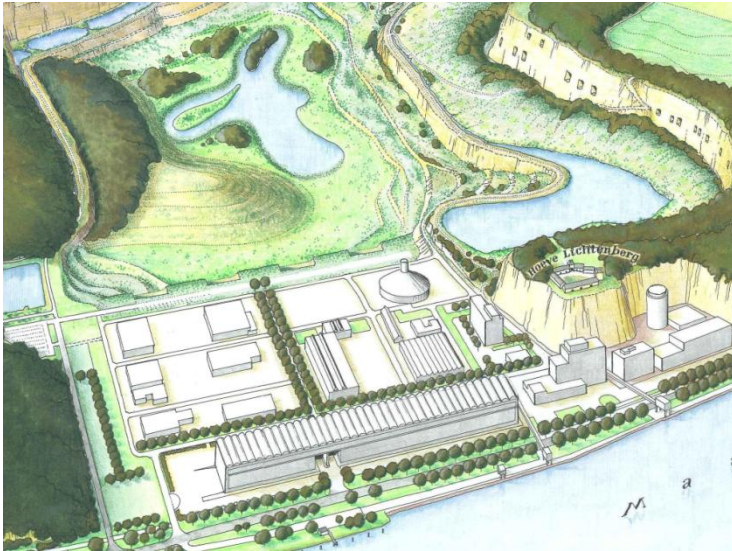


Private partijen en de herontwikkeling van verouderde bedrijventerreinen en cultuurhistorische bedrijfsgebouwen

“Overheidsstrategieën en maatregelen voor het stimuleren van herontwikkeling van verouderde bedrijventerreinen en cultuurhistorische gebouwen tot creatieve plaatsen door private partijen”



Jorick Messink

Bachelorthesis Planologie
Faculteit der Managementwetenschappen
Radboud Universiteit
Nijmegen Juli 2011

Titel:

Private partijen en de herontwikkeling van verouderde bedrijventerreinen en cultuurhistorische bedrijfsgebouwen: *“Overheidsstrategieën en maatregelen voor het stimuleren van herontwikkeling van verouderde bedrijventerreinen en cultuurhistorische gebouwen tot creatieve plaatsen door private partijen”*

Auteur:

Jorick Messink
S0825751

Radboud Universiteit Nijmegen
Faculteit der Managementwetenschappen
Bachelorthesis Planologie

Juli 2011

Begeleider:

Dhr. H. Ploegmakers

Inhoudsopgave

Samenvatting	5
1. Inleiding	8
1.1 Projectkader	8
1.2 Doel- en vraagstelling.....	11
1.3 Maatschappelijke en wetenschappelijke relevantie	12
2. Theoretisch Kader	13
2.1 Typologieën bij algemene grondbeleidinstrumenten van overheden	13
2.1.1 <i>Regulering</i>	<i>14</i>
2.1.2 <i>Stimulering of ontmoediging van private besluiten</i>	<i>14</i>
2.1.3 <i>Publiekprivate ontwikkeling.....</i>	<i>15</i>
2.1.4 <i>(Markt)structurering</i>	<i>15</i>
2.1.5 <i>Information and Guidance (Informatie en ondersteuning).....</i>	<i>15</i>
2.1.6 <i>Een nieuwe typologie</i>	<i>16</i>
2.2 Gemeentelijke beleidsinstrumenten bij transformatieprojecten	17
2.2.1 <i>Transformatie.....</i>	<i>17</i>
2.2.2 <i>(De)regulering en structurering.....</i>	<i>18</i>
2.2.3 <i>Gedeeltelijke zelfrealisatie en ontwikkeling</i>	<i>19</i>
2.2.4 <i>Financiële stimulering private partijen</i>	<i>20</i>
2.2.5 <i>Informatie en ondersteuning</i>	<i>21</i>
2.2.6 <i>Andere redenen voor private ontwikkelaar om te herontwikkelen.....</i>	<i>22</i>
2.3 Conceptueel model	24
3. Methodologie	25
3.1 Onderzoeksperspectief en methodologie	25
3.1.1 <i>Een casestudy onderzoek.....</i>	<i>26</i>
3.1.2 <i>Stimulering of ontmoediging van private besluiten</i>	<i>26</i>
3.1.3 <i>Selectie Cases.....</i>	<i>27</i>
3.1.4 <i>Casestudy vergelijking</i>	<i>29</i>
3.2 De methode	30

4. De Westergasfabriek in Amsterdam.....	32
4.1 Historie en totstandkoming	32
4.2 MAB en haar redenen voor herontwikkeling van de Westergasfabriek	36
4.3 Gebruikt instrumentarium.....	37
4.4 Conclusie casus De Westergasfabriek	44
Literatuur casus De Westergasfabriek.....	45
5. Het Brouwhuis in Enschede	46
5.1 Historie en totstandkoming	46
5.2 ING Vastgoed en haar redenen voor herontwikkeling van Het Brouwhuis.....	49
5.3 Gebruikt instrumentarium.....	50
5.4 Conclusie casus Het Brouwhuis	56
Literatuur casus Het Brouwhuis.....	57
6. Strijp-S in Eindhoven.....	58
6.1 Historie en totstandkoming	58
6.2 Volker Wessels en haar redenen voor herontwikkeling van Strijp-S	62
6.3 Gebruikt instrumentarium.....	63
6.4 Conclusie casus Strijp-S	70
Literatuur casus Strijp-S.....	71
7. Conclusie.....	72
7.1 Bevindingen	72
7.2 Aanbevelingen	75
7.3 Reflectie op het onderzoek.....	76
Literatuurlijst	77
Geïnterviewde personen.....	79

Samenvatting

In dit onderzoek staat herontwikkeling van verouderde bedrijventerreinen en cultuurhistorische bedrijfsgebouwen die door private partijen zijn gerealiseerd centraal.

De doelstelling van het onderzoek is om te achterhalen welke maatregelen en strategieën overheden het beste kunnen nemen om private transformatie van verouderde bedrijven terreinen en industrieel erfgoed aantrekkelijker te maken in stedelijke gebieden. Enkele gerealiseerde en succesvolle herstructureringsprojecten zijn hier onderzocht die door private partijen zijn gerealiseerd en gefinancierd. Deze projecten hebben uiteindelijk één of meerdere creatieve functie(s) daarbij gekregen. Vanuit marktperspectief gekeken welke maatregelen echt een rol kunnen spelen bij deze stimulering.

De centrale vraag van het onderzoek luidt als volgt: *Welke maatregelen en strategieën kunnen overheidsinstellingen nemen en inzetten om private partijen te stimuleren om verouderde bedrijventerreinen en industrieel erfgoed te herontwikkelen met creatieve functies?*

De veroudering van bedrijventerreinen is in veel (oude industrie) steden een groot probleem. Zo heeft dit negatieve gevolgen voor de stad en haar omgeving, op zowel economisch, ruimtelijk als sociaal gebied. Om steden weer een nieuwe impuls te geven en daarnaast de negatieve gevolgen die verouderde bedrijventerreinen veroorzaken te verhelpen is herstructurering van deze bedrijventerreinen en hergebruik van industrieel erfgoed van groot belang. Een belangrijke vorm van herstructurering is stedelijke transformatie. Opvallend betreffende deze vorm van herstructurering is de trend waarbij verouderde bedrijventerreinen enkele nieuwe creatieve functies krijgen.

Gemeenten en provincies hebben dus niet altijd de financiële middelen om zelf verouderde bedrijventerreinen en industrieel erfgoed te transformeren. Hierdoor werden verschillende gemeenten genoodzaakt hun strategie met betrekking tot het grondbeleid aan te passen. Veel gemeenten gaan van een actief grondbeleid naar een meer faciliterend grondbeleid. Door de steeds meer faciliterende rol van de overheid gaan private partijen een steeds grotere rol spelen.

De betrokkenheid van private partijen bij de herontwikkeling van bedrijventerreinen is in Nederland echter nog beperkt. De overheid heeft met haar faciliterende taak nog steeds een belangrijke rol met betrekking tot het grondbeleid. De faciliterende rol die de gemeente heeft kan er voor zorgen dat private partijen meer zelf gaan herstructureren. Maar de overheid moet daarnaast ook toezicht houden op de verschillende marktpartijen. De overheid kan afspraken maken met corporaties en marktpartijen, kan financiële prikkels geven of organiseren en kan op het gebied van wet- en regelgeving verantwoordelijkheid nemen.

Op basis van een nieuwe typologie die is ontwikkeld in het theoretisch kader, is er gekeken welke maatregelen gemeentes kunnen nemen om transformatie van verouderde bedrijventerreinen door private partijen te stimuleren. De typologie die tot stand is gekomen is als volgt: (De)regulering en structurering, financiële stimulering private partijen, gedeeltelijke zelfrealisatie en ontwikkeling, informatie en ondersteuning.

In dit onderzoek is een casestudy onderzoek uitgevoerd waarbij De Westergasfabriek in Amsterdam, Het Brouwhuis in Enschede en Strijp-S in Eindhoven zijn onderzocht. De interviews die met private ontwikkelaars zijn gehouden staan centraal in dit onderzoek. Er is hier vooral gekeken naar wat de doorslag gaf voor transformatie van de projecten door private partijen en welke overheidsmaatregelen daarbij hebben geholpen.

De verschillende conclusies van de casussen zijn gebruikt om de onderzoeksvraag te beantwoorden. Dit heeft uiteindelijk geleid tot een conclusie.

Tijdens het onderzoek is gebleken dat er veel overheidsmaatregelen beschikbaar zijn om het grondgebruik te beïnvloeden. Maar deze maatregelen zijn voor het stimuleren van herontwikkeling door private partijen niet allemaal relevant. Bovendien zijn ze erg projectafhankelijk, daarom zijn er geen eenduidige instrumenten gevonden die private ontwikkelaars kunnen stimuleren.

De gebiedsvisie werd door de ontwikkelaars als een van de belangrijkste instrumenten gezien. Een realistische en ambitieuze gebiedsvisie geeft volgens de ontwikkelaars een bepaald vertrouwen dat er iets moois kan worden gerealiseerd. De visies en bestemmingsplannen moeten wel zo flexibel en breed mogelijk moeten worden opgezet. Het toelaten van meerdere functies op het terrein wordt door de ontwikkelaar als een marktconforme maatregel gezien, en daarom als erg aantrekkelijk.

Subsidieverstrekking kan in bepaalde gevallen wel een instrument zijn om de financiering van private partijen voor de herontwikkeling van de gebouwen rond te krijgen. Maar dit is nooit een reden om te herontwikkelen. In sommige gevallen kan deze financiering worden behaald door een lening met een laag rentepercentage. De financiële steun kan er wel voor zorgen dat het project een culturele invulling krijgt en zorgvuldig met cultuurhistorische gebouwen wordt omgegaan.

Een Publiek-Private Samenwerking (PPS) met de ontwikkelaar een goede maatregel om bij moeilijke, complexe en grootschalige herontwikkelingsprojecten de private ontwikkelaar te stimuleren. De risico's worden hier gespreid en geven hierdoor de ontwikkelaar het geloof en vertrouwen dat het financieel goed moet komen. Door het eigenbelang van de gemeente bij een PPS zal ze daardoor, waar het kan, zo veel mogelijk ondersteuning bieden aan private partijen op juridisch en planologisch gebied, dit is wat een ontwikkelaar ook wil. Daarnaast heeft de PPS voor de ontwikkelaar ook fiscale voordelen.

De ontwikkelaars hebben meerdere malen informatie en ondersteuning die de gemeente kan geven, als gewenst instrument aangeduid. Zo vindt de ontwikkelaar dat een bemiddeling van de gemeente tussen de private partij en andere overheidsorganen en het hulp bieden bij de subsidieaanvragen belangrijke factoren bij de totstandkoming.

Uit het onderzoek is vooral gebleken dat externe factoren van grote invloed zijn voor de stimulering. Vooral het vertrouwen hebben in elkaar en het project is een vaak genoemde reden. Dit vertrouwen sluit aan op het geloof hebben dat er genoeg markt naar het project is. Ook wordt het vaak als uitdaging gezien om een project met cultuurhistorische waarde te herontwikkelen. Ook speelt prestige van de ontwikkelaar een rol hierin. Hiermee wil de ontwikkelaar aantonen dat niet bang is om complexe transformatieprojecten te realiseren.

Daarnaast spelen de locatie en omgeving ook een belangrijke rol. Vooral in gebieden in het centrum van grote steden is de locatie van het project erg aantrekkelijk.

Tevens kan een project in breder perspectief worden gezien door de ontwikkelaar. Als naast de transformatie van enkele gebouwen ook nieuwe gebouwen met verschillende functies mogen worden gebouwd, is dit voor een ontwikkelaar financieel erg aantrekkelijk. De gebouwen moeten er bovendien aantrekkelijk genoeg uitzien en in goede staat zijn wil een projectontwikkelaar hier nog iets mee kunnen doen. Als een ontwikkelaar de gebouwen teveel moet herontwikkelen dan is dat voor hen erg onrendabel.

Toch denken de private partijen dat je alleen met een aantrekkelijke uitstraling, een goede locatie en het vertrouwen hebben in elkaar de gebouwen nog lang niet herontwikkeld krijgt door private partijen. Het is meer een samenspel van verschillende succesvolle factoren die een private herontwikkeling succesvol laat verlopen. Het niet ongewoon dat gemeentes enkele verouderde bedrijventerreinen en cultuurhistorische gebouwen nooit meer herontwikkeld krijgen. Dan is sloop de enige oplossing.

Hoofdstuk 1 Inleiding

In dit inleidende hoofdstuk wordt toegelicht wat de achtergrond van het onderzoek is middels het projectkader, welke doelstelling aan het onderzoek ten grondslag ligt en welke vraagstelling hierbij is geformuleerd. Ook zal er worden ingegaan op maatschappelijke en wetenschappelijke relevantie van het onderzoek.

1.1 Projectkader

De veroudering van bedrijventerreinen is in veel (oude industrie) steden een groot probleem. Ze liggen er veelal verloederd bij en voldoen niet meer aan de eisen van deze tijd (Bloem, 2009). Van de in totaal 3.616 bedrijventerreinen is bijna 30%, in ieder geval deels, verouderd. In oppervlaktetermen ligt dit aandeel wat lager, ongeveer 25% (IBIS, 2010). Op basis van een eerdere rapportage van IBIS concludeerde de Taskforce Herstructurering Bedrijventerreinen dat ongeveer 55% van die 30% ook daadwerkelijk verouderd is. In absolute zin gaat het om ca. 16.570 ha verouderd bedrijventerrein (THB, 2008).

Deze veroudering en leegstand heeft verschillende negatieve gevolgen voor de stad en haar omgeving, op zowel economisch, ruimtelijk als sociaal gebied. Dit kan tevens een negatief effect op het imago van de stad hebben (CPB, 2001). Om steden weer een nieuwe impuls te geven en daarnaast de negatieve gevolgen die verouderde bedrijventerreinen veroorzaken te verhelpen is herstructurering van deze bedrijventerreinen en hergebruik van industrieel erfgoed van groot belang (VROM, 2004). De herstructurering moet in steden zorgen voor aantrekkelijke vestigingsmilieus voor ondernemers of voor aantrekkelijke woongebieden (Buitelaar, et al, 2008).

Vanuit zowel ruimtelijk als economisch perspectief werken overheden aan plannen om middels herstructurering van verouderde en soms ook vervuilde terreinen weer een nieuw leven te geven (Geuting & Geerlings, 2006). Wanneer op een verouderd terrein ook nog industrieel erfgoed aanwezig is heeft de overheid een dubbel belang. Zowel het belang van de waarde van kansrijke economische innovaties en nieuwe impulsen, als het behoud van de authentieke gebouwen waarbij de verpaupering stopt. Maar het blijkt in de praktijk moeilijk om een effectieve strategie te ontwikkelen om dit te realiseren (Straaten & Maverick, 2008).

Een belangrijke vorm van herstructurering is stedelijke transformatie. Bij stedelijke transformatie van bestaand bebouwd gebied worden verouderde fabriekslocaties en ingesloten geraakte bedrijventerreinen hergebruikt. (Binnen)stedelijke transformatie neemt een prominente plaats in binnen het ruimtelijk beleid. Daarbij kan zowel functieverandering hebben plaatsgevonden als een meer of minder ingrijpende herstructurering van deze locaties. Ook verschillende mengvormen komen vaak voor (Buitelaar, et al, 2008).

Opvallend betreffende deze vorm van herstructurering is de trend waarbij verouderde bedrijventerreinen enkele nieuwe creatieve functies krijgen. Vooral binnen en rond steden komt deze vorm van transformatie de laatste jaren veel voor (Straaten & Maverick, 2008). Enkele van deze getransformeerde locaties zijn de Verkade Fabriek in Den Bosch, de Rotterdamse Van Nellefabriek en de Amsterdamse Westergasfabriek en de Noordelijke IJ-oeveren (Straaten & Maverick, 2008).

Er zijn verschillende redenen waarom veel verouderde bedrijventerreinen de laatste jaren een creatieve functie hebben gekregen.

Ten eerste oefenen verouderde bedrijventerrein en industrieel erfgoed vaak aantrekkingskracht uit op startende ondernemers en creatieve beroepen door de lage kosten, ruimte en productieomstandigheden en worden zij hierdoor interessant voor ontwikkelende partijen (VROM, 2009). Ze kunnen als broedplaats interessant zijn voor jonge creatieve bedrijven en liggen daarnaast in een aantrekkelijke stedelijke omgeving. Creatieve economie en verouderde bedrijventerreinen/industrieel erfgoed zijn nauw verbonden (Straaten & Maverick, 2008).

Ten tweede wordt de creatieve industrie in de westerse samenleving steeds gewilder. De uitstraling van de combinatie van creativiteit, vernieuwing, innovatie en jeugdigheid is attractief voor nieuwe bedrijvigheid en heeft een positieve invloed op het vestigingsklimaat, het imago en de (re)creatieve positie van een stad (Straaten & Maverick, 2008). Factoren als kennis, innovatie, cultuur en creativiteit zijn de laatste jaren belangrijk geworden bij de concurrentiestrijd tussen steden en gemeenten (Filius, 2010).

Ten derde is de creatieve sector van groot belang omdat kunst en cultuur kunnen worden gezien als middel of instrument om zaken als levendigheid, verfraaiing, vestiging (van kennisintensieve bedrijven), (cultuur)participatie, inspiratie en samenwerking tussen mensen met een verschillende achtergrond te bevorderen, waardoor de stad aantrekkelijker wordt (Verdult, 2009).

De transformatie naar creatieve broedplaatsen brengt dus op vele manieren positieve effecten met zich mee en kan ook nieuw perspectief bieden omtrent private herontwikkeling in binnenstedelijke gebieden.

Gemeenten en andere overheidsinstellingen voerden van oudsher een actief grondbeleid bij dit soort typen herstructurering. Hierbij maakt de gemeente de grond zelf bouwrijp en verkoopt deze dan aan private ontwikkelaars (Geuting, 2007). Het actieve grondbeleid bij stedelijke herontwikkeling wordt echter steeds vaker gekenmerkt door torenhoge kosten en bijhorende rentelasten (Twynstra Gudde, 2009). Hierbij komt nog dat de financiële risico's bij actief grondbeleid groot zijn. De gemeente is immers de risicodragende partij (VROM, 2004; Segeren et al, 2007). Gemeenten en provincies hebben dus niet altijd de financiële middelen om zelf verouderde bedrijventerreinen en industrieel erfgoed te transformeren (Twynstra Gudde, 2009).

Hierdoor werden verschillende gemeenten genoodzaakt hun strategie met betrekking tot het grondbeleid aan te passen. Veel gemeenten gaan van een actief grondbeleid naar een meer faciliterend grondbeleid. Hierbij richt de gemeente zich vooral op haar publieke taak, waarbij de gemeente een voorwaardenscheppende en een toezichhoudende rol heeft (Segeren et al, 2007). Door de steeds meer faciliterende rol van de overheid gaan private partijen een steeds grotere rol spelen (DHV, 2007, p. 6). In de Nota Belvédère (1999) werd daarom al gepleit voor meer betrokkenheid van de vastgoedsector bij de herontwikkeling van cultureel erfgoed (Boetes & Dinteren, 2005).

De betrokkenheid van private partijen bij de herontwikkeling van bedrijventerreinen is in Nederland echter nog beperkt. Dit komt omdat de herstructurering van verouderde bedrijventerreinen voor private partijen vaak niet winstgevend genoeg is. Beperkte waardeontwikkeling is een reden voor private partijen, en dan voornamelijk projectontwikkelaars, om te twijfelen om zelf te herontwikkelen, mede omdat de grootste waardeontwikkeling zich voordoet in de beginfase van een herstructureringsproject en gemeenten vaak deze fase voor hun rekening nemen (DHV Groep, 2007).

Wat ook belemmerend werkt voor toetreding van marktpartijen in herstructureringsprojecten is dat bestemmingsplannen, maar ook herstructureringsplannen, vaak inflexibel zijn. Private partijen geven aan dat dikwijls op lokaal niveau er niet voldoende schuifruimte is (DHV Groep, 2007).

Private partijen richten zich meer op projectlocaties en de kansen op waardeontwikkelingen en rendementen die rechtstreeks uit een project voortvloeien. Ze zijn daarbij meer gericht op snelle, intensieve investeringen, vaak op een locatie van beperkte omvang. Herstructurering van verouderde bedrijventerreinen zijn vaak langdurige en grootschalige projecten, daarom wordt dit vaak niet door private partijen gedaan (Straaten & Maverick, 2008). Daarnaast onderkennen veel private partijen dat herstructurering te weinig ontwikkelingspotentieel kent en is aanleg van een nieuw bedrijventerrein goedkoper (Twynstra Gudde, 2009). Ook is er sprake van een eigendomskwestie waarbij meerdere eigenaren niet zomaar hun eigendom kwijt willen. Dit is vooral het geval bij binnenstedelijke gebiedstransformaties (DHV Groep, 2007).

De overheid heeft met haar faciliterende taak nog steeds een belangrijke rol met betrekking tot het grondbeleid (VROM, 2007). De faciliterende rol die de gemeente heeft kan er voor zorgen dat private partijen meer zelf gaan herstructureren. Maar de overheid moet daarnaast ook toezicht houden op de verschillende marktpartijen (Segeren et al, 2007). De overheid kan afspraken maken met corporaties en marktpartijen, kan financiële prikkels geven of organiseren en kan op het gebied van wet- en regelgeving verantwoordelijkheid nemen (VROM, 2007).

Omdat overheden bijna alleen kunnen bepalen wat er niet mag gebeuren op grond, en niet wat er moet gebeuren, kunnen zij slechts instrumenten inzetten om bepaalde acties van private partijen te stimuleren (Segeren et al, 2007). De verschillende overheidsinstellingen, vooral de gemeenten, kunnen door marktstructurering, -regulering, -stimulering en (gedeeltelijke) zelfrealisatie invloed hebben op het grondbeleid (Needham, 2005). De verschillende instrumenten moeten er voor zorgen dat private partijen worden gestimuleerd om herstructurering van verouderde bedrijventerreinen en cultuurhistorische bedrijfsgebouwen te realiseren.

In dit onderzoek wordt dus gekeken naar hoe overheden met hun faciliterende rol private herstructurering van verouderde binnenstedelijke bedrijventerreinen kunnen stimuleren en realiseren. Middels verschillende beleidsinstrumenten kunnen overheden het ruimtelijk beleid veranderen en de belangstelling van private partijen voor herstructurering van oude bedrijventerreinen en industrieel erfgoed vergroten.

1.2 Doel- en vraagstelling

Het doel van het onderzoek is om te achterhalen welke maatregelen en strategieën overheden het beste kunnen nemen om private transformatie van verouderde bedrijven terreinen en industrieel erfgoed aantrekkelijker te maken in stedelijke gebieden.

Hierbij zijn enkele gerealiseerde en succesvolle herstructureringsprojecten onderzocht die door private partijen (gedeeltelijk) zijn gerealiseerd en gefinancierd. Deze projecten hebben uiteindelijk één of meerdere creatieve functie(s) daarbij gekregen.

Daarbij is specifiek gekeken naar verschillende maatregelen en strategieën die overheden kunnen nemen om private ontwikkelaars of partijen te stimuleren tot herontwikkeling. Hierin is vanuit marktperspectief gekeken welke maatregelen echt een rol kunnen spelen bij deze stimulering.

Daartoe is de volgende onderzoeksvraag geformuleerd:

Welke maatregelen en strategieën kunnen overheidsinstellingen nemen en inzetten om private partijen te stimuleren om verouderde bedrijventerreinen en industrieel erfgoed te herontwikkelen met creatieve functies?

Om de onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden zijn enkele deelvragen opgesteld. Deze zullen impliciet worden beantwoord in het onderzoek.

Deelvragen:

1. *Welke overheidsmaatregelen zijn er beschikbaar om grondgebruik te beïnvloeden?*
2. *Hoe kunnen die ervoor zorgen dat private partijen verouderde bedrijventerreinen gaan herontwikkelen?*
3. *Welke instrumenten moeten volgens private partijen, in welk(e) geval(len) en op welke manier(en), worden ingezet, om ervoor te zorgen dat wordt overgegaan tot herontwikkeling?*
4. *Zijn er externe factoren te onderscheiden die private herstructurering stimuleren of belemmeren?*
5. *Volstaat het huidige instrumentarium of zijn nieuwe instrumenten noodzakelijk?*

1.3 Maatschappelijke en wetenschappelijke relevantie

Een te grote leegstand van bedrijventerreinen en industrieel erfgoed kan voor een gemeente ongewenst zijn in verband met uitstralingseffecten op het gebied van imago, leefbaarheid en economische zaken. Dit heeft gevolgen voor de inwoners van de verschillende steden waarin verouderde bedrijventerreinen aanwezig zijn. Voor gemeenten is dit de aanleiding om te kijken naar hoe zij deze verouderde panden weer een nieuwe (creatieve) functie kunnen geven. Het afgelopen decennium heeft de (rijks)overheid zich op allerlei velden teruggetrokken, om meer ruimte te bieden aan marktwerking. In de Nota Belvédère (1999) werd al gepleit voor meer betrokkenheid van de vastgoedsector bij de herontwikkeling van cultureel erfgoed (of gebouwen met een cultuurhistorische waarde). In de dagelijkse praktijk wordt de vastgoedsector meer en meer geconfronteerd met cultuurhistorische gebouwen, vanwege het minder stringente bouwbeleid in het landelijk gebied en het toenemend aantal stedelijke herontwikkelingsopgaven. Het is dus vrijwel onontkoombaar dat de private betrokkenheid bij cultureel-historische gebouwen gaat toenemen. Ondanks de marktvraag naar kwalitatief hoogwaardige historische woon en werkomgevingen, zijn projectontwikkelaars en beleggers terughoudend bij investeringen op dit terrein. Door de steeds meer faciliterende rol die gemeentes vervullen, zullen ook steeds meer private partijen de herontwikkeling van cultuurhistorische gebouwen en verouderde bedrijventerreinen moeten realiseren.

Daarnaast is het voor verschillende overheden die zich met deze problematiek bezighouden van belang dat ze een overzicht en inzicht krijgen in instrumenten die zij kunnen inzetten om de private herontwikkeling te stimuleren. Door advies en ervaringen vanuit de markt wordt gehoopt dat gemeentes hier lering uit kunnen trekken, voor eventuele toekomstige herontwikkelingsprojecten. Dit is van belang omdat de markt steeds belangrijker wordt voor de herontwikkeling van verschillende verouderde bedrijventerreinen met een cultuurhistorische waarde.

Verschillende buitenlandse studies hebben al onderzoek gedaan naar de rol van overheid met betrekking tot herontwikkeling van verouderde bedrijventerreinen (brownfields) bekeken vanuit het perspectief van private partijen. Er zijn echter nog nauwelijks Nederlandse studies gedaan op dit gebied. Daarnaast is hierbij nauwelijks onderzoek gedaan naar concrete projecten. Bij deze Nederlandse studies is voornamelijk gekeken vanuit overheids- en expertperspectief, met uitzondering van het onderzoek van Boetes en van Dinteren (2005). Deze hebben in grote mate de betrokkenheid van ontwikkelaars bij cultureel erfgoed onderzocht.

Met dit onderzoek wordt beoogd een bijdrage te kunnen leveren aan verschillende buitenlandse studies en de studie van Boetes en Dinteren naar herontwikkeling van verouderde bedrijventerreinen en cultuurhistorische gebouwen.

