

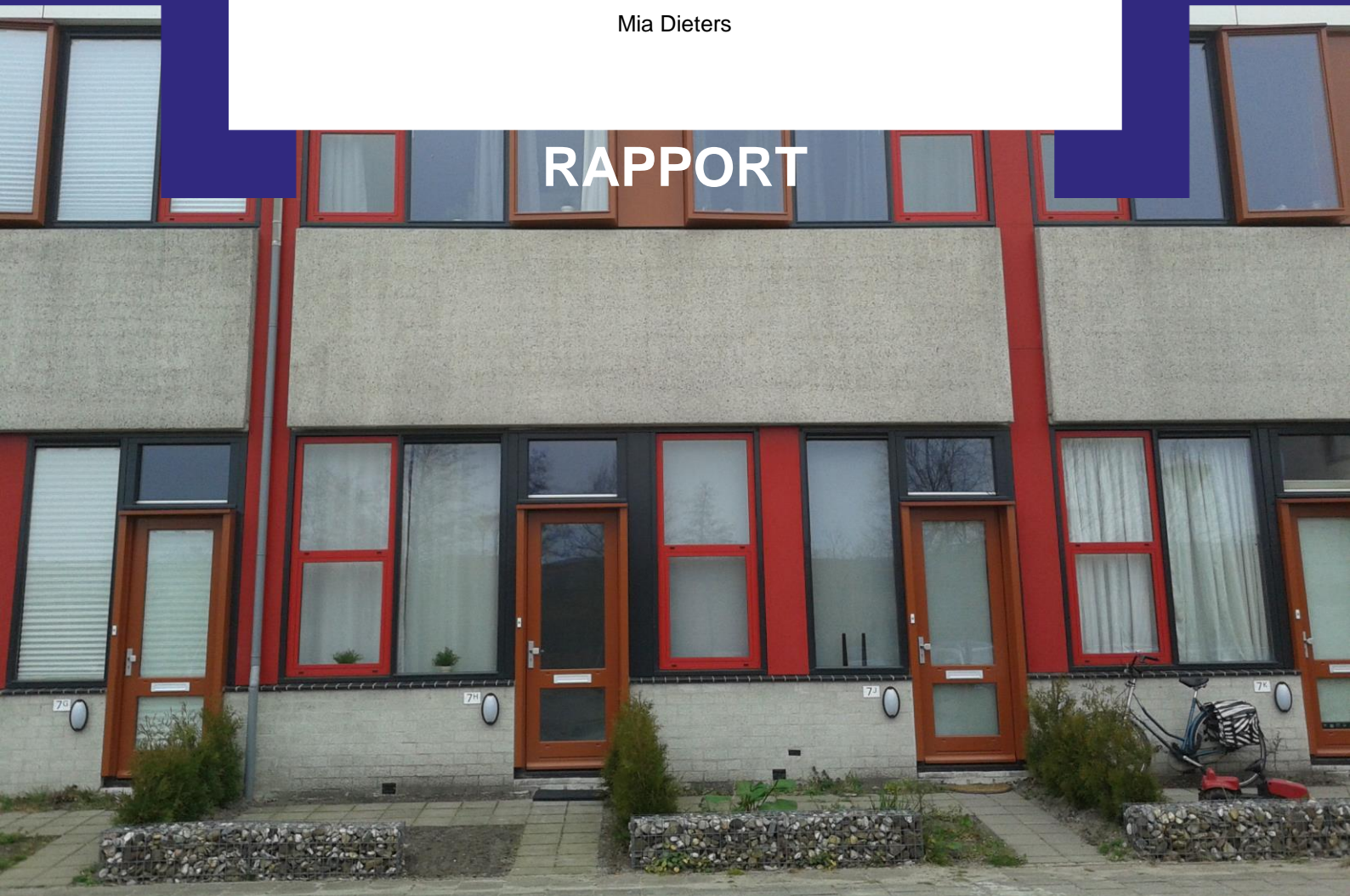
## Slim transformeren

**Woningbouwcorporaties en (kantoor)transformatie naar sociale huur, in opdracht van de directie Bouwen van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties**

Stella Blom

Mia Dieters

# RAPPORT



# Slim transformeren

**Woningbouwcorporaties en (kantoor)transformatie naar sociale huur, in opdracht van de directie Bouwen van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties**

Stella Blom

Mia Dieters

Amsterdam, 17 december 2014

Stella Blom

*Onderzoeker/adviseur*

sblom@dsp-groep.nl

M 06-430 645 16

Mia Dieters

*Senior adviseur*

mdieters@dsp-groep.nl

M 06-463 133 40

*Foto voorkant: Brinkwal, Nieuwegein.*

*Foto's in deze publicatie zijn van de geïnterviewde corporaties uit beide onderzoeken, RVO of DSP-groep, tenzij anders aangegeven.*

# Inhoud

1	Inleiding	4
1.1	Vervolgonderzoek	4
1.2	Onderzoek verantwoording	4
1.3	Leeswijzer	5
2	Conclusies en aanbevelingen	6
2.1	Conclusies onderzoek 1 en 2	6
2.2	Aanbevelingen	9
3	Terugblik onderzoek 1: ervaringen met transformeren	11
3.1	Onderzoeksvragen	11
3.2	De 10 projecten	12
3.3	Uitkomsten onderzoek 1	14
3.4	Aanbevelingen onderzoek 1	16
4	Projectvoorbeelden: omschrijving, context, organisatie en financiën	17
4.1	Kenmerken	17
4.2	Aanleiding	19
4.3	Doelgroep	20
4.4	Woningmarkt	20
4.5	Aanpak	20
4.6	Kosten en baten	21
5	Formats voorbeeldprojecten	23
5.1	Brinkwal en Einsteinbaan, Nieuwegein	23
5.2	Acta-gebouw Amsterdam	26
5.4	Elsevier, Amsterdam	29
5.5	Olmenhof, Amstelveen	32
5.6	Koestraat en Roggeveen, Middelburg	34
5.7	Nedinsco, Venlo	37
5.8	De Populier, Schoonhoven	40
5.9	Italiëlaan, Zoetermeer	43
	Bijlagen	
	Bijlage 1 Respondenten voorbeeldprojecten	47

# 1 Inleiding

## 1.1 Vervolgonderzoek

In deze rapportage bundelen we de uitkomsten van twee onderzoeken (kantoor)transformatie naar sociale huur, in opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. DSP-groep deed in eerste instantie een verkennend onderzoek naar de overwegingen voor en ervaringen met transformatieprojecten van twee commerciële partijen en acht corporaties: 'Transformatie, kansen voor sociale huur' (februari 2014). Het onderzoek geeft een divers beeld van ervaringen, van 2003 tot en met 2013.

In het vervolgonderzoek 'Slim transformeren' zijn succesfactoren van recentere transformaties naar sociale huur, van woningbouwcorporaties in beeld gebracht. Hier ligt de nadruk op het financiële resultaat van recentere voorbeelden. Het gaat dan om manieren waarbij kosten zijn gereduceerd en exploitatieopbrengsten zijn vergroot. Van dit onderzoek wordt via dit rapport verslag gedaan waarbij de uitkomsten van het eerdere onderzoek zijn verwerkt.

Beide onderzoeken hebben als doel de kennis over transformatie van kantoren en andere niet-woongebouwen, naar sociale huur door woningbouwcorporaties te vergroten en daarmee te stimuleren. Het ministerie van BZK heeft voor dit doel onder andere het Expertteam (kantoor)Transformatie in het leven geroepen en een databank met voorbeeldprojecten van kantoortransformaties ontwikkeld. Er is een [factsheet over transformaties](#) van BZK/RVO. Een andere rijksmaatregel is de [heffingsvermindering op de Verhuurderheffing](#) voor woningcorporaties, en andere verhuurders, voor elke getransformeerde sociale huurwoning (in kantoren, scholen, kazernes en ook verzorgingshuizen etc.).

## 1.2 Onderzoek verantwoording

### Onderzoek (deel) 2: Slim transformeren

De onderzoeksvraag van het onderzoek 'Slim Transformeren' luidt:

*Wat zijn de succesfactoren volgens corporaties en andere betrokken partijen om (kantoor)transformaties met sociale huurwoningen met een financieel gunstig resultaat (geen tot acceptabele onrendabele top) te realiseren?*

Naar aanleiding van het eerdere onderzoek rees de vraag of er transformatievoorbeelden van corporaties zijn die ook in financieel opzicht geslaagd zijn. Deze informatie is relevant om de mogelijkheden voor de corporatiesector in financieel perspectief te belichten.

Voor onderzoek 2 hebben we 10 projecten van negen corporaties in beeld gebracht. We hebben een aantal criteria gehanteerd voor de keuze van transformatieprojecten.

Het project:

- bestaat uit sociale huurwoningen van de corporatie, bij voorkeur zelfstandige woningen;
- is in uitvoering of na 2008 tot stand gekomen en gerealiseerd;
- heeft volgens de corporatie een financieel gunstig resultaat.

De wens was om ook voorbeelden van verzorgingshuizen op te nemen, gezien de actuele vraagstukken rond herbestemming van zorgvastgoed.

We hanteerden de volgende werkwijze:

- De benodigde informatie is verkregen via interviews met betrokkenen. Dat was in ieder geval de corporatie en, indien relevant voor dat project, ook de gemeente en ontwikkelaar/aannemer. Voor zeven projecten leverden de corporaties, in meer en mindere mate, de gevraagde financiële gegevens aan over kosten en opbrengsten. Voor de drie andere projecten zijn de corporaties terughoudend geweest in het geven van dergelijke informatie. Die verschillen zijn terug te vinden in de formats met projectomschrijvingen in hoofdstuk 5.
- Enkele leden van het Expertteam (kantoor)Transformatie hebben meegedacht met de vragen over de financiële gegevens en hebben voorbeeldprojecten aangedragen.
- In september 2014 is een expertsessie gehouden met vijf woningcorporaties die aan dit onderzoek deelnamen<sup>1</sup> en een lid van het Expertteam om de uitkomsten te bespreken en de conclusies aan te scherpen.

#### *Zoektocht naar goede voorbeelden*

Voor het onderzoek is gezocht naar recente, passende (financieel rendabele) voorbeelden van transformatie gereed of in ieder geval in aanbouw. Voorwaarde was ook dat corporaties een rol hebben in het project én bereid waren om hun medewerking te verlenen. Om deze voorbeelden te vinden, hebben we de kennis en ervaring van het Expertteam (kantoor)Transformatie benut. De overige voorbeelden zijn gevonden via internetresearch. Zo hebben we goed zicht gekregen op de transformatievoorbeelden door corporaties die er op dit moment zijn. De corporatievrijver om uit te vissen bleek (wederom) niet erg vol. Marktpartijen houden zich natuurlijk ook bezig met transformatie. Vanwege de focus op de corporaties, zijn deze voorbeelden niet meegenomen in dit onderzoek.

## 1.3 Leeswijzer

Voor de snelle lezer raden we hoofdstuk 2 aan: de overall conclusies en aanbevelingen. In hoofdstuk 3 vatten we de uitkomsten uit onderzoek 1 samen. In hoofdstuk 4 omschrijven we kort de voorbeeldprojecten en de uitkomsten van het voorliggende onderzoek. In hoofdstuk 5 is per project een format met een toelichting opgenomen: een samenvatting van de gesprekken en de verkregen informatie. De links in hoofdstuk 2 en 4 verwijzen direct naar de projecten in hoofdstuk 5. In de bijlage staat een overzicht met de respondenten. Wij danken hen voor hun medewerking en openheid.

**Noot 1** De Alliantie, DUWO, Jutphaas Wonen, Woonzorg Nederland en QuaWonen.

## 2 Conclusies en aanbevelingen

### 2.1 Conclusies onderzoek 1 en 2

In dit hoofdstuk herijken we de eerdere conclusies en aanbevelingen. Het verschil met het eerdere onderzoek (zie hoofdstuk 3) is dat onderzoek 2 recentere voorbeelden laat zien met doorgaans een beter financieel resultaat, met 2008 als kanteljaar. Het financiële aspect heeft meer aandacht gekregen. Waar voorhanden hebben we financiële gegevens in de formats in hoofdstuk 5 opgenomen.

Wat de projecten in beide onderzoeken gemeen hebben: er is een enorme diversiteit aan ervaringen. Elk project kent zijn eigen voorgeschiedenis en context en vraagt van de corporatie om andere dingen te doen dan bij 'reguliere' verbouw. Opvallend is, is dat de rol van corporaties in (kantoor)transformatie nog geen vanzelfsprekende is. De spoeling van transformatieprojecten door corporaties is nog dun.

Ook in dit onderzoek vragen corporaties zich af of zij doorgaan met nieuwe transformatieprojecten maar dat geldt eveneens voor hun andere (renovatie- en nieuwbouw)projecten. Een behoorlijk deel van de 10 projecten gaat uit van een voor de corporatie acceptabele exploitatie met een onrendabel die vergelijkbaar is met nieuwbouw. Alle voorbeelden leveren waardevolle ingrediënten wat samenwerking en aanpak betreft. Het moet in ieder geval ondernemender, meer in samenwerking met de markt. Dit is een andere werkwijze dan de meeste corporaties gewend zijn.

