

**Behoud van industrieel erfgoed bij  
een integrale binnenstedelijke gebiedsontwikkeling.**

**Obstakel of synergie?**

**ob·sta·kel** : het, o-s hindernis, moeilijkheid

**Sy·ner·gie** : (Grieks: synergia, samenwerking) is een begrip dat een proces beschrijft waarbij het samengaan van delen meer oplevert dan de som der delen.

***“Je kan meer tot stand brengen..  
wanneer je minder voor onmogelijk houdt”***

Voorst, juni 2011.

R.B. Franken



**rijksuniversiteit  
groningen**

## Colofon:

**Titel:** Behoud van industrieel erfgoed bij een integrale binnenstedelijke gebiedsontwikkeling, een obstakel of synergie?

**Master thesis:** R.B. Franken  
Klarenbeekseweg 17  
7383 EB Voorst  
  
S 1592904  
  
r.b.franken@gmail.com

Rijksuniversiteit Groningen  
Faculteit der Ruimtelijke Wetenschappen  
Master Vastgoedkunde

**Begeleider RuG:** Dr. P. Groote  
**2<sup>e</sup> beoordelaar RuG:** Prof. Dr. E.F. Nozeman



*Afbeelding voorzijde;*

*Centrale hal van ROC Twente. Een toonbeeld van succesvolle transformatie. Voormalige gieterij van machinefabriek Stork is onderdeel geworden van Regionaal Opleidingscentrum Twente en vormt een blikvanger in het in dit onderzoek nader beschreven project Hart van Zuid te Hengelo. Eigen foto.*

## Voorwoord

Voor u ligt een onderzoeksrapport dat tot stand is gekomen middels een zelfstandig uitgevoerd afstudeeronderzoek, ter afsluiting van de Master Vastgoedkunde aan de Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen van de Rijksuniversiteit Groningen. De keuze voor dit onderzoeksonderwerp komt voort uit mijn persoonlijke belangstelling voor vastgoed- en gebiedsontwikkeling in het algemeen en herbestemming van bijzondere objecten in het bijzonder.

Doel van dit onderzoek is het analyseren en beschrijven van het proces dat leidt tot een succesvolle herbestemming van industrieel erfgoed binnen het plangebied van een binnenstedelijke gebiedsontwikkeling. Een dergelijke grootschalige ingreep in de fysieke leefomgeving wordt doorgaans gerealiseerd in een samenwerkingsverband tussen publieke- en private partijen. Binnen deze zogenaamde PPS-constructie dient men (overheid en marktpartij(en)) met de nodige creativiteit een nieuwe gebruiksfunctie te realiseren. Een juiste afweging tussen ambitie en realiteit blijkt in de praktijk een lastige opgave.

De wisselwerking tussen de binnenstedelijke gebiedsontwikkeling enerzijds en het te behouden industriële erfgoed anderzijds, vormt de aanleiding van dit onderzoek. Vormt de aanwezigheid van erfgoed een rem op de binnenstedelijke gebiedsontwikkeling, of is er juist sprake van synergie?

Bij dit zelfstandige onderzoek ben ik vanuit de Rijksuniversiteit Groningen begeleid door dr. P. Groote en in de aanloop daarvan door prof. dr. E.F. Nozeman. Bij deze wil ik hen danken voor de ondersteuning, de benodigde aanwijzingen en de opbouwende commentaren. Ook de personen die mij in interviews een kijkje in de keuken van de praktijk gunden ben ik dank verschuldigd. Deze gesprekken hebben mij diverse nieuwe inzichten opgeleverd en een realistische blik op het onderwerp van dit onderzoek gegeven.

*Last but not least*, wil ik de mensen uit mijn directe omgeving bedanken voor hun steun. Aangrijpende gebeurtenissen thuis hebben er voor gezorgd dat mijn afstuderen in een roerige tijd heeft plaatsgevonden. Ik wil mijn vader, moeder en Lia bedanken voor hun onvoorwaardelijke steun en met name hun geduld.

Ik wens u veel plezier bij het lezen van dit onderzoeksrapport.

Voorst, juni 2011

René Franken

## Samenvatting

De industrialisatie die in Nederland gedurende de 2<sup>e</sup> helft van de 19<sup>e</sup> eeuw op gang is gekomen, heeft ervoor gezorgd dat momenteel onbruikbare industriële bebouwing, onderdeel is geworden van binnenstedelijke herstructureringsopgaven. Door oorspronkelijke situering aan spoor-en rijwegen en door stedelijke bebouwing naderhand, liggen deze terreinen vaak op een centrale en goed bereikbare plek binnen de stadsgrenzen. De markante manier van bouwen uit die periode en de sterke band met de ontstaansgeschiedenis van een stad zorgen in veel gevallen voor een breed gedragen wens om het industriële erfgoed te behouden. Herbestemming hiervan wordt dan in veel gevallen als onderdeel opgenomen in een omvangrijke binnenstedelijke gebiedsontwikkeling.

Om te weten te komen hoe beide ingrepen in de fysieke leefomgeving zich tot elkaar verhouden, is bekeken in welke mate beide processen overeenkomsten hebben. Hoofdvraag van dit rapport is of de aanwezigheid van erfgoed een obstakel vormt binnen het plangebied, of dat juist synergie is te behalen? De aanpak van zulke omvangrijke en langdurige opgaven worden in bijna alle gevallen uitgevoerd in een samenwerkingsverband tussen overheid en marktpartijen. Deze publiek-private samenwerking hanteert een binnen de vastgoedmarkt bekend principe van ontwikkeling. Via de achtereenvolgende fasen van initiatie, haalbaarheid, realisatie en exploitatie wordt een binnenstedelijk gebied in doorgaans 15 tot 20 jaar tijd getransformeerd naar het beoogde resultaat.

Het beleidskader omtrent ruimtelijke ontwikkelingen is van tijd tot tijd aan verandering onderhevig. Sinds juli 2008 kan daarvoor worden teruggevallen op de Grondexploitatiewet (GREX). Die wet verduidelijkt de rol van gemeente en marktpartijen bij locatieontwikkelingen en de bijbehorende grondexploitatie. Er wordt binnen die wet ruimte geboden voor kostenverhaal en verevening om tot een eerlijke verdeling van kosten en baten te komen. Het overhevelen van baten uit rendabele plandelen naar onrendabele plandelen, zou een mogelijkheid kunnen bieden voor industrieel erfgoed. De extra kosten van renovatie en aanpassing aan huidige gebruiksmaatstaven zorgen namelijk veelal voor een onrendabele top bij de exploitatie van herbestemd industrieel erfgoed. Of dit in de praktijk ook daadwerkelijk gebeurt, of dat een subsidiestroom onmisbaar blijkt, is door middel van een meervoudige casestudy en bijbehorende vraaggesprekken met ervaringsdeskundigen uit zowel de publieke als private sector, getoetst.

Om tot een goede vergelijking te kunnen komen zijn verschillende projecten binnen Nederland op diverse criteria beoordeeld. Daarbij zijn uiteindelijk Striip-S in Eindhoven, Hart van Zuid in Hengelo en De Spoorzone in Tilburg als casussen geselecteerd. Na deskresearch is de nodige informatie omtrent de aanloopfasen naar voren gekomen. De drie projecten zijn min of meer in dezelfde periode geïnitieerd (nu circa 10 jaar geleden), echter het proces naderhand heeft gezorgd voor een verschil in voortgang tot op heden tussen de projecten. De ervaringen uit de praktijk hebben een goed beeld opgeleverd van de aanpak van dergelijke grootschalige binnenstedelijke herstructureringen.

Uit die praktijkervaring is gebleken dat de theoretische mogelijkheid van verevening niet op die zuivere manier wordt toegepast. Het gezamenlijk opstellen van een integrale begroting zorgt echter wel voor een gecombineerde/gezamenlijke haalbaarheid. Om het erfgoed te kunnen hergebruiken wordt doorgaans dankbaar gebruik gemaakt van subsidiemogelijkheden. Die investering door de overheid (Gemeente/Provincie/Rijk) wordt enigszins gerechtvaardigd door de waardecreatie die ten goede komt aan het hele gebied.

De daardoor hogere opbrengst uit de grondexploitatie moet zodoende kunnen zorgen voor rendement/terug-verdiensten op die investering. Het is juist die waardecreatie waar de partijen op sturen bij herbestemming binnen een gebiedsontwikkeling. Om een waarde te hangen aan die bijdrage van het erfgoed aan het uiteindelijke gebiedsresultaat, is lastig. Een belevingswaarde laat zich nou eenmaal moeilijk in cijfers uitdrukken.

Maar het is juist die belevingswaarde die zorgt voor draagvlak binnen de gemeenschap om dergelijke sporen uit hun verleden te kunnen behouden. Een stad ontleent veel van haar ontwikkeling en identiteit aan de industrialisatie die er heeft plaats gevonden. In veel gevallen heeft dit ervoor gezorgd dat het erfgoed een monumentale status heeft gekregen, waardoor het tegen sloop en/of drastische wijzigingen beschermd is. Een Maatschappelijke Kosten-Baten Analyse (MKBA) kan in dergelijke gevallen inzichtelijk maken wat de voor- en nadelen zijn van een investering (subsidie van de overheid) voor de gehele maatschappij. De ervaringen uit het case-onderzoek zijn dat draagvlak binnen de lokale bevolking vaak voldoende aanwezig is. Veel mensen uit de gemeenschap zijn direct of indirect gelieerd (geweest) aan de plaatselijke industrie, waardoor behoud door functieverandering van het aanwezige industriële erfgoed vaak op veel steun kan rekenen.

Tijdens het onderzoek is gebleken dat de huidige economische omstandigheden aanzienlijke invloed hebben (gehad) op het verloop van de verschillende projecten. De financiële malaise en stagnatie op de woningmarkt zorgen voor grote druk op de begrotingen. Men zou kunnen stellen dat oorspronkelijke ambities hard zijn ingehaald door de huidige realiteit. Programmering van bouwvolumes en behoefte aan functies zijn de sinds de economische crisis sterk aan verandering onderhevig. Sowieso maakt de lange doorlooptijd van deze projecten, een prognose van behoeften van woonconsumenten en bedrijfshuisvesting op die lange termijn lastig te bepalen. Daarnaast stuit financiële steun vanuit de overheid, tijdens economische tegenwind vanzelfsprekend op meer weerstand dan gedurende economisch betere tijden. De prioriteit van overheidsuitgaven liggen in die lastige tijden nu eenmaal niet bij het 'redden' van een oud gebouw.

Wat betreft de onderzochte casussen voelen ook zij ontegenzeggelijk de gevolgen van de economische tegenwind. Het sowieso al benodigde geduld bij deze projecten, wordt zodoende extra op de proef gesteld. De financiële armslag van de grote marktpartijen en het stabiele karakter van de publieke partij biedt daarbij enige houvast, maar dat dergelijke projecten in de huidige situatie op een andere manier zouden worden aangepakt mag geen verrassing heten. Een aangepaste programmering van bouwvolumes, een meer gefaseerde aanpak en een meer realistische blik op toekomstige opbrengsten moeten zorgen voor de benodigde voortgang en vooruitzichten van bestaande projecten in de huidige marktomstandigheden.

Een toenemende belangstelling van bedrijven voor duurzame huisvesting biedt echter perspectief voor herbestemming van (industriële) gebouwen. Gekoppeld aan initiatieven voor 'groene' energievoorzieningen binnen een gebiedsontwikkeling, zorgt dat ervoor dat bedrijven en instanties zich graag identificeren met deze maatschappelijk-verantwoorde manier van huisvesting. In sommige gevallen zorgt dat ervoor dat herbestemming van industrieel erfgoed voor marktpartijen als zelfstandige *business-case* is te realiseren. Dat sterkt de gedachte dat industriële parels uit het verleden de moeite waard zijn om behoud door functieverandering te stimuleren. Dat planmatige samenhang met een omliggende binnenstedelijke gebiedsontwikkeling daarbij synergetische voordelen biedt, beantwoordt de hoofdvraag van dit onderzoeksrapport.

## Inhoudsopgave

Voorwoord	III
Samenvatting	IV
Inhoudsopgave	VI
<b>Hoofdstuk 1   Inleiding</b>	
§ 1.1 Aanleiding onderzoek	1
§ 1.2 Afbakening onderzoek	2
§ 1.3 Probleem-, doel- en vraagstelling	3
§ 1.4 Onderzoeksmethodiek	4
§ 1.5 Leeswijzer	4
<b>Hoofdstuk 2   Theoretisch kader</b>	
§ 2.1 Erfgoed	5
§ 2.2 De industriële variant	6
§ 2.3 Functieverlies	7
§ 2.4 Herbestemming	8
§ 2.5 Gebiedsontwikkeling	13
<b>Hoofdstuk 3   Het samenspel</b>	
§ 3.1 Procesgang vastgoedontwikkeling	15
§ 3.2 Procesgang herbestemming	17
§ 3.3 Procesgang gebiedsontwikkeling	23
§ 3.4 Samenwerkingsvormen gebiedsontwikkeling	29
§ 3.5 Transformatiegebieden	32
§ 3.6 Procesvergelijk	34
<b>Hoofdstuk 4   Synergie</b>	
§ 4.1 Overheidsbeleid	37
§ 4.2 Verevening	38
§ 4.3 Locatiesynergie	40
<b>Hoofdstuk 5   Praktijkvoorbeelden</b>	
§ 5.1 Striip-S, Eindhoven	43
§ 5.2 Hart van Zuid, Hengelo	46
§ 5.3 Spoorzone, Tilburg	49
<b>Hoofdstuk 6   Interviews</b>	
§ 6.1 Actoren casussen	52
§ 6.2 Toetsing theorie aan praktijk d.m.v. interviews	53
§ 6.3 Bevindingen interviews	54
<b>Hoofdstuk 7   Conclusies</b>	61
<b>Reflectie</b>	65
<b>Literatuurlijst</b>	66
<b>Bijlagen</b>	70

## Hoofdstuk 1      Inleiding

In het eerste hoofdstuk van dit onderzoeksrapport wordt de opzet van het onderzoek uiteengezet. Na beschrijving van de aanleiding van dit onderzoek zal de probleem-, doel- en vraagstelling nader worden toegelicht. Ook het begrippenkader en de afbakening van het onderzoeksgebied verdient hier de nodige aandacht. Als laatste deel van dit hoofdstuk zullen de methodologie en de diverse onderzoeksonderdelen worden beschreven.

### § 1.1 Aanleiding onderzoek

De gebouwde omgeving in Nederland is rijk voorzien van cultureel waardevol erfgoed. Deze objecten zijn overblijfselen van vroegere tijden op zich, of dragen gezamenlijk de bouwtechnische kenmerken uit het verleden. Ook wordt er in de loop der tijd 'nieuw' erfgoed aan dat bestand toegevoegd. Zo is er recentelijk veel aandacht ontstaan voor architectuur uit de 'wederopbouwperiode' (1940-1958). In 2007 heeft minister Plasterk van OCW een lijst van 100 objecten samengesteld welke kenmerkend zijn voor de architectuur uit die tijd. De eerste objecten van deze lijst zijn inmiddels officieel beschermd. De komende tijd worden ook de resterende objecten van deze lijst als rijksmonument aangewezen. Kenmerkende gebouwen van (ver) voor deze tijd genieten, gezien hun leeftijd en uitstraling, vaak al een beschermde status. Het reeds bestaande omvangrijke bestand van gebouwd erfgoed, plus de huidige én toekomstige aanvullingen, maken erfgoed tot een wezenlijk onderdeel van de vastgoedmarkt in het algemeen. Tekenend voor deze bewustwording is het nieuw intredend beleidskader Modernisering Monumentenzorg (MoMo) dat momenteel wordt ontworpen en wat moet leiden tot een nieuwe Monumentenwet in 2011. De moderniseringsplannen zijn in 2009 in de Tweede Kamer goedgekeurd en bestaan uit 3 belangrijke pijlers, welke stuk voor stuk aan de orde zullen komen in dit onderzoeksrapport, te weten;

- \* Cultuurhistorische belangen meewegen in de ruimtelijke ordening.
- \* Krachtiger en eenvoudiger regels.
- \* Bevorderen van herbesteding van monumenten die hun functie verliezen.

Erfgoed is er in vele soorten en maten. Bij oorspronkelijke functies, kan men bijvoorbeeld in industriële, agrarische, militaire maar ook de religieuze richting denken. Veel van deze gebouwen verliezen in de loop der tijd hun oorspronkelijk beoogde functionaliteit. Door fysieke veroudering of technologische ontwikkelingen komt een dergelijk object zonder gebruiker, leeg te staan. Veel van deze gebouwen vormen een beeldbepalend element in de omgeving, of zijn op zichzelf een toonbeeld van een kenmerkende bouwstijl. De karakteristieke uitstraling draagt er in belangrijke mate aan bij, dat men in meer of mindere mate gehecht is geraakt aan het object, of de invloed daarvan op de sfeer van de leefomgeving.

Door de huidige aandacht voor stedelijke vernieuwing en door het toenemende gebrek aan ruimte, komt herbesteding van leegstaand vastgoed binnen de stadsgrenzen of in de nabijheid daarvan, veelvuldig aan de orde.

Focus van dit onderzoeksrapport ligt daarom op het *samenspel* van herbestemming van industrieel erfgoed enerzijds en een binnenstedelijke gebiedsontwikkeling anderzijds. Omdat leegstaand vastgoed doorgaans wordt ervaren als een doorn in het oog, is vervanging (sloop) vaak de eerste en enige optie die bij betrokkenen opkomt. Maar in het geval van een bijzonder karakter, een maatschappelijk belang en/of een beeldbepalende uitstraling (erfgoed), geniet herbestemming sterk de voorkeur. Zodoende kan de algemene perceptie aanleiding zijn om de mogelijkheden tot herbestemming dan wel functieverandering te onderzoeken.

Draagvlak vanuit de directe omgeving, is in veel gevallen essentieel maar helaas niet altijd aanwezig. Wanneer een object niet de genoemde beeldbepalende uitstraling heeft, maar slechts een toonbeeld van een bijzondere bouwstijl is, zal herbestemming logischerwijze meer weerstand oproepen.

Om bij dergelijke situaties toch herbestemming onder de aandacht te krijgen, is vaak een buitensporige inspanning van bepaalde personen of instanties vereist. Verderop in dit onderzoek zal deze "*Fou*" (lees: gek) aan de hand van het 6F-model van het Projectbureau Industrieel Erfgoed uit 1995 nader worden beschreven. Deze rol is in de meeste gevallen toebedeeld aan de initiatiefnemer, vaak actief als ontwikkelaar. Vrijwel alle succesvol verlopen projecten zijn geïnitieerd, gecoördineerd en geleid door één enkel bevlogen persoon, die al zijn krachten aan het project wijdt (Buck Consultants International, 2004. p8). Het zou mooi zijn wanneer deze inspanningen in de toekomst met minder gefronste wenkbrauwen worden geconfronteerd. Want wat is weggegooid, komt nu eenmaal nooit meer terug!

## § 1. 2 Afbakening onderzoek

Dit onderzoek richt zich op industrieel erfgoed. Aansprekende factoren omtrent deze oud-industriële objecten, zijn o.a. de ligging en omvang, de doorgaans unieke bouwstijlen en de uiteenlopende herbestemmingsmogelijkheden. Gezien de geografische ligging en de vaak aanzienlijke omvang van dergelijk erfgoed, wordt hedendaagse herbestemming steeds vaker in een gebiedsgerichte aanpak opgenomen (Buitelaar, 2008). Van oudsher is industrieel erfgoed veelal gesitueerd aan de buitenrand van dichtbevolkte gebieden, of direct gelegen aan waterwegen. Door stedelijke expansie naderhand, zijn veel van deze objecten door woningbouw omgeven (Sijbers, 2009 p.7). De ligging en omvang zorgen ervoor dat dergelijke locaties zéér interessant zijn voor binnenstedelijke herontwikkelingen (Buitelaar, 2008). Ook huidige en toekomstige uitbreidingsgebieden rondom steden zorgen ervoor dat industrieel erfgoed steeds vaker betrokken raakt bij stedelijke vernieuwing. Interessant om te weten is welke rol herbestemming van dergelijke objecten speelt bij een gebiedsgerichte aanpak, nu én in de toekomst...



