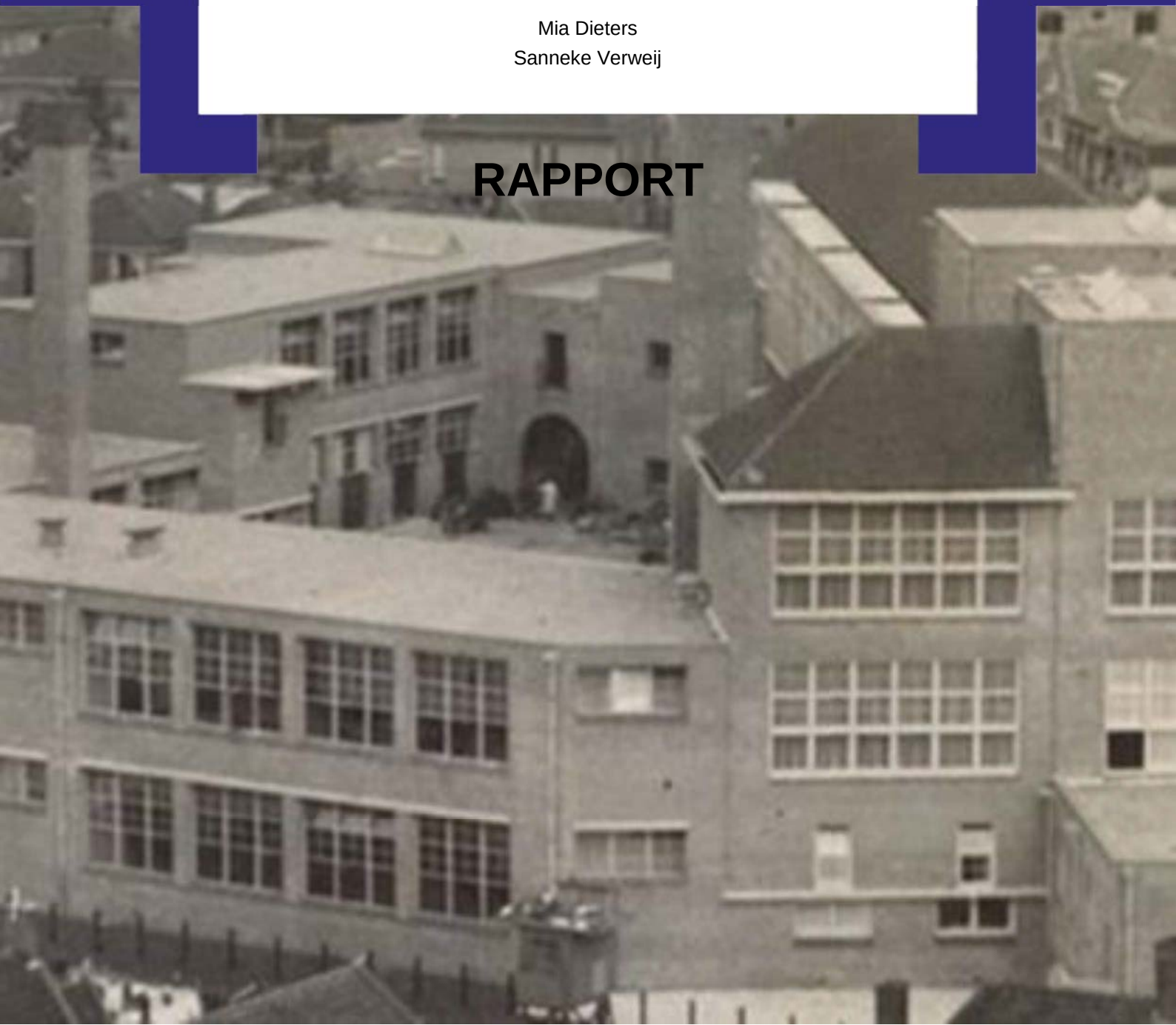


Transformatie: kansen voor de sociale huur

Ervaringsonderzoek naar overwegingen bij transformatie van kantoren en andere niet-woongebouwen naar sociale huurwoningen

Mia Dieters
Sanneke Verweij

RAPPORT



Transformatie: kansen voor de sociale huur

Ervaringsonderzoek naar overwegingen bij transformatie van kantoren en andere niet-woongebouwen naar sociale huurwoningen

Mia Dieters
Sanneke Verweij

Amsterdam, 7 februari 2014

Mia Dieters
Projectleider
mdieters@dsp-groep.nl

Sanneke Verweij
Onderzoeker
sverweij@dsp-groep.nl

Foto voorkant: Jedeloo Technische School, Zaanstad. Bron: Parteon
Alle overige foto's van projecten zijn verkregen via de respondenten.

Inhoud

1	Inleiding	4
1.1	Aanleiding	4
1.2	Onderzoeksvraag	5
1.3	Werkwijze	6
1.4	Leeswijzer	6
2	Conclusies en aanbevelingen	7
2.1	Zeven conclusies	7
2.2	Zeven aanbevelingen	10
3	De 10 projecten in het kort	13
4	Ervaringen en overwegingen	15
4.1	Aanleiding transformatie	15
4.2	Doelgroep	17
4.3	Kosten en baten	18
4.4	Knelpunten en oplossingen	20
4.5	Partijen	21
4.6	Stimulering	24
	Bijlagen	26
	Bijlage 1 Voorbeeldprojecten	27
	De Studio - Amsterdam	28
	De Hulk – Almere	31
	Janspoort – Arnhem	34
	Eendrachtskade – Groningen	37
	Campus Diemen Zuid – Diemen	39
	Bomansplaats - Eindhoven	41
	De Ambachtsschool - Zwolle	44
	Jedeloo Technische School – Zaandam	47
	Elisabeth Ziekenhuis - Leiden	50
	Ripperda Kazerne – Haarlem	53
	Bijlage 2 Respondenten voorbeeldprojecten	56

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

Transformaties zijn van alle tijden. Denk aan de pakhuizen uit de achttiende eeuw die tweehonderd later getransformeerd zijn naar prachtige, comfortabele appartementen. Of broedplaatsen zoals het Veemgebouw in Amsterdam, waar allerlei startende bedrijfjes en kunstenaars 30 jaar geleden hun onderkomen vonden.

De leegstand van kantoren is echter een relatief nieuw probleem dat getekend wordt door de crisis en veranderingen in organisatie van dienstverlenende bedrijven (het nieuwe werken). Eerst was er sprake van een kwalitatieve 'mismatch'. Nu is er ook een groot kwantitatief probleem. Maar de leegstand treft ook andere gebouwen, zoals winkels, scholen, kazernes en verzorgingshuizen. De oorzaak ligt hier niet alleen bij de crisis maar ook bij structurele ontwikkelingen zoals schaalvergroting en demografische ontwikkelingen (krimp, vergrijzing). De dure 'oplossing' sloop/nieuwbouw gaat niet zo gemakkelijk op in deze tijd. Transformatie is dan een alternatief dat geld en tijd kan schelen, zeker sinds het Bouwbesluit in 2012 meer flexibiliteit biedt. En transformatie kan meer functiemenging opleveren.



Veemgebouw, Amsterdam

Het is niet vreemd dat er veel (beleids-)aandacht is voor kansrijke functiewijzigingen en de benodigde verbouwingen van kantoren en andere niet-woongebouwen. Maar transformatie is een complex proces waar geen standaard recept voor bestaat. Het bestaande gebouw kent naast kansen ook bouwtechnische en programmatische restricties. Omdat het een ander soort proces is dan de meeste ontwikkelaars en gemeenten gewend zijn, kan er snel vertraging oplopen. Er valt dus veel te leren en kennis te verspreiden zodat transformatie meer gestimuleerd en bespoedigd wordt.

Het ministerie van BZK heeft in dit verband onder andere het Expertteam Kantoortransformatie in het leven geroepen en een databank met voorbeeldprojecten van kantoortransformaties ontwikkeld. Een andere rijksmaatregel is de heffingsvermindering binnen de Verhuurderheffing voor woningcorporaties, en andere verhuurders, voor elke getransformeerde sociale huurwoning (in kantoren, scholen, kazernes etc.). Voor meer informatie over de heffingsvermindering: <http://www.rvo.nl/subsidies-regelingen/regeling-vermindering-verhuurderheffing>

1.2 Onderzoeksvraag

Doel

Het doel van het onderzoek is als volgt:

Inzicht krijgen in ervaringen en overwegingen van corporaties en andere professionele verhuurders bij (kantoortransformatie, teneinde transformatie van niet-woonpanden naar woningen te bevorderen en de perspectieven van de heffingsmindering, in het kader van de Verhuurderheffing onder de aandacht te brengen.

Onderzoeksvraag

De bijbehorende onderzoeksvraag luidt:

Welke ervaringen hebben professionele verhuurders¹ met de transformatie van niet-woongebouwen in zelfstandige sociale huurwoningen, met een huur onder de huurtoeslaggrens?

De hoofdvraag leidt tot de volgende subvragen:

- *Wat waren hun overwegingen voor transformatie?*
- *Hoe kijken zij terug op de gemaakte keuzes: wat zijn de lessen volgens deze verhuurders?*

Uitgangspunten

Voor het onderzoek werkten we met de volgende uitgangspunten:

- Circa 10 te documenteren projecten c.q. te interviewen sleutelpersonen, waarvan ruim de helft voormalige kantoorpanden verbouwd door corporaties, en de overige kantoor dan wel andere niet-woonpanden verbouwd door twee particuliere verhuurders en door corporaties. Het betreft afgeronde projecten die vóór 2014 zijn opgeleverd en die niet ouder zijn dan 10 jaar.

Noot 1 Onder 'professionele verhuurder' wordt verstaan: de eigenaar verhuurt reeds meer dan 10 zelfstandige woningen onder de huurtoeslaggrens (dus geen studenteneenheden, logies arbeidsmigranten en dergelijke).

- De interviews vormen de belangrijkste informatiebron van het onderzoek. Het gaat dan ook om een belevingsonderzoek: de ervaringen en lessen van corporaties en commerciële verhuurders.
- De informatie is geschikt voor verwerking in de [databank Kantoortransformatie van BZK/ Rijksdienst voor Ondernemend Nederland](#).

1.3 Werkwijze

In overleg met de opdrachtgever is een lijst opgesteld met 10 projecten waarbij sprake is van transformatie (van niet-wonen) naar sociale huurwoningen. Hiervoor zijn onder andere de databank Kantoortransformatie van het Expertteam Kantoortransformatie/ Rijksdienst voor Ondernemend Nederland en het Nationaal Programma Herbestemming geraadpleegd (Ministerie van OCW en Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed).

Er is gekozen voor een mengeling van corporatie/ commerciële verhuurder, voor kleine en grote projecten, kantoor/ niet-kantoor, wel/ geen monumenten en verschillende gemeenten verspreid over het land. En uiteraard moest de betreffende corporatie of commerciële verhuurder bereid zijn om mee te werken. De vijver met transformatieprojecten en sociale huur bleek niet omvangrijk te zijn. Vanwege de differentiatie in voorbeelden in dit onderzoek zijn deze projecten representatief te noemen voor de brede ervaringen met 'kantoortransformatie'. Daar zitten positieve en minder positieve voorbeelden.

We hebben gesproken met de betrokken projectleiders, managers of directeuren. Op basis van het interviewmateriaal en overige informatie (via internet, literatuur²) is de rapportage opgesteld.

1.4 Leeswijzer

[Hoofdstuk 2](#) bevat de conclusies en aanbevelingen. In [hoofdstuk 3](#) worden de 10 voorbeeldprojecten kort geïntroduceerd. In [hoofdstuk 4](#) gaan we in op de ervaringen en overwegingen per thema, op basis van de gesprekken met de acht corporaties en twee commerciële verhuurders. In [bijlage 1](#) zijn de factsheets per project opgenomen. In [bijlage 2](#) zijn de respondenten vermeld.

Noot 2 Transformatie van kantoorgebouwen: thema's, actoren, instrumenten en projecten. T. van der Voordt, J.M. van der Voordt, R.P. Geraedts (2007). 'Ja, maar'. Factsheets van 10 recent gerealiseerde transformatieprojecten op de 10 meest genoemde vooroordelen tegen transformatie. Id&dn (2013). De transformatie van leegstaand vastgoed naar woonruimte voor studenten en jongeren. Platform31 (2013).

2 Conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk zetten we de conclusies en aanbevelingen op een rij waarbij we, waar relevant, onderscheid maken tussen corporaties en commerciële partijen.

2.1 Zeven conclusies

1. Corporatie kiest voor impuls in gebied met eigen bezit

De maatschappelijke verantwoordelijkheid voor het eigen bezit in een gebied, en daarmee ook voor het gebied zelf, is een belangrijke overweging voor corporaties. Transformatie blijkt voor corporaties een middel te zijn om een gebied verder te ontwikkelen. Leegstand en verloedering willen de corporaties voorkomen dan wel aanpakken, voor behoud van de leefbaarheid en ook voor een goede verhuurbaarheid van hun woningen. Een herontwikkeld, karakteristiek gebouw is bovendien een icoon in het gebied. We zien in voorbeelden dat wanneer een leegstaand gebouw de monumentenstatus kreeg en dus niet gesloopt kon worden, ontwikkelaars afhaakten en een corporatie in beeld kwam.

2. Commerciële verhuurder kiest voor rendabel pand

Commerciële verhuurders selecteren gebouwen die redelijk eenvoudig verbouwd kunnen worden naar kleine eenheden. Monumenten als transformatiegebouw liggen dan niet voor de hand. Een relatief lage aankoopprijs (afgewaardeerd pand) verkleint het risico. De dalende prijzen van leegstaande utiliteitsgebouwen bieden op zich nieuwe kansen voor (de ontwikkeling en exploitatie van) transformatieprojecten. De commerciële verhuurders springen dan op het juiste moment in. De commerciële verhuurders zoeken vooraf samenwerking met een partij die kan bijdragen aan een snelle uitvoering dan wel aan de verhuur: de gemeente respectievelijk de onderwijsinstellingen. Dat werpt zijn vruchten af.

