

# Publiek-private samenwerking

Meerwaarde en efficiency  
in de stedelijke vernieuwing







# Publiek-private samenwerking

**Meerwaarde en efficiency  
in de stedelijke vernieuwing**



## Publiek-private samenwerking

In de stedelijke vernieuwing is op grote schaal sprake van publiek-private samenwerking (PPS). PPS staat voor de samenwerking tussen publieke en private partijen bij de realisatie van een gezamenlijk project. Doelstelling is het realiseren van efficiëntiewinst en het creëren van meerwaarde. Voor de private inbreng dient hierbij voldoende zicht te zijn op bedrijfseconomisch rendement. In binnenstedelijke gebieden komt PPS veel voor omdat hier meestal sprake is van bestaand onroerend goed dat in bezit is van private partijen, zoals corporaties. Om hier over te kunnen gaan tot stedelijke vernieuwing is samenwerking tussen overheid en private partijen noodzakelijk. Naast eigendomsverhoudingen zijn ook de complexiteit van de opgave, kennis van de markt en het bouwproces en het reduceren van financiële risico's redenen voor het aangaan van een publiek-private samenwerking. De projecten van het InnovatieProgramma Stedelijke Vernieuwing (IPSV) tonen aan dat er binnen de publiek-private samenwerking veel verschillende organisatievormen, processen en instrumenten bestaan om optimaal vorm te geven aan de stedelijke vernieuwing.

De keuze van de uiteindelijke PPS-constructie is geen doel op zich maar een afgeleide van een gemeenschappelijke doelstelling van de overheid en de private partijen. PPS is een middel om de doelstelling zo efficiënt en optimaal mogelijk te verwezenlijken. Hierbij spelen onder andere eigendomsposities, kennis, risico's, instrumentarium en financiering een rol. De vele vormen van publiek-private samenwerking kunnen grofweg ingedeeld worden in de traditionele constructies, samenwerkingsovereenkomsten en 'joint ventures' (rechts-personen). Daarnaast bestaan er concessiemodellen, waarbij het risico vooral bij de private partijen ligt, 'turnkey' (kant en klare oplevering) en vormen waarbij ook de overheid participeert in de exploitatie van de opstallen.

"Kies zo vroeg mogelijk de gewenste vorm van publiek-private samenwerking en kies hierbij voor een helder model",  
dhr. F. Dijkstra, voormalig projectleider Drachtstervaart, gemeente Smallerland.

### Historische Vaarroute Maastricht-Vlaanderen

Met het herstel van de Historische Vaarroute Maastricht-Vlaanderen komt voor de pleziervaart een verbinding tot stand tussen de Maas en de Zuid-Willemsvaart. Het project omvat onder andere de herontwikkeling van de historische binnenhaven 't Bassin in Maastricht en de renovatie van het bijbehorende kanaal met sluisen. Historische elementen die deels aan het oog onttrokken waren, maken nu deel uit van een verbindingroute tussen de Maas en de Zuid-Willemsvaart. 't Bassin wordt ingericht als passantenhaven. Rond 't Bassin vindt een transformatie plaats van oude werkplaatsen, pakhuisen en werfkelders in een hotel, horecagelegenheden en winkeltjes. De vaarroute is uitgediept en toegankelijk gemaakt voor pleziervaartuigen. Het project kwam tot stand door middel van een publiek-privaat samenwerkingsverband (PPS) en is een pilot voor het veel grotere project Belvédère.



Luchtfoto Drachtstervaart in Smallingerland.

### Samenwerkingscontracten

Bij samenwerkingsovereenkomsten is er sprake van een contract tussen publieke en private partijen voor de ontwikkeling van een gebied, zonder dat er sprake is van een rechtspersoon. In samenwerkingsovereenkomsten vindt een precieze verdeling van taken en risico's plaats tussen de partijen. Bij een rechtspersoon is geen sprake van verdeling van taken en risico's maar draagt de rechtspersoon namens de partijen het risico.

Het Drachtstervaartproject komt voort uit de Stadsrandvisie van de gemeente Smallingerland uit 1994. Ondanks dat de gemeente de grond bezat, is toch gekozen voor publiek-private samenwerking. De herontwikkeling van een plangebied met vervuilde grond was voor de gemeente te risicovol. De samenwerking met de Wind Groep heeft geleid tot een ontwikkelingsvisie die in 1997 is geacordeerd door de gemeenteraad. Vervolgens is tussen beide partijen een intentieovereenkomst gesloten met het doel de haalbaarheid van het project te onderzoeken. In deze fase zijn stelselmatig alle deelvragen onderzocht en oplossingen aangedragen. Uiteindelijk is geconcludeerd dat het project haalbaar was.

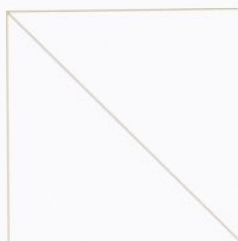


### PPS-varianten

In de stedelijke vernieuwing komen verschillende varianten van publiek-private samenwerking voor:

1. Traditioneel: planvorming en grondexploitatie vinden door de gemeente plaats. Na openbare aanbesteding komt in opdracht en voor rekening en risico van de gemeente het bouw- en woonrijp maken tot stand. Tegen de door de gemeente vastgestelde prijzen vindt kaveluitgifte plaats
2. Samenwerkingsovereenkomst: afspraken tussen publieke en private partijen over de ontwikkeling van een gebied, zonder dat er sprake is van een rechtspersoon
3. Joint Venture: gezamenlijke planvorming en grondexploitatie. Bouw- en woonrijp maken voor rekening en risico van een rechtspersoon, waarin de overheid en private partijen samenwerken. Aanbesteding van de aan de rechtspersoon ter beschikking gestelde gronden aan derden met uitgifte tegen vooraf overeengekomen prijzen. Overdracht van de openbare ruimte aan de overheid 'om niet'
4. Design, construct, maintenance: ontwerp, bouw, exploitatie en beheer van een project op basis van een opdracht van de overheid door private partijen
5. Turnkey: kant en klare realisatie en oplevering van een project op basis van een opdracht van de overheid aan private partijen
6. Concessiemodel: zelfrealisatie door private partijen binnen door de overheid gestelde kaders. Planvorming en grondexploitatie en veelal ook bouw- en woonrijp maken voor rekening en risico van de marktpartijen. De openbare ruimte wordt om niet aan de overheid ter beschikking gesteld
7. Projectontwikkeling en exploitatie: joint venture constructie die zich niet beperkt tot de grondexploitatie maar zich tevens richt op de exploitatie van het te realiseren onroerend goed.

