



HOLLANDSE NIEUWE FRISO DE ZEEUW

De crisis heeft forse invloed op de manier waarop alle partijen samenwerken bij gebiedsontwikkeling. Ik krijg veel vragen naar inzicht in de nieuwe samenwerkingsmodellen die de laatste tijd de kop opsteken. Daarom een korte kenschets van drie modellen. Met dank aan Gobert Beijer voor zijn assistentie.

Marktpartijen hebben zwaar te lijden onder het wegvallen van de vraag. Bovendien hebben vele moeite met de (her)financiering van hun bezittingen. Om de balans te verlichten, spannen de meeste zich in om eerder verworven grondposities over te laten nemen door de gemeente, de zogenaamde Rotterdamse methode. Bij het bouwclaim-model-nieuwe stijl levert de overheid gronden just in time terug aan de marktpartijen. Het verschil met de traditionele bouwclaim zit hem erin dat de marktpartij bij programmering, planvorming en businesscase van het totale gebied of de gehele locatie betrokken blijft. Dat komt ook tot uitdrukking in de risicotodeling in de grondexploitatie; die berust dus niet louter bij de overheid hoewel die (nog) eigenaar is. Het gaat dus anders dan in het klassieke model, waarin de gemeente de plannen maakt en tot het moment van de uitgifte individuele kavels volledig het risico van de grondexploitatie draagt.

Bij de joint-venture 'light', het tweede nieuwerwetse model, is sprake van een gemeenschappelijke publiek-private rechtspersoon (een bv). Maar deze werkt met een klein eigen vermogen. De taak van de joint venture is programmering, planvorming en businesscase op masterplanniveau voor een groter, complex gebied, met een lange doorlooptijd. De gemeente neemt de grondverwerving voor haar rekening. De samenwerking met de marktpartij(en) is niet vrijblijvend; zij treedt op als coproducent van het masterplan, de businesscase en het proces. De marktpartij betaalt een evenredig deel van plan- en proceskosten. Daar staat tegenover dat de marktpartij het recht krijgt een deel van het totale gebied tegen marktconforme condities te realiseren. Andere, binnen het masterplan geconditioneerde plandelen kunnen bijvoorbeeld worden getenderd, waarbij andere marktpartijen in beeld komen. De

gebiedsontwikkeling profiteert van de kennis en kunde van de geselecteerde marktpartijen. De marktpartij loopt minder risico en heeft minder vermogensbeslag; daarom krijgt zij een kleiner aandeel in de daadwerkelijke ontwikkeling en in het verdienpotentieel.

Nouveauté nummer drie is het alliantiemodel. De werkwijze is van Angelsaksische oorsprong. In Nederland is enige ervaring opgedaan bij de complexe infrastructuurprojecten. Overheid en markt werken in beginsel volgens de klassieke taakverdeling. Ook hier benut men synergiemogelijkheden in programmering, planvorming en businesscase. De publieke en private deelnemers brengen risico's en verdienpotenties in beeld en wijzen toe. Daarvoor in aanmerking komende risico's en potentiële voordelen worden echter gedeeld. Wie beter presteert dan afgesproken krijgt een beloning, in het omgekeerde geval volgt een boete. Daartoe wordt een (risico)fonds ingesteld. De inhoudelijke en financiële afhankelijkheid van elkaar krijgt zo selectieve invulling. Daarin onderscheidt het model zich van de full dressed joint venture, waarin planvorming en grondexploitatie een integrale gezamenlijke onderneming vormen. De joint venture light legt een cesuur tussen het masterplanniveau en geconditioneerde deelgebieden. Dat onderscheidt kent het alliantiemodel niet: het is de bedoeling dat geselecteerde marktpartijen het hele gebied realiseren.

Als de we drie nieuwe modellen overzien is de gezamenlijke noemer: blijvend profiteren van de kennis en kunde van de markt, maar met aangepaste risicoprofielen en met minder vermogensbeslag voor de marktpartijen. De modellen lijken verdacht veel op elkaar en staan nog in grondverf. Niets ligt nog echt vast; het levert ongetwijfeld boeiende aanbestedingskwesties op. De snelle wisselwerking tussen wetenschap en praktijk is een beproefde methode in het domein van de gebiedsontwikkeling. Het woord is dus nu weer aan de praktijk.

Mr Friso de Zeeuw is directeur Nieuwe Markten van Bouwfonds en praktijk-hoogleraar Gebiedsontwikkeling aan de TU Delft