



**RAPPORTAGE 1^e HALFJAAR 2013 VAN HET COLLEGE AAN DE GEMEENTERAAD
ZEESTAD**

3 September 2013 ID13.02537

INHOUDSOPGAVE

1. Inleiding
Doelstelling
Publiek-private samenwerking
2. Kaders
3. Stedelijke vernieuwing Stadshart en de Stelling
 - 3.1 Ontwikkelingen afgelopen half jaar
Den Helder op de kaart
 - 3.2 Ontwikkelingen komend half jaar
 - 3.3 Doorkijk naar 2014 – 2015
4. Financiën
 - 4.1 Verschillen in fasering
 - 4.2 Verschillen in budget*Eindconclusie financieel*
5. Risicoparagraaf

Samenvatting

Het doel van het Uitvoeringsprogramma Stadshart (UP Stadshart) is het realiseren van een aantrekkelijke stad en levendige vestigings- en verblijfplaats. De ontwikkeling van locaties met een bovenlokale potentie is daarbij van belang. De Stedelijke Vernieuwing heeft – naast de inmiddels afgeronde uitvoering van de projecten Nieuw Den Helder Centrum (NDHC) en Stelling – als algemene doelstellingen:

- het versterken van de centrumfunctie van Den Helder,
- het versterken van de winkel- en horecastructuur,
- het creëren van regionaal concurrerende stedelijke woonmilieus en
- daarmee – in een zekere spanningsverhouding met de haven economische belangen – per saldo een positieve bijdrage leveren aan de versterking van het hele economische vestigingsklimaat van de stad.

Er zijn verschillen in de financiële planning (kosten/opbrengsten). De meeste van deze verschillen zijn slechts verschuivingen in de tijd en hebben geen effect op het totaal van de exploitatie tot en met 2018. Bij een toename van de verschillen moeten keuzes worden gemaakt in de uitvoering van de projecten. Dit gebeurt bij het actualiseren van het totale plan in mei 2014. Deze herziening zal worden behandeld in de AVA in mei 2014.

De bijdrage van de gemeente in het uitvoeringsplan Stadshart fase 1+ als onderdeel van de exploitatie Zeestad bedraagt in 2013 € 5.510.000. Dit is conform de raadsbesluiten die hierover zijn genomen.

Het resultaat van de exploitatie Zeestad neemt met € 66.312,- af tot een nagenoeg sluitend resultaat.

1. Inleiding

Het doel van het Uitvoeringsprogramma Stadshart (UP Stadshart) is het realiseren van een aantrekkelijke stad en levendige vestigings- en verblijfplaats. De ontwikkeling van locaties met een bovenlokale potentie is daarbij van belang. De Stedelijke Vernieuwing heeft – naast de uitvoering van de projecten Nieuw Den Helder Centrum (werkzaamheden Zeestad zijn afgerond) en Stelling – als algemene doelstellingen:

- het versterken van de centrumfunctie van Den Helder,
- het versterken van de winkel- en horecastructuur,
- het creëren van regionaal concurrerende stedelijke woonmilieus en
- daarmee – in een zekere spanningsverhouding met de haven economische belangen – per saldo een positieve bijdrage leveren aan de versterking van het hele economische vestigingsklimaat van de stad

Doelstelling

Om dit doel te bereiken ligt de focus op het realiseren van:

- hoogwaardige openbare ruimte,
- het benutten van de cultuurhistorische waarde van Willemsoord voor het versterken van de identiteit van Den Helder,
- het benutten van kansrijke locaties voor onderscheidende woonmilieus,
- zorgvuldige positionering van publieke functies,
- positieve beeldvorming van Den Helder en
- op de markt afgestemde haalbare concepten.

Bestaande, veelal verouderde en verpauperde situaties gaan we verbeteren. Het gaat niet alleen om fysieke situaties, nieuwe gebouwen of verbeterde buitenruimte, het gaat ook om de samenhang met de sociale situatie. De vertaling van de trots van de mensen op hun buurt naar concrete oplossingen in die omgeving. Naast fysieke ingrepen heeft het UP Stadshart ook aparte zorg voor een sociaal-cultureel programma. Zeestad pakt dat in onderling overleg met de gemeente op.