Bron: Bureau Stedelijke Planning BV, Bank van Nederlandse Gemeenten en SEV



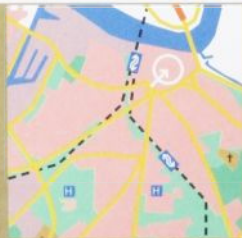
In de voorbereidingsfase heeft een afweging plaatsgevonden van de meest geschikte PPS-constructie. Gekozen is voor een samenwerkingsovereenkomst. Hierbij is een totaalbedrag afgesproken voor de uitvoering van het project. In vergelijking met een PPS in de vorm van een rechtspersoon heeft deze constructie het voordeel dat er geen sprake is van een eventueel belangenconflict tussen de publieke en private taken van de overheid. Het nadeel van deze PPS-vorm is dat de projectorganisatie een minder onafhankelijke positie heeft. In de samenwerkingsovereenkomst zijn afspraken gemaakt over de projectorganisatie, de verdeling van taken en risico's en de te leveren prestaties. De gemeente draagt zorg voor de publieke taken en de Wind Groep neemt civieltechnische risico's, marktrisico's en risico's van tegenvallers bij de sanering voor haar rekening. Het risico van eventuele verwervingskosten en planschade is gedeeld. De top van het samenwerkingsverband bestaat uit een zogenaamd 'primaat' met de directeur van de Wind Groep en de wethouder Ruimtelijke Ordening van Smalingerland. Het projectmanagement, dat verantwoording afdraagt aan het primaat, bestaat uit vier personen. Twee van de Wind Groep en twee van

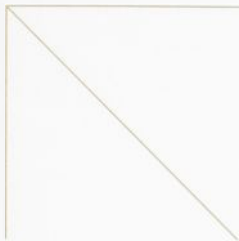
de gemeente. De dubbele bezetting waarborgt de continuïteit van het project. In de prestatieafspraken is opgenomen dat de oplevering, inclusief de openbare ruimte, kant en klaar (turnkey) plaatsvindt. De samenwerking tussen de private en publieke partijen verloopt positief. Naarmate de samenwerking langduriger is, ontstaat meer begrip voor elkaars standpunten en manier van werken.

In het project SpaarndammerHout in Amsterdam werken onder regie van het stadsdeel Westerpark acht partners samen aan het verwezenlijken van een buurt met een hoogwaardig stedelijk woonmilieu. Bijzonder is dat hierbij een koppeling is aangebracht tussen de renovatie van de Spaarndammerbuurt en de ontwikkeling van nieuwbouwwoningen aan het IJ. De woningcorporaties die woningen in de Spaarndammerbuurt bezitten, mogen naar rato nieuwbouwwoningen ontwikkelen. De winst uit de nieuwbouw is bestemd voor de renovatie van de woningen in de Spaarndammerbuurt. Voor het bedrijfsverzamelgebouw komt een beheermaatschappij tot stand. Dit zal de kwaliteit en duurzaamheid van het gebouw ten

#### Mariënborg, Nijmegen

Mariënborg is een multifunctioneel project met een combinatie van wonen, werken, winkelen en cultuur. Met de komst van Mariënborg is een logische verbinding gecreëerd tussen de belangrijkste winkelstraten in het centrum van Nijmegen. Hiermee is een natuurlijke en nieuwe looproute ontstaan. De winkels en culturele functies leveren een belangrijke bijdrage aan de vernieuwing en verbetering van de binnenstad van Nijmegen. Mariënborg kenmerkt zich door gebouwen die naar voren hellen, met uitstekende wanden, gekleurde gevels en aparte ramen. De natuurlijke hoogteverschillen in de binnenstad zijn in het ontwerp van het project geïntegreerd. Het project kwam tot stand in een publiek-private samenwerkingsconstructie tussen de gemeente Nijmegen en ING Vastgoed Ontwikkeling en is inmiddels gerealiseerd. Mariënborg is in maart 2001 door de International Council of Shopping Centers uitgeroepen tot het beste nieuwe winkelproject in Europa.





Afbeelding links: Het plan SpaarndammerHout in Amsterdam.  
Afbeelding rechts: Stedenbouwkundig plan De Waalsprong in Nijmegen.

goede komen. De samenwerking tussen het stadsdeel Westerpark en de private partijen vindt plaats op basis van een samenwerkingsovereenkomst. De projectorganisatie van SpaarndammerHout is opgebouwd uit een aantal werkgroepen. De corporaties, projectontwikkelaars en belanghebbenden zijn in alle werkgroepen vertegenwoordigd. Het projectbureau krijgt input vanuit de werkgroepen. Boven het projectbureau bevindt zich een projectgroep en een stuurgroep. Een knelpunt bij de procesorganisatie is de zogenaamde 'volgtijdigheid'. Dit wil zeggen dat de ontwikkeling van deelprojecten in grote mate afhankelijk is van elkaar. Dit kan tot vertragingen leiden.

#### Joint ventures

De joint venture is een vorm van publiek-private samenwerking waarbij sprake is van een gezamenlijke planvorming en grondexploitatie. Het bouw- en woonrijp maken van de grond komt hierbij voor rekening en risico van een rechtspersoon. In een Besloten Vennootschap (BV) een Commanditair Vennootschap (CV) of een Vennootschap onder firma (VOF) werken de overheid en private partijen samen. De aan de rechtspersoon ter beschikking gestelde gronden worden tegen

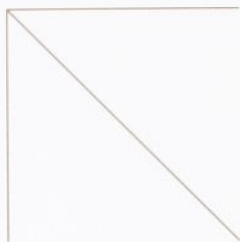
vooraf overeengekomen prijzen uitgegeven aan derden. Aan de overheid vindt tegen kostprijs overdracht plaats van de openbare ruimte.

De Waalsprong in Nijmegen valt voor een deel onder de verantwoordelijkheid van de Grondexploitatie maatschappij Waalsprong CV. Deze CV komt voort uit de samenwerkingsovereenkomst tussen de gemeente Nijmegen en een aantal projectontwikkelaars en corporaties. Dit zijn Amstelland MDC Wonen BV, Bouwfonds Woningbouw BV, Heijmans Vastgoed BV, HBG Vastgoed BV en Novio Noord (woningcorporaties Portaal en Talis). Voor het overige deel van de Waalsprong is de gemeente Nijmegen verantwoordelijk. De Grondexploitatie maatschappij Waalsprong CV bestaat uit twee juridische eenheden:

- De beherrend vennoot: GEM Waalsprong Beheer BV;
- De commanditaire vennoten: de gemeente Nijmegen, de projectontwikkelaars en Novio Noord.

Een belangrijke taak van de GEM Waalsprong Beheer BV is het besturen van de Grondexploitatie maatschappij Waalsprong CV. Zij legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen en aan de aandeelhouders van deze BV.





De samenwerking richt zich op een gezamenlijke exploitatie van de grond voor woningbouw en heeft een looptijd van 20 jaar. De GEM koopt de grond aan en maakt deze bouwrijp. De belangrijkste afnemer van de uitgeefbare grond is de Opstal Coördinatie Waalsprong BV (OCW) waarin de betrokken projectontwikkelaars samenwerken. Deze neemt 60% van de grond af. De corporaties nemen 30% van de grond af en de gemeente Nijmegen 10%. De gemeente Nijmegen geeft daarvan 6% van de grond uit voor particulier opdrachtgeverschap. De overige 4% is bestemd voor de uitgifte aan projectontwikkelaars, die geen deel uitmaken van de joint venture. Oorspronkelijk was de GEM een ruim bemenste organisatie waarin een vakinhoudelijk projectteam belast was met het maken van het stedenbouwkundig ontwerp. Het projectteam bestond vooral uit medewerkers van de gemeente. Deze constructie bleek echter niet optimaal te functioneren. De belangen van de private partijen en de gemeente bleken erg te verschillen. Bovendien kampte het projectteam met een 'twee pettenproblematiek' waarbij private en publieke taken soms conflicteerden. Uiteindelijk is besloten om de GEM om te vormen tot een veel kleinere organisatie die zich vooral richt op

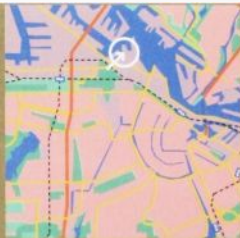
procesmanagement. Dit betekent dat de regie plaatsvindt vanuit de GEM, maar de uitvoering door externe stedenbouwkundigen en civieltechnische bureaus. Daarnaast zijn de medewerkers van de GEM niet langer gelieerd aan een van de betrokken organisaties.