In opdracht van BZK heeft Id&dn in 2013 onderzoek gedaan naar veel voorkomende vooroordelen rondom transformatieprojecten<sup>2</sup>: de zogenaamde 'ja maars'. Bijvoorbeeld dat niemand tussen kantoren wil wonen, dat het Bouwbesluit belemmerend werkt voor transformatie en dat gemeenten niet op transformatie zijn voorbereid. In beide onderzoeken zien we een aantal vooroordelen uit het 'Ja maar'-onderzoek ontkracht of genuanceerd worden. Waar relevant verwijzen we naar deze 'ja maars'.

#### 1 Maatschappelijke verantwoordelijkheid voor gebied met eigen bezit

De maatschappelijke verantwoordelijkheid voor het eigen bezit in een gebied, en daarmee ook voor het gebied zelf, is en blijft een belangrijke overweging voor corporaties. Transformatie van leegkomend maatschappelijk vastgoed (scholen, zorgcomplexen en dergelijke) blijkt voor corporaties een middel te zijn om een gebied verder te ontwikkelen. Behoud van de leefbaarheid en een goede verhuurbaarheid van de woningen maken dat corporaties leegstand en verloedering willen voorkomen dan wel aanpakken. Tijdelijke transformatie geeft corporaties de tijd om zich te bezinnen op de langere termijn.

Behoud in plaats van sloop/ nieuwbouw is bij aantal corporaties een bewuste keuze: voorkomen van kapitaalvernietiging (waarom een goed, relatief jong gebouw slopen?) of behoud van een

**Noot 2** 'Ja, maar'. Factsheets van 10 recent gerealiseerde transformatieprojecten op de 10 meest genoemde vooroordelen tegen transformatie. Id&dn (2013)



monumentaal pand. Een herontwikkeld, karakteristiek gebouw is bovendien een icoon in het gebied.

## 2 Gemeente is een belangrijke partner vanwege gedeeld belang

Corporaties en ook particuliere verhuurders werken in alle projecten, vaak al in een vroeg stadium, samen met de gemeente. Dat is vanwege de bestemmingsplanwijziging, de vergunningverlening en, indien van toepassing, het stedenbouwkundig plan. Doorgaans gaat die samenwerking goed; er is een gedeeld belang. Bestemmingsplanwijzigingen zijn geen vertragende factor in de projecten, een van de 'ja maars'<sup>3</sup>. Een flexibele, meedenkende instelling bij de vergunningverlening wordt echter wel regelmatig gemist. Efficiënt zijn gemeentelijke, vaste aanspreekpunten die zorgen voor interne afstemming binnen de organisatie.

Proactieve gemeenten, en ook provincies, maken scans van mogelijke te transformeren (kantoor)gebouwen die leiden tot gesprek met corporaties, en tot projecten. De provincie kan haar netwerk, met banken bijvoorbeeld, aanwenden voor transformatieprojecten. Een stap verder is het opstellen van een gemeentelijk ontwikkelingsperspectief voor het eventuele afbouwen van bepaalde kantoorlocaties, zoals in Nieuwegein. Dit vergroot de kans op de aankoop van (kantoor)panden tegen een residuele waarde.



Opleidingscentrum Brinkwal verbouwd tot woningen voor jongeren. Huurders dachten mee met het ontwerp

**Noot 3** 'Ja, maar'. Factsheets van 10 recent gerealiseerde transformatieprojecten op de 10 meest genoemde vooroordelen tegen transformatie. Id&dn (2013)

### 3 Meer dan alleen voor studenten

Een van de vooroordelen ('ja maars') bij transformatie is dat de doelgroep beperkt is: het zou alleen om studenten gaan. Naast studenten worden de getransformeerde panden ook bewoond door jongeren/ jonge starters, gezinnen, senioren en tweeverdieners, blijkt uit dit en het vorig onderzoek. De verhuurbaarheid is bovendien goed in al deze projecten. De kleine verhuureenheden zijn wel uitermate geschikt voor studenten en jongeren, waar bovendien veel vraag naar is in de betreffende gemeenten. De huurders spelen doorgaans een beperkte rol in de ontwikkeling van het ontwerp, een uitzondering (Nieuwegein) daargelaten.

### 4 Mogelijkheden voor risicovermindering

Corporaties zoeken bewust naar risicovermindering bij transformatieprojecten, juist omdat het voor hen geen reguliere projecten zijn en soms ook om niet-reguliere doelgroepen gaat.

Risicovermindering gebeurt op verschillende manieren:

- Definitieve aankoop als de omgevingsvergunning onherroepelijk is en een contract met een afnemer is ([De Populier](#) in Schoonhoven)
- Samenwerken met een corporatie of ontwikkelaar die het project uitvoert en de woningen (turn key) verkoopt ([Elsevier](#) in Amsterdam)
- Werken met hoofdhuurders die verantwoordelijk zijn voor het aantrekken van huurders en ook voor de eventuele huurderoving ([Acta-gebouw](#) in Amsterdam en [De Populier](#))
- Meer risico's bij de ontwikkelaar leggen, zoals maximale bouwkosten als voorwaarde in de uitvraag opnemen en werken met een modulair concept ([Brinkwal, Einsteinbaan](#) in Nieuwegein)
- Extern beheer bij een afwijkende doelgroep, zoals jongeren voor Woonzorg Nederland
- Met ontwikkelaars, architecten en aannemers werken die gepokt en gemazeld zijn in transformatieopgaven. Of als corporatie het ontwikkelproces nauw begeleiden en daardoor onaangename verrassingen voor zijn ([Nedinsco](#)).

### 5 Financieel resultaat: voorbeeld van kostendekkende transformatie

De combinatie van verwerving (in de dure tijd), lange doorlooptijd zonder opbrengsten en verbouwing is een forse investering voor corporaties. Er is inmiddels meer onderhandelingsruimte over de verkoopprijs met de vastgoedeigenaar, al vergt dit nog steeds de nodige tijd. De aankoopprijs wordt zelden residueel bepaald, de projecten in Nieuwegein vormen een uitzondering hierop.

Grip op de maximale bouwkosten wordt gerealiseerd via de uitvraag of als de ontwikkelaar de risicodragende partij is. Om kosten verder binnen de perken te houden, en de huuropbrengsten te bespoedigen, is een compacte ontwikkeltijd van belang.

De twee kantoortransformatieprojecten van [Jutphaas Wonen](#) hebben een kostendekkend resultaat. Volgens drie van de negen corporaties is het financieel resultaat vergelijkbaar met nieuwbouw, al specificeren ze de hoogte van de onrendabele top niet. Voor circa de helft van de projecten hebben corporaties gedetailleerde financiële gegevens verstrekt. Daaruit blijkt dat de jaarlijkse huuropbrengsten verminderd met de onderhouds- en beheerkosten en afgezet tegen de stichtingskosten leidt tot een vergelijkbaar onrendabel resultaat als bij sloop/nieuwbouw. Corporaties zijn voorzichtig met dit soort vergelijkingen. Het gaat niet alleen om het financiële



plaatje, is de mening. Er spelen andere 'zachte' factoren mee, zoals de maatschappelijke verantwoordelijkheid en de meerwaarde van het getransformeerde pand voor het gebied. En hiermee zijn we terug bij onze eerste conclusie.

## 2.2 Aanbevelingen

Transformatie is een uitkomst die aansluit bij de corporatie, het gebied, het gebouw. Het is niet overal wenselijk dan wel toepasbaar voor corporaties. Transformatie kan wel een antwoord zijn op maatschappelijke vraagstukken zoals de vraag naar betaalbare huisvesting met name voor kleine huishoudens, de herbestemming van leegstaand vastgoed en de versterking van de leefbaarheid in stadswijken. Een oplossing voor deze vragen is (stimulering van) transformatie in de sociale huursector. Uiteraard zijn subsidies en heffingsvermindering op de Verhuurderheffing welkom maar deze zijn niet van structurele aard.

### 1 Gebruik quickscan transformatiemogelijkheden voor de eigen gebieden

Een scan van kansrijke transformatiegebouwen kan een impuls geven aan transformatie en aan gebiedsontwikkeling. Dat zagen we in het eerdere onderzoek, geïnitieerd door de gemeente Eindhoven (Bomansplaats). Deze scans kunnen waardevolle instrumenten zijn voor corporaties om passende transformatiemogelijkheden in hun gebieden, waar herontwikkeling plaatsvindt, te verkennen. De gemeente kan bijvoorbeeld de meeste kansrijke panden selecteren waarop initiatiefnemers, zoals corporaties, kunnen worden uitgedaagd. Uiteraard hoeft het initiatief niet bij de gemeente alleen te liggen; de corporatie kan de quickscan samen met de gemeente laten uitvoeren voor haar gebieden.

### 2 Gebruik transparantie in kosten en baten voor onderhandeling

Transparantie in kosten en baten geeft de vastgoedeigenaar, en ook de ontwikkelaar, inzicht in wat de financiële grenzen van de corporatie zijn. Dat kan inzet worden voor de onderhandeling wat in sommige gevallen leidt tot een (veel) lagere verkoopprijs. De verwervingsmogelijkheden kunnen vergroot worden als de gemeente in haar beleidsvisie aangeeft welke gebieden als kantoorlocatie geen toekomst hebben.

### 3 Benut creativiteit van de markt om financiële risico's te spreiden

De corporatie kan voorwaarden rond duurzaamheid, maximale bouwkosten en ook onderhoud in de uitvraag opnemen waarbij zij de oplossingen aan de ontwikkelaar/ aannemer overlaat. Zo zal voor de 'total cost of ownership' de ontwikkelaar kijken naar de financiële gevolgen van het ontwerp voor het onderhoud. Door het aangepaste Bouwbesluit uit 2012 voor renovatie zijn bovendien minder kostbare aanpassingen nodig.

### 4 Houd de doorlooptijd van het project compact

Een korte doorlooptijd van het project beperkt de kosten en zorgt snel voor verhuuropbrengsten. Dat vereist een goede voorbereiding: van haalbaarheidsonderzoek, het ontwerp waarbij rekenen en tekenen in één hand gaan en de uitvoering. De corporatie kan voorwaarden aan de definitieve koopoverdracht stellen om risico's te verkleinen: als de omgevingsvergunning onherroepelijk is en als er bijvoorbeeld een contract met een afnemer is.

## 5 Betrek de huurder bij de transformatie

Het gebouw dicteert de transformatiemogelijkheden en daarmee de doelgroep binnen de sociale huur. Huurders kunnen een bijdrage leveren aan de verbouw wat de betrokkenheid vergroot en in de verbouwkosten scheelt, al vereist dit de nodige begeleidingsuren van de aannemer. Of zij kunnen meedenken met het ontwerp zodat het eindproduct aansluit bij de wensen van de doelgroep en dus de verhuurbaarheid vergroot wordt.



Acta-gebouw in Amsterdam tijdens de verbouwing. Toekomstige huurders hielpen mee

## 6 Bundel krachten in de corporatiesector voor oplossingen

Tot slot, elk transformatieproject is uniek: 'een maatpak'. De ervaringen worden niet rijkelijk binnen de sector gedeeld; kennisdeling blijft een aandachtspunt. Nog belangrijker is om de krachten te bundelen om van vindingrijke, incidentele oplossingen voor transformatie te vertalen naar structurele oplossingen ook voor 'gewone' renovatie, bijvoorbeeld met de bouwsector. Het kan gaan om bouwtechnische oplossingen, lage verbouwkosten, regisserend opdrachtgeverschap, (extern) beheer en samenwerking met de ontwikkelaar. Dit zijn thema's die voor de hele sector relevant zijn.

## 3 Terugblik onderzoek 1: ervaringen met transformeren

Door de crisis maar ook door ontwikkelingen als 'het nieuwe werken', krimp en vergrijzing is er sprake van (een toenemende) structurele leegstand van gebouwen. De leegstand treft niet alleen kantoren, maar ook winkels, scholen, kazernes en verzorgingshuizen. Transformatie kan zorgen voor een nieuwe functie voor leegstaande gebouwen, en is een alternatief voor sloop/nieuwbouw. Voor transformatie is echter geen standaard recept. Het is een ander en complexer proces dan dat gemeenten en ontwikkelaars gewend zijn. Met oog op kennisdelen en -vergroten heeft het ministerie van BZK in 2013 aan DSP-groep gevraagd ervaringen van professionele verhuurders met de transformatie van niet-woongebouwen in zelfstandige sociale huurwoningen (met een huur onder de huurtoeslaggrens) in beeld te brengen. Belangrijkste aanleiding voor dit onderzoek is de aanpassing van de Verhuurderregeling per januari 2014 met een heffingsvermindering bij transformatie.

Dit onderzoek is begin 2014 afgerond. De nadruk bij dit eerste onderzoek lag op de ervaringen en overwegingen, zowel van corporaties als van particuliere verhuurders. In dit hoofdstuk vatten we de relevante uitkomsten en aanbevelingen uit onderzoek deel 1 samen, voor Slim transformeren.

### 3.1 Onderzoeksvragen

De onderzoeksvraag van het onderzoek 'Transformatie, kansen voor sociale huur' luidt:

*Welke ervaringen hebben professionele verhuurders<sup>4</sup> 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?*

De ervaring met kantoortransformatie is via 10 voorbeelden van 10 woningcorporaties in beeld gebracht. Bij de selectie was 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. De projecten zijn niet ouder dan 10 jaar.

