

# Onderzoek Aviolanda

juni 2013

Risicomanagement gaat niet over het voorspellen  
van de toekomst,  
maar over beheersing van risico's door te kijken  
naar de toekomst

( uit TPC Public Control )



## Inhoudsopgave

Voorwoord van de voorzitter	3
Deel I Bestuurlijke nota	4
1. Inleiding	4
1.1 Aanleiding onderzoek	4
1.2 Beknopte beschrijving van het onderwerp	4
2. Onderzoek	5
2.1 Onderzoeksvragen	5
2.2 Afbakening van het onderzoek	5
2.3 Onderzoeksaanpak	5
2.4 Normenkader	6
3. Conclusie	7
4. Aanbevelingen	7
5. Procedure en besluitvorming	8
6. Bestuurlijke reactie	9
7. Nawoord van de rekenkamercommissie	13

## Voorwoord van de voorzitter

De voorliggende rapportage betreft een onderzoek naar een project dat al meerdere jaren loopt en ook nog jaren kan duren. Bij deze nieuwe werkwijze (onderzoek naar een lopend project) beoogt de rekenkamercommissie de raad in een eerder stadium aanbevelingen te kunnen doen, die ook hun weerslag kunnen krijgen in de verdere realisatie.

De doelstelling die in verschillende beleidsstukken is genoemd is het aantrekken van bedrijven om zodoende werkgelegenheid te creëren, nieuwe inwoners aan te trekken en krimp van de bevolking tegen te gaan.

Bij de rekenkamercommissie was tijdens het vooronderzoek al snel duidelijk dat zowel de doelstelling met betrekking tot het realiseren van werkgelegenheid als de ambitie tot het op korte termijn in ontwikkeling brengen van bedrijventerrein vrij hoog was.

Aangezien de gemeente middels een PPS-constructie participeert in de gebouwen en gronden van het voormalig Stork-Fokker complex en in de grondexploitatie van de te ontwikkelen gronden heeft de rekenkamercommissie besloten het onderzoek te richten op de beheersing van de risico's.

In eerste instantie achtte de rekenkamercommissie het wenselijk het onderzoek te beperken tot het zogenaamde Profit-deel Aviolanda maar al snel bleek dat de gemeente verweven is in het totale project, daar middelen voor beschikbaar heeft gesteld en dus daarbij ook risico's loopt.

Omdat er bij de locatiestudie sprake was van mogelijke uitbreiding van bedrijventerrein voor toekomstige bedrijven heeft de provincie aangestuurd op een aanpak middels gebiedsontwikkeling waarbij vervolgens een Mutual Gains Approach-traject is gevolgd.

Het onderzoeksproces van de rekenkamercommissie wijkt af van de eerdere onderzoeken omdat dit nog geen afgerond project betreft, de presentatie van de nota van bevindingen is daarom in oktober 2012 in een besloten bijeenkomst gehouden.

Het onderzoek heeft veel meer tijd gekost dan aanvankelijk verondersteld door veranderende omstandigheden, de vele gesprekken en het lange traject met betrekking tot het ambtelijk hoor/wederhoor.

De rekenkamercommissie dankt degenen die een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van de rapportage.

Wij hopen dat de aanbevelingen vooral leiden tot een adequaat risicomanagement.

Namens de rekenkamercommissie

J.L. Doddema  
voorzitter

## **Deel I Bestuurlijke nota**

### **1 Inleiding**

#### **1.1 Aanleiding**

In het Programma-akkoord 2006-2010 is o.a. het volgende opgenomen: “Het bestuur en de ambtelijke organisatie moeten zich voorbereiden op de mogelijke komst van Maintenance Valley”. Verder zullen zowel raad als college zich in de komende periode moeten gaan bezinnen op welke wijze de voorwaardenscheppende rol moet worden ingevuld. Een goede samenwerking tussen raad en college en overleg met de inwoners is hierbij belangrijk. Van het college wordt verwacht dat zij de raad tijdig en regelmatig informeert over deze ontwikkelingen.

