

De transformatie van leegstaand vastgoed naar woonruimte voor studenten en jongeren

Leegstand is 'hot'. Landelijk staat meer dan 7,5 miljoen vierkante meter aan kantoorruimte leeg¹. Ongeveer de helft² hiervan staat zelfs structureel (drie jaar of langer³) leeg. Door tendensen als thuiswerken, flexibilisering van werkplekken en de afname van het aantal kantoormedewerkers is de verwachting dat de vraag naar kantoorruimte de komende jaren zal afnemen in vergelijking met de situatie van voor de economische crisis. Van leegstaande kantoren die niet op toplocaties staan achten makelaars de kans klein dat deze ooit nog als kantoor zullen worden verhuurd⁴.

In de afgelopen jaren zijn verscheidene leegstaande kantoorgebouwen of gebouwen met een maatschappelijk functie (onderwijs, zorg) getransformeerd naar woonruimte of bedrijfsruimte voor (creatieve) ondernemers. Het gaat dan veelal om (semi)permanente transformaties. Tijdelijke transformatie van kantoren naar woonruimte komt vooralsnog echter weinig voor. Er is slechts een handvol voorbeelden van reeds gerealiseerde projecten in Nederland. Dit wordt onder andere veroorzaakt door het feit dat niet veel gebouwen geschikt zijn voor (tijdelijke) transformatie. De Technische Universiteit Eindhoven heeft in 2010 de mogelijkheden voor transformatie van de op dat moment door de markt aangeboden kantoorpanden binnen de gemeente Eindhoven onderzocht. Van de 112 onderzochte panden werden er slechts acht geschikt bevonden voor transformatie naar een woonfunctie. Slechts één pand bleek relatief eenvoudig (en tijdelijk) te transformeren.

Dit rapport richt zich op de transformatie van leegstaand vastgoed naar woonruimte. Welke lessen kunnen we leren uit de praktijk? Er wordt gekeken naar een drietal geslaagde voorbeeldprojecten: de Archimedeslaan in Utrecht, de Bomansplaats in Eindhoven en het ACTA-gebouw in Amsterdam. Er wordt onderscheid gemaakt tussen tijdelijke en permanente transformatie. Voor de drie transformatieprojecten is beschreven hoe het transformatieproces – van de planfase tot en met de beheerfase – is verlopen en wat de kritische succesfactoren van de transformatie zijn geweest. De evaluaties van deze voorbeeldprojecten zijn in dit rapport opgenomen.

Waarom transformeren?

Het transformeren van leegstaande kantoren naar woonruimte heeft verschillende maatschappelijke voordelen. De leegstand wordt bestreden en er wordt woningaanbod gecreëerd. Met name biedt dit studentensteden met een tekort aan studentenkamers uitkomst. In studentensteden als Amsterdam en Utrecht is de kamernood met 9.000 kamers per stad hoog. Naast het creëren van woningaanbod voor studenten en niet-studerende jongeren kan ook gedacht worden aan woonruimte voor arbeidsmigranten of mensen die bijvoorbeeld door een scheiding op korte termijn (tijdelijke) woonruimte zoeken.

Een leegstaand kantoor kan op den duur een negatief effect op de leefomgeving hebben; verloedering, vandalisme en gevoelens van onveiligheid rondom het gebouw liggen op de loer.

Wanneer leegstaande kantoren weer een functie of een mix van functies krijgen, bijvoorbeeld wonen, bedrijvigheid en horeca, dan kan dit de leefbaarheid van de omgeving ten goede komen. Er kan zelfs meer reuring in het gebied ontstaan, wat met het oog op toekomstige (nieuwbouw)ontwikkelingen op de betreffende locatie gunstig kan zijn voor vastgoedeigenaren.

¹ http://www.nvm.nl/business/marktinformatie/marktinformatie_kantoren/halfjaarcijfers%202012.aspx

² http://www.eib.nl/files/files/Kantorenleegstand_Analyse%20van%20de%20marktwerking.pdf

³ <http://www.bk.tudelft.nl/over-faculteit/afdelingen/real-estate-and-housing/onderzoek/publicaties/recent/out-of-office/>

⁴ Wonen buiten kantoor tijd'. Handleiding voor permanente of tijdelijke transformatie van kantoorgebouwen (Platform31, gemeente Amsterdam, TransformatieTeam, 2012)

Bovendien zijn er bij permanente transformatie besparingen mogelijk op de bouwtijd en de bouwkosten ten opzichte van nieuwbouw doordat het casco al aanwezig is. Ook uit het oogpunt van duurzaamheid is dit een goede invulling. Indien het gaat om een aansprekend gebouw, qua architectuur of cultuurhistorische waarde, kan dit voor bewoners ook nog een meerwaarde bieden.

