

GEMEENTE HILVERSUM
POSTBUS 9900
1201 GM HILVERSUM

BEZOEKADRES
RAADHUIS
DUDOKPARK 1
TELEFOONNUMMER: 14 035
WWW.HILVERSUM.NL

Aan de Rekenkamer Gemeente Hilversum

DATUM 31 juli 2026
ZAAKNUMMER 1987922
BEHANDELD DOOR J. Grünfeld
TELEFOON +31356292878
UW KENMERK
BIJLAGEN -
BETREFT Bestuurlijke reactie op het Eindrapport Onderzoek Grote Projecten Rekenkamer Hilversum

Geachte heer Derks,

Op 29 juni hebben wij het eindrapport ontvangen van het rekenkameronderzoek naar grote projecten in het ruimtelijk domein in Hilversum en heeft u ons verzocht om een bestuurlijke reactie. Allereerst willen we de Rekenkamer bedanken voor het uitvoeren van dit onderzoek. U heeft gedegen in beeld gebracht op welke wijze we in de gemeente Hilversum werken aan de grote gebiedsontwikkelingen en daarbij zowel gekeken naar de bestuurlijke rolneming, de samenwerking tussen college en raad als de wijze waarop de grote projecten in de organisatie zijn ingebed. In deze brief reflecteren we eerst kort op uw bevindingen en conclusies en gaan we vervolgens specifiek in op hoe we van plan zijn om te gaan met de vier aanbevelingen die u aan ons doet.

Algemene reactie

We zijn trots op uw positieve kernbevindingen en conclusies over de wijze waarop we (samen)werken aan de grote projecten. U benoemt daarbij terecht expliciet dat het bij grote projecten zowel belangrijk is oog te hebben voor de financiële impact op de gemeente Hilversum, als voor het maatschappelijk belang. Juist die combinatie van maatschappelijke en financiële impact van deze grote projecten maakt uw onderzoek naar de besluitvorming, sturing en verantwoording over de grote projecten relevant voor ons als college en voor de rolneming van de raad.

Tegelijkertijd herkennen wij ook de ontwikkelpunten die u benoemt. Die sluiten aan bij vraagstukken waar wij zelf eveneens aan werken en waarvoor de komende jaren verdere verbeteringen worden doorgevoerd.

We zien in uw conclusies ook bevestigd dat we op een juiste wijze via grote projecten werken aan de ruimtelijke ontwikkeling van Hilversum. Naast dat het aantal grote projecten is toegenomen, is vooral ook de manier waarop hieraan wordt gewerkt verder geprofessionaliseerd. De inzet op het verbeteren van de projectbeheersing, versterking van de sturingsdriehoek en invoering van uniforme werkwijzen heeft resultaat gehad. Met het vaststellen in 2024 van de Omgevingsvisie 2040 is ook het overkoepelende kader duidelijk. Het samenspel met de raad verloopt goed, waarbij zowel de raad zijn rol actief pakt en het college zorgt voor goede informatievoorziening aan de raad. Sinds 2021 wordt de raad jaarlijks op integrale wijze geïnformeerd over de ontwikkeling van de perspectiefgebieden en de daarmee samenhangende financiële ontwikkelingen door middel van de Meerjarenprognose Gebiesontwikkeling (MPG). De MPG heeft zich daarmee in relatief korte tijd ontwikkeld tot een belangrijk sturingsinstrument.

Aanbeveling 1 Versterk de relatie tussen de maatschappelijke doelstellingen uit de Omgevingsvisie en de uitvoering van projecten

Zorg dat ambities uit de Omgevingsvisie een logisch vervolg krijgen in gebiedsagenda's en van daaruit in besluitvorming over grote projecten, zodat hiermee een koppeling ontstaat tussen de maatschappelijke doelstellingen uit de Omgevingsvisie en de uitvoering in projecten.

Wij onderschrijven dat het een logische stap is om de ambities uit de Omgevingsvisie uit te werken in gebiedsagenda's en dat besluiten over nieuw te starten grote projecten in principe voortkomen uit opgestelde gebiedsagenda's. Op die manier dragen we bij aan het integraal en afgestemd werken aan de ruimtelijk maatschappelijke ambities voor Hilversum. Dit betekent dat we in principe geen nieuwe grote gebiedsontwikkelingen starten zonder dat er een gebiedsagenda voor dat deel van de gemeente is. Overigens is het zo dat de huidige gebiedsontwikkelingen meestal gestart zijn voor de vaststelling van de Omgevingsvisie 2040. In dat kader is het wel goed op te merken dat het nog een aantal jaren zal duren voordat er voor alle gebieden in Hilversum een Gebiedsagenda is.