De PPS-constructie van de Waalsprong heeft als nadeel dat er weinig mogelijkheden zijn voor sturing op kwaliteit. Na het aangaan van de samenwerking is er voor de private partijen weinig prikkel meer om extra kwaliteit te leveren. Het zou wellicht beter zijn geweest als de overeenkomst ijkpunten had gekend op basis waarvan voorlopige bouwrechten definitief worden toegekend.

De Waalsprong komt tot stand op basis van een aantal masterplannen. Hierin zijn een groot aantal ambities van de gemeente Nijmegen opgenomen. Van een goede ruimtelijke en financiële vertaling was echter geen sprake. Hierdoor bleek het ambitieniveau in de praktijk niet haalbaar. Met de private partijen ontstond bovendien discussie over de kavelgrootte. Dit kwam door de grondprijsmethodiek die op basis van de grondquote werd bepaald. Hierbij is de grondprijs gerelateerd aan de 'vrij op naam prijs' (v.o.n.). Dit betekent dus: hoe duurder

### SpaardammerHout, Amsterdam

De Spaardammerbuurt en het bedrijventerrein Houthavens, de twee gebieden die samen het project SpaardammerHout vormen, liggen aan de zuidelijke oever van het IJ in het Amsterdamse stadsdeel Westerpark. De voormalige Houthavens vormden van 1880 tot 1970 een groot bassin voor houtverwerking. Het was een gebied met een wirwar van pieren, steigers, trapbruggen en insteekhavens. De Spaardammerbuurt is een oude arbeidersbuurt met voorbeelden van de Amsterdamse School-architectuur die het behouden waard zijn. Het project SpaardammerHout grijpt het opknappen van twee zwakke gebieden, de Spaardammerbuurt en het oude bedrijventerrein Houthavens, aan om één sterk gebied te creëren met een gedifferentieerd wonaangebod, arbeidsplaatsen, een betere openbare ruimte en nieuwe mogelijkheden voor een woon- en werkcarrière binnen de wijk.







Abbeelding links: Drachten: plantekening Drachtstervaart.  
Foto rechts: Residentiewoningen in de Waalsprong in Nijmegen.

de woning, hoe hoger de grondprijs. De projectontwikkelaars trachten deze hogere prijzen te compenseren door grotere kavels te bedingen. Dit ging echter ten koste van de openbare ruimte. Uiteindelijk is besloten om uit te gaan van een vaste grondprijs per m<sup>2</sup>. De ontwikkelaars krijgen daarmee meer vrijheid om de kavelgrootte te variëren. Verder wordt strikter gestuurd op de afspraken zoals opgenomen in de Joint Venture overeenkomst: van het plangebied is 56% uitgeefbaar en 44% openbare ruimte. De gemeente moet haar ambities binnen dit oppervlak verwezenlijken.

"PPS is geen doel op zich, maar dient een afgeleide te zijn van hetgeen de betrokken partijen met een project willen bereiken",  
drs. D. Regenboog, directeur LATEI projectontwikkeling

Ook bij de overbouw van de A10 in Bos en Lommer te Amsterdam is sprake van een joint venture. De rijksweg en het viaduct zijn van het rijk. De dienst Domeinen treedt namens het rijk privaatrechtelijk op als eigenaar van de grond en Rijkswaterstaat is de beheerder. De gemeente Amsterdam is eigenaar van de Bos en Lommerweg en het plaveisel van het

tussenliggende viaduct. Rijkswaterstaat is in de eerste plaats verantwoordelijk voor een goede doorstroming op de rijksweg en het viaduct en faciliteert veilig en doelmatig weggebruik. Domeinen merkte de lucht boven de rijksweg en het viaduct aan als bouwgrond. Voor de berekening van de grondprijs ging de dienst uit van een hoge huurprijs per m<sup>2</sup> en een bruto/nettoverhouding van 96%. Problematisch was dat de bouwkosten op dat moment onbekend waren. Uiteindelijk is een publiek-privaat samenwerkingsverband gesloten tussen Domeinen, de gemeente Amsterdam en Multi Vastgoed. Binnen het samenwerkingsverband is afgesproken dat Domeinen het recht van opstal voor het realiseren van kantoren en een kunstwerk over de A10 overdraagt aan de gemeente Amsterdam. Deze geeft de grond vervolgens uit aan Multi Vastgoed. In Nederland is deze constructie nog niet eerder vertoond. Multi Vastgoed garandeert een basisprijs voor de grond. Afhankelijk van de uiteindelijke stichtingskosten en verkoopprijs gaat de grondprijs omhoog. Van deze meerprijs gaat 2/3 naar de eigenaar van de opstallen. Van het resterende deel krijgt de gemeente Amsterdam 2/3 en gaat 1/3 naar Domeinen.



Foto boven: Bij de overbouw van de A10 in Bos en Lommer is sprake van een joint venture.

Foto onder: Nieuwbouw Bos en Lommerplein en omstreken in Amsterdam.



### Sturen op afstand

Bij 'turnkey' oplevering is na realisatie sprake van een kant en klare oplevering van een project op basis van een opdracht van de overheid aan private partijen. Het concessiemodel betreft de realisatie van projecten door private partijen binnen door de overheid gestelde kaders. Hierbij vindt de planvorming en de grondexploitatie en veelal ook het bouw- en woonrijp maken van de grond voor rekening en risico van de marktpartijen plaats. De openbare ruimte wordt tegen kostprijs aan de overheid ter beschikking gesteld. Beide vormen hebben met elkaar gemeen dat de overheid, met name in de uitvoeringsfase, meer op de achtergrond blijft en op afstand stuurt.

Nadat in Delft was gebleken dat een bovengrondse oplossing van de spoorwegproblematiek in het centrum niet haalbaar was, richtten de plannen van de gemeente zich op een ondergrondse tunnel met vier sporen. Voor de ontwikkeling van het vastgoed is gekozen voor het concessiemodel. De realisering van de tunnel komt met de traditionele methode tot stand. Wel is er sprake van een hechte publiek-private samenwerking en een optimale afstemming van de planvorming met de private partijen.