Leegstand kost geld. Het beheer van een leegstaand kantoor kost een eigenaar ongeveer 15 euro per vierkante meter per jaar. Het kan voor een vastgoedeigenaar aantrekkelijk zijn om in afwachting van sloop (en nieuwbouw) met een initiatiefnemer samen te werken die het gebouw tijdelijk (vijf of maximaal tien jaar) een andere bestemming geeft, bijvoorbeeld wonen. Op deze manier kan een vastgoedeigenaar nog 20 tot 30 euro per vierkante meter per jaar voor het gebouw ontvangen. De initiatiefnemer draagt samen met de bewoners van het gebouw de zorg voor het beheer en het onderhoud van het pand.

Er is in de praktijk echter nog altijd sprake van koudwatervrees bij eigenaren van leegstaand vastgoed als het gaat om transformatie naar een woonfunctie. Van oudsher is er een strikte scheiding op de vastgoedmarkt tussen wonen en kantoren. Bij vastgoedfondsen kunnen beperkingen in de statuten zijn opgenomen, bijvoorbeeld dat het fonds alleen mag optreden als belegger en niet als (her)ontwikkelaar. Maar ook bij gemeenten is het beleid er veelal nog niet op gericht proactief mee te werken en mee te denken met initiatiefnemers van een transformatieproject. Marktpartijen streven er naar winst te behalen als zij een dergelijk project beginnen. Gemeenten en andere overheden moeten zich hier niet door laten afschrikken maar moeten kijken naar de positieve (maatschappelijke) effecten die het project kan hebben; onder andere de bestrijding van leegstand en een toename van het woningaanbod.

De koudwatervrees wordt gedeeltelijk veroorzaakt door de onwetendheid bij potentiële initiatiefnemers en het feit dat met name tijdelijk wonen een betrekkelijk nieuw fenomeen is. Aan de andere kant komt er ook wel het een en ander bij kijken om een gebouw te transformeren naar woonruimte. In de Handleiding 'Wonen buiten Kantoor' staat in 29 stappen uitvoerig beschreven welke financiële, bouwtechnische en juridische hordes er genomen moeten worden om een geslaagde transformatie te realiseren. Een transformatieproces is complex en de impact van de verschillende factoren is vooraf niet goed in te schatten.

Een oorzaak voor het feit dat leegstaande kantoren nog niet op grote schaal worden getransformeerd is ook dat lang niet elk leegstaand kantoor geschikt is voor tijdelijke dan wel permanente transformatie. Om onder andere bouwtechnische, juridische en financiële redenen kan een kantoorgebouw niet geschikt voor transformatie worden bevonden. Bijvoorbeeld door zaken als de staat waarin de installaties verkeren, wijziging bestemmingsplan, brandveiligheid en ontwikkelrisico's. Slechts circa tien procent van de leegstaande kantoren wordt uiteindelijk geschikt bevonden voor transformatie.

Afwaarderen en herfinancieren van (leegstaand) vastgoed

Het niet afwaarderen van vastgoed is een belangrijke factor die het transformeren van leegstaand vastgoed bemoeilijkt. In Nederland overschatten veel gemeenten de waarde van leegstaande bedrijfspanden. Het gat tussen verhuurd en onverhuurd vastgoed is inmiddels erg groot geworden en gemeenten komen tot een te hoge WOZ-waarde voor leegstaand vastgoed. Een waarde die niet correspondeert met de reële waarde. Vastgoedeigenaren betalen hierdoor te veel belasting. Ook hebben zij de panden voor te veel geld in de boeken staan, omdat zij niet onder de door de gemeente vastgestelde WOZ-waarde mogen afwaarderen⁶. Hier komt bij dat de banken de afwaarderingen van het onderpand hebben tegengehouden omdat dit een gat zou slaan in hun toch al zo precaire balansposities⁷. Het gevaar bestaat dat verliezen vooruit worden geschoven. Het is van belang

⁵ http://www.sev.nl/publicaties/publicatie.asp?code_pblc=1113

⁶ <http://www.vastgoedwereld.nl/woz-bezwaar-kantoor/>

⁷ <http://www.veb.net/content/HoofdMenu/Home/Nieuwsoverzicht/2011 artikelen/tweederangsvastgoed.aspx>

dat, ook bij leningen met een langere looptijd, de waardering van het onderpand op orde is en verliezen op leningen als gevolg van de ontwikkelingen op de vastgoedmarkt tijdig worden onderkend. Financiële instellingen moeten vermijden dat de boekwaarde van vastgoed gedurende lange tijd afwijkt van de reële waarde⁸. De waardedaling van vastgoed kan voor banken grote gevolgen hebben. Als een vastgoedeigenaar de hypotheek niet kan betalen, dient het gebouw als onderpand. De waarde van dit onderpand is de laatste tijd echter flink in waarde gedaald. Daardoor kunnen banken met een gat blijven zitten⁹.

