



KOPPELEN VAN BELANGEN BIJ CENTRUMONTWIKKELING PAPENDRECHT

Daadkracht en creativiteit in moeilijke tijden

De vastgoedcrisis heeft ingrijpende gevolgen, maar is ook een breekpunt. Nu is de tijd om hard na te denken over welke fouten er zijn gemaakt, hoe het wel moet, en hoe projecten nog wel te realiseren zijn. Het koppelen van belangen heeft nu de hoogste urgentie, stelt Paul van Joolingen. In dit artikel laat hij aan de hand van de voortvarende aanpak in de gemeente Papendrecht zien hoe je dat doet. Het gaat met name over financiering van projecten en over creatief nadenken over afzet van woningen, winkels en gronden. Een praktijkvoorbeeld, omdat 'theoretische modellen niet werken'. Denken is één, maar het gaat uiteindelijk om de resultaten.

In de Papendrecht lopen gelijktijdig veel majeure trajecten. In 2001 is een masterplan vastgesteld voor een nieuw kloppend hart. Het winkelcentrum was zeer geda-teerd, er waren grote koopkrachtlekken en de gemeenteraad vond dat het tijd werd het centrum aan te passen. Daarnaast heeft de gemeente Papendrecht ook een nieuw sportcen-

trum ontwikkeld en werkt zij met Fokker samen aan de versterking van de werkgelegenheid. Projecten die conventioneel begonnen zijn, maar onconventioneel worden afgemaakt. De gemeente zoekt met partijen intensief naar wat in deze tijd wél kan, om de oorspronkelijke doelstelling te realiseren.

Financiering De Meent

Bij de realisatie van het nieuwe winkelcentrum de Meent liepen partijen aan tegen de hoge financieringskosten. Projectontwikkelaar Next Real Estate had deze opgevoerd

Gemeente in rol van ontwikkelaar en belegger als overgangsmaatregel

en de gemeente vond deze kosten te hoog. Partijen hebben toen een traject ingezet om de gemeente tijdens de bouwperiode het geheel te laten financieren. De gemeente loopt dan tegen allerlei beperkingen aan. Allereerst de wet Fido (Financiering decentrale overheden). Ten tweede de zekerheden. Ten derde het risico en de opslagen. Deze bezwaren zijn overwonnen. De wet Fido is toegepast en de provincie heeft ingestemd. Daarnaast heeft de ontwikkelaar omvangrijke zekerheden verstrekt aan de gemeente, in de vorm van uitgestelde grondlevering, recht van hypotheek en het cederen van toekomstige huurpenningen. Dit heeft er uiteindelijk toe geleid dat de financieringskosten aanmerkelijk lager waren en de opbrengsten hiervan konden terugvloeien aan de ontwikkeling van het centrum.

Ontwikkeling Marktmeester

Menige gemeente stopt met het afmaken van ontwikkelplannen als crisisgeweld losbarst. Ontwikkelaars bewegen niet meer, beleggers laten het afweten en vaak besluiten

partijen het maar even af te wachten. Soms is dat verstandig, maar het kan ook anders.

De uitvoering van het masterplan in Papendrecht was behoorlijk op streek. Het nieuwe winkelcentrum De Meent draaide volop. De gemeente had een particuliere partij gevonden om 3.000 van de 4.000 m2 bvo te realiseren op een mooie locatie aan het marktplein in het centrum. Deze toevoeging van commerciële ruimte, gecombineerd met het opknappen van een gedateerd flatgebouw en de bouw van koop- en huurappartementen was een goede aanvulling voor de gemeente. Totdat de particuliere partij zich terugtrok en de gemeente haar plan zag stranden. Immers de kurk waarop het project dreef, werd eruit getrokken. Een lastige situatie voor de gemeente, het centrum, de corporatie en de winkeliers, die meenden dat het project moet bijdragen aan het afmaken van het centrum. 'We kunnen

Ontwikkelingen in Papendrecht

Masterplan Centrum 2001
Nieuw winkelcentrum 2004 - 2007
Deelproject Marktmeester 2008 - 2011
Deelproject Overtoom 2007
Deelproject Schooldwarsstraat 2009 - heden
Bidbookprocedure Fokker 2009 - 2010
Sportcentrum 2009 - heden
Den Briel 2010 - heden

Winkelcentrum De Meent in het hart van Papendrecht met appartementengebouw Marktmeester daarachter.



moelijk tegen een leeg gat blijven aankijken', was de overheersende mening.