Deze aanbeveling sluit ook aan bij de wijze waarop nu gewerkt wordt aan het uitwerken van het Stedenbouwkundig Plan voor het centrumgebied van De Meent. Dit project komt voort uit de opgestelde woonagenda voor de Meent. Ook bij het uitwerken van de visievorming voor de

toekomstige ontwikkeling van het circusterrein dient dit op goede wijze afgestemd te worden met de op te stellen gebiedsagenda Zuidwest.

Aanbeveling 2 Toets aanpassingen aan de oorspronkelijke plannen

Maak in tussentijdse besluitvorming duidelijk hoe gewijzigde plannen zich verhouden tot de oorspronkelijk gekozen optie.

Het is logisch dat plannen gedurende de looptijd van een project evolueren door nieuwe inzichten en/of gewijzigde omstandigheden. Ook werk je in een project de plannen stapsgewijs uit van uitgangspunten en visie tot een concreet ontwerp. Terecht wordt hiermee aandacht gevraagd om in besluitvorming expliciet voor de raad inzichtelijk te maken hoe een aanpassing van plannen zich verhoudt tot de eerder vastgestelde kaders. Daarmee is het mogelijk om de uitwerking of aanpassing van plannen te toetsen aan de oorspronkelijke (maatschappelijke en financiële) ambities en doelen.

Aanbeveling 3 Verbeter de informatievoorziening aan de raad

Grijp in voortgangsrapportages, met name in de MPG, terug op de oorspronkelijke ambities en rapporteer over de voortgang in relatie tot de oorspronkelijke planning en raming.

De aanbeveling om de informatievoorziening aan de raad verder te verbeteren en hiervoor in principe de MPG te gebruiken onderschrijven we. We zullen deze aanbeveling dan ook meenemen bij de evaluatie van en voorstellen voor het verder versterken van de jaarlijkse MPG-rapportage. De aanbevelingen over een betere koppeling met de (maatschappelijke) indicatoren is daar een voorbeeld van.

Wij delen daarbij ook het belang dat de raad inzicht houdt in de ontwikkeling van projecten gedurende de looptijd. Daarbij achten wij het van belang onderscheid te maken tussen wijzigingen die voortkomen uit expliciete bestuurlijke keuzes en wijzigingen die het gevolg zijn van externe omstandigheden of nadere uitwerking van een project.

We zullen extra aandacht besteden aan het goed meenemen van de raad hoe de actuele planning en raming zich verhoudt tot de oorspronkelijke plannen. We zullen hierbij steeds aangeven wat de oorzaak en het effect is van de aanpassing. Hierbij maken we voor de raad inzichtelijk welke wijziging nieuw is en waarover al eerder bestuurlijke besluitvorming heeft plaatsgevonden.

Aanbeveling 4 Aandacht voor de ‘boeggolf’

Verminder de ‘boeggolf’: focus op een realistische investeringsraming en maak keuzes ten aanzien van de gemeentefinanciën op basis van deze bijgestelde raming.

Het is duidelijk dat er een spanning bestaat tussen de financiële effecten van de ruimtelijke ambities en de financiële rekstok van de gemeente Hilversum. Onder andere naar aanleiding van de motie *realistische ontwikkelambities binnen financiële kaders* (M26-49) zal het college dit najaar met de raad in gesprek gaan over de geprognosticeerde schuldquote van de gemeente Hilversum en de ambities van de grote projecten. Hierbij zal er ook aandacht zijn voor de planning van de projecten en daarmee komt (in)direct ook het gesprek over de boeggolf op tafel.

Wij herkennen dat een structurele discrepantie tussen planning en realisatie de voorspelbaarheid van de begroting kan verminderen. Juist daarom willen wij hierover het gesprek samen met de raad voeren. In deze bestuurlijke reactie kunnen en willen we dan ook niet vooruitlopen op dit nog te voeren gesprek met de raad

Dit neemt niet weg dat dat enige mate van overprogrammering, gelet op de aard en doorlooptijd van gebiedsontwikkelingen logisch en wenselijk is. De ervaring leert ons namelijk dat ook bij een realistische planning vertraging kan ontstaan of projecten tijdelijk stil kunnen komen te liggen. We hebben hierbij bijvoorbeeld te maken met (juridische) procedures en /of kan krapte op de arbeidsmarkt impact hebben op het uitvoeringstempo. Juist ook vanuit de ambitie de maatschappelijke ambities te realiseren, lijkt daarom enige mate van overprogrammering (en dus het bestaan van een boeggolf) verstandig.