Hoofdstuk 2 Theoretisch kader

In dit hoofdstuk wordt gekeken naar mogelijke instrumenten die overheden kunnen inzetten om herontwikkeling van industrieel erfgoed te stimuleren. Voordat hier verder op wordt ingegaan is het van belang om te kijken naar de manier waarop overheden het gebruik van gebouwen, en dus de grond, kunnen beïnvloeden. Dit theoretische hoofdstuk dient als raamwerk voor het verdere onderzoek.

In paragraaf 2.1 zal gekeken worden naar de verschillende typen regels en acties van algemene beleidsinstrumenten die de overheid kan nemen ter beïnvloeding van de ruimtelijke ordening met betrekking tot het gebruik van gebouwen en grond. Deze zijn middels verschillende typologieën toegelicht. Hieruit is een nieuwe typologie ontwikkeld die in paragraaf 2.2 is toegepast. In paragraaf 2.2 wordt op basis van deze typologie gekeken welke maatregelen gemeentes kunnen nemen om transformatie van verouderde bedrijventerreinen door private partijen te stimuleren. Hierin wordt dieper in gegaan op de verschillende beleidsinstrumenten.

2.1 Typologieën bij algemene grondbeleidinstrumenten van overheden

De manier waarop gebouwen en land worden gebruikt is grotendeels het resultaat van private beslissingen genomen door veel mensen en organisaties. Deze beslissingen worden genomen in een breed scala van beleidsinstrumenten, voornamelijk bepaald door de overheidsinstelling. Deze regels en acties kunnen daarom worden veranderd door de overheden zelf om zo een positiever resultaat te verkrijgen met betrekking tot het ruimtelijk beleid (Segeren et al, 2007).

In Nederland is de manier waarop land wordt gebruikt sterk beïnvloed door allerlei soorten van regels en acties afkomstig van overheidsinstellingen. Deze beïnvloeding kan zowel passief als (pro) actief worden toegepast. Bij de passieve planning moet je denken aan twee soorten regels: Ten eerste mag er niets worden gebouwd zonder een vergunning en ten tweede kan deze vergunning alleen worden verleend als de functieverandering overeenkomt met het bestemmingsplan (Segeren et al, 2007).

Deze passieve planning wordt gekenmerkt door het overlaten van het initiatief met betrekking tot de grondexploitatie aan marktpartijen. De gemeente heeft in deze politiek een voorwaardenscheppende en toezichthoudende rol maar begeeft zich dus niet actief op de markt en maakt geen gebruik van de dwanginstrumenten om tot verwerving te komen. De gemeente houdt zich bezig met haar publiekrechtelijke taken, zoals het maken van een bestemmingsplan, een structuurvisie en het aanleggen en beheren van de openbare ruimte en voorzieningen (BOM, 2006).

Bij de actieve planning zijn overheden actief betrokken in het werken met grondgebruikers om zo het grondgebruik te veranderen. De overheidsinstellingen, waaronder de gemeente kan grondbezitters stimuleren om bepaalde handelingen te laten doen met betrekking tot landgebruik (gebouw type, functiegebruik, hoogte, kwaliteit, etc.). Dit kan de gemeente doen door informatie verstrekking, coördinatie, een financiële bijdrage te geven of door flink te investeren in het bepaalde gebied (Segeren et al, 2007). Een andere manier

waarop overheidsinstellingen invloed kunnen hebben op landgebruik is wanneer een publieke partij infrastructuur aanlegt en andere publieke gebouwen realiseert waarvan grondeigenaren gebruik van kunnen maken (Segeren et al, 2007). Daarnaast zijn ook regels voor het ‘verkeer’ in land en vastgoedeigendom tussen private partijen van groot belang. Ze kunnen worden beschreven als privaatrechterlijke regels en wetgeving (Segeren et al, 2007).

De overheid heeft dus verschillende instrumenten tot haar beschikking om het gebruik van gebouwen en grond te kunnen beïnvloeden. Deze kunnen allen onder verschillende typologieën worden ondergebracht. Hierbij zullen de verschillende typologieën gebruikt worden om de instrumenten die overheden kunnen inzetten om het grondgebruik te beïnvloeden te illustreren.

2.1.1 Regulering

Met behulp van wetten, regels en procedures proberen overheidsinstellingen invloed uit te oefenen op het landgebruik. De verschillende overheden hebben plannen gemaakt en criteria opgesteld voor een bepaald stuk grond en gebouwen waar men zich aan moet houden. Zo is voor veel gebouwen het functiegebruik vastgelegd en staat voor gebieden of terreinen ook vast welke soort gebouwen er op gebouwd mogen worden. Segeren, et al (2007) zeggen het volgende over de regulering: *“The public agency sets conditional prohibitions. Certain ways of using your land and property rights are not allowed”*. Volgens Adams et al (2002) probeert men met regelgeving controle uit te oefenen op specifieke ontwikkelingen zonder hierbij zelf het land in bezit te hebben.

Volgens Geuting (2007) vallen onder deze publieke regelgeving onder andere bouwvergunningen, gebiedsvisies en bestemmingsplannen, waarin bestemming en gebruik van grond en gebouwen zijn vastgelegd. Eigenaren en private partijen moeten zich houden aan bijvoorbeeld het opgestelde bestemmingsplan voor het gebied. De eigenaren en ontwikkelaars mogen daarom niet zomaar alles bouwen wat ze willen. Ze moeten daarbij rekening houden met bijvoorbeeld de afmetingen en het functiegebruik van het desbetreffende gebouw (Geuting, 2007). Adams et al (2002) lichten nog toe dat de regelgeving voor grondbeleid vaak wordt afgedwongen door middel van standaarden, normen, vergunningen en bestemmingplannen.

2.1.2 Stimulering of ontmoediging van private besluiten

De overheid, provincies en gemeentes kunnen private partijen en eigenaren stimuleren met behulp van financiële middelen (Segeren et al, 2007).

Volgens de Kam (2008) zijn hierbij twee typen financiële instrumenten te onderscheiden. Dit zijn de negatieve instrumenten zoals verplichte bijdragen en heffingen en de positieve instrumenten, zoals garanties, goedkope kredieten en subsidies. Subsidies zijn hierbij soms in de vorm van fiscale faciliteiten (De Kam, 2008). De overheid hoopt hierdoor dat eigenaren en private partijen met behulp van deze financiële tegemoetkomingen op een andere manier hun grond en gebouwen gaan gebruiken, de subsidie functioneert als stimulans (NCIC, 2006).

Volgens Adams et al (2002) kunnen financiële maatregelen op algemeen niveau een aanzienlijke impact hebben op het ontwikkelingsproces, en dus op de uitvoering van de

stedelijke en regionale plannen. Dit komt door het effect dat de maatregelen (financiële stimuleringen) hebben op de prijs en de hoeveelheid grond wat verhandeld wordt in de markt.

Op algemeen niveau moet worden gedacht aan lokale tarieven en successierechten, prikkels (zoals verbetering subsidies, belastingvoordelen en kapitaal subsidies) en een discriminerende prijsstelling (Adams et al, 2002).

Op specifiek niveau geven Adams et al (2002) aan dat: *“At a specific level there is attention to the impact of the various forms of development land taxation attempted in the past and to the concept of developers’ contributions made in the form of planning gain”*.

2.1.3 Publiekprivate ontwikkeling

Volgens Segeren, et al (2007) zorgt bij de publiekprivate ontwikkelingsmaatregelen de overheidsinstelling voor een deel zelf voor ontwikkelingen op de grond en de ontwikkeling van gebouwen op deze grond.

De overheid faciliteert en investeert hierbij een deel zelf in en rondom het verouderde bedrijventerrein. Denk hierbij aan het verbeteren van de bereikbaarheid, openbare ruimte en uitstraling van het gebied (Adams et al, 2002). De publiekprivate ontwikkeling is er op gericht controle te hebben op specifieke ontwikkelingen, door bijvoorbeeld het in handen krijgen van een bepaald stuk grond of door directe participatie van de overheid op de verschillende ontwikkelingen op deze grond. *“Developmental land policy measures well extend beyond land acquisition to making it available to both public and private sector developers”* (Adams et al, 2002). Overheidsinstellingen kunnen zich dus gedragen als een actieve marktpartij in het projectontwikkelingsproces. Bijvoorbeeld door het aangaan van een publiekprivate samenwerking of, in het geval van actief grondbeleid, het verkopen van bouwrijpe grond aan ontwikkelaars (Geuting, 2007).

Ook kunnen overheidsinstellingen een Publiek-Private Samenwerking (PPS) beginnen waarbij de overheden samen met private partijen bepaalde projecten realiseren (Jacobs, 2008).

2.1.4 (Markt)structurering

Bij de marktstructurering worden privaatrechtelijke regels ingesteld voor de interactie tussen particulieren die de besluiten nemen (Segeren et al, 2007).

De overheid kan regels vaststellen en vervolgens de scheidsrechtersrol vervullen: Monitoren of de regels worden nageleefd en die regels desnoods handhaven. Dit staat gelijk aan structurering. Het is dus eigenlijk het scheppen en laten werken van privaatrechtelijke rechten en regels (Needham, 2005). De overheid probeert bij de structurering de structuur van de markt actief te beïnvloeden door het vaststellen of aanpassen van de formele regelgeving die vrijwillige interactie tussen marktpartijen mogelijk maakt (Geuting, 2007).

Deze vorm van het beïnvloeden van grondgebruik wordt in Nederland echter niet gebruikt en is daarom hier ook niet echt van toepassing (Needham, 2005).

2.1.5 Information and Guidance (Informatie en ondersteuning)

Information and Guidance is een nieuwe typologie die niet door Segeren, et al (2007) wordt gebruikt maar door Adams et al (2002).

De overheid probeert hier middels coördinatie, informatieverstrekking en communicatie met en tussen private partijen grondgebruik te beïnvloeden (Van der Voordt, 2007). *“Beyond indicative planning and the co-ordination of development, information kept in public registers on land holdings and transactions can play a useful role in accelerating market processes”*. Volgens Adams et al (2002) is daarnaast is de duidelijkheid van overheids- of gemeentebeleid van groot belang. Maar ook het verminderen van risico's en onzekerheden voor projectontwikkelaars en beleggers bij stedelijke vernieuwing zijn belangrijke factoren die invloed hebben op het grondgebruik. De overheid kan dus door middel van transparant werken met private partijen en het creëren van een wederzijds vertrouwen in elkaar er voor zorgen dat de grond op een bepaalde manier gebruikt wordt (Adams et al, 2002). De overheid stimuleert hierbij het ontwikkelen en beschikbaar maken van informatie om een goedkoper ontwikkelingsproces mogelijk te maken door lagere transactiekosten (Geuting, 2007).

2.1.6 Een nieuwe typologie

Om ervoor te zorgen dat geen van de genoemde instrumenten uit de bestaande typologieën buiten beschouwing wordt gelaten, worden ze allemaal meegenomen bij het opstellen van de typologie die wordt gebruikt in het verdere onderzoek.

Het onderscheid dat door Segeren, et al (2007) wordt gemaakt tussen marktregulering en marktstructurering is bij dit onderzoek niet direct relevant is voor het onderzoek. Daarom worden deze samengevoegd en beschouwd als één instrument, omdat beide betrekking hebben op het aanpassen van de wet- en regelgeving. Bij marktregulering gaat het om publiekrechtelijke regelgeving, bij marktstructurering om privaatrechtelijke regelgeving.

Daarbij zal de Information and Guidance (Informatie en ondersteuning) categorie van Adams et al (2002) hier ook worden gebruikt.

De typologie die tot stand is gekomen is een combinatie van de in paragraaf 1 behandelde typologieën. Deze is als volgt:

- ***(De)regulering en structurering***
- ***Financiële stimulering private partijen***
- ***Gedeeltelijke zelfrealisatie en ontwikkeling***
- ***Informatie en ondersteuning***

Door middel van de hierboven besproken typologie wordt in paragraaf 2.2 ingegaan op de vraag hoe overheden de transformatie van verouderde bedrijventerreinen en cultureel erfgoed kunnen beïnvloeden.

2.2 Gemeentelijke beleidsinstrumenten bij transformatieprojecten

In deze paragraaf wordt antwoord gegeven op de vraag welke instrumenten gemeenten kunnen inzetten om transformatie van bedrijventerreinen te stimuleren. Gemeenten zijn ervoor verantwoordelijk dat lokale herstructureringsprojecten goed worden uitgevoerd. Zij nemen vaak het initiatief, regelen de financiering en de medewerking van alle betrokken (dus ook private) partijen (Segeren, 2007).

Om de verschillende typologieën toe te kunnen passen op transformatie van bedrijventerreinen en industrieel erfgoed wordt vanaf nu gewerkt met een nieuwe typologie gebaseerd op de typologieën uit paragraaf 2.1. Bij deze typologie wordt een overzicht gemaakt met daarin de verschillende instrumenten die er aanwezig zijn of ingepast zouden kunnen worden. Als eerste wordt er ingegaan op wat transformatie met betrekking tot bedrijventerreinen inhoudt om zo duidelijk weer te geven voor welke soort projecten de nog te behandelde instrumenten bedoeld zijn.

Hierbij valt op te merken dat vooral gekeken wordt naar gemeentelijke beleidsinstrumenten omdat het lokale niveau in dit onderzoek het belangrijkste is. Zo geven lokale ruimtelijke plannen aan waar de ontwikkeling is toegestaan en welk gebruik is toegestaan. Daarnaast is het de gemeente die een vergunning verstrekt indien een bouwaanvraag voldoet aan de eisen van een lokaal bestemmingsplan en aanvullende eisen (Ravesteyn & Evers, 2004).

2.2.1 Transformatie

Stedelijke transformatie neemt een belangrijke plaats in bij het ruimtelijk beleid. In bestaand bebouwd gebied wordt nog steeds drifstig gerenoveerd of gesloopt en opnieuw gebouwd. Door Buitelaar, et al (2008) worden hierbij twee typen transformatielocaties onderscheiden.

De *functieveranderingslocaties* zijn ingesloten geraakte bedrijventerreinen en fabriekslocaties, voormalige militaire vliegvelden en kazernes, haventerreinen, stationslocaties en spooremlacements en locaties met verouderde voorzieningen, die plaats moeten maken voor andere functies, zoals woningen en kantoren. De functieveranderingslocaties hebben vaak een strategische ligging en bepalen daardoor het aanzien van de stad (Buitelaar et al, 2008).

De *herstructureringslocaties* zijn plekken die niet meer voldoen aan de eisen van deze tijd en die meer of minder ingrijpend opnieuw worden ingericht voor gebruik door dezelfde functie. In de praktijk komen veel mengvormen van beide typen transformaties voor. In de huidige beleidsdiscussie speelt het onderwerp stedelijke transformatie een rol bij verschillende projecten en doelstellingen (Buitelaar et al, 2008).

Er zal in dit onderzoek vooral gefocust worden op de functieveranderingslocaties in stedelijke gebieden die een creatieve functie hebben gekregen.

Hieronder worden de belangrijkste instrumenten met betrekking tot herontwikkeling van oude panden onder de verschillende categorieën van de tot stand gekomen typologie weergegeven.

2.2.2 (De)regulering en structurering

Wanneer een eigenaar of een ontwikkelaar een verouderd pand gaat herontwikkelen voor nieuw gebruik moet hij rekening houden met bepaalde regelgeving en procedures (Van der Voordt, 2007). Door middel van deze aanpassingen in wet- en regelgeving kunnen overheden ervoor zorgen dat het voor marktpartijen aantrekkelijker wordt om te investeren. Strikte regelgeving kan de oorzaak zijn van het uitblijven van investeringen vanuit de private sector (Segeren, 2007).

Gemeentes kunnen regels en procedures echter niet zomaar veranderen. Ze kunnen bepaalde regels wel versoepelen en zo goed mogelijk mee denken over praktische oplossingen voor problemen in verband met bepaalde regels. Bovendien kunnen ze de eigenaar goed op de hoogte houden van de status en doorlooptijden van procedures (NCIC, 2006).

De gemeentes kunnen de planologische regelgeving en procedures dus versoepelen. Het belangrijkste planologisch instrument van de gemeente is het bestemmingsplan. Het bestemmingsplan is namelijk het enige plan met een rechtstreekse werking naar de burgers. Eigenaren en ontwikkelaars dienen zich te houden aan de in het bestemmingplan opgenomen bouw- en gebruiksmogelijkheden die gelden voor het stuk grond dat zij gebruiken (BOM, 2006). Wanneer een nieuwe functie voor het pand niet past binnen het bestemmingsplan, zal het bestemmingsplan moeten worden gewijzigd. Permanente bestemmingsplanwijzigingen zijn een langdurige aangelegenheid met veel mogelijkheden tot bezwaar (Van der Voordt, 2007). Bij bouwplannen wordt aan het geldende bestemmingplan getoetst of deze bouwplannen passen in het ruimtelijk beleid van de gemeente en een bouwvergunning kan worden verkregen (BOM, 2006).

Een sneller alternatief is vrijstelling van het bestaande bestemmingsplan. Gemeenten moeten bij vrijstelling van een bestemmingsplan wel met een goede ruimtelijke onderbouwing van komen. Omdat bij een vrijstelling van het bestemmingsplan de provincie een ‘verklaring van geen bezwaar’ moet afgeven aan de gemeente, kan het verstandiger zijn om de provincie vroeg te betrekken bij een voorgenomen vrijstelling. Om veel tijd te besparen worden in Nederland steeds vaker bestemmingsplannen gemaakt die flexibel zijn in die zin dat er veel ruimte is voor verschillende functies. Dit wordt ook bij het vernieuwen van bestemmingsplannen toegepast (NCIC, 2006).

De nieuwe wet op de ruimtelijke ordening zorgt er overigens voor dat bestemmingplannen sneller en efficiënter kunnen worden opgesteld en gewijzigd. De gemeente zou hier optimaal gebruik van moeten maken m.b.t. bedrijventerreinen met het oog op toekomstig gebruik (Van der Voordt, 2007).

Daarnaast zijn er ook andere planologische regels en procedures te onderscheiden zoals een structuurvisie, binnenlandse ontheffing, welstandsnota's, etc. Maar deze hebben met betrekking tot het stimuleren van herontwikkeling van verouderde bedrijventerreinen niet veel invloed (NCIC, 2006).

Naast de planologische regelgeving is bouwregelgeving ook een belangrijk instrument van overheden. De gemeente verstrekt bouwvergunningen en is daarbij gebonden aan het Bouwbesluit. De gemeente kan hierbij wel flexibel omgaan met de bouwregelgeving en bepaalde regels minder streng toe passen dan bij nieuwbouw. Zo bestaat er bijvoorbeeld de

mogelijkheid om bij bestaande bouw de regels minder streng toe te passen dan bij nieuwbouw. Op deze manier worden extra kosten bespaard (NCIC, 2006).

Wanneer sprake is van bijvoorbeeld een tijdelijke invulling bestaan er ook minder strenge eisen. Het laagst acceptabele niveau met betrekking tot veiligheid, gezondheid en bruikbaarheid wordt dan toegestaan. Aan de eisen voor brandveiligheid wordt echter nooit afbreuk aan gedaan (NCIC, 2006).

Regels die voor herbestemming verder van belang zijn de gemeentelijke bouwverordening en de gebruikersvergunning. Het gaat hier om lokale regelgeving die niet uniform is over het hele land. Wat betreft de gebruikersvergunning kunnen in het bijzonder (brand)veiligheidseisen een grote belemmering vormen (Van der Voordt, 2007).

De hiervoor besproken maatregelen die gemeentes kunnen nemen zijn passieve maatregelen. Maar ook kan de gemeente actieve maatregelen nemen met betrekking tot de veroudering van bedrijven terreinen en cultuurhistorische gebouwen. Zo kan de gemeente, wanneer een leegstaand pand ongewenste effecten heeft, bijvoorbeeld op het gebied van (sociale) veiligheid en de eigenaar niet wil meewerken aan een functiewijziging, eisen dat het pand in goede staat wordt gehouden. Gemeenten kunnen zo eigenaren aanschrijven en eisen dat het pand beter wordt onderhouden (NCIC, 2006).

2.2.3 Gedeeltelijke zelfrealisatie en ontwikkeling

De gemeente kan ook voor een deel zelf in en rondom het verouderde bedrijventerrein investeren. Denk hierbij aan het verbeteren van de bereikbaarheid, openbare ruimte en uitstraling van het gebied. De kosten hiervoor hoeven dus niet gedragen te worden door de investeerder of ontwikkelaar. Door te investeren in infrastructuur en de omgeving in rondom het verouderde terrein wordt gehoopt dat private partijen de verouderde bedrijventerreinen en het industrieel erfgoed verder gaan herontwikkelen. Doordat er al voor een gedeelte is geïnvesteerd in en rondom het terrein bespaard de private partij extra kosten en wordt het voor de ontwikkelaar rendabeler om te herontwikkelen (Adams et al, 2002).

Daarnaast kan de gemeente actief grondbeleid voeren waarbij het de grond met de panden opkoopt en voor een groot deel zelf transformeert. De gemeente verkoopt daarna het pand aan particuliere partijen (Segeren et al, 2007).

Dit type beleid wordt echter steeds minder toegepast omdat de kosten bij actief grondbeleid te hoog zijn voor gemeenten. Zoals in de inleiding al is opgemerkt zal een faciliterende rol hierbij dus eerder gewenst zijn.

Gemeenten kunnen en werken vaak samen met private partijen in een zogenoemde Publiek-Private Samenwerking (PPS). PPS wordt vaak genoemd als instrument om publieke doelen (beter) te kunnen realiseren (Knibbe, 2002).

Bij een PPS bij gebiedsontwikkeling betreft de overheid private partijen (zoals projectontwikkelaars, NV's, BV's, etc.) al tijdens de planvorming, soms nog voor haar duidelijk voor ogen staat welke 'output' zij wil bereiken. Tijdens de planvorming worden de publieke en private onderdelen van het project op elkaar afgestemd. De overheid treedt niet op als opdrachtgever, maar de partijen werken samen op basis van gelijkheid. Hier worden taken, verantwoordelijkheden en risico's op verschillende manieren gedeeld (BOM, 2006).

Volgens Knibbe (2002) mag er gesproken worden over een PPS indien er sprake is van een niet vrijblijvende interactie tussen overheden en bedrijfsleven, via een allocatie van zeggenschap en kostenrisico's, gericht op synergie bij de verdeling van convergente doelen, met zowel maatschappelijke als commerciële kenmerken, onder voorwaarde van het behoud van respectievelijke identiteit en verantwoordelijkheid van betrokken partijen (Knibbe, 2002: 14). Er is in vrijwel alle gevallen sprake van een niet vrijblijvende samenwerking tussen actoren van de publieke en private sectoren. In de praktijk blijkt dat beide partijen daarbij niet altijd risicodragend zijn. Dit hangt voornamelijk af van de aard en de omvang van het project (BOM, 2006).

Er wordt hierbij onderscheid gemaakt tussen faciliterende en een participerende PPS'en. Bij een *faciliterende PPS* heeft de overheid niet meer dan een faciliterende taak. Door de inzet van haar publiekrechtelijke instrumenten en middelen, draagt zij bij aan de realisatie van het project. Ze draagt hierbij geen financiële risico's.

Bij een *participerende PPS* heeft de overheid belang bij de (wijze van) exploitatie. Ze draagt zelf een deel van de financiële risico's en deelt daarmee in exploitatiewinsten, maar ook in mogelijke verliezen (BOM, 2006).

Een PPS kan een goed instrument zijn om in te zetten in ruimtelijke investeringsprojecten zoals bij transformatiegebieden en wordt vaak genoemd als instrument om publieke doelen te realiseren (Jacobs, 2008). Volgens Jacobs (2008) is het voor de gemeente belangrijk om vooraf goed te bedenken welke marktpartij het beste kan worden gecontracteerd, onder welke voorwaarden deze moet werken en op welk moment deze partij het beste kan participeren in het betreffende PPS project.

Kenmerkend voor een transformatieopgave is dat, naast de complexiteit, er altijd sprake is van een vorm van samenwerking tussen publieke en private partijen. Die samenwerking kan tot stand komen door de wens tot risico(ver)deling, grondpositie of het gebruik willen maken van elkaars specifieke kennis en kwaliteiten (Feijen & Jacobs, 2009)

2.2.4 Financiële stimulering private partijen

Private partijen hebben een eenvoudig doel en dat is winst maken (of in ieder geval geen verlies maken zoals maatschappelijke ondernemingen). Als een project geen vooruitzichten biedt op winst, zullen private partijen niet investeren. De gemeentes kunnen betere (financiële) voorwaarden scheppen voor marktpartijen waardoor zij wel vooruitzichten krijgen op het maken van winst door gebruik te maken van positieve financiële instrumenten (De Kam, 2008).

Om tot hergebruik van verouderde bedrijfspanden en industrieel erfgoed te komen moet vaak flink worden geïnvesteerd in de kwaliteit hiervan. In veel gevallen blijken de nieuwe huuropbrengsten voor de ontwikkelaars niet tegen de kosten op te wegen en spreekt men van een onrendabele top (NCIC, 2006).

Er zijn in Nederland verschillende landelijke subsidieregelingen en fiscale stimuleringsmaatregelen waarvan gemeentes en private ontwikkelaars gebruik van maken om deze onrendabele top te verkleinen (Van der Voordt, 2007).

Er zijn verschillende subsidieregelingen te onderscheiden waar gemeentes met betrekking tot herontwikkeling gebruik van kunnen maken. De gemeentes en private ontwikkelaars kunnen zich ervoor inzetten om voor hergebruik van verouderde bedrijventerreinen subsidies te werven. Het is niet altijd zo dat er een zeer lange subsidieweg moet worden afgelegd voordat de middelen worden vrijgemaakt (NCIC, 2006).

Enkele subsidies zijn de Besluit Locatiegebonden Subsidies, Stimuleringsfonds Volkshuisvesting Nederlandse gemeenten, Europese Subsidies, GSB-gelden en stimuleringspremies uit het Investerings Programma Stedelijke Vernieuwing (IPSV). Maar het komt ook voor dat gemeenten op een zeker moment 'restgelden' uit bepaalde rijks- of Europese subsidies incidenteel kunnen inzetten bij de financiering van hergebruik of herbestemming (NCIC, 2006).

Om de kosten van het aanpassen en transformeren van het pand te beperken voor de ontwikkelaars zijn er ook verschillende fiscale regelingen die kunnen worden toegepast. Zo kan men er voor kiezen de private partijen een lager BTW-tarief te geven (6% in plaats van 19%) en een vrijstelling van overdrachtsbelasting (bij verkoop) wanneer het pand is ondergebracht in een wijkontwikkelingsmaatschappij en onderdeel is van een door de gemeenteraad goedgekeurd herstructureringsplan. Maar ook kan de gemeente een tijdelijke stimuleringsregeling aanbieden voor het genereren van arbeidsplaatsen in arbeidsintensief arbeid zoals stuc en schilderwerk, krijgt de ontwikkelaar milieu-investeringsafrek bij investeringen in duurzame gebouwaanpassingen en zijn er speciale laagrente leningen beschikbaar bij duurzame investeringen in de gebouwen (Van der Voordt, 2007).

BTW verlaging of afschaffing over opbrengsten van verkoop na transformatie is een instrument wat in Nederland nog niet of nauwelijks ontwikkeld is. Verlaging of afschaffing van overdrachtsbelasting bij herontwikkelingsprojecten zou echter een stevige stimulans kunnen zijn voor private partijen (Van der Voordt, 2007).

2.2.5 Informatie en ondersteuning

De gemeente kan een goede basis creëren voor hergebruik en herontwikkeling door goed contact te onderhouden met marktpartijen en daarnaast die marktpartijen aan elkaar te koppelen (Van der Voordt, 2007). Dit kan door contacten te onderhouden met eigenaren van panden, ontwikkelaars, makelaars en andere commerciële beheerpartijen, alsmede met potentiële huurders. Een gemeente kan transformatie stimuleren door één aanspreekpersoon (coördinator) rond transformatie te laten communiceren met de initiatiefnemer en door haar toetsingkaders helder te formuleren in een transformatienotitie of een zogenaamd Kaderbeleid Transformatie opzetten. Maar ook de gesignaleerde verhuur- of (her)ontwikkelingskansen en gemeentelijke steun bij verwezenlijking daarvan te communiceren. Daarnaast kan het marktpartijen informeren over en betrekken bij de ontwikkeling van gemeentelijk beleid en gebiedsplannen (De Kam, 2008).

