

Ontslakken

Samenwerking tussen gemeenten en marktpartijen is vaak gecompliceerd vormgegeven. Dat vertraagt, leidt tot hoge kosten en lokt conflicten uit. Friso de Zeeuw pleit voor een nieuwe accenten in de samenwerkingsafspraken.

Afspraken en contracten over gebiedsontwikkeling tussen de gemeentelijke overheid enerzijds en marktpartijen en corporaties anderzijds zijn nooit heel simpel. Dat kan ook niet want publiek-private samenwerking heeft betrekking op veel aspecten en functies, de financiële risico's gaan om miljoenen euro's, het eindproduct staat niet bij voorbaat vast en de samenwerking strekt zich uit over een lange periode.

De afgelopen jaren leidde het streven naar het juridisch volmaakte contract tot het dichtgroeien van het ontwikkelproces met een overdosis wederzijdse afhankelijkheden tussen publieke en private partijen. In theorie kunnen die checks and balances wellicht een optimaal product opleveren, maar in de praktijk stuiten we op de nadelen: hoge organisatie- en proceskosten, lange doorlooptijden, grote afhankelijkheid van externe adviseurs en weinig flexibiliteit.

'Markt en overheden zoeken naar nieuw evenwicht in de samenwerking'

Markt en overheden zoeken naar nieuw evenwicht in de samenwerking. Dat valt vaak niet mee, omdat de crisis de uitvoering van lopende samenwerkingsprojecten onder grote druk zet en de spanningen tussen partijen vaak tot indrukwekkende hoogte doet oplopen. Maar toch is dit nu juist de tijd om de koers in te zetten naar wat ik ontslakken zou willen noemen.

In het nieuwe contract krijgen doelstelling, taakverdeling, risicotoedeling en een efficiënte organisatie en procesverloop een centrale plaats. Tegenover het beperkt houden van het 'publieke programma van eisen' van de gemeente moet transparantie van de marktpartijen en corporaties staan.

De samenwerkingsovereenkomst krijgt daarmee meer het karakter van een 'managementtool' dan dat het een waarborg is voor alles wat er mis zou kunnen gaan. Met meer nadruk op faseringsmogelijkheden, flexibilisering, kleinere projectomvang en bepaling go/no-go-momenten. Wel blijft het vanzelfsprekend ook een juridische waarborg voor het geval er iets mis gaat. Maar dat is iets anders dan het oprichten van monument voor gestold wantrouwen. Zo verlagen we de planvormings- en uitvoeringskosten, delen we de risico's toe aan de partij die er op kan sturen, vergroten de wendbaarheid en verkleinen de "time to market". Vlotter en beter inspelen op de wensen van eindgebruikers is namelijk ook een oogmerk van de overeenkomst nieuwe stijl.

Deze benadering gaat niet alleen om een andere inrichting van het contract. Het vraagt om een mentaliteitsverandering. Beter dan de frequent gebezigde term 'loslaten' vind ik de term 'bevrijding van zelfopgelegde beperkingen'.

prof. mr. Friso de Zeeuw

Directeur Nieuwe Markten Bouwfonds Ontwikkeling en
praktijkhoogleraar Gebiedsontwikkeling TU Delft