In de nabije toekomst zullen verschillende vastgoedeigenaren (een deel van) hun bezit moeten herfinancieren. Transformatie van leegstaand vastgoed naar een andere functie (wonen, zorg, onderwijs, bedrijfsruimte, horeca of een hotelfunctie) wordt eerder mogelijk wanneer de werkelijke waarde van het vastgoed wordt gehanteerd en de verkoop- of huurprijs van een gebouw zal dalen. Het kost tijd, geld en moeite de mogelijkheden voor een transformatie naar een andere functie te onderzoeken. Het herbestemmen van het vastgoed kan echter een steeds verdere afwaardering als kantoorpand voorkomen en kan bovendien een duurzaam alternatief zijn¹⁰.

Permanent versus tijdelijk

Er wordt een onderscheid gemaakt tussen tijdelijke en permanente transformatie naar woonruimte. Bij tijdelijke transformatie bedraagt de exploitatieperiode tot op heden maximaal vijf jaar. Op 5 juli 2012 ging het parlement akkoord met de verlengde werking van de Crisis- en herstelwet (Chw). Dit betekent onder meer dat het mogelijk wordt om tijdelijk, bijvoorbeeld tien of vijftien jaar, af te wijken van het bestemmingsplan. Hierdoor kan gemakkelijker een nieuwe bestemming aan leegstaande kantoren worden gegeven. De Chw moet nog goedgekeurd worden door de Eerste Kamer. Afhankelijk van de behandeling zal inwerkingtreding 1 januari 2013 zijn. Daarnaast heeft de Ministerraad ingestemd met het oprekken van de Leegstandswet naar een periode van tien jaar. Dit betekent dat voor tijdelijke verhuur van kantoren uitgegaan kan worden van een maximale termijn van tien jaar in plaats van vijf jaar. Ook deze wetswijziging zal, afhankelijk van de behandeling, per 1 januari 2013 in werking treden.

Tijdelijke transformatie brengt met zich mee dat het investeringsbedrag om de transformatie te realiseren relatief laag ligt, omdat na afloop van de beperkte exploitatieperiode van vijf (of maximaal tien) jaar de gehele investering uit de huuropbrengsten terugverdiend moet zijn.

Het gebouw komt aan het einde van de verhuurperiode weer in handen van de eigenaar en er is geen restwaarde voor de partij die het risico voor de exploitatie en het beheer op zich heeft genomen (tenzij dit de eigenaar zelf is).

Omdat er beperkt in het gebouw wordt geïnvesteerd zijn de wooneenheden bij een tijdelijke transformatie veelal van een basisafwerkingsniveau. Er is vaak sprake van gedeelde voorzieningen (keuken, douches en toiletten). De huurprijs van de woonruimte ligt dan ook lager. Studenten, jongeren en arbeidsmigranten zijn daarom een geschikte doelgroep voor partijen die het tijdelijk wonen concept (willen) aanbieden.

Er is sprake van een permanente transformatie als de exploitatieperiode minimaal vijftien jaar duurt. Bij permanente transformaties wordt de investering terugverdiend door verkoop van het object of via een langdurige verhuurexploitatie. Er wordt meer in het gebouw geïnvesteerd dan bij een tijdelijke transformatie. Het afwerkingsniveau ligt over het algemeen een stuk hoger. Het hangt van het gebouw af op welke doelgroep men zich richt: van (internationale) studenten en expats tot senioren of mensen die net gescheiden zijn of om andere redenen op korte termijn nieuwe woonruimte zoeken.

⁸ <http://www.vastgoedmarkt.nl/nieuws/2012/05/11/DNB-ruim-kwart-vastgoedenleningen-onder-water>

⁹ <http://www.arcadis.nl/pers/archive/Pages/Stropvan37miljardeuroopvastgoed.aspx>

¹⁰ <http://www.vastgoedvergelijker.nl/nieuws/afwaardereren-vastgoed-akkoord-maar-niet-naar-nul>

Bij permanente transformaties is het in de regel zo dat een nieuwe eigenaar het pand koopt met het doel het te transformeren. Bij tijdelijke transformatie is het in veel gevallen niet de eigenaar die het initiatief neemt of het risico voor de exploitatie en het beheer draagt. Dit geldt ook voor de drie transformatieprojecten die in het kader van dit onderzoek zijn geëvalueerd.