3. Solide business case lijkt te ontbreken bij corporaties

Voor de corporaties is het financieel resultaat niet positief, eerder zelfs negatief binnen een exploitatietermijn van 25 tot 40-50 jaar. Voor de (twee) commerciële partijen is het wel positief, “op termijn”.

De combinatie van verwerving en verbouwing is een forse investering voor corporaties, zeker als er sprake is van een lange doorlooptijd. Het lijkt er op dat corporaties aan de kostenkant meer efficiency kunnen behalen door bijvoorbeeld timing van aankoop, een goede voorbereiding op bouwtechnisch en financieel gebied. Aan de andere kant worden de financiële kaders ook krapper voor de corporaties. Maar slechte resultaten uit het verleden bieden geen garantie voor slechte resultaten in de toekomst. Zo bieden de lagere verkoopprijzen, de recente ervaringen met duurzaamheid bij transformatie en het versoepelde Bouwbesluit volop kansen.

4. Gemeente is een belangrijke partner vanwege gedeeld belang

Alle partijen werken in meer of mindere mate samen met de gemeente, vanwege de bestemmingsplanwijziging, de vergunningverlening en, indien van toepassing, het

stedenbouwkundig plan. Doorgaans gaat die samenwerking goed; er is een gedeeld belang. Opvallend is dat de commerciële partijen sterk inzetten op de gemeentelijke samenwerking, te beginnen op bestuurlijk niveau. De gemeente maakt zo onderdeel uit van het project en wordt medeverantwoordelijk. Dat versnelt de uitvoering.

5. Stimulering in vorm van meer compensatie

De toekomst van transformatie zien respondenten somber in: het is maar de vraag of de onderzochte projecten in deze tijd waren doorgegaan. Hoewel er ook corporaties zijn die op dit moment een volgend transformatieproject overwegen (Lefier StadGroningen) dan wel gaan uitvoeren (De Alliantie). Stimulering in vorm van compensatie wordt als noodzakelijk gezien, ook omdat de financiële middelen voor corporaties beperkter zijn geworden en er geen subsidies meer voor handen zijn. Het gaat dan om heffingsvermindering op de Verhuurderheffing, 6% BTW op arbeidskosten voor woningrenovatie ook toepassen bij transformatie en andere fiscale faciliteiten.



Studentenwoningen in voormalig kantoorpand, Eendrachtskade in Groningen (Lefier StadGroningen)

6. “Elk project is uniek” (er is weinig kennisdeling)

De meeste corporaties hebben geen specifiek transformatiebeleid. Kennis en opgedane ervaringen met transformatieprojecten worden niet structureel gedeeld binnen de sector en zelfs niet binnen de corporatie zelf: een aanknopingspunt voor stimulering van kantoortransformaties. Er zijn verhuurders met veel relevante en interessante ervaringen, zoals Ymere, Portaal en Camelot. Maar: “Elk project is weer uniek.” Dat was ook een veelgehoorde reactie van corporaties bij het onderzoek naar projecten met (collectief) particulier opdrachtgeverschap en de rol van corporaties³.

Noot 3 Eigenbouw: kansen voor woningcorporaties, een kwalitatief onderzoek naar ervaringen van woningcorporaties. DSP-groep (2012)

Goede projectvoorbeelden uit de corporatie en commerciële hoek kunnen inspirerend werken, met name voor de corporatiesector.

7. Nuancering vooroordelen over transformatieprojecten

In opdracht van BZK is onderzoek⁴ gedaan naar veel voorkomende opvattingen rondom transformatieprojecten. Het betreft vooroordelen: de zogenaamde 'ja maars'. In ons onderzoek zien we een aantal vooroordelen uit het 'Ja maar' onderzoek op de volgende manieren ontkracht of genuanceerd worden:

'Verbouwkosten zijn hoger dan nieuwbouw'

In de voorbeeldprojecten was sloop en dus nieuwbouw geen optie (meer). In Almere ([De Hulk](#)) was er een praktische reden: het bestemmingsplan bood minder bouwvolume bij nieuwbouw. In een aantal gevallen was nieuwbouw helemaal niet aan de orde vanwege de monumentenstatus. De corporaties vinden wel dat de verbouwkosten hoog zijn in vergelijking met nieuwbouw. Zij zien vooral de meerwaarde van het behoud vanwege de kenmerken van het gebouw en/of de locatie: het gebouw bepaalt de identiteit van een gebied en/of leent zich goed voor wonen en andere functies. Voor de commerciële partijen geldt dat zij transformatie juist als een rendabele investering zien.

'Het Bouwbesluit stelt zulke hoge eisen dat transformatie niet haalbaar is'

Het Bouwbesluit wordt door respondenten regelmatig genoemd als een factor om rekening mee te houden. Maar zelden is het een echte belemmering, zeker sinds het Bouwbesluit in 2012 is versoepeld voor bestaande bouw. De gemeentelijke flexibiliteit (en motivatie) speelt een belangrijke rol. Complexer is het goed kunnen wegen van de verschillende eisen: naast het Bouwbesluit bijvoorbeeld eisen van de Welstandscommissie en de beperkingen van het bestaande gebouw. Dit vereist expertise rondom transformatie.

'Niemand wil tussen kantoren wonen'

[Campus Diemen Zuid](#) realiseert meer dan 900 studentenwoningen in een gebied met veel leegstaande kantoren. De eerste 540 gerealiseerde woningen waren binnen 5 weken tijd verhuurd.

'Getransformeerde kantoren zijn alleen voor studenten en kunstenaars'

Naast studenten (vier projecten) en kunstenaars (één project) worden de getransformeerde panden ook bewoond door jonge gezinnen, senioren en tweeverdieners. De verhuurbaarheid is bovendien goed in al deze projecten.



Het Elizabeth Ziekenhuis, Leiden (Duwo): studentenwoningen in een rijksmonument

Noot 4 'Ja, maar'. Factsheets van 10 recent gerealiseerde transformatieprojecten op de 10 meest genoemde vooroordelen tegen transformatie. Id&dn (2013)

‘Bestemmingswijzigingen duren veel te lang (meer dan een jaar)’

We zien dat de ontwikkelende partijen in een vroeg stadium de samenwerking met de gemeente zoeken. Bij de meeste projecten verloopt de bestemmingsplanwijziging daardoor probleemloos. Voor [Campus Diemen Zuid](#) was de wijziging zelfs in een half jaar rond. In een enkel geval is er vertraging door bezwaren uit de omgeving, al hebben deze niet altijd met de transformatie te maken maar met bijvoorbeeld de geplande nieuwbouw ([de Ambachtsschool, Zwolle](#)) of met de specifieke locatie, zoals een spoorzone ([Janspoort, Arnhem](#)).

‘Gemeentelijke organisaties zijn niet voorbereid op transformatie’

In de meeste projecten verloopt de samenwerking met de gemeente goed. De gemeente neemt haar verantwoordelijkheid voor haar taken (bestemmingsplan, monumentenbeleid). Goede voorbeelden van gemeentelijke stimulering zijn deelname in het bouwteam ([Campus Diemen Zuid](#)) en integratie in Wonen boven winkels-project ([Janspoort, Arnhem](#)).

Een flexibele, meedenkende instelling bij de vergunningverlening wordt wel regelmatig gemist. Evenals één aanspreekpunt in plaats van allerlei contactpersonen voor verschillende afdelingen binnen de gemeente.

2.2 Zeven aanbevelingen

De aanbevelingen gaan met name in op kennisdeling door het ministerie en Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, met de corporatie- en de commerciële sector.

1. Leer van de werkwijze van commerciële partijen

De startpositie bij een transformatie verschilt tussen commerciële partijen en corporaties. Corporaties hebben een maatschappelijke functie en werken aan transformatieprojecten vanuit gebiedsgerichte overwegingen. Bij commerciële partijen is het rendabele resultaat vooral het uitgangspunt. Juist vanwege dit afwijkende uitgangspunt kunnen corporaties meer leren van de aanpak van commerciële partijen. Kennisdeling binnen de corporatiesector kan zich daarom (ook) richten op de werkwijze van de commerciële partijen, zoals:

- Een zorgvuldige selectie van het te transformeren pand en handige timing van aankoop.
- Een grondige voorbereiding: markt- en haalbaarheidsonderzoek.
- Een sterke inzet op (bestuurlijke) medewerking van de gemeente.
- De bijzondere kenmerken van het gebouw koppelen aan de behoefte van een doelgroep.
- Creatieve oplossingen, zoals op bouwtechnisch niveau en samenwerkingsverbanden.

2. Stimuleer (lokale) scans van kansrijke gebouwen

Een scan van kansrijke transformatiegebouwen kan een impuls geven aan transformatie; dat zagen we bij de gemeente Eindhoven ([Bomansplaats](#)). Dergelijke scans kunnen waardevolle instrumenten worden voor gemeenten om corporaties dan wel commerciële partners te enthousiasmeren voor transformatiemogelijkheden. De gemeente kan dan de meeste kansrijke panden selecteren waarop initiatiefnemers kunnen worden uitgedaagd.

3. Benader corporaties vanuit hun gebiedsontwikkelingsmotief

Dat de vijver van corporaties die ervaring hebben met transformatieprojecten naar sociale huurwoningen klein is, geeft al aan dat kennisdeling binnen de corporatiesector meer gestimuleerd kan worden. Dat betekent dat de kennisdeling zo goed mogelijk moet aansluiten op de denkwijze van de sector. Het gebiedsontwikkelingsmotief van corporaties kan dan als rode draad fungeren: het spreekt waarschijnlijk corporaties meer aan dan als het gaat om transformatie van het pand alleen. Dat geldt zeker ook voor de gemeenten.

4. Toon ook positieve financiële voorbeelden van corporaties

De projecten van de corporaties laten een matig positief financieel beeld zien; niet alles is van een leien dakje gegaan. Bovendien is het financiële beeld per project niet compleet. Voor kennisdeling is het van belang om ook de positieve financiële voorbeelden te tonen om juist daar van te leren. Dat kunnen voorbeelden van corporaties en ook commerciële partijen zijn, zoals de projecten van corporatie Jutphaas Wonen, in Nieuwegein. Het gaat dan om maximaal hergebruik, kostenbeheersing bij de uitvoering en natuurlijk ook bij de exploitatie, zoals onderhoud en beheer. Uiteraard kan het Expertteam een belangrijke rol spelen bij het uitdragen van de inspirerende voorbeelden.

5. Betrek ervaringen van bewoners als motief voor transformatie

In dit onderzoek zijn de ervaringen van de bewoners van de transformatieprojecten niet in beeld gebracht. Hierdoor ontbreekt belangrijke informatie over wat hen motiveert een getransformeerde woning te huren dan wel te kopen. Meer informatie hierover biedt aanknopingspunten voor (stimulering van) toekomstige transformatieprojecten.



De Hulk, De Alliantie: een van de oudste kantoorpanden in Almere

6. Onderzoek motieven van 'kantoor'eigenaren voor (geen) verkoop

In dit onderzoek zijn geen ervaringen meegenomen van de vastgoedeigenaren die uiteindelijk zijn overgegaan tot verkoop. Deze eigenaren vormen een belangrijk startpunt voor eventuele verwerving, tegen een redelijke prijs, en transformatie. Meer inzicht in hun motivatie kan duidelijkheid verschaffen over welke (typen) eigenaren, in de context van locaties en soort panden, kansrijker zijn dan anderen.

7. Informeer verhuurders expliciet over de heffingsvermindering op Verhuurderheffing

Alle (financiële) ondersteuning is meer dan welkom, zo niet noodzakelijk om door te gaan of te starten met transformatie. In ieder geval is expliciete informatie voor de verhuurders over (de uitvoering van) de heffingsvermindering op de Verhuurderheffing van groot belang.

Tegemoetkoming aan opties als 6% BTW op arbeidskosten voor transformatie en andere fiscale voordelen, zoals door de respondenten geopperd, is eveneens gewenst.

3 De 10 projecten in het kort

De kenmerken van de 10 projecten zijn in onderstaand schema samengevat. Er is gekozen voor een differentiatie aan projecten. Een beknopte omschrijving per project is te vinden in de afzonderlijke factsheets (zie bijlage 1).

Verhuurders

Onder de geïnterviewde verhuurders zijn acht corporaties en twee commerciële partijen.

Oorspronkelijke functie

De meerderheid (zes) van de getransformeerde panden waren oorspronkelijk kantoorpanden. Verder gaat het om twee scholen, één ziekenhuis en één kazerne.

Aantal sociale huurwoningen

Het aantal gerealiseerde sociale huurwoningen in de projecten varieert sterk: van 20 tot 936. Een uitzondering binnen de 10 projecten is het [Ripperda-project in Haarlem](#) (Ymere): hier was sociale woningbouw in één van de rijksmonumenten gepland. Dat is uiteindelijk vrije sector huur geworden. Er is besloten om dit project toch op de lijst te houden omdat het een grote corporatie betreft met veel transformatie-ervaring. Voor het transformatieproces zelf was het verschil sociale of vrije sectorhuur niet groot, volgens Ymere.

Programma

Naast sociale huurwoningen, zijn bij de meerderheid van de projecten ook andere functies aanwezig. Het gaat om zowel koopwoningen, als maatschappelijke of commerciële voorzieningen. Zo worden bij drie projecten naast huur- ook koopwoningen gerealiseerd. Vaak vergroot dit de kans op een rendabele exploitatie. Bij vijf projecten worden voorzieningen, zoals winkels, ateliers of horeca, gerealiseerd. Zo wordt bij [Campus Diemen Zuid](#) een totaalconcept geleverd: naast meer dan 900 woningen is er circa 4.700 m² aan maatschappelijke en commerciële voorzieningen, zoals supermarkt, wasserette, fietsenmakerij, uitzendbureau, opleidingscentrum, kapsalon, restaurant en sportcentrum.