Wanneer een eigenaar of een ontwikkelaar een verouderd pand gaat herontwikkelen voor nieuw gebruik moet hij rekening houden met bepaalde regelgeving en procedures. Het is daarom van groot belang dat de gemeente zo duidelijk mogelijk communiceert over regelgeving en procedures (Van der Voordt, 2007).

Veel eigenaren en marktpartijen hebben echter vaak geen contact met gemeenten en weten vaak niet wat de mogelijkheden zijn voor hun pand zoals herontwikkeling tot een nieuwe creatieve functie (Van der Voordt, 2007). Een gemeentelijke ambtenaar kan private ontwikkelaars opzoeken en navragen waarom een pand zo lang leegstaat en geeft daarbij aan dat dit problematisch is en de eigenaar wil helpen tot een nieuwe invulling van het pand te komen. Hij kan daarbij attenderen op de gewenste ruimtebehoefte die bedrijven en bewoners in het desbetreffende gebied willen (NCIC, 2006).

Een manier van ondersteuning van ontwikkelaars kan zijn dat de gemeente deze ontwikkelaars uitlegt wat de kansen en mogelijkheden zijn bij de herontwikkeling van haar leegstaande en verouderde panden. Denk hierbij aan de voorgaande besproken instrumenten zoals financiële steun en versoepeling van de regels. Maar ook ondersteuning bij onderzoek, planvorming en procedures. Als bepaalde ontwikkelaars niet de juiste expertise en middelen hebben, kan de gemeente hen attenderen op private partijen die wel gespecialiseerd zijn op gebied van herontwikkelingsprojecten (Van der Voordt, 2007).

Gemeentelijk beleid en bepaalde toekomstige visies en ambities (vastgelegd in de structuurvisies) hebben gevolgen voor het hergebruik van verouderde bedrijventerreinen en industrieel erfgoed. Wanneer in een gebied herstructurering op de agenda staat kan hergebruik van het pand mogelijk als aanjager dienen voor het hele gebied en levert dit vanzelfsprekend kansen op voor hergebruik. Zo zijn er eigenaren en private ontwikkelaars die de positieve ontwikkeling van de omgeving aangrijpen om het pand te transformeren en opnieuw te verhuren. De eigenaren van panden in het desbetreffende gebied moeten uiteraard op een zeker moment bij het herstructureringsproces betrokken worden door de gemeente (NCIC, 2006).

Maar er zijn hierbij ook eigenaren van leegstaande en verouderde panden die uit speculatieve overwegingen een afwachtende houding aannemen. Zo kan het openbaar maken van toekomstige plannen door gemeenten aan private ontwikkelaars ook beperkend werken als bijvoorbeeld beleggers gaan speculeren op het feit dat bepaalde gebieden, en dus ook de panden in dat gebied, interessanter worden als gevolg van bijvoorbeeld herstructurering of gebiedsontwikkeling en laten hierdoor het pand voorlopig leegstaan (NCIC, 2006).

2.2.6 Andere redenen voor private ontwikkelaars om te herontwikkelen

Naast de hiervoor besproken stimuleringsmiddelen die overheden zouden kunnen gebruiken om private ontwikkelaars verouderde bedrijventerreinen en cultuurhistorische gebouwen te laten herontwikkelen, zijn er ook nog andere redenen waarom ontwikkelaars betrokken zijn bij dit soort transformatieprojecten. Deze redenen worden hieronder kort weergegeven en toegelicht.

Toeval

Een groot deel van de projectontwikkelaars krijgen vaak per toeval te maken met verouderde bedrijventerreinen en cultuurhistorische gebouwen. Slechts een klein deel van hen kiest hier bewust voor vanwege de uitstraling en de prestige die het me zich mee brengt. De ontwikkelaars krijgen een project vaak aangeboden of worden in een gebiedsontwikkeling

met aanwezig cultureel erfgoed of bijzondere verouderde gebouwen geconfronteerd (Projectbureau Belvedere, 2004).

Uitdaging en prestige

Er zijn ook enkele ontwikkelaars die dit soort projecten graag in hun portefeuille willen hebben. Het wordt door hen als een grote uitdaging gezien om deze panden met historische waarde te herontwikkelen. Deze projectontwikkelaars richten zich wel wat specifiek op cultureel erfgoed. Vaak hebben deze partijen al hun expertise opgebouwd in binnenstedelijke projecten, waardoor men sneller met cultureel erfgoed in aanraking komt. Het bijzondere karakter van het gebouw waar de historie een belangrijke rol speelt, spreekt deze ontwikkelaars vaak aan (Projectbureau Belvedere, 2004). Daarnaast kan het ook als prestigeproject door een ontwikkelaar worden gekozen, om te laten zien dat ze als marktpartij niet bang is om complexe herontwikkelingsprojecten te realiseren. De private ontwikkelaar laat zien dat het niet altijd voor de makkelijkste bouwprojecten gaat (zoals nieuwbouw van woningen en kantoren), maar als ontwikkelaar ook meer kan (NCIC, 2006).

Transformatieproject in breder perspectief

Een herontwikkeling van een bepaald verouderd complex kan ook een hefboom zijn voor andere toekomstige projecten binnen de gemeente waarin dit is gerealiseerd. De private ontwikkelaar hoopt een bepaalde “goodwill” te verkrijgen bij de betreffende gemeente waardoor men in de toekomst wellicht nieuwe projecten krijgt aangeboden, waar het rendement op deze projecten zekerder zal zijn. Te denken valt aan het bouwen van nieuwe woonwijken of winkelcentra (Projectbureau Belvedere, 2004).

Herontwikkeling van verouderde panden of cultuurhistorisch vastgoed leidt niet altijd tot de gewenste rendementen voor de private ontwikkelaar. Daarom kan er door de ontwikkelaar worden gezocht naar een combinatie met winstgevende projecten, door bijvoorbeeld het gebied er om heen erbij te betrekken, waar de ontwikkelaar bijvoorbeeld nieuwbouw kan herontwikkelen (Projectbureau Belvedere, 2004).

2.3 Conceptueel model

Het theoretisch kader leidt tot het volgende conceptuele model:



Overheidsmaatregelen:

- *(De)regulering en structurering*
- *Financiële stimulering private partijen*
- *Gedeeltelijke zelfrealisatie en ontwikkeling*
- *Informatie en ondersteuning*

Andere factoren voor herontwikkeling door private partijen:

- *Toeval*
- *Uitdaging en prestige*
- *Transformatieproject in breder perspectief*

Toelichting op conceptueel model: Door verschillende overheidsmaatregelen kunnen private partijen worden gestimuleerd om te herontwikkelen. Naar deze belangrijkste instrumenten wordt gezocht in dit onderzoek. Daarnaast zijn er ook andere factoren die invloed hebben om te herontwikkelen. Daarvan zijn enkele instrumenten van groot belang voor de herontwikkeling en moeten zorgen voor meer betrokkenheid van private partijen bij herontwikkeling van verouderde bedrijventerreinen en cultuurhistorische bedrijfsgebouwen die leiden tot creatieve plaatsen.

Hoofdstuk 3 De methodologie

3.1 Onderzoeksperspectief en methodologie

Dit empirisch onderzoek richt zich op enkele bedrijventerreinen/industrieel erfgoed die door private partijen getransformeerd zijn tot creatieve plaatsen. De centrale vraag van het onderzoek is: *Welke maatregelen en strategieën kunnen overheidsinstellingen nemen en inzetten om private partijen te stimuleren om verouderde bedrijventerreinen en industrieel erfgoed te herontwikkelen met creatieve functies?*

Wat in het empirisch onderzoek wordt onderzocht is dan ook waarom private partijen voor transformatie van verouderde bedrijventerreinen hebben gekozen en welke overheidsmaatregelen daarbij van invloed zijn geweest. De onderzoeksdoelstellingen zijn daarom dus van zowel exploratieve als beschrijvende/toetsende aard.

Er is in het buitenland al veel kwantitatief onderzoek gedaan op het gebied van wenselijk beleid voor verouderde bedrijventerreinen (vaak gerefereerd als brownfields), onder andere door Alberini et al (2008) en Wernstedt, et al (2006). Ze hebben daarbij gekeken welke beleidsinterventies overheden zouden moeten nemen om herontwikkeling van binnenstedelijke gebieden aantrekkelijker te maken voor private partijen. De private partijen hebben daarbij aangegeven wat zij belangrijk vinden ten aanzien van herontwikkeling van verouderde bedrijventerreinen, zoals een betere bereikbaarheid, subsidie verstrekking en versoepeling van regels door overheden. Er is gekeken naar wat private partijen kan stimuleren (door bijvoorbeeld overheidsinterventies of juist door minder overheidsregels) om verouderde panden te herontwikkelen. In Nederland is er ook soortgelijk onderzoek uitgevoerd door Stichting Natuur en Milieu (2008) en Aalberts (2008). Bij deze verschillende Nederlandse en buitenlandse onderzoeken is veelal gebruik gemaakt van surveys onder verschillende private partijen. De voorgaande studies maken bijvoorbeeld gebruik van stated-preferences methoden, waarbij aan de actoren is gevraagd hoe zij zouden handelen onder door de onderzoekers gespecificeerde hypothetische omstandigheden.

Bij dit type kwantitatief onderzoek wordt gekeken naar vooraf geïnventariseerde factoren en heeft het meer interesse in variabelen dan data (King, Keohane & Verba, 1994). De kwantitatieve benadering leidt echter tot reductie van de uitkomsten en geeft een vereenvoudigde weergave van de werkelijkheid (Everaert & Pee, 2006).

Daarnaast wordt bij kwantitatief onderzoek de context buiten beschouwing gelaten waardoor het onderzoek beperkt blijft wat betreft de (keuze van de) mogelijke uitkomsten. Zo kan bijvoorbeeld de subjectieve keuze voor categorieën en variabelen bij een survey onderzoek ervoor zorgen dat de uitkomsten van het onderzoek niet in verband staan met hun werkelijke context.

De methodologie staat bij kwantitatief onderzoek al vast waardoor er geen ruimte is om mogelijke a priori subjectiviteit van de onderzoeker te corrigeren. Daardoor kan bij kwantitatief onderzoek moeilijk nieuwe inzichten worden verkregen (Everaert & Pee, 2006).

Er is in dit onderzoek daarom gekozen voor een kwalitatieve benadering omdat de context van belang wordt geacht en gefocust wordt op beslissingen van private partijen bij het transformeren van verouderde bedrijventerreinen en industrieel erfgoed. Dit wil zeggen dat het onderzoek vooral gericht is op onderliggende redenen en oorzaken waarom private partijen hebben getransformeerd.

Kwalitatief onderzoek richt zich voornamelijk op een case of een aantal casussen. Daarbij wordt gebruikt gemaakt van intensieve interviews en/of diepgaande analyses van documenten/materiaal. Daarnaast is het beschrijvend in methode en is het gericht op een zo volledig mogelijke weergave van de onderzoekseenheden. Kwalitatief onderzoek genereert meestal grote hoeveelheden informatie waarbij het zich richt op een bepaalde gebeurtenis, besluit, institutie, locatie, probleem of wet (van der Zwaan, 1999).

Het kwalitatieve onderzoek is volgens velen in essentie een inductief proces, redenerend vanuit een specifieke situatie naar een algemene conclusie (Everaert & Pee, 2006). Daarbij dienen fenomenen in hun geheel beschouwd te worden. Hierbij kunnen complexe fenomenen niet gereduceerd worden tot een aantal factoren, of in een aantal onafhankelijke delen worden opgesplitst (Everaert & Pee, 2006).

In Nederland is op kwalitatief gebied nog maar weinig onderzoek gedaan naar de herontwikkeling van verouderde bedrijventerreinen en cultuurhistorische gebouwen door private, met uitzondering van het onderzoek van Boetes en van Dinteren (2005). Daarnaast is er nauwelijks onderzoek gedaan naar concrete projecten.

3.1.1 Een casestudy onderzoek

Het empirisch onderzoek is bedoeld om de geformuleerde hypothesen die zijn gemaakt in hoofdstuk 2 te toetsen, maar ook om nieuwe inzichten te verkrijgen. In dit onderzoek is gekozen voor een casestudy onderzoek omdat dit soort onderzoek geschikt is voor zowel toetsing van de theorie als exploratie (van der Zwaan, 1999).

Het voordeel van een casestudy is het open karakter van de onderzoeksvorm. Naast de mogelijkheid eventuele tekortkomingen in de gehanteerde onderzoeksmethode op het spoor te komen, kan dit ook de mogelijkheid bieden tot nieuwe inzichten, verschijnselen en theorieën te ontdekken. De casestudy geeft mogelijkheden om op een andere wijze informatie te verzamelen waardoor de mogelijkheid bestaat dat relevante factoren van een fenomeen ontdekt worden (Babbi, 1995).

De casestudy is een onderzoekstype waarbij een of enkele cases diepgaand bestudeerd worden in zijn of hun context. Dit is het belangrijkste verschil met betrekking tot andere typen zoals het experiment en surveyonderzoek die zich richten op relatief veel eenheden. Daarbij worden ook alleen maar een beperkt aantal kenmerken gemeten van de onderzoekseenheden (Hüttner et al, 2001).

3.1.2 Betrouwbaarheid, validiteit en generaliseerbaarheid

De kwalitatieve casestudybenadering heeft in vergelijking met de kwantitatieve onderzoeksbenadering, zoals survey-onderzoek, in het algemeen een hogere mate van validiteit door een verdergaand inzicht in percepties en de toegekende betekenis van concepten (Babbi, 1995). Er is echter wel een lagere mate van betrouwbaarheid doordat herhaalbaarheid een probleem is. Eveneens is de generaliseerbaarheid moeilijker toe te passen

omdat bij kwalitatief onderzoek de onderzoeksobjecten heel contextspecifiek zijn. De generaliseerbaarheid van het onderzoek verwijst naar de mate waarin de bevindingen van het onderzoek algemeen toepasbaar of bruikbaar zijn buiten de context van het onderzoek zelf. Specifieke situaties worden onderzocht om meer te leren en te begrijpen over de (sociale) werkelijkheid in het algemeen (Babbi, 1995).

Op basis van enkele cases die zijn onderzocht kunnen geen conclusies worden getrokken met betrekking tot de geldigheid van de theorie in andere situaties (statistische generalisatie is dan ook niet mogelijk). Er kunnen wel op basis van de empirische resultaten uitspraken worden gedaan met betrekking tot de theorie (analytische generalisatie) (Yin, 1994). Een enkele casus kan dus voldoende zijn om het bestaan van een concept of relatie te onderbouwen en kan veel inzicht bieden, maar maakt generalisaties zwak. Meerdere casussen, of vergelijkbare casussen van anderen, kunnen de generaliseerbaarheid vergroten (Babbie, 1995).

Bij een kwalitatieve benadering is de methodologie sterk bepalend voor de betrouwbaarheid. Een combinatie van bronnen verhoogt de betrouwbaarheid van de methodologie door middel van triangulatie (Babbie, 1995).

Yin (1994) onderscheidt daarbij verschillende vormen van triangulatie: data-triangulatie, methoden-triangulatie en onderzoeks-triangulatie.

Bij toepassing van data-triangulatie worden verschillende databronnen naast elkaar geraadpleegd. Interview gegevens worden bijvoorbeeld ondersteund door bestudering van documentgegevens. Bij methoden-triangulatie worden verschillende waarnemingsmethoden naast elkaar gebruikt. Personen kunnen zowel worden geïnterviewd als worden geobserveerd. Bij de onderzoeks-triangulatie worden verschillende onderzoekers ingeschakeld bij de gegevensverzameling en analyse (Yin, 1994).

Bevindingen uit kwalitatief onderzoek kunnen op deze manier versterkt worden. Ook neemt de betrouwbaarheid toe als de methodologie wordt toegepast op meerdere casussen.

Daarom is hier gekozen voor een meervoudig casestudie onderzoek en datatriangulatie voor het verhogen van de betrouwbaarheid en generaliseerbaarheid. Dit verhoogt immers de validiteit van het onderzoek.

3.1.3 Selectie Cases

Tijdens dit onderzoek is er gekeken naar “information-oriented cases”, hierbij zijn enkele succesvolle en representatieve door private partijen gerealiseerde herstructureringsprojecten onderzocht (Flyvbjerg, 2006). Succesvol wil zeggen dat de verouderde bedrijventerreinen (gedeeltelijk) herontwikkeld zijn door private partijen.

Het gaat hier om de herontwikkeling/transformatie van verouderde en verlaten bedrijventerreinen of cultuurhistorische gebouwen in stedelijke gebieden die vroeger een bedrijvigheidsfunctie gehad hebben en nu een creatieve functie hebben gekregen. Op basis van bestaande literatuur en interviews met projectontwikkelaars en gemeentelijke vertegenwoordigers worden drie verschillende verouderde projecten in Nederland geanalyseerd.

Het betreft stedelijke projecten die hun oude functie, of een deel van de functie verloren hebben en momenteel midden in een herontwikkelingsproces zitten of al gerealiseerd

door private (projectontwikkelaars) tot een creatieve plaats. Het belangrijkste criterium is hier dat de projecten door private partijen zijn herontwikkeld omdat deze partijen centraal staan in dit onderzoek voor de beantwoording van de onderzoeksvraag. Een ander criterium is dat de projecten in stedelijke gebieden liggen omdat problemen met betrekking tot de veroudering en leegstand van cultuurhistorische gebouwen vooral in deze gebieden een grote rol spelen.

Er is ook bewust gekozen voor transformatieprojecten die verspreid liggen in Nederland, met elk een andere omgeving en een andere historische achtergrond. De projecten liggen dus in verschillende gemeenten met elk een andere planologische visie, verschillende beleidsmakers, en achtergronden. Daarnaast wordt de kans verkleind dat de projecten door de zelfde private partijen (ontwikkelaars) zijn gerealiseerd.

Alle drie de projecten zijn de laatste 15 jaar gerealiseerd of zijn nog in ontwikkeling. Er is gekozen voor deze periode (1996-2011) omdat sinds deze periode de overheid en vooral de gemeentes een steeds meer faciliterende rol ging spelen. Er is daarnaast gekozen voor relatief jonge projecten omdat de betrokkenen van de private partijen en gemeenten waarschijnlijk nog de zelfde functie hebben en hierdoor naar verwachting beter informatie te verkrijgen is.

De creatieve functie is als extra criterium gekozen omdat dit omdat met betrekking tot deze vorm van herstructurering een trend gaande is waarbij verouderde bedrijventerreinen enkele nieuwe creatieve functies krijgen. Vooral binnen en rond steden komt deze vorm van transformatie de laatste jaren veel voor. Daarnaast brengt de transformatie naar creatieve broedplaatsen op vele manieren positieve effecten met zich mee en kan het ook nieuw perspectief bieden over private herontwikkeling in binnenstedelijke gebieden.

De criteria voor de case selectie zijn:

- (Deels) gerealiseerd door private partijen
- Verouderde bedrijventerreinen of cultuurhistorische bedrijfsgebouwen
- De herontwikkeling van het project is de laatste 15 jaar gerealiseerd of is nog in ontwikkeling
- Gelegen in stedelijke gebieden
- Ze hebben (deels) een creatieve functie gekregen
- Verspreid in Nederland

Met behulp van de selectiecriteria zijn de volgende drie herontwikkelingsprojecten gekozen:

- **De Westergasfabriek in Amsterdam**
- **Het Brouwhuis in Enschede**
- **Strijp-S in Eindhoven**

3.1.4 Casestudy vergelijking

Cases kunnen op verschillende manieren vergeleken worden, waarna er antwoord kan worden gegeven op de conclusie. Aangezien de cases in principe op de zelfde manier bestudeerd worden, zouden deze dat ook tegelijkertijd behandeld kunnen worden. Maar om praktische redenen worden de cases doorgaans na elkaar bestudeerd (Hüttner et al, 2001). Aangezien het hier om al gerealiseerde projecten of projecten die al in ontwikkeling gaat, levert dit voor het onderzoek geen problemen op. Binnen de aanpak van casestudyvergelijking is hier gekozen voor de manier waarbij eerst de gegevens voor elk van de cases verzameld, geanalyseerd, geïnterpreteerd en gerapporteerd worden. Vervolgens worden deze deelverslagen vergeleken en geïntegreerd tot een conclusie die gebaseerd is op de (deel)conclusies van de cases.

3.2 De methode

Dit empirisch onderzoek richt zich op enkele verouderde bedrijventerreinen of cultuurhistorische bedrijfsgebouwen die door private partijen getransformeerd zijn tot creatieve plaatsen. De onderzoekspopulatie bestaat uit de private partijen die de projecten getransformeerd hebben, omdat het doel van het onderzoek is om de overheidsmaatregelen te zoeken die er voor zorgen dat het aantrekkelijker wordt voor private partijen om verouderde bedrijventerreinen te transformeren.

Yin (1994) onderscheidt zes verschillende bronnen voor casestudyonderzoek. Dit zijn archiefmateriaal, documentatie, directe observatie, participatieve observatie, fysiek materiaal en interviews. In dit onderzoek zijn gekozen voor de varianten documentatie en interviews.

Interviews zijn één van de belangrijkste bronnen bij casestudy onderzoek. Ze kunnen open, semigestructureerd of gestructureerd zijn. Het grote voordeel van interviews is dat ze gefocust zijn op het casestudy onderwerp en bieden daarbij veel inzicht. Een nadeel is dat de kwaliteit van de informatie afhankelijk is van de kwaliteit van de vragen en antwoorden. Er kan bijvoorbeeld een incomplete herinnering zijn of de geïnterviewde zegt wat de interviewer wil horen (Yin 1994).

De interviews die met private ontwikkelaars zijn gehouden staan centraal in dit onderzoek. Er is hier vooral gekeken naar wat de doorslag gaf voor transformatie van de projecten door private partijen en welke overheidsmaatregelen daarbij hebben geholpen. De kennis en ervaring die de private ontwikkelaars hebben bij de verschillende onderzochte cases zijn daarom van groot belang geweest voor beantwoording van de onderzoeksvraag. Het “marktperspectief” vanuit de private partijen speelde in dit onderzoek dus een grote rol.

Er zal hierbij worden gekeken of de maatregelen van overheidsinstellingen daadwerkelijk hebben geholpen bij de private transformatie. Maar ook zullen nieuwe inzichten naar voren komen met betrekking tot het aantrekkelijk maken van private transformatie van bedrijventerreinen en industrieel erfgoed.

In dit onderzoek daarom gebruik gemaakt van semigestructureerde interviews omdat de benadering kwalitatief is. Op deze manier wordt de diepgang in de case verwezenlijkt waarbij de percepties van de geïnterviewden belangrijk zijn. Per casus worden enkele personen geïnterviewd. Bij de halfgestructureerde interviews konden nieuwe vragen worden gesteld tijdens het interview en werd er ruimte overgelaten voor inzichten die de private partij heeft. Hierdoor kon getoetst worden, maar konden ook nieuwe inzichten naar voren komen.

De interviews hebben dus een hypothese toetsende functie om de betrouwbaarheid van het onderzoek te verhogen, maar ook om nieuwe informatie te verkrijgen. De interviews en documentatiebronnen vullen elkaar aan, wat van belang is bij het onderzoek.

De semigestructureerde interviews met private partijen hebben als belangrijkste vragen: *Waarom hebben de private partijen er voor gekozen om het desbetreffende project te herontwikkelen? En welke maatregelen van overheidsinstellingen hebben daadwerkelijk geholpen bij de private transformatie?*

Voordat de interviews zijn gehouden is er eerst bureauonderzoek gedaan middels beschikbare plandocumenten, zoals bestemmingsplannen, structuurvisies en brochures en zijn er relevante

websites geraadpleegd. Hierdoor werd zoveel mogelijk beschikbare kennis opgedaan voordat de interviews werden afgenomen. Op deze manier heeft dit bijgedragen aan het opstellen van de juiste vragen en goede voorbereiding van de interviews en kon er dieper worden ingegaan op de juiste informatie die niet met bureauonderzoek voorhanden is, zoals achterliggende gedachten en meningen van de private partijen en de gemeente.

Ook is onderzoek gedaan naar verschillende documenten/literatuur om maatregelen, strategieën en processen met betrekking tot de herstructurering van bedrijventerreinen te onderzoeken. Maar deze verschillende documenten zijn vooral gebruikt voor beschrijving van de achtergronden, algemene zaken en de totstandkoming van de private herontwikkeling van het project.

Documenten kunnen rapporten, memo's, agenda's en dergelijke zijn. Ze kunnen worden gebruikt voor zowel het verkrijgen van inzichten, als voor het controleren van informatie afkomstig uit andere bronnen. Voordelen van de documentatievariant zijn: De stabiliteit van de bron, ze bestaan al, er is een breed beslag, het is exact en is het niet hinderlijk voor het te bestuderen proces. Nadelen zijn echter wel dat het moeilijk te achterhalen is, de grote selectiviteit, het interpretatie probleem en de beperkte toegankelijkheid tot deze bronnen (Yin 1994).

In dit onderzoek zijn bestaande documenten zoals aanwezige rapporten, bestemmingsplannen, gebiedsvisies, notulen en beleidsnotities onderzocht. Maar er zijn ook verschillende websites geraadpleegd die veel informatie bevatten over de achtergronden, de organisatie en de totstandkoming van het project.

Met het bureauonderzoek worden de volgende onderwerpen (gedeeltelijk) onderzocht:

- Historisch perspectief
- Betrokken partijen
- Gedeeltelijke procesbeschrijving met eventuele overheidsinterventies die genomen zijn betreffende de herontwikkeling door private partijen
- Gemeentelijke strategieën en visies

Bij de casestudy zijn als eerste de historische achtergronden en algemene zaken van het project beschreven. De achtergrondinformatie en de beschrijving over de totstandkoming zijn van groot belang voor de context waarom private ontwikkelaars hebben gekozen voor herontwikkeling van het bepaalde gebied of gebouw. Daarna is er dieper ingegaan op de motieven van de private ontwikkelaars voor herontwikkeling en welke instrumenten de gemeente daarbij heeft gebruikt om de private herontwikkeling te stimuleren en welke rol ze bij de totstandkoming heeft gespeeld. Hierbij staat het interview van de private ontwikkelaar centraal. Per project is een conclusie tot stand gekomen die de belangrijkste vragen van het onderzoek hebben beantwoord.

Dit zijn: Waarom hebben de private partijen er voor gekozen om het desbetreffende project te herontwikkelen? En welke maatregelen van overheidsinstellingen hebben daadwerkelijk geholpen bij de private transformatie?

Hoofdstuk 4 De Westergasfabriek in Amsterdam

De Westergasfabriek is een van de eerste transformatie projecten in Nederland die verschillende creatieve functies heeft gekregen, waarbij cultuur en creativiteit centraal staat (Project Westergasfabriek, 2011). De Westergasfabriek kan daarnaast gezien worden als een van de succesvolste projecten rondom herontwikkeling van industrieel erfgoed. Zowel in nationaal als in internationaal opzicht. De realisatie van het project was in 2003 (Belvedere, 2008).

Het Westergasfabriek-terrein ligt in Amsterdam-West, stadsdeel Westerpark. Het terrein had in Amsterdam een relatief unieke locatie omdat het een van de laatste locaties was nabij het centrum die volledig nieuw ingericht kon worden (Ter Beek & Klinkers, 2000).

Het Westergasfabriek-terrein bestaat uit een groot park en meerdere cultuurhistorische gebouwen die een creatieve invulling hebben gekregen. De Westergasfabriek wordt vooral gekenmerkt door de diversiteit die er te vinden is (Koekebakker, 2003).

De cultuurhistorie die op de Westergasfabriek aanwezig is was voor het projectbureau



De Westergasfabriek in Amsterdam (bron: Arcam)

Westergasfabriek het vanzelfsprekende vertrekpunt voor de herontwikkeling van het gebied. Dit zorgde er voor dat het voor de culturele en creatieve sector juist een grote meerwaarde vormde (Belvedere, 2008). Volgens Koekebakker (2003) geven het park, de culturele activiteiten en het cultureel ondernemerschap dat daaraan ten grondslag ligt, samen de Westergasfabriek kleur.

4.1 Historie en totstandkoming

De Amsterdamse Westergasfabriek, gebouwd in 1885, was ooit een van de grootste steenkoolgasfabrieken in Nederland. De fabriek voorzag Amsterdam van gas voor de verlichting. De meeste gebouwen werden ontworpen door Isaac Gosschalk, in een rijk gedetailleerde stijl die de 'Hollandse neorenaissance' wordt genoemd. Het 14 hectare grote terrein vormde als het ware een stad in de stad (Belvedere, 2008).