Publiek-private samenwerking

Aan de doelstelling om de stedelijke vernieuwing van Den Helder mede door private partijen te laten uitvoeren is invulling gegeven door de samenwerkingsafspraken die zijn gemaakt met Maritieme Stad. In 2012 zijn daar twee sets van samenwerkingsafspraken aan toegevoegd. Zo is de samenwerkingsovereenkomst voor de verplaatsing van de schouwburg naar Willemsoord ondertekend door De Kampanje, Willemsoord BV en Zeestad. Ook is de intentie voor samenwerkingsafspraken tussen Woningstichting Den Helder, Proper Stok (Maritieme Stad) en Zeestad uitgesproken voor de projecten die toegevoegd zijn aan de eerste fase projecten van Zeestad: de herinrichting van de Beatrixstraat en de tweede halter Spoorstraat. Hierover zijn afspraken in voorbereiding in een breder pakket aan projecten. Ook afgelopen half jaar zijn er weer aanvullende afspraken gemaakt. Zeestad en Woningstichting Den Helder hebben een overeenkomst over de realisatie van halter 1 (Sluisdijk) gesloten en er is een realisatieovereenkomst voor de bibliotheek in het gebouw school 7 gesloten.

2. Kaders

De gehanteerde kaders zijn:

- Raad, 9 april 2003 Vaststelling structuurvisie De Stelling
- Raad, 15 september 2005 Structuurplan Stadshart Den Helder 2020
- Raad, september 2008 Uitwerkingsplan Stadshart Den Helder
- Raad, 31 januari 2011 Visiedocument Willemsoord
- Bestemmingsplan Stadshart Centrum 2010
- Concept Stedenbouwkundig plan Willemsoord, d.d. februari 2012
- Exploitatie Zeestad d.d. 1 januari 2012
- Samenwerkingsafspraken: Maritieme Stad, Verplaatsing van de schouwburg naar Willemsoord (De Kampanje, Willemsoord BV, Zeestad).

3. Stedelijke vernieuwing Stadshart en de Stelling

In onderstaande tekst worden de ontwikkelingen van het afgelopen half jaar, het komende half jaar en een doorkijk naar 2014 – 2015 geschetst. De bijdrage van Zeestad aan Nieuw Den Helder is afgerond.

3.1 Ontwikkelingen afgelopen half jaar

De ontwikkelingen in het afgelopen half jaar :

- Vaststelling bestemmingsplan Willemsoord:
 - twee beroepsprocedures Raad van State lopen
 - Ingediende voorlopige voorziening door de Raad van State niet toegekend (zie risicoparagraaf).
- Bezoekerscentrum op Willemsoord (VVV, kunstuitleen, verleden-heden-toekomst Den Helder en tentoonstellingsruimte):
 - Openstelling (per juni 2013)
 - najaar 2013: tentoonstelling over duurzame visserij
 - Waddenfonds aanvraag "Poort naar de wadden" voor extra middelen inrichting afgewezen.
- Feestelijke oplevering horecapleintje Breewaterstraat (17 mei 2013)
- Schouwburg:
 - definitieve ontwerp aan raadsleden, inwoners en ondernemers (28 mei 2013)
 - Indiening omgevingsvergunning (mei 2013)
- Bibliotheek:
 - presentatie ontwerp omwonenden (4 juli 2013)
 - Goedkeuring Commissie Ruimtelijke Kwaliteit (juli 2013)
 - Ondertekening realisatieovereenkomst Woningstichting Den Helder – Zeestad (juli 2013)
- Tijdelijke inrichting Molenplein fase 2 en 3 (juni 2013)
 - Toevoeging Billboardtuin door gemeente n.a.v. raadsvoorstel)
- Feestelijke start bouw bouwplan Spoorstraat Oost (24 juni 2013)
- Kop Beatrixstraat:
 - Blok A (halter 1): ondertekening overeenkomst Zeestad - Woningstichting Den Helder (juli 2013)
 - Blok C: Start bouwplan "Keizersbrug" (februari 2013)
 - Blok E: Start bouwplan" Kop Beatrixstraat" (juni 2013)
- Afronding interactief participatietraject ontwerp herinrichting Beatrixstraat (maart 2013)
- Start gevelrenovatie toekomstige vestiging Bruna in Keizerstraat (met 2 appartementen)
- Indiening Waddenfonds aanvraag "Poort naar de Wadden" (zie vaststelling bestemmingsplan Willemsoord)
 - Toezegging middelen op 2 onderdelen, totaal € 4.709.230,-
- Afronding Coupure Huisduinerweg (feestelijke opening april 2013)
- Start uitvoering herstel Fort Harssens
- Start uitvoering herstel Fort Westoever
- Start uitvoering herstel Fort Kijkduin