Andere projectontwikkelaars stelden hoge eisen. Men vond de maatvoering van de winkel niet ideaal en de gevraagde grondprijs te hoog. De gemeente werd geadviseerd de grondprijs substantieel naar beneden bij te stellen. Na intensief intern overleg en uitvoerige verkenningen heeft de gemeente besloten om die weg niet in te slaan en het project zelf verder te ontwikkelen. Uiteraard onder voorwaarden.

Risico's dragen

De gemeente is geen ontwikkelaar en heeft niet de intentie om als belegger op te treden. Ook als ontwikkelaar ziet de gemeente zichzelf niet als de meest gereede partij. Voor het afronden van het centrumplan is initiatief gewenst en als de markt haar werk niet oppakt zal de gemeente het voortouw moeten nemen.

Aan dat voortouw heeft het college van B en W duidelijke voorwaarden gesteld om de risico's van de gemeente te beperken. Tevens is in een vroeg stadium afgesproken dat de gemeente de rol van ontwikkelaar en belegger ziet als een overgangsmaatregel, gericht op het halen van de doelstelling het centrum af te bouwen. Als de markt het product wenst over te nemen voor een redelijke prijs zal de gemeente weer overdragen. Vervolgens heeft de gemeente samen met de andere partijen het project gestart onder de voorwaarde dat eerst de verhuur van 3.000 m² winkelruimte contractueel moet zijn voltooid. Ruim voor de start van de bouw waren de huurovereenkomsten getekend.

Het project kent een aantal onderdelen: renovatie van het wooncomplex (een activiteit van de corporatie), 1.000 m² winkels die waren voorbestemd voor twee eigenaren en de nieuwbouwappartementen, die door de ontwikkelende bouwer en de corporatie op de markt zijn gezet. Het overige winkelgedeelte (3.000 m²) heeft de gemeente opgepakt.

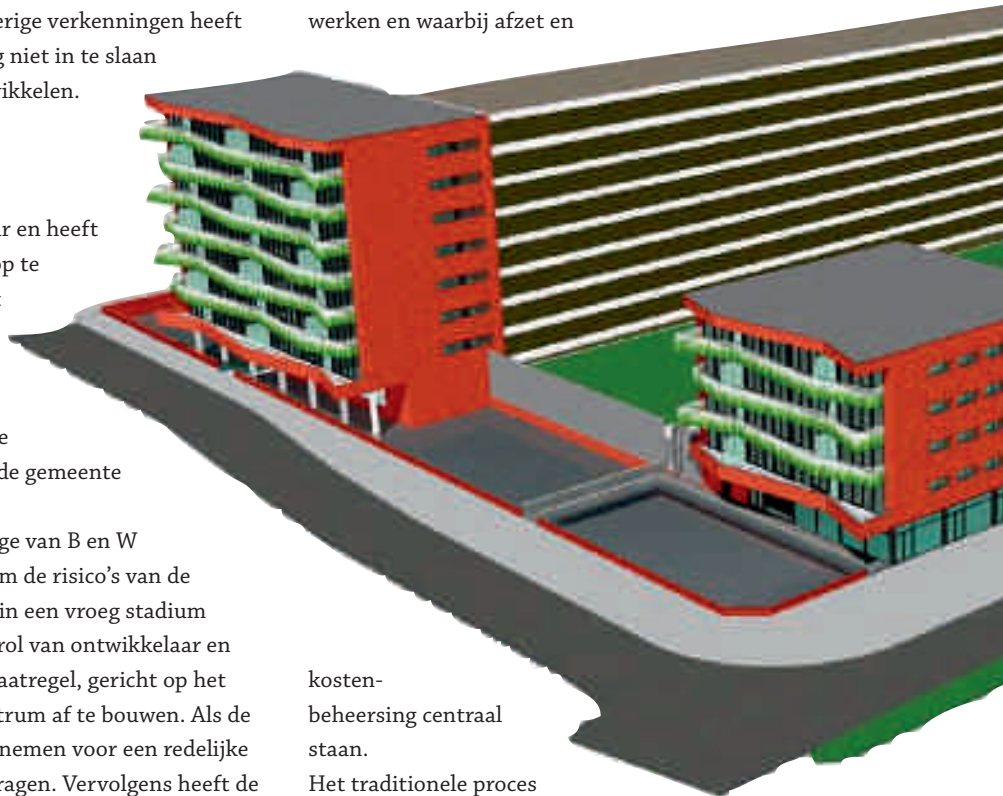
Integrale aanpak heeft aantoonbare meerwaarde

Nog voor deze winkelruimte werd opgeleverd had de gemeente overeenstemming bereikt met een belegger. De overdracht heeft plaatsgevonden voor de nieuwe winkels hun deuren openen.