Drie praktijkvoorbeelden

Van een drietal succesvolle projecten is het transformatieproces geëvalueerd om te kunnen leren van de praktijk. De planfase, de bouwfase en de beheerfase zijn achtereenvolgens onder de loep genomen. Ook de financiën, de kritische succesfactoren en de toekomst komen aan bod. De evaluaties zijn te vinden in het vervolg van dit rapport. Het gaat om de volgende drie projecten:

Archimedeslaan 16, Utrecht

De eigenaar van het pand is vastgoedonderneming Aprisco. Initiatiefnemer en risicodragers voor de tijdelijke transformatie (maximaal vijf à zeven jaar) is Stichting Tijdelijk Wonen Utrecht. In twee fasen zijn in totaal 392 onzelfstandige wooneenheden opgeleverd. De eerste 192 vanaf oktober 2010, de overige 200 vanaf maart 2012. Het woongedeelte neemt ruim 13.000 m² in beslag. Daarnaast wordt ongeveer 4.800 m² gebruikt voor ateliers, kantoorruimte en een horecabedrijf (HAL16 op de begane grond). De doelgroep voor de wooneenheden bestaat uit studenten en niet-studerende jongeren. Ook woont er een klein aantal probleemjongeren in het gebouw en is er een aparte gang gereserveerd voor autistische, studerende jongeren. De kamers zijn van een basis afwerkingsniveau en de bewoners hebben een gemeenschappelijke keuken/woonruimte en gedeelde douches en toiletten.

Er is in de bouwfase gewerkt volgens het principe van zelfwerkzaamheid. De bewoners hebben minimaal 48 uur per persoon meegeholpen in de bouwfase, in ruil voor een structurele korting van 10% op de huur.

Studentencomplex B1, Bomansplaats, Eindhoven

De eigenaar van het gebouw is Camelot Student Housing. Deze organisatie heeft het pand, met een totale oppervlakte van 3.600 m², aangekocht met het doel het permanent te transformeren (minimaal 25 jaar). In juli 2011 zijn er in totaal 83 zelfstandige en 24 onzelfstandige wooneenheden gestoffeerd en gemeubileerd opgeleverd.

Camelot richt zich op studenten en internationale studenten. Voor de laatstgenoemde groep zijn de onzelfstandige woonunits gereserveerd. Drie bewoners delen een keuken, douche en toilet.

Go West (voormalige ACTA-gebouw), Louwesweg 1, Amsterdam

De eigenaar van het voormalige gebouw van het Academisch Centrum Tandheelkunde Amsterdam (ACTA) is woningcorporatie de Alliantie. De initiatiefnemers voor de tijdelijke transformatie (maximaal tien jaar) zijn het TransformatieTeam en de Alliantie. Het gebouw heeft een totale oppervlakte van 27.000 m²; 20.000 m² wonen en 7.000 m² broedplaats (bedrijfsruimtes, ateliers en horeca).

Stichting Tijdelijk Wonen Amsterdam (TWA) draagt het risico voor de exploitatie en het beheer. In totaal zijn er 460 onzelfstandige wooneenheden in het gebouw gerealiseerd. De kamers hebben een basis afwerkingsniveau en de bewoners delen de voorzieningen (keuken, douches en toiletten). In het ACTA-gebouw is gewerkt volgens het principe van zelfwerkzaamheid.

De doelgroep bestaat vooralsnog uit studenten. In de toekomst komen ook niet-studerende jongeren in aanmerking voor een kamer in 'Go West', zoals het project wordt genoemd.

De praktijk: succesfactoren en leerpunten

De uitgebreide evaluaties van de voorbeeldprojecten geven een goed beeld van wat er komt kijken bij de tijdelijke of permanente transformatie van een leegstaand kantoor- of onderwijsgebouw.

De initiatiefnemers beschouwen de projecten als geslaagd. Voor alle drie de projecten is de verwachting dat de huuropbrengsten die de komende jaren gegenereerd worden de gedane investeringen minimaal zullen dekken. Op de Archimedeslaan is de verwachting dat dit binnen een exploitatieperiode van vijf jaar moet lukken. Ondanks dat de terugverdientijd kort is, kan tijdelijke transformatie dus, naast de maatschappelijke winst, ook financiële winst opleveren.

Wat zijn voor de drie voorbeeldprojecten nu belangrijke keuzes, succesfactoren of leerpunten geweest waar rekening mee gehouden moet worden bij toekomstige transformatieprojecten?