Den Helder op de kaart

Eind mei 2013 heeft de directeur van de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed een informeel bezoek gebracht aan de projecten van Zeestad waar de Rijksdienst bij betrokken is. Ook vanuit het ministerie en de provincie was bij dit bezoek een kleine delegatie aanwezig. En in juni 2013 heeft Zeestad een inspiratiedag georganiseerd voor (landelijke) professionals in het vakgebied, met als doel hen kennis te laten maken met Den Helder én te inspireren samen de mogelijkheden van Den Helder verder te ontplooiën.

3.2 Ontwikkelingen komend half jaar

Komend half jaar staan de volgende mijlpalen op stapel:

- Koningsdriehoek: opstarten particulier opdrachtgeverschap
- Kop Halter Spoorstraat (Halter Bellevue):
 - overeenkomst Zeestad - Woningstichting Den Helder
- Stationsgebied: het college presenteert drietal varianten stadhuis bevolking (september 2013)
- Openbare Ruimte Stadshart: start uitvoering aanpassingen terrein rondom Thorbeckeschool
- Schouwburg:
 - ondertekening aannemingsovereenkomst
 - start bouw (november 2013)
- Willemsoord
 - Feestelijke opening bezoekerscentrum (najaar)
- Beatrixstraat
 - Start reconstructie Beatrixstraat (vanaf de watertoren tot aan de kop van de Zuidstraat)
- Melkfabriek: start bouwwerkzaamheden
- Bibliotheek:
 - afronding ontwerp
 - omgevingsvergunning
- Molenplein fase 2 en fase 3:
 - overleg Proper-Stok en Zeestad
 - voorbereiding start ontwerp (fase 2)
- Stelling:
 - oplevering overhaal en duiker aan de Nieuweweg ter hoogte van fort Dirksz. Admiraal
 - start restauratie werkzaamheden Fort Kijkduin
 - Fysiek- en interactieve ontsluiting:
 - aan- en afmeerplaatsen (oplevering vijf steigers (augustus 2013)
 - Fort Westoever beschoeiing (december 2013)
 - Een dubbele stuw in plaats van de overhaalplaats bootjes ter hoogte van de Texelstroomlaan (bedieningsmogelijkheid 2^e helft 2013)
- Kop Beatrixstraat:
 - Blok A (halter 1): Zeestad - Woningstichting Den Helder overeenkomst tot levering grond en aansluitend start ontwerp proces (zie risicoparagraaf)
 - Blok D (Breeewaterplein): Bebouwing op dit plein is door de gemeenteraad op de lange baan geschoven en is buiten de projectenportefeuille van Zeestad gevallen.

3.3 Doorkijk naar 2014 – 2015

De doorkijk naar 2014 - 2015:

- Stadshart Woonbuurt Openbare Ruimte:
 - herinrichting Molenstraat: na bouwwerkzaamheden Molenstraat (verwachting na 2014)
- Spoorstraat Oost:
 - aanhelen straat en
 - inrichten Jutterspleintje na afronding woningbouwproject Spoorstraat Oost
- Schouwburg:
 - oplevering schouwburg (mei 2015)
 - feestelijke opening (september 2015)
- Stelling:
 - Herstel casco Fort Harssens samen met de werkzaamheden aan fort Westoever (begin 2014 van start)
 - Fysiek- en interactieve ontsluiting:
 - kleine pontverbinding ter hoogte van Fort Westoever (toeristisch seizoen 2014 operationeel)
 - vergrootte duiker (april 2014)

4. Financiën

Eenmaal per jaar, bij de herziening van de exploitatie, wordt een kwantitatieve risico analyse gemaakt op basis van de geïnventariseerde kwalitatieve risico's. Deze analyse per 1 januari 2013 is aan u in april 2013 een besloten raadsbrede commissie gepresenteerd. De exploitatie per 1 januari 2013 met een overschot van € 69.214,- fungeert als financieel kader voor deze halfjaarrapportage.