Co-makship Den Briel

Bij de centrumlocatie Den Briel is de renovatie van twee

flatgebouwen gepland, waarbij met name de energielabeling voor de bestaande huurwoningen sterk moet verbeteren. Op de kop van een flatgebouw komen sociale huurwoningen, er komt een parkeergarage op het maaiveld en een commerciële ruimte met twee woontorens. In deze tijd een complex project, waarbij de woningcorporatie, de gemeente, de ontwikkelaar en de bouwer intensief moeten samenwerken en waarbij afzet en



kosten-beheersing centraal staan.

Het traditionele proces vraagt meestal anderhalf jaar voorbereidingstijd en het verkoopproces start na afgifte van de omgevingsvergunning. De realisatie van zo'n omvangrijk gebouw duurt dan ook nog anderhalf jaar, dus voor je het weet ben je drie jaar verder. Zo'n periode vraagt

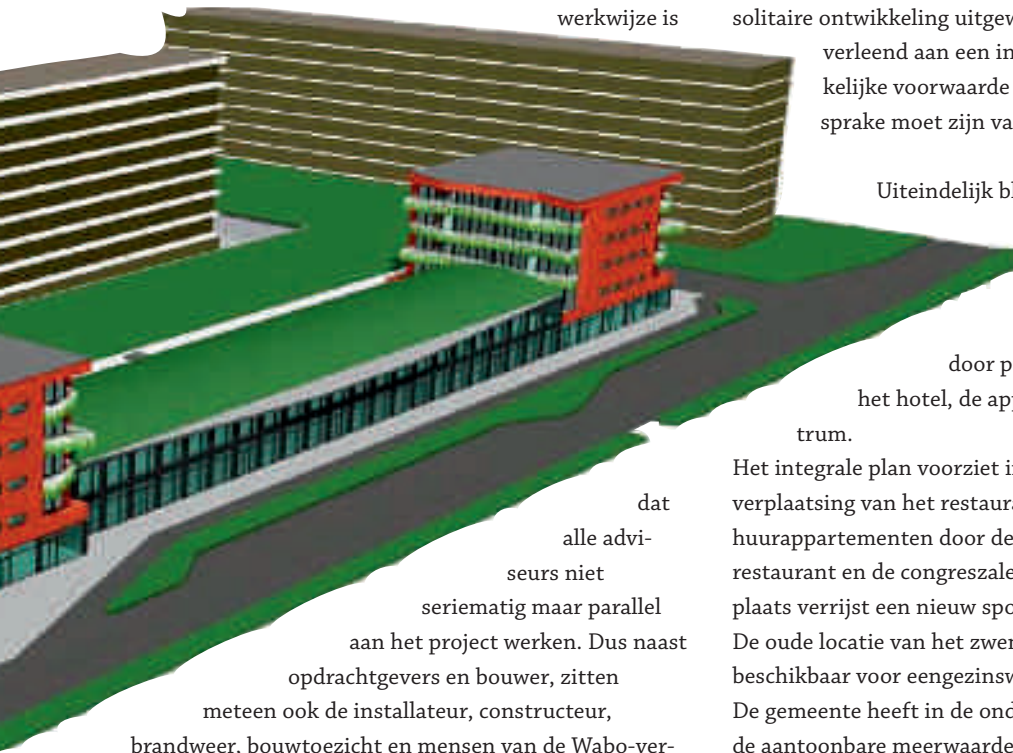
Masterplan 2001

Winkelcentrum De Meent

- 20.000 m² winkels in twee lagen
- ondergrondse parkeergarage 447 plaatsen
- 149 appartementen
- gebouwde parkeergarage 112 plaatsen Marktmeester
- 37 koopappartementen
- 12 huurappartementen
- 4.000 m² winkels en horeca
- renovatie bestaand flatgebouw Den Briel
- 3.000 m² commerciële ruimte
- 2 x 16 appartementen
- 28 huurappartementen
- parkeervoorziening 129 plaatsen met daktuin voor flatbewoners