Locatie en gebouw

- Niet elk gebouw is geschikt voor transformatie naar woonruimte. Dit is onder andere afhankelijk van de bouwkundige kwaliteit (dak, gevel, constructie, isolatie, aanwezigheid van asbest of andere schadelijke stoffen) en de plattegrond en indeling (structuur van de dragende elementen, gebouwdiepte, aanwezigheid en grootte van raampartijen, trappenhuizen) van het gebouw. Ook de aanwezigheid en de kwaliteit van installaties (liften, cv-ketel, leidingen) in het gebouw en de grootte van het gebouw spelen een belangrijke rol. Bij een transformatie naar een woonfunctie zullen er altijd aanpassingen moeten worden gedaan aan een gebouw. Bij een permanente transformatie (met zelfstandige wooneenheden) zullen meer aanpassingen noodzakelijk zijn dan bij een tijdelijke transformatie; in de meeste gevallen zal een uitbreiding van de installatietechniek en sanitaire voorzieningen met bijbehorende leidingen noodzakelijk zijn. De hoogte van de kosten van een verbouwing is één van de factoren die bepalen of een gebouw uiteindelijk wel of niet geschikt wordt bevonden voor transformatie.
- Of een kantoorgebouw geschikt is voor transformatie wordt ook sterk bepaald door de locatie van het gebouw. De nabijheid van een stadscentrum, openbaarvervoersverbindingen, een supermarkt en onderwijsinstellingen zijn hierin doorslaggevende factoren. Leegstaande kantoren op afgelegen bedrijventerreinen zijn minder aantrekkelijk voor transformatie naar woonruimte. Alleen wanneer meerdere panden op een dergelijk bedrijventerrein worden ombouwd en de locatie wordt getransformeerd naar een multifunctionele locatie, liggen er kansen.
- Voor de initiatiefnemers van de transformaties in Utrecht, Eindhoven en Amsterdam is het een voorwaarde dat een te transformeren bedrijfspand, kantoor- of schoolgebouw in een studentenstad is gelegen. Het liefst een stad met een universiteit. Steden met alleen een grote hbo-instelling zoals Den Haag of Zwolle komen ook in aanmerkingen maar wellicht voor een kleinschaliger project - geen 460 kamers zoals in het ACTA-gebouw. In veel studentensteden is er sprake van een tekort aan studentenkamers. De verhuurbaarheid van de kamers is hoog. De voorbeeldprojecten hebben stuk voor stuk een (lange) wachtlijst. Wanneer het verruimen van het aanbod aan studentenkamers een speerpunt van het beleid van de gemeente is, zal de gemeente actief moeten meedenken en meewerken met initiatiefnemers.

Doelgroep

- Het is voor een initiatiefnemer belangrijk een doelgroep te kiezen die past bij het gebouw en de locatie. Het onderscheid tussen tijdelijke en permanente transformatie en zelfstandige en onzelfstandige wooneenheden zal hier ook een belangrijke rol in spelen. In de drie voorbeeldprojecten is gekozen voor studenten en jongeren. Wellicht een logische keuze, maar tot dusver wel een goede keuze. De vraag naar kamers onder die doelgroep is groot en studenten en jongeren wonen met plezier in een complex met gedeelde voorzieningen en kamers met een basisafwerkingsniveau als in Utrecht en Amsterdam. Er zijn nog weinig voorbeelden van

transformatieprojecten voor arbeidsmigranten, laat staan van projecten waar zowel arbeidsmigranten als studenten/jongeren worden gehuisvest. Dit zou een interessant experiment kunnen zijn.

Initiatief, ervaring en draagvlak

- Wellicht een open deur maar de transformatie van een kantoor naar woonruimte begint bij een initiatiefnemer die bereid is een hoop werk te verzetten en geld te investeren, en een eigenaar die wil meewerken. Zowel in Utrecht als in Eindhoven en Amsterdam is er een initiatiefnemer die een zeer belangrijke rol heeft gespeeld in het transformatieproces. De initiatiefnemers hebben verschillende ideeën en belangen. In Utrecht is STW als huurder van het pand de initiatiefnemer, in Eindhoven heeft Camelot het complex aangekocht met het doel het te transformeren en de wooneenheden permanent en winstgevend te exploiteren. In Amsterdam stelde eigenaar de Alliantie de sloop van het gebouw uit en bleek transformatie een goed alternatief voor de tussenliggende periode. De drijfveren van initiatiefnemers kunnen dus sterk verschillen. Echter, voor alle initiatiefnemers geldt dat zij bereid waren om risico te lopen, tot actie over te gaan en door te zetten. Van koudwatervrees was geen sprake.
- Een transformatieproces zal soepeler verlopen als de initiatiefnemer(s) en samenwerkingspartners reeds ervaring hebben met het transformeren van een kantoor naar woonruimte. Zowel in de planfase als in de bouw- en beheerfase zal men hier de voordelen van ondervinden. De verschillen worden zichtbaar als de transformaties van de Archimedeslaan en het ACTA-gebouw worden vergeleken. Initiatiefnemer STW in Utrecht had al een transformatieproject afgerond en had hier duidelijk profijt van bij de transformatie op de Archimedeslaan, die goed verliep. In Amsterdam heeft men gewerkt met een nieuwe, lokale stichting met onervaren bestuursleden. Hier nam het bestuur in mindere mate een voortrekkersrol op zich en uiteindelijk is dit bestuur ook niet het risico gaan dragen voor de exploitatie en het beheer, waar STW in Utrecht dit risico wel draagt.
- De gemeente speelt een belangrijke rol in een transformatieproces. Een gemeente die proactief meewerkt en meedenkt is goud waard. In elk van de drie voorbeeldprojecten heeft de gemeente een belangrijke rol gespeeld in het laten slagen van de projecten. Met name draagvlak en daadkracht op bestuurlijk niveau bleken van groot belang.

