

# methode maakt duurzame gebiedsontwikkeling rendabel

Alles van waarde is weerloos, schreef Nederlands dichter Lucebert. Lange tijd leek duurzaamheid ook een weerloos aspect bij gebiedsontwikkeling. Totdat de Duurzaam Rendement methode in 2009 ten tonele kwam en een veelbelovend instrument bleek te zijn. De methode laat zien dat een duurzame ontwikkeling van gebouwen en gebieden, mits slim gedaan, gecombineerde win-winsituaties opleveren voor stakeholders. De aanpak zorgt voor duurzamer en beter haalbare plannen, omdat plannen meer waardevolle elementen bevatten voor meerdere stakeholders en dus gedragen worden door een grotere groep geïnteresseerde partijen. Kortom, meer investerende partijen die de financiële haalbaarheid van een plan vergroten.



In de ervaring van Gé Huismans, adviseur duurzame gebiedsontwikkeling bij Agentschap NL, staat het ontwerpen van duurzame gebouwen of gebieden bol van de goede bedoelingen en klinkende doelstellingen. Maar in de buitenwereld loopt men vervolgens voortdurend tegen het financieringsaspect aan: "Aan het eind van de dag komt altijd de vraag op tafel hoeveel het kost en wie wat betaalt. Bij het verdelen van die kosten, schiet men meestal in de stress en probeert het eigen aandeel te beperken. Ik denk dat je juist moet proberen de business case groter te maken, waardoor meer investeerders in beeld komen." Makkelijker gezegd dan gedaan. Toch lijkt een methode in opmars die de kans van slagen vergroot. Voordat we die methode bespreken gaan we even terug naar het Zwolle van 1998, waar zich een opmerkelijk proces voordeed dat de methode illustreert.

## *opmerkelijke gang van zaken*

Het Almelose kanaal loopt vanaf het historisch centrum van Zwolle zuidelijk de stad uit. De watergang is eigenlijk een van de Sallandse Weteringen, een waterloop met uiterwaarden omzoomd door oude zeewaterkeringen. Buiten de stad lag aan

de oostelijke oever een verloederd bedrijfsterrein. Niemand had de moed of het geld om het terrein aan te pakken, totdat DLH Ontwikkeling, een kleine regionale onderneming, de stoute schoenen aantrok en in 1998 grond begon aan te kopen. Ontwikkelaar Dick Huiskamp zag perspectief voor een woonlocatie. "Het terrein lag pal tegen het centrum, mooi aan het water. De gemeente Zwolle zag het eveneens zitten en was bereid het bestemmingsplan aan te passen."

DLH kwam met een uitgewerkt plan, Wipstrikpark, waarin de bodem van het terrein werd gesaneerd en bedrijven plaatsmaakten voor 120 woningen. Inmiddels was de wereld veranderd. Rijksnota's beveelden meer ruimte voor rivieren en andere waterlopen en waterschappen dienden een watertoets uit te voeren op elk ruimtelijk plan. Gerrit Vrielink, beleidsmedewerker bij het Waterschap Groot Salland: "Ik moest in 2000 melden dat DLH dit buitendijks gebied kon vergeten. De dijk verleggen lag moeilijk, maar we hadden die ruimte ook nodig om regenwater te bergen." Het plan Wipstrikpark kon de prullenbak in.

'Tegenwoordig ligt natuurgebied Sekdoorn er prachtig bij'

### *compensatie schept kansen*

DLH gaf echter niet op en begon energiek een oplossing te zoeken. Van belang was dat deze voor veel meer partijen interessant werd, waardoor deze geïnteresseerde stakeholders zouden worden.

In 2004 ontstond het idee in de polder Sekdoorn, een paar kilometer stroomopwaarts van de woninglocatie, de dijk een stukje te verleggen en ter compensatie 1 hectare waterretentie gebied aan te leggen met een natuurfunctie. Dat deed de zaak kantelen en opeens waren meerdere partijen geïnteresseerd. De gemeente Zwolle wilde graag meelifen, want zij moest diverse bouwlocaties in het centrum nog ergens compenseren met extra waterberging. De provincie Overijssel beschikte over financiering voor natuurbeleidsdoelen en zag hierin een passende bestemming. Het waterschap zag een kans voor een robuust kwalitatief en kwantitatief waterbeheer. Landschap Overijssel bespeurde mogelijkheden voor recreanten en landschappelijke verrijking. Bovendien paste het plan binnen het beleid van de Dienst Landelijk Gebied, dat nog geld voor ruilverkaveling te besteden had.

Een vliegwiel van financiële bijdragen, wensen, inrichtingsideeën en plannen kwam in beweging. Het enthousiasme groeide zo sterk dat de minimale eis van 1 hectare waterberging werd overtroefd met een plan voor 13 hectare waternatuur. Het nieuwe bestemmingsplan werd in 2007 zonder één enkel bezwaar vastgesteld.

