de Ruimtelijke Ordening aan het college te laten. Tegen de verleende bouwvergunning zijn door omwonenden bezwaren ingediend. De bezwaren richtten zich met name tegen de hoogte van de gebouwen, zijnde 7 bouwlagen, terwijl in het Ontwikkelingsplan Poelgeest gesproken wordt van 5 á 6 bouwlagen. Dit heeft ertoe geleid dat de Rechtbank bij uitspraak van 7 mei 2002 de bezwaren tegen de bouwvergunning voor het bouwplan gegrond heeft verklaard en de bouwvergunning van 24 april 2001 heeft herroepen. Aangezien het bouwplan al voor een deel opgericht is, heeft de ontwikkelaar er alle belang bij dat de werkzaamheden zo snel mogelijk weer gestart kunnen worden. In het raadsvoorstel wordt verzocht om te besluiten een vrijstellingsprocedure ex artikel 19, lid 1 van WRO te starten, waarmee het aangepaste bouwplan nogmaals vier weken ter inzage komt. Met het raadsvoorstel wordt na uitvoerig beraad ingestemd met 14 stemmen voor en 4 stemmen tegen.
122. In de collegevergadering van 10 september worden de offertes van BBN en Metafoor besproken. Gekozen wordt voor Metafoor, waarbij gebruik zal worden gemaakt van hetzelfde GrondExploitatieManagementSysteem als bij het plan Rijnfront.
123. In de raadsvergadering van 26 september worden de volgende punten behandeld:
- Plan van Aanpak project Poelgeest vanaf mei 2002  
Door de nieuwe projectleiding is gekozen voor een veranderde werkwijze. Deze werkwijze en de daarbij behorende organisatie zijn vastgelegd in een "Plan van Aanpak vanaf mei 2002". Dat plan van aanpak bieden wij u hierbij ter kennisneming aan.
  - Zelfanalyse Poelgeest  
Op 16 mei 2002 is in de commissie Ruimte & Groen het stuk "Zelfanalyse project Poelgeest", door de toenmalige projectleider voor het project opgesteld, besproken.

Tijdens deze bespreking hebben diverse fracties de suggestie omarmd zoals gedaan in de zelfanalyse van de projectleider om ook een zelfanalyse op te stellen vanuit de staande organisatie.

- Informatie over de exploitatie plan Poelgeest.  
 Het agendapunt 'Exploitatie Poelgeest' is afgevoerd van de agenda van uw vergadering van 30 mei 2002 (wel besproken in de commissie Ruimte & Groen van 16 mei 2002). In de afgelopen maanden is het nieuwe projectbureau voortvarend aan de slag gegaan met het vergaren van de noodzakelijke kennis, het inventariseren van alle gemaakte en nog lopende afspraken met hun eventuele juridische en financiële consequenties, terwijl de lopende zaken eveneens moesten doorgaan. Deze werkzaamheden hebben geleid tot het inzicht dat de grondexploitatieberekening op onderdelen niet volledig was en/of onvolkomenheden bevatte. Zelfs bij de nu uitgevoerde actualisatie kan (nog) niet worden gegarandeerd dat de nu in de grondexploitatie opgenomen waarden de juiste zijn. Het voorgaande heeft geleid tot de constatering, dat het exploitatieresultaat Poelgeest zich in korte tijd zeer nadelig heeft ontwikkeld:

Peildatum	Saldo op contante waarde	Saldo op eindwaarde	Geprognosticeerde einddatum
Maart 2001	-/- NLG 1.477.000 (-/- € 0,7 mln.)	-/- NLG 1.809.000 (-/- € 0,8 mln.)	01-01-2004
Mei 2002	-/- € 4.700.000 (-/- NLG 10,3 mln.)	-/- € 5.626.000 (-/- NLG 12,4 mln.)	01-01-2006
Augustus 2002	-/- €10.200.000 (-/- NLG 22,4 mln.)	-/- €12.100.000 (-/- NLG 26,6 mln.)	01-01-2006

Om die reden zal de volledige grondexploitatieberekening in de komende maanden op elementenniveau worden geanalyseerd en de fasering opnieuw worden gezien, zodat per begin 2003 een opnieuw geactualiseerde en – naar inzichten van dat moment – juiste grondexploitatieberekening kan worden gepresenteerd.



## Deel IIA: Historische context

(Bron: Interviews met bestuurlijk betrokkenen)

### Periode tot en met 1990

124. De grenswijziging van 1965 tussen de gemeenten Oegstgeest en Leiden impliceerde aanvankelijk dat de volledige B&S-polder, en niet alleen het gedeelte ten oosten van de spoorlijn (nu Merenwijk) grondgebied van de gemeente Leiden zou worden. Bij amendement van de VVD-fractie in de Tweede Kamer werd voorkomen dat ook het deel ten westen van de spoorlijn bij de gemeente Leiden zou komen.
125. De B&S-polder viel onder het bestemmingsplan 'De Kwaak' dat in 1980 is vastgesteld. Gemeente Leiden heeft de kosten van het bestemmingsplan op zich genomen. De polder was bedoeld om sportvelden te realiseren voor de gemeente Leiden.
126. De gemeente Oegstgeest voerde een passief grondbeleid. Een deel van de gronden van de B&S-polder werden, met medeweten van bestuurders van Oegstgeest, door de gemeente Leiden verworven.
127. In 1987 werd gestart met het opzetten van een Regionale Volkshuisvestings-Commissie (RVC). In 1989 werd door de RVC de nota 'Hoofdlijnen Volkshuisvesting Regio Leiden' vastgesteld. Deze nota behelsde de intentie om binnen de regio het aantal en type woningen af te stemmen en te verdelen, zonder uitspraken te doen over de toewijzing van bouwlocaties. Hiervoor zou een stuurgroep van R.O.-wethouders een plan moeten maken. Afsproken werd dat gemeente Oegstgeest hiervoor de voorzitter zou leveren. In 1990 werd de nieuwe wethouder Ruimtelijke Ordening van Oegstgeest voorzitter van deze regionale stuurgroep.
128. De gemeente Leiden had sinds begin jaren '60 een regionaal woonwagencentrum, met een omvang van ca. 100 standplaatsen eind jaren '80. In het kader van gewijzigd overheidsbeleid moest dit fors worden gereduceerd en moest er integratie in woonwijken gaan plaatsvinden. In de periode '89-'90 heeft de gemeente Leiden een convenant met Provincie Zuid-Holland en het Rijk gesloten over de benodigde aanpassingen aan het woonwagencentrum 'Trekvaartplein'. Naast reductie van het aantal woonplaatsen moesten tevens woningen aan de overzijde (B&S-polder) worden gerealiseerd bestemd voor deze doelgroep.
129. De gemeente Oegstgeest was laaiend over dit convenant aangezien een overeenkomst gesloten was die impact had op het grondgebied van Oegstgeest, zonder dat zij hierin betrokken was. De provincie Zuid-Holland ondernam vervolgens als eerste actie door de betreffende gemeenten (Leiden, Oegstgeest en Warmond) begin 1990 uit te nodigen voor planvorming.
130. De gemeente Oegstgeest was in 1989 bij het vaststellen van haar structuurschets, waarin de stellingname van een groene B&S-polder was opgenomen, op de hoogte van het streekplan. In het streekplan, dat in 1990 werd vastgesteld, werd de B&S-polder als reservelocatie voor woningbouw betiteld.

### Periode 1991 – 1993

131. De communicatie (tussen de raad en het college) over de mogelijke ontwikkelingen in de B&S-polder was summier in deze periode. Het onderwerp leefde tevens weinig in de raad,

mede onder invloed van vele andere onderwerpen. Alle partijen wilde de polder groen houden.