Nadat de gasproductie van de Westergasfabriek in 1967 stopte, werd het terrein voornamelijk gebruikt voor opslag. Intussen werd er door verschillende partijen nagedacht over een nieuwe bestemming (Project Westergasfabriek, 2011). Een deel van de gebouwen werd kort na het beëindigen van de bedrijfsactiviteiten gesloopt. Een aantal schoorstenen, leidingen en gebouwen verdwenen, zoals de watertoren, de zwaar vervuilde stookhallen en het laboratoriumgebouw (Belvedere, 2008).

Eind jaren '70 stelde de gemeente een ambtelijke werkgroep in, die middels een nieuw bestemmingsplan het terrein een recreatieve functie toedeelde (Project Westergasfabriek,

2011). Er waren onder andere plannen voor een tramremise, een wasplaats voor treinen en de verbreding van de Haarlemmerweg tot een vierbaans uitvalsweg wat ook het einde zou hebben betekend van een groot deel van het oorspronkelijke Westerpark. Vooral het laatste plan zorgde voor veel verzet van buurtbewoners rond 1970. Het buurtactivisme was toen sterk in opkomst. De bewonersorganisaties wilden dat de Westergasfabriek-terrein een groene bestemming zou krijgen en hebben zich hier dan ook lang voor ingezet om dit te kunnen bereiken (Koekebakker, 2003).

Eind jaren 80' werd er verder gekeken naar de mogelijke herbestemming van het gebied. Een aantal gebouwen van de Westergasfabriek kregen hierbij een monumentale status en werd er daarnaast bodemonderzoek gedaan (Project Westergasfabriek, 2011).

De bodem van de Westergasfabriek bleek verontreinigd en moest daarom gesaneerd worden (Belvedere, 2008). Dit werd gezien als het grootste obstakel voor een snelle en structurele herinrichting van het gebied. Zonder deze verontreiniging zou het gebied al veel eerder gebruikt zijn voor woningbouw. Dit heeft er uiteindelijk ook toe geleid dat het gebied behouden bleef en daardoor uiteindelijk een culturele invulling zou krijgen (Ter Beek & Klinkers, 2000).

Tot 1992 gebruikte het Gemeentelijk Energie Bedrijf het terrein nog als opslag- en werkplaats (Project Westergasfabriek, 2011). Daarna besloot het Amsterdamse stadsdeel Westerpark tot herontwikkeling van het terrein na verwerving van het terrein. Mede door de hoge (bodem) saneringskosten was het moeilijk een nieuwe bestemming voor het terrein te vinden (Belvedere, 2008).

Vanaf 1 mei 1993 werd tijdelijk gebruik van de Westergasfabriek mogelijk gemaakt (Koekebakker, 2003). De gebouwen en omliggende terreinen werden aanvankelijk tijdelijk gebruikt voor evenementen en voor creatieve en culturele activiteiten, waarbij (startende) avontuurlijke ondernemers en kunstenaars zich vestigden (Belvedere, 2008). Deze tijdelijke invulling was bedoeld om vooruit te lopen op een definitieve bestemming en heeft daarnaast een positief effect gehad als anti-kraak instrument (Ter Beek & Klinkers, 2000).

In 1996 werd in opdracht van het stadsdeel het Ontwikkelingsplan voor de Westergasfabriek geschreven. Hierin stond de visie van het stadsdeel en de randvoorwaarden van het project (Koekebakker, 2003). Deze werd in de zogenoemde "Bruine Nota" gepubliceerd. De nota gaf geen nauwkeurig eindbeeld van het te ontwikkelen terrein, maar gaf wel duidelijk een richting aan. Deze richting was dat het terrein een culturele invulling zou krijgen, met zoveel mogelijk behoud van de waardevolle bebouwing en met realisatie van het park, waarbij de culturele invulling voor een belangrijk deel ook divers en wisselend diende te zijn. Verder werd ook duidelijk dat er in het gebied geen plaats is voor ontwikkeling van woningbouw. Deze visie werd geschreven zonder directie inbreng van private partners (Ter Beek & Klinkers, 2000). Toch heeft er met betrekking tot de visievorming wel een toets plaatsgevonden, door deze te bediscussiëren in een gezelschap bestaand uit culturele, ruimtelijk en financiële experts (Ter Beek & Klinkers, 2000).

De toenmalige weghouder van economische zaken van de Centrale stad Amsterdam Edgar Peer, stelde een aantal eisen aan de beoogde ontwikkeling van het gebied. Eén van die eisen was dat er in ieder geval één of meerdere private partijen moesten worden betrokken bij

de project opzet en uitvoering . Een andere eis was om in enige mate ook nieuwe additionele bedrijfsruimtes te realiseren, ongeveer 3.000 m² (Ter Beek & Klinkers, 2000).

Wethouder Peer wilde een private partij er bij betrekken omdat hij vond dat een toets van de visie alleen in de praktijk, dus met een private partner, kon plaatsvinden. Hij vond het daarnaast niet gewenst dat de overheid als enige het risico op zich moest nemen (Ter Beek & Klinkers, 2000). Ook vond het stadsdeel Westerpark dat het ontwikkelen en beheren van de bouwen niet als hun kerntaak beschouwd mocht worden. Dit moest een private partij op zich nemen (Project Westergasfabriek, 2011). Het stadsdeel en de gemeente waren het er over eens dat de expertise van een projectontwikkelaar goed van pas kon komen. Een marktpartij zou daarnaast in het verschil tussen de restauratiekosten en de subsidies van onder andere Monumentenzorg risicodragend moeten investeren en vervolgens terugverdienen met de huuropbrengsten (Verhagen, 2003). Maar het was voor het stadsdeel wel van belang dat de private partij instemde met de gekozen richting voor het terrein. Met daarbij de geconcretiseerde percentages voor de segmenten cultuur, culturele bedrijvigheid en cultuur ondernemende functies (Ter Beek & Klinkers, 2000).

In de Bruine Nota mochten geen van deze drie pijlers meer dan 45 procent van de capaciteit van het terrein omvatten en ook niet minder dan 20 procent. Een andere eis hierin was dat ook niet-draagkrachtige gebruikers een plek op Westergasfabriek-terrein moesten kunnen krijgen. Voor deze gebruikers werden lage huurtarieven berekend. Hierdoor werden de commerciële mogelijkheden op dit gebied wel beperkt (Ter Beek & Klinkers, 2000).

Vlak nadat het Ontwikkelingsplan was verschenen begon de selectie van verschillende partijen en werd er door het stadsdeel een soort prijsvraagcompetitie uitgeschreven voor private partijen. Verschillende private partijen hadden zich hiervoor aangemeld waarbij ze antwoord gaven op de visie van het stadsdeel ten opzichte van de herontwikkeling van het Westergasfabriek-terrein (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

Projectontwikkelaar MAB (Meijer Aannemersbedrijf) had zich hier ook voor ingeschreven. Deze ontwikkelaar richt zich voornamelijk op complexe stedelijke projecten. Uiteindelijk bleef MAB over als de ontwikkelaar waar het stadsdeel vertrouwen in had om de lastige en langdurige onderhandelingen tot een goed einde te brengen (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

In mei 1997 werd een intentieovereenkomst getekend. Het terrein van de Westergasfabriek zou ontwikkeld worden tot een park, en de daarop staande gebouwen zouden ontwikkeld worden ten behoeve van huisvesting van creatieve en culturele bedrijvigheid (Project Westergasfabriek, 2011).

MAB en het stadsdeel zijn bij de totstandkoming van de samenwerking eerst een lang traject ingegaan van onder welke voorwaarden ze zouden werken, financiën, risico's, zeggenschap over de exploitatie, onroerend goed en het buitenterrein. Deze onderhandelingen hebben lang geduurd. De overeenkomst tussen beide partijen hield uiteindelijk in dat MAB de grond en de gebouwen zou afnemen en zou herontwikkelen met culturele bedrijvigheid in de breedste zin van het woord. De gemeente, stadsdeel Westerpark samen met haar milieudienst, de centrale stad en de provincie Noord-Holland zouden samen de grond saneren, het park

aanleggen en op de onder en de bovengrond de infrastructuur aanleggen (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

Het was pas eind 1999 toen MAB en het stadsdeel het eens werden over de voorwaarden voor het overdragen van de gebouwen. Dit werd vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst, een erfpachtcontract en een nieuw bestemmingsplan (Koekebakker, 2003). Bij de samenwerkingsovereenkomst werd precies bepaald wie welke taken voor zijn rekening zou nemen en wie welke risico's draagt. Daarnaast zou er ook een beheersovereenkomst tot stand komen (Ter Beek & Klinkers, 2000).

De onderhandelingen tussen MAB en het stadsdeel hebben lang geduurd. Het duurde bijna 2,5 jaar voordat de onderhandelingen konden worden afgerond. Dit kwam omdat er vele haken en ogen aan de overdracht van de gebouwen waren verbonden. Het was voor beide partijen een moeilijke opgave om het eens te worden en alles daarbij goed vast te leggen. Het stadsdeel wilde de zekerheid dat het gebruik van de gebouwen in overeenstemming was met de visie van het Ontwikkelingsplan. De nieuwe eigenaar van de panden mocht niet de kans krijgen om met de gebouwen iets anders te gaan doen dan door de gemeente was beoogd. Die zekerheid moest er ook zijn als MAB de gebouwen na hun ontwikkeling doorverkocht aan een investeerder. Dat gold ook voor de begrenzing van de huurprijzen. De huren moesten rendabel zijn, maar ze mochten ook niet zo oplopen dat ze voor huurders uit de culturele sector onbetaalbaar zouden worden. Ook was het een moeilijke opgave om goede afspraken te maken over de gevolgen van de bodemverontreiniging (Verhagen, 2003). De voornaamste kwestie ging over hoe de sanering van het terrein. Deze moest op een verantwoorde en betaalbare wijze worden bereikt. Daarbij waren er veel onverwachte tegenslagen toen de sanering eenmaal was begonnen (Project Westergasfabriek, 2011).

Daarnaast was het speelveld voor de onderhandelingen grotendeels onbekend voor zowel MAB als de stadsdeel. MAB was vertrouwd met kantoren en winkelbedrijven, maar had geen ervaring met betrekking tot de culturele wereld van de Westergasfabriek. Daarom moest er veel grondig onderzoek gedaan worden, bijvoorbeeld naar zaken met betrekking tot de incidentele huur en andere onderdelen betreffende de exploitatie. Inmiddels is duidelijk geworden dat dit het meest winstgevende onderdeel van de exploitatie is (Verhagen, 2003).

De visie bleek op een gegeven moment niet financieel haalbaar. Dus werd er in de loop van het proces gezocht naar de ruimte zodat het financieel wel haalbaar werd (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011). Beide partijen wilden gedurende het proces en de daarbij horende onderhandelingen met een zo gunstig mogelijk resultaat afsluiten. Tegenover een stadsdeel dat de culturele bestemming nauwkeurig wilde vastleggen en niet te veel financiële risico's wilde lopen, stond een projectontwikkelaar die met zo weinig mogelijk beperkingen wilde worden opgezet (Verhagen, 2003).

De relatie tussen MAB en het stadsdeel was niet altijd even goed. Maar omdat beide partijen contractueel aan elkaar vast zaten, kon geen van het twee er zomaar uit stappen. *“Je bent als beiden partijen gestart met de herontwikkeling van het project en die weg zul je met elkaar moeten afmaken met elkaar. De insteek was ook van ons om er een succes van te maken* (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011)”. Dit heeft volgens beide partijen er voor

gezorgd dat het project in de moeilijke periodes toch gerealiseerd is (Project Westergasfabriek, 2011).

Sinds 2000 worden de gebouwen beheerd door de Westergasfabriek BV, die ook verantwoordelijk is voor de verhuur en de exploitatie (Project Westergasfabriek, 2011). Omdat het stadsdeel het beheer van de gebouwen kwijtraakte, moest ook de exploitatie worden geregeld. Hiervoor richtte MAB een beheer- en exploitatiemaatschappij op, een honderd procent dochtermaatschappij met de naam Westergasfabriek BV (Verhagen, 2003).

Daarnaast werden ook de 22 historische gebouwen op het terrein van de Westergasfabriek gerenoveerd waarna ze opnieuw in gebruik werden genomen. Deze monumentale panden bieden tegenwoordig onderdak aan verschillende culturele en creatieve bedrijven. Ook is het fabrieksterrein getransformeerd tot een groot openbaar stadspark (Project Westergasfabriek, 2011).

In 2003 is de Westergasfabriekpark geopend, waarbij alle gebouwen de status van Rijksmonument hebben gekregen (Belvedere, 2008). Sinds 2008 behoort het park officieel tot het Europees industrieel erfgoed (Project Westergasfabriek, 2011)

Hierbij valt op te merken dat de Westergasfabriek pas sinds enkele jaren winst draait (anno 2011). Dit heeft volgens Dhr. Haasnoot te maken met het feit dat het project veel heeft gekost maar niet snel terug kon worden verdiend omdat het nauwelijks commerciële functies kreeg. Daarbij komt nog dat het niet tot nauwelijks nieuwbouw heeft plaatsgevonden waardoor je geen “moneymaker” hebt die kan zorgen voor snelle winst (MAB Development, Dhr. Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

4.2 MAB en haar redenen voor herontwikkeling van de Westergasfabriek

MAB (Meijer Aannemersbedrijf) is in 1970 opgericht door Ton Meijer. Sinds 2004 is MAB gefuseerd tot Bouwfonds MAB Development (Project Westergasfabriek, 2011). De ontwikkelaar richt zich voornamelijk op complexe projecten in bestaande stedelijke gebieden. Ze werkt daarbij als partner samen met publiek en private partijen waarbij binnenstedelijke projecten waarin verschillende functies samenkomen. Zoals woningen, kantoren, winkels, en in toenemende mate ook vrijetijdsvoorzieningen (*leisure*) (Project Westergasfabriek, 2011). De gedachte achter deze functiemenging is dat een locatie door een verscheidenheid aan functies attractiever wordt. Door deze aantrekkelijkheid van de locatie stijgt de waarde van het vastgoed (Verhagen, 2003).

Met betrekking tot de transformatie van de Westergasfabriek had MAB verschillende redenen om als private partij in het project te stappen. Nadat MAB werd benaderd door het stadsdeel door middel van de prijsvraagcompetitie begreep MAB als projectontwikkelaar dat het met de Westergasfabriek zijn imago zou kunnen benadrukken als een ontwikkelaar met oog voor bijzondere stedelijke situaties. Daarnaast bood het project de kans om ervaring op te doen met bijzonder vormen van *leisure*. Dit was een sector waarvoor ook de overheden de laatste jaren belangstelling hebben gekregen (Koekebakker, 2003). Het was voor MAB dus een soort uitdaging om dit project met cultuurhistorische waarde te realiseren. Maar ook werd het gekozen als prestigeproject om te laten zien dat MAB niet bang is om complexe transformatieprojecten te realiseren en daarbij niet altijd kiezen voor de makkelijkste

bouwprojecten. Maar dit waren niet de belangrijkste redenen om de Westergasfabriek te transformeren (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

Vooraf de persoonlijke belangstelling van voormalig eigenaar Ton Meijer voor kunst en cultuur was een belangrijke reden waarom MAB het avontuur met de Westergasfabriek aandurfde. Daarom sprak de visie en het programma cultuur en creatieve bedrijvigheid, die door het stadsdeel was gemaakt, de voormalige eigenaar erg aan. MAB vond dat deze visie redelijk goed was uitgedacht door het stadsdeel, en daarbij goed gebruik had gemaakt van andere partijen. Alleen was MAB het met verschillende punten toch niet eens, maar ze zagen dat er wel enige ruimte was voor wijzigingen en veranderingen ten opzichte van die visie. MAB had daarbij al enkele projecten met culturele functies gerealiseerd in Amsterdam en had al enige ervaring met dit soort ingewikkelde binnenstedelijke projecten (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

Financiële redenen speelden volgens Haasnoot, als ontwikkelaar van MAB, geen grote rol. Dit heeft te maken met dat er niet snel en veel winst kan worden behaald bij het herontwikkelen van verouderde bedrijfspanden in vergelijking met het realiseren van nieuwbouwprojecten. Daarbij valt wel op te merken dat er door MAB uitvoerig werd gekeken naar marktpotentie en de mogelijkheden van de Westergasfabriek. Hierdoor werd er, in samenwerking met de gemeente, goed gekeken of de herontwikkeling financieel haalbaar zou zijn (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

De ligging vlakbij de binnenstad van Amsterdam en de interessante uitstraling van de cultuurhistorische gebouwen van de Westergasfabriek waren ook belangrijke redenen waarom MAB juist voor dit project koos (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

4.3 Gebruikt instrumentarium

MAB heeft vooral te maken gehad met het stadsdeel Westerpark. Zij hebben volgens hen ook de grootste invloed gehad op de visie, de ontwikkeling van het park en de gebouwen. Ze waren altijd de belangrijkste partner met betrekking tot het maken van afspraken, overleg en visievorming (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

Het stadsdeel wordt hierbij gezien als gemeente binnen de stad Amsterdam. Maar naast de gemeente hebben ook andere overheidsinstellingen een rol gespeeld. Hierbij staat het interview met Dhr. Haasnoot, ontwikkelingsmanager van MAB Development, centraal. Hieronder een overzicht welke instrumenten er door de overheidsinstellingen zijn gebruikt.

(De)regulering en structurering

De visie die de gemeente had vastgelegd in de Bruine Nota is door hen toegelicht aan een aantal mogelijke private partners met de vraag of men hierin onder de door het stadsdeel gehanteerde voorwaarden wilde participeren. Uiteindelijk had MAB de beste aanbieding en een benadering die het beste paste met de door de gemeente voorgestane ontwikkeling. Ten aanzien van enkele kernpunten in de visie, zoals de invulling met culturele activiteiten en de verhuur tegen relatief lage huren, waren echter geen drastische wijzigingen mogelijk. MAB kon dus vooral haar inbreng leveren bij de invulling van het plangebied, wanneer het ging over het inrichtingsplan en het functieplan. Bij het opstellen van het masterplan, waarvan de

gemeente de opdrachtgever was, waren meerdere (externe) partijen betrokken, waaronder MAB (Ter Beek & Klinkers, 2000).

MAB was continu in gesprek met de gemeente, bijna wekelijks waardoor er veel overleg plaatsvond. Het bestemmingsplan en de visie die de gemeente en stadsdeel hadden opgesteld stond hierbij al vast. *“De gemeente had in haar visie die ze zelf had ontwikkeld, al verschillende partijen benaderd.. Ze maakten daarin plannen over hoe je met de gebouwen en de openbare ruimte om moet gaan. De gemeente had dit dus in haar visie behoorlijk goed op de rit staan.”* (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011). Volgens Haasnoot kon er op het moment dat MAB besloot om de Westergasfabriek te herontwikkelen, niet zomaar wat aan de visie en het bestemmingsplan worden veranderd. Wel was het bestemmingsplan zo opgesteld dat het nog wel wat mogelijk maakte. Maar de gemeente wilde niets of nauwelijks wilde veranderen aan haar kernpunten. MAB kon daarom toch enige inspraak hebben op verschillende plannen over de inrichting en functies, maar dit was niet veel (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

Toch vond MAB dat de gemeente de visie redelijk goed had uitgedacht en was belang bij de totstandkoming van het project. Daarbij was er goed gebruik gemaakt van andere partijen. *“We vonden als MAB het een interessante visie van de gemeente die ook erg aansloot bij de signatuur van de voormalige eigenaar van MAB”*. Alleen was MAB het met verschillende punten toch niet eens (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

Een van de belangrijkste punten die de gemeente in haar visie en bestemmingsplan had staan was die met betrekking tot de maximale huur van de panden. Dat betekende dus dat een ontwikkelaar niet meer huur kon vragen dan de maximale huurprijs die was vastgesteld. Dit leverde tussen MAB en het stadsdeel wel een continu discussiepunt op. MAB wilde de herontwikkeling haalbaar maken door op onderdelen meer huur te genereren. Dit had dus ook te maken met de functie-invulling, omdat MAB meer commerciële functies wilde hebben om de culturele te kunnen bekostigen (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011). Een voorbeeld met betrekking tot de exploitatie was bijvoorbeeld over de bioscoop die er zat en alleen maar culturele, maar geen commerciële films draaide en daarom onvoldoende zou maken. MAB zei bijvoorbeeld tegen de gemeente: *“Waarom doe je niet af en toe commerciële films draaien om die niet commerciële te kunnen bekostigen”*. In dat spanningsveld zaten MAB en de gemeente constant omdat de gemeente zich sterk hield aan haar culturele visie, ze waren hierin dus niet flexibel” (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

“De gemeente heeft een ambitie en heeft die vastgelegd in een visie en wil deze realiseren, maar heeft daarbij wel private partijen voor nodig, zoals BAM als ontwikkelaar. Het stadsdeel had er financiering voor nodig maar ze wilden wel erg vasthouden aan die visie. Toen bleek ook dat het financieel niet haalbaar werd en dan moet je met elkaar zoeken naar de ruimte zodat het financieel wel haalbaar wordt (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011)”.*”*

MAB moest zich bij de transformatie voornamelijk richten op de regelgeving en eisen betreffende de rijksmonumenten (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

MAB kreeg, door de vele bouwregelgeving en eisen die bij rijksmonumenten horen, veel te maken met instanties zoals Bureau Monumentenzorg Amsterdam. MAB heeft bij het

overleg en de gemaakte afspraken met Bureau Monumentenzorg Amsterdam en met de Commissie Welstand en Monumenten gekozen voor een zorgvuldige maar terughoudende restauratie waarbij de oorspronkelijke samenhang van de gebouwen gerespecteerd zou worden. Op deze manier konden vele gebouwen hun unieke uitstraling behouden (Project Westergasfabriek, 2011). Ook de regels ten aanzien van de geluidsoverlast waren erg scherp (voornamelijk voor verschillende dance/muziekfeesten). Dit moest allemaal geregeld worden met de gemeente. Alleen was de gemeente volgens MAB hierbij niet erg flexibel met de regelgeving (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

Volgens Haasnoot was een andere functie dan de gerealiseerde creatieve functies niet mogelijk geweest. Functies zoals wonen en kantoren zijn bij dit soort hertontwikkelingsprojecten vaak lastig omdat je ook voor kantoren en voornamelijk ook voor woningen te maken heb met een “strenger” bouwbesluit. In dit bouwbesluit staan heel veel regels weergegeven waaraan je moet voldoen om kantoren en woningen te creëren. De vele risico’s die komen kijken bij bijvoorbeeld de sanering en bouwregelgeving zijn lastig en zijn daarbij zeer kostbaar om functies als wonen en kantoren in verouderde panden te organiseren. *“De markt wordt daarom al kleiner en dan kom je vaak terecht in de creatieve bedrijvigheid en creatieve industrie”* (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

Bij de exploitatieregelgeving zat echter een spanningsveld. De gemeente wilde dat alle gesubsidieerde culturele activiteiten en gezelschappen tegen een lage prijs moesten kunnen huren. Maar MAB moest daarbij wel van de gemeente de gebouwen mooi en ‘fraai’ herontwikkelen, rekening houden met de bouwregelgeving (bijvoorbeeld monumentenregels en geluidsregels) en ook nog binnen een bepaalde tijd de herontwikkeling realiseren. *“Je hebt dan dus geen inkomsten om die extra kosten te kunnen dekken. We hebben daarom als MAB zijnde ook vaak tegen de gemeente gezegd dat je een soort middenweg moet zoeken tussen cultureel en commercieel. Het commerciële moet het culturele kunnen bekostigen als het ware”*. Deze regels voor de exploitatie werden daarom door MAB als niet stimulerend gezien om te herontwikkelen (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

MAB denkt dat de gemeente middels aanpassingen aan de planologische regelgeving zoals de bouwvoorschriften private partijen wel kunnen stimuleren om te herontwikkelen. De planologische instrumenten moeten het op de één of andere manier mogelijk maken dat je als private partij genoeg omzet of winst kunt maken. *“Als je als overheid of lokale overheid zegt, kijk we hebben hier een heel leuk en charmant bedrijvencomplex waarmee we als stad groot mee zijn geworden bijvoorbeeld, of het heeft een historische waarde die we graag willen behouden. Maar we begrijpen ook wel dat er andere functies in moeten. Dan kan het best aantrekkelijk zijn om te zeggen we beogen bepaalde delen wel te behouden, maar als gemeente moet je ook begrijpen dat dit de ontwikkelaars wel veel geld kost. Dus we moeten de markt wel de gelegenheid bieden dat geld te verdienen”*(Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011). De gemeente kan door middel van planologisch, programmatisch en in haar visie ruimte te laten om ook andere ontwikkelingen toe te staan de private partijen stimuleren. Mits daar voldoende markt voor is (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

Volgens MAB moet je als overheid of planoloog zijnde wel ambities en een visie hebben, maar het moet wel betaald kunnen worden. Volgens Haasnoot kan de gemeente er voor zorgen dat er een commercieel gebouw ergens op het terrein wordt gerealiseerd waardoor het project financieel aantrekkelijker wordt, de respondent spreekt in dit verband van een “cashgenerator”. Maar ook dat er naast de herontwikkeling ook ruimte is voor nieuwbouw. Te denken valt aan een nieuwe woontoren of iets anders wat wel geld oplevert, waardoor private partijen eerder verouderde bedrijventerreinen willen gaan herontwikkelen (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011). *“Bijvoorbeeld bij de Westergasfabriek hadden andere ontwikkelaars gezegd, op het terrein er achter bouwen we woontorens waardoor ze de restauratie en transformatie van die verouderde gebouwen bekostigen. Wij als MAB hebben daar niets nieuws gebouwd, alleen de bestaande gebouwen gerestaureerd. Dus er zat bij ons eigenlijk geen ‘moneymaker’ in”* (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

Financiële stimulering private partijen

Met de realisatie van de herontwikkeling van de Westergasfabriek ging een flinke begroting gemoeid. Dit had te maken met het feit dat er zowel een park aangelegd moest worden, er een enorme sanering zou plaatsvinden en de monumentale gebouwen herontwikkeld moesten worden (Project Westergasfabriek, 2011).

Het stadsdeel was verantwoordelijk voor de openbare ruimte. Voor de kosten van de sanering was hoofdzakelijk het rijk verantwoordelijk met daarbij nog een flinke bijdrage van de gemeente Amsterdam. De sanering het Westergasfabriek-terrein heeft uiteindelijk ruim 20 miljoen gekost. Het stadsdeel Westerpark financierde in hoofdzaak de aanleg van het park (ook ruim 20 miljoen). Daarbij werd volgens het stadsdeel wel gebruik gemaakt van alle mogelijke subsidies en bijdragen. Daarbij neemt het stadsdeel ook het jaarlijkse onderhoud van het park voor zijn rekening (Project Westergasfabriek, 2011).

Maar de risico's van de investering in de gebouwen wilde stadsdeel Westerpark niet alleen op zich nemen. Dat was de reden om hier een marktpartij bij te betrekken. Projectontwikkelaar MAB werd bereid gevonden dit risico te dragen en de gebouwen op te knappen (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

Uiteindelijk kon de herontwikkeling van de gebouwen pas echt van start gaan toen het Nationaal Restauratiefonds bereid bleek een lening van 26,5 miljoen euro aan projectontwikkelaar MAB te geven, waarbij stadsdeel Westerpark garant stond en de gebouwen als onderpand dienden (Project Westergasfabriek, 2011). Op het geleende geld moest MAB elke maand wel rente betalen, maar de rente die het Restauratiefonds vraagt is veel kleiner dan andere leningverstrekkers vragen, zoals commerciële beleggers en banken (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

Normaal gesproken leent MAB als ontwikkelaar vaker geld, van bijvoorbeeld een bank, financieringinstelling of belegger. Met dat geleende geld zorgde MAB voor de ontwikkeling, het ontwerp en de realisatie van het project. MAB verkrijgt haar inkomsten door de projecten na realisatie te verkopen. Volgens Haasnoot ging het lenen van geld bij dit project moeilijker dan normaal. Dit had te maken met de volgende reden: *“De functie en doelgroep met betrekking tot de creatieve sector waarvoor het project bedoeld is, is een functie en doelgroep die voor beleggers in het algemeen heel moeilijk kunnen worden*

geschat. De beleggers en ook financiers durven daaraan bijna niet de vingers te branden” Daarnaast kon MAB geen belegger vinden aan wie ze de gebouwen kon doorverkopen na realisatie van het project (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011). In totaal bedroeg de financieringsovereenkomst tussen Amsterdam en het Restauratiefonds ongeveer 31 miljoen. Dit was de grootste financiering in de geschiedenis van het Restauratiefonds (Project Westergasfabriek, 2011).

