

enber

Memo

**Bevorderen lokaal eigendom  
door rolneming en risicodragend  
investeren door overheden**

Maart 2024

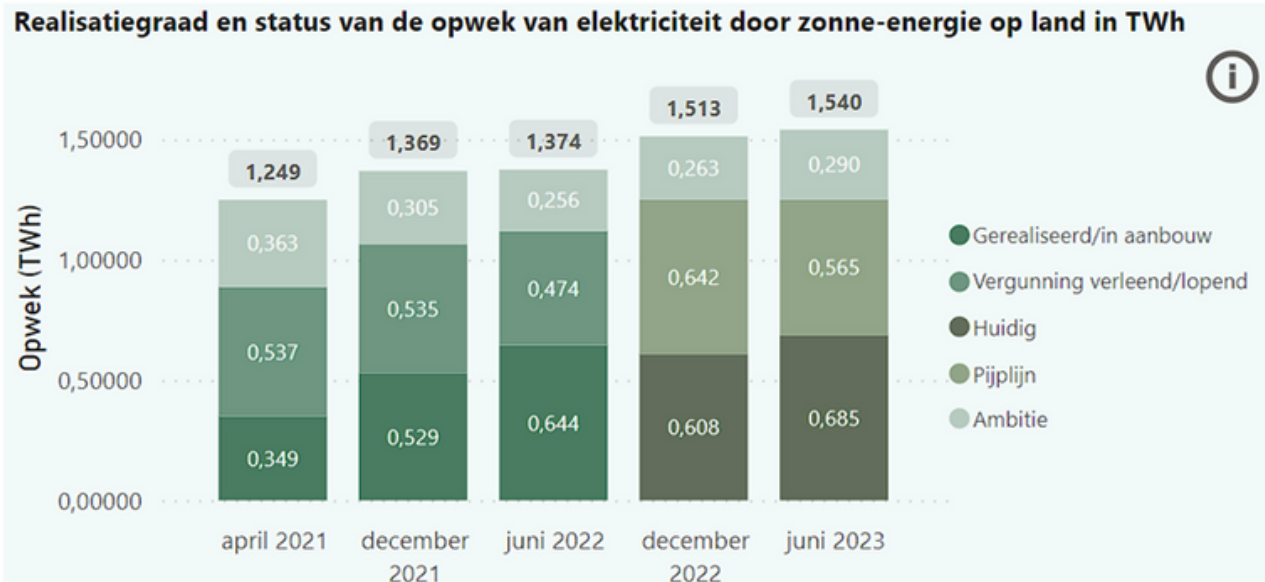


THE TOUCH OF

EXPERTISE

## Aanleiding

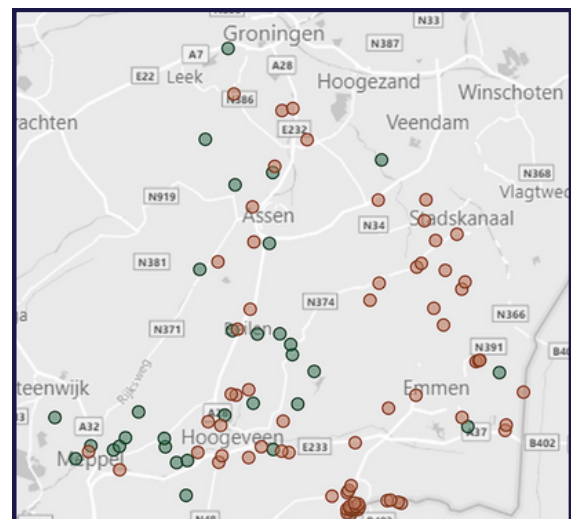
In de Provincie Drenthe zijn meerdere initiatieven gestart om energie op te wekken uit zon of wind. De initiatieven zijn onder andere gestart omdat er vanuit de landelijke en Europese overheid een opgave ligt voor het halen van klimaatdoelstellingen. Een deel van de onderhanden projecten komen niet of onvoldoende tot ontwikkeling. Dit blijkt ook uit de RES-Monitor waar nog de nodige projecten in de pijplijn zitten maar ten opzichte van voorgaande jaren weinig wordt voltooid.



Het Klimaatakkoord gaat uit van een evenwichtige eigendomsverdeling in een gebied waarbij gestreefd wordt naar 50% eigendom voor de lokale omgeving. Met de lokale omgeving worden zowel burgers als bedrijven uit de omgeving bedoeld. Het gaat hierbij om verenigde groepen van meerdere omwonenden en bedrijven.

Uit de praktijk blijkt dat bij de projecten die tot realisatie komen lang niet altijd de gewenste 50% lokaal eigendom bereikt wordt. De rode stippen betreffen projecten zonder lokaal eigendom. Nuance die hierbij gegeven dient te worden, is dat er ook projecten zijn gerealiseerd door bijvoorbeeld het waterschap waarbij dat niet wordt gezien als lokaal eigendom.

Uit onderzoek[1] is gebleken dat knelpunten bij het realiseren van (voldoende lokaal eigendom) bij energieprojecten veelal het gevolg zijn van een tekort in tijd, kennis en/of geld. Er komt duidelijk naar voren dat de overheid op diverse vlakken een rol kan vervullen in de realisatie van nieuwe en bestaande initiatieven en daarmee het bereiken van de RES-doelstellingen kan versnellen.



**Bron:**

<https://res.drentheincijfers.nl/betrokkenheid/betrokkenheid.php#eigendom-projecten>

## Vraag- en doelstelling

Omdat het halen van de klimaat en RES-doelstellingen een stevige opgave is waarbij ook lokaal eigendom een belangrijke rol speelt vraagt de Provincie Drenthe zich af:

1. WELKE ROL ZIJ HIER IN ZOU KUNNEN EN WILLEN NEMEN OM DEZE PROJECTEN TOCH UITGEVOERD TE LATEN WORDEN;
2. WELKE ROL ANDERE DECENTRALE OVERHEDEN IN DRENTHE HIERIN KUNNEN NEMEN EN;
3. WAT NODIG IS OM DIT TOT UITVOERING TE LATEN KOMEN.

Een van de opties waarin de provincie geïnteresseerd is, is die van het risicodragend investeren in projecten voor hernieuwbare energie door lokale overheden.

De Provincie heeft Enber gevraagd om te onderzoeken op welke wijze zij een bijdrage kan leveren aan de realisatie van projecten en het vergroten van het percentage lokaal eigendom. Verder wil zij graag inzicht in welke voor- en nadelen aan de verschillende alternatieven zitten. Het doel is dan ook om lokale overheden te voorzien van kennis over risicodragend investeren, om overheden te stimuleren en activeren om na te denken over de inbreng van de overheid om tot het gewenste lokale belang te komen.