Doorlooptijd

Ook de doorlooptijd van de projecten varieert sterk: van 1,5 tot 10 jaar.

Periode van aankoop

De periode van aankoop bepaalt de financiële en maatschappelijke context waarin een transformatie project plaatsvindt: in deze projecten strekt de periode zicht uit van 1999 tot 2011.

Monumenten

Van de 10 onderzochte projecten hebben vier de status van rijksmonument. Er gelden stringente eisen voor de restauratie en verbouwing die hogere kosten met zich mee kunnen brengen en ook de verkoopbaarheid beïnvloeden (zo zijn balkons niet mogelijk, bijvoorbeeld).

Project – Plaats	Verhuurder	Type gebouw	Aantal sociale huurwon.	Aantal andere woningen/ voorzieningen	Doelgroep	Kenmerken project	Periode aankoop	Start	Gereed
De Studio- Amsterdam	Stadgenoot	Kantoor	150 (1 ^e fase)	170 studio's (koop)	Studenten, jongeren	Groot rijksmonument Lange doorlooptijd	2002	2002	2013
De Hulk - Almere	De Alliantie	Kantoor	27	Voorzieningen- en activiteitenplint	Senioren (in eerste instantie)	Eerste kantoortransformatie in gemeente	2005	2010	2013
Janspoort - Arnhem	Portaal	Kantoor	31		Niet specifiek	Wonen boven winkels	2011	2011	2013
Eendrachtskade - Groningen	Lefier StadGroningen	Kantoor	83	-	Jongeren	Korte doorlooptijd	2003	2002/ 2003	2003
Campus Diemen Zuid – Diemen	Snippe Projecten BV	Kantoren	936	4.740m ² maatschappelijke en commerciële voorzieningen	Studenten	Meerdere kantoren Korte doorlooptijd	2012	2012	1 ^e fase: 2013 2 ^e fase: 2014
Bomansplaats - Eindhoven	Camelot Student Housing	Kantoor	107	-	Studenten	Samenwerking met gemeente en onderwijs	2010	2010	2011
De Ambachtsschool - Zwolle	Stichting SWZ	School	35	Atelierruimte 25.000m ²	Kunstenaars, sociale huurders	Rijksmonument	2007	2007	2010
Jedeloo Technische School- Zaandam	Parteon	School	20	4 koopwoningen 6 vrije sector huur woningen	Jonge gezinnen/ tweeverdieners	Lange doorlooptijd	1999	1999	2009
Elisabeth Ziekenhuis - Leiden	Duwo	Ziekenhuis	205	-	Buitenlandse studenten	Rijksmonument	2001	2003	2007
Ripperda Kazerne - Haarlem	Ymere	Kazerne	Uiteindelijk alleen in nieuwbouw gerealiseerd	298 koopwoningen (bestaand en nieuwbouw), 79 sociale huurwoningen (nieuwbouw) Kinderdagverblijf, 2780 m ² commerciële ruimte Ondergrondse publieke- en private parkeergarage (nieuwbouw) Verpleeghuis voor 90 bewoners (nieuwbouw)	Sociale huurders, tweeverdieners (markthuur)	Gebiedsontwikkeling met rijksmonument	2000	2000	Vanaf 2006
							Groen gearceerd: commerciële verhuurder Niet gearceerd: corporatie		

4 Ervaringen en overwegingen

Dit hoofdstuk geeft de belangrijkste ervaringen en overwegingen voor transformatie weer. De ervaringen per project zijn te vinden in de [afzonderlijke factsheets in bijlage 1](#).

4.1 Aanleiding transformatie

Conclusie

Er is een duidelijk verschil in aanleiding tussen de acht corporaties en de twee commerciële verhuurders:

- Voor corporaties is dat zij al bezit in de (achterstands)wijk hebben waar het transformatiegebouw staat. Vaak is gebiedsontwikkeling hier aan de orde. Hun maatschappelijke functie is een belangrijke drijfveer. Het behoud van een monument / beschermd stadsgezicht speelt mee: het gebouw is (mede)bepalend voor de identiteit van het gebied.
- Voor de commerciële verhuurders is er een duidelijke kans wat doelgroep (studenten) en dus verhuur van de woningen betreft. Het te transformeren kantoorgebouw is goed in te delen naar kleine wooneenheden. De inschatting is dat een ander type gebouw (en monument) daarom niet (snel) commercieel interessant is voor deze groep.

Motivatie

Voor de acht corporaties komt de motivatie voor de verwerving en transformatie van een bestaand gebouw veelal voort uit een gebiedsgerichte benadering. De corporatie heeft bezit in het gebied waar het te transformeren gebouw zich bevindt. Door het bestaande gebouw te transformeren, wordt de aantrekkelijkheid en leefbaarheid van het omringende gebied vergroot. Bij monumenten is sloop/ nieuwbouw niet aan de orde. In sommige gevallen haken de ontwikkelaars dan af en neemt de corporatie de rol van herontwikkelaar over ([de Ambachtsschool in Zwolle](#), [Elizabeth Ziekenhuis in Leiden](#)). In een aantal projecten zien we dat leegstand en (dreigende) verloedering een belangrijke reden voor de gemeente is om het initiatief te nemen tot herbestemming van een bestaand gebouw.

[De Ambachtsschool in Zwolle](#) is een dominant gebouw aan de rand van de wijk Pierik waar de corporatie veel bezit heeft. De uitstraling van het gebouw heeft invloed op de leefbaarheid: dat was de belangrijkste overweging om tot verwerving over te gaan. Bovendien was het een betaalbare aankoop. De corporatie toetste de haalbaarheid en ging over tot verwerving toen ontwikkelaars afhaakten.

Bovendien is betaalbare huisvesting voor de primaire doelgroep, de maatschappelijke taak van de corporatie, een belangrijke aanleiding om een transformatieproject te starten. Het behoud van een monument en beschermd stadsgezicht speelt in een aantal projecten ook een rol, zoals in de

[Jedelloo Technische School in Zaandam](#). Het gebouw kan het gebied een eigen gezicht geven en zo de identiteit verrijken.



Jedelloo Technische School, Zaandam (Parteon): behoud van monumentaal pand als belangrijk motief

Voor commerciële partijen is de rendabele kans die zij zien in het te transformeren kantoorgebouw cruciaal. Zij zien deze kans vanwege het gebrek aan passend aanbod voor de doelgroep, in combinatie met de kenmerken van de locatie en structuur van het gebouw. Belangrijk is dat het pand centraal gelegen is en goed bereikbaar is. Ook de staat en de structuur van het gebouw zijn van groot belang; zonder al te grote bouwtechnische wijzigingen kunnen wooneenheden gerealiseerd worden. In de onderzochte projecten van de twee commerciële partijen is de doelgroep studenten. Tenslotte geeft ook een commerciële partij aan vanuit een maatschappelijke rol te werken: het realiseren van kwalitatief goede en betaalbare studentenhuisvesting. Een andere belangrijke factor die een rol speelt bij al dan niet transformeren is natuurlijk de aankoopprijs. Hierover meer in [4.3: Kosten en baten](#).

Ervaring met transformatie

De meeste partijen (zeven) hebben ervaring met transformatie van bestaande bouw. De ervaring die zij hebben, beperkt zich niet zozeer tot transformatie naar sociale huur. De oorspronkelijke en toekomstige functie van de getransformeerde panden is divers. Oorspronkelijke functies waren onder meer een school, verzorgingshuis, hotel. Nieuwe functies zijn bedrijven, ateliers, school en woningen (sociale huur/ vrije sector huur, koop). Toch zijn er ook twee corporaties die in het recente verleden geen ander transformatie project hebben uitgevoerd. Ervaring met transformatie is, volgens de respondenten, handig maar vooral als vergelijkbare projecten door dezelfde personen zijn gedaan.

In Arnhem en Nijmegen was al ervaring met transformatie van niet-wonen naar wonen, met veelal sociale huur. Ervaring met transformatie is handig voor nieuwe projecten, al lijkt die kennis intern niet breed gedeeld te worden.

4.2 Doelgroep

Conclusie

- De verhuurders van de getransformeerde panden richten zich met name op sociale huur voor een jonge doelgroep vanwege de relatief kleine wooneenheden. In de praktijk is de huurdersgroep divers.
- Bij vijf van de 10 projecten gaat het om studentenhuisvesting, zoals [Campus Diemen Zuid](#), [Bomansplaats in Eindhoven](#) en het [Elisabeth Ziekenhuis in Leiden](#).

Doelgroep	Aantal projecten
Studenten	4
Jongeren	2
Jonge gezinnen	1
Tweeverdieners	1
Kunstenaars	1
(Voorkeur voor) senioren	1

Sociale huur en studenten

De verhuurders van de getransformeerde panden richten zich met name op sociale huur voor een jonge doelgroep vanwege de relatief kleine wooneenheden. Bij de helft gaat het om studentenhuisvesting, zoals [Campus Diemen Zuid](#), [Bomansplaats in Eindhoven](#) en het [Elisabeth Ziekenhuis in Leiden](#). Belangrijke reden om voor deze doelgroep te kiezen is de markt; er is behoefte aan (kwalitatief goede en betaalbare) huisvesting voor studenten. Overigens valt ook op dat een aantal van deze projecten zich op het hogere segment van de studentenhuisvesting richt, met een huur €500-900. Het gaat dan vaak om buitenlandse studenten die een volledig gestoffeerde en gemeubileerde woning huren: “Ze hoeven alleen hun kleren en laptop mee te nemen.” Ook ouders van studenten vormen een doelgroep voor de marketing. In [Campus Diemen Zuid](#) en [Bomansplaats](#) (Eindhoven) verloopt de verhuur via een zogenaamd campuscontract.

Maatschappelijke rol én behoefte aan huisvesting

Voor corporaties ligt de keuze voor sociale huur en de primaire doelgroep voor de hand. Zij geven hiermee invulling aan hun maatschappelijke functie. Specifiek wordt voor studenten gekozen omdat er een duidelijke vraag is naar huisvesting voor deze doelgroep. Dit geldt zowel voor corporaties als commerciële partijen.

Overigens beperken de oorspronkelijke kenmerken van het bestaande gebouw (of de ligging) soms ook de keuze voor de doelgroep. Een school zonder lift is bijvoorbeeld niet toegankelijk voor ouderen.

Ander voorbeeld is de [Ambachtsschool in Zwolle](#) waar huurders langs de al bestaande atelierruimtes moeten voor ingang naar hun woning. Dit was reden om de kunstenaars die al een atelierruimte hadden als doelgroep aan te merken. Uiteindelijk bleek dat vooral 'gewone' sociale huurders interesse hadden.

De vooraf beoogde doelgroep kan uiteraard afwijken van de daadwerkelijke huurders. Dat zien we bijvoorbeeld bij [de Hulk in Almere](#): met name geschikt en bedoeld voor senioren maar de instroom is veel breder.

4.3 Kosten en baten

Conclusie

- Voor de corporaties is het financieel resultaat meestal negatief binnen een exploitatietermijn van 25 tot 50 jaar. Voor de (twee) commerciële partijen is de exploitatie positief. Kanttekening hierbij is dat de informatie hierover summier is, met name over de exploitatie.
- De combinatie van verwerving en verbouwing leidt tot hoge kosten, zeker als er sprake is van een lange doorlooptijd. Het scheelt als vooraf een gedegen haalbaarheidsonderzoek met reële doorberekening van de kosten is uitgevoerd. Er is vaak onvoldoende sprake van een solide business case.
- In deze tijd liggen de kansen bij de lage aankoopprijs. Een korte transformatietijd scheelt daarbij aanzienlijk in de kosten.

De informatie over de kosten en baten was niet altijd eenvoudig te verkrijgen: het gaat om gevoelige informatie. De informatie is daarom niet volledig per project. De onrendabels zijn vaak bekend maar dit zegt lang niet alles omdat de exploitatie niet nader is uitgesplitst. Het is in ieder geval opvallend dat voor de corporaties het financieel resultaat meestal negatiever uitpakt dan voor de (twee) commerciële partijen. Dat verlies was overigens niet altijd ingecalculerd. Voor [De Studio](#) (Amsterdam) bijvoorbeeld was het idee dat er ook winstgevendende nieuwbouw ontwikkeld zou worden naast het kantoorgebouw; dat is niet gebeurd. De twee commerciële verhuurders zeggen dat er sprake is van een positief resultaat.

Kosten

Corporaties geven aan dat de kosten in vergelijking met nieuwbouw hoog zijn vanwege de verwervings- én de verbouwingskosten, zeker als het om monumenten gaat. Het probleem is dat kantooreigenaren te lang een te hoge verkoopprijs hanteren en hun verlies niet kunnen of willen afboeken. Het kost tijd voordat deze eigenaren het besluit nemen om tot verkoop over te gaan. De monumentenstatus is niet per se problematisch maar kan wel leiden tot hogere kosten. Voor de [Ripperda Kazerne in Haarlem](#), een rijksmonument, moesten bijvoorbeeld de houten kozijnen worden behouden terwijl er ook sprake was van een GIW-garantie waarbij nieuwbouwkwaliteit moest worden geleverd. Of er waren specifieke eisen bijvoorbeeld vanwege de locatie, zoals bij De Studio in Amsterdam. Hier waren kostbare maatregelen nodig in verband met de geluidsproblematiek door de naast gelegen snelweg.

De inschatting van de kosten gaat niet altijd goed. SWZ had voor de [Ambachtsschool in Zwolle](#) kengetallen van andere projecten gebruikt in haar haalbaarheidsonderzoek maar dat betrof renovatie van bedrijfsruimtes en geen transformatie naar woningen. De ingeschatte kosten bleken bij uitvoering te laag. Maar het kan ook anders.