De financiering van de herontwikkeling van de panden op het terrein heeft MAB helemaal verzorgd. Er waren hier en daar enkele subsidies beschikbaar, zoals die van provincie Noord-Holland en het Rijk. Zo was er vanuit het Rijk een ICES-bijdrage (voor verbetering van de economische structuur) van ongeveer 3,9 miljoen gulden beschikbaar gesteld. Deze verschillende subsidies had het stadsdeel geïnitieerd en georganiseerd voor MAB. Daarnaast was er nog een Monumentensubsidie van bijna 5,2 miljoen gulden (Verhagen, 2003). Deze subsidie kreeg MAB voor de extra kosten die ze maakt om monumentale gebouwen in stand te houden. Maar al bij al waren deze financiële overheidstegemoetkomingen heel erg gering ten opzichte van de totale kosten. Toch heeft MAB zeker gebruik van gemaakt van de verschillende subsidies, omdat de kosten hoog waren opgelopen (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

MAB kreeg echter geen fiscale voordelen. Zo kreeg het geen belastingskorting op verschillende onderdelen van de herontwikkeling (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

Sinds de fusie van MAB en Bouwfonds zijn de gebouwen op het Westergasfabriekterrein eigendom van Meijer-Bergmans bv. De Westergasfabriek krijgt geen structurele exploitatiesubsidie, maar voorziet zichzelf. De inkomsten van commerciële evenementen moeten het mogelijk om de niet-commerciële culturele evenementen en buuractiviteiten tegen lagere tarieven plaats te laten vinden. Dit is en was nodig om rendement te halen uit het project (Project Westergasfabriek, 2011). Uit de huur die de Westergasfabriek BV verkrijgt van de huurders moet het personeel, beheer en onderhoud worden betaald. Maar ook moeten de financieringslasten worden betaald. Wat dan nog overblijft, is de winst (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011). Door de combinatie van vaste en incidentele verhuur en commerciële en culturele verhuur wil men zorgen voor langdurige gezonde exploitatie. De Westergasfabriek BV draait echter pas sinds enkele jaren enige winst (Project Westergasfabriek, 2011). *“Je ziet pas na jaren, ongeveer een jaar of 7, dat we pas een beetje positief beginnen te draaien. Al die andere jaren hebben alleen maar verlies op geleverd. Dat zijn dus risico’s die het stadsdeel eigenlijk moeilijk begreep”* (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

Gedeeltelijke zelfrealisatie en ontwikkeling

Je kunt bij het Westergasfabriekproject spreken van een (soort) Publiek-Private Samenwerking (PPS) waarbij sprake was van een normale samenwerkingsovereenkomst. Deze overeenkomst en samenwerking stonden vast middels verschillende contracten tussen het stadsdeel en MAB (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

Eind 1999 werd de samenwerkingsovereenkomst, het erfpachtcontract en een nieuw bestemmingsplan door beide partijen ondertekend (Project Westergasfabriek, 2011). De samenwerkingsovereenkomst die was gesloten richtte zich vooral op de fase van de ontwikkeling, dus op de periode waarin MAB eigenaar was van de gebouwen. Tegenover de verplichting van de gemeente om het park en de infrastructuur op het terrein aan te leggen, stond dus de verplichting van MAB om de gebouwen geschikt te maken voor hun bestemming. Er was ook vastgelegd dat MAB de exploitatie zou verzorgen. Dit zou later geregeld worden door haar dochtermaatschappij, Westergasfabriek BV (Verhagen, 2003). De gemeente Amsterdam, het stadsdeel Westerpark, samen met haar milieudienst, de centrale stad en de Provincie zouden daarnaast samen de vervuilde grond saneren (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

In de samenwerkingsovereenkomst was dus nauwkeurig bepaald wie welke taken voor zijn rekening zou nemen en wie welke risico's zou gaan dragen. Daarbij was ook vastgelegd dat beide partijen hun eigen specifieke deskundigheden in moesten brengen. De gemeente moest daarbij kennis en expertise leveren ten aanzien van bestemmingsplanprocedures, subsidiemogelijkheden en ontwerp en inrichting van de openbare ruimte. MAB moest daardoor kennis en expertise leveren op gebied van integraal management gebouwontwikkeling, planontwikkeling, contractsvorming met gebruikers en financiering van de investeringen in gebouwen (Ter Beek & Klinkers, 2000).

Volgens Haasnoot kan een gedeeltelijk zelfrealisatie van de gemeente wel helpen om private ontwikkelaars te stimuleren bepaalde bedrijventerreinen te herontwikkelen. Of dat bijvoorbeeld andere partijen de omliggende gebouwen als het ware “upgraden” of herontwikkelen waardoor het hele gebied meer waarde krijgt en de ontwikkelaar niet alles alleen hoeft te doen (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

Informatie en ondersteuning

De gemeente had haar visie voor de herontwikkeling van het Westergasfabriekterrein zelf ontwikkeld. Hierin stonden plannen over hoe je met de gebouwen en de openbare ruimte om moet gaan. Deze visie heeft ze vervolgens gecommuniceerd naar private ontwikkelaars. Dit gebeurde bijvoorbeeld door de zogenoemde “prijsvraagcompetitie” waaraan verschillende private partijen aan mee deden. De verschillende gesprekken die daarnaast zijn gehouden met verschillende private partijen waren een initiatief van de gemeente. Deze partijen werd onder meer gevraagd hoe ze aankeken tegen de ‘culturele visie’ van het Ontwikkelingsplan. Maar volgens MAB was dit niet echt van invloed om in het project te stappen (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

Volgens MAB had de invloed van MAB met betrekking tot informatie en ondersteuning groter moeten zijn, daar waar het gaat om het zorgen voor eigen personeel die voldoende kennis en expertise hadden. Ten tweede had de gemeente meer initiatief moeten tonen op verschillende soorten gebieden betreffende de herontwikkeling van de monumentale panden. Zo had de gemeente MAB meer kunnen assisteren richting gemeentelijke en andere overheidsdiensten zoals bureaumontumentenzorg (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

Ook meer ondersteuning bij de subsidieverstrekking had de gemeente een grotere rol moeten spelen volgens MAB. *“Op de rijksmonumenten die MAB zou herontwikkelen konden ze subsidie krijgen. Daarvoor moet je als ontwikkelaar met je plannen en cijfers naar bureaumontumentenzorg. Deze bepaald aan de hand daarvan hoeveel subsidie je krijgt. Dit verliep erg stroef omdat bureaumontumentenzorg op dat moment in een reorganisatie zat en met allemaal mensen zaten die nog niet genoeg kennis hadden. Dan verwacht je dus van de gemeente of stadsdeel dus samen met ons, als ontwikkelaar, en bureaumontumentenzorg gezamenlijk gaat kijken van hoe we dit gaan oplossen en hoe gaan we de dingen regelen.* Dit was volgens Haasnoot één van de zaken waar de gemeente te weinig initiatief in heeft getoond (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011). Die ondersteuning en expertise moest de gemeente MAB wel bieden volgens de gesloten samenwerkingsovereenkomst tussen beide partijen. Vooral op gebied van subsidies in het kader van Monumentenzorg, ICES en overige subsidiemogelijkheden en ten aanzien van bestemmingsplanprocedures (Ter Beek & Klinkers, 2000).

Daarbij komt nog dat het voor de deelgemeente het Westergasfabriekproject misschien wel te complex en te moeilijk was. *“De mensen die daar zitten hadden nog niet de kennis en ervaring hebben om een zodanig project goed te ondersteunen. Het zou best kunnen dat bij dit project een gebrekkige expertise was bij het stadsdeel. Het was een heel groot en complex project waardoor het stadsdeel waarschijnlijk het niet helemaal kon ‘handlen’ en ‘managen’”* (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

De gemeente heeft de ontwikkelaars dus niet goed kunnen ondersteunen bij bijvoorbeeld de subsidieaanvraag en andere soorten procedures en assisteren richting andere overheidsinstellingen. Bij de planvorming (deels al in de gebiedsvisie) en het onderzoek (financiële mogelijkheden en bodemonderzoek) was dit wel wat meer het geval (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

Haasnoot geeft aan dat transparant werken, vertrouwen in elkaar hebben, expertise vanuit de gemeente ten opzichte van de markt, het assisteren bij procedures, subsidieaanvragen en contact leggen met andere overheidsinstellingen en daarnaast voldoende marktpotentie hebben belangrijkste factoren zijn om herontwikkeling door private ontwikkelaars succesvol te laten slagen. *“Als gemeente moet je er voor zorgen dat de ondernemer of ontwikkelaar niet langs zoveel lokketen moet en van het kastje naar de muur wordt gestuurd”* (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

Andere factoren die invloed hebben gehad om te transformeren

Volgens MAB was er niet eenduidig een instrument aanwezig dat er voor zorgde dat een private partij de Westergasfabriek zou transformeren. *“Het geloof hebben in de plek en in het programma is van groter belang dan de instrumenten die gemeentes kunnen inzetten”*. Als private partij moet je volgens Haasnoot een bepaald geloof hebben in de programmering, vertrouwen hebben in de lokale overheid voor onderhandelingsruimte en vooral goed kijken of er wel markt is voor het desbetreffende project. *“Je kunt als gemeente nog zulke goede ideeën hebben en flexibel zijn, maar het is de markt die bepaald”* (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

Het kan natuurlijk ook goed zijn dat er natuurlijk geen markt is voor de beoogde herontwikkeling van verouderde panden. Haasnoot onderschrijft dit ook met het volgende. *“Er zijn natuurlijk best plekken denkbaar dat er gewoon geen markt is voor bijvoorbeeld herontwikkeling van bedrijventerreinen tot nieuwe functies zoals de creatieve sector. Dan kun je planologisch nog zulke leuke dingen verzinnen en op bepaalde manieren ontwikkelaars stimuleren. Maar soms kan het gewoon niet, dan houdt het gewoon op. Dan is slopen, het laten staan of er eventueel een park van maken de enige optie”* (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

Daarbij is het volgens Haasnoot een extra stimulans als een bepaalde locatie aantrekkelijk, sexy en interessant is. Dit was bij de Westergasfabriek ook het geval. *“Al deze factoren maken het tot beslissing dat we de gebouwen wel of niet gaan transformeren. Je moet vooral vertrouwen hebben in elkaar en in het project en daarna samen overleggen wie wat gaat doen”* (Haasnoot, Persoonlijke communicatie, 24-05-2011).

4.4 Conclusie casus De Westergasfabriek

Er bestonden verschillende redenen waarom MAB besloot om het de Westergasfabriek te herontwikkelen tot een plek met verschillende creatieve functies.

Zo was het voor MAB een uitdaging om dit project met cultuurhistorische waarde te realiseren. Maar ook werd het gekozen als prestigeproject om te laten zien dat MAB niet bang is om complexe transformatieprojecten te realiseren. Een van de belangrijkste reden was de persoonlijke belangstelling van voormalig eigenaar Ton Meijer voor kunst en cultuur, en het geloof in de gemeentelijke visie en ambitie. Financiële redenen speelden hier geen grote rol. Wel werd er goed gekeken naar de marktpotentie en de mogelijkheden van het project. Daarnaast speelde de ligging vlakbij de binnenstad en de interessante uitstraling van de cultuurhistorische gebouwen ook een belangrijke rol. Er zijn bij de totstandkoming en de realisatie van het project verschillende instrumenten gebruikt door de verschillende overheden.

MAB kon vond de opgestelde visie en het vastgestelde bestemmingsplan van belang bij de totstandkoming van het project. MAB vond dat er wel teveel al vast stond. De ontwikkelaar vond dat er juist weinig ruimte was voor wijzigingen en vond dat er niet flexibel met de regels werd omgegaan. Het stadsdeel had volgens MAB minder vast moeten leggen en bij het opstellen van de verschillende plannen meer moeten denken vanuit de gedachte van private partijen. Aan de andere kant was de opgestelde visie ook weer een stimulans, omdat de MAB zich grotendeels kon vinden in de visie en ambitie van het stadsdeel.

Daarnaast verkreeg MAB enkele subsidies voor de transformatie van de gebouwen, maar deze bijdrage was gering kijkend naar het gehele kosten. De belangrijkste financiële stimulering was de lening die het verkreeg van het Restauratiefonds voor de herontwikkeling. Dit gaf tevens de doorslag om door te gaan met de realisatie van project.

Je kunt bij het Westergasfabriekproject spreken van een soort Publiek-Private Samenwerking waarbij sprake was van een normale samenwerkingsovereenkomst. Hierbij was MAB volledig risicodragend voor de transformatie van de gebouwen. Middels verschillende contracten werd de samenwerking tussen het stadsdeel en MAB vastgelegd. In de samenwerkingsovereenkomst was dus nauwkeurig bepaald wie welke taken voor zijn rekening zou nemen en wie welke risico's zou gaan dragen. Daarbij was ook vastgelegd dat beide partijen hun eigen specifieke deskundigheden in moesten brengen. Hierdoor

De gemeente heeft de ontwikkelaars niet goed kunnen ondersteunen bij verschillende zaken waar het tegen aan liep. Bijvoorbeeld bij de subsidieaanvraag en andere soorten procedures en assisteren richting andere overheidsinstellingen. Daarnaast vond MAB dat er bij het stadsdeel een gebrek aan expertise was en er te weinig vertrouwen was.

Volgens MAB was er niet eenduidig een instrument aanwezig dat er voor zorgde dat een private partij de Westergasfabriek zou transformeren. Vooral het geloof hebben in de plek en het programma waren voor de ontwikkelaar van groter belang dan de instrumenten die het stadsdeel heeft ingezet.

Literatuur casus De Westergasfabriek

Beek, H.M. ter & Klinkers, G.F. (2000). Intensief ruimtegebruik en publiek- private samenwerking: *Quick scan op wederzijdse invloed intensief ruimtegebruik en publiek- private samenwerking bij zeven lokale ontwikkelingsprojecten*. Case-verslagen. Utrecht

Belvedere. (2008). Creativity and the city: *Westergasfabriek*

Verhagen, E. (2003). Westergasfabriek: *Een culturele onderneming*

Koekebakker, O. (2003). Cultuurpark Westergasfabriek: *Transformatie van een industrieterrein*. Rotterdam

Geraadpleegde websites

Project Westergasfabriek: www.project-westergasfabriek.nl

Hoofdstuk 5 Het Brouwhuis in Enschede

Het Brouwhuis is een nieuw transformatieproject waarvan de realisatie in 2012 zal zijn. Het Brouwhuis ligt midden in het gezichtsbepalende gebied “Op de Brouwerij”. Dit is het centrale hart van de Enschedese wijk Roombeek. Dit is het trefpunt van creativiteit, innovatie en cultuur. Het Brouwhuis was ooit onderdeel van de Grolsch brouwerij die op het voormalige Grolsch-terrein stonden. Het is volgens velen een markant gebouw met een robuuste uitstraling en karakter (Op de Brouwerij, 2011).

Het Brouwhuis bestaat uit drie etages. Op de tweede etage van Het Brouwhuis komt



het Media Art Center. Deze staat in nauwe relatie met het direct naastgelegen CeeCee gebied, de Creatieve Campus Enschede. Hier hebben zich al bijna 20 bedrijven gevestigd die met “creativiteit” in de breedste zin van het woord te maken hebben (Op de Brouwerij, 2011).

Het Brouwhuis in 2012 (bron: www.opdebrouwerij.nl)

Belangrijk om hier te vermelden is dat Het Brouwhuis onderdeel is van het project “Op de Brouwerij”. Het project Op de Brouwerij is weer een onderdeel van een veel grotere en unieke gebiedsontwikkeling binnen Roombeek.

5.1 Historie en totstandkoming

De wijk Roombeek ligt net ten noorden van het centrum van Enschede. De wijk werd oorspronkelijk gebouwd als arbeiderswijk, nadat in 1890 de textielfabrieken en de Grolsch brouwerij zich hier gingen vestigen (Roombeek, 2011).

Op 13 mei 2000 veranderde er echter veel in Roombeek door de vuurwerkramp die zich op die dag daar had plaatsgevonden. De materiële schade bedroeg ongeveer één miljard gulden. Veel gebouwen waren door de ramp verwoest of beschadigd. Hierdoor liep de status van Roombeek als waardevol industrieel gebied enorme schade op (Boom, 2009).

Na de ramp werd al snel een plan ontwikkeld om het gehele gebied hoogwaardig te herontwikkelen met een grootschalige functiemenging, waarbij enkele gebouwen met cultuurhistorische waarde behouden moesten blijven. Het Grolschterrein met het Brouwhuis is een onderdeel van deze gebiedsontwikkeling.

In 1895 werd de Enschedese bierbrouwerij E.B.B. gebouwd in Roombeek. In 1954 werd de naam van de fabriek 'De Grolsche bierbrouwerij'. Na de neergang van de textielindustrie bleef de brouwerij als enige bedrijf in Roombeek draaien. Hierdoor werd de Grolschfabriek beeldbepalend voor de bedrijvigheid in Roombeek. Ondanks dat de brouwerij een belangrijk onderdeel vormde van de industrie in Roombeek, had deze geen monumentale waarde (Boom, 2009).

Door de ramp was het Grolsch-complex zodanig beschadigd geraakt dat de productie moest worden gestaakt. Dit kostte de bierbrouwer tientallen miljoenen en het vormde de aanzet om zich geheel te vestigen op de nieuwbouwlocatie bij Boekelo (Boom, 2009).

In de loop van 2005 legde Grolsch Bierbrouwerij BV de bedrijfsactiviteiten op de huidige locatie in Enschede-Noord (Roombeek) neer. Een groot gebouwencomplex van bijna 6 ha, midden in de stad, kwam toen vrij ter beschikking te staan (Philippi, Timmerman & de Vries, 2004).

Het was voor de gemeente een bewuste aankoop om het terrein nadat het verlaten was te kopen, met als doel een complete herontwikkeling van het complex en een transformatie van Het Brouwhuis (Van Aaken, Persoonlijke communicatie, 26-05-2011).

Lange tijd was de vraag of het gehele complex gesloopt moest worden of dat het gebouw een andere functie zou krijgen. Het was om meerdere redenen een interessant complex. De ontwikkelingsgeschiedenis was zichtbaar in het complex met gebouwen uit verschillende tijden en het had een unieke ligging dicht bij de binnenstad van Enschede (Philippi, Timmerman & de Vries, 2004).

De ambitie van de gemeente bij de gebiedsontwikkeling was het transformeren van de Grolsch-locatie tot een wervend, attractief, gemengd stedelijk gebied, dat de sociale en economische structuur van de gemeente Enschede zou versterken, en dat zou aansluiten op het omliggende stedelijk gebied. Hiermee werd gehoopt een bijdrage te leveren aan de gemeentelijke ambitie om Enschede een aantrekkelijke vestigingsplaats te laten zijn voor hoogwaardige bedrijvigheid en voor bewoners die op zoek zijn naar een woning in een hoogwaardige stedelijke omgeving en openbare ruimte van hoge kwaliteit (Roombeek, 2011; Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

Deze herontwikkeling wilde de gemeente echter niet alleen doen, omdat het financieel niet haalbaar zou zijn. Ze waren daarom op zoek naar een goede partner en ontwikkelaar om het terrein samen te (her)ontwikkelen. Ze kwamen als snel uit bij ING Real Estate Development als ervaren ontwikkelaar op gebied van multifunctionele projecten. Dit was ook nodig omdat de gemeente voor ogen had dat heel Roombeek een multifunctionele invulling moest krijgen (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

ING werd door de gemeente als ontwikkelaar na de vuurwerkcramp al vroeg betrokken. Er heeft veel overleg plaatsgevonden tussen ING en de gemeente over de mogelijke invulling van het Grolschterrein. Ze kwamen daarbij als snel tot overeenstemming over wie wat precies zou gaan doen en welke risico's ze zouden nemen. Hierbij werd besloten dat ING het zuidelijke deel van het terrein zou gaan ontwikkelen met daarbij de transformatie van Het Brouwhuis en de gemeente zou zorgen voor het noordelijke deel van het terrein. Met elk haar eigen risico voor de desbetreffende herontwikkelingsgebied. De gemeente wilde, middels het bestemmingsplan wel enige invloed kunnen uitoefenen op de invulling van het terrein.

Daarnaast stond in het bestemmingsplan dat Het Brouwhuis zou moeten worden getransformeerd tot een multifunctioneel gebouw, met daarin deels een ruimte voor de creatieve sector. Bij het bestemmingsplan werd rekening gehouden met de eisen die ING had,



en het plan werd daaraan voor een groot deel op aangepast (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

Het voormalige brouwhuis van Grolsch.: De ketels (foto's: S. Boom).

Het voormalige Brouwhuis in het zuidelijk gebied dat door ING wordt herontwikkeld in dit grootschalige bouwproject krijgt een nieuwe bestemming met zowel creatieve als gewone bedrijvigheid, woningen en horecagelegenheid (Roombeek, 2011).

Op de begane grond komen verschillende horecavoorzieningen. Op de drie andere verdiepingen worden ruimtes gerealiseerd voor innovatieve en creatieve bedrijven op het gebied van media, kunst en technologie (creatieve sector). Op de bovenste lagen komen 20 loftachtige appartementen, waarin de originele brouwerij herkenbaar moet blijven (Bergvelt, 2007)

Het opvallende gebouw heeft een solide uitstraling, maar bezit gezien de vele verbouwingen geen monumentale waarde. Gedurende de transformatie is het gebouw behoorlijk gestript. Maar de hele structuur is wel blijven staan van het Brouwhuis. De gevels van het gebouw waren in een slechte staat en zijn daarom allemaal weggehaald. De gevels, zoals ze terugkomen, krijgen de oude uitstraling van het Brouwhuis zoals het was. De buitenkant wordt bijna helemaal vernieuwd, maar de kern blijft zoveel mogelijk behouden. Vooral de eerste drie verdiepingen zijn nog zoals het oorspronkelijk was. In het Brouwhuis stonden nog heel veel silo's, brouwketels, installaties, opslagtanks en verschillende soorten machines. Door het veelal weghalen van deze technische ruimtes, kwamen er grote ruimtes vrij in het gebouw, maar hierdoor werden de ruimtes niet erg bijzonder. Eén ruimte, de brouwerijzaal, waar vroeger grote brouwketels stonden, is nog wel echt herkenbaar zoals het vroeger was. *“Het Brouwhuis wordt getransformeerd op gebied van functie, maar ook grotendeels in zijn verschijningsvorm. In een bestaand gebouw komt een stapeling van functies voor meerdere doelgroepen”* (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

De gemeente neemt een deel van Het Brouwerijgebouw, na realisatie, over (in eigendom) ten behoeve van de exploitatie van het bedrijfsverzamelcomplex voor creatieve bedrijvigheid, het Media Art Centre (MAC). Dit zal op de tweede verdieping zijn waar er werkruimte

beschikbaar komt voor creatieve en innovatieve ondernemers, het zogenoemde Media Art Center (MAC) (Van Aaken, Persoonlijke communicatie, 26-05-2011).

De zuidzijde die door ING Real Estate Development wordt gerealiseerd en de noordzijde die door de Gemeente wordt ontwikkeld bevinden zich anno nu (2011) nog de realisatiefase. ING begon met de bouw en herontwikkeling van Het Brouwhuis in het voorjaar van 2010. Er wordt verwacht dat het Brouwhuis medio 2012 opgeleverd wordt (Op de Brouwerij, 2011).

5.2 ING Vastgoed en haar redenen voor herontwikkeling van Het Brouwhuis

ING Real Estate Development is een grote Europese vastgoedontwikkelaar met een projectenpijplijn van circa € 9 miljard. De onderneming legt de nadruk op multifunctionele projecten met veelal een centrale rol voor winkels. ING Real Estate is onderdeel van ING Groep, een wereldwijd opererende financiële instelling van Nederlandse oorsprong (Op de Brouwerij, 2011). ING Real Estate is als ontwikkelaar actief op de ruim zes hectare van Roombeek waar bedrijven worden geconcentreerd. Daarbij speelt het een centrale rol bij de herontwikkeling van “Op de Brouwerij” en de transformatie van Het Brouwhuis (Bergvelt, 2007).

ING had verschillende redenen om Het Brouwhuis te transformeren tot een gebouw met verschillende functies, waaronder de creatieve. Een van de belangrijkste redenen is dat Het Brouwhuis een gunstige ligging heeft binnen Enschede. Zo ligt het gebouw in een bijna geheel herontwikkeld gebied dicht tegen binnenstad van Enschede. Veel voorzieningen liggen op loopafstand, zoals winkels, horeca en culturele instellingen. Naast de gunstige locatie en een goede omgeving, speelde de hoogwaardige ruimtelijke kwaliteit een erg grote rol (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

Daarnaast vond ING de ambitie en de visie die gemeente Enschede had vastgesteld erg interessant en kon zich hier goed in vinden. Vooral de functiemenging en compactheid die er in de wijk moest komen was volgens ING een reden om in het project Op de Brouwerij te stappen (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011). Volgens ING is Roombeek een plek voor “*ondernemers die durven*”. De wijk kent daarbij verschillende soorten bedrijvigheid op gebied van media, technologie, kunst en kennisindustrie (Op de Brouwerij, 2011). Dit heeft dus ook een positieve invloed gehad omdat ING een ontwikkelaar is die zich veelal richt op multifunctionele projecten (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

Een andere belangrijke reden is dat Het Brouwhuis deel uitmaakt van een groter project, Op de Brouwerij. ING had afspraken gemaakt met de gemeente voor nieuwbouw en herontwikkeling op het Grolsch-terrein. Dat stond onder andere vast in het bestemmingsplan. Doordat de herontwikkeling onderdeel uitmaakte van een groter project met nieuwbouw en Het Brouwhuis plaats biedt voor meerdere functies werd het daarom door ING als een financieel interessant en een rendabel project gezien. “*ING dacht dat je ten opzichte van het gehele project een investering kon doen waar je ook je rendement uit kan halen. Dus het was voor ons ook een financiële stimulans*” (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

Het was voor ING ook een soort uitdaging om dit project, met de daarbij behorende transformatie van Het Brouwhuis, succesvol te kunnen realiseren. *“ING ook wilde laten zien dat we niet alleen maar makkelijke projecten realiseerden, maar ook complexe projecten zoals Op de Brouwerij is”* (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

ING Real Estate Development is na een lang overleg met gemeente Enschede tot een akkoord gekomen over de herontwikkeling van het oude Grolsch-terrein. Volgens Sparreboom hebben zowel ING als gemeente Enschede zich maximaal ingezet om tot een akkoord te komen. De samenwerking tussen beide partijen was over het algemeen goed. Hierdoor kreeg ING ook meer vertrouwen in het project (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

Volgens Joep van Aaken, Senior projectmanager bij projectbureau Roombeek vroeg het wel een grote overtuigingskracht vanuit de gemeente om een private ontwikkelaar als ING te betrekken bij het project en daarna tot overeenkomsten komen. Daarbij heeft een goed gedragen visie volgens van Aaken een groot belang gespeeld bij de besluitvorming van het project Op de Brouwerij (Van Aaken, Persoonlijke communicatie, 26-05-2011).

Anneke de Vries van ING stelt hierbij dat: *“Door het akkoord met de gemeente kwam de wederopbouw van Roombeek weer goed op tempo, ondanks de crisis. Dat wij dit project in aanbouw namen was dank zij de goede samenwerking met een gemeente”* (Enschede onderneemt, 2011).

5.3 Gebruikt instrumentarium

ING Vastgoed heeft vooral te maken gehad met de gemeente Enschede. De gemeente heeft wat betreft de ontwikkeling van Roombeek de grootste invloed gehad op de visievorming. Hiervan was en is Op de Brouwerij één van de deelprojecten van deze herontwikkeling van de wijk Roombeek. Het al bijna herontwikkelde Brouwhuis is hierbij het enige gebouw dat ING heeft getransformeerd op het oude Grolsch-terrein. De gemeente was daarnaast altijd de belangrijkste partner van ING met betrekking tot het maken van afspraken en overleg ten aanzien van Op de Brouwerij. Andere partijen waren hier vrijwel niet aanwezig. (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

De gemeente heeft hierbij enkele instrumenten gebruikt voordat ING begon aan de herontwikkeling van Het Brouwhuis. Hierbij staat het interview met Dhr. Sparreboom van ING Vastgoed als development manager van Het Brouwhuis centraal. Hij is verantwoordelijk voor de herontwikkeling, de huur, verhuur en de verkoop aan beleggers. Hieronder een overzicht welke instrumenten er door de overheidsinstellingen zijn gebruikt.