## Werkwijze

Enber heeft in oktober en november een viertal kennissessies en inventariserende bijeenkomst verzorgd voor medewerkers van de provincie, Drentse gemeenten, het Energiefonds Drenthe, de Waterschappen en andere betrokkenen. Doel van deze sessies was om de aanwezigen te informeren over:

1. HOE EEN ONTWIKKELTRAJECT ERUIT ZIET EN WELKE KNELPUNTEN ER ZIJN;
2. HOE EEN BUSINESS CASE ERUIT KAN ZIEN EN WELKE RISICO'S ER IN DE VERSCHILLENDE FASES BESTAAN;
3. WELKE DOELEN DE PROVINCIE WIL BEREIKEN EN HOE DIE VAN INVLOED ZIJN OP DE ROL DIE DE PROVINCIE AANNEEMT;
4. INDIEN MEDEAANDEELHOUDERSCHAP OVERWOGEN WORDT, WELKE THEMA'S VAN BELANG ZIJN EN WAT HUN INVLOED IS OP DE TE KIEZEN JURIDISCHE STRUCTUUR;
5. WAT DE FINANCIËLE IMPACT IS, WELK RENDEMENT VERWACHT MAG WORDEN EN WELKE RISICO'S ER ZIJN;
6. WAT DE IMPACT IS OP DE INTERNE ORGANISATIE;
7. EN HOE EEN JUISTE GOVERNANCE TOT STAND KOMT.

Hiervoor is duurzame elektriciteitsopwekking als basis gebruikt maar de besproken thema's gelden ook voor de ontwikkeling van een warmtenet of een biogashub.

Vervolgens is in een vervolgsessie, middels een zogenoemde mentimeter, geïnventariseerd waar volgens de aanwezigen knelpunten zitten in de ontwikkeling van duurzame projecten, waar knelpunten zitten in het realiseren van voldoende lokaal eigendom, middels welke rolneming de overheden kunnen bijdragen aan een oplossing en op welke wijze die rol ingevuld kan worden.



# Recapitulatie Kennissessies

## Een ontwikkeltraject op hoofdlijnen

De ontwikkeling van een energieproject kent een aantal fases. Grofweg is de ontwikkeling onder te verdelen in I) Business Development, II) Projectontwikkeling, III) Financiering, IV) Constructie en V) Operationele Fase. Schematisch kan dit als volgt worden weergegeven:



## Business Development

Het belangrijkste doel in deze fase is het contracteren van een geschikte locatie. Relevante criteria zijn afstand tot de woonomgeving, beschikbaarheid van netcapaciteit, slagingskansen van een omgevingsvergunning en een inschatting van benodigde investeringen en verwachte productie.

Veel is in deze fase nog onzeker, maar de haalbaarheid en het rendement van een project worden voor een groot deel in deze fase bepaald. Op hoofdlijnen wordt middels een globale business case bekeken of een project haalbaar is.

Kosten bestaan voornamelijk uit eigen manuren en advieskosten. Na afronding van deze stap is het risico dat het project niet doorgaat nog steeds groot. Ondanks dat leidt de succesvolle afronding van deze stap tot een bepaalde waardeontwikkeling.

## Projectontwikkeling

De projectontwikkelingsfase is de meest complexe en tijdsintensieve fase en is geslaagd als er sprake is van een verleende vergunning, een vastgelegde netaansluiting, een transportovereenkomst en een verkregen SDE++ subsidie.

Het technische ontwerp, de landschappelijke inpassing en het participatieplan vormen de basis voor de vergunningsaanvraag. De kosten bestaan in deze fase niet alleen meer uit eigen manuren en advieskosten. Aanbetalingen voor het verkrijgen van een netaansluiting en leges wegen zwaar, terwijl het nog steeds onzeker is of het project gerealiseerd wordt. Het project is "Ready to Build" en maakt een sterke waardegroei door als deze fase van de projectontwikkeling afgerond is.

## Financiering

Het financieringsproces begint met het uitnodigen van meerdere banken voor het uitbrengen van een indicatieve offerte. Hiervoor wordt een financieringsmemorandum opgesteld dat begeleid wordt door de business case. De omvang van de financiering wordt bepaald op basis van de cash flow in de business case. Het restant moet ingebracht worden middels achtergestelde leningen of eigen vermogen.

Nadat een bank geselecteerd is, start het interne goedkeuringsproces bij de bank en het due diligence proces. Als de due diligences succesvol zijn afgerond, wordt de financieringsdocumentatie ondertekend (Financial Close). Pas als Financial Close is bereikt, is het project zeker van de project-financiering en kunnen de project- en grondcontracten ondertekend worden. Na afronding van deze fase is het risico verder gereduceerd en de waarde verder toegenomen.

## Constructie

De initiatiefnemer van het project zal een Constructie Manager aanstellen om de bouw te begeleiden en te beoordelen. De bouw van het project wordt uitgevoerd door de EPC-contractor (Engineering, Procurement & Construction). Omdat de bouw voor overlast kan zorgen bij omwonenden, worden met hen afspraken gemaakt om de overlast te beperken. Zodra de bouw gereed is, is het belangrijkste risico uit het project en is de laatste sprong in waarde gemaakt.

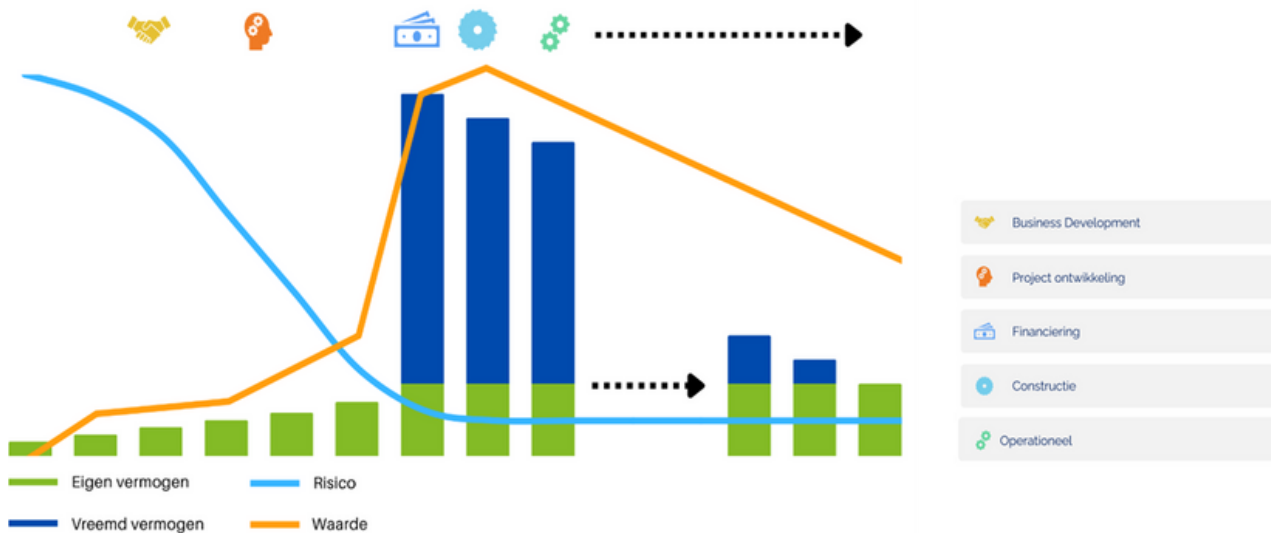
In deze fase zijn de uitgaven het grootst. Deze bestaan voornamelijk uit de werkzaamheden die de EPC-contractor verricht. De aangetrokken financiering dekt gezamenlijk met het ingebrachte eigen vermogen deze kosten. De bouwer garandeert een minimale opbrengst van het project. Als het park gedurende een periode van 2-3 jaar minder presteert dan verwacht, keert de bouwer een vergoeding uit om de financiële schade te dekken.

## Operationele fase

Nadat het park is opgeleverd start de operationele fase, waarin het onderhoud (Operations & Maintenance, ook wel O&M) veelal wordt verzorgd door dezelfde partij die ook het park gebouwd heeft. De O&M-contractor garandeert dat de prestaties van het project goed blijven tijdens de onderhoudsperiode. Zij keren een schadevergoeding uit als de prestaties van het project minder zijn dan verwacht mag worden.