132. Bij de eerste studies naar de bebouwingsmogelijkheden van de B&S-polder werd geconcludeerd dat het project onrendabel was, mede onder invloed van de benodigde saneringskosten en moeilijke ontsluitingen.
133. De bestuurders en raadsleden van de gemeente Oegstgeest ervoeren de houding van de gemeente Leiden als bedreigend. Men was bang voor een mogelijke annexatie en dominantie door de gemeente Leiden.
134. Vanuit het Rijk werd druk op de provincie Zuid-Holland gelegd betreffende de ontwikkeling van de B&S-polder. Deze druk bestond uit het uitspreken van verontwaardiging over het tempo van de ontwikkeling en dat er (nog steeds) niets aan de woonwagengproblematiek werd gedaan.
135. De gemeente Leiden, de Provincie Zuid-Holland en het Rijk legden druk op de gemeente Oegstgeest om de B&S-polder tot ontwikkeling te brengen, dan wel de ontwikkeling over te laten aan de gemeente Leiden. De druk om de polder tot ontwikkeling te brengen kwam deels voort uit de problematiek van het Trekvaartplein, deels door de regionale behoefte aan woningen en voor een deel uit het mobiliteitsvraagstuk (mede in relatie tot het beoogde NS-station Leiden Noord).
136. In het regionaal overleg belast met het aanwijzen van regionale woningbouwlocaties werd door alle wethouders, ook de betrokken wethouder van Oegstgeest, op persoonlijke titel gestemd. Alle wethouders in dit overleg stonden onder grote druk van hun eigen colleges en gemeenteraden. Zij moesten enerzijds de provinciale en regionale belangen dienen en anderzijds de eigen gemeentelijke belangen niet uit het oog verliezen. De Oegstgeester wethouder scheidde duidelijk zijn taken en verantwoordelijkheden als wethouder van een van de betrokken gemeenten en als voorzitter van de regionale stuurgroep.
137. De gemeenteraad van Oegstgeest besloot om geen volledige financiële bijdrage te leveren aan de haalbaarheidstudie van de ontwikkeling van de B&S-polder. Dit had tot gevolg dat de gemeente Oegstgeest in het betreffende regionale overleg een waarnemersrol kreeg toebedeeld.
138. De houding van Oegstgeest, bij de haalbaarheidstudies van de ontwikkeling van de B&S-polder, was vertragen en zonodig stappen terug zetten. Oegstgeest vond dat het bodemonderzoek en het stedenbouwkundig onderzoek volgtijdelijk moesten plaatsvinden i.p.v. tegelijkertijd, gezien o.a. de zware vervuiling en het daardoor te verwachten financiële tekort.
139. In de tweede helft van 1993 wilde de gemeente Leiden gezien de benodigde voortgang van de planontwikkeling aanvangen met het opstellen van een bestemmingsplan. De gemeente Leiden wilde eerst een bestemmingsplan alvorens over te gaan tot bebouwing. De raad van Oegstgeest heeft dit uiteindelijk tegengehouden.
140. De gemeente Leiden had als enige alternatieve uitleglocatie voor woningbouwontwikkeling de locatie Roomburg. Dit was evenals de B&S-polder een dure locatie.
141. Eind 1993 is een omslagpunt in de houding van Oegstgeest te onderkennen. De gemeente Oegstgeest wil de B&S-polder, onder haar condities, gaan ontwikkelen. De omslag van de gemeente Oegstgeest was echter geen abrupte verandering, maar een geleidelijke acceptatie dat bebouwen van de B&S-polder een onomkeerbaar proces was. Binnen de gemeente Oegstgeest wilde men voorkomen dat de ontwikkeling door Leiden zou worden gerealiseerd en Oegstgeest een deel van haar grondgebied zou moeten afstaan. Tevens had

met goede ervaringen bij de Morsebelpolder en wilde men een Oegstgeester model oftewel meer groen en minder dichtheid dan het Leidse model.

142. Emotie was de belangrijkste drijfveer om zelf te ontwikkelen. Het vasthouden aan het groen houden van de polder was eind 1993 achterhaald. Dit is echter in die tijd niet vastgelegd tijdens een raadsvergadering.

## 1994

143. Bij de gemeenteraadverkiezingen van 1994 was de B&S-polder geen echte issue. De opkomst van Leefbaar Oegstgeest kwam met name voort uit de onvrede over de ontwikkeling van het winkelcentrum Lange Voort en de discussies over de locatie van het gemeentehuis. Als voedingsbodem van Leefbaar Oegstgeest lag de houding van de bestuurders en raadsleden in de gemeente Oegstgeest ten opzichte van haar burgers.
144. De omvangrijke stemmenwinst van Leefbaar Oegstgeest (7 van de 17 zetels) veroorzaakte veel politieke commotie. De opkomst van de nieuwe partij had zijn weerslag op het politieke debat. De bestuurders van Leefbaar Oegstgeest hadden het idee dat zij eerder gemaakte afspraken op regionaal niveau konden terugdraaien. LO wilde de polder groen houden. Men wilde met een schone lei beginnen, terwijl men in feite op een rijdende trein was gesprongen.
145. Samenwerking tussen Leiden en Oegstgeest werd, om emotionele redenen (annexatiedruk, houding over en weer), onhaalbaar gezien. De politieke verhoudingen waren te zeer ontwricht.
146. De LO-wethouder belast met de B&S-polder kwam in de raadsvergadering van september in een spagaat. De wethouder moest beleid uitvoeren (i.c. bebouwen polder) in tegenstelling tot de wens van zijn volledige fractie inclusief zichzelf (i.c. groen houden). De raad accepteerde dit.
147. Bij de onderhandelingen tussen de Provincie, de gemeenten Leiden, Oegstgeest en Warmond over de ontwikkeling van de polder, kwam de gemeente Leiden regelmatig met additionele eisen dan wel wensen.
148. Naast de planvorming met de provincie, gemeenten Leiden, Oegstgeest en Warmond heeft de gemeente Oegstgeest in 1994 een eigen plan laten maken door het bureau BVR (ondersteund door Kuiper compagnons).
149. Bij raadsleden en bestuurders leefde de gedachte dat op financieel gebied de ontwikkeling van de polder mogelijk zou moeten zijn. Als Leiden het kan (als bijna artikel 12 gemeente) dan kan Oegstgeest het zeker. De dekking door middel van OZB en gemeentefonds werd gezien als aflossing van een hypotheek.

## 1995

150. De grenscorrectieprocedure werd door de Provincie Zuid-Holland geïnitieerd. De gemeente Oegstgeest ging op initiatief van LO de procedure juridisch aanvechten. Dit maakte dat LO de draai maakte van groen houden, naar het ontwikkelen van de B&S-polder door Oegstgeest. De reden was het voorkomen van de overdracht van de polder aan de gemeente Leiden.
151. Kort daarna zijn de wethouders van Leefbaar Oegstgeest gevallen. Leefbaar Oegstgeest had een advertentie geplaatst waarin de Oegstgeester politiek niet zachtzinnig werd behandeld. De wethouders stonden achter de tekst van de advertentie, waarna het vertrouwen werd opgezegd. Bij het aantreden van de nieuwe wethouders werden de portefeuilles aangepast.