Bij de kantoortransformatie van [Eendrachtskade in Groningen](#) heeft Lefier StadGroningen de kosten van de verbouwing vooraf goed doorgerekend in het haalbaarheidsonderzoek. De verbouwingskosten waren beperkt doordat er zo veel mogelijk van de structuur van het bestaande gebouw behouden kon blijven. Er is (nog) geen rendabele exploitatie ontstaan maar dit was vooraf ingecalculleerd. Het verlies is wel geminimaliseerd.

Doorlooptijd

Daarnaast is de lange doorlooptijd van het project een financieel blok aan het been. Die lange doorlooptijd heeft verschillende redenen. Voor [De Studio in Amsterdam](#) was het een zoektocht om tot een goede invulling van het kantoorgebouw met 36.000m² te komen. De crisis die haar intrede deed, maakte het vinden van een oplossing niet eenvoudiger. Voor de [Jedelo Technische School in Zaandam](#) was er veel weerstand bij buurtbewoners wat tot veel vertraging leidde. Het kan ook snel gaan, zoals bij [Elizabeth Ziekenhuis](#) (Leiden), [Bomansplaats](#) (Eindhoven), [Campus Diemen Zuid](#) en [De Hulk](#) (Almere). Essentieel hierbij waren de volledige, bestuurlijke en ambtelijke medewerking van de gemeente en een gedegen voorbereiding.

Camelot kan de beheerkosten van [Bomansplaats](#) laag houden omdat de organisatie (personeel, administratie) al volledig op beheer is ingericht. Camelot gaat uit van een minimale exploitatietermijn van 25 jaar: “Er is een rendabele exploitatie ontstaan.”

Baten

Omdat het sociale huurwoningen betreft, zijn de baten uiteraard veel lager dan bij vrije sectorhuur en verkoop. Er is sprake van een onrendabele top, al varieert deze flink: van €40.000 ([Janspoort, Arnhem](#)) tot zelfs meer dan een ton per woning ([Jedelo Technische School, Zaandam](#)). SWZ schat in dat voor de [Ambachtsschool, Zwolle](#), het exploitatieresultaat uiteindelijk positief zal zijn omdat de woningen naar verwachting langer meegaan dan het exploitatietermijn van 50 jaar. Een goede vergelijking kan niet gemaakt worden omdat de ‘onrendabels’ hier niet zijn gespecificeerd. Bovendien variëren de exploitatietermijn van 25 tot 40-50 jaar. De commerciële partijen gaan uit van een exploitatietermijn van “meer dan vijf jaar” tot 25 jaar. Er zijn ook meevallers. Het kantoorgebouw van [De Studio](#) staat op eigen grond, wat uitzonderlijk is voor (die locatie in) Amsterdam. De grond is aan de gemeente verkocht waarmee het verlies van het project kon worden gedrukt. Er moet wel erfpacht betaald/afgekocht worden.

Subsidies

Sommige corporaties hebben (rijks)subsidies kunnen gebruiken wat het tekort heeft kunnen drukken. Dit soort financieringsmogelijkheden is inmiddels opgedroogd.

SWZ ([de Ambachtsschool, Zwolle](#)): “Er was een forse rijkssubsidie in het kader van Besluit Rijkssubsidiering Instandhouding Monumenten. Deze was essentieel vanwege de omvang, namelijk € 1,8 miljoen. En de subsidie was trigger money voor de provinciale subsidie en de gemeentelijke investering, onder andere ISV-geld.”

4.4 Knelpunten en oplossingen

Conclusie

Knelpunten zijn financieel, bouwtechnisch en procesmatig van aard en komen vooral voor bij de corporatieprojecten. Al zijn er andere projecten die hier oplossingen voor vinden:

- *Financieel*: het is erg lastig om binnen financiële kaders te blijven qua realisatie en exploitatie, zelfs als er al rekening wordt gehouden met een (flinke) onrendabele top. Een lage aankoopprijs maakt het verschil, zo laten de commerciële voorbeelden zien.
- *Bouwtechnisch*: onvoldoende voorbereiding leidt tot meer bouwtechnische aanpassingen dan vooraf was ingecalculeerd. Rijksmonumenten vragen nog meer maatwerk. Indruk is dat commerciële partijen nauwkeuriger de geschikte gebouwen uitkiezen voor transformatie dan corporaties. Uitgaan van de bestaande constructie van kantoren kan leiden tot een efficiënte indeling.
- *Procesmatig*: teveel betrokken partijen met verschillende belangen en met weinig regie. Dit speelt vooral bij herontwikkeling van gebieden waar de kantoortransformatie onderdeel van uitmaakt. Een kantoorgebied is in die zin makkelijker. Een eenduidige regierol van de gemeente is van groot belang.

De projecten zijn erg verschillend van aard. Dat benadrukken respondenten ook: transformatieprojecten zijn geen doorsneeprojecten. Toch is er een rode draad in de knelpunten van de projecten te vinden, op gebied van financiën, bouwtechniek en proces. Hetzelfde geldt voor de oplossingen. De commerciële partijen, Camelot Student Housing en Snippe Projecten BV, zeggen overigens nauwelijks knelpunten te zijn tegen gekomen.

Financiën

Het is een ‘uitdaging’ om ervoor te zorgen dat realisatie en exploitatie binnen de financiële kaders blijven. Soms is de aankoopprijs hoog (vóór de crisis) en zijn de winstmogelijkheden ondertussen beperkter geworden ([De Studio, Amsterdam](#)). Er worden dan keuzes gemaakt die de kosten verlagen dan wel de baten verhogen, zoals meer woningen realiseren ([Janspoort, Zwolle](#)). Of met prefab elementen werken ([Elizabeth Ziekenhuis, Leiden](#)). De financiële kaders worden ook krapp(er) in deze tijd, merkt menig corporatie op: de onrendabele top wordt naar beneden bijgesteld. [Campus Diemen Zuid](#) laat zien dat door de lage aankoopprijs van de kantoorpanden, de transformatie naar (veel) sociale huurwoningen rendabel kan zijn.

Bouwtechniek

De bouwtechnische staat van de monumentale transformatieprojecten was soms slechter dan was aangenomen op basis van een (te summier) haalbaarheidsonderzoek, zoals bij de [Ambachtsschool in Zwolle](#). Met name voor rijksmonumenten moeten vaker oplossingen op maat worden gevonden,

in overleg met de afdeling Monumentenzorg van de gemeenten en met de architect. De investeringen worden vaker hoger dan vooraf was gecalculeerd.

Maximaal hergebruik biedt veel mogelijkheden. Lefier StadGroningen benutte in het project [Eendrachtskade](#) zoveel mogelijk de bestaande constructie wat heeft geleid tot een soepele transformatie.

Proces en samenwerking

Een groot aantal betrokken partijen, zoals andere vastgoedeigenaren, in combinatie met een gebrek aan regie kan leiden tot veel vertraging en dus hogere kosten ([Ripperda Kazerne, Haarlem](#)). Bij een binnenstedelijk project zijn er vaak omwonenden met wie rekening moet worden gehouden, zeker als het gaat om huisvesting van studenten ([Elisabeth Ziekenhuis, Leiden](#)). Bij de [Jedeloo Technische School in Zaandam](#) was er veel weerstand uit de buurt. Dat vergt veelvuldige participatie met bewoners(groepen), liefst in een vroeg stadium. Het voordeel van kantoorgebieden is dat er geen of weinig omwonenden zijn ([Campus Diemen Zuid](#) en [Bomansplaats, Eindhoven](#)). Opvallend is dat de samenwerking met de gemeente (vanwege bestemmingsplan, monumentenzorg, bouw- en woningtoezicht) doorgaans goed is: het gedeelde belang is het uitgangspunt (zie 4.5).

4.5 Partijen

Conclusie

De volgende partijen spelen een belangrijke rol in het transformatieproces:

- Gemeente (bestemmingsplan, bouw- en woningtoezicht, monumentenzorg)
- Ontwikkelaar/ aannemer
- Architect
- Monumentenzorg en Welstandscommissie
- Onderwijsinstellingen
- Omwonenden
- Huidige gebruikers

Gemeente

De gemeente (of stadsdeel) heeft in het transformatieproces een cruciale rol. Zij zijn verantwoordelijk voor het verlenen van vergunningen en bestemmingsplan wijzigingen.

De meeste respondenten zijn positief over de samenwerking met de gemeente. De verhuurder en gemeente hebben namelijk vaak een gedeeld belang. Ook de gemeente heeft baat bij zo min mogelijk leegstand wat het risico tot verloedering van de omgeving met zich meebrengt, én bij kwalitatief goede en betaalbare huisvesting voor de primaire doelgroep. Vanuit deze gezamenlijkheid werken gemeente en corporatie of commerciële partij veelal goed samen. Soms is er tegenstrijdigheid in beleid. In Almere ligt de nadruk nog sterk op uitbreiding buiten bestaand bebouwd gebied waardoor investeringen in de bestaande stad, zoals transformaties, minder op het netvlies van de gemeente staan. Overigens was ook bij de Hulk de samenwerking tussen corporatie en gemeente constructief.

In drie voorbeelden ligt het initiatief tot herbestemming bij de gemeente: [Bomansplaats](#) (Eindhoven), [Jedeloo Technische School](#) (Zaandam) en [Ripperda Kazerne](#) (Haarlem). Bijvoorbeeld

door het uitschrijven van een prijsvraag of het uitnodigen van ontwikkelaars. De indruk is dat commerciële verhuurders het project ook uitzoeken op de bereidheid van de gemeente.

Volgens de ontwikkelaar van [Campus Diemen Zuid](#) vervulde de gemeente de belangrijkste rol in het transformatieproces. In dit project heeft een ambtenaar namelijk deelgenomen aan het bouwteam. De vergunningenprocedure verliep daardoor snel: dit heeft het vlotte tempo van het transformatieproces bepaald.

Ontwikkelaar/ aannemer

Drie corporaties (Parteon, Stadgenoot en Ymere) hebben hun krachten verenigd met die van ontwikkelaars/ aannemers voor het transformatieproject. Dat is veelal vanwege de ontwikkel-expertise voor het koopsegment. De ontwikkelaar/ aannemer is verantwoordelijk voor de realisatie en de coördinatie van de verbouwingsactiviteiten en de eventuele verkoop. De samenwerking tussen corporatie/ commerciële partij en ontwikkelaar/ aannemer lijkt veelal goed te verlopen. Om eventuele onduidelijkheden te voorkomen, zijn afspraken nodig over de verdeling van taken, verantwoordelijkheden en kosten. Belangrijk is dat beide partijen een vast contactpersoon hebben. We zien ook dat een aannemer de rol van initiatiefnemer van de transformatie kan vervullen. Dit was het geval bij de [Eendrachtskade in Groningen](#), waarbij de ontwikkelaar/ aannemer de corporatie benaderde om het pand gezamenlijk te ontwikkelen.

Architect

Met name wanneer het gebouw een rijksmonument, beschermd stadsgezicht of anderszins historisch pand is, is specialistische kennis van een renovatie-architect onontbeerlijk. Bijvoorbeeld bij [Jedeloo Technische School in Zaanstad](#), waarbij één architect voor renovatie, en één voor de te realiseren nieuwbouw werden aangetrokken. De meeste respondenten zijn tevreden over de samenwerking.



Hal in de Ambachtsschool, Zwolle: beeldbepalend rijksmonument

Rijksdienst Monumentenzorg en Welstandscommissie

Met Rijksdienst Monumentenzorg en de Welstandscommissie is frequent overleg als het gaat om een gebouw met een monument of een beschermd stadsgezicht. Hoewel er met veel restricties rekening moet worden gehouden (behoud van monumentale elementen), gaat de samenwerking over het algemeen goed.

Onderwijsinstellingen

Opvallend is dat van de vijf projecten met studentenhuysvesting, bij één project de onderwijsinstellingen een prominente rol hebben gespeeld: de [Bomansplaats in Eindhoven](#). TU Eindhoven en Fontys Hogeschool hebben zich ingezet voor de werving van potentiële bewoners via hun sites. Fontys neemt de 24 onzelfstandige appartementen voor haar internationale studenten af. Voor Camelot Student Housing, de verhuurder, is hier dus geen risico van derving.

Omwonenden

Zeker in binnenstedelijk gebied kunnen omwonenden - al dan niet georganiseerd in buurtcommissie of vereniging - een bepalende rol hebben in het transformatieproces. Wanneer omwonenden weerstand hebben tegen de transformatieplannen kunnen zij bezwaar (of beroep) aantekenen bij de gemeente, waardoor het transformatieproces aanzienlijk vertraagd of bemoeilijkt kan worden. Dit zien we vooral bij de [Jedeloo Technische School](#) waar, mede door de weerstand bij omwonenden, het tien jaar duurde voordat de school getransformeerd is en de woningen opgeleverd zijn. Overigens zijn er ook projecten waar omwonenden tevreden zijn met het transformatieproject, zoals bij [Campus Diemen Zuid](#). In een gebied met veel kantoorleegstand werd immers 50.000m² leegstaande panden getransformeerd tot een campus met meer dan 900 studentenwoningen. Dit heeft een positieve impact op de leefbaarheid van het gebied.

Gebruikers

In een enkel geval vormen de gebruikers van vóór de transformatie een partij om rekening mee te houden. Dit gold voor [de Hulk](#) (kunstenaars, startende bedrijfjes) en vooral voor de [Ambachtsschool in Zwolle](#) waar kunstenaars de school hadden gekraakt en als atelierruimte gebruikten. Zij vormden ook de doelgroep voor de woningen en de atelierruimte. Er is met hen overleg geweest over gebruik van gemeenschappelijke ruimte.