De vraag of het clusteren van investeringen kan helpen om inschatting voor de begroting te komen gaan we graag op een ander moment nader in gesprek met de raad. We kunnen nu niet goed overzien op welke wijze dat kan, waarbij tegelijkertijd de inzichtelijkheid voor- en achteraf over de (verwachte) kosten en uitgaven van een bepaald project behouden blijft. Overigens gebeurt dit in zekere zin al doordat in de begroting rekening wordt gehouden qua kapitaalslast met een jaarlijkse investering van 30 miljoen en niet met uitvoering van alles wat in het investeringsprogramma is opgenomen (zie voor een toelichting [begroting 2026](#), p. 106).

Reflectie op de aanbevelingen aan de raad

Aan de raad worden twee aanbevelingen gedaan. De eerste aanbeveling gaat om het bewuster keuzes maken over de wijze waarop nieuw beleid tot aanpassing van lopende projecten leidt.

De tweede aanbeveling is om beter aan de voorkant het fundamentele gesprek te voeren over de (maatschappelijke en ruimtelijke) keuzes van een project in relatie tot de financiële implicaties.

De eerste aanbeveling kunnen we als college van harte onderschrijven, waarbij het uiteraard afhankelijk is van de fase waarin een project zich bevindt of het nog verstandig en haalbaar is nieuw beleid te verwerken in de plannen. Indien de gemeenteraad daar om vraagt kunnen we hier bij nieuw beleid concreet over adviseren.

De tweede aanbeveling gaat in kern over het explicieter in de besluitvorming koppelen van de maatschappelijke baten van een project aan de indicatieve financiële implicaties. Ook dat is uiteraard iets waar wij de raad graag in faciliteren. Dit is niet nieuw en gebeurt tot op zekere hoogte al. Een grote ruimtelijke ontwikkeling wordt in verschillende stappen uitgewerkt: van het vaststellen van uitgangspunten of visie tot een uiteindelijke investeringsbeslissing. De mate van uitwerking van alternatieven in concreetheid (zowel ruimtelijk, programmatisch als financieel) verschilt sterk per fase en is in de eerste fase op hoofdlijnen. In de vervolgfases worden alternatieven en de bijhorende financiële Implicaties uitgewerkt en voorgelegd aan de raad ter besluitvorming, zodat richting de uitvoering een steeds duidelijker en concreter beeld ontstaat van de gekozen variant en de verwachte financiële Gevolgen. Daarbij blijft gelden dat we geen volledige zekerheid kunnen bieden tegen marktontwikkelingen zoals inflatie en prijsstijgingen. Op een later moment meer dan nu meerdere alternatieven parallel nader uitwerken betekent naast de impact op de capaciteit en kosten ook een langere doorlooptijd en langer onzekerheid voor de omgeving. Ook moet hierbij aan de voorkant goed nagedacht worden of en zo ja hoe je hierover wil participeren. Over meerdere alternatieven zonder vooraf door de raad vastgestelde kaders participeren, kan betekenen dat maatschappelijk de voorkeur uitgaat naar een mooier ingepaste of minder impactvolle ontwikkeling voor de omgeving, terwijl de verminderde maatschappelijke opbrengst en / of hogere financiële last op de gemeente als geheel drukt.

Wij zien dit onderzoek niet alleen als een evaluatie van de huidige werkwijze, maar ook als ondersteuning van de verdere ontwikkeling van de gemeente Hilversum. De komende jaren, mede in het licht van de bestuurlijke fusie, blijven wij werken aan verdere versterking van de sturing op grote projecten, transparante informatievoorziening en goed samenspel tussen raad, college en organisatie.

Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende geïnformeerd te hebben. Wij wensen u en de gemeenteraad succes toe met de beraadslagingen over het rapport.

Hoogachtend,

Burgemeester en wethouders van Hilversum,

de gemeentesecretaris,

de burgemeester,

drs. T.J. Meeste, ls

dr. ir. G.M. van den Top