De rekenkamercommissie heeft eind 2010 een aantal oriënterende vooronderzoeken verricht waaronder het project Aviolanda (voorheen Maintenance Valley genaamd). De reden hiervan is dat Aviolanda qua werkgelegenheid voor de gemeente Woensdrecht een belangrijk project is. Het maatschappelijk belang (realiseren werkgelegenheid en mogelijk tegengaan van krimp) is groot en zo ook het financieel belang. Dit project is niet als onderzoeksonderwerp door de raad aangedragen maar de rekenkamercommissie heeft na een afweging van de voor onderzoeken gebruikelijke criteria het project hoog op de groslijst geplaatst.

Een belangrijk aandachtspunt is dat de voorwaardenscheppende rol van het gemeentebestuur zoals verwoord in het Programma-akkoord 2006-2010 in de loop van 2009 is gewijzigd in een andere rol, namelijk die van een mede-risicodragende grondexploitant. Ook al is het gemeentelijk aandeel een minderheid van 20%, het betreft wel een substantieel financieel aandeel van enkele miljoenen euro's.

#### **1.2 Beknopte beschrijving van het onderwerp**

De ontwikkeling van het project Aviolanda omvat het aantrekken van bedrijven en organisaties die landingsbaangebonden activiteiten uitvoeren, deze zich in Woensdrecht te laten vestigen en vervolgens zorg te dragen voor een significante hoeveelheid arbeidsplaatsen welke mede een antwoord moeten geven op de vergrijzing van de bevolking. Aantrekken van zowel HBO en MBO geschoold personeel moet zorgen voor een evenwichtige opbouw van deze nieuwe bewonersaanwas. De aan te trekken bedrijven kunnen een combinatie van militaire en private ondernemingen zijn, waarbij in acht genomen dient te worden dat de landingsbaan valt onder de Militaire en NAVO gerelateerde beperkingen en geen burgerluchtvaart mogelijk maakt. De opzet van de World Class Aviation Academy (WCAA) opleiding in combinatie met ROC West-Brabant is een eerste invulling van het grotere plan Aviolanda. Dit maakt geen deel uit van het business plan hetgeen ten grondslag ligt aan de opzet van het Business Park Aviolanda (BPA) en de Grond Exploitatie Maatschappij (GEM) die gezamenlijk het hart vormen van de juridische structuur (joint venture) van het project. Hierin participeren de gemeente Woensdrecht, de provincie Noord-Brabant en Stork-Fokker. Het onderzoek richt zich op de belangen van de gemeente Woensdrecht.

## 2 Onderzoek

### 2.1 Onderzoeksvragen

De centrale vraag waar de Rekenkamercommissie een antwoord op wil krijgen is:

**Beheerst de gemeente Woensdrecht de risico's met betrekking tot het project Aviolanda?**

Ter uitwerking van de centrale onderzoeksvraag zijn de volgende deelvragen opgesteld:

1. Zijn er meetbare (SMART) projectdoelstellingen geformuleerd en worden deze gedurende het project bewaakt ?
2. Is voor het project Aviolanda een adequate risicoanalyse opgesteld en wordt deze gedurende het project geëvalueerd?
3. Is het project vooraf duidelijk gebudgetteerd en welke meetmomenten zijn er ingebouwd om het budget te kunnen bewaken?
4. Wordt de gemeenteraad periodiek en adequaat (tijdig, juist en volledig) geïnformeerd ?

### 2.2 Afbakening van het onderzoek

De complexiteit en omvang van het project Aviolanda, alsmede het feit dat het om een lopend project gaat, heeft gevraagd om een duidelijke afbakening van het onderzoeksgebied. In eerste instantie zou het onderzoek zich beperken tot het Profit-deel maar lopende het onderzoek is hiervan afgeweken omdat de risico's meer omvatten dan het genoemde Profit-deel. De rekenkamercommissie heeft na uitvoerig overleg besloten om het onderzoek te focussen op de beheersing van de risico's, daaronder mede begrepen de beheersing van de doelstellingen van het project, de beheersing van de budgetten en als laatste de manier waarop de communicatie en informatievoorziening richting de gemeenteraad is opgezet en wordt uitgevoerd.

### 2.3 Onderzoeksaanpak

De rekenkamercommissie heeft via verschillende onderzoeksmethoden de antwoorden op de onderzoeksvragen gezocht door: documentverzameling, dossierstudie en interviews met ambtelijke medewerkers en bestuurders.