### § 1.3 Probleem-, doel- en vraagstelling

Behoud door functieverandering is creatief gezien, een van de meest uitdagende vormen van vastgoedontwikkeling. Een dergelijke ingreep is gewenst in het geval van een beeldbepalende uitstraling en/of unieke kenmerkende eigenschappen van een bepaald object. De wens tot behoud komt voort uit langdurige leegstand dan wel veroudering/verval van een gebouw. Rond leegstaand vastgoed in het algemeen en die van industrieel erfgoed in het bijzonder, heerst een sfeer van 'sta in de weg'. Tegen hergebruik wordt opgekeken als een veelal kansloze missie, waarbij obstakels soms worden overschat, maar veel vaker, potentie wordt onderschat. De extra investeringen, vaak langere bouwtijd en de angst om met een verouderde uitstraling te blijven zitten, zijn voor veel betrokkenen aanleiding om zich (vaak op voorhand) tegen herbestemmingsplannen te keren. Dat een gerenoveerd object min of meer als 'herboren', juist van sterke toegevoegde waarde voor een omgeving kan zijn, wordt dan vaak vergeten.

De recente aandacht voor binnenstedelijke herontwikkeling én het besef van (culturele) waarde van industrieel erfgoed zorgt ervoor dat herbestemming steeds vaker onderdeel uitmaakt van een gebiedsgerichte aanpak. Interessant in dat opzicht is, welke rol het industriële erfgoed speelt in dat samenspel. Vormt het te behouden object een rem op ontwikkelingen, of fungeert het juist als aanjager van het grotere geheel?

Doelstelling van dit onderzoek is het verkrijgen van inzichten omtrent factoren die industrieel erfgoed inbrengen bij een gebiedsgerichte stedelijke herontwikkeling. Heeft een dergelijk object aantrekkingskracht op ontwikkelaars, of heeft juist de keerzijde de overhand? In veel bestaande literatuur wordt nader ingegaan op het herbestemmingsproces en bijbehorende casussen. Echter, de rol in de hedendaagse ontwikkelingsplanologie is daarbij veelal onderbelicht. Liggen daar misschien kansen om het hergebruik van industrieel erfgoed te bevorderen?

De centrale vraag van dit onderzoek kan als volgt worden geformuleerd;

**Welke rol speelt herbestemming van industrieel erfgoed in de hedendaagse aandacht voor binnenstedelijke herstructurering? Vormt de aanwezigheid van industrieel erfgoed een obstakel, of is er bij een bepaalde aanpak juist sprake van synergie?**

#### Probleemstelling:

Industrieel erfgoed wordt vaak ervaren als sta-in-de-weg, waarbij obstakels soms worden overschat maar veel vaker, potentie als katalysator bij binnenstedelijke herstructurering, wordt onderschat.

#### Centrale vraag:

Welke rol speelt herbestemming van industrieel erfgoed bij binnenstedelijke herstructurering, kunnen zij elkaar in de vorm van een integrale gebiedsontwikkeling versterken, waar liggen mogelijkheden?

- Waar bevinden zich de raakvlakken aangaande herbestemming en gebiedsontwikkeling?
- Hoe komen dergelijke ruimtelijke ingrepen (al dan niet gelijktijdig) tot wasdom?
- Op welke wijze zouden beide feitelijke ingrepen van elkaar kunnen profiteren?
- Welke relevante voorbeelden zijn er van binnenstedelijke gebiedsontwikkeling in combinatie met herbestemming van industrieel erfgoed?
- Wat zijn de ervaringen van praktijkdeskundigen op dit gebied?
- Leidt die praktijkconsultatie tot een algemeen toepasbare theoretische assumptie?

#### § 1.4 Onderzoeksmethodiek

Om bovenstaande onderzoeksvragen gedegen te beantwoorden zijn de volgende onderzoeksmethoden gehanteerd. Om het eerste deel van het onderzoek vorm te geven, is door middel van literatuurstudie het theoretisch kader bepaald. Gedurende dit literatuuronderzoek is niet alleen literatuur geanalyseerd, ook bestaand eerder uitgevoerd onderzoek is daarbij onderzocht. Om op voorhand overzicht te scheppen in het onderzoeksgebied, is in dit gedeelte aan de hand van de literatuurstudie een heldere begripsomschrijving geformuleerd. Door dit exploratieve karakter van het literatuuronderzoek, heeft de theoretische achtergrond van dit onderzoek als basis gediend voor de vervolgstappen van dit onderzoek.

De volgende stap betrof het empirische onderzoek. Het empirische deel omvat deskresearch waarin reeds uitgevoerde projecten zijn beschreven en deze werden na analyse hiervan op meerdere punten vergeleken. Om de bevindingen uit deze meervoudige casestudy vervolgens te toetsen aan de praktijk is een koppeling met het werkveld gecreëerd door middel van interviews met ervaringsdeskundigen. Om hierbij een zo objectief mogelijk resultaat te behalen, zijn personen uit de verschillende disciplines benaderd. Deze verschillende methodieken hebben uiteindelijk geresulteerd in het antwoord op de vraag of er generaliseerbare uitkomsten zijn?

#### § 1.5 Leeswijzer

Dit afstudeeronderzoek is gevormd aan de hand van de methodieken zoals deze in de vorige paragraaf zijn beschreven. Verslaglegging hiervan is in deze scriptie aan de hand van de verschillende hoofdstukken vormgegeven. Na de inleiding in het eerste hoofdstuk, werden onderliggende theorie en de bijbehorende onderzoeksonderwerpen in de hoofdstukken 2, 3 en 4 nader beschreven. Naar aanleiding daarvan vond er selectie en analyse van relevante casussen plaats. Deze praktijkvoorbeelden zijn in hoofdstuk 5 behandeld. In vervolg op de casestudy zijn personen/partijen geselecteerd, welke een bijdrage leveren aan beantwoording van de onderzoeksvragen, dan wel aanleiding gaven tot nieuwe inzichten. Resultaten van deze onderzoekswerkzaamheden worden beschreven in hoofdstuk 6. Het laatste deel van dit onderzoeksrapport, hoofdstuk 7 bestaat uit een verslag van bevindingen en samenvattende conclusies.

## Hoofdstuk 2      Theoretisch kader

In dit tweede hoofdstuk wordt de theoretische achtergrond van dit onderzoek nader beschreven. In algemene zin worden de onderzoeksobjecten gedefinieerd aan de hand van relevante literatuur en bestaand onderzoek omtrent dit onderwerp. Om de onderzoeksonderwerpen in een vroeg stadium helder te plaatsen wordt aan het begin van dit hoofdstuk een begripsomschrijving gegeven.

### 2.1 Erfgoed

Erfgoed is een begrip dat voor diverse uiteenlopende verschijningsvormen wordt gebruikt. Dit kan zowel tastbaar (o.a. landschappen, natuur, monumenten, kunstvoorwerpen), als ontastbaar (o.a. gebruiken, activiteiten, taal). Het industriële erfgoed dat in dit onderzoek wordt beschreven maakt deel uit van het gebouwde culturele erfgoed. Onderstaande definitie van Ashworth & Tunbridge (1999 p. 105) geeft een goede weergave van wat heritage (erfgoed) is en betekend;

*“Heritage is the contemporary usage of a past and is consciously shaped from history, its survivals and memories, in response to current needs for it.”*

*Bron: Ashworth & Tunbridge, 1999 (p.105)*

Kenmerkend voor erfgoed in het algemeen is dat het cultuurhistorisch gezien waardevol is en daardoor aanleiding geeft tot behoud ervan. Die waardering komt voort uit de leeftijd van een object en/of kenmerkende eigenschappen, die in meer of mindere mate als zeldzaam worden beschouwd.

Verderop geven Ashworth en Howard (1999) een minder concrete definitie van erfgoed. Zij stellen dat erfgoed eigenlijk alles is dat iemand wil redden, behouden of verzamelen. Echter, als kanttekening daarbij stellen ze dat door gebruik van deze definitie bijna alles kan worden beschouwd als erfgoed.

In die beschrijving schuilt inderdaad het gevaar dat de meest uiteenlopende items als erfgoed kunnen worden beschouwd. Het subject van dit onderzoek is voornamelijk gebaseerd op de cultuurhistorische waarde van gebouwd erfgoed. Dit erfgoed is op zichzelf bijzonder, of draagt bij aan een cultuurhistorisch waardevolle omgeving.

*“Erfgoed biedt kansen om het verleden -soms heel tastbaar- te ervaren”*

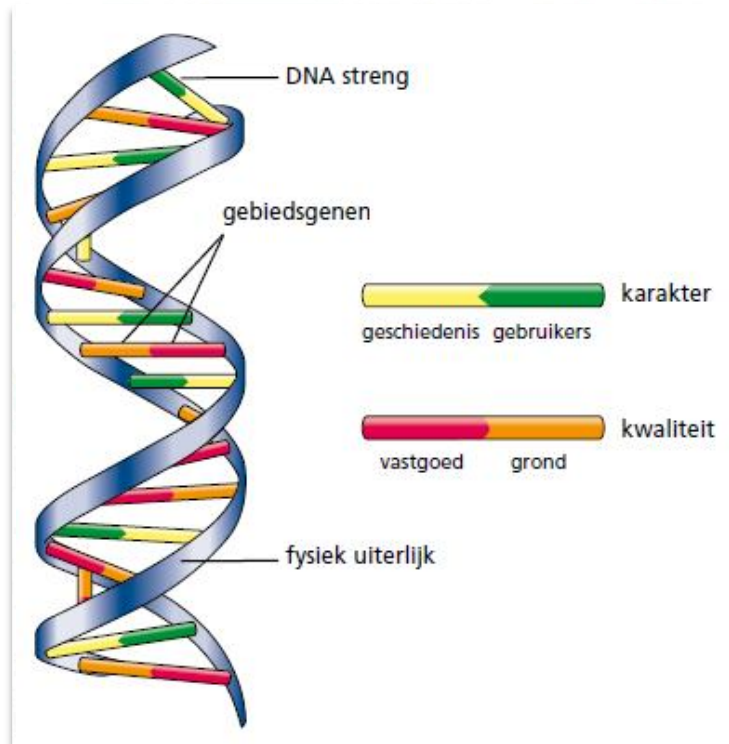
*Uit: beleidsplan 2008-2012 Erfgoed Nederland.*

Die waardering voor de gebouwde omgeving wordt gevormd door de mens, die in de loop der tijd een waarde toekent aan een afzonderlijk object, of een omgeving in zijn algemeenheid.

Zo zien we dat de factor '(leef)tijd' en een bepaalde 'identiteit' ingrediënten zijn voor een algemeen begrip als erfgoed.

In figuur 2.1 wordt het samenspel van omgeving en object vergeleken met de dna-structuur van de mens, waarbij fysiek uiterlijk en het karakter afhankelijk zijn van de groei die de drager heeft doorgemaakt. (Meier, 2009)

Zo is te zien dat meerdere gebiedseigenschappen (genen) bijdragen aan het geheel (dna) van wat men als cultuurhistorisch waardevol beschouwd.



Figuur 2.1 DNA van erfgoed, uit OPPS – gebiedstransformatie is mensenwerk.

## 2.2 De industriële variant

Objecten die worden gerekend tot het industriële erfgoed, hebben vaak een historie die teruggaat tot aan de industriële revolutie. In Nederland kwam deze beweging van industrialisatie rond 1895 langzaam op gang en zette in bepaalde regio's gestaag door tot 1920 (Nijhof, 1978). Deze industriële ontwikkelingen kwamen in Nederland later tot wasdom dan in bijvoorbeeld het Verenigd Koninkrijk en Duitsland. Dit verschil is te verklaren doordat de Nederlandse bedrijvigheid tot die tijd sterk gericht was op het gebied van handel, landbouw, scheepvaart en meer kleinschalige ambachten. Door de afwezigheid van delfstoffen en de focus op de genoemde activiteiten was hier de behoefte aan geautomatiseerde productie simpelweg niet zo groot als in de ons omringende landen.

Pas vanaf de periode na 1920 zette in Nederland de opkomst van industriële activiteiten door. Mede ingegeven door opkomst van de mijnbouw, welke noodzakelijk werd in verband met de zelfstandige productie van kolen ten behoeve van de energievoorziening tijdens de Eerste Wereldoorlog. (Sauter, 2007) Door de oprichting en ingebruikname van de Hoogovens in IJmuiden, tussen 1918 en 1920, werd men in de staalproductie minder afhankelijk van import uit het buitenland. Enerzijds was deze oprichting een teken van industrialisatie binnen Nederland, anderzijds voorzag het ook in een belangrijke voorwaarde voor die industrialisering van productiemethoden in Nederland.

Door de automatisering en schaalvergroting van de productieprocessen, ontstond er behoefte aan grotere bedrijfsgebouwen. Het gebruik van staal bood daarin oplossingen die tot dan toe, door toepassing van traditionele materialen als hout en baksteen, onmogelijk waren. Zodoende werd staal onder andere gebruikt om grotere dakoverspanningen mogelijk te maken, en in de vorm van wapening als toevoeging aan beton, om te voorzien in de behoefte aan grootschalig vloeroppervlak (Schulte, 1994). In deze verandering schuilt een belangrijke oorzaak van de huidige specifieke bruikbaarheid van dergelijke gebouwen. Door de kenmerkende eigenschappen en de op de gebruiker toegespitste ontwerpen, is een later (her)gebruik door een andere dan de oorspronkelijke gebruiker, vaak moeizaam te realiseren.

### 2.3 Functieverlies

De schaalvergroting van industriële bedrijfsactiviteiten heeft in Nederland doorgezet tot ongeveer 1960. Vanaf die tijd is de behoefte aan de gebouwen, die ontstaan zijn tijdens de eerder beschreven industrialisatie binnen Nederland, sterk afgenomen. Deze zogenaamde 'de-industrialisatie' heeft meerdere oorzaken, waarbij diverse factoren een rol hebben gespeeld. De betreffende factoren zijn als volgt te categoriseren (Hol e.a.,2004):

- **Technisch:**  
Technologische ontwikkelingen zorgen ervoor dat klassieke productiemethoden aan concurrentiekracht verliezen. Aanpassingen aan het productieproces kunnen zodoende dermate ingrijpend zijn, dat het gebouw haar functie verliest.
- **Economisch:**  
Veranderingen in het economische verkeer leiden tot gewijzigde productiemiddelen. De overgang van een industriële samenleving naar een dienstverlenende-economie heeft er toe geleid dat vele industriële gebouw/complexen als overbodig worden beschouwd.
- **Financieel:**  
Hoge exploitatiekosten van een verouderd gebouw zorgen er in bepaalde gevallen voor dat vervanging financieel aantrekkelijker is dan behoud en aanpassing van een oorspronkelijk gebouw. Daarnaast is faillissement van een gebruiker een financiële oorzaak die kan leiden tot leegstand.
- **Ruimtelijk:**  
Ruimtelijke factoren die een rol spelen bij functieverlies en leegstand van een industrieel gebouw komen voort uit de geografische ligging en/of veranderingen in de directe omgeving. Te denken valt aan de ligging ten opzichte van de afzetmarkt en grondstoffen. Ook milieu-ruimteconflicten kunnen er voor zorgen dat bepaalde functies niet op hun oorspronkelijke locatie kunnen voortbestaan (Nelissen, 1999).

*Uit: Nieuwe wijn in oude zakken, Hol e.a. 2004*

Dit functieverlies heeft in veel gevallen leegstand tot gevolg. Nu is leegstand op zich een veelvoorkomend verschijnsel binnen de vastgoedsector, echter de aard van deze gevallen geeft weinig hoop op betere tijden. In het boek "Transformatie van kantoorgebouwen thema's, actoren, instrumenten en projecten" (Van der Voordt e.a., 2007), wordt onderscheid gemaakt tussen verschillende soorten typen leegstand van vastgoed.

De eerste groep betreft de geaccepteerde leegstand. Hierbij wordt reguliere kortstondige leegstand bedoeld, na bijvoorbeeld oplevering, de tussentijd bij wisseling van gebruikers, of het uitblijven van een opvolgende huurder tot maximaal een jaar na afloop van de laatste verhuurovereenkomst (Van der Voordt e.a., 2007). Deze verschijningsvormen van leegstand zijn niet van toepassing op het subject van dit onderzoek. Het industriële erfgoed waar het hier om gaat, valt binnen de meer preciaire vorm van leegstand.

In zijn boek spreekt Van der Voordt over problematische en dramatische leegstand. Deze twee laatste vormen zijn veelal op het industriële erfgoed van dit onderzoek van toepassing. Een leegstandsduur van 1 tot 2 jaar en een *kansarm* vooruitzicht maakt het tot een problematisch geval. De *kansloze* en langdurig leegstaande objecten worden hierbij tot de dramatische categorie gerekend. Structurele leegstand van 2 jaar of langer, geen perspectief op een verhuurovereenkomst en object- en/of locatiegebonden tekortkomingen, maken dergelijke objecten langdurig leegstaand en komen daardoor voor transformatie in aanmerking.

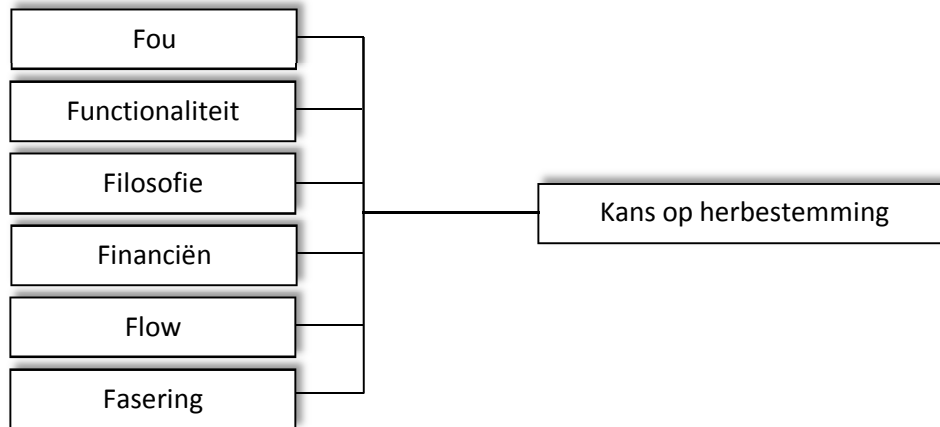
## 2.4 Herbestemming

Hergebruik van leegstaande objecten komt in de praktijk voort uit de wens om een speciaal gebouw te behouden en/of de aanwezigheid van locatiegebonden potentie. Behoud van een dergelijk gebouw is wenselijk als men er waarde aan hecht vanuit historisch perspectief. Dit kan vanzelfsprekend betrekking hebben op de bouwstijl, maar ook op gebeurtenissen uit het verleden die onlosmakelijk verbonden zijn met het object. Die waarden maken het dat het leegstaande object een bestaansrecht en daarmee een toekomst heeft. Dat die toekomst is gebaseerd op rendement en financiële haalbaarheid, is in dit vraagstuk vanzelfsprekend een belangrijke voorwaarde. De financiële afweging tussen het hier behandelde '*brownfield*' versus '*greenfield*' (tabula rasa) valt in nagenoeg alle gevallen uit in het voordeel van de onbebouwde grond.

De bouwkosten mogen dan in het nadeel van herbestemming zijn, er zijn ook aspecten te noemen die voor hergebruik pleiten. Zo is het actuele thema van duurzaamheid sterk van toepassing in dit vraagstuk. Hergebruik van materiaal, het besparen van sloopafval en transportvervuiling en het beperken van energieverbruik (CO<sub>2</sub>- uitstoot) en het geringe verbruik van grondstoffen bij de productie van nieuwe bouwmaterialen zijn bijkomende voordelen die hergebruik met zich meebrengen (Asselbergs, 2008 p.93).

Of een object voor herbestemming aantrekkelijk is, wordt sterk bepaald door de geografische ligging. Een zekere mate van ruimtedruk doet de kansen op herbestemming toenemen, aangezien het aanbod van greenfield in die gebieden laag is. Dit impliceert echter niet dat alle leegstaande objecten in gebieden met ruimtedruk vanzelfsprekend voor herbestemming in aanmerking komen. De omgeving van een dergelijk object, bepaalt in veel gevallen of herbestemming in overweging wordt genomen.