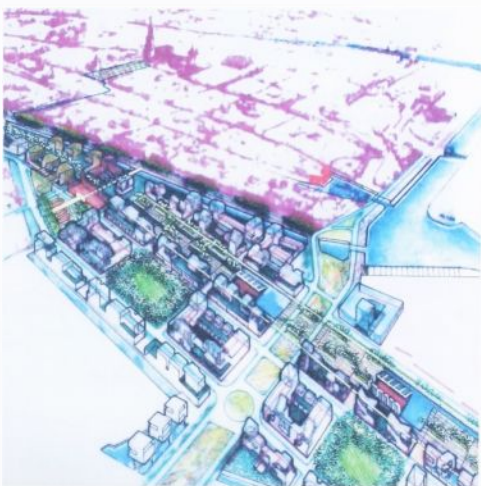
### Leereffecten instrumentarium

- Een pilotproject van beperkte omvang levert ervaring op voor de projectorganisatie van een groot (herstructureerings-)project
- Met de klassieke publiekrechtelijke instrumenten van bestemmingsplan en bouwvergunning bestaat vaak onvoldoende grip op de kwaliteit van een project. Door middel van een PPS heeft een gemeente deze invloed wel
- Voor de ordehandhaving en het beheer van een gebied biedt het privaatrecht meer en betere mogelijkheden dan het publiekrecht
- Het bestemmingsplan kan voor de overheid een waardevol instrument zijn in het onderhandelingsproces met private partijen.

Door Joan Busquets is voor het plangebied een stedenbouwkundige visie opgesteld. Deze heeft geleid tot een intentie-overeenkomst tussen NS-Vastgoed en Ballast Nedam met het doel een plan te ontwikkelen voor een spoortunnel. In samenwerking met de gemeente Delft hebben Railinfrabeheer, DHV en Witteveen & Bos vervolgens een 'planstudie' verricht voor de spoorzone. Hierin zijn 14 tunnelvarianten met diverse vormen van stedelijke ontwikkeling betrokken. Uiteindelijk is een tweetal varianten overgebleven: de westelijke variant en de oostelijke variant. Uit een gezamenlijk ambtelijk advies van de Gemeente Delft, het Ministerie van V&W, het Ministerie van VROM, het stadsgewest Haaglanden en de provincie Zuid-Holland bleek de oostelijke lange ondergrondse tunnelvariant, met een openbaar vervoersknooppunt dichtbij de binnenstad, de voorkeur te genieten. In de loop van 2003 zal de stuurgroep, bestaande uit bovengenoemde partijen, een zogenaamd concept-projectbesluit nemen met betrekking tot de voorkeursvariant. Dit concept-projectbesluit zal, in combinatie met voorstellen voor de financiële dekking, worden voorgelegd aan de minister van Verkeer en Waterstaat.

Tijdens de planfase houdt de gemeente Delft het plangebied vrij

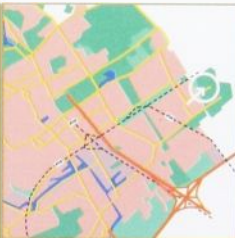
Overzicht van de Spoorzone Delft met de lange oostelijke tunnelvariant.



### Sijtwende, Leidschendam-Voorburg

Sijtwende is een multifunctioneel project waarbij de functies verkeer, wonen en werken door middel van intensief grondgebruik zijn gecombineerd. Het plan bestaat uit een stedelijke verbindingsweg in een deels ondergrondse en deels bovengrondse tunnelbuis, gecombineerd met woningen en kantoren. Sijtwende is opgebouwd uit vijf woongebieden met elk een eigen karakter. In het gebied is sprake van veel openbare ruimte en groen. Het project komt door middel van publiek-private samenwerking tot stand, waarbij sprake is van een kant en klare oplevering.

Sijtwende is een inspiratiebron voor toekomstige toepassingen van 'dubbel grondgebruik' in gebieden waarvoor de ontsluiting van wijken door middel van snelverkeer onvermijdelijk is en waarbij de identiteit van de woonomgeving en de kwaliteit van het wooncomfort behouden moeten blijven.



### Leereffecten projectorganisatie

- Maak de keuze voor PPS alleen op grond van de meerwaarde die de samenwerking biedt. Maak de keuze bewust en zo vroeg mogelijk
- Voor het optimaal functioneren van een PPS is een heldere en eenvoudige structuur van belang met een groot mandaat van de gemeente
- Een joint venture die zich beperkt tot de grondexploitatie biedt weinig mogelijkheden voor kwaliteitsbewaking van de te realiseren opstellen
- Een kant en klare (turnkey) oplevering van een project kan zinvol zijn, omdat het een mogelijkheid is om met beperkte kosten een betere integratie te realiseren
- Met de deelname van de overheid in een joint venture kan belangverstrengeling ontstaan tussen publieke en private taken
- Met een joint venture krijgt de projectorganisatie in principe een onafhankelijke positie
- Zorg binnen de projectorganisatie voor een gelijkwaardige verhouding tussen private en publieke partijen.

van ontwikkelingen. Ook blijft het bestemmingsplan in deze periode ongewijzigd. De gemeente heeft hiermee een belangrijk middel in handen om het proces te sturen. Zonder wijziging van het bestemmingsplan is immers geen vastgoedontwikkeling mogelijk en is de grond van NS-vastgoed hier vrijwel waardeeloos. In het voorjaar van 2003 heeft het consortium van NS-Vastgoed en Ballast Nedam een bieding uitgebracht voor de twee varianten. Het bod voor de lange tunnelvariant was bijna twee maal zo hoog als voor de korte variant. Dit is verklaarbaar doordat met de lange tunnelvariant meer vastgoedontwikkeling mogelijk is en een betere kwaliteit van de stedelijke omgeving. Indien de gemeente akkoord gaat met het bod mogen deze partijen het definitieve plan ontwikkelen. Pas na de ondertekening van de overeenkomst vindt wijziging van het bestemmingsplan plaats en overdracht van de private gronden aan de gemeente. Deze heeft hiervoor een Gemeentelijke Ontwikkelingsmaatschappij (GOM) opgezet. De gemeente maakt de gronden bouwrijp en geeft deze vervolgens uit aan het consortium dat verplicht is deze grond, tegen een vastgestelde prijs, af te nemen. De grondwaardestijging die voortkomt uit de bestemmingswijziging komt toe aan de GOM die de

### Overbouwing A10 in Bos en Lommer, Amsterdam

In het stadsdeel Bos en Lommer te Amsterdam vindt een omvangrijke stedelijke herstructurering plaats in de directe omgeving van de Rijksweg A10 west. De doelstellingen van het project zijn primair gericht op het verminderen van de overlast en splijtende werking van de A10, beter gebruik van infrastructurele ruimte en de ontwikkeling van een nieuw stadsdeelcentrum.

Het stadsdeel krijgt hierdoor meer ruimtelijke eenheid. De overkluizing van de A10 met kantoorgebouwen gecombineerd met parallelle bebouwing aan weerszijden van deze snelweg heeft een sterk geluidwerende functie. Samen met de herinrichting van het openbare gebied verbetert dit het verblijfsklimaat. De kwaliteit van het gebied neemt verder toe door in het plangebied alle parkeergelegenheid ondergronds te bouwen. De herstructurering is van belang voor zowel de gewenste differentiatie van de woningvoorraad als voor de sociaal-economische ontwikkeling van het stadsdeel. De oplevering van één van beide bruggebouwen over de rijksweg is inmiddels een feit



en daarmee een voorbeeld van optimale benutting van de potentie van dergelijke infrastructuur als zichtlocatie op de kantorenmarkt.

inkomsten gebruikt voor de ontwikkeling van het plangebied. Door deze constructie is duidelijk dat alle inkomsten weer in het gebied geïnvesteerd worden. Het voordeel voor het consortium is dat zij in ruil voor 1/3 van de grond (met een spoorbestemming) het gehele gebied mogen ontwikkelen. De gronden ter plaatse van de spoortunnel gaan tegen kostprijs naar het rijk. De realisatie van de tunnel zal plaatsvinden door ProRail. De gemeente Delft behoudt wel het recht van opstal. Dit betekent dat de gemeente boven het spoor mag bouwen. De uitwerking van de stedenbouwkundige visie voor de lange tunnel in een masterplan komt tot stand door de gemeente Delft, Prorail en de private partners.