De kunstenaars in de [Ambachtsschool in Zwolle](#) hebben zich ook ingezet voor de status van rijksmonument van de school. Met succes. Toen die monumentenstatus was verleend, waren projectontwikkelaars niet meer geïnteresseerd in het gebouw omdat sloop uitgesloten was. SWZ: “Toen was wel duidelijk dat je met deze groep in gesprek moest, wilde je iets bereiken met dit project.”

4.6 Stimulering

Conclusie

De meeste respondenten kennen de heffingsvermindering op Verhuurderheffing niet en vinden de heffingsvermindering positief maar onvoldoende.

Meer versoepeling en compensatiekaders zijn van groot belang voor het stimuleren van kantoortransformaties. Of zoals een corporatie het verwoordt: “Er zijn wel plannen voor transformatie maar er is geen financiering.”

Heffingsvermindering op Verhuurderheffing

De heffingsvermindering op de Verhuurderheffing is bij de meeste respondenten niet bekend. Toch schatten zij in dat een dergelijke heffingsvermindering stimulerend kan werken. Dit komt omdat knelpunten in de transformatieprocessen veelal op financieel vlak liggen: hoe zorg je ervoor dat de transformatie rendabel wordt of het onrendabel verkleind wordt?

De Alliantie ([de Hulk, Almere](#)): “De heffingsvermindering helpt een beetje, maar het mag zeker meer zijn! Er zijn meer financiële middelen nodig om kantoortransformatie in deze tijd te stimuleren. Want de markt doet het niet en de gemeente evenmin. Het is dan ook logisch dat het rijk compensatiekaders biedt. Het rijk en gemeenten moeten verder analyseren wat nodig is om kantoortransformatie goed mogelijk te maken.”

Bevorderend

Naast de heffingsvermindering op de Verhuurderheffing noemt men de volgende bevorderende maatregelen:

- Crisis- en herstelwet
- Bouwbesluit 2012 (soepelere eisen voor renovatie en voor studentenhuysvesting)
- Leegstandwet.

Meerdere malen is geopperd om de 6% tijdelijke btw-verlaging voor woningrenovaties ook voor transformatie te laten gelden.

Referenties uit de praktijk

Voor het project [De Studio in Amsterdam](#), heeft corporatie Stadgenoot met samenwerkingspartner AM bezoeken gebracht aan andere voorbeelden voor inspiratie. Zoals de Van Nellefabriek en het Groothandelsgebouw (beide in Rotterdam), studentenwoningen in Utrecht City Campus Max met huur en koop, en in Amsterdam (Science Centre). Onder andere naar aanleiding van deze voorbeelden was de conclusie:

- de aanpak wordt gefaseerd;
- de schaal van het aantal studio's is verantwoord;
- er is markt voor koop en we kunnen het risico nemen;
- het is van belang om marktonderzoek naar koop te doen en intensieve marketingcampagne te houden.

Belemmerend

De volgende belemmerende factoren worden genoemd:

- Vergunningsprocedures: deze moeten simpeler en sneller worden.
- Verhuurderheffing voor private eigenaren.

En versoepeling is gewenst op de volgende gebieden:

- Fiscaal gebied: overdrachtsbelasting.
- Woningwaarderingstelsel: meer ruimte om huren te kunnen verhogen.
- Geluidisolatie-eisen.

Snippe Projecten BV ([Campus Diemen Zuid](#)): "Er zou meer druk van het Rijk richting gemeenten moeten zijn voor het tijdig verstrekken van vergunningen. "

Over het algemeen geldt voor corporaties dat in de huidige tijd financiële middelen nodig zijn voor het stimuleren van kantoortransformaties. Een corporatie merkt op dat transformatie pas gaat werken als er druk op de woningmarkt is, als nieuwbouw niet van de grond komt. "Deze tijd is niet geschikt voor transformatie. Er zijn wel plannen voor transformatie, maar geen financiering. "



Jedeloo Technische School, Zaandam (Parteon): de startsituatie

Bijlagen

Bijlage 1 Voorbeeldprojecten

De Studio - Amsterdam



Project	
Verhuurder	Stadgenoot
Type gebouw	Kantoor (GAK-gebouw)
Aantal sociale huurwoningen	150 woningen, huur €340
Doelgroep	Jongeren en studenten
Kenmerken project	Rijksmonument (Wederopbouw) aan de A10, 36.000m ²
Motivatatie transformatie	Onderdeel van gebiedsontwikkeling Bos en Lommer
Periode aankoop	2002
Start	2002
Realisatie	2013 (Noordvleugel). Naast de studentenwoningen: 170 studio's (koop)

Stadgenoot: *“Een aantal ontwikkelingen is bepalend geweest voor ons doelgroepenbeleid. Zo willen gezinnen in de stad blijven wonen. Er is nauwelijks doorstroom vanuit sociale huur vanwege de crisis. En er komen steeds meer studenten in Amsterdam. Deze ontwikkelingen leiden tot misstanden, zoals onderhuur en onveilige woonruimtes. De stad wordt ontoegankelijk voor een belangrijke jonge en dynamische groep.”*

Aanleiding transformatie

In 2002 is het Gemeenschappelijk Administratiekantoor (GAK) aangekocht door AM. In 2004 sloten Rochdale en Stadgenoot aan voor de ontwikkeling en uitname van sociale huurwoningen en maatschappelijk vastgoed. Beide corporaties hebben veel bezit in de omgeving en waren volop

bezig met gebiedsontwikkeling. De verdeling was 50% AM- 50% corporaties. In eerste instantie was het de bedoeling om het GAK-gebouw een andere bestemming te geven met nieuwbouwwoningen in een nieuw park. Maar het stadsdeel wilde het groene plantsoen behouden en geen nieuwbouw. Het gebouw is een jong rijksmonument; alleen herbestemming was mogelijk. De situatie in 2008 was allesbehalve rooskleurig: een leegstaand kantoorgebouw van 36.000m² in crisistijd en met een enorme kantoorleegstand in de stad. De aankoopkosten en de rentelasten drukten op de begroting van de corporatie en AM. De uitdaging was om het gebouw te vullen. Er waren gesprekken met onder andere een kunstacademie, zorgaanbieders en hotels maar deze hebben niet geleid tot een oplossing. Voornaamste probleem was dat het een ontzettend groot oppervlak betreft.

In 2009 is Rochdale eruit gestapt; het werkte beter om met twee partijen verder te gaan. Met AM kwam Stadgenoot tot de conclusie: er is een gebrek aan betaalbare (kleine) koopwoningen in de stad en het gebouw moet gefaseerd aangepakt worden.

Doelgroep

De doelgroep bestaat uit jongeren tot 26 jaar (vast contract), jongeren tot 22 jaar (tijdelijk contract) en studenten (campuscontract).

Kosten en baten

Totale investeringen van AM en Stadgenoot samen: ruim boven 100 miljoen, inclusief aankoop, herontwikkeling, afwaardering. "Het verlies is redelijk acceptabel." Het verlies zit met name in de lange periode van planontwikkeling. Bovendien is het gekocht in een dure tijd, met kantoorfunctie. Het verlies is gedrukt omdat het gebouw op eigen grond staat en de grond aan de gemeente is verkocht. De grond wordt nu in erfpacht uitgegeven. De exploitatietermijn is 50 jaar.

Er is gebruik gemaakt van subsidies, onder andere van het toenmalig Ministerie van VROM (circa 2 ton) en 1,75 miljoen van het Stimuleringsfonds. "Het scheelt als de subsidie een fors bedrag is met een dead line (start verbouw). Die combinatie is een effectieve stimulans." Er zijn ook middelen ingezet uit de Wijkaanpak voor Bos & Lommer.

Knelpunten

- *Beperkingen aan verbouw. Verkoop van het gebouw was financieel onverstandig. Herbestemming werd de enige optie vanwege de monumentenstatus.*
- *Locatie aan A10: de geluidsproblematiek vereiste kostbare maatregelen. Over de maatregelen was specifiek overleg met de gemeente Amsterdam.*
- *Enorme schaal van het gebouw. De oplossing is de fasering: eerst de Noordvleugel, daarna de Zuidvleugel en tot slot de middenkern.*

Partijen

- *AM*: samenwerkingspartner, verantwoordelijk voor projectmanagement van de verbouwing. Stadgenoot heeft met AM een gezamenlijk kader voor programma's, doelgroep en risico's ontwikkeld. Er waren vaste contactpersonen bij AM. De samenwerking verliep goed: dit is erg afhankelijk van de personen. Van belang is dat de belangen van beide partijen transparant zijn.
- *Bureau Monumentenzorg en Archeologie van de gemeente, en Rijksdienst Monumentenzorg*: er was veel overleg over mogelijkheden en beperkingen voor verbouwing van rijksmonument. De samenwerking verliep goed.
- *Ontwikkelingsbedrijf gemeente*: voor de verkoop van grond, uitgifte van erfpacht.
- *Stadsdeel*: voor wijziging van het bestemmingsplan. De wethouder en de ambtelijke organisatie werkten mee vanwege het gedeelde belang. De bestemmingsplanprocedure verliep soepel en het stadsdeel heeft de parkeerproblematiek aangepakt.

Stimulering

Versoepling van wet- en regelgeving is gewenst:

- *eisen voor brandveiligheid in een bestaand gebouw (bij bestemmingswijziging geldt nieuwbouwkwaliteit)*
- *overdrachtsbelasting (fiscale versoepling)*
- *woningwaarderingssysteem: meer ruimte om huren te kunnen verhogen*
- *geluidsisolatie. Er zijn hoge kosten gemaakt omdat aan de snelwegkant de gevel in zijn geheel is vernieuwd. Bovendien is achter deze gevel een tweede gevel geplaatst zodat ramen geopend kunnen worden.*



De Hulk – Almere



Project	
Verhuurder	De Alliantie
Type gebouw	Kantoor
Aantal sociale huurwoningen	27: tweekamerwoning van 60m ² , huur € 580
Doelgroep	Senioren
Kenmerken project	Een van de oudste gebouwen in Almere
Motivatatie transformatie	Onderdeel gebiedsontwikkeling centrum Almere Haven
Periode aankoop	2005
Start	2010
Realisatie	2013
Naast de woningen is een voorzieningenplint met activiteitencentrum.	

De Alliantie: *“Corporaties zijn een logische partij om dit soort transformatieprojecten te doen vanwege hun betrokkenheid bij en inzet voor de herontwikkeling van een gebied.”*

Aanleiding transformatie

Almere Haven is een van de aandachtswijken waar De Alliantie veel bezit heeft. De corporatie is eigenaar van woningen en ook van winkelpanden in het centrum. Het stadsdeel vergrijsst, verdunt

en verarmt. De woningvoorraad en het voorzieningenaanbod verschraken. Met de gemeente wil de corporatie deze negatieve ontwikkeling keren door te zorgen voor nieuwe instroom en het centrum te vitaliseren door ook de kantorenleegstand aan te pakken. De corporatie heeft in 2005 de Hulk (de bijnaam is een verwijzing naar de groene schermen) van een belegger gekocht. Belangrijke reden was dat het kantoorpand, met een nabijgelegen schoolgebouw, onderdeel uitmaakt van het te herontwikkelen centrumgebied. Het idee was toen om de Hulk te slopen.

De Hulk had vanaf 2008 een tijdelijke broedplaatsfunctie met startende bedrijven, maatschappelijke instellingen en kunstenaars. Het lukte niet om tot een dekkende exploitatie te komen. Ondertussen bleek dat school in het bestaande gebouw wilde blijven. Hierdoor was een nieuwe stedenbouwkundige structuur niet meer aan de orde. De corporatie koos voor transformatie van de Hulk, in plaats van sloop, omdat het bestemmingsplan een kleiner bouwvolume toeliet dan die van het bestaande gebouw.

Doelgroep

De tweekamerappartementen lenen zich goed voor verschillende doelgroepen. De corporatie heeft vooraf onderzoek gedaan naar de mogelijkheid van moeder en kind-huis, met woonbegeleiding. Dit was bij nader inzien niet gewenst vanwege mogelijk overlast. Er is een voorkeur voor senioren, vanwege het voorzieningencentrum in de Hulk, maar in feite kan iedereen zich inschrijven.

Kosten en baten

Exploitatiewaarde

De ontwikkelpotentie werd bij aankoop hoger ingeschat dan in werkelijkheid het geval was. Uiteindelijk geeft de exploitatie een dekking van ongeveer 1,5 miljoen aan grondwaarde. De exploitatiewaarde is hoger dan de verbouwingskosten. De exploitatietermijn is 50 jaar.

Stichtingskosten

De totale stichtingskosten inclusief toegerekende grondkosten, sloop- en bouwkosten en bijkomende kosten bedragen 5,3 miljoen euro.

Er is in de tijd afgeboekt op de aankoop en verlies genomen in de tijdelijke exploitatie. Dit samen vormt een aanzienlijke verliespost. Op het moment van verwerving was er een plan voor een dekkende verhuurexploitatie.

Knelpunten

- *Veel partijen:* de dynamiek met zoveel partijen (supermarkteigenaren, beleggers) in dit gebied is lastig om tot een goede winkelprogrammering te komen. Het rendement uit de exploitatie is voor deze commerciële partijen leidend. De corporatie handelt meer vanuit het lange termijnperspectief.
- *Concessies in uitvoering:* bij transformatie moeten er altijd concessies worden gedaan omdat het een bestaand gebouw betreft. Dat betekent geen ideale plattegronden, geen eigen aansluiting op Nutsvoorzieningen, geen eigen parkeerterrein.

Partijen

- *De gemeente:* met de gemeente is goed samengewerkt aan het project; er was alle medewerking voor het verkrijgen van de omgevingsvergunning en voor de bestemmingsplanwijziging. Er was dan ook een gezamenlijk belang.
- *Vastgoedeigenaren in directe omgeving:* er is nu structureel overleg over ook de lange termijn doelen.
- *Gebruikers vóór transformatie:* activiteitencentrum en kunstenaars. Het activiteitencentrum is teruggekomen na de transformatie.
- *Omwonenden:* dit waren huurders van De Alliantie. Er is geen enkel bezwaar op het plan/ de vergunning voor de Hulk gekomen.