Het doel van de halfjaarrapportage ten aanzien van de financiën is om u inzicht te geven in de actuele financiële ontwikkelingen in relatie tot de goedgekeurde exploitatie per 1 januari 2013. In de onderstaande tabel worden de verschillen ten opzichte van de exploitatie Zeestad per peildatum 1 januari 2013 opgenomen.

Verschillen analyse 1^e helft 2013 (bedragen x € 1.000,-)				
	Begroot t/m 2018	Begroot t/m 1 ^e helft 2013	Werkelijk t/m 1 ^e helft 2013	Verschil 1 ^e helft 2013
Kosten	103.773	41.899	40.776	-1.123
Opbrengsten	103.843	67.923	68.006	83
Totaal saldo Zeestad	69	26.024	27.231	1.206

Tabel 1: Totaal exploitatie Zeestad peildatum 1 januari 2013

In de 1^e halfjaarrapportage 2013 wordt geconstateerd dat er minder kosten zijn gemaakt dan begroot (€ 1.123.941). Daar staat tegenover dat er meer opbrengsten zijn (€ 82.642,-). Het verschil betreft een verschil in fasering.

- Een analyse van de begrote kosten en opbrengsten in relatie tot de gerealiseerde kosten en opbrengsten in de 1^e helft van 2013 (verschil in fasering). De meeste van deze verschillen zijn slechts verschuivingen in de tijd en hebben geen effect op het totaal van de exploitatie tot en met 2018.

4.1 Verschillen in fasering

De afwijkingen in fasering zijn opgenomen in tabel 2.

Afwijking fasering 1e helft 2013			
	Realisatie t/m 1e helft 2013	Percentage gereed 1e helft 2013	Afwijking fasering 1e helft 2013
Verwerving	6.247	42%	5-
Sloopkosten	715	24%	5
Milieuvoorzieningen	24	13%	-
Kabels en leidingen	122	11%	-
Bouwrijp maken	1.377	63%	3
Woonrijp maken	1.525	70%	50-
Plankosten	13.723	73%	348-
Planschade	-	0%	-
Fondsen en bijdragen	10.606	50%	500-
Sociaal cultureel programma	388	33%	30
Openbare ruimte	4.819	40%	39-
Stichtingskosten vastgoed	2.550	11%	156-
Provisie subsidie	74	96%	4-
Poort naar de Wadden	419	10%	58-
Kostenstijging	-	0%	4-
Rente	1.814-	67%	2
Totaal kosten	40.775	39%	1.124-
Woningbouw	500	22%	-
Bijdragen	37.554	73%	-
Subsidies	29.786	81%	83
Voorzieningen	-	0%	-
Overige	166	100%	-
Opbrengststijging	-	0%	-
Totaal opbrengsten	68.006	65%	83
Totaal Zeestad	27.231		1.207

Tabel 2: Afwijkingen in fasering 1e helft 2013

In de eerste helft van 2013 zijn minder kosten gemaakt (€ 1.124.000,-) dan voorzien. Dat is geen besparing maar een uitstel van kosten in de tijd:

- Er zijn minder lopende opdrachten afgerekend (€ 155.000) in de 1^e helft van 2013. Het betreft opdrachten die verstrekt zijn voor 1 januari 2013 waarvoor de facturen nog moeten worden ontvangen.
- In de eerste helft van 2013 is € 967.000 minder uitgegeven dan was begroot. De grootste post betreft het bedrag van € 500.000 dat als eerste termijn vanuit Zeestad wordt bijgedragen aan de nieuwe bibliotheek. Deze bedrage is gekoppeld aan de ondertekening van de realisatieovereenkomst. De ondertekening heeft plaatsgevonden op 4 juli. De bijdrage is ook op deze datum gestart. Ook vallen de plankosten € 348.000 lager uit omdat een aantal projecten met vertraging te maken hebben en omdat de verantwoording van de kosten één maand achterloopt ten opzichte van hetgeen begroot is. De projecten met vertraging zijn het Stationsgebied, Spoorstraat Oost, de openbare ruimte van de Beatrixstraat en Willemsoord. De afwijking is hiermee voor het grootste deel verklaard.
- Kostenstijgingen en rentekosten geven een afwijking van € 2.000 lagere kosten.

De opbrengsten zijn € 83.000 hoger dan begroot:

- Het gemeentelijk deel van de ISV3 subsidie Kop Halter Spoorstraat is al in de eerste helft van 2013 ontvangen. Dit stond begroot voor het 2^e halfjaar 2013. Het gaat om een bedrag van € 356.000.
- De subsidie Poort naar de Wadden van € 273.000 wordt juist in het 2^e halfjaar 2013 ontvangen terwijl deze in het 1^e halfjaar staat begroot.