Voor het optimaliseren van de productie wordt een gespecialiseerde partij ingehuurd (Commercial Management Agreement) en de stroom wordt verkocht aan een energieleverancier middels een PPA (Power Purchase Agreement) contract. Omdat het merendeel van de taken in deze fase uitbesteed wordt aan derde partijen, is er over het algemeen sprake van een beperkte tijdsbelasting door de initiatiefnemers.

Al deze fases kennen hun financieringsbehoefte, risico en waarderingontwikkeling. Onderstaand schema geeft weer hoe deze zich gedurende de looptijd tot elkaar verhouden.



# Rollen van de overheid

Afhankelijk van de rol die de overheid aanneemt, is zij betrokken bij meerdere fases in de totstandkoming van een energieproject. Een en ander is hieronder schematisch weergegeven.

Rol/Fase	Business Development	Project ontwikkeling	Financiering	Constructie	Operationeel
Pasief	Overheid	Markt	Markt	Markt	Markt
Faciliteren	Overheid	Overheid	Markt	Markt	Markt
Activeren	Overheid	Overheid	Overheid	Markt	Markt
Ontwikkelen	Overheid/Markt				

Als de doelstelling van een overheid louter het realiseren van voldoende projecten in de regio is, dan volstaat een faciliterende rol. Echter, als naast het mogelijk maken van de doelstelling van minimaal 50% lokaal eigendom ook een groot belang wordt gehecht aan risicodragende financiële participatie vanaf de business development fase van een project en procesparticipatie tijdens de operationele fase, dan past een meer ontwikkelende rol. Een en ander is afhankelijk van de professionaliteit van de overige partijen die lokaal eigendom kunnen invullen en de omvang van het betreffende project in relatie tot de lokale financieringsmogelijkheden.

Om antwoord te krijgen op de vraag wat een gewenste rol is binnen de verkrijging van lokaal eigendom bij grootschalige projecten, kunnen de onderstaande vragen helpen bij het bepalen van de gewenste rol.

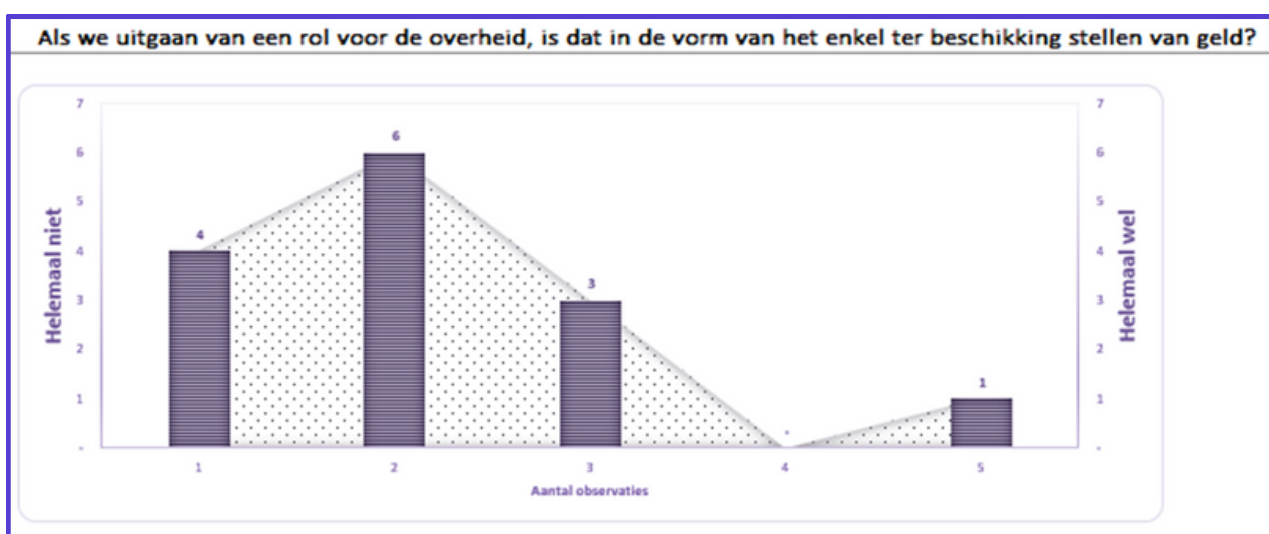
## Wat is het primaire doel van lokaal eigendom?

1. Realiseren van RES doelstelling;
2. Betrekken van de omgeving en mede daardoor vergroten van acceptatie;
3. Minimaliseren van overlast;
4. Maximaliseren van de opbrengsten voor de omgeving;
5. Grip houden op het project.

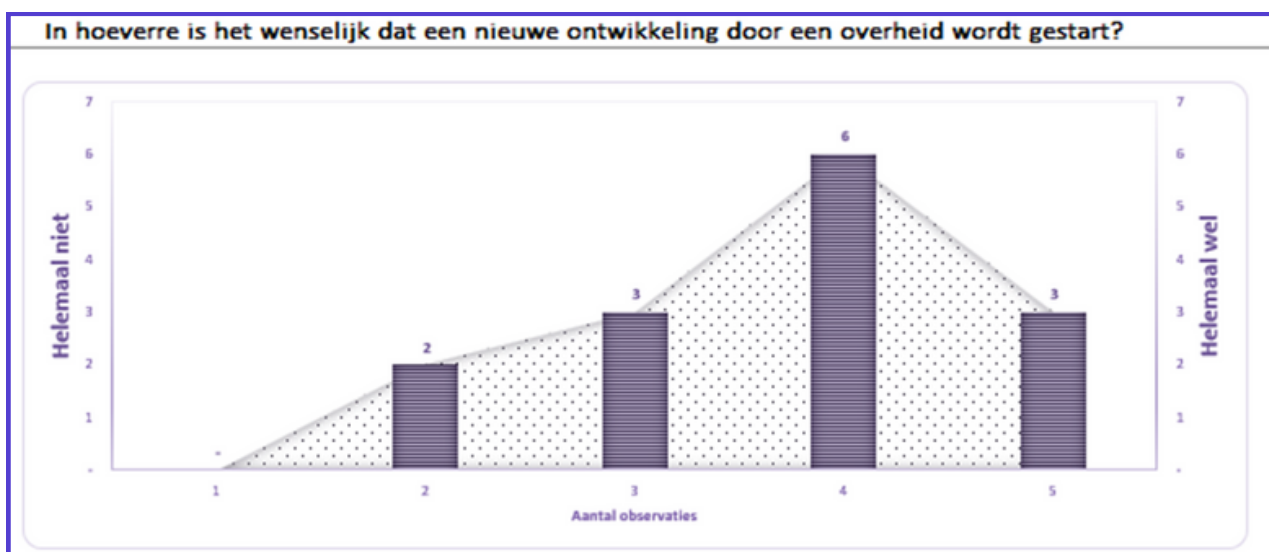
## Invulling van rollen (vorm)

Nu door de Provincie Drenthe geconstateerd is dat (te)veel projecten nog niet tot realisatie zijn gekomen of dat er minder dan gewenst sprake is van lokaal eigendom en dat dat deels het gevolg is van een tekort in tijd, kennis en/of geld, ligt een mogelijke oplossing in een meer ontwikkelende rol voor de overheid. De vraag rijst dan op welke manier dat zou kunnen. Hierbij kan gedacht worden aan het vormen van een kennisinstituut, het verstrekken van financiële garanties, leningen of een rol als (mede)aandeelhouder. Deze vormen en rollen kunnen verschillend zijn per fase en per project.