### *succes met een twist*

Tegenwoordig ligt natuurgebied Sekdoorn er prachtig bij. Even verderop startte in 2008 de woningverkoop in Wipstrikpark. Voor de ontwikkelaar niet in alle opzichten een succesverhaal. Huiskamp: "Door de inzakkende woningmarkt hebben we financieel een scheur in de broek opgelopen. Dat risico hoort bij ondernemen, maar de kosten voor bodemsanering en waterberging waren hoog. Bij dit soort stedelijke herstructureringslocaties moet een overheid eigenlijk bijspringen." De gemeente Zwolle wijst die kritiek van de hand. Gemeentelijk projectleider Piet van de Kerkhof vindt dat een logische financieringssleutel voor de natuurland is gehanteerd: "Zwolle heeft naar rato geïnvesteerd. Hoe meer water je als partij moest bergen, hoe hoger de financiële bijdrage."

Dit praktijkvoorbeeld laat zien hoe sterk kansen kunnen keren als een individueel probleem zowel thematisch als territoriaal wordt verbreed. Dat leidt klaarblijkelijk tot een serie win-winsituaties bij meerdere belanghebbende partijen.

### *duurzaam rendement*

We zien in dit voorbeeld ook dat een voor iedereen bevredigende verdeling van kosten en baten niet zo eenvoudig is. Tijd om dieper in te gaan op de Duurzaam Rendement methode, want deze heeft een andere kijk op het omgaan met rendementen en investeringen. Iets waar het project in Zwolle toen nog geen beschikking over had.



Om bij duurzame gebiedsontwikkeling de complexiteit van planprocessen in te dammen, worden zo min mogelijk partijen betrokken. Het plan mondt uit in een onderhandeling over kosten, niet zelden met teleurstellende resultaten. "Dan begint een enorm getouwtrek over de kostenverdeling, terwijl men beter kan kijken naar de rendementen voor stakeholders. Een duurzame en slimme ontwikkeling levert namelijk allerlei vormen van meerwaarde op. Vaak wordt die meerwaarde niet volledig onderkend", aldus Tjibbe Winkler. In opdracht van het ministerie van I&M voert Agentschap NL het programma Duurzame Gebiedsontwikkeling uit.

De duurzaam rendement filosofie ontstond tussen 1998 en 2005, toen stichting GIDO (Gemeenschappelijk Initiatief realisatie Duurzame Ontwikkeling) veel praktijkervaring opdeed en met een andere kijk op financieren kwam. De filosofie werd vanaf 2009 door Winkler en GIDO verder uitgewerkt, in samenspraak met Agentschap NL, het voormalig ministerie van VROM, de VVM en de vereniging STADSWERK Nederland.

### *filosofie*

Duurzaam Rendement is een verdien- en financieringsmethode op basis van meerwaarde. Planprocessen creëren bewust allerlei win-winsituaties die zoveel mogelijk partijen aanspreken. Ook worden nieuwe en innovatieve planelementen toegevoegd, zodat nog meer potentiële partijen kansen beginnen te zien. In feite is sprake van een soort 'kansenmanagement'. Winkler: "Als het goed verloopt bevat het uiteindelijke plan een rijkdom aan verschillende kwaliteiten, waaraan een breed spectrum betrokkenen waarde hecht. Alles opgeteld zijn daardoor meer baathebbers - vroeger kostendragers genoemd - bereid te investeren en dat komt de kwaliteit en duurzaamheid van het plan beslist ten goede."

De Duurzaam Rendement methode verdeelt planprocessen in vijf praktische stappen:

- in kaart brengen potenties en belangen rond een projectgebied;
- potentieel geïnteresseerde partijen rond de vergaderen en tekentafel brengen;
- ieders directe en indirecte rendementen benoemen en op waarde schatten;
- onderhandelingsproces, waarin partijen naar ratio investeringen en rendementen adopteren;
- activeren van een financiële samenwerkingvorm, afhankelijk van het type project.

### *investeren versus subsidiëren*

Deze methode denkt in termen van investeringen in plaats van kosten, en in termen van zachte rendementen in plaats van 'onrendabele toppen'. Dat radicaal andere gezichtspunt houdt vrijwel automatisch in dat ook het fenomeen subsidie anders wordt bekeken. Deze filosofie stelt dat directe en indirecte rendementen - mits aantoonbaar met meerwaarde - zich op lange termijn altijd uitbetalen; hetzij in nieuwe geldstromen hetzij in kostenbesparingen. Denk bijvoorbeeld aan duurzame energie, waterberging, restwarmtebenutting, biodiversiteit en biologische landbouw. Winkler vat het kernachtig samen: "De overheid zou dus moeten investeren in duurzame maatregelen in plaats van subsidiëren."

Het benoemen van rendementen maakt duurzaamheid beter hanteerbaar, ook voor de minder milieubevlogen medemens. Instrumenten als Duurzaam Rendement worden ook belangrijker in het licht van de nog steeds terugtrekkende overheid. Er zijn steeds minder potjes en regelingen, dus de noodzaak van slim financieren van duurzame plannen wordt des te groter.«