De bevindingen worden getoetst aan het normenkader waaronder de beleidsdocumenten. De resultaten van deze toetsing zijn opgenomen in de Nota van Bevindingen die voor ambtelijk hoor

en wederhoor is voorgelegd aan de gemeentelijke organisatie. In afwijking van de gebruikelijke procedure is na overleg met de fractievoorzitters besloten de Nota van Bevindingen eerst te behandelen in een besloten bijeenkomst. Na afronding van het ambtelijk hoor/wederhoor wordt de conceptrapportage aan het college voor een bestuurlijke reactie aangeboden en vervolgens aan de raad voorgelegd. Hieraan voorafgaande besluit de rekenkamercommissie of de eindrapportage geheel of gedeeltelijk openbaar wordt gemaakt.

## 2.4 Normenkader

Het project Aviolanda is door het gemeentebestuur gedefinieerd als een majeur project. Dit betekent dat hier ook de gangbare normen voor projecten voor gelden. Verder zijn er diverse beleidsdocumenten vastgesteld en studies verricht. De in dit onderzoek gehanteerde documenten en enkele begrippen zijn hierna weergegeven.

- Beleidsdocumenten: Toekomstvisie Woensdrecht 2025  
Programma-akkoord 2006-2010  
Uitgangspuntennotitie Aviolanda Woensdrecht (2009)
- Studies: Notitie Rewin 2006  
Locatiestudie Maintenance Valley (Haskoning 2007)
- Projectmanagement: het beheerst opstarten met een duidelijke doelstelling, gefaseerd realiseren, afsluiten en evalueren van een project
- Risicomanagement: het geheel van inventariseren, analyseren, beoordelen, beheersen en zo nodig nemen van maatregelen, evalueren en rapporteren van de (mogelijke) risico's.

De rekenkamercommissie heeft eerder aanbevelingen gedaan over het aanduiden van concrete doelstellingen, de beheersing van en de rapportage over de voortgang en besteding van middelen van projecten (o.a. SMART-doelstellingen: Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden).

### 3 Conclusie

Centrale vraag is in hoeverre de gemeente Woensdrecht de risico's met betrekking tot het project Aviolanda beheerst.

De commissie concludeert dat zowel het college als de raad zich niet voldoende bewust zijn van de risico's die het project Aviolanda met zich meebrengt.

Uit ons onderzoek is gebleken dat bij de startfase van het project de mogelijke risico's niet helder aan de raad zijn voorgelegd en dat de bestuursrapportages ook geen eenduidig beeld geven van de kosten die met het project gemoeid zijn. De informatieverstrekking aan de raad gebeurde vaak in korte mondelinge mededelingen. Uit de diverse stukken blijkt niet dat de (mogelijke) risico's geëvalueerd worden. Van risicomangement is geen sprake.

### 4 Aanbevelingen

De commissie beoogt met haar aanbevelingen bij te dragen aan verbeteringen die er voor kunnen zorgen dat de risicobeheersing van dit project en toekomstige (majeure) projecten verbetert.

1. Actualiseer de uitgangspunten van het project en ga specifiek in op de doelstellingen voor de gemeente Woensdrecht zodat deze beheersbaar blijven. Formuleer de doelstellingen concreet en volgens het SMART principe en stel deze opnieuw vast.  
Bepaal de meetpunten en herijk deze minimaal één keer per halfjaar.
2. Het risicoprofiel van dit project is hoog door de complexiteit en lange looptijd. Aanbevolen wordt om een actuele en adequate risicoanalyse op te stellen op basis van de laatste ontwikkelingen. De risicoanalyse dient alle relevante risico's te beschrijven. De investeringen in de BPA en GEM dienen ook bewaakt te worden. Negatieve ontwikkelingen kunnen gevolgen hebben op de financiering en het vermogen van deze entiteiten. Het gevolg kan zijn dat extra kapitaalstortingen of financieringen nodig zijn waar de gemeente aan moet bijdragen.  
Het is van belang dat de risicoanalyse minimaal eenmaal per halfjaar inhoudelijk wordt besproken met de gemeenteraad.
3. Stel voor het project een duidelijk en eenduidig budget op een maak onderscheid in budgetposten die afzonderlijk bewaakt kunnen worden. Het budget dient bewaakt te worden met het oog op de uitgaven in het komende jaar maar ook op de langere termijn. Maak duidelijk en leg vast wat de mogelijkheden van verrekeningen met andere partijen zijn en zorg voor adequate opvolging.
4. Zet het project Aviolanda periodiek op de agenda van de raad. Het college dient daarbij de gemeenteraad inhoudelijk te informeren over de stand van zaken en de laatste ontwikkelingen. In welke samenstelling en of dit in het openbaar gebeurt is afhankelijk van de vertrouwelijkheid en ontwikkelingen op dat moment. Indien besloten wordt om dit (vooralsnog) niet te doen in openbare vergaderingen is het aan te bevelen om dit in een vaste samenstelling te doen zodat kennis en ervaring worden gewaarborgd.