Tijdens de zogenoemd masterclasses zijn steekproeven gehouden om onder de aanwezigen te inventariseren hoe zij deze mogelijkheden zien. Hieruit komt naar voren dat het de voorkeur heeft om grip te houden op de ontwikkeling en niet enkel een financiële bijdrage te doen. Dit zou impliceren dat de vorm "medeaandeelhouder" beter past dan financier of garant. Uit de uitkomst blijkt dat slechts in één geval de voorkeur uitgaat naar enkel een financiële bijdrage.

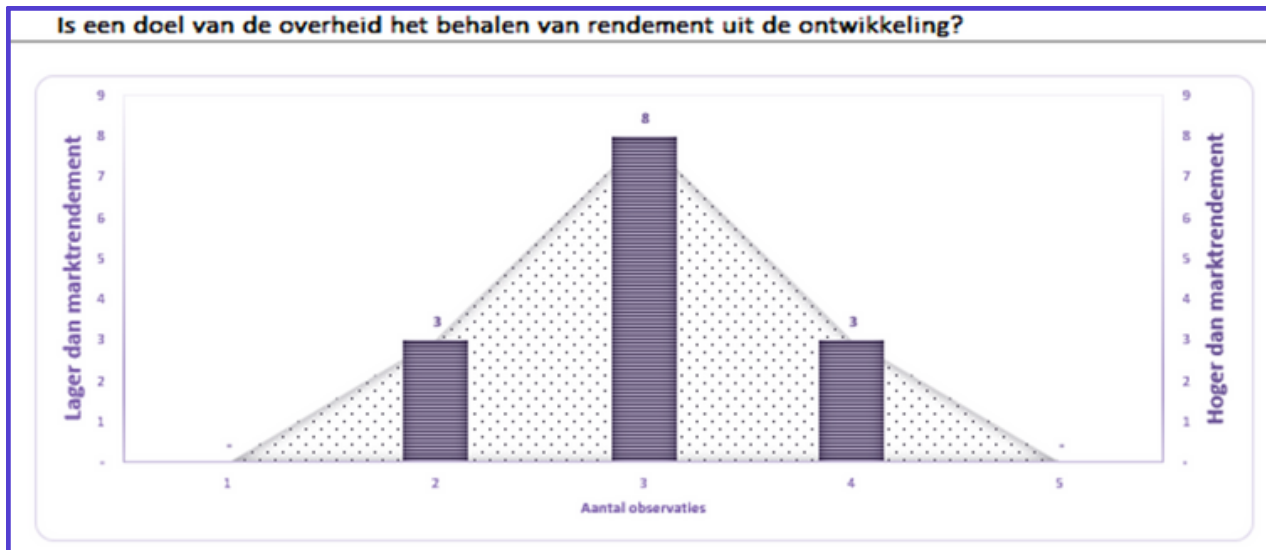


Als er ingezoomd wordt op het moment van participatie dan ontstaat een beeld waarin de overheid al vroegtijdig invulling geeft aan de wijze waarop zij haar rol invult. Hierdoor ontstaat al vroeg grip en indien er gekozen is voor vorm van aandeelhouder ook zeggenschap.

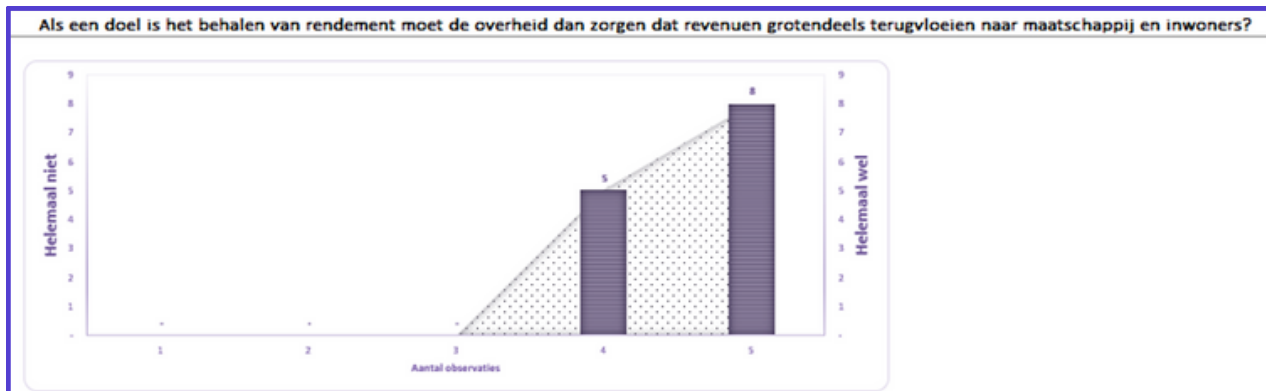




Uit de steekproef blijkt ook dat rendement uit een ontwikkeling geen doel op zich is. Hieruit concluderen wij dat het behalen van de RES-doelstellingen een hogere plaats op de agenda heeft dan het behalen van rendement.



Indien er dan wel rendement resteert zouden die grotendeels terug moeten vloeien naar de bewoners van de regio.



Uit de steekproef ontstaat ook een beeld over het gewenste in- en uitstapmoment indien voor de vorm medeaandeelhouder gekozen wordt. De aanwezigen geven de voorkeur aan een vroegtijdig instapmoment, niet later dan in de ontwikkelfase. De voor- en nadelen die kleven aan vroegtijdig of later instappen en de wijze waarop een project ontwikkelt kan worden, zijn uitgewerkt en als bijlage aangehecht.

Als er dan sprake is van (mede)aandeelhouderschap dan blijkt er een voorkeur om ook gedurende de operationele fase aandeelhouder te blijven en het belang niet te verkopen. Reden hiervoor zou kunnen zijn dat er dan sprake van zeggenschap en grip blijft. Dit valt echter niet met zekerheid te zeggen.