We hebben gesproken met de betrokken projectleiders, managers of directeurs. Op basis van het interviewmateriaal en overige informatie (via internet, literatuur<sup>5</sup>) is de rapportage opgesteld.

**Noot 4** Onder 'professionele verhuurder' wordt verstaan: de eigenaar verhuurt reeds meer dan 10 zelfstandige woningen onder de huurtoeslaggrens (dus geen studenteneenheden, logies arbeidsmigranten en dergelijke).

**Noot 5** 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).

## 3.2 De 10 projecten<sup>6</sup>

De projectvoorbeelden zijn divers van karakter. Vanwege de differentiatie in voorbeelden in dit onderzoek zijn deze projecten representatief te noemen voor de brede ervaringen met transformatie. Daar zitten positieve en minder positieve voorbeelden bij. Hieronder volgt een typering van de projecten. De kenmerken van de 10 projecten afzonderlijk zijn in bijgaand schema samengevat.

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

- Er zijn twee typen vastgoed in de 10 voorbeelden: kantoren en maatschappelijk vastgoed.
  - 1 De kantoren zijn getransformeerd door vier corporaties en de twee particulieren.
  - 2 Het maatschappelijk vastgoed bestond uit twee scholen, één ziekenhuis en één kazerne. Deze zijn allen door corporaties aangepakt.
- 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.

Bij de commerciële verhuurders is het aantal huurwoningen (ver) boven de 100.
- 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 m<sup>2</sup> aan maatschappelijke en commerciële voorzieningen, zoals supermarkt, wasserette, restaurant en sportcentrum.
- De doorlooptijd van de projecten varieert sterk: van 1,5 tot 10 jaar. 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.

De twee commerciële verhuurders hebben een zeer korte doorlooptijd en de aankoop heeft na 2009 plaatsgevonden.
- Van de 10 onderzochte projecten hebben vier de status van rijksmonument; deze vallen allen binnen de projecten van corporaties. Sommige corporaties hebben deze panden overgenomen toen de sloop/nieuwbouwoptie verviel vanwege de (nieuwe) monumentenstatus en commerciële partijen geen interesse meer hadden. Er gelden stringente eisen voor de restauratie en verbouwing die hogere kosten met zich mee kunnen brengen en ook de verkoopbaarheid beïnvloeden.

**Noot 6** De projectbeschrijvingen zijn opgenomen in de databank (kantoor)Transformatie van BZK/ Rijksdienst voor Ondernemend Nederland.

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 <sup>e</sup> 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	4.740 m <sup>2</sup> maatschappelijke en commerciële voorzieningen	Studenten	Meerdere kantoren Korte doorlooptijd	2012	2012	1 <sup>e</sup> fase: 2013 2 <sup>e</sup> 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 25.000 m <sup>2</sup>	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 <sup>2</sup> 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			

### 3.3 Uitkomsten onderzoek 1

#### **Maatschappelijke verantwoordelijkheid**

Corporaties kiezen voor (kantoor)transformatie vanwege de maatschappelijke verantwoordelijkheid voor het eigen bezit in een gebied, en daarmee ook voor het gebied zelf. Het is een middel om het gebied verder te ontwikkelen. Het komt de leefbaarheid en verhuurbaarheid van het bezit ten goede. Een karakteristiek pand kan tevens een icoon zijn in de buurt. De combinatie van verwerving en verbouwing van de panden betekenden een forse investering voor corporaties. Ook hebben zij – in economisch ruimere tijden- andere overwegingen zwaarder laten wegen dan efficiency en financieel rendement. Nu financiële middelen en subsidies minder voor handen zijn, zien corporaties stimuleringsmaatregelen als de heffingsvermindering op de Verhuurderheffing, 6% btw op arbeidskosten voor woningrenovatie, en andere fiscale faciliteiten als noodzakelijke voorwaarden om ook in de toekomst transformatieprojecten voor hen mogelijk te maken. Aan de andere kant zijn er sinds de vastgoedcrisis meer kansen om de panden tegen lagere prijzen te verwerven.



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

#### **Rendabel pan**

De commerciële verhuurders in ons onderzoek hebben andere overwegingen, zij selecteren gebouwen die redelijk eenvoudig verbouwd kunnen worden naar kleine eenheden. De dalende prijzen van leegstaande utiliteitsgebouwen bieden op zich nieuwe kansen voor (de ontwikkeling en exploitatie van) transformatieprojecten. Herontwikkeling van een monument ligt voor deze groep dan ook minder voor de hand.



### Samenwerking

De gemeente is een belangrijke partner, in alle voorbeelden. Goede samenwerking is van belang om processen als een bestemmingsplanwijziging, vergunningverlening en, indien van toepassing, het stedenbouwkundig plan soepel te doorlopen. 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.

### Kennisdeling

Corporaties hebben waardevolle ervaringen opgedaan met transformatie. We constateren echter dat kennis en opgedane ervaringen met transformatieprojecten niet structureel worden gedeeld binnen de sector en zelfs niet binnen de corporatie zelf: een verbeterpunt. Transformatie kan immers een steeds belangrijkere plaats innemen in de bouw en het beheer van de leefomgeving.



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

## 3.4 Aanbevelingen onderzoek 1

Wat kan de sector doen om transformatie te stimuleren? De volgende aanbevelingen uit het onderzoek 1 zijn meegenomen in onderzoek 2:

### **Vergroot het zicht op kansrijke gebouwen en de markt**

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.

### **Zorg voor een goede voorbereiding van projecten**

Ingrediënten voor een succesvol project zijn:

- Markt- en haalbaarheidsonderzoek om de kosten te beheersen.
- Een sterke inzet op (bestuurlijke) medewerking van de gemeente.
- De bijzondere (bouwtechnische) kenmerken van het gebouw koppelen aan (de behoefte van) de doelgroep.

### **Breng 'best practices' op gebied van financiën in beeld**

Ervaringen van corporatie met (kantoor)transformatie zijn (nog) beperkt. Dit onderzoek laat zien dat er wel kansen zijn. Kennisdeling kan nieuwe projecten mogelijk stimuleren. Voor corporaties en ook gemeenten is gebiedsontwikkeling hiervoor een interessant uitgangspunt. Financieel goede voorbeelden zijn nodig. Ook expliciete informatie voor de verhuurders over (de uitvoering van) de heffingsvermindering op de Verhuurderheffing van groot belang. Betrek naast ervaringen van verhuurders ook ervaringen van bewoners met transformatieprojecten. Beide onderzoeken vormen hier een basis voor.

## 4 Projectvoorbeelden: omschrijving, context, organisatie en financiën

### 4.1 Kenmerken

We omschrijven hieronder de kenmerken van de 10 projecten van negen corporaties. Het betreft recentere projecten dan onderzoek 1: deze zijn na 2008 tot stand gekomen.

#### Oorspronkelijke functie

Vijf getransformeerde panden waren oorspronkelijk kantoorpanden. Verder gaat het om twee verzorgingshuizen, twee opleidingsgebouwen (toevallig beide voor tandheelkunde) en één fabriek.

#### Aantal sociale huurwoningen

Het aantal gerealiseerde sociale huurwoningen in de projecten varieert sterk: van 22 woningen voor cliënten van een instelling voor geestelijke gezondheidszorg (De Populier) en 27 woningen in voormalig fabriekspand [Nedinsco](#) tot 460 studentenwoningen (Acta-gebouw). Een andere uitschieter is het Elsevier-gebouw met 245 woningen.

#### Programma

Naast voor het merendeel zelfstandige sociale huurwoningen zijn in een aantal projecten ook andere functies aanwezig. In het Acta-gebouw zijn 44 werkruimtes ondergebracht, ook in het Elsevier- en het Nedinsco-gebouw zijn werkruimten te vinden in de plint. In sommige projecten is sprake van onzelfstandige woonheden, daar is voorzien in gemeenschappelijke voorzieningen. In twee van de 10 projecten gaat het om tijdelijke verhuur (twee tot 10 jaar).

#### Doorlooptijd

De doorlooptijd van aankoop tot oplevering varieert van één jaar ([Brinkwal/ Einsteinbaan](#), [Italiëlaan](#)) tot vijf jaar ([Acta-gebouw](#), [Elsevier-gebouw](#)). Het Acta- en het Elsevier-gebouw zijn aangekocht in de tijd dat sloop/nieuwbouw de aanleiding voor aankoop was. De omschakeling naar transformatie heeft enige tijd nodig gehad. De woningen zijn op een uitzondering na opgeleverd in of na 2013. Uitzondering vormen de panden van [Woongoed Middelburg](#) (in het rapport gepresenteerd als één voorbeeld), opgeleverd in 2008.

#### Exploitatie

Twee corporaties hebben niet (expliciet) aangegeven of de huurinkomsten -op termijn- alle gemaakte kosten compenseren. Bij één corporatie zijn twee transformatieprojecten op een kostendekkend resultaat uitgekomen. De overige corporaties wijzen op een acceptabel exploitatieresultaat met een onrendabel vergelijkbaar met nieuwbouw (Koestraat, Nedinsco en de Populier).

Project – Plaats	Corporatie	Type gebouw	Aantal sociale huurwon.	Aantal andere woningen/voorzieningen	Doelgroep	Kenmerken	Aangekocht	Opgeleverd
<a href="#">Brinkwal en Einsteinbaan - Nieuwegein</a>	Jutphaas Wonen	Opleidingscentrum (Brinkwal) Kantoor (Einsteinbaan)	Brinkwal: 25 Einsteinbaan: 50		Jongeren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Innovatieve uitvraag</li> <li>Modulair concept</li> <li>Residuele aankoopprijs</li> <li>Risico bij marktpartij</li> </ul>	Brinkwal: 2013 Einsteinbaan: 2014	Brinkwal: 2013 Einsteinbaan: 2014
<a href="#">Acta-gebouw - Amsterdam</a>	De Alliantie	Opleidingscentrum	460	44 werkruimtes	Studenten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tijdelijk karakter</li> <li>Inzet door studenten</li> <li>Verhuur via: STW NL (studenten-woningen) en Urban Resort (bedrijfsruimtes)</li> <li>Kosten verbouwing, exploitatie/ beheer en financiering gefinancierd met huuropbrengsten</li> <li>Gebied op de kaart</li> </ul>	2008	2013
<a href="#">Elsevier – Amsterdam</a>	Rochdale/ DUWO	Kantoor, gemeentemonument	245	Bedrijfsruimte in de plint	Studenten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Turn key verkoop aan DUWO</li> <li>Kantoorgebouw leent zich goed voor transformatie</li> <li>Positieve impuls aan gebied</li> </ul>	2010	2015
<a href="#">Olmenhof - Amstelveen</a>	Woonzorg Nederland	Verzorgingshuis	95	88 zelfstandig 7 onzelfstandig	Jongeren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zeer tijdelijk karakter en andere doelgroep</li> <li>Kosten verbouwing exploitatie/ beheer en financiering gefinancierd met huuropbrengsten</li> </ul>	2013	2013
<a href="#">Koestraat en Roggeveen - Middelburg</a>	Woongoed	Kantoor (Koestraat) Verzorgingshuis (Roggeveen)	Koestraat: 120 Roggeveen: 174	Koestraat: ggz-instelling (huisvesting 32 cliënten)	Studenten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verzorgingshuis leent zich goed voor transformatie</li> </ul>	2008	2008
<a href="#">Nedinsco – Venlo</a>	Woonwenz	Fabriek, rijksmonument	27		Jonge starters	<ul style="list-style-type: none"> <li>Goede voorbereiding door corporatie</li> <li>Samenwerking corporatie, provincie en gemeente</li> <li>Ontwikkelteam corporatie ter plekke bij renovatie</li> </ul>	2009	2013
<a href="#">De Populier - Schoonhoven</a>	QuaWonen	Politiebureau	22		Bewoners met beperking	<ul style="list-style-type: none"> <li>Initiatief zorginstelling: aankoop onder voorwaarden</li> <li>Vertrouwde samenwerkingspartners: soepel proces</li> <li>In vroeg stadium rekenen (met aannemer) en tekenen</li> </ul>	2012	2013
<a href="#">Italiëlaan – Zoetermeer</a>	De Goede Woning	Kantoor	69		Jongeren	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gemeentelijke subsidie (initiatief ontwikkelaar)</li> <li>Turn key verkoop van ontwikkelaar aan corporatie</li> <li>Goede samenwerking corporatie, ontwikkelaar, gemeente: openheid over kosten en baten</li> <li>Bestuurlijk draagvlak</li> </ul>	2014	2015

De diversiteit toont aan dat er verschillende wegen naar transformatie en realisering leiden. Dat zien we terug in de citaten van de corporaties in de volgende paragrafen. Elke transformatie kent haar eigen context en verhaal. We proberen hier de rode draad naar boven te halen.

## 4.2 Aanleiding

De aanleiding voor de projecten, ofwel de reden voor de corporatie om aan te jagen dan wel in te stappen, verschilt. Het gaat vaak om een combinatie van factoren:

- Leegstand en/of geen mogelijkheid voor sloop waardoor het pand een (dreigende) rotte kies wordt in een omgeving met veel corporatiebezit en waar gewerkt wordt aan gebiedsontwikkeling.
- Afspraken met de gemeente of op initiatief van de gemeente.
- Een externe partner (afnemer) klopt aan met een verzoek.