## 5 Procedure en besluitvorming

Zoals in het voorwoord vermeld betreft het een onderzoek naar een project dat al meerdere jaren loopt en ook nog jaren kan duren. Bij deze nieuwe werkwijze (onderzoek naar een lopend project) beoogt de rekenkamercommissie de raad in een eerder stadium aanbevelingen te kunnen doen, die ook hun weerslag kunnen krijgen in de verdere realisatie.

Het project Aviolanda is een samenwerkingsverband van publieke en private partijen (P.P.S.) waarbij economische belangen een belangrijke rol spelen.

Begin september 2012 is het concept van de Nota van Bevindingen voorgelegd voor een ambtelijke reactie en medio oktober 2012 is dit concept in een besloten bijeenkomst aan de leden van de raad en het college gepresenteerd.

Vervolgens is de Nota van Bevindingen afgerond en aangevuld met een Bestuurlijke Nota en begin april 2013 aan het college toegezonden voor een bestuurlijke reactie.

Na het afronden van de onderzoeksrapportage met het nawoord van de rekenkamercommissie heeft er begin juni 2013 een overleg plaats gehad met de fractievoorzitters en een vertegenwoordiging van het college over de presentatie van de rapportage.

De rekenkamercommissie heeft in het onderzoek uit vele bronnen informatie vergaard. Aangezien Aviolanda een project betreft met private partijen is ook informatie uit diverse externe bronnen geput die niet expliciet betrekking hebben op de gemeentelijke organisatie. Door de verwevenheid van deze informatie in de eindrapportage (met name in de Nota van Bevindingen) heeft de rekenkamercommissie besloten op zwaarwegende economische gronden, de inhoud van de eindrapportage als vertrouwelijk te bestempelen.

De rekenkamercommissie biedt om voormelde reden alleen de Bestuurlijke Nota van juni 2013 met de conclusies en aanbevelingen in openbaarheid aan de raad aan.



## 6 Bestuurlijke reactie

Rekenkamercommissie  
T.a.v. de heer J.L. Doddema  
Postbus 24  
4630 AA HOOGERHEIDE

uw kenmerk RKC-Avio  
zaaknummer Z13.02199  
onderwerp Onderzoek Aviolanda  
datum 6 juni 2013  
bijlage

Geachte heer J.L. Doddema

Op 9 april 2013 hebben wij van u de conceptrapportage onderzoek Aviolanda ontvangen. In uw schrijven geeft u het College van Burgemeester en wethouders de mogelijkheid om te reageren op de onderzoeksresultaten. Wij maken graag van de gelegenheid gebruik en onze reactie is als volgt.

### **Inhoud**

Uw commissie heeft getracht een zeer complex gebiedsontwikkelingsproject met alle facetten zeer beknopt te omschrijven. Hierbij maakt u gebruik van de informatie afkomstig uit diverse gesprekken en vele rapportages.

### **Als algemene reactie willen wij u het volgende meegeven.**

Ondanks uw grote zorgvuldigheid is uit uw rapportage niet te destilleren of de informatie betrekking heeft op de “gebiedsontwikkeling Aviolanda” of het “Businesspark Aviolanda” (BPA).