"Gedurende het planproces heeft Delft een pro-actieve rol vervuld waarbij alles in detail is uitgezocht. Uitgangspunt was dat alle betrokken partijen voordeel dienden te hebben van het project. Hiertoe is veel tijd geïnvesteerd in de relaties met de betrokken partijen". Mw. Ir. E.I. Bijleveld-van der Hoeven, directeur Directie Programma's en Projecten van de gemeente Delft.

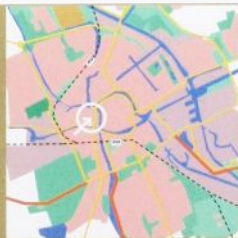
Het project Sijtwende in Leidschendam-Voorburg betreft een PPS-constructie waarbij sprake is van een 'turnkey' oplevering. Voor het project is een vier-partijen overeenkomst gesloten tussen De Staat der Nederlanden, de gemeente Voorburg, het Stadsgewest Haaglanden en Sijtwende BV. Sijtwende BV is een gezamenlijke BV tussen Volker Wessels Vastgoed BV en Bohemen BV. De PPS is mede vormgegeven op basis van drie ondersteunende bilaterale overeenkomsten:

- Sijtwende BV en Rijkswaterstaat voor de aanleg van de rijksweg, de tunnel en de Hoogwaardig Openbaar Vervoerbuis in de tunnel
- Sijtwende BV en Gemeente Voorburg voor de bouw van woningen en kantoorruimte en de aanleg van het openbare gebied
- Sijtwende BV en Voorburg/Haaglanden voor de aanleg van een langzaam verkeerstunnel en de regionale fietsroute Zoetermeer-Scheveningen door het gebied van Sijtwende.

Sijtwende BV is als initiatiefnemer in de PPS verantwoordelijk voor de ontwikkeling en de realisatie van het project Sijtwende. Hierbij is Sijtwende BV verantwoordelijk en draagt de

### Westerhaven, Groningen

De Westervhaven is een multifunctioneel project aan de rand van de Groningse binnenstad. Binnen een betrekkelijk klein gebied biedt het project plaats aan grootschalige vrijetijdswinkels, een stripmuseum, ondergronds parkeren, woningen en een stadspark. Dit was mogelijk door de beschikbare ruimte zowel bovengronds als ondergronds te benutten. De locatie is goed bereikbaar per auto en openbaar vervoer en ligt op loopafstand van het kernwinkelgebied. Onderdeel van het project de Westervhaven zijn infrastructurele voorzieningen in de vorm van de bouw van een brug over het Eendrachtskanaal en een nieuwe verkeersstructuur. Met de toevoeging van detailhandel in de Westervhaven krijgt het centrum van Groningen een impuls. Met de keuze voor grootschalige detailhandel die zich vooral richt op het thema vrije tijd in de nabijheid van het centrum, is geprobeerd uitholling van de binnenstad te voorkomen.



Woningbouw in het project Sijtwende in Leidschendam-Voorburg.  
De woningen zijn tegen de tunnelbak aan gebouwd.



organisatie het risico voor alle onderdelen, inclusief de tunnel, woningbouw, kruispunten en openbare ruimte. Sijtwende BV realiseert de tunnel en weg op basis van een eigen ontwerp en een in samenwerking met Rijkswaterstaat ontwikkeld programma van eisen. Rijkswaterstaat krijgt het project kant en klaar (turnkey) opgeleverd. De oplevering van het project gebeurt in onderdelen. Deze onderdelen ondergaan ieder een toetsing aan het programma van eisen. Deze werkwijze waarborgt dat uiteindelijk het gehele project binnen de randvoorwaarden van het programma van eisen past. Tijdens de bouw heeft Rijkswaterstaat daarnaast de rol van toezichouder. De tunnel en de grond erboven worden uiteindelijk eigendom van Rijkswaterstaat. Het beheer en het onderhoud van de grond boven de tunnel zal onder verantwoording van de gemeente Leidschendam-Voorburg vallen. De woningen worden verkocht aan particulieren en de kantoren gaan in verhuur en verkoop. Het publiek-private samenwerkingsverband bij Sijtwende werkt goed. In de periode voorafgaand aan de formele samenwerking, waren de partijen nog terughoudend. In de loop van het proces is het vertrouwen gegroeid. Niet langer staan nu de afzonderlijke belangen centraal, maar het belang van het gehele project.

### Drachtstervaart, Smallingerland

Het project Drachtstervaart bestaat uit twee hoofdelementen. Het eerste betreft het opnieuw opengraven van de Drachtstervaart tot aan het centrum. Hierdoor ontstaat een open vaarverbinding tussen het merengebied in midden-Friesland en het centrum van Drachten. Dit biedt perspectief voor de ontwikkeling van het toerisme en de recreatie in Drachten en is een impuls voor de economie in het centrum. Het tweede element is de intensieve herbesteding van het milieubelastende 'restgebied' ten zuiden van het industrieterrein van Drachten. Dit gebied deed dienst als vuilstort. Na sanering komen op deze locatie 800 woningen tot stand. Om het industrielawaai tegen te gaan worden twee elkaar gedeeltelijk overlappende dijken aangelegd. Voor de dijken op het industrieterrein wordt de grond gebruikt die is uitgegraven bij de verplaatsing van de vuilstort en het herstel van de Drachtstervaart. Deze wal vervult de functies van vuilopslag en geluidswal.



De andere dijk is opgebouwd uit schoon materiaal en krijgt de functies wonen en werken. Woningen komen tegen de dijk en in het dijklichaam komt ruimte voor parkeren, bedrijven, ateliers en sociaal-culturele functies.

Marienburg Nijmegen, de gemeente Nijmegen heeft risicodragend aan de ontwikkeling deelgenomen.

Gedurende het project is ervaren dat publieke en private partijen veel dichter bij elkaar staan dan gedacht werd. De participanten streven er naar om oplossingsgericht te denken; eerst een oplossing zoeken en dan pas de financiering. Zo is de aanleg van de tramtunnel dwars onder de tunnelbak reeds van start gegaan voordat de financiering rond was. De 'turnkey' constructie is goed bevallen. Vooral omdat dit een mogelijkheid biedt om met een beperking van kosten een betere integratie tot stand te brengen. Onduidelijk in de samenwerkingsconstructie was dat de aannemer van de tunnel (zusterbedrijf van Volkers Wessel) geen onderdeel uitmaakte van de vier-partijen overeenkomst. Aangezien de tunnel zeer bepalend is voor het gehele project is besloten om in de praktijk toch gelijkwaardig op te treden en de aannemer van de tunnel in alle overlegvormen te betrekken.