(De)regulering en structurering

Het Brouwhuis was als onderdeel van het voormalige Grolsch-terrein onderdeel van een veel grotere en integrale gebiedsontwikkeling binnen Roombeek. Het was een bewuste aankoop door de gemeente van het Grolsch-terrein in verband met de verplaatsing en nieuwbouw van de brouwerij elders in de gemeente, met het doel een herontwikkeling van het complex en transformatie van Het Brouwhuis (Van Aaken, Persoonlijke communicatie, 26-05-2011).

Door de vuurwerkramp die in het gebied heeft plaatsgevonden moest de gemeente haar visie voor het gebied grondig aanpassen. Dit heeft geresulteerd in een bestemmingsplan die

voor heel Roombeek gold. Hiern stond ook dat Het Brouwhuis moest worden herbestemd (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

Het plan voor de ontwikkeling van het Grolsch-terrein is door beide partijen samen ontwikkeld. Er werd gekeken hoe het terrein stedenbouwkundig en planologisch zou kunnen worden ontwikkeld. Dit is uiteindelijk vertaald in het bestemmingsplan, waarna ING het plan verder heeft uitgewerkt (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

Volgens van Aaken is deze afstemming en overleg over de kaders en kansen vooraf van groot belang geweest bij het tot stand komen van de herontwikkeling. *“Het al in een vroeg stadium samen te werken heeft geleid tot veel consensus bij de totstandkoming van het bestemmingsplan en geleid tot een goede samenwerking tussen ING en de gemeente. Hierbij zijn duidelijke afspraken gemaakt”*. De tot stand koming van het project en in het bijzonder het bestemmingsplan is ook volgens Sparreboom grotendeels in overleg gebeurd met de gemeente (Van Aaken, Persoonlijke communicatie, 26-05-2011).

Bij het opstellen van het bestemmingsplan stond een stapeling van functies voor meerdere doelgroepen in de gehele wijk centraal. Dit gold dus ook voor Het Brouwhuis. Het hield dus in dat je zowel functies als kantoren, winkels en wonen moest creëren, als dat het voor meerdere doelgroepen zoals jongeren en oudere mensen. Maar dit is wel grotendeels in overleg gebeurd met de gemeente (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

In het bestemmingsplan stond ook vast dat het pand deels een creatieve bestemming zou moeten krijgen. Maar de term “creativiteit” kon volgens Sparreboom heel breed worden opgevat. Het stond daarom ook niet heel hard in het bestemmingsplan, omdat de gemeente een private ontwikkelaar anders te veel beperkte bij de herontwikkeling. ING neemt dit wel serieus, maar wel in hele brede zin, want het moest niet te beperkend zijn. In het plan staat ook vast dat de gemeente Enschede één verdieping gaat gebruiken voor het Media Art Center. Dit gaat vooral om kantoorruimtes te bieden in de meest flexibele vorm voor startende creatieve ondernemers (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

Volgens Joep van Aaken was de invloed van de gemeente groot bij de totstandkoming en de realisatie van het project. Zo heeft de gemeente verschillende kaders gesteld op programmatisch, ruimtelijk en financieel gebied waaraan ING zich aan moest houden (Van Aaken, Persoonlijke communicatie, 26-05-2011).

Ook is Gemeente leidend geweest in aankoop, kaderstelling en verkoop van het gebied, waarvan een deel aan ING (Van Aaken, Persoonlijke communicatie, 26-05-2011). Ondanks de goede samenwerking bij de totstandkoming van het bestemmingsplan ondervond ING wel enkele problemen met betrekking tot de regelgeving en het gemeentelijk apparaat. Volgens Sparreboom waren er vergunningen die niet afkwamen en ging de gemeente op sommige punten helemaal niet flexibel om met de regels. *“De bewegingsruimte om makkelijker om te gaan met regels was hier helemaal niet groot. Dit had wel wat kunnen uitmaken om het proces beter te kunnen verlopen. Maar dit liet de wetgeving echter ook niet vaak toe.”* Op gebied van bouwregelgeving is nauwelijks wat veranderd, maar dit kon ook niet omdat er ook functies als wonen in komen waarvoor hogere kwaliteitseisen zijn (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

Het gemeentelijk apparaat had dus op bepaalde gebieden wat flexibeler mogen zijn volgens de respondent van het ING. Volgens Sparreboom zaten de mensen van projectbureau dicht bij het project, en waren wat meer van goede wil om naar hen te luisteren. *“Maar het*

gewone ambtelijke apparaat zit gewoon op het stadkantoor. Die houden zich voornamelijk bezig met vergunningen en bestemmingsplannen, staan vaak op grote afstand van het project. Daar waren dan ook nog wel eens enkele problemen mee. We hadden bijvoorbeeld te maken gehad met vergunningen die niet afkwamen en dat op sommige punten de gemeente helemaal niet soepel te werk ging” (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

Volgens Sparreboom moet een gemeente heel goed meedenken over wat een commerciële partij tegen kan komen qua risico's. Daarbij moet de gemeente al niet van te voren al veel vast hebben staan. Bijvoorbeeld dat al helemaal vast staat dat aan een heel belangrijk gebouw helemaal niets mee mag gebeuren en er niets aan mag veranderen. De gemeente kan er voor zorgen dat een transformatie van verouderde panden toch rendabel wordt als men op dit gebied wat kan wijzigen. Een gemeente moet sommige ambities op bepaalde punten wijzigen omdat het soms gewoon niet haalbaar is. *“Je moet als gemeente niet te veel vastleggen op gebied van welke functie een gebouw moet krijgen. Bijvoorbeeld, dit moet een creatieve functie krijgen en dit een winkelveorziening functie”* Er moet dus een bepaalde speelruimte en vrijheid zijn voor de private ontwikkelaar bij herontwikkelingsprojecten (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

De gemeente moet volgens Sparreboom kijken waar de kracht op werkgelegenheidsgebied ligt binnen haar gemeente en daar haar ambities op af stellen. Het inpassen van commerciële functies zijn bij transformatieprojecten van groot belang, zodat het exploitatietechnisch wel werkt (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

Financiële stimulering private partijen

Voor het project Op de Brouwerij was subsidie aangevraagd bij het ministerie voor Wonen, Wijken en Integratie op basis van de “tijdelijke stimuleringsregeling woningbouwprojecten 2009”. Maar deze gold voor het project in haar geheel en niet specifiek voor de herontwikkeling van Het Brouwhuis. Alleen de gemeente heeft gebruikt gemaakt van deze subsidieregeling. ING heeft voor de herontwikkeling van Het Brouwhuis dus geen subsidies gekregen van de gemeente, provincie of het rijk. Ook heeft ING geen restauratielening, of een andere lening met een laag rente percentage verkregen. Het Brouwhuis heeft geen monumentale status, waardoor het ook niet in aanmerking kwam voor subsidies die speciaal voor monumentale panden zijn bedoeld (Enschede onderneemt, 2011).

Wel heeft de gemeente er voor gezorgd dat met grondkosten voor het ING laag waren. De grond is tegen een lager bedrag verkocht door de gemeente. Bij de grondwaardebepaling kwamen de kosten van de grond in eerste instantie minder gunstig uit voor ING, mede omdat de kosten voor de herontwikkeling van het gebouw hoog zouden oplopen en het een complex project zou worden. De gemeente heeft op dat gebied gezorgd dat de grondwaardebepaling gunstiger werd voor ING. De gemeente heeft dus uiteindelijk minder over gehouden aan de grond. Een soort van grondwaarde subsidie. *“Maar op deze manier moet je het niet helemaal zien. Want de grondprijs had hoger kunnen worden als je er iets op had ontwikkeld dat heel veel waard is, en heel weinig kost. Dat verschil is dan de grond waarde. Dan had de gemeente meer kunnen verdienen op de grond. Maar dit was hier niet echt mogelijk”* (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

Door de gemeente is voor het hele herontwikkelingsplan van Roombeek dus wel subsidie aangevraagd bij de provincie Overijssel en het Rijk. Deze subsidies hebben wel bijgedragen aan het feit dat de omgeving en infrastructuur rondom het Grolsch-terrein van goede kwaliteit is. Daarnaast is een deel van de subsidies gebruikt voor de sanering van het Grolsch-terrein. Indirect hebben subsidies van het Rijk dus bijgedragen aan de kwaliteit van de omgeving en infrastructuur. Dit heeft er weer voor een deel aan bijgedragen dat ING vertrouwen kreeg in een succesvol project (Roombeek, 2011).

Sparreboom onderschrijft dat subsidieverstrekking dat het niet echt heel veel invloed heeft om private partijen te stimuleren, maar het kan in sommige gevallen wel helpen. *“Een gemeente kan er wel subsidies in blijven stoppen, maar er zal uiteindelijk wel geld moeten worden verdiend. Als er geen markt is, dan is het voor de private ontwikkelaar helemaal niet aantrekkelijk, zelfs niet met veel subsidies”* (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

Gedeeltelijke zelfrealisatie en ontwikkeling

Op gebied van gedeeltelijke ontwikkeling ten opzichte van Het Brouwhuis is door de gemeente niet veel gedaan. Als je de gedeeltelijke zelfrealisatie in een breder context ziet dan is er wel veel gedaan. De gemeente heeft in de wijk Roombeek veel geïnvesteerd en gebouwd. De gemeente heeft hier meer dan normaal geïnvesteerd in de infrastructuur en de openbare ruimte. De kwaliteit van Roombeek ligt hier erg hoog. Dit was voor ING ook één van de belangrijkste redenen om voor dit project te kiezen en Het Brouwhuis te herontwikkelen. De verschillende investeringen door de gemeente gaven de ontwikkelaar een extra stimulans omdat men er nu meer marktperspectief in zag (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

Deze verschillende investeringen in Roombeek kon de gemeente doen, doordat het na vuurwerkcramp aanvullende landelijke bijdragen van verschillende ministeries had gekregen en ook gebruikt heeft gemaakt van Europese subsidies. Dit ging om tientallen miljoenen euro's die extra waren binnengehaald voor de gebiedsontwikkeling. De gelden van het Rijk voor de kwaliteitsimpuls zorgden er op hun beurt weer voor dat andere partijen over de streep konden worden getrokken. Circa de helft van de investeringen is van de gemeente zelf of van andere partijen afkomstig (Roombeek, 2011).

Het project is vanuit de gemeente en ING tot stand gekomen. Het was dus zowel een privaat en publiek initiatief. Er zijn hier wel verschillende ontwikkelingsovereenkomsten gesloten om het terrein te herontwikkelen. Waardoor er sprake was van een normale samenwerking. Maar er was hier geen sprake van een Publiek-Private samenwerking waarbij beide partijen gezamenlijke risico's hadden (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011). De samenwerking tussen ING en de gemeente Enschede kwam volgens van Aaken vooral in uiting in de gesloten intentie-overeenkomst, en vervolgens de realisatieovereenkomst (Van Aaken, Persoonlijke communicatie, 26-05-2011).

De gemeente had met betrekking tot de informatie en ondersteuning ING al in een vroeg stadium actief betrokken en al in een vroeg stadium de gebiedsvisie en bestemmingsplannen laten zien. Het bestemmingsplan was daarbij op verschillende gebieden in samenwerking gemaakt. Er was na de vuurwerkramp een projectbureau Roombeek opgesteld door de gemeente, waarmee ING een heel intensief contact mee had. Deze partij opereerde op directie- en bestuursniveau binnen de gemeente (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011). Ze verzorgde daarbij en coördineerde de gebiedsontwikkeling van Roombeek. Het Projectbureau was een zelfstandige dienst met ruime bevoegdheden en een eigen budgetverantwoordelijkheid. Zo konden standaardwerkwijzen, bureaucratie en de omgang met procedures worden doorbroken als dat nodig was (Roombeek, 2011).

Daarnaast was het Projectbureau als centraal aanspreekpunt bedoeld voor zaken rondom de herontwikkeling van Roombeek. Deze projectgroep had veel contact en overleg met verschillende partijen die betrokken waren bij de gebiedsontwikkeling. Zo had het onder ander contact met woningcorporaties, particulieren, ondernemers en ontwikkelaars. De (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

Er werden bij die samenwerking verschillende plannen gemaakt en werd er overlegd over verschillende procedures en het bestemmingsplan. Het projectbureau assisteerde daarbij ING ook met alles wat ze tegenkwamen, bijvoorbeeld als het ging over publiekrechtelijke zaken (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

Vertrouwen en goede afspraken tussen gemeentes en private ontwikkelaars zijn volgens ING ook van groot belang, wil een transformatieproject succesvol slagen. *“Wat wij als ING goed vinden is dat er een centraal punt was waar het projectbureau van de gemeente, samen met verschillende ondernemers, Kamer van Koophandel en ander private partijen gaat kijken van wat je hier kan gaan doen. Hierbij moet je je samen afvragen waarom het verouderde pand leegstaat, waar het marktprobleem ligt en waarom lukt het hier niet”* (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011). Daarbij vond Sparreboom wel dat de gemeente wat meer expertise en kennis mocht hebben ten opzichte van de markt. *“Expertise en kennis op gebied van de vastgoedmarkt in de gemeente is van groot belang daarbij”* (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

Met betrekking tot de creatieve functies in het gebouw, en vooral die van het Media Art Centre (MAC), heeft de gemeente ook wat gedaan. Zo had de gemeente al een groot deel van het concept van MAC voor ING uitgewerkt en had zijn uitgangspunten voor een goede exploitatie voor de bedoelde doelgroep bepaald. Vervolgens is dit door ING vertaald naar bijbehorende investeringsbegrotingen en zijn op basis van haar kostendekkende huurprijssystematiek exploitatiemodellen gemaakt (Gemeente Enschede, 2011).

Andere factoren die invloed hebben gehad om te transformeren

De omgeving rondom het Grolsch-terrein was van een hoge kwaliteit doordat Roombeek al een grote gebiedsontwikkeling had ondergaan. Daardoor zag ING ook veel kansen in het slagen van Op de Brouwerij. Daarnaast sprak de functiemenging die in de omgeving al aanwezig was, en die ook zou gelden voor Op de Brouwerij, ING als ontwikkelaar erg aan (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

“Doordat op het Grolsch-terrein verschillende nieuwe bedrijfsfuncties worden gerealiseerd en er binnen Het Brouwhuis plaats is voor verschillende functies zoals wonen en werken, liggen daarmee de financiële kansen voor zowel de gemeente als voor ING als private partij voor herontwikkeling een stuk gunstiger” (Van Aaken, Persoonlijke communicatie, 26-05-2011).

Sparreboom denkt dat als de transformatie van Het Brouwhuis het enige project in Roombeek van ING zou zijn geweest, hadden ze het waarschijnlijk niet gedaan. Maar doordat het een onderdeel was van het project Op de Brouwerij, waar voornamelijk nieuwbouw wordt gerealiseerd, heeft ING toch besloten het pand te transformeren. Maar doordat het een onderdeel was van het project Op de Brouwerij, waar voornamelijk nieuwbouw wordt gerealiseerd, heeft ING toch besloten het pand te transformeren. *“Het zou anders voor ING te risicovol zijn waaraan je nauwelijks aan kan verdienen”* (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

Door de afspraken die ING met de gemeente had gemaakt, waaronder dat ze ook Het Brouwhuis moesten transformeren, mochten ze ook nieuwbouw projecten realiseren op het terrein, wat veel rendabeler is (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

Volgens Sparreboom kan een ontwikkelaar wel sneller kiezen voor herontwikkeling als een gebouw een intrinsieke waarde en een goede uitstraling heeft. Niet alleen de financiële waarde, maar ook architectonisch en ruimtelijk gezien moet het daarbij van goede kwaliteit zijn. *“Maar dan als nog moet je kijken of het wel financieel haalbaar is. Je moet dan nog als ontwikkelaar een sommetje maken waarbij je denkt aan, welke functies je er in stopt en wat leveren die functies op in de zin van huur, wat moet ik investeren en wat is dan uiteindelijk het verschil hier tussen. Als dat sommetje dan negatief uitvalt dan wordt het voor de ontwikkelaar al heel moeilijk. Je kan dan als private ontwikkelaar nog wel naar de gemeente stappen om te vragen of hun die onrendabele top willen financieren. Maar dit is wel heel moeilijk om voor elkaar te krijgen. Er is daarbij vaak wat minder vertrouwen in private ontwikkelaars”* (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

Sparreboom geeft ook aan dat je op sommige zaken gewoon geen invloed kan hebben en er gewoon geen oplossing mogelijk is. Met enkele verouderde panden kan een private ontwikkelaar, zelfs met financiële hulp van de overheid, gewoon niet doen. *“Je moet niet denken als gemeente of overheid zijnde dat je alles met planologische of andere instrumenten kan beïnvloeden, de markt is in deze kapitalistische samenleving eenmaal sterker. Sommige plannen vanuit de gemeente kunnen volledig verkeerd uit pakken. Vooral in deze tijd waarin alles veel moeilijker als je kijkt naar de beperkte financieringsmiddelen van gemeente”* (Sparreboom, Persoonlijke communicatie, 25-05-2011).

5.4 Conclusie casus Het Brouwhuis

ING had verschillende redenen om Het Brouwhuis te transformeren tot een gebouw met verschillende functies, waaronder de creatieve. Een van de belangrijkste redenen is dat Het Brouwhuis een gunstige ligging heeft binnen Enschede. Zo ligt het gebouw in een bijna geheel herontwikkeld gebied dicht tegen binnenstad van Enschede.

Daarnaast vond ING de ambitie en de visie die gemeente Enschede had vastgesteld erg interessant en kon zich hier goed in vinden.

Een andere belangrijke reden is dat Het Brouwhuis deel uitmaakt van groter project, Op de Brouwerij. Doordat de herontwikkeling onderdeel uitmaakte van een groter project met nieuwbouw en Het Brouwhuis plaats biedt voor meerdere functies werd het door ING als een financieel interessant en een rendabel project gezien. Doordat er binnen Het Brouwhuis ook nog verschillende functies konden worden gerealiseerd zoals wonen en werken, lagen hiermee ook de financiële kansen voor ING een stuk gunstiger.

Het was voor ING ook een soort uitdaging om dit project, met de daarbij behorende transformatie van Het Brouwhuis, succesvol te kunnen realiseren.

Het plan voor de ontwikkeling van het Grolsch-terrein en Het Brouwhuis is grotendeels door beide partijen samen ontwikkeld. Er werd hierbij gekeken hoe het terrein stedenbouwkundig en planologisch zou kunnen worden ontwikkeld. Dit is uiteindelijk vertaald in het bestemmingsplan, waarna ING het plan verder heeft uitgewerkt. Voor ING was er dus nog veel ruimte overgelaten met betrekking tot het bestemmingsplan.

In het bestemmingsplan stond ook vast dat het pand deels een creatieve bestemming zou moeten krijgen. ING neemt dit wel serieus, maar wel in hele brede zin want het moest niet te beperkend zijn. Ondanks de goede samenwerking bij de totstandkoming van het bestemmingsplan ondervond ING wel enkele problemen met betrekking tot de regelgeving en het gemeentelijk apparaat. Het gemeentelijk apparaat had op bepaalde gebieden wat flexibeler mogen zijn volgens ING.

ING heeft het project volledig zelf gefinancierd en heeft voor de herontwikkeling van Het Brouwhuis geen subsidies gekregen van de gemeente, provincie en het rijk. Het Brouwhuis heeft geen monumentale status, waardoor het ook niet in aanmerking kwam voor subsidies die speciaal voor monumentale panden zijn bedoeld. Ook heeft ING geen lening met een laag rente percentage verkregen. Wel heeft de gemeente er voor gezorgd dat de grond tegen een lager bedrag kon worden aangekocht van de gemeente.

Op gebied van gedeeltelijke ontwikkeling is door de gemeente niet veel gedaan. De gemeente heeft in de gehele wijk Roombeek wel veel geïnvesteerd en gebouwd. Zo heeft het meer dan normaal geïnvesteerd in de infrastructuur en de openbare ruimte.

Het project is vanuit de gemeente en ING tot stand gekomen. Maar er was geen sprake van een Publiek-Private samenwerking waarbij beide partijen gezamenlijke risico's hebben gelopen. Maar er was wel sprake van een samenwerking tussen beide partijen. Zo werden er verschillende overeenkomsten gesloten om het terrein te herontwikkelen.

Voor de gebiedsontwikkeling van heel Roombeek werd door de gemeente een Projectbureau aangesteld, waarmee ING een heel intensief contact had. Zo werden er bij die samenwerking verschillende plannen gemaakt en werd er overlegd over verschillende

procedures en het bestemmingsplan. Het projectbureau assisteerde daarbij ING ook met alles wat ze tegenkwamen, bijvoorbeeld als het ging over publiekrechtelijke zaken

Als de transformatie van Het Brouwhuis het enige project in Roombeek van ING zou zijn geweest, hadden ze het waarschijnlijk niet gedaan. Maar doordat het een onderdeel was van het project Op de Brouwerij, waar voornamelijk nieuwbouw wordt gerealiseerd, heeft ING toch besloten het pand te transformeren.

Literatuur casus Het Brouwhuis

Bergvelt, D. (2007). *Plekken voor kenniseconomie*. Geraadpleegd via http://www.arch-lokaal.nl/media/projecten/262/plekken_voor_kenniseconomie__3.pdf, op 6 juni 2011

Boom, S.J. (2009). *Roombeek: De vernietiging van cultureel geheugen& de wederopbouw van culturele identiteit*. Universiteit Utrecht

Philippi, G., Timmerman, P., & Vries, T. de (2004). *Wederopbouw Roombeek: Verslag van de activiteiten die het Architectuurcentrum Twente in de periode van april 2001 tot en met februari 2004 organiseerde over de Wederopbouw van Roombeek te Enschede*. Architectuurcentrum Twente

Geraadpleegde websites

Op de Brouwerij: www.opdebrouwerij.nl

Roombeek: www.roombeek.nl

Gemeente Enschede: www.enschede.nl

Enschede onderneemt: www.enschedeonderneemt.nl

Hoofdstuk 6 Strijp-S in Eindhoven

Strijp-S wordt gezien als een van de grootste en tegelijkertijd één van de meest complexe binnenstedelijk ontwikkelingsprojecten die er momenteel in Nederland plaatsvinden (Impect, 2011). Het gebied moet het tweede stadshart van Eindhoven worden. De oude imposante fabrieksgebouwen moeten een nieuwe bestemming krijgen (Cultuurfonds Strijp-S, 2011).

Strijp-S ligt in het noordwesten van het centrum van Eindhoven en heeft daardoor een gunstige ligging, omdat het dicht bij het centrum van stad ligt. Het ligt daarnaast ook aan de binnenring van Eindhoven en in de buurt van het station Eindhoven. Door deze ligging aan het spoor en de ringbaan en haar karakteristieke gebouwen die het heeft, is Strijp-S een opvallend gebied in de stad Eindhoven (Strijp-S, 2011).

De creatieve industrie moet op het terrein een belangrijke rol spelen met een mix van oud en nieuwe gebouwen. Een aantal gebouwen op Strijp-S zijn Rijksmonumenten, waarvan



er al enkele van deze monumenten zijn getransformeerd en daarbij een nieuwe (creatieve) invulling hebben gekregen. Het project staat ook bekend om haar Publiek-Private Samenwerking tussen de gemeente Eindhoven en projectontwikkelaar Volker Wessels die samen het gebied moeten herontwikkelen (OPPS, 2011).

Strijp-S vanuit de lucht (bron: Eindhovens Dagblad)

6.1 Historie en totstandkoming

Strijp-S was jarenlang de belangrijkste thuisbasis van Philips. Op deze plek werd er voor het bedrijf bedacht, uitgevonden, geproduceerd en gedistribueerd. Nadat het hoofdkantoor van Philips verhuisde, verhuisden ook de andere takken van het bedrijf naar Amsterdam of andere plekken en stroomde Strijp-S leeg (Strijp-S, 2011).

Al aan het begin van de 20^e eeuw vestigde Philips zich op Strijp-S. Verschillende gebouwen werden toen gebouwd, waaronder het Philips Natuurkundig Laboratorium (Natlab) in 1914, het Klokgebouw in 1928 en het Ketelhuis en de Machinekamer in 1929. Daarna volgden nog veel andere gebouwen die door Philips op het terrein werden gebouwd. De genoemde gebouwen zijn nu allemaal Rijksmonumenten (Strijp-S).

Toen Philips in 2000 besloot Strijp-S te verlaten vroeg de gemeente zich al snel af wat er met het terrein daarna moest gaan gebeuren. Hieruit ontstond een veelomvattend meerjarenplan. Hierin stond dat het terrein moest worden getransformeerd tot een nieuw creatief hart in Eindhoven. Het terrein moest daarnaast volgens de gemeente multifunctioneel worden herontwikkeld waar zowel functies als wonen, werken en recreëren een plek moeten

krijgen (Van den Hurk, 2009). Het nieuwe Strijp S beoogt met innovatie, creatie, recreatie en cultuur een eigen, een onderscheidende identiteit te creëren waarbij de creatieve industrie een belangrijke rol in het gebied moet gaan vervullen (Park Strijp Beheer & West 8, 2004). Een aantal gebouwen op Strijp-S is als rijksmonument aangemerkt en moet daarmee zorgen voor een mix van oud en nieuw op het nieuwe terrein (Cultuurfonds Strijp-S, 2011).

Om deze ambitie te kunnen realiseren had de gemeente in 2001 een intentieovereenkomst gesloten met Philips voor een Masterplan voor het terrein (Harkes & van de Laar, 2011).

Toen bleek dat Philips Strijp-S zou verlaten werd er samen met de gemeente Eindhoven gekeken wat er met het terrein moest gaan gebeuren en wie het terrein moest kopen. Het terrein was op dat moment, inclusief de gebouwen volledig eigendom van Philips (Van der Hurk, 2009). Philips had bij het op de markt zetten van het terrein bewust gekozen om Strijp-S in zijn geheel op de markt te brengen en niet alle gebouwen apart. Dit was grotendeels een resultante van de afspraken die waren gemaakt tussen Philips en de gemeente over hoe er met het complex om zou moeten worden gegaan (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

Philips en de gemeente hebben op basis van een prijsvraag die ze hadden uitgeschreven, gekeken wie het beste paste bij de visie ten opzichte van wat er met het terrein moest gaan gebeuren na de overname (Van der Hurk, 2009). Toen is Volker Wessels door de gemeente en Philips gekozen als de partij met de meest gunstige aanbieding voor Philips en het beste paste binnen de visie m.b.t. de herontwikkeling van het gebied. Onder vonden onderhandelingen plaatst om te komen tot een PPS met de gemeente (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

Volker Wessels heeft daarbij wel zelf het initiatief genomen voor de ontwikkeling en de gemeente erbij betrokken, waardoor er sprake is van een bottom up ontwikkeling (OPPS, 2011). De investering die Volker Wessel heeft gedaan om het terrein te verwerven ging om een bedrag van ongeveer 150 miljoen Euro. Dit was voor hen een hoop geld, waar ook veel eigen vermogen van Volker Wessels voor nodig was (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

De grondaankoop gebeurde via een constructie waarbij de gemeente Eindhoven de grond kocht van Philips en Volker Wessels kocht daarna weer de grond van de gemeente, vanwege fiscale voordelen. Belastingtechnisch was dit aantrekkelijker dat de gemeente eerst de grond kocht, dan wanneer Volker Wessels, als private ontwikkelaar direct dit had gedaan (Van der Hurk, 2009).

Volker Wessels besloot (samen met de gemeente) om het gebied samen met de gemeente Eindhoven te realiseren omdat het voor één bouwbedrijf een te moeilijke en complexe opgave was om een gebied van deze enorme grootte te herontwikkelen (Van der Hurk, 2009). Daarom werd er een samenwerkingsovereenkomst gesloten tussen Volker Wessels en de gemeente Eindhoven, waarmee een publiek-private samenwerking (PPS) was ontstaan. Gezamenlijk hebben zij toen de bv Park Strijp Beheer opgericht als zelfstandige identiteit (OPPS, 2011). De gemeente en Volker Wessels zijn daarbij hoofdeverantwoordelijke voor het gehele gebied van Strijp-S, waarbij plandelen verkocht werden aan verschillende planontwikkelaars. De gemeente richt zich hierbij vooral op het einddoel en de verschillende ontwikkelaars richten zich vooral op de concrete invulling van

de herontwikkeling van het gebied (Van den Hurk, 2009). Er kan dus gesproken worden van een PPS tussen de gemeente Eindhoven, Volker Wessels en andere private ontwikkelaars (OPPS, 2011).