**Met de kennis van de afgelopen sessies. Op welk moment van het project is het wenselijk dat een overheid instapt?**

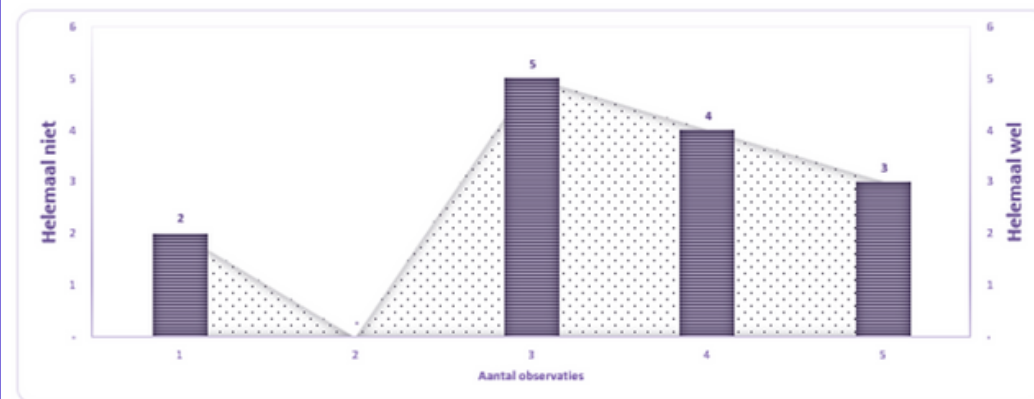


**Op welk moment van het project is het wenselijk dat een overheid uitstapt?**



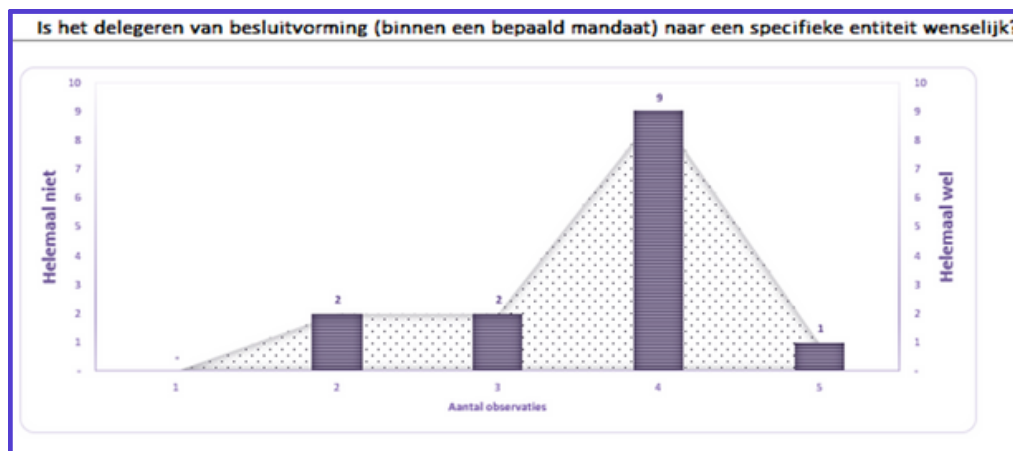
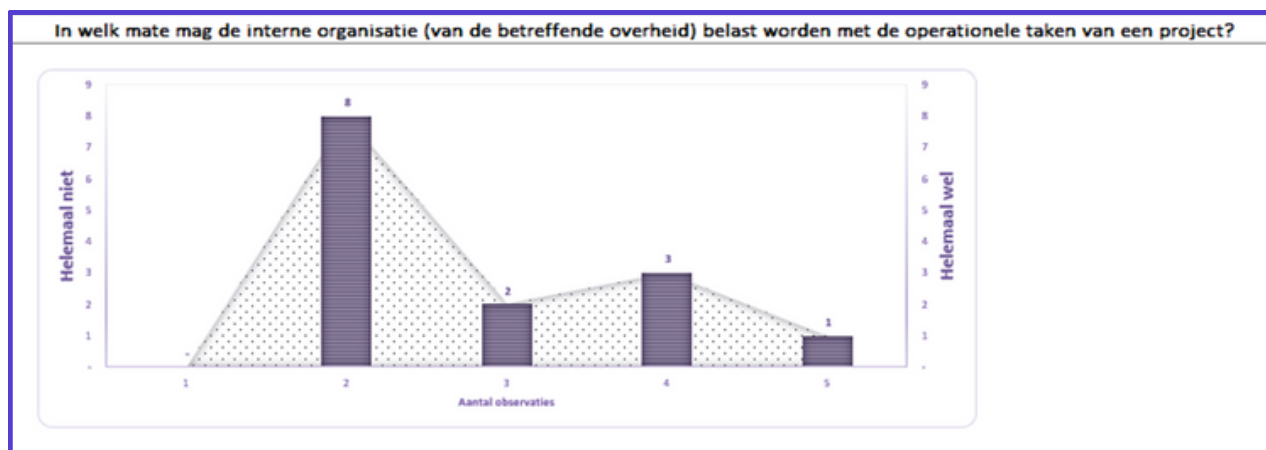
Uit de verschillende deelvragen van de steekproef ontstaat een beeld waarin de overheid de ontwikkelende rol zou kunnen invullen op de wijze van medeaandeelhouder. Een van de vervolgvragen is dan of deze rol, en de manier waarop daaraan invulling gegeven gaat worden, multidisciplinair zou moeten zijn of in ieder geval daarop voorbereid is. Uit de steekproef blijkt een duidelijke neiging naar een multidisciplinaire aanpak.

**Indien er sprake is van een energiebedrijf zou die multidisciplinair moeten kunnen zijn? (elektriciteit, biogas en warmte)**

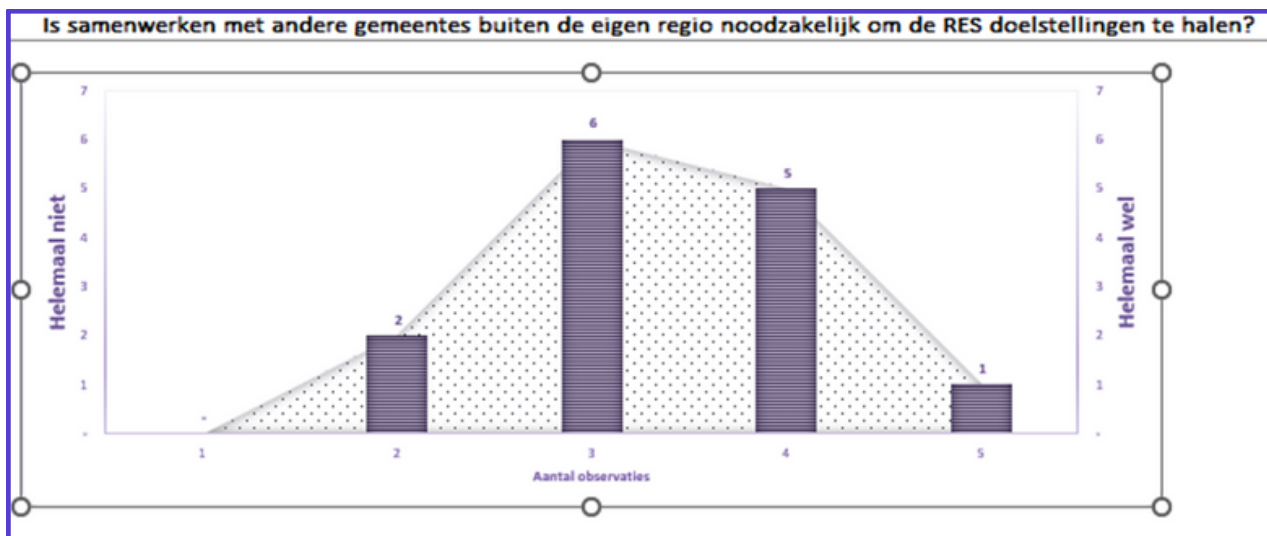


Nu er een beeld ontstaat omtrent de scope van energie-gerelateerde ontwikkelingen waarop grip en medeaandeelhouderschap wenselijk zouden kunnen zijn, is het voor het beantwoorden van de vraag wat nodig is om hieraan uitvoering te kunnen geven, onder andere gepeild of het wenselijk is om besluitvorming binnen een bepaald mandaat te delegeren en in hoeverre de belasting/betrokkenheid van de interne organisatie zou moeten zijn.

Het mandateren van een separate entiteit ontlast zowel het provinciale als het gemeentelijke apparaat en kan een efficiëntere besluitvorming over operationele zaken bevorderen en de risico's voor de overheden verminderen. Dit vergt eenmalige inrichting van de juiste juridische structuur en bijbehorende governance met de daarbij behorende bestuurlijke besluiten. Met een mandaat op de juiste plaats kunnen processen sneller doorlopen worden.