De rollen van de corporaties in de projecten variëren:

- Ze waren al vastgoedeigenaar of werden eigenaar met sloop/ nieuwbouw voor ogen.
- Ze zijn initiator voor transformatie of worden gevraagd door gemeente of een afnemer.
- Ze zijn de opdrachtgever, ontwikkelen de transformatie zelf of nemen (turn key) af.

De maatschappelijke meerwaarde is een belangrijke drijfveer voor de transformatie: zo wordt een beeldbepalend pand binnen de gebiedsontwikkeling behouden en kapitaalvernietiging voorkomen.

Jos Buskermolen/ De Alliantie over het [Acta-gebouw](#): "Het financiële plaatje laat maar één kant van het verhaal zien. Voor ons telt ook het maatschappelijk rendement van de gehele gebiedsontwikkeling van Staalmanpleinbuurt, waar we nieuwe kwaliteit toevoegen met nieuwbouwen en gerenoveerde woningen. En met Acta hebben we 460 studenten aan een kamer kunnen helpen en huisvesting kunnen bieden voor creatieve bedrijfjes. Nieuw West is zo een stukje dichterbij de stad gekomen."

Joost van Hattem/ [QuaWonen](#) over [De Populier](#): "Sloop/ nieuwbouw was niet aan de orde want de aankooprijks van het kantoor lag hoger dan mogelijke grondopbrengsten. Sloop zou kapitaalvernietiging betekenen. Ook vanuit milieutechnisch oogpunt was het onwenselijk: waarom een goed gebouw van nog geen 20 jaar slopen?"



De Populier, voormalig politiebureau, vóór en na de transformatie

## 4.3 Doelgroep

In negen van de tien voorbeelden zijn jongeren en/of studenten primaire doelgroep van de woningen. Deze doelgroep is bij uitstek geschikt voor kleine woningen. En de vraag naar jongerenwoningen is groot in veel gemeenten, zoals Amstelveen ([De Olmenhof](#)) en Zoetermeer ([Italiëlaan](#)). Woonzorgcomplex De Populier is bestemd voor bewoners met een beperking. Overigens heeft Jutphaas de doelgroep bij verhuur van hun tweede project, Einsteinbaan, losgelaten en merkt dat er ook andere doelgroepen belangstelling hebben voor een woning in een getransformeerd kantoorpand.

Voor de doelgroep jongeren en studenten gelden andere uitgangspunten die goed passen bij transformatie.

Jos Buskermolen/ De Alliantie over het Acta-gebouw: “Voor de verbouwing zijn we uitgegaan van de behoefte van studenten. Plinten zijn dan niet nodig en de afwerking kan minder dan normaal. Wat wel van belang is, zijn een goedkope kamer met internet en mogelijkheden voor ontmoeting. Daar hebben we op ingezet.”

## 4.4 Woningmarkt

De projecten zijn voornamelijk in de Randstad waar de druk op de woningmarkt (zeer) groot is. Overigens zijn het niet alleen de grotere gemeenten, zie Nieuwegein en Schoonhoven. Middelburg en Venlo zijn uitzonderingen buiten de Randstad. Daar zien we dat de gemeente de initiator is om leegstaande gebouwen aan te pakken. Transformatie in de gebieden waar eerder sprake is van onderdruk, lijkt een minder voor de hand liggende optie.

## 4.5 Aanpak

Met transformeren is het gebouw en haar structuur het uitgangspunt. Maatwerk is daardoor een voorwaarde. De voorbeelden bevestigen dit gegeven.

Qua aanpak valt een aantal aspecten op:

- *Turn key verkoop*: de woningen in het [Elsevier-gebouw](#) werden turn key verkocht aan collega-corporatie DUWO en de woningen aan de Italiëlaan werden turn key aangekocht door De Goede Woning. Zo dragen partijen het (financieel) risico niet alleen.
- *Zelf begeleiden*: corporatie [Woonwenz](#) in Venlo heeft de transformatie van [Nedinsco-fabriek](#) van dichtbij begeleid. Hierbij heeft ze zelf continu de leiding in het gehele traject behouden, waardoor verrassingen uitblijven. Ze heeft een fulltime projectleider op het project gezet vanaf de bouwvoorbereidingsfase en een fulltime opzichter vanaf de bouwfase. De begroting is streng bewaakt.
- *Klussen door huurders*: toekomstige bewoners van het [Acta-gebouw](#) hebben een bijdrage geleverd aan de verbouwing en zo is voor € 450.000 bespaard op de verbouwing. Aan de andere kant was er intensieve begeleiding van de aannemer nodig. “Het is in ieder geval goed geweest voor de sociale cohesie. Studenten leren elkaar al kennen tijdens het klussen, dus vóór ze er komen wonen.”
- *Extern beheer*: het beheer besteden drie corporaties uit vanwege een afwijkende doelgroep die om een ander soort beheer vraagt, zoals jongeren.



- *Tijdelijke transformatie*: om tijd te winnen voor een langere termijn aanpak kiezen twee corporaties voor tijdelijke transformatie. De investeringen worden aan het tijdelijke karakter aangepast en de bijbehorende huuropbrengsten.
- *Uitvraag*: Jutphaas Wonen wist in het project [Brinkwal](#) via een innovatieve manier van uitvragen en ook bouwwijze (modulair concept) een deel van het risico van de transformatie bij de markt te leggen. In het tweede project, Einsteinbaan, zijn ook beheer en exploitatie in de uitvraag meegenomen. De corporatie zet huurders in als klankbord bij het ontwerp.

Margaret Zeeman/ Jutphaas Wonen over Brinkwal: “Normaal leveren we een programma van eisen aan met uitgebreide beschrijvingen waar bijvoorbeeld stopcontacten moeten komen. Dat soort voorwaarden is overbodig. We hebben voor Brinkwal en later ook voor Einsteinbaan alleen uitgangspunten in een paar A4 meegegeven aan de ontwikkelaar. De creativiteit hebben we aan de markt overgelaten. We vroegen een A-label en kregen A-plus.”

Opvallend is dat gemeenten, naast samenwerkingspartner, ook een rol kunnen spelen in de verwerving van panden (Middelburg, Venlo) en bij een lobby richting provincie voor bijvoorbeeld subsidie. In Zoetermeer was er zelfs gemeentelijke subsidie voor kantoortransformatie; dit is een uitzondering gebleken.

## 4.6 Kosten en baten

De projecten zijn onderling financieel lastig te vergelijken omdat de kosten en baten niet één op één met elkaar te vergelijken zijn. Om die reden hebben we uitspraken globaal moeten houden. De formats van de projecten in hoofdstuk 5 geven hierover uitgebreidere informatie.

De verwerving van panden is vaak kostbaar. Een aantal projecten laat zien dat door scherp te onderhandelen de vraagprijs behoorlijk kan zakken. En dat transparantie van kosten en opbrengsten naar de vastgoedeigenaar (en anderen) hierbij enorm helpt. Ook is verschil in de kosten die gemoeid zijn met de transformatie zelf. Sommige panden, zoals verzorgingsgebouwen, hadden al een woonfunctie en zijn vanuit hun structuur eenvoudiger tot sociale huurwoningen te verbouwen. Oudere kantoorpanden, van vóór '80 uit de vorige eeuw, vragen meer technische aanpassingen dan nieuwe kantoorpanden en brengen zo meer kosten met zich mee. Jongere panden kunnen daarentegen een hogere boekwaarde hebben.

Voor de financiële haalbaarheid van een project houden corporaties de normen aan voor de realisatie van reguliere sociale huurwoningen. Dat wil zeggen dat de onrendabele top veelal vergelijkbaar is met die van nieuwbouw sociale huur. De hoogte van de onrendabele top geven corporaties niet aan. Er is wel verschil met nieuwbouw: “De kwaliteit van de getransformeerde woning is niet altijd vergelijkbaar met nieuwbouwkwaliteit.”

De heffingsvermindering op de Verhuurderheffing van € 10.000 per getransformeerde woning maakt het ombouwen van verzorgingshuizen en kantoren tot sociale huurwoningen aantrekkelijker. Eén van de geïnterviewde corporaties plaatst de kanttekening dat de heffingsvermindering geen stimulans is voor corporaties om nieuwe projecten te initiëren vanwege de korte duur (tot 2018).

Karin Priem/ [De Goede Woning](#) over Italiëlaan: "Door de gemeentelijke subsidie van € 1,7 miljoen en de korting op de Verhuurderheffing van € 670.000 was sloop/ nieuwbouw niet financieel gunstiger dan transformatie. Zachte componenten waren bovendien eveneens van belang: met transformatie was er geen sprake van materiaalvernietiging, zo'n kantoor geeft een unieke woonbeleving en het is bovendien een goede locatie bij het centrum. We hadden dit project niet gedaan als het gebouw in een kantorenpark buiten het centrum zou staan."

Er zijn twee voorbeelden van kostendekkende transformaties, beide projecten zijn van Jutphaas Wonen. Er valt in ieder geval winst te behalen door het proces slim te organiseren.

Margaret Zeeman/ Jutphaas Wonen over [Brinkwal en Einsteinbaan](#): "Deze sociale huurwoningen zijn zonder onrendabele investering gerealiseerd. Voor de aankoop hebben we de kantooreigenaar laten zien: zoveel kunnen we betalen voor het pand anders wordt het voor ons niet meer rendabel. Die transparantie van cijfers helpt daarbij. De bewering dat beleggers niet willen afwaarderen, gaat wat ons betreft niet op."

# 5 Formats voorbeeldprojecten

## 5.1 Brinkwal en Einsteinbaan, Nieuwegein

Corporatie	Jutphaas Wonen
Type gebouw	Brinkwal: opleidingsgebouw voor tandartsen Einsteinbaan: kantoor
Programma	Brinkwal: 25 grondgebonden woningen sociale huur Einstein: 50 appartementen sociale huur
Aangekocht/ opgeleverd	Brinkwal: 2012-2013 (bouwtijd 5 maanden) Einsteinbaan: 2013-2014 (bouwtijd 6 maanden)
Doelgroep	Jongeren (23-30 jaar)
Samenwerkingspartners	Gemeente, provincie, ontwikkelaar
Bijzonderheden	Residuele aankoopprijs, modulair concept voor verbouw, bouwtijd



Brinkwal

### Succesfactoren

- Samenwerking met provincie en gemeente: de kantoorvisie, de quickscan en de procedure rond de omgevingsvergunning.
- Modulair concept voor transformatie en de wijze van uitvraag.
- Betrekken van woningzoekenden bij het transformeren naar woningen vanaf het begin bij het proces.

Jutphaas Wonen: "Denk groot en begin klein. Gewoon beginnen, organisch leer je dan waar je tegenaan loopt. Neem geen genoegen met 'dat kan niet'."

### Initiatief en aanleiding voor het project

De leegstand van kantoren in Nieuwegein is 33% terwijl er een wachttijd van gemiddeld 7 jaar is om als starter in aanmerking te komen voor een woning. Hierbij waren er twee belangrijke factoren die kantoortransformatie in Nieuwegein stimuleren:

- 1 Kantoorvisie van de gemeente: deze gaf focus op de mogelijkheden van kantoortransformatie.
- 2 Provincie Utrecht/ enthousiaste gedeputeerde: de provincie heeft een quickscan laten uitvoeren van leegstaande kantoorpanden met transformatiemogelijkheden. De provincie had bovendien een handig versnellingsnetwerk met onder andere een bank die de lening aan Jutphaas Wonen onder gunstige voorwaarden heeft verstrekt, “omdat de transformatie als duurzaam wordt beschouwd.”

Uit de quickscan kwamen Brinkwal en Einsteinbaan als kansrijke transformatieprojecten.

### Organisatie en proces

- De corporatie was gecharmeerd van de denkwijze van Hennes de Ridder, hoogleraar integraal ontwerpen TU Delft: transformatie met gebruik van modules (legalisering van de bouw). Samen met De Ridder is het programma van eisen opgesteld voor de uitvraag van Brinkwal, aan ontwikkelaars. De corporatie maakte in haar uitvraag onderscheid tussen: minimale eisen (aantal appartementen), wensen ten aanzien van waarde (duurzaamheid) en wensen ten aanzien van kosten, zoals de maximale verbouwkosten per m<sup>2</sup>.  
Jutphaas Wonen: “Normaal leveren we een programma van eisen aan met uitgebreide beschrijvingen waar bijvoorbeeld stopcontacten moeten komen. Dat soort voorwaarden is overbodig. We hebben voor Brinkwal en Einsteinbaan alleen uitgangspunten in een paar A4 meegegeven aan de ontwikkelaar. De creativiteit hebben we aan de markt overgelaten.”
- De voorwaarde van maximale verbouwkosten €700/ m<sup>2</sup> BVO leidde tot zoveel mogelijk behoud van het gebouw of gedeeltelijke vervanging. Dat was schakelen voor de ontwikkelaar.  
Ontwikkelaar transVORM: “Het uitgangspunt was: in het bestaande gebouw zit de echte waarde. De cadeautjes van het gebouw moet je dan ook behouden. Zo maakten de hoge verdiepingen in Brinkwal rug-aan-rugwoningen mogelijk.”
- Jutphaas Wonen wilde feed back van de toekomstige gebruikers op het ontwerp. Een klankbordgroep van woningzoekenden dacht mee over onder andere de plattegronden. Deze feed back heeft varianten in de plattegronden opgeleverd.
- De corporatie heeft in de uitvraag aan ontwikkelaars ook een voorstel gevraagd voor onderhoud. Voor de ‘total cost of ownership’ heeft de ontwikkelaar gekeken naar de financiële gevolgen (voor onder andere het onderhoud) van keuzes in het ontwerp. Voor de corporatie vormde de stap naar extern onderhoud, een omslag. Onderhoud wordt immers gezien als een kerntaak van de corporatie.