Aviolanda Woensdrecht is een gebiedsontwikkelingsprogramma waarin People, Planet en Profit centraal staan. De gemeente Woensdrecht is projectverantwoordelijk en heeft de projectleiding van het gehele gebiedsontwikkelingsproces Aviolanda. Deze verantwoordelijkheid is in 2009 overgedragen van de provincie Noord-Brabant naar de gemeente Woensdrecht. Uiteraard heeft elke partner in deze gebiedsontwikkeling zijn eigen verantwoordelijkheid.

Voor de “People-agenda” is de WCAA de verantwoordelijke partij.

De “Planet-agenda” is de verantwoordelijkheid van de groene partijen onder leiding van het Brabants Landschap.

Voor de ontwikkeling van de “Profit-agenda” is het opgerichte Businesspark Aviolanda verantwoordelijk. In deze publiek private samenwerking heeft de gemeente Woensdrecht een minderheidsaandeel. Het BPA is verantwoordelijk voor het genereren van gewenste bedrijvigheid en heeft haar zelfstandige aandeelhoudersstructuur.

## **Conclusies**

In uw rapportage komt u tot de volgende conclusie:

*“... dat zowel het college als de raad zich niet voldoende bewust zijn van de risico's die het project Aviolanda met zich meebrengt. Uit ons onderzoek is gebleken dat bij de startfase van het project de mogelijke risico's niet helder aan de raad zijn voorgelegd en dat de bestuursrapportages ook geen eenduidig beeld geven van de kosten die met het project gemoeid zijn.”*

Daar waar de rekenkamer spreekt over het project Aviolanda richt men zich voornamelijk op de participatie in de PPS-constructie en minder op de gebiedsontwikkeling Aviolanda. In onze reactie zullen wij ons dan ook primair richten op deelname in de PPS-constructie. Het college is zich in dit verband, vanuit haar publiek rechtelijke verantwoordelijkheid, zich er wel degelijk van bewust welke risico's het business Park Aviolanda (BPA) en de Grond Exploitatie Maatschappij (GEM) met zich meebrengen. Het college stelt alles in het werk om de risico's hiervan te minimaliseren. Dit gebeurt door enerzijds gerichte sturing te geven aan het gebiedsontwikkelingsproces Aviolanda middels de Stuurgroep Aviolanda en anderzijds in de aandeelhoudersvergadering van het BPA en de GEM. Het Business Park Aviolanda (BPA) is gericht op een specifieke markt, zijnde luchtvaart gerelateerde MRO, in een thans slechte wereldeconomie.

Het college deelt uw mening niet dat de gemeente Woensdrecht grote risico's loopt in de deelname in de PPS constructie. De gemeente heeft een minderheidsbelang in het BPA en de GEM. Het BPA exploiteert het bestaande vastgoed. De deelname van de gemeente in de GEM heeft betrekking op de uitgeefbare grond. De geprognosticeerde gronduitgifte loopt gezien de economische situatie in de wereld vertraging op. Het BPA probeert in te spelen op deze veranderende omstandigheden door de ontwikkeling van nieuwe innovatieve businessconcepten. Conform de gebruikelijke regelgeving met betrekking tot de gemeentelijke begroting is op dit moment een verliesvoorziening gecreëerd gebaseerd op afwaardering. Gezien deze aanpak is hier naar de mening van het college sprake van een adequate vorm van risicomanagement.

Bij de startfase van het project (september 2009) is uitvoerig in meerdere sessies met de gemeenteraad gecommuniceerd over de rol en positie van de gemeente in de publiek private samenwerking. Daarbij is de gemeenteraad uitgebreid geïnformeerd over de kansen en mogelijke risico's van deelneming in het BPA en de GEM. Op basis van de toen bekende informatie heeft besluitvorming hieromtrent plaats gevonden.

## **Aanbevelingen**

In uw rapportage worden vier aanbevelingen gedaan. In uw begeleidend schrijven maakt u kenbaar dat u wilt weten op welke wijze het college de aanbevelingen opvolgt. Per aanbeveling geven wij u antwoord.