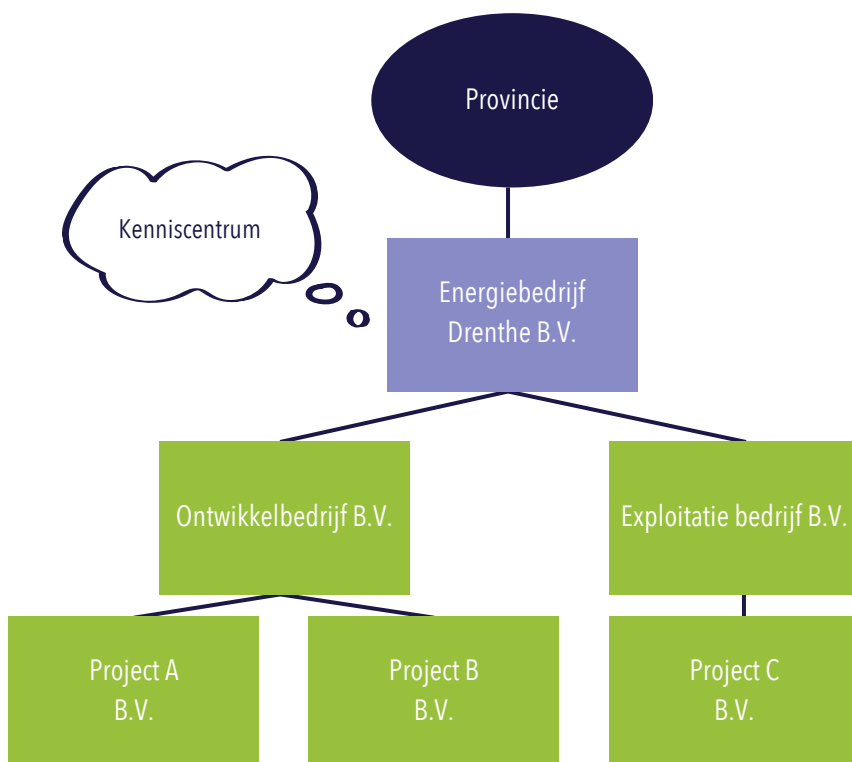
Om zicht te krijgen over het belang van samenwerking is gevraagd of regionale samenwerking noodzakelijk is om de RES doelstellingen te halen. Hieruit ontstaat een diffuus beeld waardoor flexibiliteit in de wijze waarop de ontwikkelende rol wordt vormgegeven gewenst is.



Uit de steekproef kan voorzichtig worden geconcludeerd dat voor het realiseren van meer projecten met een groter percentage lokaal eigendom de overheid niet enkel een passieve en faciliterende rol zou moeten aannemen. Een meer ontwikkelende overheid kan door te initiëren, een kennisbijdrage te leveren, te financieren en door zelfstandig of als medeaandeelhouder op te treden. Dit geldt niet alleen voor ontwikkeling op het gebied van elektriciteit maar ook voor energieontwikkelingen in het algemeen zoals bijvoorbeeld op het gebied van warmtenetten en biogas. Het geniet de voorkeur een aandeelhouderschap “op afstand” te zetten en flexibel in te richten zodat partijen op verschillende momenten in en uit kunnen stappen maar dat de overheid ook haar rol als bevoegd gezag goed kan blijven uitoefenen.



## Voorbeeld van een juridische structuur

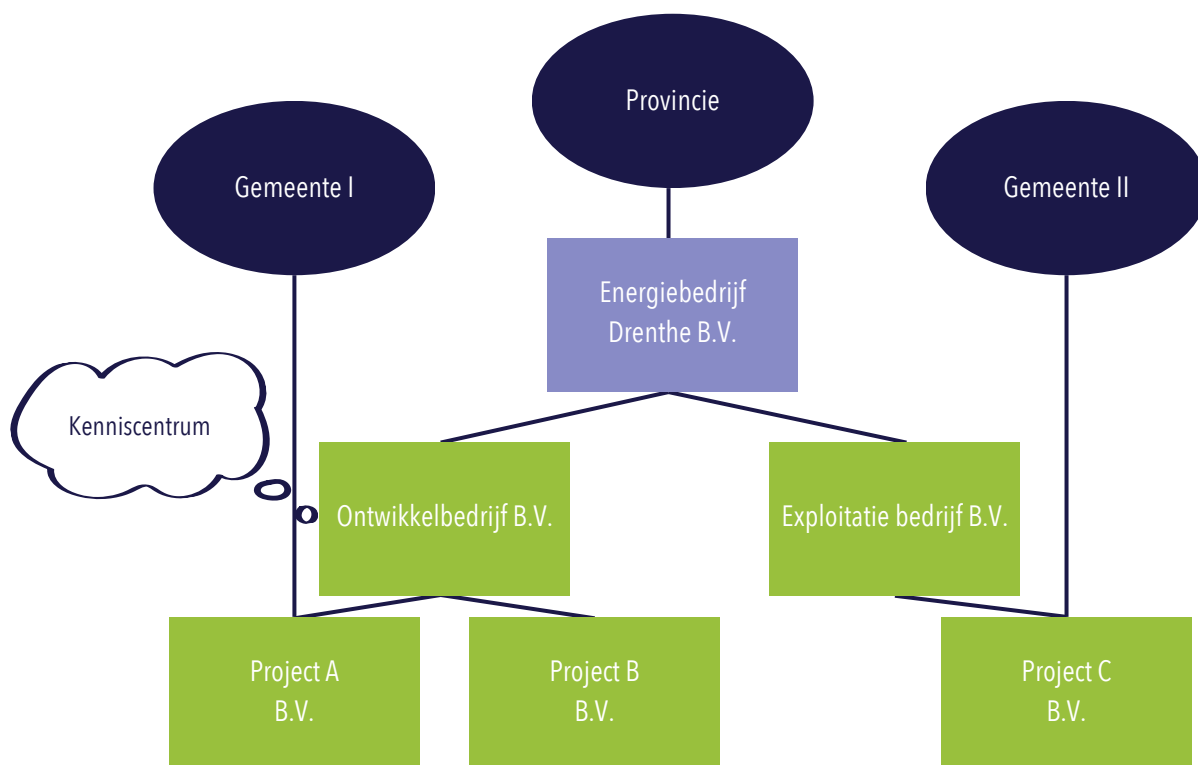


**Afb.: Structuur 1**

In het ontwikkelbedrijf wordt kennis opgebouwd en beschikbaar gesteld aan de projecten die in ontwikkeling zijn. Dat kunnen "eigen" projecten (A & B) zijn maar de kennis kan ook beschikbaar gesteld worden aan projecten van niet verbonden partijen. Het ontwikkelbedrijf ontwikkelt projecten en als de projecten gebouwd zijn, worden ze verhangen/verkocht aan het exploitatiebedrijf. Uit de opbrengst kunnen weer nieuwe projecten door het ontwikkelbedrijf gefinancierd worden (revolverend). Het ontwikkelbedrijf en het exploitatiebedrijf kennen 1 aandeelhouder, de deelnemingen BV (i.c. Energiebedrijf Drenthe B.V.). Deze B.V. kent een professionele directie, haar eigen verantwoordelijkheden en mandaat. De directie rapporteert periodiek aan haar aandeelhouder(s).