Voor alle posten geldt dat er alleen sprake is van een verschuiving in de tijd.

4.2 *Verschillen in budget*

De verschillen in budget zijn opgenomen in tabel 3.

Bedragen x € 1.000

Afwijkingen budgettair 1e helft 2013			
	Goedgekeurde exploitatie 01/01/2013	t/m 2018 op basis van 1e helft 2013	Afwijking budgettair exploitatie
Verwerving	14.776	14.776	-
Sloopkosten	2.985	2.985	-
Milieuvoorzieningen	190	190	-
Kabels en leidingen	1.141	1.141	-
Bouwrijp maken	2.178	2.178	-
Woonrijp maken	2.173	2.173	-
Plankosten	18.906	18.974	68-
Planschade	165	165	-
Fondsen en bijdragen	21.155	21.155	-
Sociaal cultureel programma	1.172	1.172	-
Openbare ruimte	12.134	12.134	-
Stichtingskosten vastgoed	24.219	24.219	-
Provisie subsidie	77	77	-
Poort naar de Wadden	4.314	4.314	-
Kostenstijging	906	901	5
Rente	2.718-	2.715-	3-
Totaal kosten	103.773	103.839	66-
Woningbouw	2.239	2.239	-
Bijdragen	51.189	51.189	-
Subsidies	36.665	36.665	-
Voorzieningen	13.474	13.474	-
Overige	166	166	-
Opbrengststijging	109	109	-
Totaal opbrengsten	103.842	103.842	-
Totaal Zeestad	69	3	66

Tabel 2: *Verschillen in budgetten*

Een analyse van de in de 1e helft van 2013 verstrekte opdrachten in relatie tot de beschikbare budgetten vanuit de goedgekeurde exploitatie (afwijking in budget). Deze verschillen hebben een direct effect op de exploitatie als geheel en bij grote verschillen moeten keuzes worden gemaakt in de uitvoering van de projecten. Dit gebeurt bij het actualiseren van de totale exploitatie per 1-1-2014.

De invloed van de ontwikkelingen in het 1^e halfjaar werken voor € 66.000 door op exploitatie van Zeestad als totaal. Deze afwijking is bijna volledig het gevolg van hogere plankosten. De plankosten (personeelskosten, advieskosten, onderzoekskosten en supervisie) Zeestad vallen voor heel 2013 naar verwachting € 68.000 hoger uit dan voorzien was in de goedgekeurde exploitatie per 1-1-2013. De geplande afbouw van de personeelskosten blijkt nog niet realiseerbaar. Er blijkt meer inzet nodig van stedenbouwkundigen, projectleiders en planeconomen voor de haltes aan de Beatrixstraat en de kop Spoorstraat en voor het stationsgebied. Hoofdoorzaak zijn de wijzigingen in de plannen door ontwikkelingen in de omgeving en de veranderende (economische) tijd. Ook de aangepaste rapportagestructuur vraagt meer tijd. De overige afwijkingen van € 2.000 zijn doorwerkingen in kostenstijging en rente.

Eindconclusie financieel

Op basis van de financiële ontwikkelingen in het 1^e halfjaar 2013 is sprake van een nadelig effect op de exploitatie van € 66.312 als gevolg van hogere plankosten. Dit nadeel wordt opgevangen in het voordelig saldo van € 69.214 in de exploitatie naar de stand van 1 januari 2013. De exploitatie zou daarmee op basis van deze doorvertaling sluitend zijn. De ontwikkeling van de plankosten wordt geactualiseerd bij het herzien van de exploitatie naar de stand van 1 januari 2014. Deze herziening zal worden behandeld in de AVA in mei 2014.

De bijdrage van de gemeente in het uitvoeringsplan Stadshart fase 1+ als onderdeel van de exploitatie Zeestad bedraagt in 2013 € 5.865.899,-. Dit is conform de raadsbesluiten die hierover zijn genomen.

- Het resultaat van de exploitatie Zeestad neemt met € 66.312,- af tot een nagenoeg sluitend resultaat.
- Het bijstellen van de personeelskosten is daarbij van grote invloed. Met het daadwerkelijk herzien van de exploitatie per 1 januari 2014 zal hier dan rekening mee moeten worden gehouden.