1. *Actualiseer de uitgangspunten van het project en ga specifiek in op de doelstellingen voor de gemeente Woensdrecht zodat deze beheersbaar blijven. Formuleer de doelstellingen concreet en volgens het SMART principe en stel deze opnieuw vast. Bepaal de meetpunten en herijk deze minimaal één keer per halfjaar.*

Het college gaat de uitgangspunten en de doelstellingen van het project (de gebiedsontwikkeling Aviolanda) actualiseren en SMART maken. Deze zullen twee keer per jaar worden geëvalueerd en indien nodig worden deze bijgesteld.

Voor de gemeentelijke deelname in de PPS-constructie van het Businesspark Aviolanda is er een concreet geformuleerd businessplan. Door de aandeelhouders in het businesspark Aviolanda vindt er een jaarlijkse evaluatie plaats van de vastgestelde targets. Vanuit onze aandeelhoudersrol zullen wij als college er nadrukkelijk op toezien dat deze targets worden gehaald.

- 2. Het risicoprofiel van dit project is hoog door de complexiteit en lange looptijd. Aanbevolen wordt om een actuele en adequate risicoanalyse op te stellen op basis van de laatste ontwikkelingen. De risicoanalyse dient alle relevante risico's te beschrijven. De investeringen in de BPA en GEM dienen ook bewaakt te worden. Negatieve ontwikkelingen kunnen gevolgen hebben op de financiering en het vermogen van deze entiteiten. Het gevolg kan zijn dat extra kapitaalstortingen of financieringen nodig zijn waar de gemeente aan moet bijdragen. Het is van belang dat de risicoanalyse minimaal eenmaal per halfjaar inhoudelijk wordt besproken met de gemeenteraad.*

Wij zijn van mening dat sinds de start van de PPS-constructie (2009) wij de raad in alle jaarrekeningen middels een risicoparagraaf hebben geïnformeerd. Maar wij nemen uw aanbeveling van harte over en zullen twee keer per jaar, in april en oktober, naast de risicoparagraaf in de jaarrekening een verslag doen aan de gemeenteraad. Wij denken daarbij aan een uitgebreide informatienota en inhoudelijke presentatie over de voortgang van het totale gebiedsontwikkelingsproject inclusief de PPS constructie daarin.

- 3. Stel voor het project een duidelijk en eenduidig budget op een maak onderscheid in budgetposten die afzonderlijk bewaakt kunnen worden. Het budget dient bewaakt te worden met het oog op de uitgaven in het komende jaar maar ook op de langere termijn. Maak duidelijk en leg vast wat de mogelijkheden van verrekeningen met andere partijen zijn en zorg voor adequate opvolging.*

De gemeenteraad heeft, in 2008, voor de gebiedsontwikkeling Aviolanda een budget beschikbaar gesteld. Wij erkennen met u dat wellicht onduidelijkheid is ontstaan over de diverse budgetposten en de verrekening met andere partijen. Mede door uw onderzoek, over dit nog lopende project, hebben wij versneld de nieuwe projectleider de opdracht gegeven om een transparant kostenoverzicht en begroting op te stellen. Dit heeft geresulteerd in het feit dat er sinds februari 2013 een compleet overzicht is gemaakt van alle kosten en nog te verwachten uitgaven. De projectleider bewaakt de budgetten en maakt vooraf afspraken over mogelijkheden van verrekeningen met andere partijen.

- 4. Zet het project Aviolanda periodiek op de agenda van de raad. Het college dient daarbij de gemeenteraad inhoudelijk te informeren over de stand van zaken en de laatste ontwikkelingen. In welke samenstelling en of dit in het openbaar gebeurt is afhankelijk van de vertrouwelijkheid en ontwikkelingen op dat moment. Indien besloten wordt om dit (vooralsnog) niet te doen in openbare vergaderingen is het aan te bevelen om dit in een vaste samenstelling te doen zodat kennis en ervaring worden gewaarborgd.*

Zoals ook al beschreven bij onze reactie op aanbeveling 2 zal het college twee keer per jaar, in april en oktober, een verslag doen aan de gemeenteraad, middels een uitgebreide informatienota en inhoudelijke presentatie over de voortgang van het project. Hierbij komen aan bod de laatste ontwikkelingen waarbij de risicoanalyse een vast onderdeel zal gaan uitmaken van de informatieverstrekking, dit in combinatie met de aanbeveling van punt 2. De wijze van behandeling, openbaar of besloten, zal in nauw overleg met het raadspresidium worden bepaald.