Einsteinbaan

## Financiën

De corporatie betoogt dat de woningen zonder onrendabele investering zijn gerealiseerd. Hiervoor was het volgende van belang:

- *Bepaling van de koopprijs*: de corporatie heeft de kantooreigenaar een voorstel gedaan door de koopprijs als sluitpost te gebruiken (residuele berekening).  
Jutphaas Wonen: “Voor de aankoop hebben we de eigenaar van het kantoorpand laten zien: zoveel kunnen we betalen voor het pand, anders wordt het voor ons niet meer rendabel. Die transparantie van cijfers helpt daarbij. De bewering dat beleggers niet willen afwaarderen, gaat wat ons betreft niet op.”
- *Korte transformatietijd*: de aankoop is pas gedaan toen er een onherroepelijke omgevingsvergunning lag. De technische voorbereiding en de bouw zijn snel verlopen, namelijk in zes maanden. “We hebben zo sneller huuropbrengsten en kunnen de kosten naar de aanloop van de transformatie drukken.”
- *Innovatief opdrachtgeverschap*: de uitvoering lag volledig in handen van de ontwikkelaar/aannemer. “Wij zijn geen extra kosten kwijt aan architecten, constructeurs etc. die op het project drukken.” In het programma van eisen is onder andere opgenomen: modulaire transformatie, maximale verbouwprijs, A-label, hergebruik van materialen en samenwerking met de klankbordgroep van huurders. Deze wijze van uitvragen heeft veel meer kwaliteit opgeleverd dan vooraf was beoogd. “We vroegen een A-label en kregen A-plus.”

### Brinkwal

Onderdelen	Uitwerking	Toelichting
<b>Programma: aantal woningen</b>	25	Grondgebonden woningen
<b>Oppervlakte BVO (m<sup>2</sup>)</b>	1.585	
<b>Stichtingskosten</b>	€ 2.749.000	Waarvan € 958.000 voor verwerving: € 600/ m <sup>2</sup> BVO
<b>Stichtingskosten per m<sup>2</sup> BVO</b>	€ 1.730	Waarvan bouwkosten € 996/ m <sup>2</sup> BVO Aanneemsom in uitvraag € 700/m <sup>2</sup>
<b>Onderhoudskosten per jaar</b>	€ 34.375	Conform interne norm
<b>Beheerkosten per jaar</b>	€ 33.725	Conform interne norm, inclusief belastingen
<b>Huuropbrengsten per jaar</b>	€ 173.400	Prijspeil 2013 (€ 587/ woning)

### Einstaanbaan

Onderdelen	Uitwerking	Toelichting
<b>Programma: aantal woningen</b>	50	Appartementen
<b>Oppervlakte BVO (m<sup>2</sup>)</b>	4.330	
<b>Stichtingskosten</b>	€ 5.485.000	Waarvan €1.485.000 voor verwerving: € 340/ m <sup>2</sup> BVO
<b>Stichtingskosten per m<sup>2</sup> BVO</b>	€ 1.270	Waarvan bouwkosten € 910/ m <sup>2</sup> BVO Aanneemsom in uitvraag € 700/m <sup>2</sup>
<b>Onderhoudskosten per jaar</b>	€ 68.750	Conform interne norm
<b>Beheerkosten per jaar</b>	€ 67.450	Conform interne norm, inclusief belastingen
<b>Huuropbrengsten per jaar</b>	€ 336.400	Prijspeil 2013 (€ 560/ woning)

## Resultaten

“Een innovatieve werkwijze die tot veel woonkwaliteit geleid met tevreden huurders.”

## 5.2 Acta-gebouw Amsterdam

Corporatie	De Alliantie
Type gebouw	Voormalig Academisch Centrum Tandheelkunde Amsterdam (Acta)
Programma	Woningen: 460 onzelfstandige studentenkamers van gemiddeld 15m <sup>2</sup> (20.000 m <sup>2</sup> BVO) Bedrijfsruimtes: 60-70 werkruimtes voor startende, creatieve bedrijfjes broedplaats (7.000 m <sup>2</sup> BVO)
Aangekocht/opgeleverd	2008- 2012
Doelgroep	Studenten
Samenwerkingspartners	De Alliantie is vastgoedeigenaar/ verhuurder, STW Nederland huurt het woningdeel en Urban Resort huurt de bedrijfsruimtes.
Bijzonderheden	Tijdelijke transformatie 10 jaar. Sociaal beheer met huurders/studenten.



Foto: Sander Gelinck

### Succesfactoren

- Door te kiezen voor een aangepast afwerkingsniveau (wat vinden de studenten belangrijk?) en de zelfwerkzaamheid van studenten zijn de verbouwkosten beperkt gebleven.
- De structuur met een externe beheerder die samenwerkt met studenten die de medehuurders makkelijk kunnen aanspreken, is effectief.
- Door de studentenwoningen en broedplaatsen zijn het Acta-gebouw en de Staalmanpleinbuurt op de kaart gezet. “Het is zelfs een positieve impuls voor heel Nieuw West.”

### Initiatief en aanleiding voor het project

De Alliantie heeft het Acta-gebouw in 2008 gekocht als ‘stepping stone’ tussen Nieuw Sloten en de Staalmanpleinbuurt. In de Staalmanpleinbuurt heeft De Alliantie veel bezit dat herontwikkeld wordt. De corporatie had voor het pand sloop/nieuwbouw in gedachten. Maar anno 2010 zou de nieuwbouw van Acta eerder concurrerend dan aanvullend worden op de bestaande woningen aan het Staalmanplein. Transformatie naar studentenwoningen kwam in beeld door het aansprekende voorbeeld in Archimedeslaan in Utrecht: tijdelijke huisvesting van studenten die zelf handen uit de mouwen steken voor de verbouwing. Met een dergelijke, tijdelijke functie kon de beslissing over



sloop/nieuwbouw van het Acta-gebouw uitgesteld worden. Zowel de locatie (goed bereikbaar met openbaar vervoer, redelijk dichtbij de universiteit) als het gebouw lenen zich goed voor studentenhuisvesting (kleine, hoge eenheden, geen hoog afwerkingsniveau nodig). Bovendien bleek uit onderzoek dat er een tekort is aan studenten- en ook jongerenwoningen in Amsterdam. De corporatie heeft verder geen marktonderzoek gedaan.

De Alliantie heeft onder andere ervaring met een transformatieproject in Almere Haven, 'De Hulk'. Dit voormalig kantoorgebouw is in 2013 naar sociale huurwoningen getransformeerd<sup>7</sup>.

### Organisatie en proces

- Voorwaarde voor de studenten was dat ze zelf 48 uur in de verbouwing steken. "Het heeft zo € 450.000 bespaard op de verbouwing. Maar het vroeg ook intensieve begeleiding van de aannemer. Het is in ieder geval goed geweest voor de sociale cohesie. Studenten leren elkaar al kennen tijdens het klussen dus vóór ze er komen wonen."
- STW hanteert een model van sociaal beheer met de huurders dat leidt tot een kostenbesparing en daarnaast ook tot een grotere betrokkenheid bij het gebouw. Sociaal beheer betekent zorgen dat het gebouw hygiënisch, leefbaar en veilig is en blijft. Per wooneenheid is er een beheerder (in totaal 28) en er zijn drie pandbeheerders die de beheerders aansturen. Van de bewoners wordt verder verwacht dat zij zelf hun kamer en eenheid schoonmaken. De beheerder stuurt dit aan. Daarnaast zijn er drie algemeen beheerders voor taken als de huuradministratie, technisch beheer, communicatie en is er een aantal klussers voor klein onderhoud. Tot slot is er ook een schoonmaakteam. Dit zijn betaalde functies. Zo hebben studenten een rol in het beheer van het gebouw.
- STW stuurt de pandbeheerders aan. Er is een wekelijks overleg met de pandbeheerders waarin stand van zaken, eventuele problemen en ook leuke zaken worden besproken.  
STW: "Het bleek niet haalbaar om studenten onbetaald de benodigde taken voor beheer van gemeenschappelijke ruimten te laten verzorgen. Des te verder weg van de eigen woning, des te minder betrokkenheid er is. Zoals we het nu hebben ingericht, loopt het goed."
- Onderhoud (op dak en gevel na) en beheer zijn ondergebracht bij STW Nederland en Urban Resort.
- De huurders krijgen een campuscontract.

Het project had aanloopproblemen: "Vóór STW Nederland in beeld kwam, was het de bedoeling dat we zouden werken met een studentenbestuur en een bijbehorend Raad van Toezicht. Door miscommunicatie is de begeleiding van het studentenbestuur niet goed verlopen waardoor het te snel teveel verantwoordelijkheden kreeg. Namelijk voor de website, de zorg dat er huurders kwamen, de huurcontracten, de administratie, de huurdering en het beheer. En dat allemaal in de periode dat er ook werd verbouwd en er daarnaast nog gestudeerd moest worden. Na de verbouwing was de energie eruit en stapte het bestuur op. Ook de Raad van Toezicht functioneerde onvoldoende. We hadden dit proces en het bestuur beter moeten begeleiden. We hebben toen zelf het stokje overgenomen en samen met een aantal bewoners/studenten ervoor gezorgd dat de huuradministratie weer op orde was. Na twee maanden ging STW Nederland aan de slag."

**Noot 7** Transformatie: kansen voor sociale huur, DSP-groep, 2014.

## Financiën

De corporatie hoeft er “geen geld bij te leggen” met de huuropbrengsten, uitgaande van de financieringslasten en de verbouwkosten. STW Nederland en Urban Resort zijn de huurders voor de studentenhuisvesting respectievelijk de bedrijfsruimtes. Het financieel risico (derving) ligt bij deze huurders. Urban Resort heeft, anders dan STW Nederland, geen winstoogmerk. De verbouwkosten zijn € 8.500/ kamer.

De Alliantie: “Voor de verbouwing zijn we uitgegaan van de behoefte van studenten. Plinten zijn dan niet nodig en het afwerkingsniveau kan minder hoog zijn dan normaal. Wat wel van belang is, zijn een goedkope kamer met internet, en mogelijkheden voor ontmoeting. Daar hebben we op ingezet.”

Beheerkosten voor de kamers bedraagt € 30,- per kamer per maand. “Dit is minder dan 50% dan wat een corporatie regulier kwijt is voor beheer en onderhoud.”

## Resultaten

De Alliantie: “Het financiële plaatje laat maar één kant van het verhaal zien. Voor ons telt ook het maatschappelijk rendement van de gehele gebiedsontwikkeling van Staalmanpleinbuurt, waar we nieuwe kwaliteit toevoegen met nieuwbouw- en gerenoveerde woningen. En met Acta hebben we 460 studenten aan een kamer kunnen helpen en huisvesting kunnen bieden voor creatieve bedrijfjes. Nieuw West is zo een stukje dichterbij de stad gekomen.”

## 5.4 Elsevier, Amsterdam

Corporatie	Rochdale, DUWO
Ervaring met (kantoor)transformatie	DUWO: onder andere Leiden, Delft
Type gebouw	Kantoor (gemeentemonument, jaren '60 vorige eeuw) aan A10
Programma	245 studentenwoningen (205 studio's en 40 3-kamerwoningen) Bedrijfsruimte in de plint
Aangekocht/ opgeleverd	2008-2015
Doelgroep	Studenten
Samenwerkingspartners	Gemeente
Bijzonderheden	Rochdale voert transformatie uit, DUWO neemt studentenwoningen af



### Succesfactoren

Het gebouw leent zich uitermate goed voor studenteneenheden vanwege haar heldere structuur en de plek van de liften en trappen.

### Initiatief en aanleiding voor het project

De aankoop in 2008 was strategisch van aard. Rochdale en AWV (nu Stadgenoot), toenmalige fusiepartners in spe, hadden toen sloop/ nieuwbouw voor ogen. Beide corporaties hadden veel bezit in deze buurt in Bos en Lommer en waren bezig met de herstructurering.

In 2009 is er een uitruil geweest tussen Rochdale en Stadgenoot: Elsevier kwam in handen van Rochdale. Toen, na verwerving, de crisis uitbrak, bleek dat nieuwbouw niet meer financieel haalbaar was voor Rochdale. Verkoop lukte niet. DUWO, een bekende samenwerkingspartner voor Rochdale, wilde studentenkamers afnemen.

De verdeling is als volgt:

- De plint en de 73 parkeerplaatsen blijven van Rochdale, de studentenwoningen neemt DUWO turn key af.
- DUWO investeert en de uitvoering is in handen van Rochdale.