In paragraaf 1.1 van dit onderzoek is reeds het 6F-model van het Projectbureau Industrieel Erfgoed (Nelissen, 1999 p.123) ter sprake gekomen. Dit model beschrijft 6 succes- en faalfactoren die sterke invloed hebben op het al dan niet slagen van een herbestemmingsinitiatief. Aangezien deze factoren een helder beeld geven van aspecten die bij een dergelijk proces aan de orde komen, is hieronder weergegeven hoe en waarom deze 6 factoren van cruciaal belang zijn.



*Figuur 2.2 6F-model: Succes- en faalfactoren bij herbestemming (Nelissen 1999, p.123).*

#### *Fou:*

Herbestemmen van leegstaand vastgoed is een complexe ingreep waarbij een lange adem is vereist. Om dit proces van de grond te krijgen is een bevlogen initiatiefnemer een essentiële voorwaarde om gestructureerd tot een succesvolle herbestemming te komen. De publieke opinie omtrent een bepaald object is daarbij van invloed op de inspanningen die de fou in dit geval moet leveren. Nelissen omschrijft deze fase als volgt; “Zolang er onvoldoende maatschappelijk en bestuurlijk draagvlak voor herbestemming is, met andere woorden zolang het serieus overwegen en onderzoeken van herbestemming bij het leegkomen van een monumentaal pand of complex nog geen vanzelfsprekendheid is, blijft de rol van de initiatiefnemer onmisbaar.” (Nelissen 1999, p. 125)

Deze initiatiefnemer heeft dus een rol waarbij hij spreekwoordelijk de kar moet trekken. In welke hoedanigheid hij of zij bij het project is betrokken kan daarbij verschillen. Zo zijn er voorbeelden van oud gebruikers van een object, die vrezden voor het verdwijnen van waardevolle herinneringen en zich daarom inzetten en sterk maken voor behoud. Ook vanuit overheidsinstellingen (gemeente, wethouders) kunnen vanuit culturele beweegredenen initiatieven worden ontplooid. Wanneer objecten vanwege hun situering op een bepaalde locatie potentie bieden, kan de kar ook door een commerciële partij (ontwikkelaar) worden getrokken. Belangrijk aspect daarbij, is volgens Nelissen een vroegtijdig initiatief. Uit geslaagde herbestemmingsopgaven blijkt dat een tijdige aanvang van onderzoek naar herbestemmingsmogelijkheden, door een slimme en volhardende ‘fou’ een succesfactor is.

### *Functionaliteit:*

Deze factor is, praktisch gezien, wellicht het meest van toepassing op het onderwerp van dit onderzoek. De functionaliteit van object én locatie is het fundament onder het proces tot herbestemming. De aard en omvang van het object bepalen de mogelijkheden voor een nieuwe bestemming van gebouw en locatie. De basale vraag “*Wat is er en wat kunnen we ermee?*” is belangrijke input voor het financiële vraagstuk dat aan de orde komt in de initiatiefase.

Beantwoording van deze *hoe-en-wat*-vraag kan het best plaatsvinden door partijen die ervaring hebben op het gebied van herbestemming. Daarbij is creatief denken en de durf om buiten de gebaande paden te gaan noodzakelijk. Deze uitdagende taak is beter geschikt voor architecten en vastgoedontwikkelaars, daar eigenaren en overheid vaak niet genoeg expertise bezitten om tot creatieve én haalbare herbestemmingsmogelijkheden te komen. Toekomstige gebruikers dienen te worden overtuigd van het feit, dat zij huisvesting kunnen vinden in een karakteristiek gebouw, dat oorspronkelijk voor een totaal ander doel is ontworpen en gebouwd. Nelissen hanteert daarbij het adagium; “aanbod creëert vraag” (Nelissen 1999, p. 126)

### *Filosofie:*

Deze succesfactor draait in zijn geheel om de filosofie achter de wens om een object te behouden. Het antwoord op deze *waarom*-vraag vormt volgens Nelissen de bindende factor tussen de betrokken partijen. De wil om een object te behouden komt voort uit unieke historische kenmerken c.q. kwaliteiten. Wanneer alle betrokken partijen deze meerwaarde erkennen en onderschrijven, is er sprake van een bindende factor en wordt draagvlak gecreëerd (Nelissen 1999, p. 126).

Dat deze filosofie als succesfactor wordt beschreven is enerzijds begrijpelijk, anderzijds is het antwoord op die *waarom*-vraag vanzelfsprekend al aanwezig, anders was een initiatief tot herbestemming eenvoudigweg niet genomen. Dat tijdens de initiatiefase overeenstemming over de waarde van het te behouden object noodzakelijk is, doet daar niets aan af.

### *Financiën:*

Deze factor is in veel gevallen het meest kritieke punt in een herbestemmingsopgave. Succes hebben, of falen is onlosmakelijk verbonden met de financiële kant van een project. Tijdens de initiatiefase is het verkrijgen van financiering een moeilijk punt dat veel inspanning en ook creativiteit vereist. Nelissen spreekt hierbij over een toenemende mate van het gevoel voor gezamenlijke verantwoordelijkheid voor financiering, tussen overheid en bedrijfsleven. Deze bewustwording komt tegenwoordig tot uitdrukking in de zogenaamde PPS-constructies (Publiek-Private-Samenwerking)



### *Financiën (vervolg):*

Wanneer het onderwerp van dit onderzoek in ogenschouw wordt genomen, namelijk de relatie tussen herbestemming van erfgoed en een gebiedsontwikkeling, lijkt het gerechtvaardigd om onder de noemer van de financiële factoren het begrip waardeontwikkeling te duiden. Waardeontwikkeling is een kernbegrip dat sterke invloed heeft op beide facetten afzonderlijk, maar minstens zo van belang is voor het geheel. De fundamentele vraag voorafgaand aan een herbestemmingstraject is natuurlijk of het te behouden object met een andere functie in de toekomst kan gaan renderen? In het geval van dit onderzoek komt daarbij de vraag, wat hiervan de invloed is op het omliggende (her) te ontwikkelen gebied? Uit onderzoek van de Amsterdam School of Real Estate (ASRE), naar succesvolle gebiedstransformaties (Boon, 2008 p.15), komt naar voren dat het succes in zijn algemeenheid onlosmakelijk is verbonden met de financiële aspecten;

*Een transformatie van een gebied is succesvol, indien het resultaat dat op het transformatieproject wordt gerealiseerd – aan het eind van de beleggingshorizon – minimaal gelijk is aan het vooraf geëiste rendement op de investering.*

*Uit: Succesvolle gebiedstransformaties, Boon 2008 p.15.*

Deze conclusie is geformuleerd vanuit de intentie van een investeerder/belegger en daarmee puur op financieel rendement gebaseerd. Echter, succes kan in deze ook bestaan uit het uiteindelijk behoud van een historisch waardevol object. Maar in dit geval, wanneer er wordt gekeken naar de financiële aspecten van een dergelijke ingreep, past een formulering zoals, in het hiervoor genoemde onderzoek, als volgt wordt omschreven;

*Het succes van transformatie wordt hiermee gekoppeld aan het financiële resultaat over een langere termijn. Enerzijds wordt hierbij gekeken naar het directe resultaat, maar een belangrijke component van dit succes ligt besloten in de waardeontwikkeling op langere termijn, en dan vooral de mogelijkheid om waarde toe te voegen bij transformatie.*

*Uit: Succesvolle gebiedstransformaties, Boon 2008 p.15.*

Bovenstaande omschrijving geeft een goed beeld van de verhouding tussen financiën (kosten t.o.v. baten) enerzijds en waardeontwikkeling anderzijds. Belang van dit onderscheid, is dat waardeontwikkeling als argument kan worden aangedragen in het complexe financiële vraagstuk, voorafgaand aan herbestemming en gebiedstransformatie. Verderop in dit onderzoeksrapport wordt dieper ingegaan op de economische waarde van erfgoed binnen een gebiedsgerichte aanpak.

### *Flow:*

De factor 'flow' is een minder concrete en ontastbare factor die desondanks een grote invloed heeft op het slagen van een herbestemmingstraject. Het element uit een dergelijk traject dat het meest verband houdt met een zogenaamde flow is het procesmanagement. Bij die taak ligt min of meer de verantwoordelijkheid om in een juiste flow te geraken én met alle betrokkenen in die flow te blijven. Nelissen (p. 127) noemt deze flow dan ook in één adem met het begrip samenwerking. Het Projectbureau Industrieel Erfgoed gaat daarbij een stap verder en beschrijft deze factor als volgt;

*“Noodzakelijke voorwaarden voor herbestemming zijn – naast de eisen van rendement en nut – vertrouwen tussen en inspiratie bij alle betrokken partijen, maar vooral ook bereidheid tot inzet.”*

*Uit: Herbestemming van grote monumenten: een uitdaging, Nelissen, et al. 1999. P.128.*

Verder wordt daarbij opgemerkt dat bij aanvang van een herbestemmingstraject deze flow kan worden ingegeven door de eerder beschreven fou. Echter, naarmate het proces vordert en steeds meer kennis van zaken is vereist, zijn niet alle betrokkenen capabel om zorg te dragen voor de flow. Om te zorgen dat deze factor blijft bijdragen aan algeheel succes van het project dienen professionele partijen (procesmanagement) de flow te bewaken.

### *Fasering:*

De laatste en met het oog op het onderwerp van dit onderzoek, zeer relevante succesfactor betreft de fasering van een herbestemmingstraject. Gezien de complexiteit van herbestemming en een veelal langere doorlooptijd ten opzichte van nieuwbouw, lijkt een goed doordacht stappenplan bij aanvang, gedurende het project erg waardevol. Dit complexe karakter, met als gevolg de aanzienlijke doorlooptijd, vormen samen de crux van dit onderzoeksonderwerp. In het geval van dit onderzoek, waar gebiedsontwikkeling en herbestemming elkaar treffen, ontvouwt zich een samenspel waarbij vele factoren invloed hebben en veel belangen spelen.

Wanneer men een project zoals 'n herbestemming binnen een gebiedsontwikkeling vanuit het perspectief van een vastgoedontwikkelaar beschouwt, is het interessant om te weten of er raakvlakken zijn met een gebruikelijk/klassiek ontwikkelingsproces. Met andere woorden; waarin verschilt het ontwikkelingsproces van nieuwbouw (greenfield), ten opzichte van herbestemming in een gebiedsgerichte aanpak? In het volgende hoofdstuk van dit onderzoeksrapport wordt nader ingegaan op deze zogenaamde serie- of parallelschakeling, waarbij de klassieke theorie (Miles) wordt afgezet tegen de recentere benadering (Nozeman).

## 2.5 Gebiedsontwikkeling

In de paragraaf 2.3 van dit rapport zijn de object-gebonden definities uiteengezet. Daar dit onderzoek de rol van industrieel erfgoed binnen een gebiedsontwikkeling beschrijft, zal hieronder het theoretisch kader omtrent dit 'containerbegrip' worden beschreven. Vooralsnog is vastgesteld, dat door verloop van tijd en/of veranderingen binnen de samenleving, een gebouw zijn functie kan verliezen. Wat voor een gebouw geldt, gaat logischerwijze ook op voor een gebied dat een bepaalde functie draagt. In figuur 2.1 op pagina 6 is reeds duidelijk weergegeven dat het samenspel tussen grond (locatie) en het object, het geheel maakt dat men als erfgoed beschouwd. Zo valt te denken aan industriecomplexen, havengebieden maar ook militaire terreinen en bijvoorbeeld stationslocaties.

Veel van dit grondgebruik is destijds gepositioneerd aan de randen van bevolkte gebieden en centraal gelegen ten opzichte van weg- en waterwegen. Door stedelijke uitbreiding in de jaren erna, zijn veel van deze terreinen omgeven door woningbouw en andere bedrijvigheid. Door functieverlies en een daaropvolgende structurele leegstand van een object of een complex, ligt verpaupering binnen stedelijk gebied op de loer. De omvang van dergelijke objecten én de schaarste van ruimte binnen Nederland dragen er aan bij dat deze gebieden in aanmerking komen voor herstructurering.

Een dergelijke herstructureringsopgave is een stedenbouwkundige ingreep. Zo zien we dat een gebied, dat soms jaren lang een doorn in het oog van velen is geweest, opeens nieuwe kansen biedt voor stedelijke uitbreiding/vernieuwing. Echter, bestaande bebouwing en het voormalig grondgebruik brengen daarbij ook obstakels met zich mee. In het geval van de monumentale bebouwing uit dit onderzoek, zal er inpassing in het nieuwe gebied plaats moeten vinden, om zodoende het waardevolle te behouden en, letterlijk daarnaast een aantrekkelijke nieuwe omgeving te creëren.

Zoals hierboven aangegeven, wordt de term gebiedsontwikkeling als een soort container gebruikt, waaronder veel handelingen en activiteiten worden geschaard. In de publicatie "*Gebiedsontwikkeling; krachten gebundeld*", stelt Van der Cammen in eerste instantie de volgende eenvoudige omschrijving;

*Gebiedsontwikkeling laat zich het meest eenvoudig omschrijven als de (ruimtelijke) ontwikkeling in een gebied.*

*Extra kenmerken ten opzichte van willekeurige projectontwikkeling zijn dat gebiedsontwikkelingen integraal zijn, qua invulling meerdere functies omvatten en dat er sprake is van multidisciplinaire samenwerking.*

*Het fenomeen behelst de gehele cyclus van planontwikkeling tot besluitvorming en uitvoering en beslaat ruimtelijke trajecten in de publieke en private sector. Gebiedsontwikkeling heeft altijd een financiële component en is een samenspel tussen diverse actoren.*

*Uit: Gebiedsontwikkeling, krachten gebundeld, Eiffel, 2009. p.10*

In de bovenstaande omschrijving komen de elementaire aspecten van een gebiedsontwikkeling aan de orde. In de scope van dit onderzoek (herbestemming binnen een gebiedsontwikkeling), worden daar de kenmerken van een herbestemming in opgenomen of ondergebracht. Zo ontstaat een interessante vergelijking tussen de eigenschappen van gebiedsontwikkeling enerzijds en de serie- of parallelschakeling van projectontwikkeling bij herbestemming anderzijds. Op het eerste gezicht bestaan er ontegenzeggelijk raakvlakken tussen de eigenschappen van dergelijke ingrepen.

Verder op in de publicatie *“Gebiedsontwikkeling; krachten gebundeld”* wordt door Van der Cammen onderstreept dat een eenduidige definitie van gebiedsontwikkeling slecht vindbaar is. Echter, de vijf belangrijke kenmerken ervan, die aldaar vervolgens worden geschetst, zijn in meer of mindere mate overeenkomstig met de in paragraaf 2.4 beschreven 6F-factoren, welke van toepassing zijn op een herbestemmingsproject. Dit levert de volgende interessante raakvlakken op:

- gezamenlijke visie en integrale aanpak;
- publiek-private samenwerking (PPS);
- complementariteit: ieder doet waar hij goed in is;
- value-capturing: meerwaarde blijft in gebied;
- de business-case:
  - gezamenlijke (gebieds)visie
  - sluitende exploitatieopzet
  - samenwerkingsovereenkomst

*Uit: Grip op gebiedsontwikkeling, Cammen, v.d. (2007) p.7 e.v.*

De elementen uit bovenstaande opsomming die het meest van toepassing zijn op het subject van dit onderzoeksrapport zijn, de PPS-constructie (samenwerkingsvormen), de visie en aanpak van een dergelijke ruimtelijke interventie en het deel waarbij de (economische) waarde in ogenschouw wordt genomen. In zijn intreerede (juni 2007) als praktijkhoogleraar Gebiedsontwikkeling aan de Technische Universiteit Delft, vatte De Zeeuw de term gebiedsontwikkeling als volgt samen;

*“Gebiedsontwikkeling is de kunst van het verbinden van functies, disciplines, partijen, belangen en geldstromen, met het oog op de (her)ontwikkeling van een gebied.”*

*Uit: De engel uit het marmer. Reflecties op gebiedsontwikkeling, F. de Zeeuw (2007)*

Waar de definiëring van De Zeeuw een allesomvattend karakter heeft, en daarmee de gehele lading dekt, daar is de bovenstaande definitie van Van der Cammen meer concreet en gezien het onderwerp van dit onderzoeksrapport, het best toepasbaar. Met name de specifieke benoeming van de PPS-component en het aspect van value-capturing spelen bij deze keuze een belangrijke rol. De definiëring van gebiedsontwikkeling en de eerder beschreven factoren bij herbestemming, wekken de indruk dat de beide ruimtelijke interventies procesmatig veel met elkaar gemeen hebben. Kunnen zij daardoor, bij een gelijktijdige uitvoering, van elkaar profiteren? Deze vraag geeft aanleiding tot nader onderzoek in hoofdstuk 3, waarbij het samenspel tussen beide disciplines verder onder de loep zal worden genomen.

## Hoofdstuk 3      Het samenspel, erfgoed binnen een gebiedsontwikkeling.

In het voorgaande hoofdstuk zijn de twee belangrijkste subjecten van dit onderzoek, namelijk *herbestemming* en *gebiedsontwikkeling* afzonderlijk beschreven. Doel van dit onderzoeksrapport is het analyseren van de raakvlakken van beide handelingen, om van daaruit te bekijken waar wederzijdse benutting kan worden gerealiseerd. Met andere woorden; kan hier sprake zijn van synergie, waarbij het geheel, letterlijk meer ‘waarde’ vertegenwoordigd, dan de som der delen?

Het begrip waarde is hierboven tussen aanhalingstekens geplaatst, omdat het vanuit verschillende standpunten kan worden beschreven, dit wordt verderop in dit onderzoeksrapport nader toegelicht. Om te weten te komen of en zo ja, waar sprake kan zijn van synergie, worden beide procesgangen hieronder uiteengezet. Omdat vanuit het oogpunt van industrieel erfgoed (op zoek naar een nieuwe functie binnen een gebiedsontwikkeling) wordt onderzocht, volgt eerst een procesbeschrijving van herbestemming van industrieel erfgoed.

### 3.1    Procesgang vastgoedontwikkeling

In hoofdstuk 2 zijn de achtergronden en oorzaken van leegstaand industrieel erfgoed reeds beschreven. Om behoud van deze cultureel waardevolle objecten te kunnen waarborgen, is herbestemming één van de meest doeltreffende ingrepen daartoe. Voorts zijn in paragraaf 2.4 de succes- en faalfactoren bij een dergelijk proces toegelicht. Vanuit de vraag of een herbestemmingsopgave kan profiteren van een gelijktijdige uitvoering met een gebiedsontwikkeling, is het interessant om te weten of herbestemming parallellen vertoont met het gebruikelijke proces bij projectontwikkeling, om van daaruit te zien of inpassing in gebiedsontwikkeling relevant is.

In de loop der jaren zijn diverse opvattingen ontstaan (en herzien) over het proces dat wordt doorlopen bij projectontwikkeling. In veel literatuur wordt de definiëring van Miles als grondbeginsel gebruikt. In zijn boek “Real Estate Development, principles and process” (4<sup>e</sup> editie, 2007), wordt vastgoedontwikkeling als het volgt omschreven;

*Vastgoedontwikkeling is de voortdurende (her-)vorming van de gebouwde omgeving om aan de wensen van de maatschappij te voldoen.*

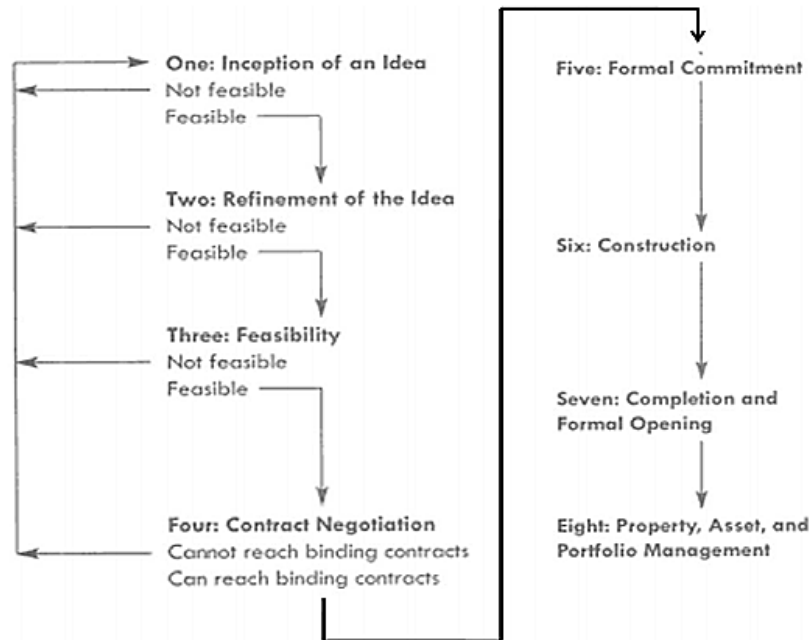
*Bron: Miles, uit: Herontwikkeling van naoorlogs winkelvastgoed, Mulder 2007*

Deze definitie geeft kort en krachtig weer wat vastgoedontwikkeling in de kern inhoudt. Met het oog op dit onderzoek is de onderstaande definiëring m.b.t. projectontwikkeling van Nozeman (2003) meer concreet en dekt daarbij grotendeels de lading van de verschillende onderzoeksonderwerpen.