In 2007 is in grote lijnen de (her)ontwikkeling van het terrein vastgelegd in het bestemmingsplan. Met daarin de globale invulling, waarin in nog veel ruimte werd gelaten voor wijzigingen en veranderingen waarna er in 2008 kon worden begonnen aan de eerste transformaties en werden bepaalde delen van de openbare ruimte van het Strijp-S terrein ingericht (Van den Hurk, 2009).

Park Strijp Beheer bv fungeert binnen het project als hoofdverantwoordelijke en als overkoepelend orgaan, waarin de gemeente en Volker Wessels en de gemeente in zetelen (Strijp-S, 2011). Park Strijp Beheer B.V. is de beherende vennoot van Park Strijp C.V. Park Strijp C.V. zorgt voor de verwerving, (her-)ontwikkeling, exploitatie en vervreemding van de onroerende goederen op Strijp-S. Via Park Strijp Beheer B.V. is het bestuurlijk belang van de gemeente gewaarborgd; de gemeente is 50% aandeelhouder, een gelijke portie aandelen is in bezit van Volker Wessels. Daardoor zijn beide partijen voor 50% risicodragend (Impect, 2011). Maar bij de PPS waren meer partijen bij betrokken, zoals wonincorporaties, bouwbedrijven en verschillende planontwikkelaars (Strijp-S, 2011).

Zo is Credo Integrale Planontwikkeling, gelieerd aan Volker Wessels, als vastgoedbedrijf ingezet voor de (her)ontwikkeling van een deel van Strijp-S en is het verantwoordelijk voor de transformatie en alle aspecten die hier verband mee houden. Credo is eigendom van VolkerWessels. Credo is als een van de partijen die zich hier op is specialiseert gekozen voor het Strijp-S project, waarbij het zich voornamelijk richt op het vlak van gebiedsontwikkeling (Van den Hurk, 2009). Credo was ook de belangrijkste uitvoerende partij. Zij maakten gronden bouw- en woonrijp, voerden de grondexploitatie en stuurden andere bedrijven van VolkerWessels (Harkes & van de Laar, 2011). Ook zorgt Credo ervoor dat, nadat Park Strijp Beheer de kavels aan andere partijen heeft verkocht, er een plan wordt ontwikkeld voor het stuk dat de partijen hebben gekocht (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

In 2005 zijn er door Volker Wessels partner gezocht die verantwoordelijk zouden zijn voor de opstalontwikkeling. Dus partijen die de kavels zouden kopen en daarop gebouwen zouden realiseren. Toen zijn er een aantal van deze partijen geselecteerd, waaronder Stichting Trudo, Woonbedrijf en Spoorzone BV (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

Stichting Trudo is een woningcorporatie die eigenaar is van al het vastgoed dat verhuurt en verkoopt. Binnen het project Strijp-S is Trudo de projectontwikkelaar voor het creatieve hart van Strijp-S, de zogenoemde “Driehoek” (Van der Hurk, 2009). Trudo heeft op initiatief van Volker Wessels zich later als partner aangesloten in de zogenoemde joint venture PPS. Volker Wessels zocht immers naar een ervaringsdeskundige op het gebied van ontwikkeling van huurwoningen. Later in het proces heeft de gemeente onder dezelfde voorwaarden de grond teruggekocht van Trudo (OPPS, 2011).

Woonbedrijf is een woningcorporatie zonder winstoogmerk en is binnen het project Strijp-S de projectontwikkelaar in fase 1 voor de bouw van de eerste ongeveer 200 woningen (Strijp-S, 2011).

West8 is een bedrijf dat zich voornamelijk bezighoudt met grootschalige masterplanning en design en ontwikkeld daarnaast concepten en visies voor grootschalige planningen op gebied van urbanisatie en infrastructuur. Voor Strijp-S heeft het een stedenbouwkundig plan



Toekomstvisie van Strijp-S (bron: Impect)

ontworpen en is aangesteld als supervisor (Van der Hurk, 2009).

Spoorzone BV is als verantwoordelijke ingesteld voor de herontwikkeling van het gebied langs de spoorlijn en is door Volker Wessels in het leven geroepen. Het richt zich hierbij vooral op het bouwen en ontwikkelen van kantoren en appartementen in het hogere segment (Van der Hurk, 2009).

De bouw en transformatie op het terrein, met daarbij het inrichten van de openbare ruimte moet in vier verschillende fases gebeuren. De bouw en herontwikkeling van het terrein is in 2006 begonnen en in 2010 afgerond. De andere fases worden tussen 2011 en 2020 afgerond (Cultuurfonds Strijp-S, 2011).

De hoofdinfrastructuur in het gebied is al een tijd geleden gerealiseerd. Er loopt een Hoogwaardige Openbaar Vervoer-verbinding door het gebied (tussen het Centraal Station en de luchthaven). Tevens zijn er doorgaande wegen aangelegd. In totaal blijven zes van de oude Philipsfabrieken, dit zijn Rijks- en gemeentelijke monumenten, staan. De rest wordt gesloopt. Het gebied wordt daarbij opnieuw ingedeeld en word deels vervangen door nieuwe woningen en appartementen. De renovatie- en verbouwingsplannen voor het project de Hoge Rug, zijn in 2011 gestart (Impect, 2011).

In totaal moeten er 2.500 tot 3.000 woningen worden gebouwd, waaronder appartementen, atelierwoningen en stadswoningen. Zoals eerder vermeldt zijn een aantal panden als Rijksmonument aangemerkt. Dit zijn het bekende Klokgebouw, de drie witte fabrieksgebouwen van De Hoge Rug en het Veemgebouw met zijn kenmerkende afgeronde hoeken. Ander industrieel erfgoed dat bewaard blijft en een nieuwe bestemming krijgt, bestaat uit het Glasgebouw, delen van het NatLab, het Ketelhuis en de Machinekamer (Cultuurfonds Strijp-S, 2011). Elk gebouw krijgt hierbij een nieuwe functie. Zo wordt het Klokgebouw getransformeerd tot een gebouw waarin een verzameling van instellingen en bedrijven zich in vestigen die allen te maken hebben met creativiteit en cultuur in de breedste zin van het woord. Te denken valt aan theatergezelschappen, kunstenaars en ontwerpers. Daarnaast staat er in de planning dat er in het gebouw atelierwoningen worden gerealiseerd (Het Klokgebouw, 2011).

Het project loopt nu ongeveer 10 jaar. In die periode is onder meer het Definitief Stedenbouwkundig Plan en het bestemmingsplan door de gemeente vastgesteld. Een deel van de gronden is inmiddels uitgegeven en de eerste bouwplannen zijn in uitvoering. Echter, niet alles lijkt even soepel te gaan. Zo liggen er nog de nodige gronden braak (Harkes & van de Laar, 2011). Volgens onderzoek van Harkes en van de Laar (2011) is de huidige programmering van het gebied lastig te realiseren. Voor de kantoren is geen vraag en de realisatie van het programmaonderdeel “cultuur” zal in de Hoge Rug naar verwachting in de komende periode ook niet van de grond komen, omdat er nauwelijks cultuurfuncties zijn waarvoor subsidies beschikbaar zijn of waar een commerciële exploitant voor valt te vinden (Harkes & van de Laar, 2011).

6.2 Volker Wessels en haar redenen voor herontwikkeling van Strijp-S

Koninklijke Volker Wessels Stevin is de naam van de onderneming in 1997 ontstaan door de fusie tussen Koninklijke Volker Stevin N.V. en Kondor Wessels N.V. De omzet van het bouw- en vastgoedbedrijf bedroeg in 2008 ongeveer 5,4 miljard euro. Volker Wessels wil bij haar beleid rekening houden met haar maatschappelijke verantwoordelijkheid door middel van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Het is daarbij een privaat gefinancierde onderneming (Volker Wessels, 2011). Volker Wessels is een groep van bedrijven die hecht met elkaar samenwerken in de aan de bouw en aanverwante sectoren. Het bedrijf houdt zich vanuit verschillende organisaties binnen het bedrijf bezig met het ontwerpen, ontwikkelen, realiseren en beheren van de bouwomgeving (Van den Hurk, 2011).

Volker Wessels werd gekozen als private partij om het terrein van Philips over te kopen en daarbij het terrein te (her)ontwikkelen. Volker Wessels is een grote partij en zag in een binnenstedelijk terrein zoals Strijp-S wel marktpotentie op verschillende gebieden. Zowel voor woningen en verschillende werkvoorzieningen. Er ontbrak in Eindhoven bovendien een hoogstedelijk woon- en leefmilieu. Daarnaast ligt Strijp-S in de regio Brainport, waar Eindhoven ook deel van uit maakt. Deze regio is economisch gezien erg sterk aan het worden. Zo is ze tegenwoordig de 2^e economische regio van Nederland. Dit was voor Volker Wessels zeker een belangrijke reden. *“Volker Wessels is natuurlijk een bouwbedrijf die wilt bouwen of wilt (her)ontwikkelen om omzet te genereren voor de werkmaatschappij. Als ondernemer kijk je dan goed waar de kansen liggen en waar ligt de markt. Wij vonden dat de locatie en het terrein met haar gebouwen een marktpotentie heeft”* (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

Tevens stond in het bestemmingsplan vast dat er op het gebied veel verschillende functies mochten worden gerealiseerd. Zo was er ruimte om verschillende soorten woningen te realiseren. Dit was natuurlijk voor Volker Wessels extra aantrekkelijk om dit terrein te (her)ontwikkelen. *“Door de functiemenging die het al van te voeren toe liet, was het voor ons natuurlijk een extra stimulans om hier iets mee te doen. Was dit niet zo geweest dan hadden we waarschijnlijk niet voor het project gekozen”* (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

Al voordat Volker Wessels het terrein had gekocht werd er goed gekeken naar de omgeving en waar de sterktes en marktkansen in het gebied liggen. Volgens van Dieren zijn daarbij enkele uitgangspunten waar je als private ontwikkelaar naar gaat kijken. Bijvoorbeeld

wat er valt te realiseren valt en wat het kan opbrengen aan grondwaarde. *“Daar heb je dan ook een aantal smaakmakers voor nodig en stukje programmering wat de waarde van je gebied gaat bepalen. Daarbij kwamen we er al wel snel achter dat het geen zin had om daar een normaal woongebied neer te zetten met alleen maar flats. Vooral omdat Eindhoven een dynamische stad is waarbij de kracht ligt op design en technologie”*. Dit realiseerde Volker Wessels en Credo zich in een vroeg stadium maar al te goed en hebben daarop hun programmering ook op aangepast. Zo werd er gekozen voor een duidelijk functiemix, van wonen en werken, maar ook de invulling hiervan. Ook de voorzieningen op het terrein moesten erg divers zijn en van hoge kwaliteit die daardoor het gebied sterker maken (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

Een andere belangrijke factor was dat gemeente Eindhoven en Volker Wessels een Publiek-Private Samenwerking aangingen waardoor de ontwikkelaar te maken kreeg met risicospreiding, ieder 50%. Bij de herontwikkeling van Strijp-S is Volker Wessels verantwoordelijk voor de bouw en vastgoed ontwikkeling en heeft daarbij zitting in Park Strijp Beheer (Strijp-S, 2011). De totstandkoming tot een PPS zorgde er onder andere voor dat Volker Wessels het terrein gaat herontwikkelen zoals het vandaag de dag wordt beoogd (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

6.3 Gebruikt instrumentarium

Volker Wessels, met Credo als haar gedelegeerde ontwikkelaar, heeft bij de totstandkoming vooral te maken gehad met de gemeente Eindhoven omdat beide partijen in een Publiek-Private Samenwerkingsconstructie zaten en nog steeds zitten. Daarnaast heeft gemeente bij de (her)ontwikkeling van Strijp-S de grootste invloed gehad op de visie. Park Strijp Beheer BV speelde hierin een belangrijke rol, als hoofdverantwoordelijke van Strijp-S, binnen deze organisatie zetelen de gemeente en Volker Wessels. Maar naast de gemeente de gemeente had Volker Wessels ook te maken met andere partijen (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-06-2011).

Hier staat het interview met Dhr. Thijs Van Dieren centraal. Van Dieren is als projectmanager voor de (her)ontwikkeling van Strijp-S aangesteld vanuit VolkerWessels/Credo. Hij is verantwoordelijk voor de herontwikkeling, de huur, verhuur en de verkoop aan beleggers. Hieronder een overzicht welke instrumenten er door de overheidsinstellingen zijn gebruikt.

(De)regulering en structurering

De gemeente had een gebiedsvisie opgesteld voor de West-Corridor, het gebied waar ook Strijp-S onderdeel van is. Dit is een groot gebied, waar meerdere Philips complexen onder vallen. In deze visie waren de speerpunten voor de ontwikkeling van het gebied vastgelegd. Volker Wessels is tot op de dag van vandaag nog binnen deze beleidskaders gebleven (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

In deze visie werd sterk ingezet op de kennissector. Met als onderdelen de technologische en creatieve sector. *“Wat echter ontbrak in Eindhoven was een hoogstedelijk woon- en leefmilieu voor mensen die werken in de kennissector in Eindhoven. De gemeentelijke ambitie is daarom ook dit binnen Eindhoven te creëren. Op deze manier wordt*

gehoopt dat de kenniswerker ook graag in Eindhoven wil gaan wonen. Deze kenniswerkers wordt door de regio en Eindhove gezien als het toekomstige kapitaal van Brainport en moet je daarom proberen in je gebied te houden en deze mensen hier naar toe te trekken". Daarom staat er in de visie, die later is vertaald in een bestemmingsplan, dat er in het gehele gebied ingezet moet worden op hoogstedelijk wonen met daarbij een kwalitatief hoge buitenruimte. *"De West-Corridor en Strijp-S zijn hierbij een goede plek om dit te realiseren"* (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

Daarnaast miste Eindhoven ook een plek voor de culturele sector en wilde daarom hier een plek voor realiseren (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

In samenspraak met verschillende partijen is er in 2005 een ambitedocument gedefinieerd wat de leidraad werd voor de programmering van de gebiedsontwikkeling. Daar toetst Volker Wessels ook aan. Kavels die worden uitgegeven dienen ook te voldoen aan de kaders van dit document (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

In 2001 heeft de gemeente een masterplan opgesteld dat Strijp-S een hoogwaardige uitstraling moet gaan krijgen na de (her)ontwikkeling. Daarin is bepaald dat enkele gebouwen met een belangrijk industrieelarchitectonische waarde en een monumentaal karakter de drager zijn van het masterplan (Van der Hulk, 2009).

In 2008 werd het bestemmingsplan goedgekeurd. Het bestemmingsplan is volgens van Dieren van grote invloed geweest. Deze was hier globaal opgezet en bood de private partij nog veel ruimte (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-06-2011). De opzet van het bestemmingsplan was door de gemeente flexibel opgezet. *"De realisatieperiode vraagt om mogelijkheden onherroepelijke veranderingen vanuit de markt of voortschrijdend inzicht te kunnen verwerken. De beoogde flexibiliteit betreft twee aspecten: de functionele invulling en de fysieke bebouwing. Dit laatste aspect komt tot uiting in flexibiliteit in rooilijnen en bouwhoogten"*. Ook het programma was niet te strak vastgelegd. Binnen de verschillende plandelen waren de contouren aangegeven. Hierbinnen kon de invulling per gebouw worden aangepast. Ook wat betreft een aantal rooilijnen en bouwhoogten waren en zijn er nog veranderingen mogelijk (Bestemminsplan Strijp-S, 2007).

Toch heeft de gemeente volgens van Dieren veel invloed gehad op de invulling en ontwikkeling van het gebied. Zo gaf de gemeente sterk aan welke gebouwen er getransformeerd en welke er gesloopt moesten worden. Maar ook gaf het in haar visie en later ook in haar bestemmingsplan aan dat het gebied een hoogwaardige woon-werklocatie moest worden, waarin de creatieve sector een belangrijke rol gaat spelen. *"De invloed van de gemeente op het resultaat van de beoogde (her)ontwikkeling is er vooral geweest in kwalitatieve zin. Bijna 10 jaar verder ligt er nu een heel kader van uitgangspunten waarbinnen de ontwikkeling plaatsvindt. Het is hierbij toch altijd de ambitie van de gemeente geweest om voor een zo hoog mogelijke kwaliteit te zorgen om het terrein en binnen de stad Eindhoven. Daarbij behoort ook het in stand houden van bestaande gebouwen"* (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

Met betrekking tot de bouwregelgeving was de gemeente niet echt flexibel. Maar hier kon de gemeente volgens van Dieren ook niet veel aan doen, omdat de provincie en het Rijk hier afspraken over hadden gemaakt. *"Dit stond toen gewoon vast in de wet, en daar moest je je*

gewoon aan houden. Tegenwoordig gaat dit wel makkelijker met de nieuwe wetgeving om wat aan de bouwregelgeving aan te passen, maar daar waren wij te vroeg voor". Wel heeft Volker Wessels voor kleine dingen ontheffing gekregen (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-06-2011).

Volker Wessels had wel te maken met verschillende Rijksmonumenten. Daar zat echter een strikte bouwregelgeving aan vast. Dit was van tevoren ook bekend en daarom wist Volker Wessels ook dat het met deze Monumentale panden rekening moest gaan houden als het ging om het bouwbesluit. VolkerWessels/Credo moest daarom deze gebouwen herontwikkelen en daar een geschikte nieuwe functie invulling voor vinden. De gemeente was ten aanzien van de bouwregels niet flexibel. Enkel op kleine punten werd er wat gewijzigd of versoepeld (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

Van Dieren geeft aan dat de gemeente van te voren goed moet kijken welke elementen ze wilt behouden bij de herontwikkeling. Dit kan ze het beste doen in samenspraak met een aantal private partijen om te kijken welke gebouwen wel een bestaansrecht hebben (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-06-2011).

Een bestemmingsplan die veel ruimte open laat kan een private partij stimuleren om te herontwikkelen. Dit biedt de ontwikkelaar de kans zelf te bepalen over invulling van de functies. Van Dieren geeft aan dat door een globale opzet er natuurlijk ook niet snel wat aan het bestemmingsplan hoeft worden gewijzigd. Dit kan er voor zorgen dat de ontwikkelaar niet door een langdurige procedure moet om alles weer te wijzigen en te veranderen (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-06-2011).

Volgens van Dieren is er met de nieuwe wet- en regelgeving van de WRO de mogelijkheid om tamelijk eenvoudig wat te veranderen aan een bestemmingsplan. De wet- en regelgeving maakt het vaak erg ingewikkeld als er kleine dingen moeten worden aangepast. Zo vindt van Dieren de Crisis en herstel wet een hele goede ontwikkeling op planologisch gebied. Hiermee wordt de procedure tijd verkort en brengt het een stuk flexibiliteit. *"Recentelijk (mei 2011) voor Strijp-S een crisis- en herstelwet heeft aangemeld bij het Ministerie van Infrastructuur en Milieu. Deze nieuwe wetgeving biedt ons de mogelijkheid tot snellere ontheffing en wijziging van het bestemmingsplan. Het bestemmingsplankader ligt er nu al weer een jaar of 3 en is toen afgerond. Op basis daarvan levert Volkswessels/Credo ook de kavels. De invulling van bepaalde kavels moet hierin worden veranderd omdat het wat beter bij de markt moet gaan passen en de invulling daarvan rendabel wordt. Op basis van details die in het bestemmingsplan vaststaan zie je toch dat er toch enige frictie zit ten opzichte van het bestemmingsplan dat er nu ligt"* (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

Financiële stimulering private partijen

Vanuit de overheid, voornamelijk de provincie en de Rijksoverheid, zijn er enkele subsidies beschikbaar gesteld voor de monumentale panden als voor de stimulering van de creatieve invulling op het terrein (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011). Enkele delen op Strijp-S kregen extra stimuleringsmaatregelen van het Rijk en de Provincie omdat de nieuwbouw en herontwikkeling van de monumentale gebouwen vertraging op liepen als gevolg van de recessie (Impect, 2011).

Maar deze subsidie verstrekking was niet van belang voor de herontwikkeling van Strijp-S. Dit had vooral te maken met het feit dat Volker Wessels een Publiek-Private samenwerking is aangegaan met de gemeente Eindhoven (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011). Hier zal bij de gedeeltelijke zelfrealisatie verder op worden ingegaan.

Volgens van Dieren hebben de investeringen en subsidies vanuit de overheid er wel direct of indirect voor gezorgd dat Strijp-S een grotere creatieve invulling gaat krijgen dan door de ontwikkelaar alvorens werd beoogd. Dit moet weer leiden tot opwaardering van het woonvolume wat weer positieve gevolgen heeft voor de ontwikkelaar (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

Er was door de gemeente geregeld dat de gemeente de gronden van Philips zou kopen en dat de gemeente deze weer zou doorleveren aan de uitvoerende maatschappij, op de openbare ruimte na. Hierdoor verkreeg Volker Wessels een fiscaal voordeel bij aankoop van het terrein. Contractueel was afgesproken dat hiervoor opdracht zou worden verleend aan een onderneming van VolkerWessels. Dit tegen marktconforme condities (Harkes & van de Laar, 2011).

In 2008 is het Cultuurfonds Strijp-S opgericht die financiële ondersteuning biedt aan initiatieven die bijdragen aan het culturele klimaat van Eindhovense nieuwe creatieve hart. Dit fonds is een initiatief van een aantal partijen die betrokken zijn bij de herontwikkeling van Strijp S. Dit zijn de gemeente Eindhoven, Volker Wessels, Spoorzone BV, Woonbedrijf, Trudo en SRE (Cultuurfonds Strijp-S, 2011)

Gedeeltelijke zelfrealisatie en ontwikkeling

Een belangrijk instrument was de Publiek-Private samenwerking. De gemeente Eindhoven en Volker Wessels een Publiek-Private gingen een samenwerking aan waardoor de ontwikkelaar te maken kreeg met risicospreiding, ieder 50% (Strijp-S, 2011). Er werd besloten dat Volker Wessels vooral verantwoordelijk zou worden voor de bouw en vastgoed ontwikkeling. De gemeente en Volker Wessels zijn daarbij wel allebei hoofdverantwoordelijke voor het gehele gebied van Strijp-S (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011). Ook werd besloten dat plandelen verkocht zouden worden aan verschillende planontwikkelaars. De gemeente richt zich hierbij vooral op het einddoel en de verschillende ontwikkelaars richten zich vooral op de concrete invulling van de herontwikkeling van het gebied (Van den Hurk, 2009). Er kan dus gesproken worden van een PPS tussen de gemeente Eindhoven, Volker Wessels en andere private ontwikkelaars (OPPS, 2011).

Deze PPS was voor de ontwikkelaar ook van groot belang omdat het voor één bouwbedrijf een te moeilijke en complexe opgave was om een gebied van deze enorme grootte te herontwikkelen. De spreiding van risico's gaven de ontwikkelaar ook het geloof en vertrouwen dat het financieel goed moest komen. Bovendien had Volker Wessels al positieve ervaringen op gebied van Publiek-Private Samenwerkingen (PPS) bij andere projecten (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

Een andere belangrijke reden om samen met de gemeente te werken in een PPS was omdat Volker Wessels de gemeente, die gaat over de programmering van de stad Eindhoven, mede probleemeigenaar wilde maken in een heel vroeg stadium. Hierdoor had private ontwikkelaar verschillende juridische, fiscale en planologische voordelen. De gemeente kreeg hierdoor wel een stuk sturing op het project er voor terug (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

Door deze verschillende voordelen werd er, op initiatief van Volker Wessels, een samenwerkingsovereenkomst gesloten tussen Volker Wessels en de gemeente Eindhoven, waarmee een PPS was ontstaan. De gemeente wilde de marktpartij binden voor langere tijd. (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

Beide partijen hebben Park Strijp Beheer BV opgericht als zelfstandige identiteit. Het is daarmee een overkoepelend orgaan van de gemeente en Volker Wessels. Park Strijp Beheer heeft daarbij een eigen directieteam, met twee projectmanagers (afkomstig van de gemeente en van Volker Wessels/Credo) en daarbij een directeur (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

De gemeente bracht € 1 miljoen aan kapitaal in de uitvoerende maatschappij in. Tevens zou de gemeente € 13,5 miljoen aan krediet ter beschikking stellen zonder dat ze daarvoor enig recht op compensatie heeft als het fout zou kunnen gaan. Deze verplichting gold ook voor Strijp S Deelnemingen BV, de dochter van VolkerWessels (Harkes & van de Laar, 2011).

Tussen 2001 en 2005 zijn Volker Wessels en de gemeente samen met andere (markt)partijen intensief bezig geweest met afstemming over de invulling van het gebied en de manier van (her)ontwikkeling. Maar terughoudend of tegenstrijdig is de gemeente volgens van Dieren nooit geweest. *“Je zit beide in een PPS constructie waar je allebei 50% risico hebt. Je probeert daarom allebei tot de beste (financiële) oplossing te komen. Maar de gemeente moet natuurlijk met betrekking tot haar maatschappelijke rol wel toezicht houden dat de kwaliteit van het gebied behouden blijft”*. De hoogstedelijke kwaliteit van het gebied stond daarbij ook al vast in het masterplan en de gebiedsvisie, dus hier moest gewoon al rekening mee worden gehouden en er was hierover weinig discussie. Alleen over de invulling van sommige gebouwen werd soms nog wel is flink overleg over gevoerd (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

Daarnaast was in de samenwerkingsovereenkomst ook de beëindiging van de samenwerking geregeld. Deze zou eindigen als de laatste bouwkaai en/of gebouw en/of openbaar gebied/infrastructuur is overgedragen aan de gemeente, VolkerWessels of een derde. Bijkomende voorwaarde was dat aan alle verplichtingen van de overeenkomst (en de op basis van de overeenkomst gesloten overeenkomsten en opdrachten) diende te zijn voldaan. Dit is dus als alle opstellen zijn gerealiseerd en niet alleen als de openbare ruimte

gereed is. Deze verplichting laat niet toe dat de private partner halverwege stopt. Deze langdurige samenwerking was één van de doelstellingen van de gemeente. (Harkes & van de Laar, 2011).

De gemeente heeft met betrekking tot investering rondom en in het gebied voordat Volker Wessels het terrein kocht niets gedaan. *“Je moet je bedenken dat Strijp-S een gesloten enclave was met hekken er om heen met een poort toen we het terrein kochten. De infrastructuur is op dit moment nog niet ingericht om duidelijk te “communiceren” met de rest van de stad”. Dit moet nog gaan gebeuren met een aantal goede aansluitingen”*. De investeringen voor de openbare ruimte op het terrein zelf en die er direct omheen moeten worden gedaan door Park Strijp Beheer, dus door de PPS constructie tussen de gemeente en Volker Wessels. De gemeente gaat wel aantal ingrepen doen in de omgeving om het aantrekkelijker en toegankelijker te maken. Maar dit is pas besloten naar de gesloten PPS en nadat Volker Wessels het terrein had opgekocht (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

Informatie en ondersteuning

Philips heeft, met een kleine bijdrage van de gemeente, verschillende marktpartijen geselecteerd voor de overname van het terrein. De gemeente was hierbij niet heel nadrukkelijk bij betrokken, al had de gemeente hierbij wel overleg gehad met Philips met betrekking tot de verkoop van Strijp-S. De informatie en ondersteuning kwam aan het begin dus voornamelijk vanuit Philips, als private partij zijnde (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

Door de Publiek-Private Samenwerking was het natuurlijk voor de gemeente ook van belang dat het project succesvol en op een efficiënte zou worden gerealiseerd. De gemeente probeert via het Park Strijp Beheer waar het zelf onderdeel van uit maakt, zo goed mogelijk informatie te verstrekken met betrekking tot allerlei overheidsinstanties. Met behulp van en samenwerking met de gemeente hoopte Volker Wessels dat bepaalde veranderingen in het bestemmingsplan voorspoediger gaan verlopen. Ze probeerden daarbij de planologische kennis vanuit de gemeente te verkrijgen en te gebruiken zodat dit ten dienste kwam voor de ruimtelijke ontwikkeling van het gebied. *“Maar wij gaven de gemeente natuurlijk ook een stuk kennis van de markt, zodat het een win-win situatie werd”* (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

De gemeente gaf wel een bepaalde sturing binnen het project. De extra rol die de gemeente hier had, omdat ze in de PPS constructie zat, was dat ze ook Privaat-Rechterlijk konden sturen (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

De gemeente heeft bovendien veel gecoördineerd met verschillende partijen en was veel bezig met de afstemming bij de totstandkoming. Doordat de gemeente een groot eigenbelang had en heeft, ondersteunde ze Volker Wessels op zoveel mogelijk terreinen, zoals op juridisch en planologisch gebied (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-06-2011).