ongelooflijke voorinvestering van partijen en afzetsucces in de huidige markt is zeer twijfelachtig. Om deze redenen hebben partijen gekozen voor een andere aanpak, die van de Lean-techniek met gebruik van het BIM (Bouw Informatie Model). De essentie van deze

werkwijze is



dat alle adviseurs niet seriematig maar parallel aan het project werken. Dus naast opdrachtgevers en bouwer, zitten meteen ook de installateur, constructeur,

brandweer, bouwtoezicht en mensen van de Wabo-vergunning aan tafel. Integraal plannen en gelijktijdig reageren op elkaars stukken. Daarmee wordt de kwaliteit van het proces verbeterd.

Het voordeel van deze werkwijze is dat er een veel gedetailleerder voorlopig ontwerp ontstaat. Met dit voorlopig ontwerp kunnen potentiële huurders, kopers en beleggers worden benaderd, waarbij zij inspraak krijgen in het product en het afzetrisico op een veel eerder moment kan worden omgezet in een contract.

Partijen gaan bij Lean transparant met hun input om. Daarnaast hebben ze afgesproken dat de calculatietechniek via co-making wordt gerealiseerd. Dat wil zeggen de opdrachtgevers, de woningcorporatie en de gemeente, krijgen volledig inzicht in de wijze waarop de bouwer inkoopt en zijn daardoor in staat de kostenontwikkeling te volgen. In tegenstelling tot het traditionele proces worden financiële voordelen gezamenlijk gedeeld en nadelen gezamenlijk opgelost.

Samenwerking bij sportcentrum

Papendrecht heeft een sporthal en een zwembad die aan vernieuwing toe zijn en heeft hiervoor zelfstandig een plan ontwikkeld. Op het naastgelegen perceel staat een hotel dat door een ontwikkelaar is aangekocht met het doel het hotel te vernieuwen. Kortom twee ontwikkelingen centraal

binnen de gemeente en naast elkaar gelegen.

De projectontwikkelaar heeft de gemeente gevraagd om te bezien hoe een samenwerking voor beide partijen tot meerwaarde kan leiden in de grondexploitatie.

De gemeente was sceptisch en heeft om deze reden een solitaire ontwikkeling uitgewerkt en tevens medewerking verleend aan een integraalplan, onder de nadrukkelijke voorwaarde dat er tijdens het gehele proces sprake moet zijn van aantoonbare meerwaarde.

Uiteindelijk bleek de integrale ontwikkeling aantoonbare meerwaarde te hebben, die bestaat uit een hoger grondbod en een kwalitatief hoogwaardiger plan door programmatische verbinding van het hotel, de appartementen en het sportcentrum.

Het integrale plan voorziet in vernieuwing van het hotel, verplaatsing van het restaurant en toevoeging van 33 huurappartementen door de woningcorporatie. Het oude restaurant en de congreszalen worden gesloopt. Op die plaats verrijst een nieuw sportcentrum, inclusief zwembad. De oude locatie van het zwembad met de ligweide komt beschikbaar voor eengezinswoningen.

De gemeente heeft in de onderhandelingen ingebracht dat de aantoonbare meerwaarde ook moest leiden tot een grondafname vooraf door de ontwikkelaar, zodat in financiële zin de meerwaarde contractueel gezekerd zou worden. In het definitieve plan is deze meerwaarde gerealiseerd en is de gemeente in staat gesteld haar doelstelling te realiseren en de financiële meerwaarde te incasseren voor het plan.

Ontwerpen met Lean en BIM

Lean is een techniek waarmee partijen in het ontwerp- en bouwproces parallel werken. De methodiek heeft tot doel faalfactoren in het proces te verminderen, de voorbereidingstijd en uitvoeringstijd te bekorten en daardoor financiële voordelen te behalen tijdens het bouwproces. Om Lean goed te kunnen laten slagen, is BIM nodig. BIM is een manier van ontwerpen en bouwen waarbij het gebouw of de constructie in een computer als 3D-model en databank wordt opgebouwd. Architect, constructeur, installatie-adviseur, bouwtoezicht, brandweer en andere betrokken partijen maken gebruik van het zelfde computerbestand. Zij werken in alle ontwerpfasen parallel geschakeld.