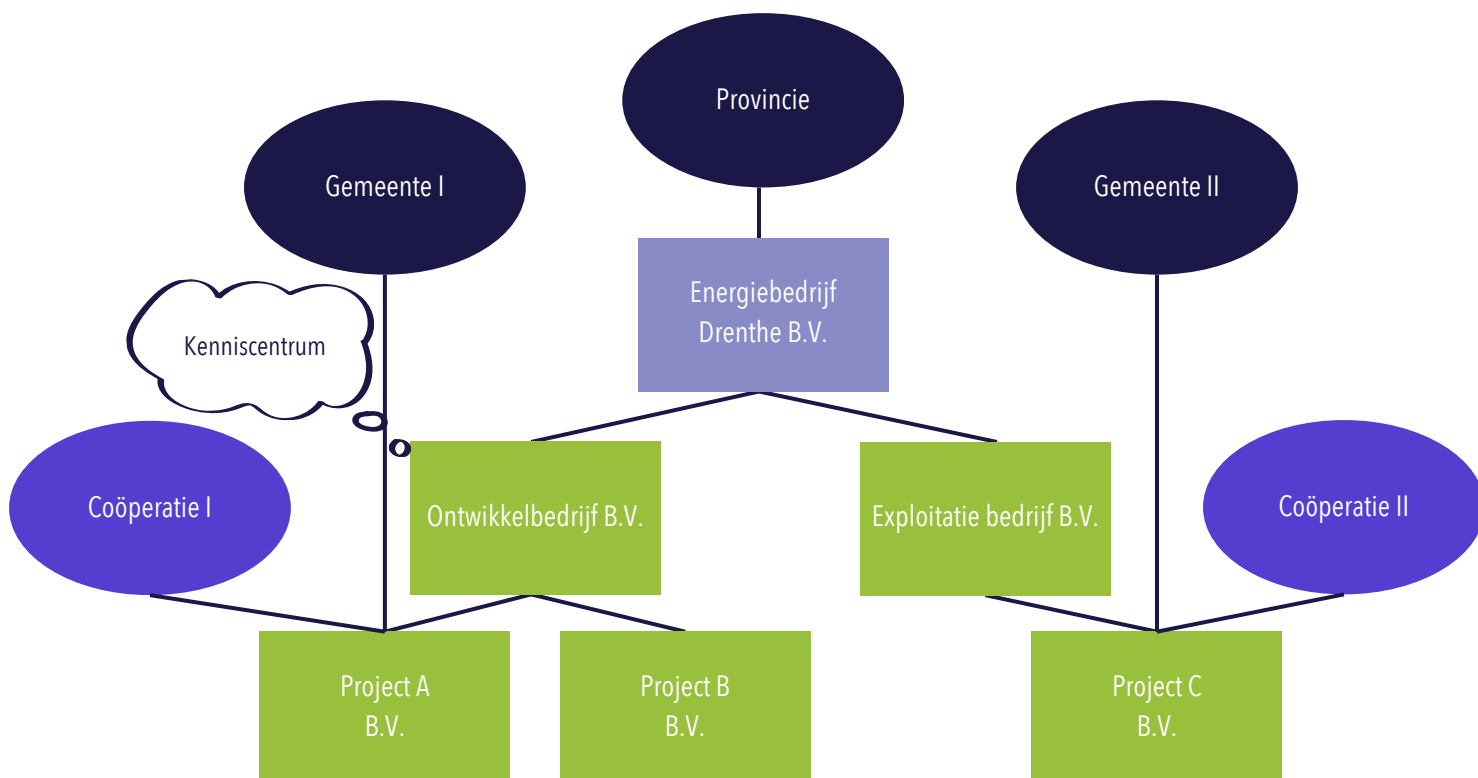
Als uitbreiding op de hierboven genoemde structuur kunnen extra aandeelhouders zoals gemeenten instappen. In onderstaande structuur is een samenwerking binnen diverse overheden weergegeven. Als gemeenten betrokken willen zijn bij verschillende projecten dan kan dat op diverse manieren en in verschillende fasen. Bijvoorbeeld direct in een project B.V. in de ontwikkelingsfase (gemeente I) of in de exploitatiefase (gemeente II). Indirecte deelname behoort ook tot de mogelijkheden bijvoorbeeld door een aandeelhouderschap in het ontwikkel- of exploitatiebedrijf.

THE TOUCH OF CO-CREATION



**Afb.: Structuur 2**

De lokale energie-coöperaties participeren net als de decentrale overheden in de verschillende projecten zodat optimaal lokaal eigendom gerealiseerd kan worden. Het kenniscentrum, als onderdeel van het ontwikkelbedrijf, stelt haar kennis en kunde beschikbaar aan derden, waaronder de lokale energiecoöperaties.



**Afb.: Structuur 3**

## Conclusie

Lokaal eigendom vanaf de start van grootschalige duurzame energieprojecten blijft in de provincie Drenthe achter bij de doelstelling van minimaal 50%. Dit blijkt ook uit RES-Monitor. Dit wordt enerzijds verklaard door de benodigde tijd en kennis die hiervoor beschikbaar gesteld moet worden, maar momenteel ook de benodigde eigen financiële middelen en de beschikbaarheid daarvan in de regio.

Om het aandeel lokaal eigendom te vergroten dient de rol van de overheid, in voorkomende situaties op te schuiven naar een ontwikkelende overheid zodat gezamenlijk met de energiecoöperaties en het lokale bedrijfsleven het gewenste percentage lokaal eigendom ingevuld kan worden. Situaties waar aan gedacht kan worden, zijn langlopende projecten, projecten met minder professioneel ingerichte lokale partijen en projecten die niet door de markt worden opgepakt maar wel kansrijk zijn.

Door het oprichten van een eigen energiebedrijf ontstaat een juridische structuur waarin de directie van het energiebedrijf op efficiënte en effectieve wijze, binnen haar mandaat haar doelstellingen kan nastreven. Gemeenten en of coöperaties kunnen initiërend zijn of aanhaken op het niveau van een lokaal project of participeren in meerdere projecten binnen de provincie. Vroegtijdige betrokkenheid bij projecten is belangrijk om zeggenschap te hebben en te behouden op het gebied van maatschappij, milieu, financiën, etc.

Door gemeentelijke en provinciale betrokkenheid bij meerdere trajecten wordt kennis opgebouwd die vervolgens weer beschikbaar gesteld kan worden voor nieuwe lokale projecten.

## Aanbevelingen

Enber heeft in de masterclasses medewerkers van de Provincie Drenthe, Drentse gemeenten, Res-Regio Drenthe en Energiefonds Drenthe meegenomen in ontwikkeltrajecten, oplossingsrichtingen en knelpunten in het realiseren van lokaal eigendom bij de opwek van duurzame energie.