Wij hopen u hiermede voldoende te hebben geïnformeerd.

Met vriendelijke groet,

A.P.E. Baart MBA  
Secretaris

M.A. Fränzel MSc  
Burgemeester

## 7 Nawoord van de rekenkamercommissie

De rekenkamercommissie heeft kennis genomen van de bestuurlijke reactie verwoord in het schrijven van 6 juni 2013.

### **Aanbevelingen**

De rekenkamercommissie is ingenomen met het gegeven dat de aanbevelingen door het college worden overgenomen. De aanbevelingen zijn immers de sleutel tot de beoogde verbeteringen.

### **Inhoud**

Met betrekking tot de inhoudelijke opmerkingen erkent de rekenkamercommissie dat het een complex project betreft, wij hebben dat in onze rapportage ook vermeld.

Dat uit de rapportage volgens het college niet te destilleren is of de informatie betrekking heeft op de gebiedsontwikkeling of op het Businesspark Aviolanda acht de rekenkamercommissie minder relevant. De rekenkamercommissie heeft zich gericht op het project Aviolanda dat door de gemeente in het algemeen ook op deze wijze wordt aangeduid. Uit de gesprekken met de vertegenwoordigers uit de raad bleek dat zij onvoldoende op de hoogte waren van de projectstructuur en het proces. Vanwege de complexiteit van het project heeft de rekenkamercommissie in de Nota van Bevindingen gekozen voor een chronologische weergave van de relevant bevonden beleidsmatige gegevens met betrekking tot het project Aviolanda.

### **Conclusies**

De rekenkamercommissie heeft geconstateerd dat bij de start van het project de (mogelijke) risico's niet integraal in het voorstel aan de raad waren opgenomen terwijl deze wel bekend waren en in het onderliggende besluitvormingsformulier van het college stonden vermeld. Uit de gesprekken met zowel het college als met de vertegenwoordiging uit de raad heeft de rekenkamercommissie geconcludeerd dat de (mogelijke) risico's te weinig aandacht kregen. In de besloten informatiebijeenkomst voor de leden van de raad over het project Aviolanda in september 2011, waarin ook leden van de commissie aanwezig waren, was er ook nauwelijks aandacht voor de (mogelijke) risico's.

Dat het college zich, volgens de bestuurlijke reactie, wel degelijk bewust is van de risico's welke het project Aviolanda en de joint venture BPA en de GEM met zich meebrengen en alles in het werk stelt om de risico's te minimaliseren doet ons deugd. Dit beoogt de rekenkamercommissie immers met haar aanbevelingen te bereiken.

Het college stelt dat het niet de mening deelt dat het grote risico's loopt in de deelname in de PPS-constructie.

In de rapportage van de rekenkamercommissie is sprake van een hoog risicoprofiel. Ook in de haalbaarheidsstudie van adviesbureau Ecorys van begin 2009 concludeert het bureau dat ontwikkelingsvarianten gericht op MRO - al dan niet gecombineerd met andere industriële bedrijvigheid - een hoog risicoprofiel kennen en dat van te voren geen duidelijke uitgiftetermijn is aan te geven.

Tot slot merkt de rekenkamercommissie op dat in de loop van het onderzoek geconstateerd is dat er maatregelen zijn genomen die leiden tot het beperken van de structurele kosten zoals het vanaf juli 2012 aansturen van de BPA en de GEM door één directeur (en niet door twee) en de Raden van Commissarissen van de BPA en de GEM samen te voegen. Daarnaast is het contract met de extern projectleider niet verlengd en vindt de projectleiding in eigen beheer plaats. Ook heeft de rekenkamercommissie geconstateerd dat het project Aviolanda na de besloten bijeenkomst van oktober 2012 bij de leden van de raad meer aandacht heeft gekregen.

Het opvolgen van de aanbevelingen zal er aan bijdragen dat de raad beter kan sturen op de risico's van dit belangrijke project.

Namens de rekenkamercommissie

J.L. Doddema  
voorzitter