152. Ten gevolge van de grenscorrectieprocedure en het kort geding had de projectwethouder van de B&S-polder een raad die volledig achter de ontwikkeling van de polder stond. De wethouder kreeg hiermee een ruim mandaat bij het afsluiten van de convenanten met de gemeenten Leiden en Warmond.
153. Het college had t.a.v. de polder een 'vechtersmentaliteit'. De B&S-polder werd een prestigeproject door de annexatiedruk op in eerste instantie de polder en in tweede instantie de rest van Oegstgeest. Het college "drukte" in '95 regelmatig besluiten door (gezien de druk door provincie en rijk), hetgeen noodzakelijk was om voldoende snelheid te blijven behouden (i.v.m. onder andere subsidies).
154. Het berekende financiële tekort ten tijde van het afsluiten van de convenanten met Leiden en Warmond werd gezien als het slechtste scenario.
155. Binnen het college en de raad was vertrouwen in de projectorganisatie en de financiële controle op deze organisatie vanuit de afdeling financiën. Dit vertrouwen kwam mede door het steeds lager wordende tekort.
156. Eind 1995 bij een WOB-verzoek bleek dat het archief van Oegstgeest over de voorgaande periode een grote chaos was geweest. Vanaf 1995 werd een en ander verbeterd.

## 1996

157. De ambities ten aanzien van duurzaamheid lagen hoog. Deze ambities zijn grotendeels ingebracht door de projectwethouder. Over de kostenconsequenties van deze keuzes is weinig gesproken in de raad en raadscommissie.
158. Er zijn geen risicoanalyses op de ontwikkeling van de B&S-polder uitgevoerd door de sector financiën. De gemeenteraad en de wethouder financiën hebben niet naar een risicoanalyse gevraagd.
159. In het college werd weinig over de financiële situatie van de B&S-polder gesproken. De raad vroeg weinig over de financiën en stelde over het algemeen op detailniveau vragen. Bijvoorbeeld de loopafstand van de parkeerplaatsen. Alle vragen vanuit de raad over de B&S-polder werden altijd door de projectwethouder beantwoord.

## 1997

160. Bij de presentatie van projecten in de B&S-polder werden geen alternatieven of kosten-batenanalyses getoond.
161. Het lager worden van het tekort van de grondexploitatie van de ontwikkeling van de B&S-polder kwam door meer (dure) woningen, de marktontwikkeling (huizen werden snel meer waard), een hogere dichtheid en het verkorten van de realisatieperiode. De markt werkte mee, er waren geen afzetproblemen. Het tekort werd lager ondanks het meenemen van de kosten van de school, de deksel van de waterzuivering en ondergronds parkeren aan de Clusiuslaan.
162. De raad c.q. raadscommissie werden niet betrokken in het grondbeleid dat voor de B&S-polder werd gehanteerd. Aan de raadsleden werd medegedeeld op welke wijze met de grond (aankoop en uitgifte) werd omgegaan.
163. De grondpolitiek met bouwclaims, disagio e.d. en de bijbehorende consequenties werden, mede gezien de complexiteit, niet door alle raadsleden even goed begrepen.

- 164. De consequenties van de aankoop van gronden voor milieucompensatie en de noodzaak ervan, waren binnen de raad niet helder. De wijze waarin de milieucompensatie werd gerealiseerd, kwam uit de koker van de projectwethouder.
- 165. De besprekingen en onderhandelingen met de woonbootbewoners en de projectorganisatie verliepen niet soepel. Interventie vanuit de raad bleek hierbij nodig te zijn. In deze periode werd de projectwethouder bedreigd.
- 166. De projectwethouder had veel overtuigingskracht en kon daarmee vergaderingen naar zijn hand zetten.
- 167. Binnen de raad leefde de cultuur en behoefte om met elkaar, na jaren onrust, in een rustiger vaarwater te verkeren. Dit had als consequentie dat wethouders soms minder kritisch werden bejegend.

## 1998 en 1999

- 168. De financiële consequenties van keuzes in de planvorming waren vaak voor raadsleden niet inzichtelijk of kwamen op een laat tijdstip. De raad had tegelijkertijd het idee dat de grondexploitatie nagenoeg budgettair neutraal zou eindigen. Dit zat dusdanig tussen de oren van de raadsleden, dat er weinig kritische vragen over werden gesteld. Op de agenda stonden projecten met inhoudelijke punten en zodoende gingen de discussies over details.
- 169. Eind 1999 wordt door de projectwethouder aangegeven dat de planning verschuift. De einddatum wordt 2002 in plaats van 2000. Er wordt geen relatie gelegd met de locatiesubsidie dan wel eventuele andere consequenties.
- 170. Onderhandelingen met grondeigenaren werden door de projectorganisatie uitgevoerd. De raad kreeg de resultaten te horen. Naar idee van raadsleden werden de contracten niet 'onder voorbehoud van goedkeuring gemeenteraad', opgesteld.

## 2000

- 171. In korte tijd zijn binnen de ambtelijke top het hoofd openbare werken, hoofd financiën en de gemeentesecretaris vertrokken. Deze grote discontinuïteit heeft invloed gehad op de kwaliteit (in termen van geld en voortgang) van de ontwikkeling van Poelgeest.
- 172. Door het vertrek van het hoofd openbare werken (ambtelijk opdrachtgever aan de projectorganisatie Poelgeest) en de lange periode waarin deze niet door een vaste kracht werd ingevuld, ontbrak het de projectorganisatie voor een lange periode, aan goed opdrachtgeverschap.

## 2001

- 173. Begin 2001 neemt de projectwethouder afscheid van de politiek en komt een vervangster van zijn partij op zijn plaats. Zijn opvolgster had weinig politieke ervaring en had tijd nodig om zich in te werken in het dossier van Poelgeest.
- 174. De gebreken binnen de boekhouding van Poelgeest kwamen boven water bij de verwerving van de jachthaven Juffermans. Een grote overschrijding werd in een te laat stadium gesignaleerd. Deze constatering kwam op hetzelfde moment als het terugdraaien van de locatiesubsidie door het Rijk. Van beide zaken was het niet aannemelijk dat de projectwethouder veel eerder dan de raad hiervan op de hoogte was.

## 2002

175. Begin 2002 werd duidelijk dat BBN ruim 2 jaar niet naar behoren haar controllerfunctie had vervuld. Door interne problemen binnen de projectorganisatie en ambtelijke organisatie had BBN niet goed naar de financiële stand van zaken kunnen kijken.

#### Tot slot

176. Raadsleden hebben een lage kennis van specialistische onderwerpen zoals een grondexploitatie, juridische zaken, financiën en de implicaties van hun beslissingen op dit soort onderwerpen.
177. Belangrijke oorzaken van de ontstane tekorten, volgens de geïnterviewden, zijn:
- a. Zaken opnemen die niet in een grondexploitatie horen (bijv. een school)
  - b. Weinig strategie
  - c. Slecht management
  - d. Geen evaluatie van planvorming
  - e. Een te optimistisch blik
  - f. Tekort schieten financiële controle BBN
  - g. Planvormingsprocedure
178. De projectwethouder en –organisatie hebben, achteraf gezien, te veel mandaat gehad. De gemeenteraad heeft als 'Raad van Toezicht' te weinig actie ondernomen.