In Utrecht hebben de wethouder en de gedeputeerde zich er persoonlijk sterk voor gemaakt dat de plannen konden worden doorgezet en de snelheid in het proces bleef. In Eindhoven heeft de wethouder een soortgelijke rol gespeeld en in Amsterdam het dagelijks bestuur van het stadsdeel Nieuw-West.

Samenwerking en communicatie

- Ervaring alleen is geen garantie voor een succesvol transformatieproces. Een goede samenwerking en het maken van duidelijke afspraken zijn hierin ook van evident belang. Een grondige voorbereidingsfase en een bouwfase die volgens plan en zonder vertraging verloopt zijn tevens van grote waarde. Samenwerkingspartners als een aannemer, een architectenbureau en de gemeente kunnen hier een belangrijke bijdrage aan leveren. In de eerder genoemde *handleiding* kantorentransformatie is een uitgebreid stappenplan voor de transformatie van een kantoor opgenomen. Voor de drie voorbeeldprojecten geldt dat de samenwerking tussen de verschillende partijen positief is verlopen. Er zijn heldere afspraken gemaakt en er is duidelijk en snel gecommuniceerd. Met name in Utrecht en Eindhoven is het proces soepel verlopen. In Eindhoven werd de samenwerking tussen Camelot, TU Eindhoven, Fontys Hogeschool en de gemeente Eindhoven zelfs omschreven als een gouden combinatie. Deze partijen dachten met elkaar mee en hielpen elkaar. In Amsterdam is wel de nodige vertraging opgetreden, deels echter veroorzaakt door onvoorziene omstandigheden. Het is raadzaam vooraf duidelijke afspraken te maken over hoe er financieel wordt omgegaan met onvoorziene situaties. Bij wie ligt het risico?
- Wanneer meerdere partijen - bijvoorbeeld de eigenaar van het gebouw, de gemeente, de (tijdelijke) gebruikers en de buurt - een belang hebben bij de transformatie van een leegstaand kantoor en dit belang ook zien zal dit het proces ten goede komen.

- Communicatie is allereerst belangrijk bij de werving van bewoners. Bij de drie voorbeeldprojecten speelde de website van het project hierin een belangrijke rol. Daarnaast is in Amsterdam gebleken dat het belangrijk is duidelijk en tijdig met de huurders te communiceren bij bijvoorbeeld vertraging in de bouwfase.

Wet- en regelgeving

- Een initiatiefnemer moet rekening houden met verschillende wetten en regels. Het bestemmingsplan, het Bouwbesluit, de Wet geluidhinder, huurwetgeving, et cetera. Voor de drie voorbeeldprojecten gold dat er óf al een bestemmingsplan met de functie wonen lag óf er kon als dit niet het geval was zonder veel problemen een tijdelijke ontheffing worden afgegeven. Voor alle projecten gold ook dat er is getoetst volgens de regelgeving (Bouwbesluit) die geldt voor bestaande bouw in plaats van nieuwbouw. Dit heeft tijd en extra investeringen bespaard. In de *handleiding* kantorentransformatie wordt de wet- en regelgeving uitgebreid beschreven.