Resultaat: lagere bouwkosten en kortere doorlooptijd door minder verspilling van tijd, geld, materialen en meer werkplezier.





Nieuwe (links) en oude situatie (rechts) van het nieuwe sportcentrum in Papendrecht.
Bij de nieuwe situatie rechtsboven de geplande woningen op de voormalige plaats van zwembad en ligweide.

Bidbookprocedure Fokker

In 2009 werd de gemeente benaderd om mee te doen aan een bidbookprocedure van Fokker. Het belang van een nieuwe fabriek voor Fokker is politiek eenvoudig uit te leggen. Niet alleen voor Papendrecht, maar voor de gehele

regio is werkgelegenheid van eminent belang. Met name het vestigen van een nieuwe fabriek voor Fokker leidt niet alleen tot continuering van bestaande werkgelegenheid, maar biedt ook een mooie kans om de werkgelegenheid op termijn uit te breiden en te zekeren. Fokker was op zoek naar een gemeente die haar kon faciliteren en heeft vier gemeenten, waaronder Papendrecht gevraagd op de

Wethouder Richard Korteland: 'Aanvaardbare risico's'

'De ontwikkeling van de Marktmeester en de commerciële ruimte op een mooie locatie aan het Marktpllein was een goede toevoeging en aanvulling voor het centrumplan', legt Richard Korteland, wethouder Financiën, grondexploitaties en economisch beleid, uit. 'Het was belangrijk voor de gemeente de herontwikkeling van deze locatie af te maken.'

'Uiteraard is de gemeente geen ontwikkelaar of belegger in vastgoed. Echter, op het moment dat het in het maatschappelijk belang is, kan de gemeente er voor kiezen deze rol voor een beperkte termijn op zich te nemen. De belangrijkste voorwaarde hierbij is dat dit moet kunnen tegen aanvaardbare risico's.

De bouw startte pas toen de huurovereenkomsten waren getekend. Hierbij is het uitgangspunt dat toekomstige geldstromen het investeringsniveau bepalen. Met andere woorden het vastgoed moet kostendekkend verhuurd kunnen worden. Ook wordt het vastgoed afgeschreven om het gemeentelijk risico gedurende de exploitatie te verlagen.'

'Winkelcentrum De Meent draait inmiddels op volle toeren. Eind september zijn de commerciële ruimten aan Markt en het gebouw de Marktmeester officieel geopend. De gemeente heeft met succes het eigendom van de commerciële ruimten aan de Markt overgedragen aan een belegger. Het plan van aanpak voor de herinrichting van het marktpllein tot huiskamer van de gemeente is opgesteld. Vooruitlopend op de definitieve herinrichting is het marktpllein autovrij gemaakt.'

Ontwerp- en bouwproces lopen parallel

aanvraag te reageren. Daar waar selecties vaak door de overheid worden uitgeschreven, was de inschrijving van de gemeente nu onderwerp van de selectie. Vanaf dag één is nagedacht over de voorwaarden. Geen grondverkopen onder marktprijs. De principes van staatssteun en Europese aanbesteding werden door de gemeente vooraf als voorwaarden in het proces ingezet. De gemeente heeft intensief samengewerkt met het bedrijfsleven, het onderwijs, de regio en de provincie om een voor Fokker zo passend mogelijke aanbieding te doen.

Papendrecht heeft de selectie gewonnen en werkt nu intensief samen met Fokker aan de uitwerking van de opdracht. Waarom het bedrijf voor de gemeente Papendrecht heeft gekozen? Vooral vanwege het vermogen om buiten gebaande paden te denken, maar ook vanwege de creativiteit van de geboden oplossing en niet in de laatste plaats vanwege het werkgelegenheidsaspect. Fokker heeft onderzocht dat het opleidingsniveau en het arbeidsethos in de regio Drechtsteden hoog staat aangeschreven en dat de verwachting van de onderzoekers is dat de regio in staat is om dit onderdeel op lange termijn goed te kunnen continueren. Voor Fokker is kwalitatief hoogwaardig personeel cruciaal bij het uitbouwen van hun rol in de vliegtuigindustrie.

↑ Paul van Joolingen

Procesmanager voor de centrum- en gebiedsontwikkelingen in Papendrecht

Partner bij Akro Consult, Den Haag.