*Alle activiteiten gericht op het toevoegen van waarde aan een locatie door voor eigen rekening en risico nieuw vastgoed te realiseren dan wel functiewijziging van bestaand vastgoed tot stand te brengen.*

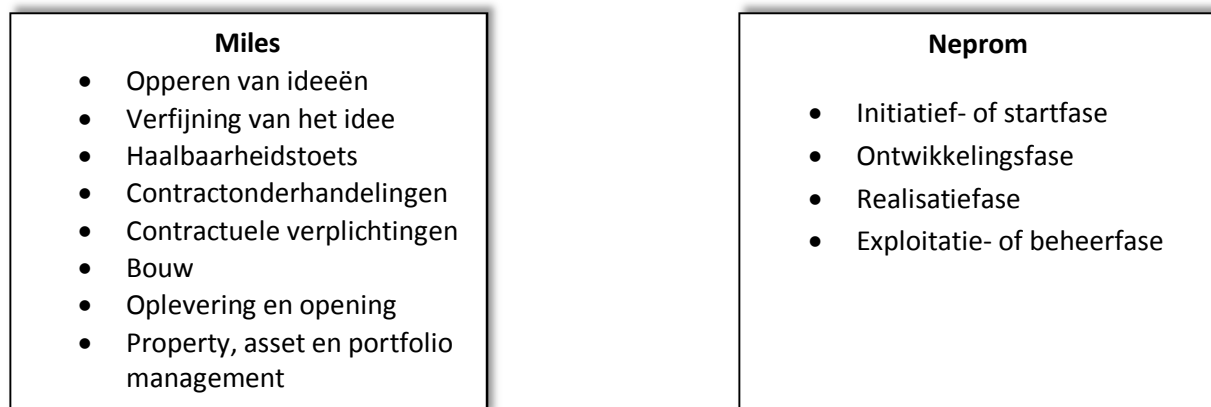
*Uit: Hand-out College Vastgoedontwikkeling, E.F. Nozeman (2007)*

Het grondbeginsel van Miles betreffende vastgoedontwikkeling dat wordt beschreven, is in 8 fasen onderverdeeld. Veel werkzaamheden tijdens die fasering kunnen achtereenvolgens worden uitgevoerd, echter door uiteenlopende eigenschappen van projecten is van een vast omschreven lineair proces geen sprake. Miles benadrukt dan ook dat sommige activiteiten binnen die fasering gelijktijdig, maar soms ook opnieuw kunnen plaatsvinden, dit is hieronder in beeld gebracht;



*Figuur 3.1: Miles' gefaseerde vastgoedontwikkelingsproces. Bron: Application of the Design Structure Matrix (DSM) to the real estate development process. Bulloch et al. 2009*

Deze internationaal erkende benadering wordt ook in Nederland veelvuldig aangehaald. De vereniging van Nederlandse Projectontwikkeling Maatschappijen (NEPROM) hanteert een versimpelde weergave van het te doorlopen proces. In de linker kolom staat de omschrijving van 8-fasen van Miles uit het voorgaande model. Rechts staat de fasering zoals men die in Nederland veelvuldig gebruikt.



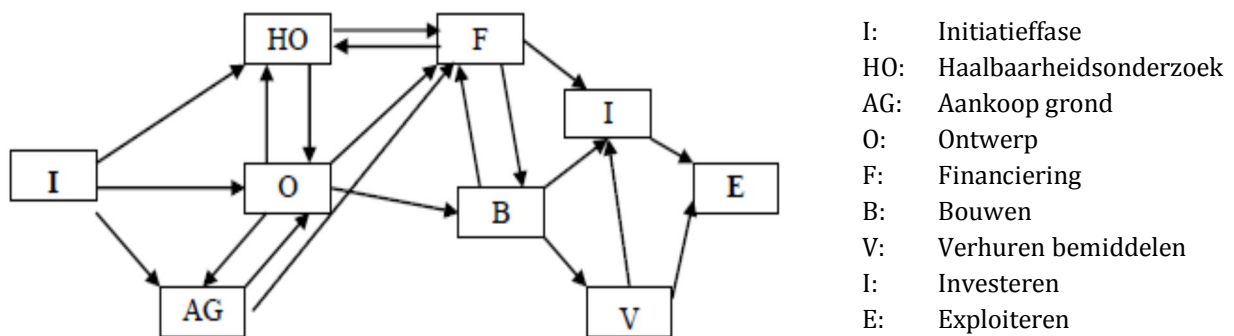
*Figuur 3.2: Bron: Handboek Projectontwikkeling, E.F. Nozeman (2008)*

Bovenstaande vergelijking doet, door de versimpelde Nederlandse weergave, vermoeden dat het proces simpel en vereenvoudigd is. Niets is echter minder waar. Daarover schrijft Nozeman;

*“Projectontwikkeling is een iteratief proces geworden waarbij de uitkomst op voorhand onzeker is. De projectontwikkelaar is daarbij in de eerste plaats professioneel opdrachtgever met een visie op de opgave. Van daaruit geeft hij of zij inhoudelijke en procesmatige sturing aan de concretisering van die opgave. Op de tweede plaats is de ontwikkelaar bestuurder en procesbewaker (‘spin in het web’), afhankelijk van een groot aantal partijen en externe, dus niet-beïnvloedbare omstandigheden.*

Bron: *Handboek Projectontwikkeling, E.F. Nozeman (2008)*

De spin in het spreekwoordelijke web wordt hierboven als metafoor gebruikt als aanduiding voor het multidisciplinaire werkveld waarin een projectontwikkelaar zich heden ten dage begeeft. Het huidige proces laat zich wel in fasen opdelen, maar de scheidslijnen daartussen zijn vloeiend. (...) De praktijk toont dus een tamelijk vrije interpretatie van fasegewijze ontwikkeling (Nozeman, 2008). In onderstaand model wordt weergegeven hoe de hiervoor genoemde spin zich in het web begeeft:



Figuur 3.3: Bron: *Het ontwikkelingsproces en de vastgoedmarkten, E.F. Nozeman. Mechelen, 2008.*

Bovenstaande weergave geeft een goed beeld van het proces dat momenteel wordt doorlopen bij een objectgerichte vastgoedontwikkeling. Omdat het doel en uitgangspunt van een herbestedingstraject in een aantal wezenlijke facetten anders is dan bij een gebruikelijke vastgoedontwikkeling, wordt het proces van herbesteding hieronder nader uitgediept.

### 3.2 Procesgang herbesteding

Dat een herbestedingsproces op een aantal punten vergelijkbaar is met een vastgoedontwikkelingsproces waarbij nieuwbouw wordt gepleegd, is aannemelijk. In beide gevallen wordt namelijk (in verschillende mate) recht gedaan aan de in paragraaf 3.1 toegekende proceseigenschappen. Echter, het vertrekpunt bij herbesteding is vanzelfsprekend wezenlijk anders, met de opdracht een bestaand object door middel van functieverandering te behouden. Sinds de tijd dat in Nederland herbesteding wordt toegepast, is er tijdens verschillende studies onderzoek verricht, echter meestal gericht op specifieke casussen (Van Geijn, 2007). Naast deze

objectgerichte onderzoeken zijn er ook een aantal modellen verschenen die in de relevante literatuur omtrent dit onderwerp vaker worden toegepast. Omdat ieder project, juist in het geval van herbestemming sterk verschilt, is het lastig gebleken een eenduidig model te creëren. De verschillende relevante benaderingen zullen hieronder kort worden beschreven. Hierbij is gebruik gemaakt van de eerder genoemde publicatie van Nelissen (e.a. 1999) en het onderzoeksrapport door Van Geijn (2007) en door Wijnekus (2009). De volgende modellen zullen chronologisch en daar waar vernieuwend, worden beschreven:

1. Fasenmodel van Oskam en Krabbe
2. Fasenmodel van Technische Universiteit Delft
3. Fasenmodel van Doornenbal
4. OHG-model van de Technische Universiteit Eindhoven
5. KUN-stappenplan voor herbestemming van Katholieke Universiteit Nijmegen (Radboud)
6. Driefasenmodel van Twynstra Gudde

Model 1, 2 en 3 beschrijven een min of meer overeenkomende fasering. Deze drie modellen zijn alle gebaseerd op de fasering zoals we die eerder hebben gezien in het geval van vastgoedontwikkeling. Derhalve zullen deze fasen-modellen hieronder beknopt worden beschreven, aangezien deze minder vernieuwend zijn geweest dan de daaropvolgende modellen:

#### 1. Fasenmodel van Oskam en Krabbe

Het *Fasenmodel van Krabbe en Oskam* was in 1986 het resultaat van het eerste relevante Nederlandse onderzoek naar herbestemmingsvraagstukken. In hun boek "*Een beoordelings- en planvormingsmethodiek voor herbestemmingsvraagstukken*" wordt bij een dergelijk proces uitgegaan van 4 afzonderlijke hoofdfasen (Wijnekus, 2009). Deze 4 fasen zijn erg algemeen van aard en tonen op het eerste gezicht veel overeenkomsten met het hiervoor beschreven proces van vastgoedontwikkeling. Deze fasen worden vervolgens echter onderverdeeld in deelfasen, waarbij de toespitsing op herbestemming zichtbaar wordt.

#### 2. Fasenmodel TU- Delft

Het model dat in 1994 door de TU Delft (Van Rongen) werd ontworpen toont een verdere gelijkenis met de recente benadering van vastgoedontwikkeling. Er zijn 5 afzonderlijke fasen benoemd die wat specifiekere dan het bovenstaande model, ingaan op de te volgen stappen om tot herbestemming te komen. Ook in dit geval zijn per hoofdfase een aantal taken / subfasen beschreven om tot een gedegen herbestemmingsproces te komen.

#### 3. Fasenmodel van Doornebal

In 1995 is het proces tot herbestemming door Doornebal uiteengezet in 5 verschillende fasen, waarbij is voortgeborduurd op de hiervoor genoemde 2 modellen. Echter, de beschrijving van de individuele fasen gaat enigszins dieper in op de uitzonderlijke factoren die aan de orde komen bij herbestemming. Gedurende de *haalbaarheidsfase* wordt onderzocht en aangetoond dat het gebouw bij herbestemming méér oplevert dan de betreffende grond, na aftrek van sloopkosten.



De daaropvolgende *inventarisatie* gaat verder in op details van de gebouwstructuur en waardevolle elementen in interieur en exterieur. Hieruit komen de wenselijke uitgangspunten van herbestemming naar voren. Tijdens de *toetsing aan het Bouwbesluit* wordt geanalyseerd in hoeverre het gebouw kan voldoen aan de eisen van het Bouwbesluit. Belangrijk tijdens deze fase is de toetsing van eventuele ontheffingen die gelden voor monumentale gebouwen. De overige fasen spreken voor zich en zijn vergelijkbaar met de eindfasen van de eerder beschreven modellen en behoeven derhalve geen nadere toelichting.

Grofweg gezien hanteren de drie hiervoor beschreven modellen allemaal de objectgerichte benadering, zoals die reeds is beschreven in de paragraaf 3.1 Procesgang vastgoedontwikkeling.



Concluderend kan worden gesteld dat deze drie modellen niet tot veel nieuwe inzichten hebben geleid. Zij vormen echter wel de basis waarop in een later stadium is voortgeborduurd. De huidige setting waarin herbestemming (in het geval van dit onderzoek, binnenstedelijk) tegenwoordig plaatsvindt heeft behoefte aan een meer ‘holistische’ benadering.

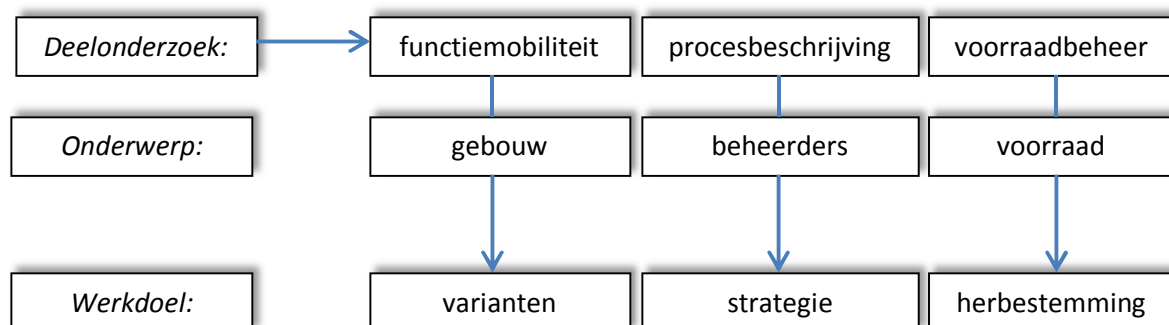
#### 4. OHG-model TU- Eindhoven

In tegenstelling tot de 3 voorgaande modellen heeft dit model (Schulte, 1997) geen procesbeschrijving voor ogen dat tot en met de uitvoering wordt beschreven. Het OHG- (Onderzoek Herbestemming Gebouwen) model gaat uit van een verregaande analyse van het te herbestemmen object. De algemene doelstelling luidt als volgt:

*Het ontwikkelen van kennis en inzicht omtrent het beheer van gebouwen die in onbruik geraken en/of geraakt zijn.*

*Bron: Herbestemming van grote monumenten, een uitdaging! Nelissen et al, 1999*

De volgende deelonderzoeken moeten vormgeven aan deze algemene doelstelling:



*OHG-Model (eigen bewerking)*

*Figuur 3.4: Bron: Herbestemming van grote monumenten, een uitdaging! Nelissen et al, 1999*

Achtereenvolgens wordt allereerst gekeken naar mogelijke nieuwe functies. Vervolgens wordt de geschiedenis van het object uiteengezet waardoor de oorzaak van leegstand en andere zaken uit het verleden aan de orde komen. Tenslotte worden deze fasen samengevoegd in de derde en laatste fase, waarbij het beoogde gebouw wordt gekoppeld aan de heersende marktomstandigheden door het aanbod aan de aanwezige vraag te koppelen (Wijnekus, 2009).

#### 5. KUN-stappenplan van Katholieke Universiteit Nijmegen

Het vijfde model uit deze beschrijving is opgesteld naar aanleiding van de vier voorgaande modellen. In 1999 heeft de Katholieke Universiteit Nijmegen (KUN, sinds 2004 Radboud Universiteit Nijmegen) in opdracht van de Pandenbank Noord-Brabant een onderzoek uitgevoerd dat is beschreven in de publicatie; *Herbestemming van grote monumenten: een uitdaging!* Dit onderzoek uitgevoerd o.l.v. Nelissen kan tot de kernliteratuur omtrent dit onderzoeksonderwerp worden gerekend. De wens van dit onderzoek kwam voort uit de mening dat de voorgaande modellen niet toereikend en hanteerbaar waren voor alle actoren, betrokken bij herbestemmingsvraagstukken. Echter, deze modellen zijn wel als uitgangspunt gebruikt om tot een volledig en breder toepasbaar model te komen.

Het volledige onderzoek is volgens de auteurs bruikbaar voor een ieder die geïnteresseerd is in, of betrokken is bij herbestemmingsvraagstukken. Binnen die doelgroep vallen: bestuurders, ambtenaren, (particuliere) monumentenorganisaties, makelaars, beleggers en projectontwikkelaars, bewonersorganisaties en burgers en zoals in dit geval academici. Deze brede oriëntatie heeft tot gevolg dat het stappenplan en de bijbehorende omschrijving in het boek bijna 20 pagina's beslaat. Omdat het te ver gaat om hier het geheel met beschrijving te noemen, zullen hieronder de hoofdfasen worden weergegeven. Het onderstaande stappenplan kan in verregaande relatie worden gezien met paragraaf 2.4 van dit onderzoeksrapport, waar de succes- en faalfactoren van herbestemming volgens Nelissen, zijn beschreven.

Het KUN- stappenplan:

---

Stap 1:	Inventarisatie van leegstand
Stap 2:	Initiatief tot herbestemming
Stap 3:	Strategieontwikkeling voor herbestemming
Stap 4:	Onderzoek naar het monument en zijn omgeving
Stap 5:	Planontwikkeling en haalbaarheidsonderzoek van de herbestemming
Stap 6:	Financiering van het herbestemmingsplan
Stap 7:	Bouwplan voor de herbestemming
Stap 8:	Goedkeuring van het bouwplan
Stap 9:	Uitvoering van het bouwplan
Stap 10:	Beheer en exploitatie van het monument

---

*Figuur 3.5: Bron: Herbestemming, theorie versus praktijk. van Geijn, Utrecht 2007.*

Zoals hiervoor gememoreerd, is het stappenplan een zeer gedetailleerde en omvangrijke omschrijving van stappen en fasen die nodig worden geacht om tot een gedegen herbestemming te komen. Het KUN-model is als het ware een vervolmaking en daar waar nodig een aanvulling op de eerder verschenen en in dit rapport beschreven modellen omtrent herbestemming van leegstand vastgoed.

Waar de eerste vier modellen vrij abstract de verschillende fasen weergeven, is het KUN- model min of meer een soort handleiding die kan worden gebruikt bij herbestemming in uitvoering (Van Geijn, 2007. p. 30). In de scope van dit onderzoek is het daarbij relevant dat niet alleen rekening wordt gehouden met het object, maar ook de omgeving van het pand in de afweging wordt meegenomen.

## 6. Driefasenmodel van Twynstra Gudde

Het meest recente model (2008) past het best bij het onderwerp van dit onderzoek. Het Driefasenmodel van Twynstra Gudde beschrijft het proces waar zij geleidelijke herontwikkeling (in 3 fasen) zien als een investering in waarde. Belangrijk aspect in dit model is dat zij de lange realisatietijd van de omgeving in ogenschouw nemen, waardoor directe herontwikkeling vanwege diverse belemmeringen wordt bemoeilijkt. Aanleg en vernieuwing van infrastructuur en realisatie van voorzieningen laten vaak op zich wachten, waardoor de omgeving niet direct aantrekkelijk is voor eindgebruikers. Die geleidelijke herontwikkeling dient via de volgende fasen plaats te vinden;

### Fase 1 – De Testfase

Hierin moet worden getracht om met zo min mogelijk middelen een dynamisch proces in gang te zetten. Het in gebruik geven aan de creatieve klasse is daarbij een beproefde methode om *reuring* of zogenaamde *traffic* te genereren. De vastgoedeigenaar treedt hier faciliterend op als een soort gastheer. De duur en uitkomst van dit proces is echter onvoorspelbaar, maar dient ook meer om *goodwill* te kweken bij potentiële gebruikers en vastgoedeigenaren in de omgeving.

### Fase 2 – De Groeifase

In deze fase wordt de grootste waardesprong voorzien. De functies worden opgeschaald en gevat in een succesvol concept. De voorzieningen worden op een hoger niveau geplaatst en gezocht wordt naar huurders of partners die een bijdrage kunnen leveren aan het concept. De rol van de vastgoedeigenaar wordt in dit geval omschreven als conceptontwikkelaar. Bekeken wordt of deze rol past in eigen beheer van de eigenaar, of dat dit moet worden uitbesteed.