Financiën

- De prijs die betaald moet worden voor de aankoop of de huur van een gebouw is van groot belang bij het bepalen of een pand in aanmerking komt voor transformatie. Wanneer een initiatiefnemer een pand koopt om het permanent te transformeren, zal het totaal aan huuropbrengsten dat in de toekomst wordt gegenereerd de kosten van onder andere de aankoop, de verbouw, het onderhoud en het beheer van het pand minimaal moeten dekken. Bij het project aan de Bomansplaats was de verkopende partij bereid bijna 50% af te waarderen, wat resulteerde in een gunstige aankoopprijs.
In het geval van een tijdelijke transformatie speelt de huurprijs die de eigenaar vraagt een belangrijke rol. Op de Archimedeslaan in Utrecht betaalt initiatiefnemer STW ongeveer 20 euro per m² per jaar aan de eigenaar van het gebouw. Dit kan worden gezien als een lage huur en dit leidt ertoe dat het project voor STW winstgevend kan zijn. De eigenaar is bereid de huurprijs fors te verlagen, kan met de huuropbrengsten (een gedeelte van) zijn kosten dekken en richt zich op een waardeontwikkeling (sloop/nieuwbouw) in de toekomst. Ook de Alliantie verwacht in Amsterdam opbrengsten uit een herontwikkeling in de toekomst. In de tussenliggende jaren worden de kosten (gedeeltelijk) gedekt door de huur die TWA aan de Alliantie betaalt. TWA kan op haar beurt het woongedeelte naar alle waarschijnlijkheid winstgevend exploiteren.
- Het aantal wooneenheden dat gerealiseerd kan worden, is bepalend voor de huuropbrengsten in de toekomst. Hoe meer wooneenheden, hoe hoger de huuropbrengsten. Maar ook hoe hoger de investering die gedaan moet worden voor de verbouw en hoe hoger de terugkerende kosten van normaal en groot onderhoud. Daarnaast is de keuze om zelfstandige of onzelfstandige wooneenheden te realiseren van invloed op de exploitatiebegroting. Bij onzelfstandige wooneenheden zal, bij een vergelijkbare grootte van de kamer, de huurprijs lager liggen maar zullen ook de bouwkosten per wooneenheid lager liggen.
- Zonder financiering geen transformatie. De praktijk leert dat het niet makkelijk is om een lening te krijgen voor een transformatieproject. Leningverstrekkers willen zekerheid, iets wat een initiatiefnemer over het algemeen niet kan bieden. Bij de voorbeeldprojecten heeft in twee gevallen (Eindhoven en Amsterdam) de eigenaar van het gebouw de transformatie gefinancierd. In Utrecht heeft de initiatiefnemer wel een lening bij een bank gekregen, omdat de gemeente en de provincie garant wilden staan voor de lening. In de praktijk geven gemeenten een dergelijke garantstelling niet gemakkelijk, en vaak zelfs geheel niet af. Op grond van de Wet financiering decentrale overheden (Wet Fido) mogen gemeenten garanties afgeven als aantoonbaar is dat dit past in de uitoefening van de publieke taak. Deze wet schrijft gemeenten voor zo weinig mogelijk risico's te nemen met garanties en leningen. De gemeenteraad bepaalt uiteindelijk wat zij onder de publieke taak verstaat en waarom zij een bepaald belang wil behartigen. De gemeente zal onderzoeken in hoeverre er sprake is van een overmatig risico voor de gemeente. De aanvrager van de garantstelling zal voldoende zekerheden moeten kunnen overleggen. Het is waarschijnlijk dat het gemeentelijk beleid aangeeft dat een garantiestelling alleen van toepassing kan zijn op een instelling waarvan de doelstelling ideëel is en niet gericht op winst.
Met name als de initiatiefnemer voor de transformatie van een leegstand kantoor een (lokale) stichting is lijkt het zeker mogelijk een garantiestelling van de gemeente te krijgen. De stichting is niet gericht op het maken

van winst, kan aantonen dat het project bijdraagt aan het algemeen belang (bestrijding van leegstand, verbeteren van de leefbaarheid in een gebied, het creëren van woningaanbod) en kan hoogstwaarschijnlijk aan de hand van een wachtlijst aantonen dat de verhuurbaarheid van de te realiseren wooneenheden hoog is, en er dus geen sprake is van een overmatig risico voor de gemeente. De praktijk is vooralsnog echter anders, hier is de komende tijd nog een wereld te winnen.