5. Risicoparagraaf

De risico's die in de komende periode mogelijk kunnen ontstaan zijn:

- Bestemmingsplan procedures
 - Bijvoorbeeld aanpassing in de planning van de bestemmingsplanprocedures rondom Stationsgebied respectievelijk Kop Halter Spoorstraat,
 - Of bij de vaststelling bestemmingsplan Willemsoord: er lopen twee beroepsprocedures, die nu bij de Raad van State liggen. De voorlopige voorziening is door de Raad van State niet toegekend
- Vergunningen procedures
 - Aanpassing in de planning van de omgevingsvergunningprocedure rondom bijvoorbeeld de schouwburg. Er is overigens tegen de schouwburg geen zienswijze ingediend bij de bestemmingsplanprocedure Willemsoord.
- Samenhang met en afhankelijkheid van andere projecten en andere partijen
 - Bijvoorbeeld de samenhang tussen het project Kop Beatrixstraat Blok A (halter 1): voortgang hangt samen met de ontwikkelingen rondom de Sluisdijk parkeergarage door de Gemeente Den Helder.
 - In de gemeente Den Helder zijn slechts een paar ontwikkelende partijen actief die ook investeren in Den Helder. De economische crisis maakt het bovendien niet makkelijker andere ontwikkelende partijen aan Den Helder te binden. Afhankelijkheid van een beperkt aantal partijen is een risico. Tot op heden zijn de plannen echter conform Uitwerkingsplan uitgevoerd.
- Verwervingen
 - Zeestad heeft de komende jaren nog een aantal verwervingen in de boeken staan. Een risico is dat de verwervingen niet binnen het daarvoor beschikbare tijd en/of budget kunnen plaatsvinden.
- Economische omstandigheden
 - De economische crisis maakt het bovendien lastig woningbouwplannen te verkopen. Voor ontwikkelende partijen is het lastiger projecten te financieren, maar ook voor de consument is financiering van de eigen woning moeilijk, zeker als de huidige woning nog verkocht moet worden. Dat is ook in Den Helder zichtbaar. Dat vraagt creativiteit

van de ontwikkelende partij om een aantrekkelijk plan te ontwikkelen waar de consument voor wil verhuizen. En het vraagt om samenwerking tussen ontwikkelende partijen. De samenwerking tussen Woningstichting Den Helder en Proper-Stok is daar een goed voorbeeld van. Bij het project Molenplein heeft Woningstichting Den Helder bijvoorbeeld enkele woningen aangekocht. Mede hierdoor heeft Proper-Stok geen woningen meer te koop in fase 1 en kan de planvorming voor fase 2 worden opgestart.

- In het licht van de zorgvuldige opzet van de exploitatie is het ook van belang te benoemen dat de gehanteerde rekenrente in de exploitatie een punt van aandacht is. Het college heeft Zeestad verzocht in de komende periode te onderzoeken of de aanpassing van de rekenrente voor de hand ligt (bespreking in AVA Zeestad).

Naast bovenstaande kwalitatieve risicoanalyse is een kwantitatieve risicoanalyse opgesteld. De ontwikkeling van het kwantitatieve risico is in onderstaande tabel opgenomen:

Kwantitatieve risicoanalyse	01/01/2011	01/01/2012	01/01/2013	01/01/2014
Gemiddeld risico	€ 1,7 mln	€ 1,3 mln	€ 0,5 mln	Volgt in mei 2014

Er zijn geen financiële gevolgen voor de gemeente als aandeelhouder. Het risicobedrag is op de totale kosten (€ 63 miljoen) en opbrengsten (€ 36 miljoen) die nog moeten worden gerealiseerd in de periode 2^e helft 2013-2018 beperkt. Indien risico's zich voordoen wordt hierop gestuurd bij de jaarlijkse herziening van de totale exploitatie Zeestad.

Als kosten oplopen zal er op de één of andere manier bezuinigd moeten worden. Dit wordt meestal uitgevoerd door projecten te schrappen waardoor de gemeente dus minder (ruimtelijke projecten) krijgt voor hetzelfde geld. De sturing op het project en de beheersmaatregelen moet dus zodanig zijn dat we dat kunnen voorkomen. Dit is onderdeel van het toezicht dat het college uitoefent via de AVA Zeestad.