Verder valt op te merken dat de samenwerking tussen beide partijen goed was, waardoor er geen wantrouwen naar elkaar was. Hierdoor konden door beide partijen ook

goede afspraken worden gemaakt en werden beloftes waargemaakt (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-06-2011).

We vulden elkaar op gebied van expertise goed aan op verschillende manieren (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-06-2011).

Andere factoren die invloed hebben gehad om te transformeren

Volgens van Dieren heeft de locatie heeft een hele belangrijke rol gespeeld om het terrein te kopen en daarna te (her)ontwikkelen. Het terrein zit dicht tegen de binnenstad aan en is een opvallende verschijning in de stad. Zo ligt het aan de binnenring van Eindhoven en dichtbij station Eindhoven. Hierdoor maakt het een perfecte binnenstedelijke locatie. Dit is volgens van Dieren uniek in Nederland dat een complex zo dichtbij de binnenstad ligt van een grote stad (de 5^e stad van Nederland). *“Als dit terrein helemaal buiten Eindhoven had gelegen had het misschien toch nog enige waarde kunnen hebben, maar dan kijk je er wel op een hele andere manier naar dan nu. Het had daarbij dan ook een hele andere bestemming gekregen. De woon-werk functiemenging had dan bijvoorbeeld minder goed gewerkt. Ik weet daarom ook niet of we dan hadden gekozen om het terrein dan te kopen”* (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

Hierbij speelde het ook mee dat naast de transformatie van de Monumentale panden en enkele gebouwen met een cultuurhistorische waarde ook enkele nieuwe complexen mogen gebouwd, zoals woningappartementen. Het transformatieproject werd daarom in breder perspectief gezien. Bij afspraken tussen de gemeente werd er ook gezocht naar een marktconforme gebiedsontwikkeling. Hierdoor ontstond een combinatie met winstgevende (deel) projecten. Volker Wessels gaf bijvoorbeeld een deel van de kavels aan Woonbedrijf en Stichting Trudo om daar nieuwbouw op ontwikkelen (Projectbureau Belvedere, 2004).

Het identieke industriële karakter van de gebouwen en de locatie werden als belangrijke factoren gezien. Strijp-S ligt dicht tegen de binnenstad van Eindhoven aan. Hierdoor kan het terrein mee liften met de binnenstad. Daarnaast gaf van Dieren aan dat iedereen Strijp-S kent als een plek met een rijke historie, als voormalige thuisbasis van Philips. Dit was een extra factor waardoor aantrekkelijker werd om het terrein te herontwikkelen. *“Dit bedrijf kent natuurlijk iedereen, wat de mensen dus ook prikkelt. Strijp-S had daardoor al een bekend imago opgebouwd”* (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-05-2011).

6.4 Conclusie casus Strijp-S

Volker Wessels had en heeft verschillende redenen om Strijp-S te herontwikkelen tot een nieuw creatief hart van Eindhoven. Volker Wessels zag in het binnenstedelijk terrein op verschillende gebieden marktpotentie. Zo vond Volker Wessels dat de locatie en het terrein met haar gebouwen erg aantrekkelijk waren. Het terrein lag dicht tegen het centrum van Eindhoven aan. Dat Eindhoven economisch sterk groeit middels haar kennissector, was daarbij ook een factor die mee speelde in het besluit om Strijp-S te herontwikkelen.

Daarnaast was er ruimte om verschillende soorten woningen te realiseren en mochten er enkele nieuwe complexen gebouwd worden, waardoor het transformatieproject in breder perspectief werd gezien.

Dit was voor Volker Wessels extra aantrekkelijk om dit terrein te herontwikkelen. Door de functiemenging die het al van te voeren toe liet, was het voor de ontwikkelaar een extra stimulans om te kiezen voor herontwikkeling. Ze geeft hierbij aan dat als dit allemaal niet het geval was geweest, VolkerWessels waarschijnlijk niet voor dit project had gekozen.

Een andere belangrijk onderdeel was dat gemeente Eindhoven en Volker Wessels een Publiek-Private Samenwerking aangingen waardoor de ontwikkelaar te maken kreeg met risicospreiding.

Het bestemmingsplan was van grote invloed geweest bij de totstandkoming van het project. Deze was hier globaal opgezet en bood de private partij nog veel ruimte. Hierdoor kon Volker Wessels veel zelf bepalen betreffende de invulling van de functies. Toch heeft de gemeente veel invloed gehad op de invulling en ontwikkeling van het gebied. Zo gaf de gemeente sterk aan welke gebouwen er getransformeerd en welke er gesloopt moesten worden. Maar ook gaf het in haar visie en later ook in haar bestemmingsplan aan dat het gebied een hoogwaardige woon-werklocatie moest worden, waarin de creatieve sector een belangrijke rol gaat spelen.

Vanuit de overheid, voornamelijk de provincie en de Rijksoverheid, zijn er enkele subsidies beschikbaar gesteld voor de monumentale panden als voor de stimulering van de creatieve invulling op het terrein.

De PPS waarin Volker Wessels en de gemeente Eindhoven besloten samen te werken en daardoor beide hoofdverantwoordelijke voor het project werden, was een belangrijke factor. Het was voor Volker Wessels een te moeilijke en complexe opgave om een gebied van deze enorme grootte te herontwikkelen. De spreiding van de risico's gaven het bedrijf ook het geloof en vertrouwen dat het financieel goed moest komen. Daarnaast gaf de PPS de ontwikkelaar verschillende juridische, fiscale en planologische voordelen.

De gemeente heeft veel gecoördineerd met verschillende partijen en was veel bezig met de afstemming bij de totstandkoming. De gemeente zat natuurlijk in een PPS waardoor het ook een eigenbelang, daarom gaf het Volker Wessels daar waar het kon zoveel mogelijk ondersteuning. Daarnaast vulden beide partijen elkaar goed aan op gebied van expertise (Van Dieren, Persoonlijke communicatie, 30-06-2011).

Literatuur casus Strijp-S

KuiperCompagnons. (2007). Park Strijp Beheer B.V. Bestemmingsplan Strijp-S. November 2007. Rotterdam

Harkes, N. & Laar, K. van de. (2011). Stagnatie of succes?: *Quickscan van Strijp-S*. Next Vastgoed Consultancy BV. Rotterdam

Hurk, P. van den. (2009). Casestudy Strijp-S: *De creatieve stad*

Park Strijp Beheer BV & West 8 BV (2004). Definitief Stedenbouwkundig Plan Strijp S Eindhoven: *Een bruisende knoop voor Eindhoven*. Eindhoven: Park Strijp Beheer BV & West 8 BV.

Geraadpleegde websites

Credo: www.credo-ip.nl

Cultuurfonds Strijp-S: www.cultuurfonds-strijps.nl

Impect: www.impect.nl

Het Klokgebouw: www.klokgebouw.nl

OPPS: www.opps.nl

Strijp-S: www.strijp-s.nl

Volker Wessels: www.volkerwessels.com

Hoofdstuk 7 Conclusie

In dit afsluitende hoofdstuk zal nog eenmaal worden teruggekeken naar de bevindingen die tijdens het onderzoek gedaan zijn en er zullen conclusies worden getrokken.

Voorafgaand aan het onderzoek is de volgende onderzoeksvraag geformuleerd: *Welke maatregelen en strategieën kunnen overheidsinstellingen nemen en inzetten om private partijen te stimuleren om verouderde bedrijventerreinen en industrieel erfgoed te herontwikkelen met creatieve functies?*

De verschillende conclusies van de casussen zijn gebruikt om deze onderzoeksvraag te beantwoorden. In deze conclusies stonden twee vragen centraal: *Waarom hebben de private partijen er voor gekozen om het desbetreffende project te herontwikkelen? En welke maatregelen van overheidsinstellingen hebben daadwerkelijk geholpen bij de private transformatie?* Deze zullen worden beantwoord aan de hand van bevindingen van het onderzoek en zo de onderzoeksvraag beantwoorden. De belangrijkste redenen en maatregelen zullen gezamenlijk worden weergegeven en worden toegelicht. Tot slot zullen er kort enkele aanbevelingen worden geformuleerd.

7.1 Bevindingen

In dit onderzoek is gebleken dat er veel overheidsmaatregelen beschikbaar zijn om het grondgebruik te beïnvloeden. Maar deze maatregelen zijn voor het stimuleren van herontwikkeling door private partijen niet allemaal relevant. Bovendien zijn ze erg projectafhankelijk. Per project verschilt het belang van de maatregelen of instrumenten die de overheid heeft gebruikt. Deze instrumenten zijn onder te verdelen in deregulering en structurering, financiële stimulering private partijen, gedeeltelijke zelfrealisatie en ontwikkeling, informatie en ondersteuning. Daarnaast zijn er ook andere factoren waarom ontwikkelaars willen herontwikkelen, deze zijn van groot belang.

De instrumenten die gemeente kan inzetten zijn volgens projectontwikkelaars maar een beperkte invloed gehad om te herontwikkelen. Door private ontwikkelaars is vooral de marktpotentie van de herontwikkeling van belang. De gemeente kan private partijen met haar instrumenten helpen om de herontwikkeling succesvol en efficiënter te laten slagen.

Welke maatregelen en strategieën kunnen overheidsinstellingen nemen en inzetten om private partijen te stimuleren om verouderde bedrijventerreinen en industrieel erfgoed te herontwikkelen met creatieve functies?

De gebiedsvisie werd door de ontwikkelaars als een van de belangrijkste instrumenten gezien. Een realistische en ambitieuze gebiedsvisie geeft volgens de ontwikkelaars een bepaald vertrouwen dat er iets moois kan worden gerealiseerd. Zo vonden alle ontwikkelaars de ambitie en de visie die de gemeentes hadden vastgesteld erg interessant.

Wel valt op te merken dat de visies en bestemmingsplannen zo flexibel en breed mogelijk moeten worden opgezet. Het toelaten van meerdere functies op het terrein wordt door de ontwikkelaar als een marktconforme maatregel gezien, en daarom als erg aantrekkelijk. Een te strenge regelgeving, een bestemmingsplan waar niets aan kan worden

veranderd en waar een private partij geen invloed op kan hebben werkt averechts. Daarom is een bestemmingsplan die (deels) in samenwerking met private partijen is opgesteld een goed instrument zijn. Tevens kan dit in de toekomst veel werk en tijd schelen voor zowel de ontwikkelaar als de gemeente.

De bouwregelgeving, die geldt voor creatieve functies is minder streng dan die van woon en kantoorfuncties. Maar omdat de ontwikkelaars veelal te maken hadden met Rijksmonumenten moest er toch rekening gehouden worden met de strenge monumentenregels. De ontwikkelaars geven aan dat bouwregels veelal niet worden versoepeld, en enkel op kleine punten omdat het niet anders kan door de bestaande constructie van het gebouw. De versoepeling van bouwbesluiten word door de ontwikkelaars als geen goede maatregel gezien voor het stimuleren private partijen.

Subsidieverstreking kan in bepaalde gevallen wel een instrument zijn om de financiering van private partijen voor de herontwikkeling van de gebouwen rond te krijgen. Maar dit is nooit een reden om te herontwikkelen. In sommige gevallen kan deze financiering worden behaald door een lening met een laag rentepercentage. De financiële steun kan er wel voor zorgen dat het project een culturele invulling krijgt en zorgvuldig met cultuurhistorische gebouwen wordt omgegaan.

Een Publiek-Private Samenwerking (PPS) met de ontwikkelaar een goede maatregel om bij moeilijke, complexe en grootschalige herontwikkelingsprojecten de private ontwikkelaar te stimuleren. De risico's worden hier gespreid en geven hierdoor de ontwikkelaar het geloof en vertrouwen dat het financieel goed moet komen. Het zorgt er als het ware voor dat de ontwikkelaar de herontwikkeling sneller aan durft te gaan dan wanneer het er alleen moet realiseren. Door het eigenbelang van de gemeente bij een PPS zal ze daardoor, waar het kan, zo veel mogelijk ondersteuning bieden aan private partijen op juridisch en planologisch gebied, dit is wat een ontwikkelaar ook wil. Daarnaast heeft de PPS voor de ontwikkelaar ook fiscale voordelen. Deze PPS zorgt er echter wel voor dat de gemeente een financieel risico heeft. Maar heeft daardoor wel sturing op het project.

Daarnaast kan investeren in de infrastructuur op het terrein en aansluiting op de rest van de stad de locatie toegankelijker maken voor de ontwikkelaar.

De ontwikkelaars hebben meerdere malen informatie en ondersteuning die de gemeente kan geven, als gewenst instrument aangeduid. Zo vindt de ontwikkelaar dat een bemiddeling van de gemeente tussen de private partij en andere overheidsorganen en het hulp bieden bij de subsidieaanvragen belangrijke factoren bij de totstandkoming. Wel valt hier op te merken dat er bij veel gemeentes te weinig kennis is ten opzichte van de herontwikkeling van verouderde bedrijventerreinen en industrieel erfgoed en de mogelijkheden en er te weinig expertise is ten aanzien van de vastgoedmarkt en hoe daarbij om te gaan met private partijen.

Uit het onderzoek is vooral gebleken dat externe factoren van grote invloed zijn voor de stimulering. Vooral het vertrouwen hebben in elkaar en het project is een vaak genoemde reden. Dit vertrouwen sluit aan op het geloof hebben dat er genoeg markt naar het project is. Ook wordt het vaak als uitdaging gezien om een project met cultuurhistorische waarde te herontwikkelen. Ook speelt prestige van de ontwikkelaar een rol hierin. Hiermee wil de ontwikkelaar aantonen dat niet bang is om complexe transformatieprojecten te realiseren.

Daarnaast spelen de locatie en omgeving ook een belangrijke rol. Vooral in gebieden in het centrum van grote steden is de locatie van het project erg aantrekkelijk. Maar niet alleen een plek vlakbij het centrum kan een ontwikkelaar sneller doen kiezen om verouderde bedrijfspanden te stimuleren, maar ook een hoogwaardige omgeving kan dit doen stimuleren. Als er in de omgeving er om heen niets staat, de infrastructuur slecht is of er is in de nabijheid niets dat samenhangt met het desbetreffende project dan is de ontwikkelaar minder tot niet geneigd om de bouwen op te kopen en te herontwikkelen. Door een totale transformatie van een wijk kan het beoogde herontwikkelingsproject ook een impuls krijgen.

Tevens kan een project in breder perspectief worden gezien door de ontwikkelaar. Als naast de transformatie van enkele gebouwen ook nieuwe gebouwen met verschillende functies mogen worden gebouwd, is dit voor een ontwikkelaar financieel erg aantrekkelijk. Hierdoor is er al het ware een soort van risicospreiding ten aanzien van het gehele project. De hoge kosten voor de transformatie kunnen betaald worden door de realisatie van de nieuwbouwprojecten.

De gebouwen moeten er bovendien aantrekkelijk genoeg uitzien en in goede staat zijn wil een projectontwikkelaar hier nog iets mee kunnen doen. Als een ontwikkelaar de gebouwen teveel moet herontwikkelen dan is dat voor hen erg onrendabel.

Toch denken de private partijen dat je alleen met een aantrekkelijke uitstraling, een goede locatie en het vertrouwen hebben in elkaar de gebouwen nog lang niet herontwikkeld krijgt door private partijen. Het is meer een samenspel van verschillende succesvolle factoren die een private herontwikkeling succesvol laat verlopen. Het niet ongewoon dat gemeentes enkele verouderde bedrijventerreinen en cultuurhistorische gebouwen nooit meer herontwikkeld krijgen. Dan is sloop de enige oplossing.

Er zijn volgens het onderzoek geen eenduidige instrumenten gevonden die private ontwikkelaars kunnen stimuleren. Er zijn wel belangrijke factoren aan te geven die ontwikkelaars kunnen helpen en sneller doen besluiten om te herontwikkelen. Deze zijn als volgt:

- Een flexibel bestemmingsplan en een ambitieuze en realistische visie.
- Financiële steun middels subsidies voor een culturele invulling en een lening verstrekken tegen een laag rente percentage zorgen er voor dat de financiering van de transformatie wordt behaald.
- Een Publiek-Private Samenwerking met de ontwikkelaar. Dit zorgt voor risicospreiding waardoor de ontwikkelaar de herontwikkeling sneller aan durft te gaan.
- Investeren in de infrastructuur op het terrein en aansluiting op de rest van de stad
- Gemeentelijke ondersteuning op juridische, planologisch gebied.
- Bemiddeling tussen de private partij en andere overheidsorganen en hulp bieden bij de subsidieaanvragen.
- Het realiseren en investeren in een goede hoogwaardige omgeving rondom het project. Bijvoorbeeld zorgen dat er een goede infrastructuur is en dat er andere bedrijvigheid rondom het project aanwezig is.
- Transformatieproject in breder perspectief.
- Aantrekkelijkheid van de omgeving en gebouwen.
- Vertrouwen hebben in elkaar.

7.2 Aanbevelingen

Er zijn tijdens het onderzoek verschillende aanbevelingen gedaan door de ontwikkelaar ten aanzien van overheidsinstellingen. De belangrijkste aanbevelingen worden hieronder weergegeven:

- Een bestemmingsplan of gebiedsvisie die veel ruimte open laat, kan een private partij stimuleren om te herontwikkelen. Door bij het bestemmingsplan ruimte over laten kan de ontwikkelaar op veel gebieden zelf de invulling bepalen.
- De gemeente zou eerst beter moeten kijken waar de kracht op werkgelegenheidsgebied ligt binnen haar gemeente en daar haar ambities op af stellen.
- De ontwikkelaars gaven meerdere malen aan dat de gemeente op gebied van de vastgoedmarkt te weinig expertise en ervaring heeft. Deze houden bovendien te vaak vast aan een, volgens ontwikkelaars, niet haalbare visie voor de herontwikkeling van het gebied. Private partijen hebben wel de expertise en ervaring ten aanzien van de vastgoedmarkt. Om gebiedsvisies en bestemmingsplannen aantrekkelijker te maken voor private partijen, zou de gemeente vroegtijdig met ontwikkelaars samen kunnen werken gedurende de opstelling hiervan. Daardoor wordt er meer vanuit marktperspectief gekeken, waardoor herontwikkeling voor private partijen aantrekkelijker wordt.
- De gemeente er voor zorgen dat er een commercieel gebouw ergens op het terrein wordt gerealiseerd waardoor het project financieel aantrekkelijker wordt. Maar ook dat er naast de herontwikkeling ook ruimte is voor nieuwbouw.
- Meer ondersteuning en informatieverstrekking vanuit de gemeente aan private partijen wordt als een positief effect gezien voor een succesvolle realisatie van de herontwikkeling. Te denken valt aan ondersteuning bij subsidieaanvragen of op planologisch gebied.
- De ontwikkelaars gaven aan dat het huidige instrumentarium, dat sinds een aantal jaar is vastgelegd, wel volstaat. Er zijn daarom geen nieuwe instrumenten noodzakelijk. Verder werd gesteld dat het instrumentarium wel van invloed kan zijn en een private partij kan stimuleren, maar dat vooral de marktpotentie het belangrijkste is voor het herontwikkelingsproject. Daarom zal er door overheidsinstellingen, wil men de betrokkenheid van private partijen bij herontwikkeling van verouderde bedrijventerreinen en cultuurhistorische bedrijfsgebouwen vergroten, de private partijen de kans moeten bieden en het vertrouwen geven. Maar de gemeente moet wel haar maatschappelijke rol blijven behouden en toezicht houden op de private partijen.
- Creëer als gemeente daar waar het kan een zo goed mogelijk bedrijfsklimaat en markt in de omgeving. Want vooralsnog is het de markt die bepaald. Zonder markt krijgt een ontwikkelaar het gebouw, hoe aantrekkelijk deze dan ook is herontwikkeld, niet verkocht of verhuurd. Op deze manier komt het pand weer leeg te staan, en dit is juist wat de gemeente wil voorkomen.

7.3 Reflectie op het onderzoek

In dit hoofdstuk zal worden teruggekeken op het verloop van het onderzoek en het uiteindelijke resultaat. Er zal hier zowel op de inhoud van het onderzoek als de praktische uitvoering ervan worden besproken.

Het onderzoek is grotendeels goed verlopen. Toch zijn er punten die tijdens het onderzoek minder goed verliepen.

De casusselectie ging erg moeizaam omdat het vaak niet duidelijk was in hoeverre transformatieprojecten zijn gerealiseerd door private partijen. Dit kwam ook doordat het project een creatieve functie moest hebben gekregen. Maar dit heeft het onderzoek naar mijn mening wel interessanter gemaakt. Voor de betrouwbaarheid van het onderzoek hadden misschien meer casussen moeten worden onderzocht. Maar dit zou het onderzoek wel erg groot maken.

Inhoudelijk is het belangrijkste kritiekpunt dat er geen eenduidig antwoord is gevonden op de centrale vraag. Dit komt omdat generalisering in dit onderzoek niet echt mogelijk was. Je hebt per project te maken met veel verschillende factoren die een rol spelen bij de totstandkoming van de herontwikkeling.

De praktische uitvoering van het onderzoek is vrij soepel verlopen. De private ontwikkelaars werkten allen goed mee aan het onderzoek waardoor er veel informatie werd gegenereerd. Ze waren hier wel vrij sceptisch ten aanzien van de overheidsinstrumenten en hun invloed op de stimulering. Dit komt doordat de private partijen vooral denken vanuit marktperspectief. Dit werd soms in het onderzoek meegenomen. Hier had het onderzoek achteraf wat neutraler mogen zijn.

Literatuurlijst

- Aalberts, D. (2005). Herstructurering van bedrijventerreinen: *Private zaak of overheidsstaak?* Doctoraalscriptie *Erasmus Universiteit Rotterdam*
- Adams, C.D., Disberry, A., Hutchison, N., Munjoma, T., Land Policy and Urban Renaissance: the Impact of Ownership Constraints in Four British Cities, *Planning Theory and Practice*, 3, 2, 195-217, 2002
- Alberini, A., Breil, B., Paolo Rosato, P., & Zanatta, V. (2008). Redeveloping Derelict and Underused Historic City Areas: *Evidence from a Survey of Real Estate Developers*. Milaan
- Algemene Rekenkamer. (2009). Herstructurering van bedrijventerreinen: *Hoe gaan we de 'verrommeling' van het landschap door bedrijventerreinen tegen?* Den Haag
- Babbie, E.R. (1995). *The practice of social research*. Belmont: Wadsworth Publishing Company.
- Bloem, C. (2009). Meerwaarde op bestaande bedrijventerreinen: *Een marktvisie op veroudering. Masterscriptie*. Amsterdam
- Boetes, H.L & Dinteren, J. van. (2005). Cultureel Erfgoed: *The fool on the hill*. Real Estate
- BOM (Brabantse Ontwikkelings Maatschappij). (2006). Intern Kennisdocument: *BOM bedrijventerreinen en BHB*. Tilburg
- Buitelaar, E., A. Segeren & P. Kronberger (2008), *Stedelijke transformatie en grondeigendom*, Den Haag / Rotterdam: RPB / Nai uitgevers
- CPB (Centraal Planbureau). (2001). *Veroudering van bedrijventerreinen, een structuur voor herstructurering*, Den Haag: CPB.
- DHV Groep. (2007). *Betrokkenheid marktpartijen bij herstructurering bedrijventerreinen: Inventarisatie*. Amersfoort
- Everaert, H. & Pee, A. (2006). Kwalitatief en kwantitatief onderzoek. Hogeschool Utrecht
- Feijen, M. & Jacobs, M. (2009). Gebiedstransformatie is mensenwerk: *Verlangen, veranderen, verleiden. OPPS*
- Filius, R. (2010). De “verboden stad” heropend: *Eerste interventies en effecten bij verouderde stedelijke industrie- en havengebieden. Masterthesis*.

Geuting, E. (2007). Proprietary governance and property development: *Using changes in the property-rights regime as a market-based policy tool*. *Town Planning Review*, 78(1), 23-40.

Geuting, E. & Geerlings, F. (2006). Marktconsultatie verouderde bedrijventerreinen: *Tien lessen hoe gemeenten en ontwikkelaars beter kunnen samenwerken*. Zutphen : Stec Groep/Oost NV

Hüttner, H., Renckstorf, K. & Wester, F. (2001). *Onderzoekstypen in de communicatiewetenschap*. Alphen aan den Rijn: Kluwer.

IBIS. (2010). De stand van zaken in planning en uitgifte van werklocaties. Ministerie van Infrastructuur en Milieu

Jacobs, M. (2008). Publiek private samenwerking: *De Theorie*. OPPS

De Kam, C. A. (2008). 'Ruimte voor heffingen?'. Taskforce herontwikkeling bedrijventerreinen

Knibbe, A. (2002). Publiek Private Samenwerking. Alphen aan den Rijn: Kluwer.

NCIC. (2006). Stimuleren hergebruik en herbestemming lang leegstaand commercieel vastgoed: *Een handreiking voor gemeenten*. Den Haag: SDU Uitgevers

Needham, B. (2005). Een ander marktwerking: *Een verkenning van de mogelijkheden bij het Nederlandse ruimtelijk beleid*.

Norda. (2010). Revitalisering bedrijventerreinen: *Creëren van de juiste omstandigheden!*

Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research & evaluation methods (3rd ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Projectbureau Bevedere. (2004). Cultureel erfgoed: *Voor en door de vastgoedmarkt*. Nijmegen

Ravesteyn, N. van & D. Evers (2004), Unseen Europe, a survey of EU politics and its spatial impact on spatial development in the Netherlands, Rotterdam/Den Haag: NAI uitgevers/Ruimtelijk Planbureau.

Straaten, G. van & Maverick, W. The (2008). Waardeontwikkeling en creatieve economie. In: Saris, J., Dommelen, S. van & Metze, T. (red.) (2008). *Nieuwe ideeën voor oude gebouwen. Creatieve economie en stedelijke herontwikkeling*. Rotterdam: NAI Publishers.

Segeren, A., Verwest, F., Needham, D.B. & Buitelaar, E. (2007). (Re-)designing markets for land use decisions : Private initiatives in publicly determined context: Lessons drawn from other policy fields. *Town Planning Review*, 78(1), 9-22.

- Stichting Natuur en Milieu. (2008). Ruimte op orde: *Aanbevelingen vanuit het project "Prikkels voor efficiënt ruimtegebruik"*. Utrecht
- Stogo. (2007). Remmende factoren bij het herstructureren van bedrijventerreinen: *Meer bedrijven minder ruimte*. Utrecht
- THB. (2008). Kansen voor kwaliteit: *Een ontwikkelingstrategie voor bedrijventerreinen*. Minister van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer en de Minister van Economische Zaken
- Twynstra Gudde. (2009). Herstructurering creëert nieuwe kansen voor bedrijventerreinen. Gouda: Habiforum
- Verdult, R. (2009). Het creatieve stadsdeel. *Een overzicht van twintig jaar kunst- en cultuurbeleid in Amsterdamse stadsdelen*. Universiteit Utrecht
- Voordt, T. van der. (2007). Transformatie van kantoorgebouwen: *Thema's, actoren, instrumenten en projecten*. Rotterdam: Uitgeverij 010
- VROM. (2004). Nota grondbeleid. Den Haag
- VROM. (2007). Tijd voor keuzes: *Perspectief op een woningmarkt in balans*. Den Haag
- VROM. (2009). Duurzame stedelijke vernieuwing: *De logica van de wijk*. Publicatie van: Ministerie van VROM. Oktober 2009. Gevonden op www.vrom.nl, geraadpleegd 10-02-2011.
- Wernstedt, K., Meyer, P. & Alberini, A. (2006) Attracting Private Investment to Contaminated Properties: The Value of Public Interventions. *Journal of Policy Analysis and Management*, 25(2), 347-369.
- Yin, R.K. (1994), *Case study research: design and methods*. Thousand Oaks: Sage Publishing
- Zwaan, A.H. van der (1999). Van geval tot geval; ontvouwen of beproeven? Over onderbenutting van gevalstudies. In: Riemsdijk, M.J. *Dilemma's in de Bedrijfskundige Wetenschap*. Van Gorcum: Assen. Pag. 69-82.

Geïnterviewde personen

- Haasnoot, P.J. (24-05-2011). MAB Development, Sr. Ontwikkelings manager
- Sparreboom, G. (25-05-2011). ING Real Estate Development, Ontwikkelings manager
- Van Dieren, T. (30-06-2011). Credo Integrale Planontwikkeling, Project manager & Project manager van Park Strijp Beheer