



# DE VALKUILEN VAN PPS

Het Britse vakblad Project Finance Magazine verkoos onlangs pps tot Deal of the Year 2007. De prijs ging naar het dubbelproject Northern Diabolo van de spoorweginfrastructuurbeheerder Infrabel annex de noordelijke wegwontsluiting van de luchthaven in Zaventem van de Vlaamse overheid. De erkenning benadrukt terecht de vernieuwersrol van de federale en de Vlaamse overheid op de internationale pps-projectenmarkt. Maar die rol kan ook ontoelaatbare gevolgen hebben.

De ontwikkeling van pps maakt deel uit van een brede evolutie, waarbij de rol van de overheid in de economie verandert van rechtstreekse speler naar kaderhebbende beleidsmaker en -handhaver. Niet het minst door haar vele gedaanten heeft pps in het verleden ook verschillende rollen toebedeeld gekregen: panacee voor begrotingsdiscussies, synoniem voor privatisering of verzelfstandiging, tapkraan van gespecialiseerde privé-kennis, sluipteg op de wetgeving op overheidsopdrachten te omzeilen, enzovoort.

Ondertussen lijkt pps even occult als opties en andere afgeleide producten in de beurswereld halweg de jaren 90, inclusief de goeroes en de alchemisten. Binnen- en buitenlandse overheden maken dan ook met glanzende ogen jacht op die Steen der Wijzen. Maar het hermetisme dat - soms moedwillig - rond pps hangt, maakt het hen niet altijd gemakkelijk.

## KRACHTIG INSTRUMENT

Pps is een bijzonder krachtig instrument voor overheden met een dringende en grote investeringsachterstand in sociaaleconomisch cruciale publieke infrastructuur. Dat is a fortiori zo als zettegelyk worden geconfronteerd met de quasi-onmogelijkheid om die investeringen te belenen. De overheid kan immers via pps de maatschappelijke nood in slechts enkele jaren wegwerken. In haar begrotingen kan ze dan de pps-projecten boeken via jaarlijkse afbetalingen,

■ **Publiek-private samenwerking (pps) wordt steeds populairder. Ook de Regie der Gebouwen gaat de techniek inzetten, om nieuwe gevangenissen te bouwen. Een goed opgezette pps kan de prijs-kwaliteitverhouding van een investering verbeteren, maar er zit ook een addertje onder het gras. Een slechte pps zadelt de overheid op met een te hoge prijs, waardoor de maatschappelijke meerwaarde de mist ingaat.**

Karel Joos

gespreid over de (lange) levensduur van de infrastructuur, in plaats de investering met kasgeld te moeten betalen, gespreid over de (korte) bouwtijd.

Maar de relevantie van pps is voor een overheid nog groter, en essentiëler. Nog veel te vaak wordt vergeten dat een goed gestructureerde pps niet alleen een maatschappelijke meerwaarde oplevert, maar ook een financiële en een operationele. Eenvoudiger gezegd: een optimale pps leidt tot een betere prijs-kwaliteitverhouding van de investering. De goeroes noemen dat 'value for money'. En daar situeert zich meteen ook de grootste valkuil voor de publieke partij. Voor een onvolkomen voorbereide, ge-

structureerde en beheerde pps-operatie betaalt de overheid een te hoge prijs, die de maatschappelijke meerwaarde van het project geheel of gedeeltelijk teniet doet.

De goede praktijk is nochtans geen alchemie. Het is een zaak van willen, kunnen en doen. Het begint bij de publiek-publieke afstemming. Alle betrokken beleidsniveaus moeten vooraf de resultaten van het project overeenkomen. Ze verenigen zich vóór en tijdens het project dan ook best in een lichte beheersstructuur. Zo niet verlopen de onderhandelingen te traag of speelt de privépartner de overheden tegen elkaar uit, uiteraard in zijn voordeel.

## FAALRISICO

Voorts halen publiek-private tussenvennootschappen zelden meerwaarde ten opzichte van een rechtstreeks pps-contract tussen de overheid en de projectvennootschap van de privépartner. Die contractuele pps'en zijn ook veel beter geschikt om programma's van meerdere honderden miljoenen euro's op te splitsen en in regionale of thematische blokken in de markt te zetten. Dat verhoogt de focus van de aannemers, creëert liquiditeit en maakt pps bereikbaar voor meer aannemers. Het spreidt ook het faalrisico van pps en vermijdt vertraging voor de hele operatie.

De overheid moet ook tijd nemen om haar lastenboeken voor investering en langetermijnonderhoud op maat van pps te schrijven. Dat wil zeggen: gericht op resultaat in plaats van op middelen. Ten slotte is informeel overleg 'in tempore

non suspecto' met de bouw- en vastgoedsector en de financiële wereld onontbeerlijk om de meest effectieve en efficiënte projectstructuren te kunnen kiezen. De Europese Investeringsbank bijvoorbeeld is in dat verband bijzonder geschikt.

## OPUS MAGNUM

Een goede samenwerking en een juiste verdeling van taken en risico's tussen alle pps-partners zijn fundamenteel. Dat blijft vertrouwen, professionalisme en wederzijds begrip vragen. Alleen als politici, ambtenaren, aannemers, bankiers en juristen zich tot het uiterste blijven inspannen, kan pps in ons land de kinderziekten ontgroeien en een opus magnum worden.

De federale overheid doet er goed aan de ervaringen van de NMBS-groep met Diabolo (de werken die de nationale luchthaven beter bereikbaar moeten maken met de trein en twee jaar vertraging oplepen door de complexiteit van de pps-constructie) en binnenkort met de Liefkenshoeksloopverbinding te gebruiken om haar leercurve te versnellen. Zo kan ze in toekomstige projecten zoals de bouw van gevangenissen de echte vruchten van pps plukken.

Alleen als ze erin slagen uit de rol van leerling-tovenaar te blijven, kunnen de federale regering, de Vlaamse regering en zelfs de lokale overheden vermijden dat pps hen lood in plaats van goud oplevert. Want laten we ons geen illusies maken: de alchemisten, die kijken op dat moment de andere kant uit.

■ **Karel Joos** was directeur van de beleidsdivisie Overheidsbedrijven op het kabinet van minister van Overheidsbedrijven en Ambtenarenzaken Inge Vervotte (CD&V). Hij maakt deel uit van het pps-team van de United Nations Economic Commission for Europe (UNECE).



Reageren?  
opinie@tijd.be