

Zoeken naar hartstocht en vakmanschap

Binnenkort rondt het Bouwteam zijn actieagenda af. Die heeft kans van slagen als in het ontwikkelproces vakmanschap en hartstocht weer de boventoon gaan voeren. Volgens Jan Fokkema en Friso de Zeeuw kan dat door te ontkoppelen en te ontslakken.

In de afgelopen jaren is het ontwikkelingsproces dichtgegroeid met een veelheid aan wederzijdse afhankelijkheden tussen publieke en private partijen. In theorie kunnen die *checks and balances* wellicht een optimaal product opleveren, maar in de praktijk is daar vaak geen sprake van. Elke verandering in de (markt)omstandigheden leidt tot vertraging, omdat die als een bedreiging voor eerder bereikte onderhandelingsresultaten wordt ervaren. Resultaat: langdurige ontwikkel- en planingsprocessen met hoge bijkomende kosten en weinig flexibiliteit. Maar bovenal frustratie, verzuuring en chagrijn; zeker in tijden waarin alles tegenzit. Markt en overheden moeten samen op zoek naar een nieuw evenwicht in samenwerking. Dat vraagt om ontkoppelen en ontslakken, met als doel de flexibiliteit te vergroten, de *time to market* te verkorten, de kosten te reduceren en de mogelijkheden om adequater in te spelen op de wensen van de eindgebruiker, te vergroten. Daarmee wordt een hogere klanttevredenheid bereikt, wordt het product beter en goedkoper en bovenal komt professionaliteit beter tot z'n recht en wordt de arbeidsvreugde verhoogd. Dat is een gezamenlijke opgave voor markt, overheid en adviseurs. Het betekent focus op de eigen rol en verantwoor-

delijkheden, en beperking van de mogelijkheden om risico's af te wentelen. Om het nieuwe wonen, werken en winkelen mogelijk te maken moeten overheden en marktpartijen zich van hun zelf gecreëerde beperkingen bevrijden. Illustratief voor de ingewikkeldheid is aanbesteding bij project- en gebiedsontwikkeling. Met vaak uitgebreide procedures, waarbij inschrijvers gedetailleerde plannen moeten indienen en veel kosten maken. Gemeenten proberen risico's bij marktpartijen te leggen en hoge opbrengsten te realiseren. Marktpartijen willen met ontsnapingsclausules en onrealiseerbare beloften de hoofdprijs binnenslepen. Juridificering en mislukking zijn welhaast ingebakken. Gezamenlijk moeten we naar een aanbesteding *light*, die sneller en eenvoudi-

Gezamenlijk op naar aanbesteding light

ger tot de keuze voor een partner met plan of visie leidt. Ook de publiek-private contractering moet eenvoudiger. We moeten af van de opeenstapeling aan kwalitatieve eisen, die maakt dat elke marktbeving tot moeizame aanpassingen leidt. Essentieel is de bereidheid tot wederkerigheid en het dragen van risico's, aan beide kanten. Marktpartijen moeten op basis van volledige transparantie willen werken. Goede *trackrecords* moeten beloofd worden met vertrouwen. Ontwikkelaars moeten bewijzen dat ze daadwerkelijk de slag naar de consument hebben gemaakt en kwaliteit willen leveren.

Bestemmingsplannen moeten naar een globaler niveau. Het gedetailleerd inplannen van functies leidt tot inflexibiliteit en suboptimale oplossingen. De angst van gemeenten is dat ontwikkelaars te gemakkelijk geld verdienen of op kwaliteiten beknipten. Voor marktpartijen beperkt het gedetailleerd dichtregelen het inspelen op veranderlijke consumentenvoorkeuren. Kleinere projectomvang, heldere spelregels vooraf, transparantie vanuit ontwikkelende partijen en beloning achteraf met ruimte voor een volgend project bevorderen vertrouwen en snelheid. En meer zaken kunnen eenvoudiger. Ook de mentaliteit van publieke en private partijen moet veranderen. Zij staan vaak nog in vechthouding tegenover elkaar, er wordt te laat en te weinig gecommuniceerd en er men spreekt regelmatig met enig dedain over elkaar. Door verantwoordelijkheden helderder uit elkaar te trekken en afspraken anders te formuleren, zodat naar optimalisatie van het belang van consument en publiek kan worden gezocht, kan meer begrip en waardering ontstaan. Verdergaande professionalisering is voor een dergelijke vorm van samenwerken vereist. NEPROM en de Stichting Gebiedsontwikkeling spelen graag een rol bij het ontslakken en ontkoppelen. Wij nodigen gemeenten van harte uit samen die uitdaging op te pakken. Met oog voor wederzijdse belangen, op zoek naar vakmanschap en hartstocht.

Jan Fokkema
Directeur Neprom
Friso de Zeeuw
Praktijkhoogleraar gebiedsontwikkeling TU Delft

Dag van de projectontwikkeling 23 mei 2012, Den Bosch