Rochdale en DUWO hebben samen circa 2.500 studenteneenheden in Amsterdam gerealiseerd.

#### Initiatief en aanleiding voor het project

- De corporatie heeft het bestek in detail uitgewerkt en gekozen voor werken in bouwteamverband met de aannemer. Dit in plaats van een aanbesteding waarbij extra kosten op conto van de corporatie zouden zijn. “Zo hebben we een ‘geen gezeur-garantie’. Werken in bouwteamverband passen we vaker toe bij projecten.”
- Onderhoud en beheer van de studentenwoningen vallen onder DUWO

DUWO: “Wij benaderen woningen uit transformatie niet anders dan andere. Daarbij is vooral de exploitatiehorizon bepalend. De oorsprong (transformatie of nieuwbouw) is irrelevant. In het Elseviergebouw is gestreefd naar voldoende intrinsieke waarde om een gezonde, langjarige exploitatie mogelijk te maken. Zowel qua markt (woonkwaliteit, energetische kwaliteit en woonlasten) als beheersbaarheid (beheer en onderhoud). DUWO vraagt dan ook een kwaliteitsniveau ver boven dat van het verbouwniveau uit het Bouwbesluit.”

#### Financiën

De corporatie heeft het pand in een dure tijd gekocht. De tijdelijke beheer- (anti-kraak en verhuur aan stichting Connect die jongeren begeleidt) en ontwikkelperiode heeft ruim zes jaar in beslag genomen. Het gebouw uit begin jaren ‘60 vorige eeuw en ontworpen door Dudok, krijgt binnenkort de gemeentelijke monumentenstatus. Sloop is hoe dan ook niet meer aan de orde.

Rochdale: “We hebben het kantoorpand aangekocht voor een hoge prijs die gebaseerd was op nieuwbouw. De verwervings-, rente- en tijdelijke exploitatiekosten halen we er niet uit. We kunnen de studentenwoningen aan DUWO verkopen voor een passende marktwaarde. We hebben het project grondig voorbereid en voorkomen zo extra kosten in de uitvoering. In die zin is het voor ons een geslaagd project geworden.”

Onderdelen	Uitwerking	Toelichting
<b>Programma: aantal woningen</b>	245	
<b>Oppervlakte BVO (m<sup>2</sup>)</b>	Ca. 12.000	Voor studentenhuisvesting
<b>Stichtingskosten</b>	€ 17.500.000	Verwervingskosten DUWO (turn key)
<b>Huuropbrengsten per jaar</b>	€ 1.150.000	

#### Resultaat

Rochdale: “De buurt toont tekenen van verloedering. De renovatie en de komst van de studenten zullen zeker een positief effect op de buurt hebben. De entree is verschoven van de snelwegzijde naar de wijk. Voor het gebouw wordt een nieuw plein ontwikkeld. Omwonenden zijn dan ook blij met deze verandering.”

Complex, en ook specifiek voor deze locatie, was de afstemming tussen de wet- en regelgeving voor geluidsisolatie (vanwege de nabijheid van de snelweg), de ventilatie van de woningen, de monumentenstatus, in combinatie met het programma van eisen van de opdrachtgever, namelijk DUWO. “Het zijn eisen en belangen die lang niet altijd met elkaar stroken.”

## 5.5 Olmenhof, Amstelveen

Corporatie	Woonzorg Nederland
Type gebouw	Verzorgingshuis, jaren '70 vorige eeuw
Programma	85 zelfstandige en 10 onzelfstandige appartementen (tijdelijk) Maatschappelijke invulling in recreatieruimte
Aangekocht/ opgeleverd	Al in bezit, opgeleverd in 2014 (verbouwtijd 4 maanden)
Doelgroep	Jongeren
Samenwerkingspartners	Gemeente
Bijzonderheden	Tijdelijke transformatie 2-3 jaar, extern beheer

### Succesfactoren

- “Toen de knoop voor transformatie naar jongerenwoningen was doorgehakt, was het al met al met al een soepel proces.”
- Het aanhaken van de omgeving bij de transformatie werkte positief. Het is van belang dat partijen zoals buurtbewoners hun eigen ideeën uitwerken, zoals het buurtrestaurant voor de recreatieruimte in het voormalig verzorgingshuis.

### Initiatief en aanleiding van het project

Het was de bedoeling van corporatie Woonzorg Nederland en van de betrokken zorgaanbieder dat het verzorgingshuis Olmenhof plaats zou maken voor een nieuw verzorgingshuis. In de omgeving waren vrije sectorhuurwoningen gerealiseerd. Door de slechtere marktsituatie was sloop/nieuwbouw niet meer haalbaar. Corporatie en zorgaanbieder overwogen toen transformatie naar een intramurale voorziening. Maar door de op handen zijnde veranderingen in de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten veranderde de financiële situatie van de zorgaanbieder; deze trok zich terug uit het plan. Het huurcontract werd begin 2013 beëindigd.

Ondertussen waren bewoners uit het verzorgingshuis al verhuisd. Toen het verzorgingshuis in het najaar van 2012 was, trokken krakers erin. Het gebouw verloederde, wat de omgeving zorgde. De leegstandsperiode duurde te lang voor de buurt. Woonzorg Nederland heeft uiteindelijk anti-kraak ingezet. De corporatie koos voor tijdelijke transformatie om meer tijd te winnen voor een lange termijnplan. De komende twee tot drie jaar ontwikkelt de corporatie scenario's met als uitgangspunt sociale huurwoningen voor ouderen.

Woonzorg Nederland: “De mogelijkheden van dit transformatieconcept hangen samen met de lokale markt en geografische ontwikkelingen. Bij een ander verzorgingshuis van Woonzorg Nederland in Amstelveen, 't Huis aan de poel, is transformatie naar kleine betaalbare woningen voor senioren wel degelijk een optie. Het betreft namelijk een geschiktere locatie vanwege de centrale ligging en voorzieningen in de buurt. En bij dit project is wel een zorginstelling betrokken.”



### Aanpak en proces

- Er zijn weinig jongerenwoningen in Amstelveen. Op verzoek van de gemeente zijn er daarom jongerenwoningen in het voormalig verzorgingshuis gerealiseerd, hoewel jongeren geen doelgroep van Woonzorg Nederland zijn.
- Tijdelijke transformatie is geen reguliere aanpak voor Woonzorg Nederland. Voor de recreatieruimte en de twee kantoorruimtes van het verzorgingshuis zocht de corporatie een maatschappelijke invulling. Buurtbewoners zijn een buurtrestaurant gestart waarbij cliënten van een beschermd wonen-instelling meehelpten. Verder maken een rolstoeldansvereniging en een fysiotherapeut gebruik van de recreatie- respectievelijk de kantoorruimte. Hiervoor vraagt de corporatie een gebruikersvergoeding.
- Verhuur en beheer vallen onder een externe beheerder, Camelot. De corporatie kende Camelot uit de tijd van de anti-kraak van de Olmenhof. Camelot krijgt een 'beheerfee' en is dus gebaat bij een goede bezetting.
- De huurders hebben een huurcontract met Woonzorg Nederland. Onderhoud en verhuur (inclusief derving) zijn de verantwoordelijkheid van de corporatie.

### Financiën

Het project is rendabel, dat wil zeggen dat de huuropbrengsten de investering van de verbouwing, onderhouds- en beheerkosten en financieringskosten dekken op basis van de looptijd van het project.

De investering is afgestemd op de tijdelijke bewoning. De verbouwingskosten bedroegen € 540.000. Het gaat om het weer in gebruik stellen van de aanwezige installaties, liften en riolering en aanpassing van de woning voor zelfstandige bewoning (keukentje).

De gemiddelde huur is tussen de € 310 en € 445 kale huur plus servicekosten € 27,50 bij een gemiddelde woningoppervlakte van 25 m<sup>2</sup>.

### Resultaat

Woonzorg Nederland: "Wij hebben hier gekozen voor tijdelijke jongerenhuisvesting en willen ook ruimte bieden voor lokale initiatieven. Dit is in overleg geweest met onder andere de gemeente die haar volledige medewerking heeft verleend. Samen met de gemeente en maatschappelijke instanties ontwikkelt Woonzorg Nederland de Olmenhof tot een locatie waar jong en oud samen kunnen komen met ruimte voor participatie."

## 5.6 Koestraat en Roggeveen, Middelburg

Corporatie	Woongoed
Type gebouw	Koestraat: kantoorgebouw jaren '80 vorige eeuw Roggeveen: verzorgingshuis jaren '70 vorige eeuw
Programma	Koestraat: 120 zelfstandige studentenwoningen en huisvesting van 32 cliënten van instelling voor geestelijke gezondheidszorg Roggeveen: 174 zelfstandige studentenwoningen
Aangekocht/ opgeleverd	Opgeleverd in 2008
Doelgroep	Studenten
Samenwerkingspartners	University College Roosevelt, gemeente
Bijzonderheden	Basis voor transformatie is afspraak over studentenhuishuizing



Koestraat (linker gebouw)

### Succesfactoren

- De samenwerking met de gemeente (vergunningen).
- Er waren geen belemmeringen van wet- en regelgeving ("Niet meer dan normaal").
- De huurders lijken ook tevreden te zijn: de locaties zijn erg gewild onder studenten.

### Initiatief en aanleiding voor het project

In 2004 is een afspraak gemaakt tussen Woongoed, gemeente, provincie en de University College Roosevelt (UCR) over de huisvesting voor 600 studenten. De corporatie en gemeenten hebben al in 2004 een inventarisatie uitgevoerd naar mogelijke gebouwen voor huisvesting, namelijk leegstaande kantoren en verzorgingshuizen. Een van de kantoren was van Rijkswaterstaat, in de Koestraat, waarvan bekend was dat dit leeg zou komen. Ook verzorgingshuis Roggeveenhuis en een kantoorgebouw van de gemeente in de binnenstad zijn in dit verband geanalyseerd op transformatiemogelijkheden. Beide zijn verbouwd naar studentenhuishuizing. De 600 woningen zijn gerealiseerd, deels ook in gewone sociale huurwoningen.

Rijkswaterstaat heeft het kantoorgebouw, gebouwd in de jaren '80 vorige eeuw, aan de gemeente verkocht en deze heeft het voor dezelfde prijs aan de corporatie verkocht. Wat toen ook speelde, was een instelling voor geestelijke gezondheidszorg (ggz) die huisvesting zocht. Er was sprake van

overcapaciteit in de Koestraat. De corporatie besloot daarom dat de plint werd omgebouwd voor deze groep van ggz-cliënten.

Het voormalig verzorgingshuis Jan Roggeveen van begin jaren '70 vorige eeuw, werd in de volksmond 'het Hilton' genoemd vanwege de mooie, comfortabele appartementen. 35 jaar later voldoet het niet meer aan de woonwensen.

Woongoed: "De transformatie betrof overigens een heel gebied. We kregen van de gemeente woningbouwlocaties toegewezen voor ouderenhuisvesting met zorg in de buurt. Eén van de nieuwbouwlocaties ligt naast Roggeveen. De laagbouw van het verzorgingshuis is gesloopt. Op die plek zijn appartementen voor ouderen met kleinschalige zorg teruggekomen."

### Organisatie en proces

- Er is sprake van ander type beheer: met een huismeester, internet, stoffering, wasmachine en droger. Er zijn dus meer faciliteiten en meer beheer. Dat wordt verrekend in de servicekosten, inclusief energie en internet: € 130 per maand voor een kamer van 20 m<sup>2</sup>.
- Studentenhuisvesting vergt een andere benadering wat faciliteiten en beheer betreft, volgens Woongoed. Ook al zijn het zelfstandige studenteneenheden, er is toch behoefte aan ontmoetingsplekken. Per twee verdiepingen is er zo'n ruimte waar ook wasmachine en droger staan. Dat zijn tevens de plekken waar feesten worden gehouden.

Woongoed: "Het lastige was dat we voor kosten van bijvoorbeeld vernielingen na een feest geen verantwoordelijken konden aanwijzen. Eerst hanteerden we het bonus malus-principe: de studenten kregen een vergoeding bij goed gedrag. Dat gaf scheve gezichten bij onze andere huurders maar ook binnen de corporatie. Goed gedrag hoort de norm te zijn, vinden velen. Tegenwoordig is de afspraak dat we dit soort extra kosten omslaan over alle studenten in het complex."

- De studenten huren via een campuscontract. Het was zoeken naar de juiste invulling van het contract. "De eerste verhuurcontracten liepen vanaf half augustus tot 1 juni waardoor wij huuropbrengsten in de zomermaanden misliepen. Het contract is gewijzigd: de verhuur is vanaf 1 augustus tot 15 juli."
- Per augustus 2014 is een externe organisatie, Villex, verantwoordelijk voor woningtoewijzing, toezicht, het aannemen van reparatieverzoeken en incasso. Dit besluit komt voort uit het beleid van Woongoed om zich vooral te richten op hun hoofdtaak: betaalbare huisvesting voor mensen met een laag inkomen. Het besluit werd ook mogelijk omdat UCR inmiddels een gevestigde onderwijsinstelling is.