## Deel IIB: Historische context

(Bron: Interviews met ambtelijk- en projectbetrokkenen)

### Geld en kwaliteit

179. De STANG-berekening van de grondexploitatie, die opgesteld is door Leiden en gecontroleerd door bbn adviseurs, is gebruikt om de locatiesubsidie aan te vragen. Deze berekening was niet de basis voor het bepalen van de haalbaarheid van de ontwikkeling van de B&S-polder. Het tekort van de STANG-berekening was ca. fl. 36 mln. (€ 16,3 mln.) (contante waarde basis).
180. Binnen de ambtelijke top en het projectteam leefde de doelstelling om een aanzienlijk lager tekort dan de STANG-berekening te realiseren. Met de gemeenteraad werd een tekort van ca. fl. 26 mln. (€ 11,8 mln.) (contante waarde) gecommuniceerd. De doelstelling van de ambtelijke top was om dit resultaat met fl. 11 mln. (€ 5 mln.) (contante waarde) te verbeteren. Door de voormalige projectleiding werd dit eind 1995 als realiseerbaar beschouwd.
181. De dekking van het tekort door middel van Onroerende Zaak Belasting (OZB) en gemeentefonds is geïnitieerd door de ambtelijke top (openbare werken en financiën) en is berekend door bbn adviseurs. De dekking van het tekort viel onder de verantwoordelijkheid van de afdeling financiën.
182. De eerste projectleider van de B&S-polder heeft in sterke mate de administratiesystematiek bepaald en daarmee wijze en invulling van de financiële rapportage vorm gegeven. De administratie was in tweeën opgedeeld. De budgetbewaking lag bij bbn adviseurs. De daadwerkelijke betalingen werden verricht door de afdeling financiën van de gemeente Oegstgeest. Deze administratieve systemen liepen niet altijd synchroon en werden tot 2000 regelmatig op elkaar afgestemd.
183. De eindverantwoording van de controlfunctie lag bij de afdeling financiën. De controlling op de inhoud viel onder bbn adviseurs en daarmee onder de projectleider. Het betalingsverkeer van Poelgeest is apart gezet van de gemeentelijke financiën.
184. Bbn adviseurs heeft vanaf 2000 de grondexploitatie niet meer kritisch beschouwd. Aanpassingen werden gedaan op aanwijzingen van de projectleider.
185. Vanaf 2000 verschaftte de projectleider bbn adviseurs te weinig informatie om haar budgetbewakingstaak uit te kunnen voeren. Bbn adviseurs heeft dit niet aangekaart bij de ambtelijke dan wel bestuurlijke verantwoordelijken. Een belangrijk voorbeeld van het achterblijven van de activiteiten van bbn adviseurs ten aanzien van de budgetbewaking, waren de verwervingen van de jachthaven Juffermans. Vanuit bbn adviseurs was er geen budgetsignalering over de overschrijding van de verwervingskosten.
186. Het volledig wegwerken van het tekort wordt door enkele betrokkenen, achteraf, als onrealistisch beschouwd. Een contant exploitatietekort van ca. € 5 mln. (NLG 11 mln.) wordt door enkele betrokkenen als realistisch beschouwd. Als belangrijkste redenen voor het verlagen van het tekort worden genoemd:
- Politieke drijfveren (verkiezingen)
  - Druk vanuit de afdeling financiën om OZB en gemeentefonds niet meer aan te spreken (eind '97)
  - Positieve marktontwikkelingen (sterk stijgende woningprijzen in periode tot en met 2001).

187. Bij het substantieel verlagen van het tekort in de periode van 1997 – 2000 ging de grondexploitatie van een conservatief ingeschatte berekening naar een optimistisch opgestelde berekening. Deze omzwaai werd niet expliciet vermeld in een risicoparagraaf bij de grondexploitatie.
188. De grondprijzen zijn in de loop der tijd sterk gestegen. Deze stijgingen werden eind 1997 in de grondexploitatie geëxtrapoleerd naar de toekomst. De hogere grondopbrengsten werden binnen de stuurgroep kritisch beschouwd, maar werden door de voormalige projectleider en voormalige ambtelijke top altijd waar gemaakt.
189. Over grondprijzen werd met projectontwikkelaars zwaar onderhandeld. De resultaten werden niet gecontroleerd in de markt, maar regelmatig was voor de finale klap bij de onderhandelingen de hoofddirectie van een ontwikkelaar nodig. Dit gaf volgens de betrokkenen aan dat de projectontwikkelaars tot het uiterste moesten gaan.
190. Op de vraag op welke wijze de grondprijzen bepaald werden, is geen eenduidig antwoord te geven. Enerzijds werd aangegeven de residuele grondwaarde methodiek (VON-prijs van een woning minus bouw- en bijkomende kosten) te hebben gehanteerd, anderzijds op basis van grondquotes (percentage van de VON-prijs van een woning).
191. De gemeente Oegstgeest had bij aanvang van het project Poelgeest geen grondbeleid en had een passieve grondpolitiek.
192. De verwervingen werden gedaan door middel van het bouwclaimmodel. Een projectontwikkelaar verkocht haar grond aan de gemeente voor de prijs die in de grondexploitatie van de gemeente stond. De gemeente gaf in ruil hiervoor op een andere locatie grond uit tegen een vooraf afgesproken prijs waarbij het verschil tussen de prijs die de ontwikkelaar voor de grond betaald had en de verwervingsprijs van de gemeente, ten goede kwam aan de projectontwikkelaar (het zogenaamde disagio).
193. De gronden in de polder heeft Oegstgeest voor een schappelijke prijs van de gemeente Leiden verworven.
194. De eerste onderhandelingen werden gevoerd met een drietal partijen die grondposities in de polder hadden. De onderhandelingen vonden met de drie partijen aan één tafel plaats om een gelijke verdeling en verhouding van de gronden te bewerkstelligen. De gezamenlijke onderhandelingen vonden plaats op initiatief van de marktpartijen. Bij deze onderhandelingen werd bedongen dat de drie partijen, bij goed presteren, in aanmerking zouden komen voor plannen in de tweede en derde fase.
195. De plangrenzen van de ontwikkeling van de B&S-polder zijn in het ontwikkelplan vastgelegd. In principe waren er twee grenzen. Enerzijds was er de juridische plangrens die tot aan de gemeentegrens van Oegstgeest liep en anderzijds de financiële plangrens die over de gemeentegrenzen van Oegstgeest liep (Namelijk ook op Leids en Warmonder grondgebied). Deze plangrenzen zijn in de loop der tijd veranderd, zonder de aanpassingen goed vast te stellen.
196. In de grondexploitatie zijn verschillende kosten opgenomen die niet in de grondexploitatie behoorden. Voorbeelden zijn de school, het milieueducatiecentrum, maar ook een CAD-station (computer) dat voor de gemeentelijke dienst nodig was. Dit waren enerzijds politieke keuzes (school en MEC) en anderzijds ambtelijke keuzes (CAD-station).
197. De rapportage van de grondexploitatie van bbn adviseurs is door de voormalige projectleider eenmalig zonder vooroverleg handmatig gewijzigd (begin 2002).



198. De indruk bestaat dat de accountant van de gemeente Oegstgeest geen expliciete opdracht heeft gehad om het project door te lichten. De reden hiervan kan liggen in de beoogde dekking van het project, aangezien door de dekking het project altijd budgetneutraal zou eindigen (ondanks het feit dat de dekking gevolgen had voor de gemeentelijke financiën).
199. De milieucompensatie komt voort uit de convenanten met Leiden en met Warmond. Deze afspraken hadden niet als randvoorwaarde dat de betreffende polders verworven zouden moeten worden.
200. Het project Clusiuslaan is aan woningcorporatie SLS gegund vanwege haar positie in Rijnfront.
201. Op het moment van overdracht van het project van de voormalige projectleider naar de huidige projectleider (mei 2002) lagen de opbrengsten in belangrijke mate vast door middel van conceptovereenkomsten met de projectontwikkelaars.
202. Ondanks deze conceptovereenkomsten met de projectontwikkelaars bedragen de opbrengsten januari 2003 ca. € 9 mln. (NLG 19,8 mln.) lager ten gevolge van aanpassing van VON-prijzen en planaanpassingen.
203. De huidige projectleider is na de overdracht begonnen met een nieuwe projectaanpak en heeft daardoor een nieuwe grondexploitatie opgesteld.
204. De hogere kosten in de actuele grondexploitatie komen in belangrijke mate door hogere planontwikkelings-, voorbereidings- en toezichtkosten, hogere verwervingskosten en hogere bouw- en woonrijp maakkosten.
205. De voormalige projectleider is van mening dat de meerkosten voor duurzaam bouwen voor rekening van de bewoners is gekomen en niet een lagere grondprijs tot gevolg had voor de gemeente. Op dit moment worden de extra kosten ten gevolge van de duurzaamheidseisen van de gemeente Oegstgeest geschat op € 10.000,- tot € 15.000,- ( NLG 22.000 tot NLG 33.000) per woning. Deze kosten veroorzaken volgens de huidige projectleider wel een lagere grondwaarde van de woningen en daarmee grondopbrengst voor de gemeente Oegstgeest.
206. De bandbreedte van het resultaat van de grondexploitatie van januari 2003 bedraagt enkele honderdduizenden Euro's.