### Fase 3 – De Ontwikkelingsfase

De laatste fase is gericht op de afweging of het gekozen concept levensvatbaar is. Geschikte huurders worden behouden en functies kunnen worden toegevoegd of gewijzigd om de uiteindelijke business-case rond te krijgen. De rol van de eigenaar wordt omschreven als een Marktmeester. Daarbij moet worden bekeken of een samenwerkingsvorm met externe partijen wenselijk is.

*Bron: Twynstra Gudde in Property Research Quarterly 4/2008. Schonau et al, 2008.*

Nu alle relevante theoretische modellen de revue zijn gepasseerd, kan worden vastgesteld dat in de loop der tijd het nodige is veranderd. De theorie achter de modellen is met de tijd meegegroeid en zodoende kan worden gesteld dat het meest recente model, het Driefasenmodel van Twynstra Gudde, het best bij het onderwerp van dit onderzoek past. Daarmee is niet gezegd dat de daaraan voorafgaande modellen onbruikbaar zijn of niet in overeenstemming zijn met de praktijk. Het is meer de benadering van een dergelijke ingreep die in de loop der jaren nogal is geëvolueerd. De eerste 3 beschreven modellen in deze paragraaf zijn nadrukkelijk objectgericht en gaan veelal in op de (gebouw-) technische aspecten bij herbestemmingsvraagstukken.

Het OHG-model van de TU Eindhoven is daarentegen niet sterk gericht op het proces dat leidt tot herbestemming, het heeft meer aandacht voor de achterliggende omstandigheden. Na analyse van de historie en de aanleiding tot leegstand worden nieuwe mogelijke functies uitgewerkt. Dit alles in relatie tot de dan heersende marktomstandigheden, waarbij het aanbod in het te herbestemmen gebouw aan de dan geldende vraag wordt gekoppeld.

Het KUN-stappenplan is (zoals de naam al doet vermoeden) een gedetailleerde beschrijving van de weg die kan worden bewandeld om tot een succesvolle herbestemming te komen. Het is een zeer uitgebreide routebeschrijving waarin alle aspecten en actoren de nodige aandacht krijgen. In relatie tot de voorgaande theorieën is het dan ook niet echt een model maar meer een handleiding. Wat het KUN-stappenplan wel voorheeft op de eerder beschreven modellen is de aandacht voor de omgeving van een te herbestemmen object en omliggende bebouwing daarin.

Het meest recente model blijkt in de praktijk ook het best toepasbaar. Het Driefasenmodel van Twynstra Gudde gaat uit van een geleidelijke ontwikkeling via 3 fasen (test-groei-ontwikkeling). Het doel van deze benadering is een geleidelijke ontwikkeling van waarde, waarbij de lange doorlooptijd goed in ogenschouw is genomen. Door het gebruik van het object/gebied in stappen op te waarderen ontstaat er *traffic* binnen het gebied waardoor belanghebbenden geïnteresseerd raken/blijven. Dit is een belangrijke factor gebleken tijdens het onderzoek naar praktijkvoorbeelden verderop in dit rapport.

Nu inmiddels het proces van reguliere vastgoedontwikkeling is afgezet tegen het proces bij herbestemming, is het tijd om deze vorm te gaan projecteren op het subject van dit onderzoek, namelijk de rol die het voorgaande kan spelen binnen een integrale gebiedsontwikkeling. Of daarbij, zoals de onderzoeksvraag van dit rapport luidt, vruchtbare wisselwerking tussen erfgoed en gebiedsontwikkeling ontstaat, wordt verderop behandeld.

### 3.3 Procesgang gebiedsontwikkeling

Doel van dit hoofdstuk is het analyseren van het proces van herbestemming en hoe zich dat verhoudt tot de (her)ontwikkeling van een (binnenstedelijk) gebied. Om raakvlakken en verschillen te kunnen benoemen, om vervolgens verder te onderzoeken, zal aan de hand van de begripsomschrijving uit paragraaf 2.4, het proces van gebiedsontwikkeling hieronder verder worden onderzocht.

In de hiervoor genoemde bron (paragraaf 3.1) stelt Nozeman bij de begripsomschrijving van gebiedsontwikkeling de volgende proceseigenschappen vast:

Gebiedsontwikkeling betreft;

- Een bijzondere vorm van projectontwikkeling waarbij zowel publieke als private partijen via een samenwerkingsvorm nauw betrokken zijn
- Ontwikkeling en realisatie van meerdere functies inclusief de vormgeving en inrichting van het openbaar gebied
- Integraliteit zowel qua planinhoud als qua uitvoering, financiering en organisatie
- Het veelal gefaseerd tot ontwikkeling brengen van een deel van de stad (of het buitengebied) van strategisch belang voor de lokale/regionale overheid
- Veelal een hoog investeringsniveau met zich brengend (> €100 miljoen)

*Bron: Het ontwikkelingsproces en de vastgoedmarkten, E.F. Nozeman. Mechelen, 2008.*

In bovenstaande begripsomschrijving komt naar voren dat gebiedsontwikkeling min of meer een bijzondere vorm van projectontwikkeling is. Om vanuit de definitie van projectontwikkeling een stap te maken richting het proces van gebiedsontwikkeling is het raadzaam hier het onderscheid nader te onderzoeken. Op voorhand kan logischerwijze worden vastgesteld dat de (her)ontwikkeling van een gebied t.o.v. een object meer tijd en geld kost gezien de omvang, maar waarin verschillen beide processen?

In de relevante literatuur omtrent gebiedsontwikkeling wordt de definitie op verschillende manieren onderbouwd. Daarbij is vooral het oogpunt van waaruit men een dergelijk proces aanschouwt van belang. Zo zijn er verschillen tussen de kijk op het gebeuren vanuit de overheid en de kijk vanuit de betrokken marktpartijen.

Een analyse van de definiëring uit de literatuur omtrent gebiedsontwikkeling levert een aantal elementaire overeenkomsten, maar ook verschillen op. Hieronder volgt een beschrijving van de verschillende benaderingen.

*Het onderscheid tussen projectontwikkeling en gebiedsontwikkeling wordt met name ingegeven door het schaalniveau. Waar projectontwikkeling vaak de ontwikkeling van een object tot doel heeft, kenmerkt gebiedsontwikkeling zich juist door het object overstijgende karakter (De Zeeuw, 2007).*

*Uit: Theorie conceptontwikkeling voor de vastgoedsector, van Leent (2009)*

*Kenmerk van gebiedsontwikkeling is dat het, in tegenstelling tot projectontwikkeling, niet begint vanuit een gedefinieerd project, maar dat een maatschappelijk probleem of kans de start is van een gebiedsontwikkelingsopgave (Van Rooy et al. 2006, De Zeeuw, 2007).*

Wanneer vanuit het proces van projectontwikkeling bij herbestemming van erfgoed naar het karakter van een gebiedsontwikkeling wordt gekeken, blijkt dat nagenoeg alle elementen daaruit overeenkomen met stappen uit het herbestemmingstraject. Onderstaande beschrijving (De Zeeuw, 2009) geeft een goede weergave van vergelijkbare elementen uit beide ontwikkelingsactiviteiten.

*“Gebiedsontwikkeling is de kunst van het verbinden van functies, disciplines, partijen, belangen en geldstromen, met het oog op de (her)ontwikkeling van een gebied. Het gaat altijd om een multifunctionele opgave waarbij meerdere actoren in het geding zijn. Er is sprake van een verbinding tussen planvorming en investeren, tussen overheid, markt en maatschappelijke organisaties en tussen verschillende sectoren en disciplines. Naarmate omvang en complexiteit toenemen, is er meer sprake van gebiedsontwikkeling. Een ander wezenlijk element van gebiedsontwikkeling is het verbinden van opbrengst genererende planelementen met verlieslatende planelementen.*

*Uit: Gebiedsontwikkeling, krachten gebundeld, Eiffel, 2009. P.21*

Het laatste deel van de omschrijving van De Zeeuw bevat een ander zeer relevante gemeenschappelijke eigenschap, namelijk de overheveling van opbrengsten. Dit wordt, gezien de importantie m.b.t. het onderzoeksonderwerp, verderop in dit onderzoek uitgebreid behandeld.

Voorgaande beschrijvingen van projectontwikkeling enerzijds en gebiedsontwikkeling anderzijds, brengen veel overeenkomstige elementen naar voren. De link naar herbestemming en transformatie in relatie tot een gebiedsgerichte aanpak komt voort uit een ander belangrijk element van recente ruimtelijke ontwikkelingen.

Het gedachtengoed van de toelatingsplanologie uit de tweede helft van de vorige eeuw is met de Nota Ruimte uit 2004 losgelaten. De switch naar die nieuwe benadering, waarbij de maakbaarheid van Nederland is omgezet tot een kader-stellende benadering, wordt tegenwoordig aangeduid met de term ontwikkelingsplanologie. Een van de belangrijkste pijlers uit die Nota (zeker met het oog op dit onderzoek) is de integrale benadering van ruimtelijke opgaven.

De opgave verschuift voor een groot deel van de uitleggebieden naar herstructurering, transformatie en inbreiding van de binnensteden. Het ontwikkelingsproces wordt hierdoor steeds complexer. Bovendien is er behoefte aan het in samenhang benaderen van ruimtelijke opgaven. In de literatuur omtrent deze nieuwe benadering worden verschillende aspecten van gebiedsontwikkeling genoemd. Wallagh onderscheidt de onderstaande verschillende aspecten (uit: Swam, 2008. Management van de onrendabele top bij gebiedsontwikkeling.)

- Geografische (gebiedsdefinitie)
- Programmatische (inhoudelijk)
- Institutionele (krachtenveld van partijen)
- Procesmatige (samenwerking)

Naast deze verschillende aspecten wordt er onderscheid gemaakt in de geografische situering van een gebiedsontwikkeling. De Zeeuw (2007) en Wallagh (uit: Swam, 2008) beschrijven de verschillen als volgt;

- Binnenstedelijke opgaven
- Stadsuitbreidingen (rand-stedelijk)
- Herontwikkeling van landelijk gebied (buiten stedelijk)

Deze verschillende geografische situaties waarbinnen een gebiedsontwikkeling kan plaatsvinden, dragen er aan bij dat diverse overheidsinstanties afzonderlijk of gezamenlijk betrokken kunnen zijn. In een tussenrapportage van de Adviescommissie Gebiedsontwikkeling uit 2005, komt de volgende opsomming: Gebiedsontwikkeling kan plaatsvinden op verschillende schaalniveaus.

- Opgaven die gemeentelijke regie vereisen
- Opgaven die provinciale regie vereisen
- Opgaven die rijksregie vereisen.

*Uit: De praktijk van gebiedsontwikkeling, Adviescommissie gebiedsontwikkeling, 2005. p.5.*

Wanneer de verschillende eigenschappen van gebiedsontwikkeling, op het onderwerp van dit onderzoeksrapport worden toegepast, zien we dat feitelijk alle elementen van toepassing zijn. Hieruit blijkt des te meer het gevaar van het gebruik van een containerbegrip. Verdere specificatie van het begrip 'gebiedsontwikkeling', lijkt daardoor wenselijk. Vanuit dat oogpunt bezien, geeft de typering van Bruil et al. (2004) meer zicht op het raakvlak van herbestemming van erfgoed en gebiedsontwikkeling;

Revitalisering	(upgrading van een gebied met behoud van het fysieke karakter)
Herstructurering	(upgrading van een gebied met evenwicht tussen behoud en nieuwbouw van de fysieke structuur)
Transformatie	(upgrading van een gebied met nadruk op nieuwe fysieke elementen)

De verschillende eigenschappen en vormen van gebiedsontwikkeling zoals hierboven genoemd, zorgen voor een inmiddels bekende valkuil. Een dergelijk containerbegrip wekt de indruk dat elke ruimtelijke activiteit in een bepaald gebied onder de noemer gebiedsontwikkeling kan worden geschaard. Wanneer de scope van dit onderzoeksrapport in oenschouw wordt genomen, is de definiëring uit de Praktijkstoel Gebiedsontwikkeling van de TU Delft relevant. Van een opsomming van soorten gebiedsontwikkeling is de onderstaande het uitgangspunt van dit onderzoek:

- binnenstedelijke opgaven, nader te onderscheiden in;
  - functieverandering (transformatie, inclusief verdichting)
  - herstructurering (de aanwezige dominerende functies, bijvoorbeeld wonen of winkelen, blijven ook dominant na het vernieuwingsproces.

*Uit: De engel uit het marmer. Reflecties op gebiedsontwikkeling, F. de Zeeuw (2007)*

Zoals in paragraaf 2.5 van dit onderzoeksrapport reeds is beschreven, noemt De Zeeuw (2007) het verbinden van functies, disciplines, partijen, belangen en geldstromen dé kunst van gebiedsontwikkeling. Op pagina 7 van *De engel uit het marmer*, (De Zeeuw's reflectie op gebiedsontwikkeling uit 2007) is nader beschreven hoe die verbinding daadwerkelijk dient te worden gerealiseerd.

- uiteenlopende functies en belangen in een samenhangend en begrensd plan.
- planvorming met ruimtelijke investeringen.
- winstgevend met verlieslatende plandelen.
- overheid met marktpartijen, maatschappelijke organisaties en bewoner.

In een onderzoek van Jansen (ASRE, 2008) naar de overgang van “*monofunctionele projectontwikkeling naar multifunctionele gebiedsontwikkeling*”, zijn de diverse definiëringen omtrent gebiedsontwikkeling en het integrale karakter daarvan nader onderzocht. De verschillende en aanvullende definities uit de relevante literatuur van Nozeman (2008), De Zeeuw (2007), Wallagh (2006) en Van Rooy (2005), brengen de onderzoeker tot de onderstaande concluderende definitie;

Gebiedsontwikkeling is;

*Een transformatie van een hoofdzakelijk monofunctioneel binnenstedelijk gebied naar een multifunctionele leefomgeving, waarbij het combineren van locaties, functies, actoren en financiën het mogelijk maken een herontwikkeling van een begrensd plangebied met meerdere projectontwikkelingen samenhangend en winstgevend te realiseren, in kwalitatieve en kwantitatieve zin.*

*Bron: Van monofunctionele projectontwikkeling naar multifunctionele gebiedsontwikkeling, Jansen, 2008.*

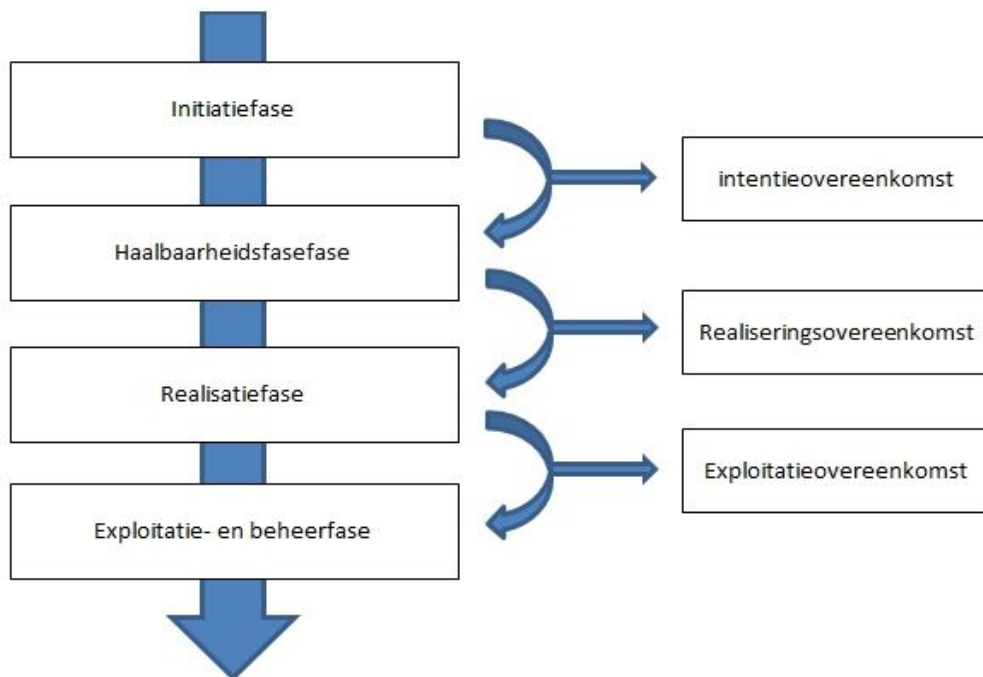
De definiering van deze onderzoeker raakt de kern van dit onderzoeksrapport. De deelbegrippen waarmee in het betreffende rapport wordt vervolgd, maakt het raakvlak van herbestemming enerzijds en integrale gebiedsontwikkeling anderzijds, zo nodig nog aannemelijker;

- Een hoofdzakelijk monofunctioneel gebied herontwikkelen naar een multifunctionele leefomgeving, bijvoorbeeld verouderde leegstaande kantoor- en/of bedrijfsgebieden transformeren;
- Het verbinden van locaties, functies, actoren en financiën met het oog op de herontwikkeling van een gebied;
- Een begrensd plangebied met meerdere ontwikkelingsprojecten gericht op samenhang, winst en realisatie;
- De gebiedsontwikkeling zal winstgevend moeten zijn in kwalitatieve en kwantitatieve zin.

*Bron: Van monofunctionele projectontwikkeling naar multifunctionele gebiedsontwikkeling, Jansen, 2008.*



Al eerder is gesteld dat de procesgang bij gebiedsontwikkeling min of meer een 'grote broer' is van die bij reguliere projectontwikkeling. Om tot een vergelijk in de procesgang te komen is hieronder gebruik gemaakt van de procesbeschrijving uit de Reiswijzer Gebiedsontwikkeling (VROM, 2009).



Figuur 3.6: Eigen bewerking: Reiswijzer Gebiedsontwikkeling Vrom, 2009.

De aanzienlijk grotere schaal waarop gebiedsontwikkeling wordt gepleegd, maakt het inbouwen van beslismomenten en verslaglegging daarvan noodzakelijk. Zichtbaar is ook hier het iteratieve karakter zoals dat eerder werd toegekend aan het proces behorende bij reguliere projectontwikkeling. De hiervoor beschreven eigenschappen en kenmerken van gebiedsontwikkeling zorgen verder voor afwijkende taken tijdens de hierboven weergegeven fasen. Om daar inzicht in te verkrijgen zal iedere fase hieronder nader worden geanalyseerd. Daarbij worden de afwijkende punten t.o.v. projectontwikkeling genoemd.

#### Initiatiefase:

- Ontwikkelen van conceptuele visie op gebied.
- Geaccordeerd projectplan bestaande uit;
  - concept projectresultaat
  - toetsing financiële haalbaarheid
  - globaal inzicht risico's
  - overzicht actoren met rol/belang/doel en motivatie

#### Haalbaarheidsfase:

- Uitwerking projectplan zowel kwalitatief (ruimtelijk) als kwantitatief (financieel)
- Opstellen maatschappelijk en commercieel gedragen masterplan bestaande uit
  - projectdefinitie;
  - ontwerp;
  - realisatieplan.

- Als gevolg van dit masterplan kan de bestemmingsplanprocedure starten
- Planontwikkelingsfase: verschillende locaties worden ontwikkeld tot realiseerbare plannen, welke afhankelijk van de samenwerkingsvorm individueel of gezamenlijk worden doorlopen.

#### Realisatiefase:

- Al het werk en de plannen uit de voorgaande fasen wordt in deze fase in werking gesteld.
- Tijdens fase toetsen of gemaakte afspraken worden nageleefd.

#### Exploitatiefase:

- Regulier onderhoud tijdens beheer en exploitatie.
- Levensloop totdat herontwikkeling of sloop noodzakelijk is.

*Bron: Van monofunctionele projectontwikkeling naar multifunctionele gebiedsontwikkeling, Jansen, 2008.*

De voornoemde fasering lijkt in hoofdpunten sterk op de gebruikte fasering bij vastgoedontwikkeling. Echter gebiedsontwikkeling kent een aantal extra dimensies t.o.v. projectontwikkeling. Met name ingegeven door de aanzienlijk grotere schaal en de aanwezigheid van infrastructuur vergt de planvorming de nodige aandacht. Het opstellen en vervolmaken van een masterplan is één van de grote verschillen t.o.v. projectontwikkeling. En waar projectontwikkeling in veel gevallen een private aangelegenheid is, daar is bij gebiedsontwikkeling een aanzienlijke publieke component aanwezig. Draagvlak binnen regionale en plaatselijke overheid én bevolking is een belangrijke voorwaarde voor het slagen van een gebiedsontwikkeling. Deze factoren zorgen voor een aanzienlijke aanlooptijd en een gecompliceerde opgave voor direct betrokkenen.