### Financiering

De kosten van de Koestraat waren zoals voorzien: het is een gebouw met een heldere structuur, er waren geen bouwtechnische verrassingen. Aanwezigheid van asbest was vooraf al bekend.

Door gebruik van zogenaamde space cubes (sanitair en keuken in een vaste eenheid) is de corporatie binnen haar budget gebleven. Minpunt: de aansluiting van de space cubes (Koestraat) op de riolering die lastig bleek te zijn. Oplossingen achteraf pakten duur uit. "Een



innovatieve oplossing vraagt ook leergeld.”

De verbouwkosten van Roggeveen (3,5 miljoen) zijn lager dan bij de Koestraat (4,8 miljoen). Reden hiervoor is dat de bouwkundige structuur van het verzorgingshuis in tact is gehouden, anders dan bij de Koestraat waar het hele interieur is gestript. Roggeveen bestond namelijk al uit appartementen met een douche, toilet en kitchenette. De verbouwing betrof vooral, asbestsanering, maatregelen in verband met de brandveiligheid en verbeteringen van het uiterlijk. Zo heeft het middendeel met de gemeenschappelijke ruimtes, een transparante gevel gekregen. De laagbouw met de algemene voorzieningen van het verzorgingshuis is gesloopt. “Alles wat niet nodig was, is weggehaald waardoor er een helder gebouw overbleef.”

Over het financieel resultaat: Woongoed werkt standaard met een minimaal noodzakelijk rendement terwijl WSW de disconteringsvoet voor de berekening van de bedrijfswaarde op 5,25% vaststelt. “Een dergelijk percentage leidt automatisch tot een onrendabele top.” De onrendabele top voor de Koestraat is niet hoger dan bij een regulier project van Woongoed. “Het minimaal noodzakelijk rendement van 3,8% dat wij voor ons zelf stellen, is gehaald.”

#### *Koestraat*

Onderdelen	Uitwerking	Toelichting
<b>Programma: aantal woningen</b>	120 zelfstandige studentenwoningen en huisvesting van 32 ggz-cliënten	Er is één huurcontract met de ggz-instelling voor de 32 eenheden, inclusief algemene voorzieningen
<b>Oppervlakte GBO (m<sup>2</sup>)</b>	3.985 m <sup>2</sup>	BVO niet bekend
<b>Stichtingskosten</b>	€ 4.860.600	Waarvan € 3.055.500 voor verwerving
<b>Onderhoudskosten per jaar (studentenwoningen)</b>	€ 70.680	Per studentenwoning (prijspeil 2005) € 204 voor klacht/mutatie onderhoud € 385 voor planmatig onderhoud
<b>Beheerkosten per jaar (studentenwoningen)</b>	€ 78.480	Per studentenwoning (prijspeil 2005) € 487 voor beheer € 167 voor zakelijke lasten
<b>Huuropbrengsten per jaar (studentenwoningen)</b>	€ 557.000	Prijspeil 2013

#### **Resultaten**

Woongoed kijkt terug op geslaagde transformaties: deze zijn zonder subsidies of andere stimulerende, externe maatregelen tot stand gekomen.

Over de toekomst: de corporatie wil voorlopig niet investeren in nieuw vastgoed met een negatieve cashflow. Daarnaast heeft Woongoed een besparingsprogramma op de bedrijfslasten. De combinatie van minder investeren en lagere bedrijfslasten wordt ingezet om de leningenportefeuille af te bouwen. Zo ontstaat een situatie waar voldoende eigen middelen beschikbaar zijn om te investeren in de kwaliteit van de woningvoorraad.

## 5.7 Nedinsco, Venlo

Corporatie	Woonwenz
Type gebouw	Fabriek, rijksmonument
Programma	27 sociale huurwoningen variërend van 70-100 m <sup>2</sup> en commerciële ruimten, BVO (totaal): 9.250 m <sup>2</sup>
Aangekocht/opgeleverd	2009/2013
Doelgroep	Starters
Samenwerkingspartners	Gemeente, Rijksdienst Cultureel Erfgoed, provincie
Bijzonderheden	Aankoopbedrag symbolisch € 1, aanzienlijke opgave, subsidie



Nedinsco: vóór verbouwing (Zebra fotostudio's)



Nedinsco: na verbouwing (Joy Hoogtefotografie)

### Succesfactoren

- Een zorgvuldige voorbereiding, visieontwikkeling op basis van mogelijkheden van het gebouw en markt en vervolgens een nauwgezet bewaakte begroting en bouwplan.
- De corporatie heeft gedurende het hele proces de lead gehouden, waardoor verrassingen zijn uitgebleven. Ze heeft een fulltime projectleider op het project gezet vanaf de bouwvoorbereidingsfase en een fulltime opzichter vanaf de bouwfase.
- Een ontwikkelteam met een architect die ervaring heeft met dit type gebouwen, een constructeur die de architect goed kent, een installatieadviseur, een bouwfysisch adviseur en een bouwkostendeskundige, heeft onder leiding van Woonwenz het project integraal ontwikkeld.
- Rol van de gemeente in verwerving, lobby richting rijk en provincie en afname van commerciële ruimte.

### Initiatief en aanleiding voor het project

De Nedinsco fabriek is een fabriek uit de Bauhausperiode met een gunstige ligging aan de Maas. Sloop dreigde voor het fabriekspand. Weerstand vanuit de publieke opinie en de later verkregen monumentenstatus hebben dit voorkomen. Het pand was op dat moment ernstig in verval geraakt. De gemeente was eigenaar. Commercieel ontwikkelen bleek niet haalbaar. Het pand ligt in het Maaswaard gebied waar corporatie Woonwenz reeds een grondpositie had en een groot woon-zorgcomplex bouwde (24.000 m<sup>2</sup> BVO). De corporatie kon het in 2009 verwerven van de gemeente Venlo voor het symbolische bedrag van 1 euro. Overwegingen van corporatie (en gemeente):

- Identiteit stad: Woonwenz is een corporatie met veel ervaring op het gebied van transformatie van monumentale gebouwen en vindt behouden van het Nedinsco complex een meerwaarde voor het gebied en de gemeente Venlo.
- Voorzien in woonbehoefte: Het biedt de mogelijkheid aantrekkelijke woonruimte te creëren voor de doelgroep starters, een kans om deze doelgroep voor de stad te behouden. In de voormalige fabriek zijn 27 sociale huurwoningen gecreëerd.
- Gebiedsontwikkeling: Het pand was een dissonant naast het in 2011 opgeleverde nieuwe woon-zorgcomplex Crescendo. De gemeente heeft ook een belang in de transformatie van deze 'rotte kies', vanwege het nieuwe stadhuis dat ernaast werd gebouwd.

### Organisatie en proces

- Zicht op haalbaarheid: Vooraf is inzicht verkregen in de technische staat en mogelijkheden van het pand. Vervolgens is een passende functie gevonden.
- Sluitende financiering: Het pand is gunstig verworven van de gemeente (€ 1). De ontwikkelkosten (studies voorafgaand aan de transformatie) zijn gedeeld met de gemeente. De gemeente huurt een groot deel van de commerciële ruimte (2.000 m<sup>2</sup> BVO) voor een periode van 20 jaar. Verder zijn omroep Venlo, de provinciale omroep L1, een klein mediabedrijf en een aantal andere commerciële bedrijven er gevestigd. Zo is vrijwel alle commerciële ruimte bezet. De 27 appartementen zijn allemaal verhuurd. Ondanks dat er wel ruimte was, zijn er niet meer appartementen gerealiseerd om elders leegstand te voorkomen.
- Samenwerkingspartners: De gemeente heeft ook een belangrijke lobby gevoerd richting rijk en provincie. Uiteindelijk is van beide organisaties subsidie verkregen. Respectievelijk voor Restauratie van een rijksmonument (Rijksdienst Cultureel Erfgoed) en een bouwstimuleringsubsidie (provincie).
- Proces: In elke fase van transformatie zijn de kosten zorgvuldig begroot en bewaakt. De corporatie is nauw betrokken geweest – was letterlijk dagelijks aanwezig - bij het project en heeft hierdoor naar eigen zeggen tonnen bespaard. De kosten zijn uiteindelijk minder dan voorzien (14,3 miljoen in plaats van 14,6 miljoen –bedragen exclusief btw). De hoge bouwkosten komen door de abominabele staat van het gebouw bij aanvang.
- Planning: De planning is om verschillende redenen (streng winter, vloer slechter dan verwacht) een aantal maanden uitgelopen. Dit leverde geen probleem; de corporatie hanteerde geen harde einddatum.

### Financiering

De onrendabele top is volgens de norm van de corporatie bij sociale huurwoningen. De transformatie is (mede) gerealiseerd vanwege een flinke bijdrage uit subsidies en de verhuur van commerciële ruimtes. Voor de berekening van kosten voor onderhoud en beheer hanteert de corporatie normbedragen. Een jaarlijkse schouw en evaluatie moeten uitwijzen of deze bedragen overeenkomen met de praktijk.



Onderdelen	Uitwerking	Toelichting
<b>Programma: aantal woningen</b>	27 sociale huurwoningen	Het programma bevat ook 3.860 m <sup>2</sup> VVO commerciële ruimten
<b>Oppervlakte BVO (m<sup>2</sup>)</b>	9.250 m <sup>2</sup>	
<b>Stichtingskosten</b>	€ 14.392.003,-	
<b>Stichtingskosten per m<sup>2</sup> BVO</b>	€ 1.556,-	
<b>Onderhoudskosten</b>	€ 6.128.375,-	over 25 jaar geïndexeerd, incl. btw
<b>Beheerkosten</b>	€ 11.587.740,-	over 50 jaar geïndexeerd, incl. btw
<b>Huuropbrengsten</b>	€ 32.741.869,-	over 50 jaar geïndexeerd incl. btw

### Resultaten

Nauwe samenwerking met gemeente en provincie, provinciale en rijks subsidie en een nauwgezet bewaakt bouwproces hebben geleid tot een succesvolle renovatie van het fabriekspand Nedinsco naar sociale huurwoningen.

## 5.8 De Populier, Schoonhoven

Corporatie	QuaWonen
Ervaring met transformatie	Elsenhoeve (boerderij), De Hoekse Gang (manage)
Type gebouw	Politiebureau, uit 1996
Programma	Wooncomplex met 22 eenheden
Aangekocht/ opgeleverd	2012-2013 (bouwtijd 1 jaar)
Doelgroep	Mensen met verstandelijke en/of fysieke beperking
Samenwerkingspartners	Zorginstelling Gemiva-SVG Groep, gemeente
Bijzonderheden	Initiatief van zorginstelling, pand met dit doel aangekocht



### Succesfactoren

QuaWonen: “Met alle partijen konden we lezen en schrijven: Gemiva-SVG Groep, de aannemer, de architect en de gemeente. Dat heeft geleid tot een soepel proces van een complexe opdracht. De les is dan ook: ga vanaf begin af aan met betrokken partijen (gebruiker, gemeente, architect een aannemer) om de tafel zitten, om het gewenste resultaat, de kosten en knelpunten inzichtelijk te maken.”

### Initiatief en aanleiding voor het project

QuaWonen heeft eerder samengewerkt met zorginstelling Gemiva-SVG Groep aan transformatieprojecten, namelijk een zorgboerderij en -manage. De zorginstelling wilde voor bewoners met een verstandelijke en/of fysieke beperking een wooncomplex en had hierbij een leegstaand politiebureau op het oog. Gezien de goede samenwerking in de vorige projecten en de financiële stabiele situatie van de zorginstelling wilde de QuaWonen haar medewerking verlenen. Voor de aankoop van het pand heeft de corporatie zwaar moeten onderhandelen; de hoge vraagprijs is uiteindelijk flink naar beneden bijgesteld. Bij de aankoop heeft de corporatie ontbindende voorwaarden gesteld. Er moesten drie zaken geregeld zijn: financiële haalbaarheid

van het project, de omgevingsvergunning en de intentieovereenkomst voor de huur met Gemiva-SVG Groep.

Sloop/ nieuwbouw was niet aan de orde: “De aankoop prijs lag hoger dan mogelijke grondopbrengsten. Sloop zou kapitaalvernietiging betekenen. Ook vanuit milieutechnisch oogpunt was het onwenselijk: waarom een goed gebouw van nog geen 20 jaar slopen?”

### Organisatie en proces

- QuaWonen heeft intensief samengewerkt met de architect en ook de aannemer is in een vroeg stadium bij het ontwerp betrokken. Het rekenen en tekenen gingen hand in hand om controle op de kosten te houden. Het pand was geen regulier kantoorgebouw met een vast stramien van kolommen. “Er zaten nog gevangencellen in het gebouw.” Het ontwerp heeft zich moeten voegen naar de gebouwstructuur, binnen de financiële kaders van de corporatie. In het ontwerp is rekening gehouden met de optie om te transformeren naar reguliere sociale huurwoningen, mocht het gebouw zijn zorgfunctie op de lange termijn verliezen. Een andere opgave was de situering. Het pand ligt direct aan de provinciale weg: in het ontwerp moest daarom rekening worden gehouden met strenge geluidsnormen voor de woningen en de buitenruimte. In goed overleg met de gemeente heeft de corporatie dit kunnen oplossen. Ook het bestemmingsplan is probleemloos gewijzigd. “De periode van initiatief tot oplevering heeft 2,5 jaar geduurd waarvan één jaar voor de verbouwing.”
- De organisatie rond onderhoud en beheer is vergelijkbaar met sociale huurwoningen: het casco en de reguliere installaties zijn voor rekening van de corporatie.