## Tijd

207. Projectvertragingen zijn in belangrijke mate ontstaan door het ontbreken van het bestemmingsplan, met alle vertragende procedures van dien. In mindere mate spelen de wijzigingen in de projectorganisatie en de situatie rondom de woonboten en het woonwagencentrum.
208. De projectorganisatie werkte niet met een integrale planning waarin de verschillende activiteiten aan elkaar gerelateerd werden, zoals publiek en privaatrechtelijke procedures, uitvoering, verwerving e.d.
209. In 1999 werd het voor de toenmalige projectleider helder dat de planning om in 2000 het project af te ronden (laatste eerste paal) niet meer haalbaar was. De planning om in 2000 het project af te ronden, was een randvoorwaarde vanuit de locatiesubsidie. De einddatum van de locatiesubsidie (2000) leefde niet binnen de projectorganisatie en de ambtelijke top. Er werd door de projectorganisatie in deze periode geen (direct) contact onderhouden met het ministerie van VROM.

210. Bij aanvang van het project is onvoldoende nagedacht over de ontwikkelsnelheid van het hele project in relatie tot de (juridische) planvorming, afzetsnelheid en civieltechnische complexiteit (ontsluitingen, grondzettingen, waterhuishouding).
211. De civiele werkzaamheden liepen sterk achter op de realisatie van de woningen en kon het tempo niet bijhouden. De oorzaak lag aan de beschikbare interne capaciteit (kwantitatief en kwalitatief) en de beoogde hoge kwaliteit van de openbare ruimte. Het plan was civieltechnisch moeilijk ten gevolge van de duurzaamheideisen.
212. De tijdsdruk van de locatiesubsidie was de belangrijkste reden om niet aan te vangen met de bestemmingsplanprocedure en er voor te zorgen dat de bouwactiviteiten zo snel mogelijk zouden worden gestart.
213. Op het moment van overdracht van het project van de voormalige projectleider naar de huidige projectleider zat er weinig voortgang in het project.

## Organisatie

214. Het project Poelgeest werd niet gedragen door het ambtelijke apparaat van Oegstgeest dat niet direct bij het project Poelgeest betrokken was. Gezien de duur van het project werd gekozen om de organisatie met name door middel van externen in te vullen.
215. De voormalige projectleider was en voelde zich verantwoordelijk voor alle aspecten van het project. Hij had geen schriftelijke mandaat, maar had het idee voldoende mandaat te hebben.
216. Grote wijzigingen in de organisatie hebben uiteindelijk financiële gevolgen. Doordat de ambtelijke en bestuurlijke top van het project in relatief korte tijd vertrok en er met name op ambtelijk niveau geen directe opvolging was, heeft voor lange tijd de sturing op het project ontbroken. De interim-managers die benoemd waren op de ambtelijk leidinggevende posities, hadden met name oog voor de lijn en in geringe mate voor het project Poelgeest. De aanpassingen in de projectorganisatie hebben eveneens vertraging tot gevolg.
217. Binnen de projectorganisatie vond weinig evaluatie plaats.
218. De overdracht tussen de voormalige en huidige projectleider was kort (1 maand) en bestond uit een beperkt aantal gesprekken.
219. De huidige projectleider heeft de projectorganisatie op een andere wijze ingevuld. De voormalige projectleider deed veel zelf in tegenstelling tot de huidige projectleider, die veel delegeert.
220. De portefeuillevreiding na de verkiezingen van 1998 lag gevoelig. De projectwethouder van Poelgeest wilde zijn project niet ruilen met Rijnfront, ondanks het feit dat de wethouder van Rijnfront een mogelijke belangenverstremming had. De ambtelijke top kreeg als taak mee het project Rijnfront goed te controleren.

## Deel III: Conclusies en aanbevelingen

### CONCLUSIES

#### 1. TIJD

- Druk op doorlooptijd door locatiesubsidie
  - De druk van de locatiesubsidie (aan Oegstgeest opgelegd door Leiden, Provincie en Rijk) is maatgevend geweest voor de initiële planvorming. Deze gewenste snelheid stond op gespannen voet met de houding van Oegstgeest, ingevuld ten tijde van de initiële planvorming middels “meeverend tegenwerken”, “waarnemerschap”, “ja, mits” en ‘partnergemeente’.
  - Pas nadat begin 1995 de grenscorrectieprocedure werd opgeschort, verkreeg de Oegstgeester wethouder volledig mandaat en kon er tempo worden gemaakt met de planuitwerking. Daarvoor was er continu verdragend gewerkt en werd pas geleidelijk aan geaccepteerd dat bebouwen van de B&S-polder een onomkeerbaar proces was.
  - Er is sprake van naïviteit bij het plannen van de doorlooptijd van het project. In eerste instantie is een exploitatieduur van 10 jaar aangehouden, toen van 8,5 jaar en uiteindelijk van 6 jaar. Overigens merkte BBN eind 1993 al op dat de fasering als de belangrijkste risicocomponent kon worden beschouwd. Dit omdat zowel de start- als de einddatum van de exploitatieperiode aan de toekenning van de locatiesubsidie werd gerelateerd (de zogenaamde dwang van STANG).
  - Door de opgelegde tijdsdruk van de locatiesubsidie zijn “gedwongen” keuzes gemaakt (o.a. gevolgd WRO-procedure) waarmee op korte termijn tijd werd gewonnen (om de 1<sup>e</sup> paal te halen) maar op lange termijn diverse bezwaarprocedures en daarmee vertragingen zijn ontstaan.
- Planning
  - Het zorgvuldig parallel schakelen van publiekrechtelijke-, privaatrechtelijke- en financiële middelen in de tijd is verzuimd bij dit project.
- Vertragingen
  - De projectplanningen waren indicatief en niet hard. Verbetering in de hardheid van de planning van bouwplannen was beter mogelijk geweest na het in procedure brengen van het bestemmingsplan.
  - Er is in 1997 door procedures en actievoerders vertraging opgetreden bij het kappen van de bomen op Leids grondgebied ten behoeve van de tijdelijke bouwontsluiting.
  - Er is vertraging opgetreden bij de aanleg van de brug, ter hoogte van de Lange Voort t.g.v. het feit dat de gemeente geen grondpositie of onderhandelingspositie had bij de jachthavens (Juffermans, De Kwaak, Poelgeest).
  - Verder is er vertraging opgetreden door het terugtrekken van de ontwikkelaar en inschakeling van een nieuwe ontwikkelaar bij het project Clusiuslaan, het lang uitblijven van een waterhuishoudingsplan in de Veerpolder en het noodzakelijkerwijs inruilen van de projectontwikkelaar bij de projecten Tuinmuur-Noord en Burcht Holle Mare. Ook het publiekrechtelijk gedwongen stilleggen van de bouw van het Heemland Terras 1-6 heeft een vertraging veroorzaakt.
  - In de afgelopen 2-3 jaar heeft het project vertragingen opgelopen door
    - de vele discussies rondom de tunnel, de jachthavens, de brug en de locatiesubsidie
    - de discontinuïteit in de ambtelijke organisatie (vertrek hoofd Openbare Werken, hoofd Financiën), de wijziging van de projectwethouder en de wijziging van projectleiding en -organisatie.
    - de toegenomen politiek interesse en daarmee samenhangende hoeveelheid vragen die aan het projectbureau zijn gesteld vanaf het moment dat het tekort zichtbaar werd.