Stimulering

Er zijn financiële middelen nodig om kantoortransformatie in deze tijd te stimuleren en die komen niet van de markt en de gemeenten. Het is dan ook logisch voor de corporatie dat het rijk compensatiekaders biedt. Enerzijds moeten de vastgoedeigenaren hun verlies inzien én hun verlies nemen. Anderzijds moet het voor de markt en corporatiesector aantrekkelijker worden om in transformatieprojecten te stappen. “De overheid moet verder analyseren wat nodig is om dit alles mogelijk te maken.”

Janspoort – Arnhem



Project	
Verhuurder	Portaal
Type gebouw	Kantoor
Aantal sociale huurwoningen	31, gemiddeld 58m ² , huur € 520
Doelgroep	Geen specifieke doelgroep
Kenmerken project	Particulier initiatief, korte doorlooptijd (1,5 jaar)
Motivatie transformatie	Transformatie in kader van Wonen boven winkels
Periode aankoop	2011
Start	2011
Realisatie	2013

Portaal: *“Bouwtechnisch kom je er wel uit. De draagconstructie van kantoren biedt namelijk veel vrijheid voor plaatsing van de binnenwanden. Het kan voorkomen dat er midden in de woonkamer een kolom staat. Sommige bewoners vinden dat lastig, anderen vinden dat juist bijzonder.”*

Aanleiding transformatie

Janspoort is een van de projecten die in het kader van Wonen boven winkels in Arnhem is uitgevoerd: circa 70 woningen tussen 2002 en 2013. Gemeente Arnhem en Portaal hadden een samenwerkingsverband: CV Wonen Boven Winkels. CV kocht woningen op voor transformatie en stimuleerde particuliere initiatieven. Wonen boven winkels sluit aan bij de doelstelling van Portaal: een leefbare binnenstad met aantrekkelijke woonmilieus.

Het pand, in handen van een particuliere eigenaar, was 15 jaar verhuurd als kantoor en heeft een winkelplint. Opvallend is dat toen er leegstand was, de eigenaar al snel tot conclusie kwam dat kantoorfunctie voor de bovenverdiepingen in deze tijd niet meer houdbaar was. De eigenaar kwam,

op eigen initiatief, met een schetsvoorstel voor transformatie naar woningen. Portaal heeft de nieuwe appartementen, na oplevering, turn-key afgenomen. Portaal heeft in de aanloop naar realisatie niet veel meer aan het ontwerp van de eigenaar hoeven doen.

Doelgroep

De primaire doelgroep lag voor Portaal voor de hand. Gezien de locatie (dicht bij het station en het centrum) was Janspoort geschikt en aantrekkelijk voor een bredere instroom. Er zijn geen specifieke eisen aan huurders gesteld.

Kosten en baten

Stichtingskosten

De stichtingskosten bedroegen € 4,8 miljoen, inclusief verwerving en inclusief BTW.

Onrendabel

De afspraak binnen Wonen boven winkels was dat de gemeente 1/3 van het onrendabel op zich neemt (met een maximum van € 20.000/ woning) en de corporatie 2/3 (met een maximum van € 60.000/ woning). Voor Janspoort gold een onrendabel van € 40.000 voor Portaal, uitgaande van een exploitatietermijn van 40 jaar. Dit onrendabel was bekend op het moment dat de turn-key overeenkomst getekend werd.

Knelpunten

De knelpunten zijn vooral van financiële aard: zorgen dat de realisatie en exploitatie binnen de financiële kaders blijven. Dat wil zeggen dat de onrendabele top onder de gestelde grens blijft. Er is ook gezocht naar oplossingen in de batenkant. Er is bijvoorbeeld voor gekozen om meer woningen te realiseren wat de huuropbrengsten vergroot.

Partijen

- *Samenwerking met eigenaar, architect en aannemer:* deze verliep goed. Met de voormalige eigenaar zit Portaal in de vereniging van eigenaren van het gebouw omdat deze de winkelplint nog in eigendom heeft.
- *Gemeente:* in kader van Wonen boven winkels en ook voor de bestemmingsplanwijziging. Er waren geen bezwaren van omwonenden en vastgoedeigenaren uit de buurt. Wel was er een bezwaar van Prorail omdat het pand in de geluidszone ligt. Een aanvullende geluidsberekening toonde aan dat er geen extra maatregelen nodig waren.
- *Welstand:* hiermee was overleg omdat het een beschermd stadsgezicht betreft.
- *Brandweer:* hiermee is uiteraard overleg geweest over nieuwe vluchtwegen die bouwkundig zijn opgelost.

Stimulering

“Er is door Wonen boven winkels een vliegwieleffect ontstaan: vastgoedeigenaren gaan eerder overstag door de geslaagde voorbeelden in de stad en nemen het initiatief om hun leegstand aan te pakken. Maar ze moeten nog steeds het gebouw afboeken en dus bereid zijn om hun verlies te nemen.”



Eendrachtskade – Groningen



Project	Eendrachtskade
Verhuurder	Lefier StadGroningen
Type gebouw	Kantoor
Aantal sociale huurwoningen	83
Doelgroep	Jongeren
Kenmerken project	Korte doorlooptijd
Motivatatie transformatie	Weinig aanbod jongerenhuisvesting, bezit in omgeving
Periode aankoop	2003
Start	2002/2003
Realisatie	Februari 2003

Lefier StadGroningen: *‘Belangrijk uitgangspunt in de transformatie was om zo veel mogelijk van het bestaande gebouw te behouden. Aan de buitenkant van het gebouw zijn geen wijzigingen doorgevoerd, behalve bij de buitenkant van de entree. Hierdoor waren de kosten van de verbouwing relatief beperkt en konden we deze vrij snel uitvoeren.’*

Aanleiding transformatie

Corporatie Lefier StadGroningen werd benaderd door aannemer Ballast Nedam om het kantoorgebouw aan de Eendrachtskade gezamenlijk te ontwikkelen. Lefier StadGroningen heeft het pand vervolgens zelfstandig aangekocht, Ballast Nedam heeft de verbouwing uitgevoerd. Vooraf is onderzoek gedaan naar de kosten voor aankoop en verbouwing, een inschatting van de opbrengsten, de grondvervuiling en de geluidsbelasting op de gevel. Belangrijke motivatie voor de corporatie om destijds te starten met dit project was de grote vraag naar jongerenhuisvesting, en het bezit dat de corporatie heeft in de directe omgeving van de Eendrachtskade.

Doelgroep

De keuze voor de doelgroep jongeren stond vooraf vast. De behoefte aan huisvesting voor deze doelgroep was een belangrijke aanleiding het pand te verwerven.

Kosten en baten

Kosten

- Verwervingskosten: € 2.500.000
- Verbouwkosten: € 1.800.000.

Huuropbrengsten

- € 23.220 per maand kale huur.

Knelpunten

Het grootste knelpunt was bouwtechnisch van aard. De vloeren van de Eendrachtskade waren nagespannen vloeren. Dit type vloer kwam niet voor in een brandklasse van de brandweer. “De constructeur heeft veel werk gehad om ervoor te zorgen dat de vloer voldeed aan de brandweereisen.”

Partijen

- *Aannemer*: deze heeft samen met de corporatie de ontwikkeling vorm gegeven.
- *Gemeente*: de gemeente was bereid mee te werken. Zij zagen de meerwaarde van 83 jongerenwoningen nabij het centrum van de stad. De gemeente verleende ontheffing voor de eisen van geluidsisolatie van de gevel, en heeft een voorbereidend besluit genomen tot instemming met de bestemmingswijziging. De procedure van kantoor- naar woonbestemming verliep volgens planning.
- *Architect*: aan de buitenschil van het gebouw zijn geen wijzigingen doorgevoerd, behalve bij de buitenkant van de entree.
- *Constructeur*: deze was betrokken bij met name de werkzaamheden aan de vloer.

“Door een goede en zeer slagvaardige samenwerking tussen de woningcorporatie en de aannemer is het project een succes geworden.”

De verbouwing kon heel snel worden uitgevoerd. Om de woningen te realiseren, zijn lichte scheidingswanden geplaatst; er hoefden geen dragende wanden te worden geplaatst. Toen één woning was gerealiseerd, kon voor de realisatie van de andere woningen dezelfde werkwijze steeds opnieuw worden toegepast.

Stimulering

“Belangrijk is om het juiste pand te vinden, dat je heel efficiënt kunt transformeren. Bij de Eendrachtskade is de hoofdstructuur in tact gebleven. Verder was de locatie perfect, de structuur van het pand geschikt en verliep de samenwerking met betrokken partijen goed.”

Campus Diemen Zuid – Diemen



Project	Campus Diemen Zuid
Verhuurder	Snippe Projecten BV
Type gebouw	Kantorencomplex: 5 kantoorgebouwen en 50.000 m ² bvo
Aantal sociale huurwoningen	936
Doelgroep	Studenten
Kenmerken project	Meerdere kantoren Korte doorlooptijd
Motivatatie transformatie	Weinig aanbod studentenhuysvesting Financieel interessant
Periode aankoop	2012
Start	2012
Realisatie	Het project wordt in 2 fases ontwikkeld tot studentencampus Fase 1, oplevering september 2013: 534 woningen en 4.740m ² maatschappelijke en commerciële voorzieningen Fase 2, oplevering juni 2014: 402 woningen

Snippe: *‘De combinatie van de locatie, de bereikbaarheid naar centrum Amsterdam, de structuur van gebouwen heeft ons ertoe gebracht de kantoren te kopen en een plan voor een campus op te zetten.’*

Aanleiding transformatie

Belangrijke aanleiding voor de transformatie waren de vraag naar huisvesting voor studenten in Amsterdam en de ligging en structuur van de gebouwen van een voormalig kantorencomplex. Ideaal is de bereikbaarheid van de locatie: er zijn een metro- en treinstation naast de campus. Er

stonden vijf gebouwen die qua structuur van gebouwen en gevoel al een campus vormden. Daarnaast was de staat van de gebouwen uitstekend. Ook het maatschappelijke aspect, namelijk het leveren van kwalitatief goede studentenhuisvesting, is voor de projectontwikkelaar van belang.

Doelgroep

De doelgroep van Campus Diemen Zuid zijn studenten én hun ouders. De verhuurder heeft haar eigen marktonderzoek gedaan onder studenten.

Kosten en baten

“De haalbaarheid van de transformatie begint bij de verwerving van het pand, de prijs per vierkante meter. Voor dit project was de bank bereid de pijn van de afwaardering te nemen.” Dat was een belangrijke voorwaarde van de projectontwikkelaar voor het uitvoeren van het project.

Kosten

- Kosten van de aankoop waren € 300/ m²: in totaal € 15.500.000. Daarbij komen de kosten voor ontwikkeling, bouw, btw.
- Het is eigen grond, er is dus geen erfpacht.

Baten

- De totale huurprijs van een woning is gemiddeld € 658,-.

De ontwikkelaar gaat uit van “een exploitatie voor de lange termijn, meer dan 5 jaar.”

Knelpunten

In het proces waren geen knelpunten, volgens de ontwikkelaar. Het was belangrijk dat de projectontwikkelaar op de te ontwikkelen campus aanwezig was met zijn kantoor. Als er iets was op de campus, kon dit gelijk opgelost worden.

Partijen

- *Gemeente*: de gemeente speelde een cruciale rol in het transformatieproces. Zij was snel bereid medewerking te verlenen. De medewerking bestond uit het volgende:
 - binnen 2 weken werd gegarandeerd dat de bestemming van kantoorpand naar wonen en detailhandel veranderd mocht worden.
 - een ambtenaar van de gemeente nam deel aan het bouwteam van de campus. Hierdoor kon er snelheid in het proces worden gebracht, bijvoorbeeld bij de aanvraag voor de omgevingsvergunning. De bestemmingsprocedure heeft slechts 6 maanden geduurd.
- *De bank*: deze was bereid de afwaardering van de panden op zich te nemen.
- *Bouwbedrijf Van Wijnen*: de projectontwikkelaar werkte al eerder goed samen met dit bouwbedrijf.
- *Omwonenden*: er zijn weinig direct omwonenden. Bewoners aan de andere kant van het spoor waren positief over de komst van de campus.

Stimulering

- Een goede maatregel is de Crisis- en herstelwet, waar gemeenten zich op kunnen beroepen als procedures sneller uitgevoerd moeten worden.
- Het zou beter zijn als vergunningsprocessen versimpeld worden. “Bij grote projecten zouden gemeenten verplicht moeten worden om binnen 13 weken een vergunning te verlenen.”

Bomansplaats - Eindhoven⁵



Project	
Verhuurder	Camelot Student Housing
Type gebouw	Kantoor
Aantal sociale huurwoningen	83 zelfstandige en 24 onzelfstandige woningen (gestoffeerd en gemeubileerd): 20-23m ² , € 330 kale huur
Doelgroep	(inter)nationale studenten
Kenmerken project	Transformatie in 7 maanden, samenwerking onderwijsinstellingen
Motivatie transformatie	Geschikt kantoor, duidelijke behoefte, proactieve gemeente
Periode aankoop	2010
Start	2010
Realisatie	2011

Camelot Student Housing: *"We beheren hier tientallen leegstaande gebouwen via antikraak. We weten daarom dat er grote vraag is naar woonruimte voor studenten, zeker in het hogere segment. Dit verouderde kantoorpand ligt in het hartje van de stad, met prima verbindingen naar het station,*

Noot 5 Voor deze samenvatting hebben we gebruik gemaakt van: Factsheets van 10 recent gerealiseerde transformatieprojecten op de 10 meest genoemde vooroordelen tegen transformatie. Id&dn (2013). De transformatie van leegstaand vastgoed naar woonruimte voor studenten en jongeren. Platform31 (2013).

uitgaansleven en de onderwijslocaties. Daarom hebben we een plan uitgewerkt voor de permanente transformatie naar zelfstandige woonruimte voor studenten."