### Financiering

Een uitgangspunt van QuaWonen voor de bouw van sociale huurwoningen is dat de totale investeringen gelijk moeten zijn aan de verkoopwaarde na oplevering: de marktoets. Dat bleek voor deze transformatie niet haalbaar te zijn: er was circa vijf ton verschil. De corporatie heeft gezien de bijzondere doelgroep besloten om hiermee verder te gaan. “Het is een afweging: past dit binnen onze doelstellingen en wat kunnen we als corporatie niet bouwen met de teruglopende geldstromen.” Gemiva-SVG Groep heeft voor circa zes ton geïnvesteerd in zorggerelateerde zaken, installaties en uitstraling van het pand. QuaWonen heeft voor 15 jaar een huurcontract gesloten met de zorginstelling.

QuaWonen: “De verbouwkosten zijn vergelijkbaar met nieuwbouw. Het is wel zo dat we hier een maatpak en geen standaardproduct leveren. Maar we kunnen dit soort projecten, zeker in deze tijd, niet vaak doen. We hebben dit project alleen kunnen financieren met geborgd geld van het WSW. De minimaal gestelde rendementseis, een ‘internal rate of return’ van 3,5%, is gehaald.”

Onderdelen	Uitwerking	Toelichting
<b>Programma: aantal woningen</b>	22	1 complex, verhuurd aan Gemiva-SVG Groep
<b>Oppervlakte BVO (m<sup>2</sup>)</b>	ca. 1.600	
<b>Stichtingskosten</b>	€ 4.413.000	Waarvan € 1.500.000 voor verwerving: € 940/ m <sup>2</sup> BVO Inclusief investering door zorginstelling: € 630.000
<b>Stichtingskosten per m2 BVO</b>	€ 2.760	Waarvan bouwkosten € 1.530/ m <sup>2</sup> BVO (inclusief herinrichting buitenruimte)
<b>Onderhoudskosten per jaar</b>	€ 9.750	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vergelijkbaar met ander zorgvastgoed van de corporatie</li> <li>Circa de helft van het onderhoudsbudget voor een reguliere eengezinswoning</li> </ul>
<b>Beheerkosten per jaar</b>	€ 6.250	Personeelskosten, verzekeringen, belasting
<b>Huuropbrengsten per jaar</b>	€ 174.000	Prijspeil juli 2013

### Resultaten

De corporatie is positief over de transformatie: de zorginstelling en bewoners zijn tevreden, de woningen worden goed verhuurd. En het gebouw oogt niet als een kantoor of een zorgvoorziening maar als een woongebouw.

## 5.9 Italiëlaan, Zoetermeer

Corporatie	De Goede Woning
Type gebouw	Kantoor uit 1983
Programma	67 tweekamerwoningen/ studio's
Aangekocht/ opgeleverd	2014-2015 (bouwtijd 8 maanden)
Doelgroep	Jongeren (18 tot en met 26 jaar)
Samenwerkingspartners	Ontwikkelaar Van Omme en de Groot en gemeente
Bijzonderheden	Ontwikkelaar is risicodragende partij, gemeentelijke subsidie



Huidige situatie

### Succesfactoren

- Het onderlinge vertrouwen en de samenwerking tussen corporatie, ontwikkelaar en gemeente. De openheid van de ontwikkelaar en corporatie over de kosten en baten heeft hier zeker aan bijgedragen. De drie partijen hebben in maart 2014 een intentieovereenkomst gesloten over het transformatieproject en de sociale huurwoningen voor jongeren.
- De toenmalige wethouder heeft zich hard gemaakt voor het behoud van het transformatiesubsidiebudget en dit project.
- Het is van belang dat alle partijen bereid zijn om buiten gebaande paden te denken en te handelen: “Je moet uitgaan van wat je wél kunt doen. Want de lijst van knelpunten is lang en het is niet moeilijk om daarin te blijven hangen.”

### Initiatief en aanleiding voor het project

- Zoetermeer kampt met veel kantoorleegstand, namelijk 20%. De gemeente heeft in 2008 de transformatiestudie Kantoorlocaties vastgesteld. Het leegstaande kantoorgebouw aan de Italiëlaan is een van de kantoren die genoemd is in die studie. De gemeente heeft op haar beurt de drie corporaties in Zoetermeer benaderd voor de ontwikkeling: De Goede Woning, Vestia en Vidomes. De Goede Woning toonde als enige corporatie belangstelling: haar focus

ligt op Zoetermeer en de ontwikkeling van jongerenwoningen. In 2010 hebben de corporatie, gemeente en vastgoedeigenaar sessies gehouden om tot een plan te komen. De Goede Woning had de eigenaar toen al laten weten dat residueel gezien de symbolische koopprijs van één euro haalbaar zou zijn.

- De gemeente stelde in 2011 subsidie beschikbaar voor transformatieprojecten vanuit het toenmalige Woonfonds. Eén van de voorwaarden was: sociale huurwoningen voor jongeren waar een enorm tekort aan is in deze gemeente. De regeling lokte veel ideeën uit, maar trok ook “cowboys met een weinig realistisch plan” aan. Bovendien bleek de subsidie ook een prijsopdrijvend effect te hebben. De eigenaar stelde vervolgens aan de corporatie weer de boekwaarde als vraagprijs. Dat legde het traject voor een jaar stil.
- Ontwikkelaar Van Omme en de Groot had met De Goede Woning samengewerkt en stelde de corporatie voor om het kantoorgebouw samen te transformeren naar tweekamerwoningen voor jongeren. In 2013 ging de eigenaar uiteindelijk akkoord met het voorstel van de ontwikkelaar én met een veel lagere verkoopprijs. De eigenaar hield het contact met de ontwikkelaar. Corporatie, ontwikkelaar en gemeente stemden onderling af. “Het was beter geweest als alle vier partijen om de tafel zaten om gelijk het zoet en het zuur met elkaar te kunnen bespreken.” De verkoop had als ontbindende voorwaarde de omgevingsvergunning.

De Goede Woning: “Door de gemeentelijke subsidie van €1,7 miljoen en de korting op de Verhuurderheffing van €670.000 was sloop/ nieuwbouw niet financieel gunstiger dan transformatie. Zachte componenten waren bovendien eveneens van belang: met transformatie was er geen sprake van materiaalvernietiging, zo’n kantoor geeft een unieke woonbeleving en het is bovendien een goede locatie bij het centrum. We hadden dit project niet gedaan als het gebouw in een kantorenpark buiten het centrum zou staan.”

#### Organisatie en proces

- De ontwikkelaar is de risicodragende partij en doet de uitvoering. De corporatie neemt de woningen turn key af. Het standaard programma van eisen van de corporatie is op punten aangepast. De investeringen zitten met name in de binnenkant: zoals de indeling in woningen met eigen installaties. Corporatie en ontwikkelaar hebben bewust gekozen voor het architectenbureau E&F Architecten dat ervaring heeft met transformatie. Om het project financieel rond te krijgen, is gekozen om de lift en kozijnen niet gelijk te vervangen. “In vergelijking met nieuwbouw, begin je qua onderhoud met een ‘achterstand’.”
- De gemeente heeft vaste contactpersonen voor (aan)vragen over kantoortransformatie. De voorbereiding voor de RO-procedure verliep soepel; er was al een wijzigingsbevoegdheid in het bestemmingsplan opgenomen.

Van Omme en De Groot: “Positief is de coördinatie-regeling rond het bestemmingsplan en de omgevingsvergunning waarbij procedures op elkaar afgestemd worden. Evenals het aangepaste Bouwbesluit uit 2012 waarbij de nieuwbouwkwaliteit bij renovatie niet meer als vereiste geldt.”

- De organisatie rond onderhoud en beheer is vergelijkbaar met andere jongerenwoningen van De Goede Woning. “We voeren een lik op stuk-beleid, bijvoorbeeld bij afval in de gemeenschappelijke ruimtes. Huurders worden gelijk aangesproken en kunnen een boete krijgen.” In gebieden waar de corporatie veel bezit heeft, zijn er complexbeheerders.



## Financiering

Voorwaarde voor de corporatie was dat de risico's van de uitvoering bij de ontwikkelaar ligt. De gemeentelijke subsidie ging daarom naar Van Omme en De groot. De ontwikkelaar heeft bij haar berekeningen altijd openheid van zaken over de kosten gegeven. Dat heeft geholpen bij de onderhandelingen met de eigenaar en bij de afstemming met corporatie en gemeente. Zonder de gemeentelijke subsidie en de heffingsvermindering op de Verhuurdersheffing was de transformatie niet mogelijk geweest. "Let wel, bij jongerenwoningen en dus ook bij deze transformatie gaat bijna een hele maand huur per jaar naar de Verhuurderheffing."

De Goede Woning: "Kijkend naar het financieel resultaat is de onrendabele top per woning vergelijkbaar met dat van een nieuwbouw jongerenwoning. Maar de kwaliteit van de getransformeerde woning is niet één op één vergelijkbaar is met nieuwbouw. Er is bijvoorbeeld geen sprake van een A++-label. Wel geeft het project meer bruis aan het centrumgebied waar we ook nieuwbouw ontwikkelen."

Onderdelen	Uitwerking	Toelichting
<b>Programma: aantal woningen</b>	67	
<b>Oppervlakte BVO (m<sup>2</sup>)</b>	5.000 m <sup>2</sup>	
<b>Stichtingskosten</b>	€ 7.752.000	Incl. btw (zonder aftrek subsidie en vermindering verhuurdersheffing)
<b>Stichtingskosten per m2 BVO</b>	€ 1.550/ m <sup>2</sup>	Incl. btw € 650/ m <sup>2</sup> aan bouwkosten excl. btw
<b>Subsidie</b>	€ 1.670.000	Subsidie van gemeente aan Van Omme & De Groot (risicodragende partij)
<b>Vermindering Verhuurdersheffing</b>	€ 670.000	Voorlopige toewijzing
<b>Onderhoudskosten per jaar</b>	€ 72.500	Netto contante waarde (NCW). Incl. btw
<b>Beheerkosten per jaar</b>	€ 67.600	NCW, incl. verzekering, belasting en Verhuurderheffing
<b>Financieringskosten</b>	€ 40.000	Bouwrente, eenmalig
<b>Huuropbrengsten per jaar</b>	€ 142.120	NCW

## Resultaten

De woningen worden in 2015 opgeleverd. De drie partijen zijn erg tevreden over hun samenwerking. De periode, om tot transformatie te komen, van zo'n 5 jaar is lang maar de vraag is of het korter had gekund. "Het kost tijd voordat de eigenaar zijn verlies neemt. En in de periode na prijsovereenstemming met de eigenaar van het pand en we door konden gaan, was het tempo wel hoog."

Aandachtspunten zijn er ook:

- De gemeente: "De interne ambtelijke organisatie was niet gewend om kantoortransformatie te begeleiden. De gemeente heeft in een vroeg stadium een transformatieteam ingesteld om snel te kunnen schakelen en proactief mee te kunnen denken met externe verzoeken."
- Het is de bedoeling dat deze woningen voor jongeren bestemd blijven en dat huurders verhuizen als ze de maximumleeftijd hebben bereikt. De huur wordt dan namelijk aanzienlijk verhoogd. "Als we een tijdelijk verhuurcontract voor jongerenwoningen zouden mogen hanteren, zoals het campuscontract voor studentenwoningen, dan zou dat de doorstroom uit de jongerenwoningen garanderen. Daar zijn corporaties én de 'nieuwe' jongeren bij gebaat."

# Bijlagen

## Bijlage 1 Respondenten voorbeeldprojecten

Project	Organisatie	Respondent
<a href="#"><u>Brinkwal en Einsteinbaan - Nieuwegein</u></a>	Jutphaas Wonen	Margaret Zeeman
<a href="#"><u>Acta-gebouw - Amsterdam</u></a>	De Alliantie STW Nederland	Jos Buskermolen Pim Koot
<a href="#"><u>Elsevier – Amsterdam</u></a>	Rochdale  DUWO	Martin van der Broeke, Richard Mooser Guido van Poppel
<a href="#"><u>Olmenhof - Amstelveen</u></a>	Woonzorg Nederland	Erik van Leeuwen
<a href="#"><u>Koestraat en Roggeveen - Middelburg</u></a>	Woongoed	Eric de Ceuster
<a href="#"><u>Nedinsco – Venlo</u></a>	Woonwenz	Peter Renkens
<a href="#"><u>De Populier - Schoonhoven</u></a>	QuaWonen	Joost van Hattem John Bos
<a href="#"><u>Italiëlaan – Zoetermeer</u></a>	De Goede Woning Van Omme en De Groot Gemeente Zoetermeer	Karin Priem Vincent van Valen Ad Vogel, Jeroen Scholten



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 vijftig medewerkers. We werken in opdracht van overheden en maatschappelijke organisaties op regionaal, lokaal en (inter)nationaal 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](http://www.dsp-groep.nl) voor onze projecten, publicaties en opdrachtgevers.