- o De vele vertragingen zijn niet gekwantificeerd in financiële consequenties.

## 2. GELD

- Exploitatiesaldo
  - o Vanaf begin jaren '90 wordt al gesproken over een financiële molensteen voor het project B&S-polder. Minimaal -/- NLG 10 miljoen (€ 4,5 mln.) in 1991, -/- NLG 30 à 40 miljoen (€ 13,6 mln. tot €18,1 mln.) in 1993, -/- NLG 20 mln. (€ 9,1 mln.) in 1994. Dit mede onder invloed van de benodigde saneringskosten en de moeilijke ontsluitingen.
  - o Ten tijde van het sluiten van de convenanten medio 1995 was er een tekort bekend van -/- NLG 36 mln. (€ 16,4 mln.) op contante waarde en -/- NLG 62 mln. (€ 28,2 mln.) op eindwaarde. Oegstgeest had op dat moment een vertrouwelijke schaduwexploitatie opgesteld die een kleiner tekort liet zien. Het tekort van het convenant werd gezien als het slechtste scenario. Ook werd het college medio 1995 gemachtigd NLG 20 mln. (€ 9,1 mln.) aan geldleningen aan te gaan zijnde het maximaal toegestane exploitatietekort op contante waarde.
  - o Het exploitatietekort neemt af van -/- NLG 36 mln. (€ 16,4 mln.) op contante waarde ten tijde van het convenant in 1995 naar -/- NLG 27 mln. (€ 12,3 mln.) op contante waarde begin 1997 en -/- NLG 6,3 mln. (€ 2,8 mln.) op contante waarde eind 1997. Dit laatste cijfer vormt met name het resultaat van het extrapoleren van de gerealiseerde grondopbrengsten uit de 1e fase, het definitief toerekenen van de locatiesubsidie en het opnemen van diverse bijdragen.
  - o Het teruglopen van het exploitatietekort creëerde (nog meer) vertrouwen in de afdeling financiën en de projectorganisatie. Mede hierdoor werden weinig kritische vragen gesteld vanuit de raad. Eind jaren '90 wijzigde de focus van dekking van het tekort middels o.a. bijdragen OZB en gemeentefonds naar streven tot een kostendekkende grondexploitatie.
  - o Later kende het tekort een volatiel verloop. (alle bedragen op contante waarde basis).
 

1999	-/- NLG 10,3 mln. (€ 4,7 mln.)
2000	-/- NLG 1,4 mln. (€ 0,6 mln.)
2001	-/- NLG 1,4 mln. (€ 0,6 mln.)
maart 2002	-/- NLG 5,7 mln. (€ 2,6 mln.)
mei 2002	-/- € 4,7 mln. (NLG 10,3 mln.)
augustus 2002	-/- € 10,2 mln. (NLG 22,4 mln.)
januari 2003	-/- € 15,8 mln. (NLG 34,8 mln.)
  - o In september 2002 wordt geconstateerd dat de grondexploitatieberekening op onderdelen niet volledig was en/of onvolkomenheden bevatte. Om die reden wordt een nieuwe exploitatieberekening opgesteld op elementenniveau. Hierbij wordt gekozen voor het bureau Metafoor en hun Grondexploitatie- managementsysteem zoals tevens bij het plan Rhijnfront in gebruik.
- Controlling
  - o De gekozen vorm van controlling werkte niet. Op afstand werken impliceert per definitie een minder efficiënte informatie-uitwisseling en vergroot de kans op financiële discrepanties.
  - o BBN werd (te) direct aangestuurd door het projectmanagement bij het doorvoeren van wijzigingen en participeerde niet in overleggen m.b.t. verwervingen en onderhandelingen met marktpartijen. Dit speelde vooral in de periode medio 2000 – medio 2002.
  - o De controle op de financiën vanuit gemeentelijk oogpunt is daarmee tekort geschoten. Het feit dat de financiële controle werd uitbesteed, ontslaat het ambtelijke- en bestuurlijke apparaat niet van haar eindverantwoordelijkheid op dit vlak.
  - o Er zijn geen verzoeken gedaan tot:
    - grondige risico-analyses. Wel heeft BBN bij de jaarlijkse bijstelling een risicoparagraaf bijgevoegd.

- contra-expertises uitgevoerd op het niveau van de totale grondexploitatie door andere financieel onderlegde adviesbureaus. Opvallend is hierbij de dubbelrol van BBN: zowel opsteller als controller van de grondexploitatie.
- Opvallende punten
  - De dekkingswijze van het plantekort (in casu bijdragen ozb, voor de komende 10 à 40 jaar) is door velen geïnterpreteerd als een (doodgewone) hypotheek. Later (in 1999) bleek de dekking, door middel van ozb, niet meer noodzakelijk en is deze aangewend voor de groei van het gemeenteapparaat.
  - Reeds eind 1993 merkte BBN op dat in de STANG-berekening van Leiden de aannames voor de verwerving, de bodemsanering en met name de fasering (rente verliezen) als risicovolle componenten in de grondexploitatie gelden.
  - De extra duurzaamheidseisen werden in 1997 geschat op NLG 10.400 en NLG 16.600 (€ 4.700 en € 7.500) per woning, afhankelijk van het woningtype.
  - De grondopbrengsten zijn gaandeweg het proces fors toegenomen, ten gevolge van een stijgende en goed afzetbare huizenmarkt eind jaren '90 en "stevig" onderhandelen door projectleider en hoofd Openbare Werken.
  - Extrapolatie van de grondprijzen van de 1e fase naar de 2e en 3e fase bleek pas vanaf medio 2002 niet volledig op te gaan, hetgeen in januari 2003 tot een neerwaartse bijstelling van de grondopbrengsten met € 9 mln. (NLG 19,8 mln.) heeft geleid. De lagere grondprijzen worden, in belangrijke mate, veroorzaakt door het meer voorzichtig inschatten van de VON-prijzen van de woningen.
  - De status van de (concept-)contracten met projectontwikkelaars, die er waren bij de overdracht van de projectleiding, werd verschillend geïnterpreteerd.
  - De kostenoverschrijdingen betreffen voornamelijk: verwerving jachthaven Poelgeest, verwerving natuurgebied, V&T-kosten, ondergronds parkeren en de school.
  - Diverse oneigenlijke c.q. exploitatievreemde posten zijn gaandeweg het proces onterecht in de grondexploitatie opgenomen (o.a. school, afdekking RWZI, parkeergarage Clusiuslaan, MEC).
  - De contacten richting VROM inzake de verkrijging én het behoud van de locatiesubsidie zijn na het slaan van de 1e paal in december 1997 niet intensief (genoeg) geweest. Er is noch door de projectorganisatie noch door de ambtelijke organisatie voldoende actief gestuurd op de voor de locatiesubsidie geldende condities.
  - Er werd weinig in de raad gesproken over de financiën. Over het algemeen werd op detailniveau gepraat over de kwalitatieve invulling van een projectonderdeel.