Zoals uit bovenstaande beschrijving blijkt, ligt het zwaartepunt in de eerste twee fasen van het gehele proces. Hier ligt ook de oorzaak van de vaak aanzienlijke doorlooptijd. De schaal van een dergelijke ruimtelijke opgave vereist nu eenmaal uitvoerig onderzoek en gezien het kapitaals-intensieve karakter en de vele betrokken partijen is het begrip haalbaarheid gedurende de aanloop een zogenaamd heet hangijzer. De verdeling van werkzaamheden en de aanvaarding van risico's verschilt per project. Wie, wat en hoe, komt voort uit de gekozen samenwerkingsvorm. Welke alternatieven er bestaan, wordt in de volgende paragraaf beschreven.

### 3.4 Samenwerkingsvormen gebiedsontwikkeling

In paragraaf 3.3 van dit onderzoeksrapport is reeds vastgesteld dat de rol van de overheid binnen de ruimtelijke ordening, de laatste tijd is verschoven van een sterk controlerende naar een meer kaderstellende functie. Door de toenemende complexiteit (zeker in het geval van dit onderzoeksonderwerp) is een vroegtijdige betrokkenheid van marktpartijen wenselijk.

Die inbreng van kennis, kapitaal en vaardigheden en de spreiding van risico's, maken een heldere samenwerkingsvorm op voorhand noodzakelijk. In een publicatie van VROM, *Reiswijzer gebiedsontwikkeling* (2009) geeft de overheid een opsomming van de diverse mogelijkheden van deze zogenaamde PPS-constructies (Publiek Private Samenwerking):

Hoofdvormen:

- Publieke grondexploitatie
  - Traditioneel model
  - Bouwclaimmodel
- Publiek – Private grondexploitatie
  - Joint venture
- Private grondexploitatie
  - Concessiemodel
  - Exploitatieovereenkomst

*Bron: Reiswijzer Gebiedsontwikkeling. Vrom, 2009*

#### Het traditionele model:

Dit model valt, zoals hierboven weergegeven, onder de publieke grondexploitatie. Dit is tevens ook de zuiverste vorm van exploitatie door de overheid. Binnen dit model is het de gemeente die alle gronden binnen het plangebied verwerft of reeds in eigendom heeft. Na het bouwrijp maken ervan, vindt er uitgifte plaats aan geïnteresseerde marktpartijen. Hierbij heeft de gemeente volledige controle over het plangebied. Het bepaalt enerzijds grotendeels zelfstandig het exploitatieresultaat door de (zij het een reële) vraagprijs van de ontstane bouwkeuzen te bepalen. Anderzijds blijft fysieke controle behouden door het opstellen van een bestemmingsplan voor het plangebied.

Keerzijde van deze controle is dat de gemeente in dit geval ook alle bijbehorende risico's draagt. Er schuilt namelijk een gevaar in het feit dat de door de gemeente gevormde plannen niet geheel of gedeeltelijk aansluiten bij de visie en wensen van beoogde marktpartijen, waardoor een lagere verkoopprijs ontstaat, of een plan in zijn geheel moeilijk verkoopbaar wordt.

### Het bouwclaimmodel:

Dit model wordt toegepast indien gronden binnen het plangebied niet (geheel) in bezit zijn van de overheid. Meestal hebben marktpartijen in een vroegtijdig stadium grondposities ingenomen met het oog op toekomstige ontwikkelingen. In ruil voor een bouwclaim op de werkzaamheden tijdens de ontwikkelingsfase, dragen deze marktpartijen hun gronden over aan de gemeente. Net zoals bij het traditionele model maakt de gemeente de gronden bouwrijp, waarna uitgifte in tegengestelde richting (onder voorwaarden van de marktpartijen) plaatsvindt. Daar de risico's bij de gemeente liggen en marktpartijen naderhand kavels claimen, is dit een minder zuivere vorm van publieke grondexploitatie.

### De Joint venture:

Waar in het vorige model enigszins sprake is van samenwerking, daar is de joint venture de meest pure vorm van samenwerking tussen publieke en private partijen. Deze samenwerking wordt vastgesteld in een zogenaamde Grondexploitatie Maatschappij (GEM). Binnen deze samenwerkingsvorm worden de gronden die in bezit zijn van overheid en de gronden van de marktpartijen onderling herverdeeld. In deze gezamenlijke onderneming kunnen afspraken worden gemaakt over de inbreng van werkzaamheden en zodoende worden exploitatierisico's verdeeld.

### Het concessiemodel:

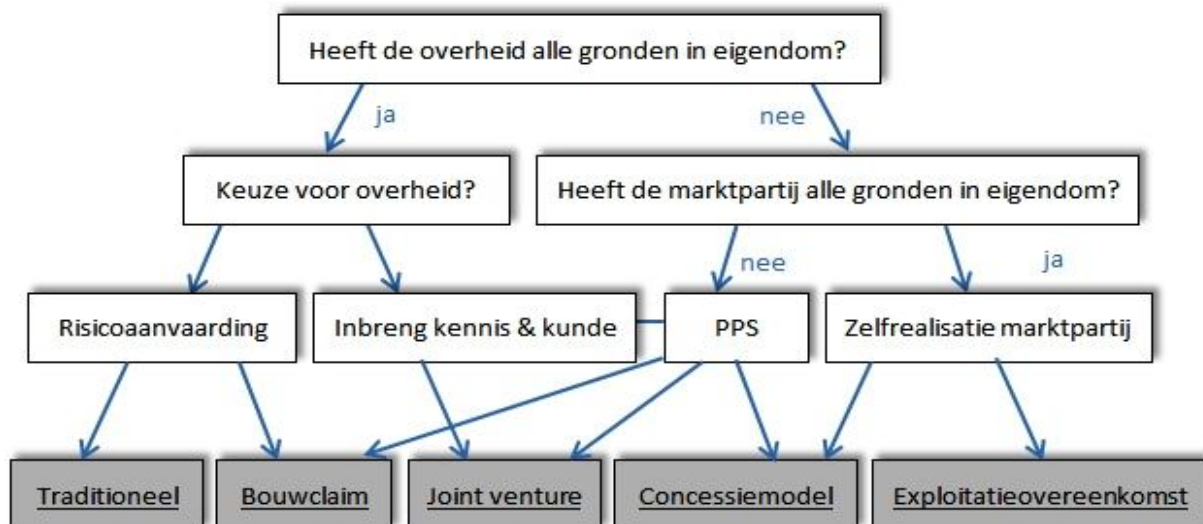
In het overzicht op de vorige pagina staat dit model genoemd onder de private grondexploitatie. Het is in dit model dan ook de marktpartij die zowel grond- als opstalexloitatie uitvoert. Het is daarmee aannemelijk dat het gehele risico voor rekening van deze marktpartij komt. De rol van de gemeente is in dit model beperkt tot het opstellen van randvoorwaarden (o.a. bestemmingsplan). Hiervoor wordt gekozen in het geval dat de gemeente kennis en kunde ontbeert om een dergelijk omvangrijk project te trekken. Ook risicovermijding speelt hierbij een rol. Voorwaarde bij toepassing van dit model is dat reeds voor aangaan van het contract het gehele plan beschreven is. Wensen en eisen met betrekking tot vastgoed en openbare ruimten dienen voor beide partijen helder te zijn. Wijzigingen naderhand brengen contractueel gezien de nodige moeilijkheden met zich mee.

### De exploitatieovereenkomst:

Dit model is van toepassing in het geval dat de gronden binnen het beoogde plangebied in eigendom zijn van marktpartijen. Indien deze partijen zich kunnen beroepen op een hierboven genoemde bouwclaim (recht op zelfrealisatie) dan kan de gemeente een afspraak maken over de kosten die zij maakt ten behoeve van de grondexploitatie die door marktpartijen wordt uitgevoerd. De kosten hiervan worden naar evenredigheid aan de grondeigenaar toegerekend. Deze samenwerkingsvorm wordt derhalve ook wel als ontwikkelingsovereenkomst aangeduid.

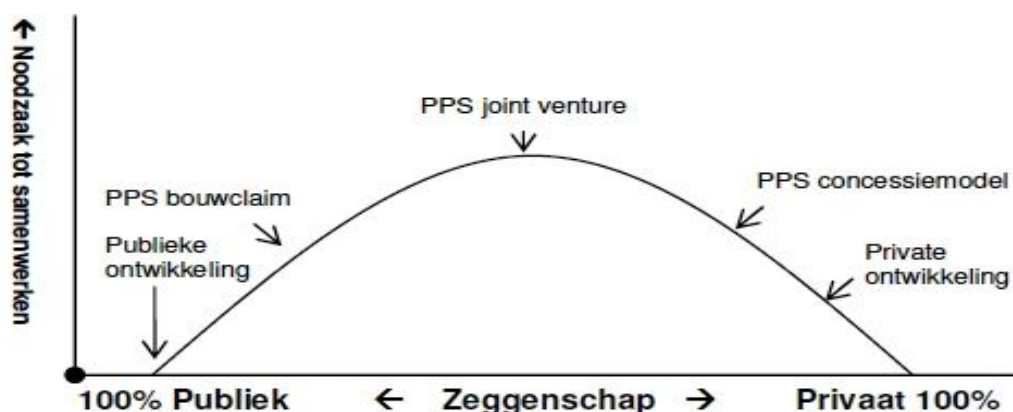
Bron: Reiswijzer Gebiedsontwikkeling. Vrom, 2009

In het onderstaande stroomdiagram is een weergave gegeven van de factoren die uiteindelijk bepalen welke samenwerkingsvorm toegepast zal worden. Zoals te zien is heeft de overheid keuzemogelijkheden qua risicoaanvaarding en kan zij er voor kiezen om marktpartijen in een vroeg stadium te betrekken bij planontwikkeling. Binnen de scope van dit onderzoeksrapport, waarbij versnipperd grondeigendom eerder regel is dan uitzondering, zal veelal een publiek – private samenwerkingsvorm als beste keuze uit de bus komen.



Figuur 3.7: Eigen bewerking: uit Peeters (2008) bron: Wolting (2006)

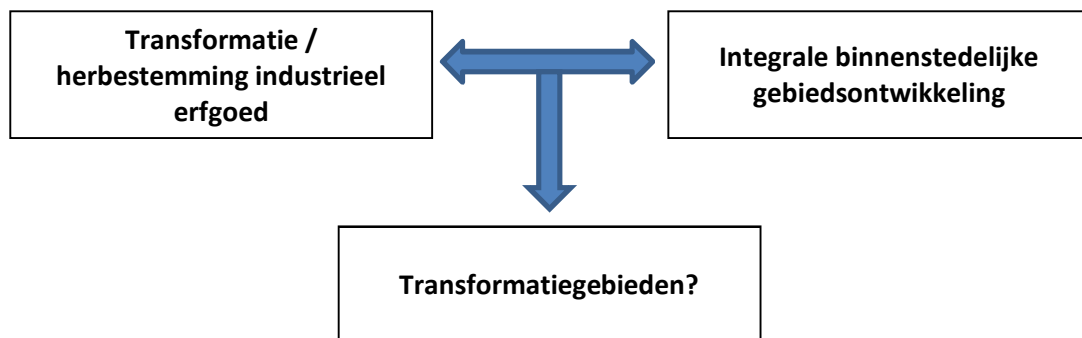
Gezien de complexiteit van binnenstedelijke herontwikkelingsopgaven en het hiervoor genoemde versnipperde grondeigendom, is een PPS-constructie wenselijk en in veel gevallen onvermijdbaar. Mede door de lange doorlooptijd en het kapitaalsintensieve karakter is risicospreiding voor alle partijen een belangrijke factor. Een publicatie omtrent gebiedsontwikkeling van Deloitte Real Estate Advisory, draagt in dit verband de veelzeggende titel ‘Alleen ga je sneller, samen kom je verder’. Hieruit blijkt: “Voor een succesvolle gebiedsontwikkeling in de toekomst moeten overheden ondernemender worden en voor marktpartijen geldt dat zij meer oog dienen te hebben voor het publieke belang”. De noodzaak tot samenwerken en de mate van zeggenschap bij de verschillende samenwerkingsvormen is in onderstaande grafiek goed af te lezen.



Figuur 3.8: Bron: Organisatie van gebiedsontwikkeling. Van der Weerd (2007)

### 3.5 Transformatiegebieden

Nu de term gebiedsontwikkeling in zijn algemeenheid is beschreven en alle verschijningsvormen en bijbehorende eigenschappen zijn benoemd, is een herdefiniëring hier op zijn plaats. Wanneer we de onderzoeksobjecten van deze scriptie in ogenschouw nemen, komt de volgende wisselwerking in aanmerking om hieronder nader te onderzoeken:



Figuur 3.9: Eigen bewerking

Zoals in de voorgaande paragraaf reeds werd vastgesteld, is binnenstedelijke herontwikkeling een complexe en tegelijkertijd actuele vorm van gebiedsontwikkeling. De term 'stadsreparaties' komen in de diverse relevante literatuur omtrent dit onderwerp regelmatig naar voren. Van wisselwerking tussen herbestemming van industrieel erfgoed enerzijds en een stadsreparatie anderzijds is bij een gelijktijdige uitvoering zeker sprake. Waar oude industriële gebouwen door hun allure een bepaalde aantrekkingskracht genereren, kunnen omliggende gronden meeprofiteren van een dergelijke pull-factor. De positie van transformatie binnen de verschillende ruimtelijke ingrepen die binnen een stad kunnen plaatsvinden, wordt hieronder grafisch weergegeven.

	<i>Oude structuur</i>	<i>Nieuwe structuur</i>
<i>Nieuwe identiteit</i>	Herpositionering: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Waardeontwikkende stedelijke gebieden (Soho, Jordaan)</li> <li>➤ Spontane gentrification</li> </ul>	<b>Transformatie:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Industrieterreinen</b></li> <li>➤ <b>Haventerreinen</b></li> <li>➤ <b>Spoorzones</b></li> </ul>
<i>Oude identiteit</i>	Stedelijke vernieuwing: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Vooroorlogse wijken</li> </ul>	Herstructurering: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tuinsteden</li> <li>➤ Binnensteden</li> </ul>

Figuur 3.10: Uit: Een leidraad voor procesafspraken bij herontwikkeling van een transformatiegebied. Peeters (2008), Bron: Hol (2007)

Zoals te zien vindt transformatie ook op gebiedsniveau plaats. Echter, dit moet niet verward worden met transformatie van industrieel erfgoed. Hoewel in beide gevallen letterlijk transformatie (functiewijziging) plaatsvindt, is er een aanzienlijk verschil tussen objectniveau en transformatie van terreinen.

In het hiervoor geraadpleegde onderzoek van Peeters (2008) naar een leidraad voor de procesafspraken bij herontwikkeling van een transformatiegebied, worden de eigenschappen van transformatiegebieden nader onderzocht. Daarbij zijn verschillende bronnen en invalshoeken gebruikt, de belangrijkste elementen zullen hieronder worden beschreven om tot een juiste definiëring te komen. Eigenschappen transformatiegebieden;

- Huidige laagwaardige functies (spoorzone/industrie/havens)
- Te weinig activiteit met het oog op de potentie van de locatie
- Onderdeel stedelijk weefsel qua infrastructuur en voorzieningen
- Mogelijke aanwezigheid cultuurhistorisch waardevolle panden.

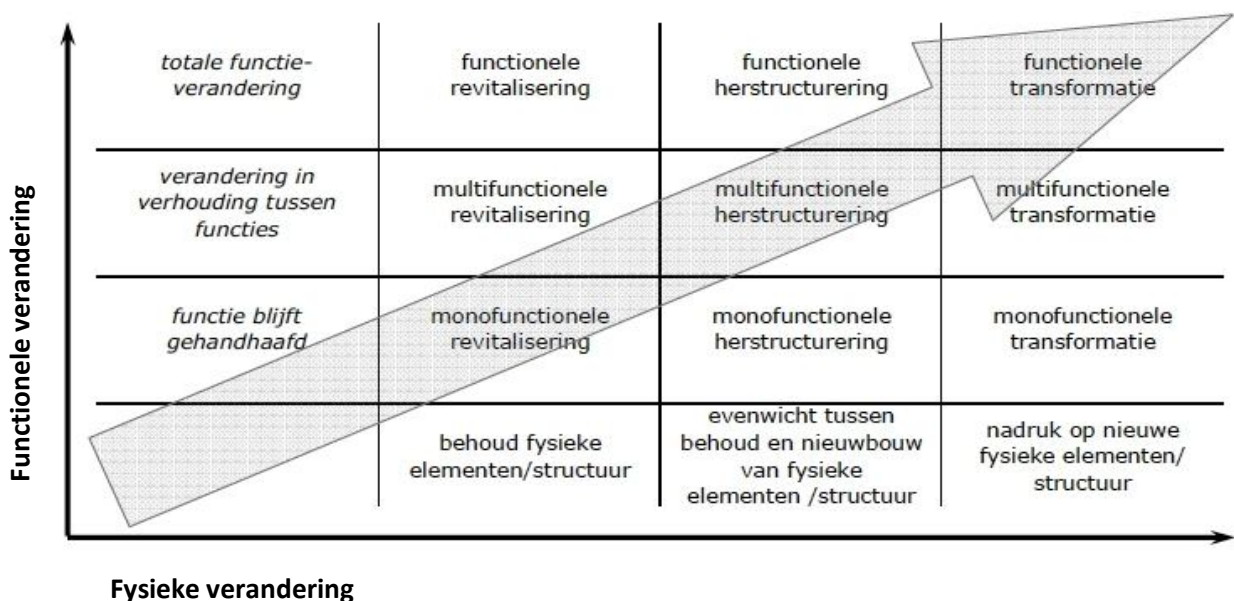
*Bron: Hoogendoorn en Peters (2005), Damen (2006), Hieminga (2006), Casa Valle en Kompier (2007)*

Peeters komt mede door de bovenstaande opsomming tot een heldere definitie van transformatiegebieden. Echter, gezien de scope van dit onderzoek is het raadzaam deze enigszins aan te passen en als volgt te formuleren;

*Transformatiegebieden zijn verouderde binnenstedelijke en goed bereikbare terreinen met een laagwaardig gebruik, die door de aanwezige potentie herontwikkeld kunnen worden tot multifunctionele stedelijke gebieden met een hoogwaardig gebruik.*

*Bron: Peeters (2008), eigen bewerking.*

In deze definiëring komen de eigenschappen van een binnenstedelijke herstructurering, transformatie en integrale gebiedsontwikkeling samen. Het integrale karakter omvat de volledige ingreep en alle activiteiten van begin tot eind in een bepaald plangebied. Dat diverse uiteenlopende werkzaamheden bijdragen aan het uiteindelijke resultaat, is evident. In een onderzoek van Swam uit 2008, wordt in een aangepast model van Bruil et al. (2004) goed grafisch weergegeven hoe de complexiteit bij dergelijke ingrepen toeneemt (pijl) naarmate het karakter verandert.