#### Participatie in de projectontwikkeling

De samenwerking tussen de overheid en private partijen behoeft zich niet te beperken tot de grondexploitatie maar kan zich in principe voortzetten in de exploitatie van het te realiseren onroerend goed. Dit betekent dat ook de overheid risico draagt en deelt in de winst of het verlies van een project. Over het

#### Leereffecten proces

- Om het project te laten slagen is het belangrijk dat de participerende partijen niet primair uit zijn op eigen belang, maar doorlopend het grotere belang in de gaten houden
- Het verdient aanbeveling om oplossingsgericht te denken; eerst een oplossing zoeken en dan pas de financiering
- Een grote mate van openheid en vertrouwen tussen gemeente en projectontwikkelaar heeft grote invloed op het succes van een project
- Doe als partij dingen waar je goed in bent (maak gebruik van elkaars kwaliteiten en leer van elkaar)
- Maak gebruik van een duidelijke procesarchitectuur met afspraken over verantwoordelijkheden, besluitvorming en termijnen
- Bij de ontwikkeling van grootschalige projecten is snelheid belangrijk. Bij een te lange looptijd ontstaat het risico dat zich een laagconjunctuur voordoet of dat de oorspronkelijke doelstellingen veranderen
- Om een gecompliceerd project van de grond te krijgen is een pro-actieve houding gewenst waarbij rekening wordt gehouden met de belangen van de diverse partijen
- De volgtijdelijkheid van deelprojecten kan tot grote vertragingen leiden.



Ten behoeve van 't Bassin en de Historische Vaarroute hebben de gemeente Maastricht, ING Vastgoed en het Sociaal Fonds Bouwnijverheid een exploitatiemaatschappij opgericht onder de naam 't Bassin BV.

#### Leereffecten financieel

- Risicodragende deelname van een gemeente in een publiek-privaat samenwerkingsverband kan van belang zijn om een project te initiëren
- Het is mogelijk om private partijen mee te laten betalen aan publieke voorzieningen
- Bij financiële samenwerking met verschillende partijen is een uniform en transparant rekenmodel van belang dat gebaseerd is op een gemeenschappelijk begrippenkader
- Door de scope van een project in de tijd te verlengen of het plangebied uit te breiden kan waardetoevoeging van het project plaatsvinden
- De onrendabele top van een project is te verkleinen door de toekomstige exploitatie in de financiering van het project te betrekken
- De koppeling van een herstructureringsgebied aan een nieuwbouwtwikkling biedt het voordeel dat het positieve saldo van de nieuwbouw aangewend kan worden om de onrendabele top van de herstructurering af te dekken
- Het hanteren van een vaste grondprijs per m<sup>2</sup> voorkomt discussies over de kavelgrootte en leidt tot meer duidelijkheid ten aanzien van de inrichting van het plangebied.

algemeen is bij deze vorm van publiek-private samenwerking sprake van een rechtspersoon in de vorm van een BV, een CV of een VOF.

Voor het project Marienburg in Nijmegen is een publiek-privaat samenwerkingsverband (PPS) opgericht tussen de gemeente Nijmegen en ING Vastgoed Ontwikkeling BV in de vorm van de Marienburg VOF. Deze joint venture heeft vervolgens het project ontwikkeld. Opvallend is dat de gemeente Nijmegen risicodragend aan de ontwikkeling heeft deelgenomen. Dit was nieuw in Nederland. De gemeente Nijmegen koos voor PPS omdat Marienburg een complex project was met een groot publiek belang en een grote impact op de rest van de binnenstad. De gemeente is van mening dat via de klassieke publiekrechtelijke instrumenten van bestemmingsplan en bouwvergunning vaak onvoldoende grip bestaat op de kwaliteit van een project. Door middel van een PPS had de gemeente deze invloed wel. Ook bevorderlijk voor de kwaliteit van het project is dat de beleggers een beheerconstructie hebben opgezet voor het winkelgedeelte en een beheerconsulent hebben aangesteld.





Voor ING Vastgoed Ontwikkeling was de PPS vooral van belang omdat deze constructie een duidelijk commitment van de gemeente betekende. Op het moment dat de PPS werd afgesloten bestond nog een voorcalculatorisch tekort. Dat de gemeente risico wilde dragen was voor ING Vastgoed van doorslaggevend belang om het project door te zetten. Voor de ontwikkelaar was de gekozen constructie tevens zinvol vanwege het gemeentelijke grondbezit, het noodzakelijke archeologische onderzoek en de kennis en communicatiekanalen van de gemeente. De risico's van het project werden zo gereduceerd. Ook voor de continuïteit van het project was de PPS-constructie van belang. Binnen de Marienburg VOF is de samenwerking soepel verlopen. Dit was mede te danken aan de heldere en eenvoudige structuur van de PPS. Beide partijen hadden ieder hun eigen specifieke taken die in lijn lagen met de aard van de organisatie. De besluitvorming werd gezamenlijk genomen en gedragen. De gemeente had in de VOF een groot mandaat wat het proces ten goede kwam.

In Maastricht vindt met het project Belvédère een grootschalige herstructurering plaats van 300 hectare binnenstedelijk gebied aan de westelijke Maasoever. De looptijd is 25 jaar. Ingrijpen is van belang om verder verval te voorkomen. Er is sprake van verloedering, drugsoverlast, extensief ruimtegebruik, milieuoverlast en gebrek aan voorzieningen. Het herstel van de Historische Vaarroute in combinatie met de revitalisering van de oude binnenhaven vormen tezamen een pilotproject voor het veel grotere project Belvédère. Ten behoeve van 't Bassin en de Historische Vaarroute hebben de gemeente Maastricht, ING Vastgoed en het Sociaal Fonds Bouwnijverheid (SFB) een exploitatiemaatschappij opgericht onder de naam 't Bassin BV. Alle drie de partijen nemen hierin deel met een bedrag van € 0,23 miljoen. Hiermee bedraagt het startkapitaal € 0,68 miljoen. In de stuurgroep van de organisatie nemen de drie partijen op directie- en bestuursniveau zitting. Hierdoor is het project stevig in de organisaties verankerd. Namens de drie partijen is een adviseur aangesteld. De exploitatiemaatschappij heeft als hoofddoel de realisatie van een professionele havenexploitatie. In de exploitatiemaatschappij heeft iedere partij een belang van 1/3 en worden beslissingen

### De Waalsprong, Nijmegen

De Waalsprong is een nieuw stadsdeel van Nijmegen ten noorden van de Waal. Het stadsdeel dat momenteel in ontwikkeling is, biedt woonwijken met een gedifferentieerd woningaanbod. In de Waalsprong komt een modern verkeerssysteem tot stand met extra aandacht voor openbaar vervoer en fietsverkeer. Midden in het plan vindt de aanleg van een plassen- en natuurgebied plaats. Dit biedt mogelijkheden voor een milieubeschermend kringloopsysteem van water en de ontwikkeling van nieuwe natuur. Het stadsdeel voorziet in de vraag naar voorzieningen door een winkelcentrum, scholen en sportvelden. Het bedrijventerrein de Grift zal met 50 hectare worden uitgebreid en er zal een institutenpark tot ontwikkeling komen wat een goede locatie vormt voor medische instituten, onderzoekslaboratoria en onderwijsinstellingen.





Foto links: In het Groningse project Westerhaven is de beschikbare ruimte zowel bovengronds als ondergronds benut.

Het park is verhoogd aangelegd, terwijl er ondergronds gewinkeld en geparkeerd kan worden.