### 3. KWALITEIT

- WRO-procedure
  - In de 2de helft van 1993 wilde de gemeente Leiden aanvangen met het opstellen van een bestemmingsplan. De raad van Oegstgeest heeft dit uiteindelijk tegengehouden.
  - In december 1993 werd voor het eerst voorgesteld om een voorbereidingsbesluit (voor een bestemmingsplan) aan de gemeenteraad voor te leggen. Dit voorbereidingsbesluit is vervolgens jaarlijks (wettelijke termijn) als hamerstuk verlengd. Het bestemmingsplan heeft veel te lang op zich laten wachten. Het uitblijven hiervan is bestuurlijk niet 'hard' aangepakt.
  - Door het ontbreken van een ontwerp-bestemmingsplan moesten voor elk deelproject de veel tijd kostende vrijstellingsprocedures worden gevolgd. Doordat er geen bestemmingsplan gereed was, voelden bewoners van de wijk zich achteraf misleid. Tijdens verkoopgesprekken en door het gemeentelijke informatiecentrum werd volgens bewoners e.e.a. anders voorgespiegeld dan hetgeen bij het indienen van de diverse plannen naar voren kwam, met als gevolg de vele bezwaren. Een goed voorbeeld hiervan is het Heemland Terras 1-6.

- Grondbeleid
  - Bij de politiek betrokkenen was niet altijd even duidelijk c.q. begrijpelijk hoe het grondbeleid werd aangepakt (bouwclaim, disagio, verwervingsstrategie, onderhandelingsposities, e.d.)
  - Qua grondbeleid zijn geen concrete alternatieven gepresenteerd aan de raad ondanks het feit dat een groot deel van de polder na het sluiten van het convenant weer in eigendom kwam van Oegstgeest.
  - Er was een passief grondbeleid in Oegstgeest en voor Poelgeest is binnen de projectorganisatie niet nagedacht over alternatieve mogelijkheden.
  - De risico's van het gekozen beleid waren niet helder in kaart gebracht en gecommuniceerd.
  - Er hebben geen uitgebreide verkenningen op publiek- en privaatrechtelijk gebied inclusief bijbehorende risico's plaatsgevonden.
- De convenanten tussen Oegstgeest, Leiden en Warmond van 1995 zijn multi-interpretabel en op onderdelen vaag. Zo waren o.a. de plangrenzen/exploitatiegrenzen, duurzaam bouwen en milieucompensatie niet hard gedefinieerd. Later werd de milieucompensatie ingevuld door de (vele) groenzones in Warmond in Oegstgeester eigendom en beheer te krijgen. Voor de eis van milieucompensatie was de verwerving van de gronden geen noodzaak.
- De ambities ten aanzien van duurzaam bouwen en milieucompensatie zijn grotendeels ingebracht door de projectwethouder. Over de kostenconsequenties hiervan is weinig gesproken c.q. vragen over gesteld (door B&W, raad, etc.).

#### 4. INFORMATIE

- Communicatie intern
  - De communicatie (binnen de raad en het college) over de mogelijke ontwikkelingen in de B&S-polder was summier in de periode tot 1993. Er leefde vele andere onderwerpen binnen de lokale politiek die de agenda bepaalden.
  - In de periode medio 2000 – medio 2002 beperkte de informatie aan de raad zich tot collegevoorstellen over losse projectonderdelen waarvoor expliciete beslissingen van de raad nodig waren.
  - Bij de presentatie van de diverse projecten aan commissie- en raadsleden werden geen alternatieven gepresenteerd en/of kosten-batenanalyses voorgelegd.
  - Vele bestuurders en raadsleden hebben/hadden een lage kennis van specialistische onderwerpen zoals grondexploitaties en juridische kwesties. Het uitvoeren van second-opinions/contra-expertises had hierbij kunnen helpen
  - In de periode medio 2000 – eind 2001 zijn nauwelijks en heel onregelmatig voortgangsrapportages opgesteld door de projectorganisatie.
- Communicatie extern
  - Medio 1995 wordt geconstateerd dat door de onderhandelingen met Warmond en Leiden er te weinig met omwonenden is gecommuniceerd.
  - De communicatie met woonbootbewoners en bewoners van het woonwagenkamp hebben niet altijd in goede harmonie plaatsgevonden.
  - Naar de toekomstige bewoners toe is verzuimd duidelijk te stellen waar de grens ligt tussen inspraak en meebeslissen. Vanuit goede bedoelingen is immer ingegaan op verzoeken om overleg over de planontwikkeling en de uitwerking in de praktijk.
  - Eind 2001/begin 2002 werd publiekelijk duidelijk dat er het nodige schortte aan de invulling van het communicatietraject tussen de politiek verantwoordelijken, ondersteund door de projectleider en de huidige bewoners van Poelgeest.
- Archivering
  - De archivering t/m 1995 was duidelijk niet op orde. Dit getuigt het feit dat:
    - er uit nood vaak een eigen archief moest worden aangelegd door een raadslid
    - de projectorganisatie bij aanvang het archief van Leiden moest overnemen
    - uit een WOB-verzoek eind 1995 bleek dat stukken onvindbaar waren.

- Systemen
  - Er werd niet gewerkt met een gekoppeld systeem tussen grondexploitatie en financiële administratie. Hierdoor ontbrak er adequate managementinformatie.

## 5. ORGANISATIE

- Politiek – Provincie en Rijk
  - Reeds in 1965 speelde een eventuele grenswijziging tussen Leiden en Oegstgeest inzake de B&S-polder
  - In de periode 1990 tot 1994 werd door de Provincie druk uitgeoefend op de gemeente Oegstgeest, deels door:
    - de regionale woningbehoefte aan woningen (voor het jaar 2000)
    - de problematiek van het Trekvaartplein (bestuurlijke afspraken op provinciaal- en rijksniveau)
    - de beoogde komst van de NS-halte “Leiden-Noord” (mobiliteitsvraagstuk).
  - Dat de provincie in deze periode druk legde op de gemeente Oegstgeest kwam mede voort uit druk die de provincie op haar beurt ervoer vanuit het Rijk
  - Medio 1994 start de Provincie, mede door de ontstane impasse tussen Leiden en Oegstgeest, een grenscorrectieprocedure.
- Politiek – Regionaal
  - De bestuurders in de regio hadden in het verleden conflicterende belangen tussen regionaal- en lokaal niveau. De betrokken Oegstgeester wethouder in de regionale stuurgroep belast met het aanwijzen van regionale woningbouwlocaties kwam per definitie in conflict met zijn lokale politiek. Dit vooral doordat de lokale politiek niet mee wilde denken c.q. niet toe was aan regionale vraagstukken.
  - De regionale financiële compensatie is niet tijdig van de grond gekomen voor het project B&S-polder, ook niet in SLR-verband (Samenwerking gemeenten Leidse Regio) vanaf 1996.
- Politiek - Leiden
  - Rol Leiden opmerkelijk te noemen m.b.t.:
    - aankopen/verwervingen in B&S-polder, echter mede veroorzaakt door passieve grondbeleid vanuit de gemeente Oegstgeest (overigens heeft dit Leidse beleid er wel toe geleid dat Oegstgeest, ondanks haar passieve beleid, toch nog in 1995 een groot deel van de B&S-polder privaatrechtelijk in eigendom kreeg tegen een correcte prijs).
    - annexatiedruk (B&S-polder in het bijzonder en op de gemeente Oegstgeest in het algemeen); de gemeente Oegstgeest was bang voor dominantie door de gemeente Leiden over haar grondgebied en beleid
    - woonwagenafspraken tussen Leiden en hogere overheden met toezeggingen inzake de realisatie van woningen voor deze doelgroep aan de overzijde (B&S-polder), dus op Oegstgeester grondgebied zonder dat de gemeente Oegstgeest hierbij betrokken was
    - opvoeren wensen/eisen in planvormingsproces; uiten onvrede over Oegstgeester plan van BVR/Kuiper
    - geuite uitgangspunt door Leiden van zelf ontwikkelen , zonder enige inbreng van Oegstgeest ten tijde van de grenscorrectieprocedure
- Politiek – Lokaal
  - Emotie was de belangrijkste drijfveer om zelf te ontwikkelen. Het volhouden aan groen was eind 1993 achterhaald. Dit is echter niet vastgelegd tijdens een raadsvergadering.
  - Na het kort geding van begin 1995 inzake de grenscorrectieprocedure kenmerkte de B&S-polder zich als een prestigeproject en werden door het college noodzakelijkerwijs in de raad besluiten erdoor gedrukt.
  - Bestuurlijke continuïteit ontbreekt: over de jaren heel veel wisselingen in raadsleden en B&W, bijvoorbeeld:
    - In periode 1990 – 1994 veel rumoer doordat de bewoners van Oegstgeest de afstand tussen hen en de gemeenteraad met haar bestuurders te groot vonden