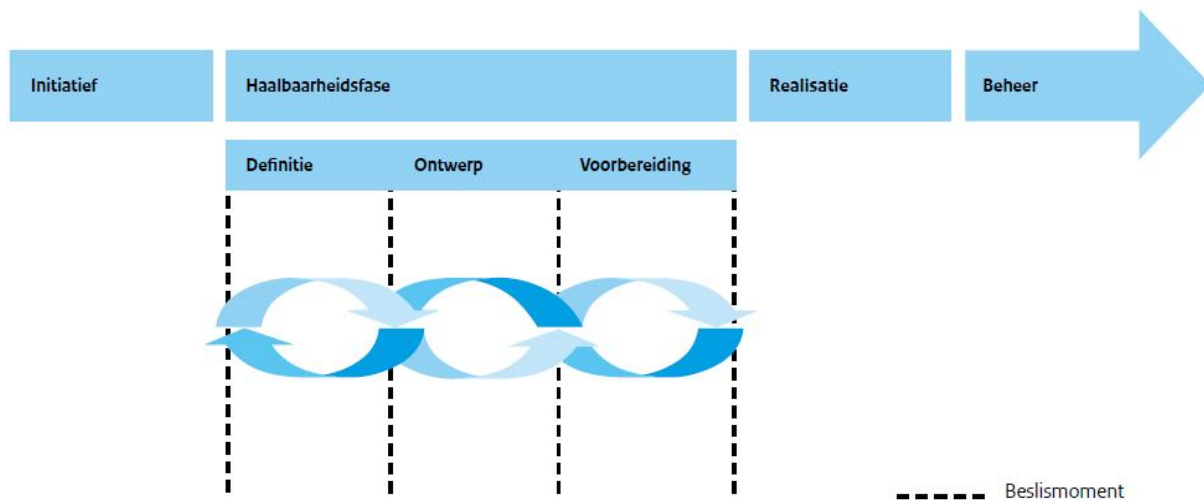


*Figuur 3.11: Bron: Swam (2008) bewerking van Bruil et al (2004)*

### 3.6 Procesvergelijk

Nu beide processen (herbestemming object en transformatie gebied) uitgebreid zijn geanalyseerd en beschreven, kan worden geconcludeerd dat beide ruimtelijke ingrepen qua procesgang sterk overeenkomen. Ruim gesteld verlopen beide ingrepen van initiatief via haalbaarheid en realisatie tot exploitatie. Echter, de factoren doorlooptijd en investering maken hét verschil tussen object en gebied. Hieruit blijkt eens te meer dat gebiedsontwikkeling ‘de grote broer’ van projectontwikkeling kan worden genoemd. Zoals hiervoor gezien brengt het (her)ontwikkelen van een gebied de nodige complexiteit met zich mee. Dit vereist veel tijd en geld en belet zodoende een synchrone uitvoering van transformatie van erfgoed en gebiedsontwikkeling. Wat niet betekent dat beide ingrepen gezamenlijk tot wasdom kunnen komen.

Hoewel transformatie van industrieel erfgoed doorgaans al een aanmerkelijk langere doorlooptijd heeft dan een zogenaamde greenfield ontwikkeling, is een doorlooptijd van meer dan ‘n decennium bij een transformatiegebied eerder regel dan uitzondering (Peeters, 2008). Zoals in de procesbeschrijving van gebiedsontwikkeling reeds werd vastgesteld, ligt het zwaartepunt (en dus de oorzaak van de aanzienlijke doorlooptijd) in de haalbaarheidsfase. Het ‘rekenen en tekenen’ neemt veel tijd in beslag voordat alle betrokkenen en belangen tot overeenstemming komen. In de volgende afbeelding is dit grafisch weergegeven.



Figuur 3.12: Bron: Reiswijzer gebiedsontwikkeling 2011. Vrom (2011)

Nu de procesgang als bekend mag worden verondersteld, is het interessant om te weten te komen of daaruit synergetische factoren naar voren komen. Reeds eerder is beschreven dat bij dergelijke *stadsreparaties* het verbinden van locaties, functies, actoren en financiën, de kunst is om tot een gewenst resultaat te komen. Aan het eind van paragraaf 3.2 op pagina 22 van dit rapport, is reeds gesproken over locatiesynergie. Hoofdvraag van dit rapport is; *“vormt industrieel erfgoed in een binnenstedelijke gebiedsontwikkeling een obstakel, of bestaat er een mogelijkheid tot synergie?”* In het genoemde onderzoek van Peek, naar locatiesynergie bij herontwikkeling van stationslocaties, zijn enkele voor dit onderzoek relevante zaken aan de orde gekomen. Ondanks dat het onderzoek van Peek zich toespitst op stationslocaties, wordt daarin vermeld dat de beschreven aanpak relevant is voor iedereen die betrokken is bij integrale gebiedsontwikkeling.



Daarnaast zijn er diverse overeenkomsten tussen een stationsgebied en een te herbestemmen industriële omgeving en lijken ze qua procesgang sterk op elkaar. Enkele concluderende stellingen uit Peek's onderzoek, welke zeer zeker ook op het subject van dit rapport van toepassing zijn zullen hieronder worden benoemd. De modellen die in dit hoofdstuk zijn behandeld aangaande achtereenvolgens vastgoedontwikkeling, herbestemming en gebiedsontwikkeling, zouden in een organisatorische samenwerkingsvorm, moeten leiden tot een geheel dat sterker is dan de som der delen (= synergie). Echter, na raadpleging van praktijkdeskundigen tijdens de interviews verderop in dit rapport moet blijken of de theorie daadwerkelijk opgaat in de huidige praktijk?

De probleemstelling uit het betreffende onderzoek van G.J. Peek luidt letterlijk;

*De aanleiding voor dit onderzoek is de lange en moeizame herontwikkeling van vele binnenstedelijke stationslocaties. Daardoor lopen maatschappelijk gewenste ingrepen op deze locaties vertraging op, wordt veel tijd en geld verspild en ontstaat er een steeds grotere kans op teleurstellende resultaten. Een belangrijke oorzaak van het moeizame en langdurige proces ligt in de initiatieffase van de herontwikkeling, waarin een stapeling van doelen tot ambitieuze, maar niet realiseerbare plannen leidt. Er is een tekort aan kennis en vaardigheden ten aanzien van het starten van complexe, integrale gebiedsontwikkelingen, zoals die van binnenstedelijke stationslocaties. Hierbij zijn meerdere partijen betrokken, met verschillende belangen (...). (Peek, 2006)*

Voorgaande probleemstelling is in grote mate overeenkomstig met de facetten die in dit onderzoek reeds aan de orde zijn gekomen. De onderstreepte onderwerpen zijn in dit onderzoek benoemd en daar waar nodig nader onderzocht. Om in dergelijke gevallen tot locatiesynergie te komen worden de volgende aanknopingspunten gegeven. Een wederkerende term in dat onderzoek betreft het verknopen van doelen in plaats van het stapelen ervan. Enige uitleg is hier dan ook op zijn plaats; De omgang met de belangen van de diverse betrokken partijen, dient op een andere manier plaats te vinden. In plaats van het gebruikelijke *stapelen* van deze doeleinden, dienen de uitgangspunten te worden *verknoot*.

*'Verknopen' is een proces waarin de initiatiefnemer en duurzaam betrokken shareholders tot inhoudelijke uitgangspunten voor de planvorming komen vanuit een gezamenlijke oriëntatie op de synergiemogelijkheden die de locatie biedt. Het proces van 'verknopen' bestaat in ieder geval uit:*

- *het ontwikkelen van wederzijds begrip door het analyseren van overlap en verschil in begripsgebruik en door begrippen uit te zuiveren en te integreren;*
- *het onderkennen van wederzijdse samenhang en kansen op meerwaarde door het analyseren van de belangen en 'doel-middel'-relaties in de gebruiksfase van de locatie;*
- *het zoeken naar meerwaarde uit win-winsituaties door het herdefiniëren van individuele ambities naar hogere en gedeelde doelen;*
- *het ruilen en bijstellen van doelen en de bijdragen daaraan door te onderhandelen en compromissen te sluiten;*
- *het bundelen van ideeën over wegen waarlangs tot samenwerking kan worden gekomen en synergiemogelijkheden kunnen worden benut.*

*Bron: Locatiesynergie (...). G.J. Peek, 2006.*

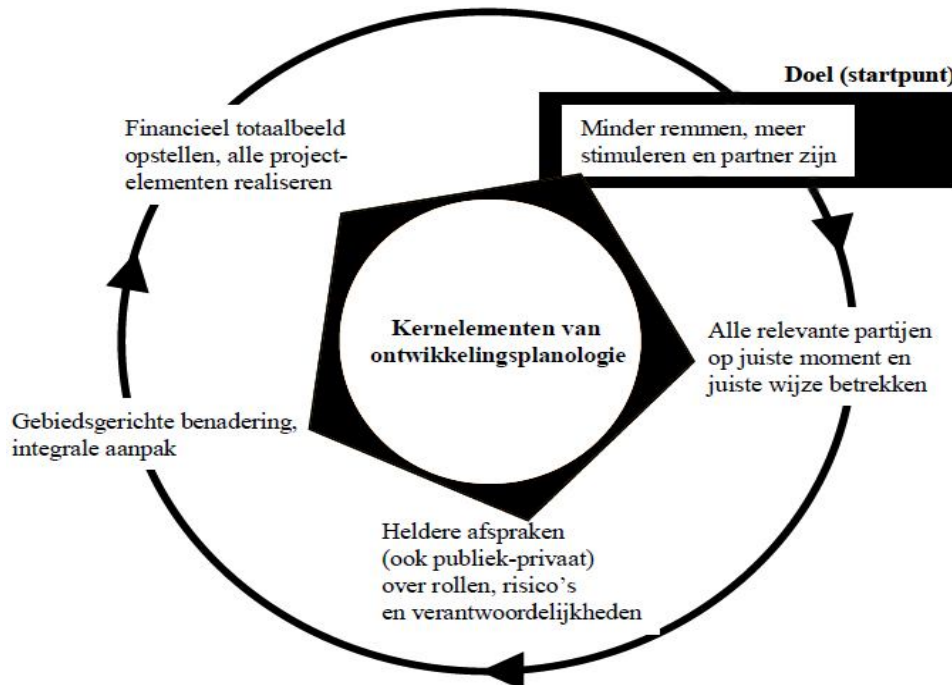
Zo ziet men dat qua procesontwerp de nodige aanknopingspunten beschikbaar zijn. Feitelijk handelen daarentegen, is een ander element uit een dergelijke ruimtelijke ingreep. Het verbinden van functies is daarbij een veelgebruikte oplossing. Met name de financiële verbinding tussen het te herbestemmen erfgoed enerzijds en het omliggende plangebied anderzijds biedt perspectief voor het behoud van industrieel erfgoed. Deze zogenaamde *verevening*, waarbij winstgevende met verlieslatende plandelen worden gecompenseerd, geeft voldoende aanleiding tot nader onderzoek in hoofdstuk 4.

## Hoofdstuk 4 Synergie

Zoals in hoofdstuk 3 reeds is beschreven, zijn er diverse samenwerkingsvormen denkbaar waarbij herbestemming van industrieel erfgoed in samenhang met een gebiedsgerichte herontwikkeling wordt uitgevoerd. Deze publiek-private samenwerking komt tot stand door een omvangrijk afsprakenpakket tussen overheid en marktpartijen. Zoals reeds is vastgesteld is een dergelijke ruimtelijke ingreep erg complex van aard door de omvang, doorlooptijd, het grote aantal belanghebbenden en het kapitaalintensieve karakter. De gebiedsgerichte aanpak betekent in de praktijk doorgaans een verbinding van functies binnen het plangebied. Waar in de voorgaande hoofdstukken van dit onderzoeksrapport de procesmatige facetten werden belicht, wordt in dit hoofdstuk onderzocht hoe een financiële koppeling tot stand komt.

### 4.1 Overheidsbeleid

In paragraaf 3.3 is de recentelijke switch van toelatingsplanologie naar ontwikkelingsplanologie al aan de orde gekomen. Dit betreft een concept waarbij de overheid ruimtelijke ontwikkelingen stimuleert vanuit een gebiedsgerichte aanpak, waarbij het vooral gaat om de kwaliteit van het geheel en minder om de verschillende doelstellingen afzonderlijk. De betrokken overheid moet zich daarbij meer gaan opstellen als de partner van ondernemende partijen en dynamiek versterken, in de plaats van tegen te gaan door een veelheid aan regels (Nota Ruimte, VROM. 2006). In een onderzoek van Ernst & Young uit 2005 genaamd “*PPS bij voorbeeldprojecten ontwikkelingsplanologie*” geven de onderzoekers de onderstaande grafische weergave van de speerpunten van dit beleid;



Figuur 4.1: Kernelementen ontwikkelingsplanologie. Ernst & Young, 2005.

Meest in het oog springende en relevante facetten in deze benadering zijn de integrale gebiedsgerichte aanpak en het daarbij behorende financiële totaalbeleid. Zoals in hoofdstuk 3 van dit rapport reeds is geanalyseerd zijn er diverse samenwerkingsvormen tussen publieke en private partijen denkbaar. Met invoering van de Grondexploitatiewet (1 juli 2008) wordt deze samenwerking van enkele nieuwe dimensies voorzien. In de diverse publicaties die naderhand zijn verschenen, wordt deze samenwerking dan ook aangeduid met *coalitievorming* (Vrom, 2008. Nicis, 2009). Doelstelling van de Grondexploitatiewet (GREX), is het bieden van instrumenten voor kostenverhaal, verevening en het stellen van locatie- eisen bij particuliere grondexploitaties (Vrom, 2008).

## 4.2 Verevening

Waar voorheen bij gebiedsontwikkeling werd gesproken over value-capturing, wordt tegenwoordig meer gesproken over verevening en kostenverhaal. Omdat beide benaderingen bijdragen aan het begrip van de intentie van de Grondexploitatiewet, volgen hier kort de beide definities;

Value capturing;

*Een verzamelaam van instrumenten die het mogelijk maken waardevermeerdering van grond en onroerend goed, ontstaan door publiek handelen direct, dan wel indirect af te romen en te gebruiken voor de bekostiging van de activiteiten die de waardestijging veroorzaken.*

*Bron: Value capturing. Ir. J.J. Huisman, Tu-Delft. 2006.*

Verevening is, in tegenstelling tot value capturing, meer verweven met de planonderdelen en meer toegespitst op de recente ontwikkelingen met betrekking tot de Grondexploitatiewet.

*Verevening is het overhevelen van rechten, risico's en financiële of kwalitatieve waarden van rendabele naar onrendabele planonderdelen binnen eenzelfde plangebied om een integrale ontwikkeling en samenhangend programma, zowel in de planvorming als financieel, te realiseren.*

*Bron: Verevening: een continu proces van evenwicht en tegenwicht (Vrancken, 2009)*

De Grondexploitatiewet is bedoeld om een aantal tekortkomingen uit voorgaande wetgeving te verhelpen. De zogenaamde *'free-riders'* en het *'cherry picking'* zorgden binnen een PPS-constructie bij gebiedsontwikkeling voor een onevenredige verdeling van kosten en baten. Waar voorheen de kosten van de openbare inrichting van een gebied slechts gedeeltelijk waren te verhalen via de baatbelasting (Terpstra, B&G 02/2007) kan tegenwoordig middels het zogenaamde Exploitatieplan tot een meer evenredige verdeling worden gekomen. De hiervoor genoemde *'free-riders'* konden na langdurige en moeizame onderhandelingen zodoende voorheen de dans met betrekking tot kostenverhaal ontspringen. In het geval van *'cherry picking'*, zorgt de integrale benadering voor de gewenste verbetering. Waar voorheen projectonderdelen binnen een gebied om praktische redenen na elkaar werden ondernomen, werd begonnen met het meest kansrijke onderdeel met de grootste winstpotentie en was het naderhand nog maar de vraag of de private partijen bereid waren de

commercieel minder interessante planonderdelen te ontwikkelen (Vrancken, 2009). Met de komst van de Grondexploitatiewet en het bijbehorende Exploitatieplan dient dit te worden voorkomen.

Het meer dwingende karakter van de Grondexploitatiewet gaat desondanks nog wel uit van een vrijwillige samenwerking tussen publieke en private partijen, maar biedt een brede basis voor afspraken en overeenkomsten tussen beide belanghebbenden (Vrom, 2008). In *Rooilijn* (3-2008) staat helder omschreven hoe beide partijen tot een dergelijke overeenkomst kunnen komen;

*Uitgangspunt is dat alle kosten van de grondexploitatie van een samenhangend gebied in een 'exploitatieplan' worden gesommeerd en naar opbrengstpotentie worden gedragen door de diverse grondeigenaren van dit gebied. De betaling van deze bijdrage is gekoppeld aan het verlenen van een bouwvergunning. De gedachte is tevens dat het zo makkelijker wordt partijen die niet bereid zijn mee te werken te onteigenen.*

*Een gemeente is verplicht dit exploitatieplan tegelijkertijd met het bestemmingsplan vast te stellen wanneer het kostenverhaal niet anderszins – bijvoorbeeld via een overeenkomst of via actief grondbeleid – is verzekerd. Een dergelijk plan juridificeert de grondexploitaties die gemeenten opstellen. De ontwikkelaar betaalt bij de verlening van de bouwvergunning een bijdrage volgens dit plan. De gemeente kan de bouw stilleggen wanneer de betaling achterwege blijft.*

*Bron: Rooilijn, tijdschrift voor wetenschap en beleid in de ruimtelijke ordening. p. 199, nr. 3/2008.*

Met de tot op heden vergaarde kennis in dit onderzoeksrapport en de wetenschap van het bestaan van het beleidskader, kan de volgende tussenconclusie worden getrokken;

Herbestemming van industrieel erfgoed is binnen een gebiedsgerichte aanpak financieel te realiseren, door dit te verevenen met winst-genererende planonderdelen binnen een integrale binnenstedelijke gebiedsontwikkeling. De inbreng vanuit het erfgoed bestaat dan uit de culturele waarde toevoeging en de bijdrage aan het toekomstige waardevolle(r) karakter van het totale plangebied. Op die wijze wordt een gezamenlijke waardecreatie (waarvan beide kunnen profiteren) nagestreefd.