Foto rechts: Het project Westerhaven, dat samen met de bestaande bebouwing een aantrekkelijk geheel vormt.

met unanimitie genomen. Dit om te voorkomen dat twee van de partijen het overwicht krijgen. Met betrekking tot besluiten met een publiek karakter bestaat vervolgens een inspanningsverplichting. De ervaringen met het pilotproject zijn positief. Inmiddels hebben de drie partijen voor het project Belvédère ieder € 22,7 miljoen ingebracht ten behoeve van het aankopen van de grond. Deze inbreng loopt vooruit op de vaststelling van het masterplan en de definitieve samenwerkingsovereenkomst eind 2003.

Voor de ontwikkeling van het project De Westerhaven is tussen de gemeente Groningen en Wilma Vastgoed (later overgenomen door AM Vastgoed) een samenwerkingsovereenkomst gesloten. Deze samenwerking heeft geresulteerd in de verwerving van de gemeentegrond door de ontwikkelaar. Deze heeft uiteindelijk het gehele project verkocht aan een belegger. De gemeente Groningen heeft met deze belegger een langlopend huurcontract afgesloten voor de parkeergarage. Q-park, de exploitant van de parkeergarage, is onderhuurder van de gemeente. Bijzonder is de gebruikte constructie om de onrendabele top van de ondergrondse parkeergarage te

verkleinen. Hiertoe is de waardeketen van het project verlengd door ook de exploitatie van de toekomstige parkeergarage in de financiering van het project te betrekken. De gemeente heeft tegen een vaste huursom een langlopend huurcontract gesloten met de belegger. Op basis van een exploitatiemodel heeft de gemeente vervolgens voor een periode van 30 jaar tezamen met Q-park een PPS opgericht. De deelname van de gemeente was belangrijk voor het vertrouwen van de parkeexploitant. Daarnaast heeft de gemeente toezeggingen gedaan ten aanzien van een restrictief parkeerbeleid in de binnenstad voor de komende periode. De gemeente draagt in de PPS risico: de inkomsten zijn afhankelijk van de exploitatie van de parkeergarage. Dit risico is echter als acceptabel ingeschat. Waarschijnlijk zal de gemeente uit haar aandeel in de opbrengsten een deel of de gehele investering terug kunnen verdienen. Daarnaast is op deze wijze de onrendabele top verlaagd waardoor het project financieel haalbaar werd.



Het spoortracé kronkelt door de Delftse binnenstad



#### Delft Centraal/Spoorzone, Delft

Het oude spoorwegviaduct dwars door Delft vormt een fysieke en sociale barrière. Vervanging van dit viaduct door een viersporige tunnel maakt een einde aan de scheiding tussen het historische centrum en de woonwijken aan de overzijde van de spoorzone. In plaats daarvan wordt er ruimte geschapen voor de integrale ontwikkeling van een nieuw binnenstedelijk milieu. Door de ontwikkeling van de spoortunnel komt er een einde aan de milieuhinder en ontstaat de mogelijkheid het aantal sporen te verdubbelen. Bovendien komt zo in de directe nabijheid van de historische binnenstad een gebied tot stand waarin wonen en werken rondom een nieuw knooppunt van openbaar vervoer vorm krijgt.





Project	Locatie	Programma	Planning	Betrokken partijen	Nadere informatie
<b>1. Historische vaarroute Maastricht-Vlaanderen</b>	noordzijde van het stadscentrum van Maastricht, direct aan de Maas	<ul style="list-style-type: none"> <li>renovatie historische vaarroute</li> <li>herstel havenfunctie 't Bassin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1998 start planontwikkeling</li> <li>2000 start uitvoering</li> <li>2002 oplevering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gemeente Maastricht</li> <li>Stichting Recreatie-tourvaart Nederland</li> <li>ING Vastgoed</li> <li>Stichting Sociaal fonds Bouwtijperheid</li> </ul>	Gemeente Maastricht Dhr. A.E.M. Nollen 043 - 350 47 54
<b>2. Marienburg</b>	aan de rand van de binnenstad van Nijmegen	<ul style="list-style-type: none"> <li>14.500 m<sup>2</sup> winkelruimte, horeca en dienstverlening</li> <li>12.500 m<sup>2</sup> kantoren</li> <li>12.500 m<sup>2</sup> culturele voorzieningen</li> <li>74 koopappartementen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1990 planvorming Centrum Nijmegen</li> <li>1993 Masterplan Marienburg</li> <li>1993 start PPS</li> <li>1998 start bouw</li> <li>2000 oplevering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gemeente Nijmegen</li> <li>ING Vastgoed</li> <li>Ontwikkeling BV</li> <li>Architectenbureau Soeters, van Eldonk</li> <li>Achmea Global Investors</li> </ul>	ING Vastgoed Mw. ir. H.M. J.C.M. Sinnige MRE 070 - 341 86 97 harnet.sinnige@ingrealestate.com
<b>3. Spaarndammer-Hout</b>	zuidelijke IJ-oever in stadsdeel Westerpark te Amsterdam	<ul style="list-style-type: none"> <li>960 nieuwbouw woningen</li> <li>2.400 renovatie woningen</li> <li>65.000 m<sup>2</sup> bedrijfsruimte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1991 start planontwikkeling</li> <li>2003 start uitvoering</li> <li>2010 oplevering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stadsdeel Westerpark</li> <li>Johan Malser</li> <li>Projectontwikkeling</li> <li>Bouwfonds</li> <li>De Principaal</li> <li>Delta Forte</li> </ul>	Projectbureau SpaarndammerHout Dhr. C. Star 020 - 581 01 60 col@westerpark.nl www.spaarndammerhout.nl
<b>4. Sijtwende</b>	gemeente Lidschendam-Voorburg tussen de Vliet en de spoorlijn Den Haag-Leiden	<ul style="list-style-type: none"> <li>tunneltrack Sijtwende voor autoverkeer</li> <li>tunnel voor Hoogwaardig Openbaar Vervoer</li> <li>700 woningen</li> <li>10.000 m<sup>2</sup> kantoren</li> <li>openbare voorzieningen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1995 start planontwikkeling</li> <li>1996 start PPS</li> <li>2003 oplevering tunnel</li> <li>2004-2005 oplevering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sijtwende B.V.</li> <li>Vulker Wessel Vastgoed</li> <li>Gemeente Voorburg</li> <li>Haaglanden</li> <li>Bohemen B.V.</li> <li>Ministerie van VenW.</li> <li>Ministerie van VRDM</li> </ul>	Sijtwende informatiecentrum Dhr. B. Kiel 070 - 300 10 10 algemeen@sijtwende.nl www.sijtwende.nl
<b>5. Bos en Lommerplein e.o.</b>	stadsdeel Bos en Lommer, gemeente Amsterdam	<ul style="list-style-type: none"> <li>395 woningen</li> <li>32.600 m<sup>2</sup> kantoren</li> <li>6.800 m<sup>2</sup> winkels</li> <li>3.500 m<sup>2</sup> voorzieningen</li> <li>738 parkeerplaatsen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1988 start plan</li> <li>2001 start bouw</li> <li>2008 oplevering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gemeente Amsterdam</li> <li>Stadsdeel Bos &amp; Lommer</li> <li>Multi Vastgoed</li> <li>Hillen en Roosen</li> <li>Rijkswaterstaat</li> <li>Dienst Domeinen</li> </ul>	Gemeente Amsterdam Mw. H. Ombre 020 - 485 94 01 h.ombre@bosenlommer.amsterdam.nl
<b>6. Westerhaven</b>	westzijde van het centrum van de stad Groningen	<ul style="list-style-type: none"> <li>13.500 m<sup>2</sup> winkelruimte</li> <li>24 appartementen</li> <li>ondergrondse parkeergarage</li> <li>stripmuseum</li> <li>stadspark</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1995 start planontwikkeling</li> <li>1998 start uitvoering</li> <li>2001 oplevering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>AM vastgoed</li> <li>SAM Wilma</li> <li>Gemeente Groningen</li> <li>Arcadis realisatie</li> <li>SFB Vastgoed</li> <li>Q-Park</li> </ul>	Gemeente Groningen Dhr. Ing. E. Dijkhuis 050 - 367 82 97 e.dijkhuis@roez-groningen.nl
<b>7. Drachtstervaart</b>	het gedempte deel van de Drachtstervaart, gemeente Smallingerland	<ul style="list-style-type: none"> <li>800 woningen</li> <li>verbreding Drachtstervaart</li> <li>aanleg Haveneiland en passantenhaven</li> <li>herstel vaarroute</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2001 bouwrijp maken</li> <li>2007 heropenen Drachtstervaart</li> <li>2008 oplevering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gemeente Smallingerland</li> <li>Wind Groep</li> <li>HBG</li> <li>Kuper Compagnons</li> </ul>	Gemeente Smallingerland Dhr. D. van Gorkum 0512 - 58 13 85 d.van.gorkum@smallingerland.nl
<b>8. Waatsprong</b>	Ligging tussen de Waal, Oosterhout de A15 en Ressen	<ul style="list-style-type: none"> <li>11.000-12.000 woningen</li> <li>6-8 wijkcentra met voorzieningen</li> <li>90 ha landschapzone</li> <li>2 sportparken</li> <li>2 knooppunten met wonen, kantoren, en winkels</li> <li>50 ha bedrijventerrein</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1996 start plan</li> <li>1998 start bouw</li> <li>bouwslop mei 2001 tot en met april 2003</li> <li>oplevering tot 2020</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gemeente Nijmegen</li> <li>Woningstichting Portaal</li> <li>Woningbouwvereniging Talis</li> <li>Amstelland MDC Wonen</li> <li>Bouwfonds</li> <li>Haymans Vastgoed bv</li> <li>HBG</li> </ul>	Grondexploitatieaanschaap Dhr. P. de Wit 024 - 329 91 11
<b>9. Spoorzone Delft</b>	Gebied Delft Centraal	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.600 woningen</li> <li>60.000 m<sup>2</sup> kantoren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1993 start plan</li> <li>2004 start bouw</li> <li>2013 oplevering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gemeente Delft</li> <li>Ballast Nedam</li> <li>NS Vastgoed</li> <li>Raadinfrabeheer</li> <li>Rijkswaterstaat</li> <li>HBG</li> </ul>	Gemeente Delft Mw. E.I. Bijleveld-van der Hoeven 015 - 260 21 00 ebijleveldvanderhoeven@delft.nl