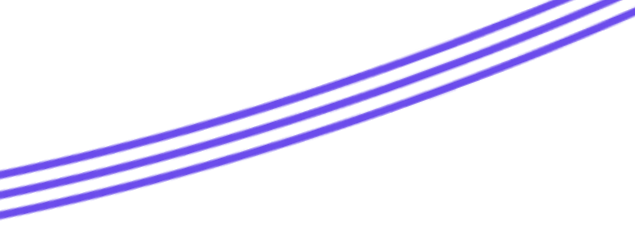
In de masterclasses is informatie verkregen waaruit onderstaande aanbevelingen gedestilleerd kunnen worden:

### **Kennis delen**

De energietransitie maakt een enorme vlucht door waarbij technologische, bestuurlijke, landelijke en ruimtelijke ontwikkelingen elkaar in een enorm tempo opvolgen. Dit betekent dat als je gesprekspartner wilt zijn en blijven, actuele kennis van wezenlijk belang is. Door kleurwisselingen in het politieke landschap of functiewijzigingen van medewerkers komt en gaat kennis. Zorg daarom voor een Energie(ontwikkeling) kenniscentrum waar kennis, ervaringen, successen en fouten worden gebundeld onafhankelijk van personen. Hierdoor kan iedereen op elk moment op hetzelfde kennisniveau zitten waardoor de overheid gesprekspartner blijft voor ontwikkelaars en andere commerciële partijen.

### **Juridische structuur**

Het participeren in energieprojecten valt niet onder de kerntaken van de overheid. Het oprichten en/of deelnemen in een regionaal energiebedrijf vergt begrip van de toegevoegde waarde daarvan in het realiseren van lokaal eigendom, de risico's, mogelijke opbrengsten, juridische- en fiscale aandachtspunten. Gezien de impact van een besluit tot oprichting van een eigen energiebedrijf is het van groot belang om goed geïnformeerd te zijn en doelstellingen en een bedrijfsplan te hebben.



Indien wordt overgegaan tot het oprichten van een gemeentelijk energiebedrijf, is het aan te raden om op voorhand een organisatie op te zetten van waaruit de ontwikkeling, bouw en exploitatie kan worden gerealiseerd. Dit betekent dat er eenmalig nagedacht dient te worden over de inrichting van de organisatie voor wat betreft governance, zeggenschap en structuur (doen we dit samen met coöperaties bijvoorbeeld). Hierbij dient nagedacht te worden over op handen zijnde wetgeving zoals bijvoorbeeld de Wet collectieve Warmte (WcW) en de mate van flexibiliteit die nodig is om andere overheden toe- en uit te laten treden. Laat op gemeentelijk of provinciaal niveau de toegevoegde waarde van een energiebedrijf onderzoeken.

### **Business Cases**

In elk energieproject is het rendement dat blijkt uit de businesscase van groot belang voor een commerciële ontwikkelaar. Dit maakt dat in sommige situaties er tegengestelde belangen zijn tussen overheid en ontwikkelaar (bijvoorbeeld het reduceren van overlast versus het financieel rendement). Om gelijkwaardig gesprekspartner te kunnen zijn is het van belang om de businesscases te doorgronden en zo nodig ook na te bootsen.

### **Financiële bronnen**

In de eerste fases van een ontwikkeling kent een energieproject grote risico's. Door in meerdere projecten deel te nemen ontstaat diversificatie. Herinvesteer de baten uit succesvolle projecten in nieuwe projecten voordat het rendement uitgekeerd wordt aan de aandeelhouders.

### **Marktinzicht en behoefte onderzoek**

Zorg voor marktkennis en onderzoek de behoeften. Welke behoeften hebben coöperaties om projecten en lokaal eigendom te realiseren? Probeer binnen de mogelijkheden te voorzien in de behoeften van de coöperaties. Hier kan een tussenvorm ontstaan tussen het eigen energiebedrijf en het op weg helpen van coöperaties. Faciliterend & Ontwikkelend.

### **Kernteam**

Om projecten efficiënt en effectief op te kunnen starten, zijn er diverse aandachtsgebieden van belang. Creëer daarvoor een expertisepool met daarin vanuit elke discipline een afgevaardigde. Deze pool dient betrokken te zijn bij alle projecten in de provincie waardoor kennis wordt verzameld en kan worden gedeeld bij andere projecten.





# Bijlage 1:

## Wijze van ontwikkelingen en hun voor- en nadelen

- Volledig zelf ontwikkelen
- Samen met een ontwikkelaar ontwikkelen, na de ontwikkeling het deel van de ontwikkelaar overnemen
- Volledig door een ontwikkelaar laten ontwikkelen, overname na ontwikkeling

Uit de steekproef blijkt dat het volledig door een ontwikkelaar laten ontwikkelen een onwenselijk alternatief is, omdat de ontwikkelwinst volledig door de ontwikkelaar gerealiseerd wordt en er beperkt grip is geweest gedurende het ontwikkelproces. Dit kan nadelige effecten hebben op de mate waarin de omgeving betrokken is geweest en de mate waarin lokaal meegeprofiteerd kan worden. Om een volledig beeld te geven, is deze wijze van ontwikkelen hieronder echter wel uitgewerkt.

### Volledig zelf ontwikkelen

#### Voordelen

- Ontwikkelrendement wordt volledig gerealiseerd;
- Volledig zeggenschap in de keuzes die gemaakt worden;
- Keuzes kunnen gemaakt worden in het belang van de lokale gemeenschap in plaats van louter op rendement;
- Het creëren van draagvlak gaat beter als er vroeg sprake is van lokaal eigendom.

#### Nadelen

- Complex, tijdrovend proces van enkele jaren;
- Er moet in een vroegtijdig stadium, weliswaar beperkt, maar op risico geïnvesteerd worden.

### Samen ontwikkelen met een ontwikkelaar

#### Voordelen

- De ontwikkelaar heeft expertise en capaciteit om de ontwikkeling te begeleiden;
- De overheid kan zich, al dan niet samen met een lokale coöperatie, focussen op de onderdelen waar zij belang bij hebben en/of toegevoegde waarde kunnen bieden, zoals draagvlak, lokale participatie en landschappelijke inpassing;
- De combinatie van een ontwikkelaar samen met een lokaal initiatief zorgt voor meer draagvlak en een grotere slagingskans van een project.

#### Nadelen

- De ontwikkelaar zal bij verkoop ontwikkelwinst willen realiseren, ter compensatie van het gelopen risico;
- Er moet vanaf het moment van participeren op risico geïnvesteerd worden;
- Er kan een ongelijk speelveld ontstaan als het lokale initiatief onvoldoende kennis en financiële middelen heeft;
- Er kan spanning ontstaan tussen het rendementsdoel van de ontwikkelaar en het doel het lokale initiatief.

## Volledig door een ontwikkelaar laten ontwikkelen, overname na ontwikkeling

### Voordelen

- De ontwikkelaar heeft expertise en capaciteit om de ontwikkeling te begeleiden;
- De ontwikkelaar heeft de financiële middelen om de vroege fase van de ontwikkeling te financieren;
- Het lokale initiatief hoeft pas te investeren als de projectontwikkeling succesvol is afgerond.

### Nadelen

- De ontwikkelaar zal bij verkoop ontwikkelwinst willen realiseren;
- Het rendement van het lokale initiatief is lager, omdat de ontwikkelaar winst heeft genomen;
- Het lokale initiatief heeft geen invloed op de keuzes die gemaakt worden in de ontwikkelfase;
- Het creëren van draagvlak zal in veel gevallen lastiger zijn als het lokale initiatief niet betrokken is bij de ontwikkeling.

## Volledig lokaal eigendom

### Voordelen

- Beperkt financieel risico;
- Het lokale initiatief heeft recht op de volledige opbrengsten vanaf het moment dat ze eigenaar zijn;
- Het lokale initiatief kan op het moment dat ze (mede-)eigenaar zijn invloed uitoefenen op de keuzes die gemaakt worden.



THE TOUCH OF ENBER