Aanleiding transformatie

In 2006 is het pand voor € 3,3 miljoen gekocht door een vastgoedbelegger voor de verhuur. De crisis in de kantorenmarkt maakte verhuur moeilijk. Bovendien was het aantal parkeerplaatsen beperkt. Vanaf 2007 heeft het pand drie jaar leeggestaan.

In 2009 heeft de gemeente Eindhoven het gebouw meegenomen in een quickscan naar transformatiemogelijkheden. Van de 112 onderzochte gebouwen waren maar 14 mogelijk geschikt voor transformatie. Deze panden zijn bekeken op de bouwtechnische haalbaarheid van transformatie. In dat onderzoek kwam het gebouw aan de Bomansplaats als kansrijk naar voren door haar locatie, jonge leeftijd en de mogelijkheden voor woonruimtes voor onder andere studentenhuysvesting. Het onderzoek heeft bijgedragen aan de bereidheid van de belegger om het gebouw af te stoten. De toenmalige eigenaar heeft het in 2010, voor een veel lagere prijs verkocht dan zij ervoor hadden betaald. Dit was mogelijk door de grote compensatiemogelijkheden van een grote portefeuille.

In samenwerking met gemeente Eindhoven en Fontys Hogeschool is besloten om de Bomansplaats te ontwikkelen voor (internationale) studenten. Camelot zag mogelijkheden om hier een rendabel project van te maken. Permanente transformatie heeft voor Camelot als voordeel dat er meer in een gebouw geïnvesteerd kan worden en dus goede kwaliteit kan worden aangeboden.

Doelgroep

Doelgroep bestaat uit studenten die meer willen en kunnen betalen voor een kamer. De woningen worden gestoffeerd en gemeubileerd verhuurd. Voor de servicekosten (gas, water, licht, tv, internet, administratie) wordt € 140-200 gevraagd.

Kosten en baten

- Aankoop pand: "Iets meer dan de helft van € 3,3 miljoen."
- Bouwsom: € 2,6 miljoen voor 3.500m² (ex btw). Inclusief rente- en wervingskosten en kosten voor stoffering, meubilering en voorzieningen: € 3,75 miljoen
- Kosten voor gas, water, licht, verzekeringen, tv, internet, onderhoud: € 200.000/ jaar
- Huuropbrengsten: € 525.000/ jaar.

Camelot gaat uit van een minimale exploitatietermijn van 25 jaar. Camelot kan de beheerkosten relatief laag houden omdat de organisatie (personeel, administratie) al volledig op beheer was ingericht. "Er is een rendabele exploitatie ontstaan."

Knelpunten

Belangrijk knelpunt was het moeten voldoen aan de nieuwbouweisen van Bouw- en Woningtoezicht. Er was uiteindelijk wel vrijstelling voor de nieuwbouweisen (Bouwbesluit 2003). De wethouder zette zich hier voor in vanwege het belang van hoogwaardige studentenhuysvesting in Eindhoven.

Partijen

- *Gemeente*: de gemeente gaf de aanzet voor transformatie met haar quickscan van transformatiemogelijkheden in Eindhoven. Mede op basis hiervan zijn de gebouweigenaar en Camelot tot zaken gekomen. Het gebouw op de Bomansplaats heeft een dubbele bestemming: kantoren en wonen. Een wijziging van het bestemmingsplan was daarom niet aan de orde.
- *Fontys Hogeschool en TU Eindhoven*: de Hogeschool en universiteit zetten zich in voor de werving van studenten/ potentiële bewoners via hun sites. Fontys neemt de 24 onzelfstandige appartementen voor internationale studenten af.
De samenwerking tussen gemeente, onderwijsinstellingen en Camelot wordt als zeer positief ervaren. De gemeente en onderwijsinstellingen lieten Camelot, als marktpartij, de ruimte om te ondernemen.
- *Architect en installateurs*: “Bij een bestaand pand is een intensieve samenwerking tussen de architect en de verschillende adviseurs (constructief/ installatietechnisch) extra belangrijk.”

Stimulering

- *Het Bouwbesluit 2012* vanwege de versoepeling voor studentenhuysvesting.
- Meer in het algemeen: *de Leegstandswet*. “Helaas weten veel ambtenaren niet hoe ermee om te gaan en kiezen zij de langdurige bestemmingsplanprocedure uit angst om fouten ten maken.”



De Ambachtsschool - Zwolle



Project	
Verhuurder	Woningstichting SWZ
Type gebouw	Ambachtsschool
Aantal sociale huurwoningen	35 artlofts: 45-90m ² , huur € 480-€ 680
Doelgroep	Kunstenaars (nu geen specifieke doelgroep meer) en sociale huurders
Kenmerken project	Rijksmonument, initiatief van krakersgroep en daarna gemeente
Motivatie transformatie	Dominant gebouw in wijk met veel bezit van SWZ
Periode aankoop	2007
Start	2007
Realisatie	2010. Naast de artlofts, atelierruimte 25.000m ²

SWZ: "Als een dergelijke kans zich weer zou voordoen dan zouden we meer tijd aan het haalbaarheidsonderzoek besteden, met een uitgebreider bouwtechnisch onderzoek. Om zo tot een reëlere exploitatie te komen. Daarnaast willen we niet subsidies afhankelijk zijn, al is dat in deze tijd ook niet meer mogelijk."

Aanleiding transformatie

Het leegstaande schoolgebouw was in handen van een particulier die het voor de hoofdprijs wilde verkopen aan ontwikkelaars met sloop/ nieuwbouwplannen. Kunstenaars uit de stad gingen uit protest het gebouw kraken en maakten er atelierruimte van. Zij mobiliseerden de lokale politiek op

succesvolle wijze (de gemeenteraad ging niet akkoord met een sloop/nieuwbouwplan) en bewerkstelligden dat het gebouw de rijksmonumentenstatus zou krijgen. Sloop was toen niet meer aan de orde. Vanwege de verloedering heeft de gemeente de corporatie ingeschakeld voor verwerving en herbestemming/ restauratie. De Ambachtsschool is een dominant gebouw aan de rand van de wijk Pierik waar de corporatie veel bezit heeft. De uitstraling van het gebouw heeft invloed op de leefbaarheid: dat was de belangrijkste overweging om tot verwerving over te gaan. Bovendien was het een betaalbare aankoop. De corporatie toetste de haalbaarheid globaal en ging in 2007 over tot verwerving.

Doelgroep

Doelgroep voor de sociale huurwoningen was de groep kunstenaars die al atelierruimte in de school had. Dat leek het meest voor de hand liggend omdat de bewoner langs de atelierruimtes moet. Uiteindelijk zijn het voornamelijk 'gewone' sociale huurders geworden.

Kosten en baten

Investerings (10 miljoen)

- aankoop circa 9 ton.
- Verbouwing 6,5 miljoen
- Inrichtingskosten 2,6 miljoen.

Financiering door:

- Inzet eigen vermogen 7,2 miljoen
- Subsidies (Rijk, provinciaal en lokaal): 2,8 miljoen.

De forse rijkssubsidie van het Besluit Rijkssubsidiëring Instandhouding Monumenten was essentieel vanwege de omvang (1,8 miljoen) en als trigger money voor de provinciale subsidie (10% van rijkssubsidie) en de lokale investeringen (ISV-geld en subsidieregeling Bouwimpuls Overijssel: 2 x € 260.000).

De onrendabele top ligt op € 50.000/ woning. "Inschatting is dat het exploitatieresultaat uiteindelijk positief zal zijn omdat de woningen langer meegaan dan de berekende 50 jaar."

Knelpunten

De belangrijkste knelpunten waren bouwtechnisch van aard en die kwamen pas bij de uitvoering naar boven. Zoals de vloer die verzwaaard moest worden en de kozijnen die meer verroest bleken dan gedacht. Uiteindelijk zijn hier oplossingen voor gevonden, in overleg met de afdeling Monumentenzorg van de gemeente en samen met de architect. Maar de investeringen werden zo hoger dan vooraf ingeschat.

Het haalbaarheidsonderzoek dat vooraf was gedaan, bleek onvoldoende:

- Het bouwtechnisch onderzoek was te summier.
- Er waren kengetallen gebruikt van transformatieprojecten maar dat betrof geen transformatie naar woningen. Er was daardoor geen rekening gehouden met duurdere aanpassingen voor daglichttoetreding, ventilatie en brandveiligheid.

Partijen

- *Gemeente*: afdeling Monumentenzorg dacht mee met de restauratie.
- *Rijksdienst Monumentenzorg*: overleg vanwege rijkssubsidie en omdat het een rijksmonument betreft. Een open houding van de corporatie (“We wilden echt graag advies”) werkte positief.
- *Provincie*: provinciale subsidie, namelijk 10% op rijkssubsidie.
- *Kunstenaars*: er is overleg geweest over de nieuwe huurders, over het beheer van de centrale hal, de gemeenschappelijke ruimte en de oplevering van de ateliers. Het ging niet over de wijze van restauratie.
- *Architect*: heeft voor creatieve oplossingen gezorgd.

Stimulering

- “Kengetallen voor transformatie naar woningen waren in dit geval handig geweest.” Aan de andere kant: deze raken snel verouderd en zijn dus snel onbruikbaar.
- Advies voor andere corporaties: vóór verwerving bouwfysische advies inwinnen, om vooraf waarden en risico’s te kunnen inschatten.



Jedeloo Technische School – Zaandam



Project	Jedeloo Technische School
Verhuurder	Parteon
Type gebouw	Ambachtsschool
Aantal sociale huurwoningen	20
Doelgroep	Jonge gezinnen/ tweeverdieners
Kenmerken project	Lange doorlooptijd
Motivatie transformatie	Maatschappelijk rol corporatie: behoud erfgoed Initiatief gemeente
Periode aankoop	1999
Start	1999
Realisatie	Fase 1 Transformatie van school: 2009 • 20 sociale huurwoningen • 4 koopwoningen • 6 vrije sector huurwoningen Fase 2 Nieuwbouw bij school: 2010 • 36 nieuwbouwwoningen (koop)

Parteon: *“Wij zijn met deze transformatie gestart om de leefbaarheid in de buurt te verbeteren en een bijdrage te kunnen leveren aan het cultuurbewoud in de Zaanstreek waarin wij actief zijn.”*

Aanleiding transformatie

De ambachtsschool stond sinds begin jaren '80 leeg. Het pand verloederde. In 1999 besloot de gemeente Zaanstad medewerking te verlenen aan het vervreemden en herbestemmen van de school. De gemeente vroeg vijf projectontwikkelaars een transformatieplan te maken en een aanbieding te doen. Eis van de gemeente was: “Van de eventueel te realiseren woningen dient 30% in de sociale bouw te worden gerealiseerd. De overige 70% mag worden gerealiseerd in de vrije sector en dienen een oplopende differentiatie in prijs te zien geven”.

De opdracht werd gegund aan Parteon die in combinatie met Heddes Vastgoed het plan wilde gaan ontwikkelen. Voor de corporatie was haar maatschappelijke rol aanleiding om het project te starten. De Jedeloo School heeft een belangrijke culturele waarde in de Zaanstreek en de corporatie wilde dit gebouw behouden.

Doelgroep

De verwachting was dat de woningen met name tweeverdieners (gezien de prijzen) en jongere huurders (er is niet overal een lift) zou aantrekken. De huidige bewoners van de ambachtsschool zijn met name jonge gezinnen, tweeverdieners.

Kosten en baten

Er is op dit moment nog geen rendabele exploitatie. Het tekort komt voort uit het gegeven dat de renovatiekosten hoog zijn en de marktprijs op basis van het te verkopen of verhuren oppervlak beperkt is. Het grote aantal sociale huurwoningen in het plan maakt een rendabele investering niet mogelijk. Een deel van het tekort van fase 1 kan aangevuld worden met de winst uit fase 2 (36 koopwoningen). De corporatie heeft de huurwoningen in de boeken staan voor een exploitatieduur van 50 jaar.

Stichtingskosten

De totale stichtingskosten, ook van de koop en vrije sectorhuur, zijn € 7,4 miljoen exclusief btw. De stichtingskosten zijn hoger dan de uiteindelijke verkoopopbrengst van fase 1.

Onrendabel

De huurwoningen hebben een onrendabele top van € 153.000 per woning. Op de 4 koopwoningen is het tekort in totaal € 250.000.

Knelpunten

- *Participatie:* de weerstand vanuit de bewonersvereniging bemoeilijkte de vergunningverlening. Er zijn verschillende planvarianten ontwikkeld. Uiteindelijk is in 2009 de vergunning op het definitieve plan afgegeven. Er werd bijvoorbeeld meer behouden dan bij aanvang het plan was. Het aanpassen van de plannen heeft veel tijd gekost.
- *Lange doorlooptijd:* de doorlooptijd van 10 jaar heeft invloed op de uitwerking van het programma. “Stel, het is bij aanvang marktconform om een woning van 100m² op te leveren. Tien jaar later kan dat anders zijn.” Bestemmingsplanwijziging vergt eveneens tijd. Het verkrijgen van de juiste bestemming en vergunningen heeft, door bezwaar- en beroepperioden, ongeveer 1,5 jaar vertraging gekend.
- *Diverse eisen:* er zijn verschillende eisen waaraan voldaan moet worden, zoals eisen van het Bouwbesluit, de Welstandscommissie, voorwaarden van de corporatie en de toegankelijkheid. “Het was een complex proces deze eisen te wegen in combinatie met de beperkingen die een bestaand gebouw kan hebben.”