## Publicaties IPSV (voorheen StIR) projectfolders

### 2002/2003

- Innovaties voor de bereikbare binnenstad [vrom 3156]
- Ondergrondse bedrijven [vrom 3155]
- Nieuw leven voor oude havens en industriegebieden [vrom 3157]
- Duurzame stedenbouw geeft meerwaarde aan de stad [vrom 3114]
- Ruimte voor economische verscheidenheid [vrom 3115]
- Water als ecologische drager [vrom 3116]
- Strategische ruimtelijke visies [vrom 3117]
- Vernieuwing historische binnensteden [vrom 3119]
- Infrastructuur als uitdaging voor de stad [vrom 3120]
- Water als economische impuls [vrom 3121]
- Cultuur als katalysator [vrom 3122]
- Participatie als troefkaart voor kwaliteit [vrom 3118]
- Effectief beheer van de openbare ruimte [vrom 3123]
- De maakbare binnenstad [vrom 3124]
- Publiek-private samenwerking [vrom 3125]

### 2001

- De Westerhaven in Groningen [vrom 15678/179]
- Drachtstervaart project, Smalingerland [vrom 15589/179]
- Gebied Delft Centraal [vrom 15587/179]
- Historische vaarroute Maastricht-Vlaanderen [vrom 15677/179]
- Marienburg Nijmegen [vrom 15679/179]
- Naar een kloppend stadshart, Nieuwegein [vrom 15588/179]
- Sijtwende Voorburg [vrom 15680/179]
- Wonen 'in' de Zaan, Zaanstad [vrom 15546/179]

### 2000

- Bos en Lommerplein e.o. Amsterdam [vrom 15537/179]
- Huisvesting Schijndel 2000 [vrom 16499/182]
- Intensivering A28/Centrumzone [vrom 16502/182]
- Sittard, bedrijvenstad Fortuna [vrom 16501/182]
- Sport&care park AFC Amsterdam [vrom 15543/179]
- Uitbreiding Amsterdam RAI [vrom 15544/179]
- Westergasfabriek Amsterdam [vrom 16500/182]

## Colofon

Deze brochure is een uitgave van het InnovatieProgramma Stedelijke Vernieuwing (IPSV). Het IPSV is een programma van de ministeries VROM, EZ en LNV. Het IPSV verleent subsidie aan innovatieve ideeën, plannen en projecten. Kennis en leerervaringen uit de gehonoreerde projecten hebben een voorbeeldwerking voor anderen, waardoor een katalysator in de stedelijke vernieuwing ontstaat.

Kijk voor meer informatie op [www.vrom.nl/ipsv](http://www.vrom.nl/ipsv).  
e-mail: [ipsv@minvrom.nl](mailto:ipsv@minvrom.nl)

De SEV voert in samenwerking met het ministerie van VROM werkzaamheden voor het IPSV uit.  
Voorbeeldprojecten IPSV  
Telefoon: 010 - 282 50 90  
e-mail: [ipsv@sev.nl](mailto:ipsv@sev.nl)  
[www.sev.nl](http://www.sev.nl)



Fotografie: cover: Joop van Reeken; pagina 10, 14, 16 en 18 (Bos en Lommerplein, Sijtwende, Historische Vaarroute en Westerhaven): Joost Brouwers. Het overige beeldmateriaal is afkomstig van de betrokkenen bij de projecten. Voor publicatie door derden is schriftelijke toestemming van de eigenaar vereist.

## Bestellen

Publicaties van VROM zijn te bestellen via [www.vrom.nl](http://www.vrom.nl) of de Postbus 51 Infolijn, telefoonnummer 0800 - 8051 (gratis).





Dit is een publicatie van: **Ministerie van VROM**  
→ Rijnstraat 8 → 2515 XP Den Haag → [www.vrom.nl](http://www.vrom.nl)

020672/09-03 VROM 31:25

**Ministerie van VROM →**

staat voor ruimte, wonen, milieu en rijksgebouwen. Beleid maken, uitvoeren en handhaven.

**Nederland is klein. Denk groot.**

