



## DE BLIJDE BOODSCHAP FRISO DE ZEEUW

**B**ij locatie- en gebiedsontwikkeling gaat in het verkeer tussen publieke en marktpartijen veel mis. In de selectie- en aanbestedingsfase wordt dat voor een deel veroorzaakt door het gedonder over de toepassing van Europese aanbestedingsregels, maar daar ga ik het deze keer niet over hebben. Vooral gemeenten en provincies hebben grote behoefte aan praktische handvatten om een zinvolle ontwikkelingsstrategie uit te stippelen en te implementeren. En om tot een keuze van een marktpartij te komen (voor zover er wat te kiezen valt) en de samenwerking verder vorm te geven. In opdracht van de gezamenlijke overheden en de Neprom werkt Akro Consult daarom hard aan een nieuwe editie van de Reiswijzer Marktpartijen & Gebiedsontwikkeling. In juni gaat het werkje verschijnen. De Praktijkleerstoel Gebiedsontwikkeling TU Delft en de Neprom leveren een eigen bijdrage aan deze nieuwe Reiswijzer. In een drietal sessies met externe adviseurs, ontwikkelaars en gemeentemensen hebben wij een hitparade van knelpunten, frustraties en vastlopers doorgenomen. We hebben de oplossingsrichting geformuleerd, soms in de vorm van verschillende alternatieven. Ik pik er twee items uit die in de sessies tot uitvoerige discussies leidden. Wij opperen uitdrukkelijk de mogelijkheid om een partner te kiezen in plaats van een plan. Voor langdurige, complexe gebiedsontwikkelingen komt deze optie in aanmerking. Het doen van een groundbod is doorgaans nog niet mogelijk. Wij geven in overweging om de partner te selecteren op basis van een beperkt aantal vragen, bijvoorbeeld naar planvisie, financieel haalbaarheidsperspectief, concept intentie- of samenwerkingsovereenkomst, beslag op gemeentelijk apparaat en de organisatorische vormgeving. Een indringend gesprek met de kandidaten over de wijze waarop zij denken gezamenlijk tot een haalbaar en uitvoerbaar plan te komen, kan onderdeel zijn van het traject. Ook ervaringen uit het verleden kan men in de beoordeling betrekken, met referenties die op specifieke punten de geschiktheid van de deelnemer aantonen. Dat kan bijvoorbeeld betrekking hebben op de bereidheid tot risiconeming, het organiserend vermogen en de wijze waarop men om-

gaat met belanghebbenden en veranderende omstandigheden.

Een tweede onderwerp waarop de schijnwerper zich richtte, was het publiek programma van eisen (PPVE). Overheden hebben - ongeacht of het om de selectie van een plan of partner gaat - de neiging met een overmaat aan ambities, eisen en wensen de 'uitvraag' compleet dicht te metselen. Dat is niet zo maar te veroordelen, want het hoort bij de politieke rationaliteit en het waarnemen van integrale publieke verantwoordelijkheid. Niettemin: wij maken duidelijk dat scherpe keuzes, selectiviteit en (partiële) onthouding nu, tot een beter resultaat later kan leiden. De volgende elementen horen thuis in het PPVE: een globaal functioneel programma, met bandbreedtes in aantallen vierkante meters per functie en maximum totaal aantal vierkante meters, eventueel globale verdeling naar woningcategorieën of doelgroepen; de aansluiting op het omringend gebied, de kwaliteit van de openbare ruimte, het financieel kader en het risicomanagement. Als een overheid meer aan de voorkant wil regelen, vergt dat een deugdelijke onderbouwing. Duidelijk onderscheid tussen harde eisen en wenselijkheden geeft helderheid. Daarnaast gelden procesafspraken die ingaan op de interactie met belanghebbenden en bewoners, de terugkoppeling naar de gemeenteraad en de verdeling van taken en verantwoordelijkheden in de verschillende fasen van het proces. Gezamenlijke uitwerking dient binnen de vastgelegde kaders plaats te vinden.

Als de nieuwe Reiswijzer in juni verschijnt, begint het werk pas goed. Want alleen maar een boekje over de schutting gooien helpt namelijk niet. We gaan aansluitend dan ook een serie bijeenkomsten in het land organiseren om de blijde boodschap te verkondigen en om praktijkervaringen uit te wisselen. Mijn ervaring is dat dit inderdaad vaak vrolijke conferenties zijn. Ze zullen daarmee bijdragen aan een meer ontspannen verhouding tussen markt en overheid.

*Mr Friso de Zeeuw is directeur Nieuwe Markten van Bouwfonds en praktijkhoogleraar Gebiedsontwikkeling aan de TU Delft*