Beheer

- De keuze voor zelfstandige of onzelfstandige eenheden is niet puur een financiële afweging. De sociale component is ook belangrijk. Het is waarschijnlijk dat de bewoners van onzelfstandige wooneenheden met gedeelde voorzieningen elkaar beter zullen leren kennen en eerder met elkaar zullen optrekken dan in een gebouw met zelfstandige wooneenheden. Dit kan belangrijk zijn in de beheerfase. De voorbeeldprojecten laten ook zien dat de bewoners van de Archimedeslaan veel met elkaar optrekken en samen dingen organiseren. De sociale controle is er groot. Op de Bomansplaats in Eindhoven is dit anders. Uitzonderingen daargelaten hebben de bewoners er minder behoefte aan om samen dingen te ondernemen. Het feit dat hier geen gemeenschappelijke ruimtes zijn zal dit ook niet stimuleren.
- De hoeveelheid wooneenheden kan eveneens van invloed zijn op het beheer en de sociale controle onder de bewoners. Op de Archimedeslaan bijvoorbeeld werd de sociale controle en de leefbaarheid minder nadat het aantal wooneenheden was uitgebreid van 192 naar 392. Hoewel de bestuursleden van STW een totaal van bijna 400 wooneenheden een beheersbare schaal vinden, zijn zij blij dat dit aantal in twee fases is bereikt. In één keer 400 wooneenheden opleveren vereist een hele goede organisatie, communicatie, planning en administratie.
- De financiële marges zijn klein bij een transformatieproject. Het is zaak de kosten van het beheer laag te houden. In het geval van de tijdelijke transformaties in Utrecht en Amsterdam lukt dit door te werken met gang- of woningbeheerders en pandbeheerders. Dit zijn bewoners die een rol krijgen in het beheer van het gebouw tegen een kleine financiële vergoeding. In Eindhoven werkt Camelot met een tweetal pandbeheerders (bewoners) en gebruikt zij haar bestaande *know-how* en systemen en haar eigen medewerkers voor het beheer van het pand.
- In Utrecht en in Amsterdam is gewerkt volgens het principe van zelfwerkzaamheid. Huurders helpen in de bouwfase minimaal 48 uur per persoon mee met klussen en ontvangen hiervoor structureel 10% korting op hun huur. Dit resulteert in lagere kosten voor de verbouw en daarmee ook een lager investeringsbedrag. Minstens net zo belangrijk is dat de bewoners elkaar in de bouwfase al leren kennen en zich meer betrokken en verantwoordelijk gaan voelen voor hun woonomgeving. Een nadeel is dat er studenten/jongeren zijn die niet op komen dagen, wat gevolgen heeft voor de planning.
- Het werken met een lokale stichting met een bestuur dat wordt gevormd door bewoners heeft zijn voordelen (betrokkenheid, korte lijnen, mensen die de stad en de locatie goed kennen). In Amsterdam is het niet zo gelopen als men had verwacht en gehoopt. Dit had beter gekund. Vooraf had duidelijker kunnen worden gecommuniceerd voor welke taken TWA verantwoordelijk zou zijn. Tevens is er een verkeerde inschatting gemaakt van het aantal uren dat de bestuurders van TWA per week aan de werkzaamheden zouden besteden. In de praktijk werkten de bestuursleden wekelijks veel meer uren voor TWA dan in hun contract stond. De onervarenheid van de bestuursleden, die steeds opnieuw het wiel moesten uitvinden, was hier ook debet aan. Er moet rekening worden gehouden met de timing van het oprichten van een dergelijke stichting. Hierbij is het van groot belang te weten welke partij het risico gaat dragen voor de exploitatie en het beheer. Er zijn grofweg twee modellen te onderscheiden:
 1. Als een (lokale) stichting het risico voor de exploitatie en het beheer gaat dragen, zoals STW doet in Utrecht, dan zullen de bestuursleden vanaf het begin van de planfase meegenomen moeten worden in het proces. Nog mooier zou het zijn als de stichting zelf het initiatief voor de transformatie neemt. Het is raadzaam bij de selectie van bestuursleden van een (lokale) stichting te kiezen voor personen die bestuurlijke ervaring hebben, ondernemend en flexibel zijn en veel tijd hebben. Continuïteit is belangrijk. Als de bestuursleden nog niet eerder een dergelijk project hebben geleid is het van belang dat het bestuur

actief begeleid wordt door professionals (raad van toezicht) inzake bijvoorbeeld projectmanagement, brandveiligheid en bouwfysica.

2. Als de stichting zich alleen richt op het beheer van het gebouw dan kan het bestuur later in het proces betrokken worden. Professionele organisaties zijn dan verantwoordelijk voor de verbouwing en de exploitatie en eventueel het begeleiden van de zelfwerkers tijdens de bouwfase. Het bestuur van de stichting kan al in de planfase betrokken worden en meedenken, tijdens de plan- en bouwfase worden de bestuursleden dan opgeleid om uiteindelijk in de beheerfase verantwoordelijkheden te krijgen.

Het is tot slot maar de vraag of het wenselijk is dat een groep studenten met weinig tot geen ervaring met bouw- en transformatieprojecten de verantwoordelijkheid draagt voor het risico –het kan tenslotte om een omzet van meer dan een miljoen euro gaan. Voor een onervaren, lokaal stichtingsbestuur lijkt het tweede model beter geschikt.