Partijen

- *Parteon, Heddes Vastgoed*: de opdrachtgevers en ontwikkelaars. Er was een samenwerkingsverband tussen Parteon en Heddes Vastgoed waarin gebruik werd gemaakt van elkaars expertise. De expertise voor verhuur en het onderhouden van contacten met de buurt en gemeente lag bij Parteon, de verkoop van de koopwoningen en de realisatie van het plan bij Heddes Vastgoed. Heddes Bouw was aannemer. Parteon was directievoerder.
- *Gemeente*: zij verkocht de grond en was verantwoordelijk voor de vergunningverlening.
- *Bewonersvereniging*: de ontwikkelaars hebben intensief contact onderhouden met de bewonersvereniging over de plannen, in verband met hun bezwaren.
- *Architect*: deze had veel ervaring met renovatie en heeft een belangrijke rol gespeeld bij de afstemming van de verschillende bouwtechnische eisen.

Stimulering

“De stimuleringsregeling van 6% btw voor renovatie kan een besluit tot transformatie positief beïnvloeden”.



Elisabeth Ziekenhuis - Leiden



Project	
Verhuurder	Duwo (SLS Wonen)
Type gebouw	Ziekenhuis
Aantal sociale huurwoningen	205 zelfstandige appartementen (€ 650-900) • 190 eenkamerstudio's (26 m²) • 15 twee tot driekamerappartementen (50 m²)
Doelgroep	Internationale studenten
Kenmerken project	Rijksmonument
Motivatatie transformatie	Groeiende vraag naar studentenhuisvesting
Periode aankoop	2001
Start	2003
Realisatie	2007

Duwo: *“We hebben ondertussen de nodige ervaring met transformatie van rijksmonumenten in het historische hart van Leiden. Zoals de voormalige nijverheidsschool die we naar 50 appartementen voor buitenlandse studenten hebben getransformeerd. In 2003 hebben we een voormalig farmaceutisch laboratoriumgebouw en juridisch centrum van de universiteit getransformeerd tot huisvesting voor buitenlandse studenten.”*

Aanleiding transformatie

De universiteit was eigenaar en heeft het ziekenhuisgebouw verkocht aan een ontwikkelaar met een sloop/nieuwbouwplan. Toen het gebouw een gemeentelijke monumentenstatus kreeg, was

sloop niet meer mogelijk en wilde de ontwikkelaar het van de hand doen. SLS Wonen heeft het in 2001 aangekocht om te herontwikkelen.

SLS Wonen beheerde eerst het gebouw en kende het daardoor goed. De corporatie was op zoek naar huisvesting voor buitenlandse studenten. Er was toen sprake van een grote aanwas van deze studenten. Omdat de nood hoog was, heeft de corporatie het gebouw eenvoudig en snel opgeknapt. De universiteit heeft deze eerste verbouwing medegefinancierd. Er waren toen snel 230 tijdelijke studentenwoningen gerealiseerd: kamers met gemeenschappelijke voorzieningen. In die tijd was al het voornemen om een duurzame verbouwing en restauratie uit te voeren. In 2003-2005 is het plan ontwikkeld, in 2005-2007 was de uitvoering.

Doelgroep

De primaire doelgroep van SLS Wonen/ Duwo bestaat uit (internationale) studenten. Bij transformatie is de huurprijs boven de huurtoeslaggrens vanwege de hogere kosten in vergelijking met nieuwbouw. De huurprijs is conform het woningwaarderingstelsel (maximaal redelijk), daar komt het pakket aan servicekosten bij.

Kosten en baten

Er is geen rendabele exploitatie: onrendabel op dit project is € 6 miljoen. Dit was ingecalculeerd. De verbouw- en restauratiekosten bedragen circa € 14,5 miljoen, exclusief de kosten voor verwerving en adviseurs en dergelijke. De exploitatietermijn is 30 jaar. Overigens heeft de corporatie € 4 miljoen geleend van een collega-corporatie, tegen een “prettig rentepercentage.”

Knelpunten

- *Kosten:* met name de financiën vormen een uitdaging. Er is veel geld in de verbouwing én restauratie gaan zitten. Alles moest namelijk aangepakt worden, zoals nieuwe installaties, opknappen van dak, gevels, kozijnen en asbestverwijdering. De corporatie heeft vanwege de kosten andere keuzes moeten maken: de keuken en badkamer zijn bijvoorbeeld in prefab uitgevoerd, dat was goedkoper. Maar er zijn wel kinderziektes geweest. Het moet nog blijken of dit echt kosten heeft bespaard.
- *Bestemmingsplanwijziging:* deze heeft twee jaar geduurd. De bouwvergunning was er uiteindelijk op tijd.
- *Bewoners:* “Met een binnenstedelijk project, op zo’n prominente locatie, heb je altijd met omwonenden te maken. Zij vreesden voor overlast van de studenten.” Er is hierover overleg met de buurtvereniging gevoerd waarin zij hun voorkeuren kenbaar konden maken. Het scheelt dat buitenlandse studenten geen parkeerdruk veroorzaken.

Partijen

- *Gemeente:* voor het bestemmingsplan en ook het programma. De gemeente wenste meer levendigheid in het pand (in de plint is een grand café) en dat de binnentuin openbaar zou worden (deze is nu ‘gereguleerd openbaar’). Er was sprake van een gedeeld belang: ook de gemeente wilde namelijk huisvesting voor buitenlandse studenten en wilde geen leegstaand. De afstemming met afdeling Monumentenzorg verliep goed. Hun belang is wel gericht op conserveren; dat strookt niet altijd met (her)ontwikkeling.

- *Buurtvereniging*: voor draagvlak voor het plan was er overleg met de bewoners.
- *Architect*: intensieve samenwerking in een lang proces van idee tot en met uitvoering: “Dat is prima gegaan.”

Stimulering

- Het hoofdprobleem is dat beleggers van kantoren te hoge verkoopprijzen vragen. Verkoop tegen een reële prijs blijft van belang want “nieuwbouw is goedkoper, zeker nu de grondprijzen lager zijn geworden. “
- Gunstig is het aangepaste Bouwbesluit met soepelere eisen voor studentenhuisvesting.



Ripperda Kazerne – Haarlem



Project	
Verhuurder	Ymere
Type gebouw	Kazerne
Aantal sociale huurwoningen	79 (nieuwbouw)
Doelgroep	Sociale huurders
Kenmerken project	Grootschalige herontwikkeling van het gebied, rijksmonument
Motivatatie transformatie	Goede locatie, veel bezit
Periode aankoop	2000
Start	2000
Realisatie	Vanaf 2006 (90% van het programma is gerealiseerd) • 298 koopwoningen (bestaand en nieuwbouw) • 79 sociale huurwoningen (nieuwbouw) • 5 vrije sectorhuurwoningen in het Fouragegebouw • Een kinderdagverblijf van 375 m² in het Fouragegebouw • Circa 2.780 m² commerciële ruimte • Ondergrondse publieke- en private parkeergarage (nieuwbouw) • Een verpleeghuis voor 90 bewoners (nieuwbouw)

Ymere: “Dit project betreft de transformatie van een gebied van 9 hectare, een complexe opgave met veel partijen. Het heeft ons eerder geld gekost dan opgeleverd. Maar het positieve aan dit project is dat er waarde is gecreëerd voor de stad. Als maatschappelijke doelstelling is het zeker geslaagd.”

Aanleiding transformatie

Voor de complexe gebiedsontwikkeling heeft de gemeente in 1999 een prijsvraag uitgeschreven. De gebouwen van de voormalige kazerne zijn rijksmonument en behoren tot de Stelling van Amsterdam (UNESCO wereldmonument). Het programma was een combinatie van markt en

sociale huur, parkeergarage (van de gemeente) en een nieuw verpleeghuis (van een zorginstelling).

Ymere is een van de drie corporaties in Haarlem en kent de stad en de gemeente door en door: “Ripperdagebied is een goede locatie in Haarlem met veel ontwikkelpotentie.” Voor de corporatie was dit de aanleiding om mee te dingen. Samen met Slokker Vastgoed vormt Ymere de ontwikkelcombinatie Ripperda.

Doelgroep

Sociale huur was een onderdeel van het programma van eisen van gemeente. De intentie van Ymere was om in het Fouragegebouw (monument) sociale huurwoningen te ontwikkelen. Maar door de plattegrond waren alleen vijf woningen van 116 m² mogelijk. De bijbehorende hoge verbouwkosten, het monumentenlabel en de marktpotentie waren de reden om van sociale huur af te zien en er vrije sectorhuurwoningen van te maken.

Kosten en baten

Er is geen winst geboekt op dit project: “Het is door de nullijn heen geschoten.” De eengezinswoningen (nieuwbouw/ koop) hebben het verlies weten te drukken. De exploitatietermijn is 50 jaar.

Investerings

Het project is nog in uitvoering; de laatste fase is vertraagd. Dit kost Ymere en ook de gemeente geld. In de vrije sectorhuurwoningen in Fouragegebouw is € 352.000/ woning geïnvesteerd.

Opbrengst

Huurprijs € 1.500 per maand, voor de vrije sectorhuurwoningen.

Knelpunten

- *Coördinatie*: met zo'n grote en ook complexe opgave zijn er veel verschillende partijen betrokken, namelijk de gemeente, ontwikkelcombinatie, zorginstelling en allerlei nutsbedrijven. De coördinatie tussen de verschillende partijen was verre van optimaal. Er was geen coördinatie-overeenkomst, waardoor er afstemmingsverliezen optraden bij de uitvoering. Dit heeft alle partijen veel tijd en geld gekost.
- *Organisatie*: er was mede door de lange doorlooptijd geen sprake van een bestendige projectorganisatie bij de betrokken partijen door onder andere wisseling van projectleiders. “Dit is mede door de huidige tijdgeest aanmerkelijk verbeterd bij alle partijen.”
- *Kosten*: de uitvoering was in de toptijd dus de verbouw- en nieuwbouwkosten waren hoog. Er is gewerkt met een aannemerscombinatie wat de uitvoering complexer maakte.
- *Monumentenstatus*: de koopwoningen zijn verkocht met GIW-garantie (nu SWK-garantie). Die garantie voor bouwtechnische kwaliteit bleek niet goed waar te maken omdat er geen nieuwbouwkwaliteit kan worden geleverd bij een rijksmonument.
- *Uitwerking*: bij de uitvoering bleek dat de woningplattegrond beduidend minder oppervlak had dan bij verkoop was afgesproken. De verkoopprijzen moesten daarom verlaagd worden.
- *Parkeergarage*: de parkeerplaatsen zijn verplicht gekoppeld aan een woning op de Ripperda. Dat maakt het marktproduct (huur en koop) duurder en minder aantrekkelijk. De gerealiseerde ondergrondse parkeergarage drukt zo op de haalbaarheid van het plan.

Partijen

- *Slokker Vastgoed*: een bekende samenwerkingspartner, complementair aan Ymere door onder andere haar commerciële bedrijfscultuur.
- *Gemeente*: zij had een coördinerende rol. Er waren meerdere aanspreekpunten in plaats van één projectleider. De samenwerking is momenteel verbeterd.
- *Aannemerscombinatie*: het was soms onduidelijk met wie van de drie aannemers gesproken moest worden. Oorzaak was het gebrek aan duidelijke afspraken tussen nutsbedrijven en de gemeente.
- *Architecten voor nieuwbouw en monumenten*: de belangen tussen de architecten en de ontwikkelcombinatie leken niet altijd te stroken. "Maar het was dan ook geen gemakkelijk proces."

Stimulering

"Leegstaande kantoren zouden veel meer ingezet kunnen worden voor betaalbare jongerenhuisvesting. Maar dan is soepeler gebruik van de bouwregelgeving voor de bestaande bouw nodig, denk aan de eisen voor daglichttoetreding."

Bijlage 2 Respondenten voorbeeldprojecten

• De Studio, Amsterdam/ Stadgenoot:	Bart Wortman
• De Hulk, Almere/ De Alliantie:	Maarten Pel
• Janspoort, Arnhem/ Portaal:	Ruud Kortland
• Eendrachtskade, Groningen/ Lefier StadGroningen:	Bert Klinkenberg
• Campus Diemen Zuid/ Snippe Projecten BV:	André Snippe
• Bomansplaats, Eindhoven/ Camelot:	Joost van Gestel
• De Ambachtsschool, Zwolle/ Stichting SWZ:	Giske Eisma
• Jedeloo Technische School, Zaandam/ Parteon:	René Vink
• Elisabeth Ziekenhuis, Leiden/ Duwo:	Marco Voskamp
• Ripperda Kazerne, Haarlem/ Ymere:	Fred van Oostveen



DSP-groep BV
Van Diemenstraat 374
1013 CR Amsterdam

T +31 (0)20 625 75 37
dsp@dsp-groep.nl
www.dsp-groep.nl

KvK A'dam 33176766

DSP-groep, opgericht in 1984, is een onafhankelijk landelijk bureau voor onderzoek, advies en management, met zestig medewerkers. We werken in opdracht van de overheid (ministeries, provincies en gemeenten), maar ook van maatschappelijke organisaties op landelijk, regionaal en lokaal niveau.

Werkvelden

De werkvelden waarop we de meeste expertise hebben opgebouwd zijn veiligheid, jeugd, sport, kunst en cultuur, onderwijs, openbare ruimte en groen, sociaal beleid, stedelijke vernieuwing, welzijn, wonen en wijkgericht werken.

Dienstverlening

We ondersteunen onze opdrachtgevers bij complexe vraagstukken. We kunnen onderzoek doen, een registratiesysteem of monitor ontwikkelen, een advies uitbrengen, een beleidsvisie voorbereiden, een plan toetsen of tijdelijk het management voeren. DSP-groep geeft ook trainingen, workshops en lezingen.

Meer weten?

Neem vrijblijvend contact met ons op voor meer informatie of om een afspraak te maken. Bezoek onze website www.dsp-groep.nl voor onze projecten, publicaties en opdrachtgevers.