- In 1994 stoppen t.g.v. de verkiezingen 10 van de 17 raadsleden
- In periode 1994 - 1995 veel rumoer door intrede LO en nieuwe wijze van politiek bedrijven. Opvallende raadsvergaderingen zijn:
  - de raadsvergadering van 8 september '94 waarbij de wethouder instemt met het uitvoeren van beleid waar zijn eigen partij en hijzelf niet achter stonden
  - de raadsvergadering van 9 februari '95 waarbij beide LO-wethouders aftreden en een nieuwe wethouder (PrO) de projectwethouder B&S-polder wordt.
- Over de periode 1990 – 2002 is slechts een 1 raadslid 12 jaar betrokken geweest.
- o Na de vele jaren van politieke onrust leefde binnen de raad de cultuur en behoefte om met elkaar in een rustiger vaarwater te komen. Dit had als consequentie dat wethouders soms minder kritisch werden bejegend. Mede hierdoor hebben de projectwethouder en –organisatie te veel mandaat gehad.
- Ambtelijke organisatie
  - o De vele personeelwisselingen (hoofd openbare werken, hoofd financiën, gemeentesecretaris) hebben een grote impact gehad op het project in termen van geld en voortgang. Achteraf gezien had Oegstgeest beter kunnen investeren in het behoud van de ambtelijke top c.q. een spoedige full-time vervanging.
  - o Het opdrachtgeverschap is aanvankelijk slecht ingevuld na het vertrek van het hoofd openbare werken per 1 april 2000. Daardoor kwam toenmalige projectleider zonder opdrachtgever te zitten. Dit is “dodelijk” voor een project van deze omvang.
- Projectorganisatie
  - o De projectleider in de periode '95-'02 deed relatief veel werkzaamheden zelf, waardoor het project relatief kwetsbaarder was dan bij de huidige situatie waarbij de projectleider meer delegeert.
  - o Ten gevolge van het ontbreken van de noodzakelijke ambtelijke capaciteit (kwalitatief en kwantitatief) werden heel veel externen ingeschakeld. Dit had negatieve consequenties op de ambtelijke inbedding op “werkvloerniveau”. Zo kwam de afstemming van projectactiviteiten met het gemeentelijk beleid of de gemeentelijke verantwoordelijkheid op de onderscheiden beleidsvelden slecht of alleen met extra aandacht en inspanning tot stand.
  - o Er is niet actief gemanaged op risico's (locatiesubsidie, procedures, e.d.), voornamelijk veroorzaakt door het feit dat het tekort eind jaren '90 fors terugliep.



## AANBEVELINGEN / VERBETERPUNTEN

“De wijze hoofdlessen van Poelgeest”

1. Politieke- en ambtelijke continuïteit is een conditio sine qua non voor een dergelijke grootschalige gebiedsontwikkeling.
2. Deskundig intern opdrachtgeverschap gedurende de hele duur van de planontwikkeling is noodzakelijk.
3. Het uitvoeren van financiële controle op afstand werkt niet. Directe interne lijnen zijn een harde randvoorwaarde om ‘bovenop’ de financiën te zitten. Daarnaast is het strikter scheiden van de controllersfunctie van de grondexploitatiefunctie noodzakelijk. (Noot: dit heeft inmiddels plaatsgevonden)
4. Mensen zijn opportune denkers, op het moment dat het financieel beter gaat (hier: eind jaren '90) kunnen blijkbaar diverse extra kosten moeiteloos worden ingerekend en de opbrengsten van de 1<sup>e</sup> fase worden geëxtrapoleerd. De raad moet hier scherp op zijn en als kritisch klankbord blijven fungeren. Blindvaren op vertrouwen is gevaarlijk.
5. Het zorgvuldiger doorlopen van een WRO-procedure is in de toekomst aan te bevelen. Zorgvuldigheid en voordeel op lange termijn is hierbij belangrijker dan snelheid en voordeel op korte termijn.
6. De realiteit moet (ondanks emotionele aspecten zoals annexatiedruk) nooit uit het oog worden verloren. De doorlooptijd van het project was bij voorbaat onrealistisch. Daarnaast was het tekort op eindwaarde bij het sluiten van de convenanten van medio 1995 al bekend op +/- NLG 62 mln. (€ 28,2 mln.) Het gaandeweg het proces opheffen van de aanvankelijke dekkingswijze is deels begrijpelijk en komt deels voort uit opportuun denken, maar heeft nog het meeste weg van het “verkopen van de beer voordat deze geschoten is”.
7. Grondexploitaties dienen geschoond te blijven van oneigenlijke kosten.
8. Bij constatering van vertraging(en) moeten kosten/baten analyses worden toegevoegd.
9. De bestuurders en raad waren goed van vertrouwen. Kritischer doorvragen c.q. aanvragen van contra-expertises is wenselijk. (Noot: dankzij de invoering van het duale stelsel is dit instrument makkelijker hanteerbaar geworden voor de raad)
10. De diverse risico's (financieel, privaot- en publiekrechtelijk) moeten bij aanvang explicieter worden uitgewerkt en tevens transparanter worden gemaakt voor niet direct projectbetrokkenen. Uitgebreide risico-analyses zijn onontbeerlijk.
11. De communicatie over de grondexploitatie van projecten moet worden verbeterd. Naast de inhoudelijke toelichting moet de raad regelmatig de financiële stand van zaken onder ogen krijgen. Een jaarlijkse update op basis van actuele gegevens en inzichten is ontoereikend, deze dient minimaal 2 maal per jaar of zelfs ieder kwartaal beschikbaar zijn. Significante afwijkingen dienen zo snel mogelijk gemeld te worden.
12. Het implementeren van een gekoppeld managementinformatiesysteem voor dit soort grote projecten is noodzakelijk. (Noot: Dit heeft inmiddels plaatsgevonden)
13. Het vastleggen van taken/verantwoordelijkheden/bevoegdheden en daaraan gekoppelde interne- en externe mandaten per betrokken persoon (projectwethouder,

wethouder financiën, ambtelijk apparaat en externen in projectbureau) bij aanvang en gedurende het project is noodzakelijk.

14. Ambtelijke inbedding is cruciaal. Kwalitatieve en kwantitatieve discrepanties moeten niet altijd per definitie extern worden opgelost. Mocht dit toch noodzakelijk zijn dan is frequent overleg tussen externen en betrokken vakafdelingen een harde randvoorwaarde. Dit verhoogt de kans op een goede inbedding en verlaagt de kwetsbaarheid van de gemeentelijke organisatie op lange termijn.
15. De randvoorwaarden die vanuit subsidies worden gesteld moeten enerzijds goed worden beschouwd op de consequenties voor de aanpak van het project, anderzijds worden gemanaged zodat de subsidie niet kan worden teruggevorderd.