In een onderzoek van Nicis en Universiteit Twente wordt die wisselwerking als volgt omschreven;

*Ruimtelijke ontwikkelingen winnen doorgaans aan kwaliteit en eigenheid door gebruik te maken van het aanwezige cultureel erfgoed. Erfgoed heeft in die zin een aantoonbare meerwaarde. Sommige partijen profiteren van die meerwaarde zonder bij te dragen aan de herontwikkeling of instandhouding van het cultureel erfgoed. Hoe kunnen de kosten en opbrengsten van cultureel erfgoed tussen de verschillende partijen beter verdeeld worden?...*

*Cultuurhistorische kwaliteit in een gebied leidt al snel tot een hogere marktwaarde en cultureel erfgoed kan de waardering van burgers voor hun omgeving in belangrijke mate bepalen. Vaak zijn de kosten van investeringen voor het behoud van cultureel erfgoed goed te ramen. Voor de baten is dit meestal een stuk minder eenvoudig. Dit zorgt ervoor dat een aantal partijen verdient aan de aanwezigheid van cultureel erfgoed, zonder dat het hen iets kost.*

*Bron: Nicis. Profiteren van cultureel erfgoed in integrale gebiedsontwikkeling. Januari 2009.*

### 4.3 Locatiesynergie

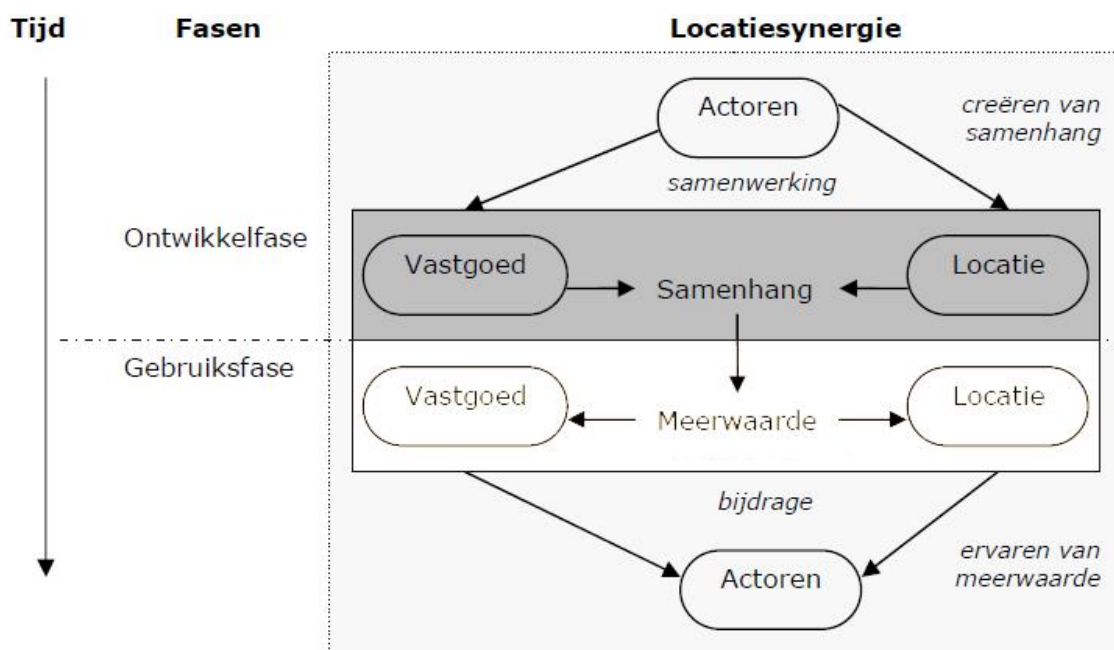
Aan het einde van hoofdstuk 3 van dit rapport is reeds gesproken over zogenaamde locatiesynergie. Aan de hand van de theorie van Peek (2006) is, met het oog op herontwikkeling van binnenstedelijke stationslocaties, al geconcludeerd dat deelprojecten binnen een plangebied d.m.v. verknoping van elkaar kunnen profiteren. Daarbij moet aan het 'eind van de rit' (de gebiedsontwikkeling) door alle actoren een meerwaarde worden beleefd. Waaruit deze waardecreatie bestaat is in een onderzoek van Van Swam (2008) duidelijk omschreven;

Waarde in gebiedsontwikkeling wordt ingegeven door de waardering van:

- de economische waarde van de fysieke ontwikkelingen (fysiek)
- de sociale beleving van een gebied (leefbaarheid, veiligheid maar ook cultuur)
- de economie van een gebied (werkgelegenheid en ondernemerschap)

*Bron: Management van de onrendabele top bij gebiedsontwikkeling, Van Swam, 2008.*

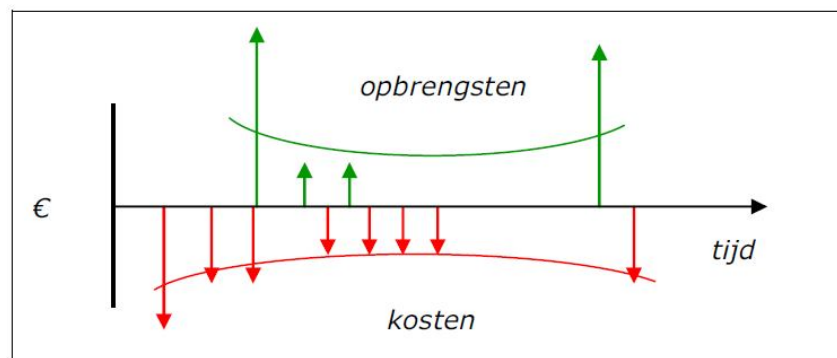
Hierbij wordt in het betreffende onderzoek aan toegevoegd dat de som van de deelwaarderingen leidt tot een stijging van de totale waarde. Verevening van de onrendabele plandelen met de winstgenererende elementen uit het gebied, kan hierdoor, door de zojuist genoemde *verknoping*, plaatsvinden. Aan de hand van de theorie van Peek (2006) kan locatiesynergie met betrekking tot het onderwerp van dit onderzoek als volgt worden weergegeven;



*Figuur 4.2 Bewerking van Peek. Bron: Gielen, Industrieel erfgoed, lust of last? 2007.*

Vooral de factor tijd is bij een dergelijke ruimtelijke ingreep van grote invloed. Een doorlooptijd van 15 á 20 jaar is bij binnenstedelijke herontwikkeling eerder regel dan uitzondering. De hiervoor besproken coalitievorming speelt daarbij een belangrijke rol.

Afspraken over investeringen in een vroeg stadium en het geduld voor rendement op lange termijn zijn van groot belang. In een onderzoek van Daamen (2005) genaamd “De kost gaat voor de baat uit”, wordt dit aspect bij stedelijke gebiedsontwikkeling uitvoerig besproken. Het besef van- en het vooruitzicht op waardecreatie is hierbij (met inachtneming van voorfinanciering) essentieel. In het eerder genoemde onderzoek van Van Swam (2008) is dit helder grafisch weergegeven;



Figuur 4.3. Kosten, baten en geduld bij binnenstedelijke herontwikkeling. Bron: Van Swam, 2008.

Om tot een verevening binnen een plangebied te komen dienen er dus afspraken te worden gemaakt tussen de publieke en private betrokken partijen. De wettelijke grondslag in de vorm van de Grondexploitatiewet ligt er, vraag is hoe een dergelijke coalitievorming tot stand komt. Een nadere blik op de Grondexploitatiewet en haar onderdelen lijkt hier dan ook op zijn plaats.

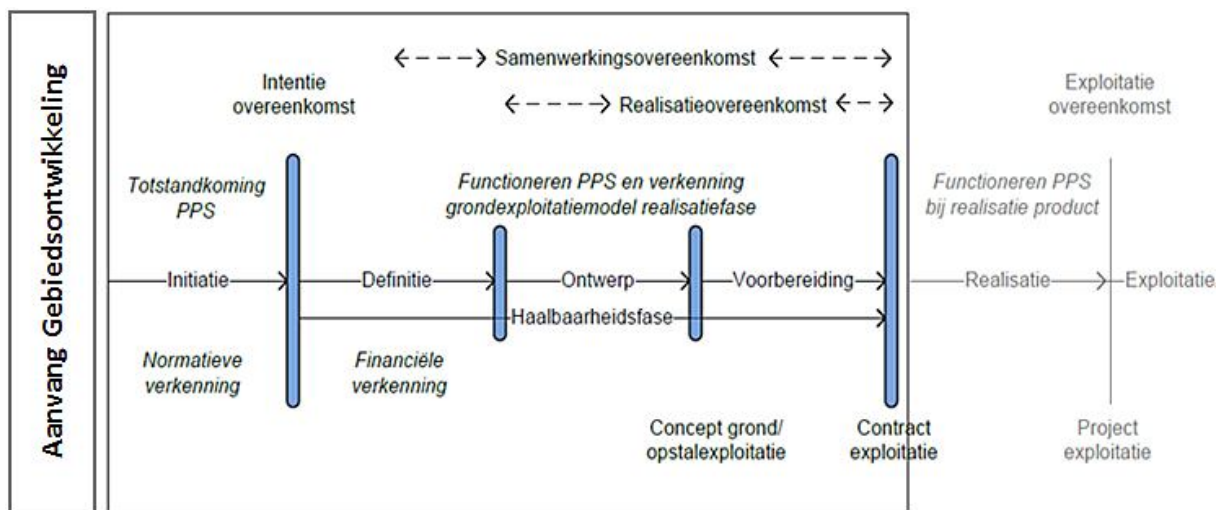
Zoals hiervoor beschreven dient het exploitatieplan gelijktijdig te worden vastgesteld met de besluitvorming die het bouwen op die bepaalde plek mogelijk maakt. Dit zal zodoende meestal gelijktijdig plaatsvinden met het vaststellen van het bestemmingsplan. De gemeente hoeft geen exploitatieplan op te stellen indien het kostenverhaal reeds op een andere manier is geregeld. In dit geval is er sprake van een zogenaamde *anterieure* overeenkomst. Bij deze overeenkomst hebben partijen veel onderhandelingsruimte en zijn ze niet gebonden aan het publiekrechtelijk kader in de Grondexploitatiewet (Van den Brand, 2008). Op dit niveau is zodoende het integrale karakter van een gebiedsontwikkeling goed zichtbaar. Echter, naast deze zogenoemde binnenplanse verevening bestaan nog twee schaalniveaus;

- Binnenplanse verevening (binnen het projectplan en binnen de gemeente)
- Bovenplanse verevening (tussen verschillende bestemmingsplannen, binnen de gemeente)
- Regionale verevening (vorm van bovenplanse verevening tussen samenwerkende gemeenten)

Bron: Verevening: een continu proces van evenwicht en tegenwicht. Vrancken, 2009.

Indien overeenkomsten met betrekking tot verevening worden gesloten na vaststelling van het exploitatieplan, is er sprake van een posterieure overeenkomst. Aangezien deze dienen te voldoen aan de grenzen van het exploitatieplan, is de bewegingsvrijheid, ten opzichte van een anterieure overeenkomst, kleiner. Op het moment dat de overeenkomst tussen partijen is gesloten, vormt dat een contractuele afspraak en kan de gemeente geen kosten meer verhalen in het kader van een eventueel publiekrechtelijk kostenverhaal, tenzij dit in het contract mogelijk is gemaakt (Van den Brand, 2008).

In de Grondexploitatiewet wordt gesproken over het wederzijds verhalen van kosten, terwijl met het oog op het onderwerp van dit onderzoeksrapport, beter gebruik kan worden gemaakt van de term verevening. Hoewel beide termen min of meer neerkomen op dezelfde activiteit, is een nadere toelichting hier op zijn plaats. In de definiëring op pagina 37 is reeds beschreven dat het bij verevening draait om het compenseren van rendabele plandelen met onrendabele planonderdelen. Kostenverhaal is er meer op gericht om publieke kosten te verhalen bij profiterende private partijen. De kosten die een gemeente op die manier kan verhalen zijn redelijkerwijze aan bepaalde voorwaarden verbonden. Zo is in de wet beschreven welke kostensoorten een gemeente kan verhalen en aan welke criteria deze dienen te voldoen. Het is echter niet relevant om deze opsomming op deze plek te maken. In Figuur 3.11 op pagina 33 van dit rapport is reeds aangegeven hoe de procesgang van een gebiedsontwikkeling tot stand komt. Met de wetenschap uit hoofdstuk 4, over het bijkomende financiële aspect bij zo'n integrale binnenstedelijke gebiedsontwikkeling, is het interessant om vast te stellen hoe deze aspecten met elkaar verweven raken.



*Figuur 4.4. Procesgang integrale gebiedsontwikkeling en verevening. Uit: Verevening: een continu proces van evenwicht en tegenwicht. Vrancken, 2009. (bewerking, Wolting, 2006.)*

Met de tot nu toe vergaarde kennis omtrent achtereenvolgens de herbestemming van industrieel erfgoed, binnenstedelijke gebiedsontwikkeling en de vereveningsmogelijkheden, is het interessant om te zien of én hoe deze theorie in de praktijk wordt toegepast? Gekeken wordt naar casussen waarbij alle elementen samenkomen en die onderling op diverse relevante criteria zijn te vergelijken.



## Hoofdstuk 5      Praktijkvoorbeelden

Hoofdstuk 5 koppelt de opgedane kennis en gevormde theorie aan enkele praktijkvoorbeelden, om te kunnen toetsen of voorgaande theorie daadwerkelijk praktisch toepasbaar is. De wisselwerking tussen herbestemming van industrieel erfgoed en integrale binnenstedelijke gebiedsontwikkeling wordt nader onderzocht door beschrijving van relevante casussen in Nederland. Na een grondige blik op lopende projecten in Nederland, waarbij op diverse facetten een vergelijk is gemaakt, zijn de onderstaande casussen voor nader onderzoek geselecteerd:

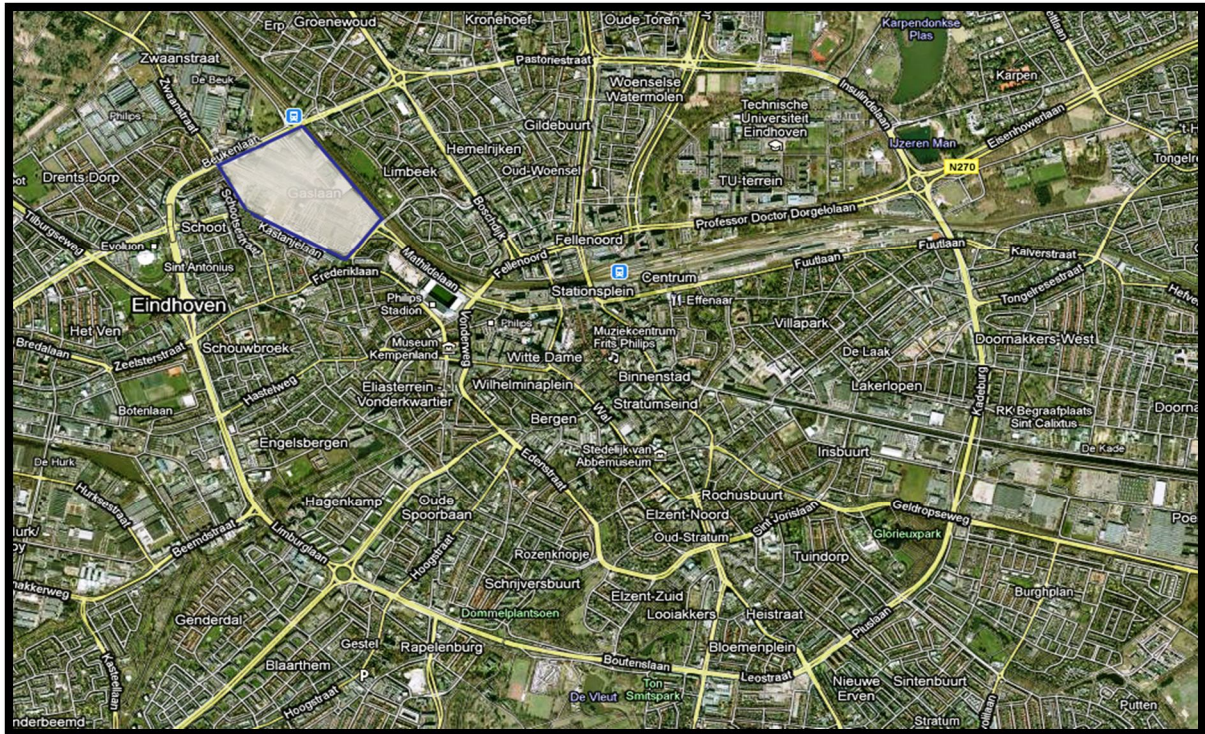
Naam	Strijp-S.	Hart van Zuid	Spoorzone
Stad	Eindhoven	Hengelo (Ov.)	Tilburg
Inwoners gemeente	214.036	80.809	204.924
Opp. Plangebied*	27 hectare	50 hectare	55 hectare
Looptijd	2000-2020	2000-2015	2002-2015
Oude functie	industrie (Philips)	industrie (Stork)	industrie (Spoorwegen)
Toekomst	functiemix	functiemix	functiemix
Marktpartij	Volker Wessels	Van Wijnen	Volker Wessels
Bruto vloeropp. totaal	435.000 m <sup>2</sup>	292.500 m <sup>2</sup>	200.000 m <sup>2</sup>
Hergebruikt vloeropp.	140.000 m <sup>2</sup>	87.000 m <sup>2</sup>	20.000 m <sup>2</sup>
Woningen	2500 st.	1500 st.	1900 st.

*Figuur 5.1: Eigen bewerking, tabel casuonderzoek.*

Bovenstaande selectie is tot stand gekomen door onderzoek naar lopende projecten, binnenstedelijk gesitueerd en met een aanzienlijke voorraad aan te herbestemmen industrieel erfgoed. Uit een lijst met geschikte projecten zijn uiteindelijk bovenstaande 3 casussen gekozen, omdat deze op essentiële punten (o.a.: omvang, ligging, huidige status) het best vergelijkbaar bleken. Hieronder zal per project een korte beschrijving worden gegeven voor een algemeen beeld, om zodoende verderop conclusies omtrent het onderzoeksonderwerp van dit rapport te kunnen vormen.

### 5.1      Strijp-S, Eindhoven

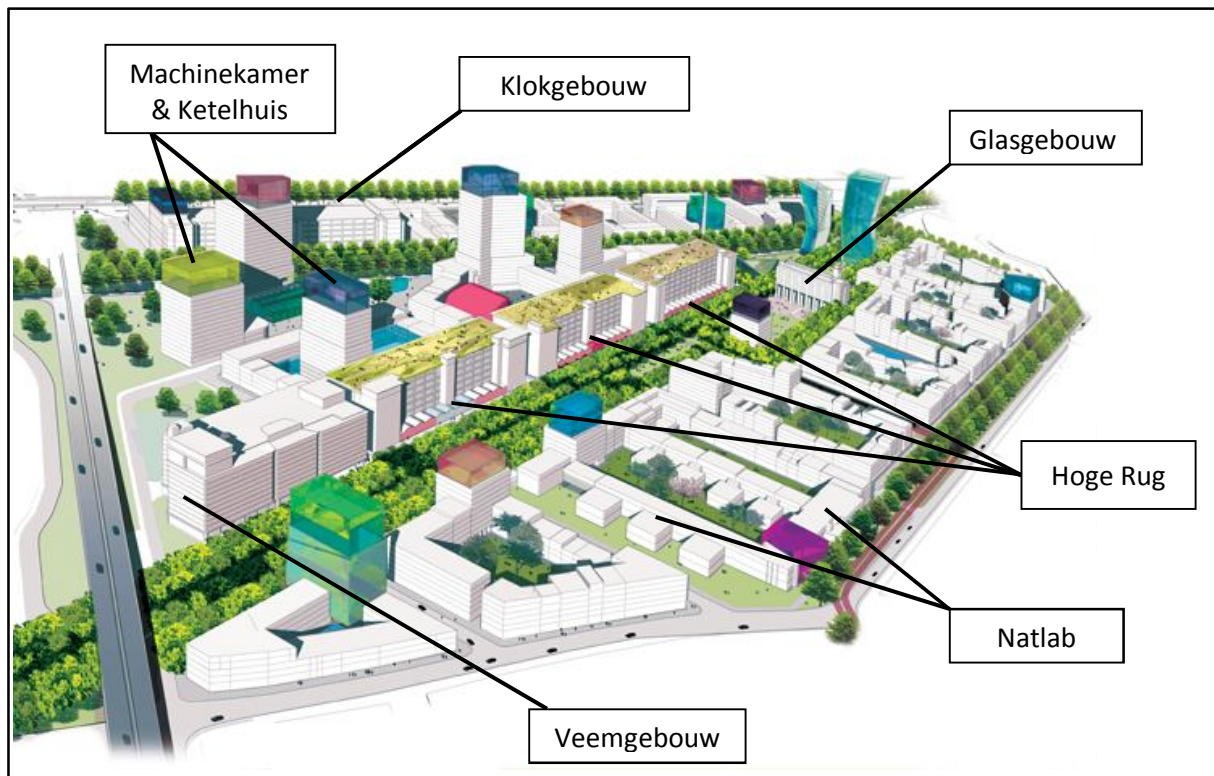
De stad Eindhoven is sinds jaar en dag onlosmakelijk verbonden met het elektronicaconcern Philips. Vanzelfsprekend heeft deze multinational veel invloed gehad op de ruimtelijke structuur van de stad. Het plangebied Strijp-S is een schoolvoorbeeld van een vrijkomend binnenstedelijk industrieel ensemble. Het gebied vormt een architectonische en stedenbouwkundige staalkaart van de ontwikkeling van industriële bebouwing tussen 1920 en 1950 (Veldpaus, 2008). Door de enorme groei die Philips in de 1<sup>e</sup> helft van de vorige eeuw doormaakte, was er behoefte aan fabrieken, laboratoria en kantoren. Ook huisvesting voor de vele aan Philips verbonden arbeiders heeft een grote invloed gehad op de stedelijke ontwikkeling van Eindhoven. De vele industriële objecten zijn destijds en naderhand omgeven door stedelijke expansie en zodoende tegenwoordig sterk verweven met de stad. Nu Philips veel van zijn activiteiten reeds heeft verplaatst naar het buitenland, komen deze objecten zonder gebruiker veelal leeg te staan. Echter, diverse factoren (zie paragraaf 2.1 en 2.2 van dit rapport) zorgen voor de maatschappelijke wens om het karakter van de stad te behouden. Dit door de objecten een andere bestemming te geven en deze op te nemen in een binnenstedelijke herontwikkeling.



Afbeelding 5.1: Binnenstedelijke ligging plangebied Strijp-S in Eindhoven.

De meest in het oog springende gebouwen die door herbestemming behouden zullen blijven zijn: Philips Natuurkundig Laboratorium (Natlab): dit is tevens het oudste gebouw op het terrein en dateert uit 1922. De bijbehorende zogeheten Hoge Rug, een aaneengesloten reeks van drie grote industriegebouwen, werd in 1928 gebouwd. Hier werden radio's en, na de Tweede Wereldoorlog, ook televisietoestellen geassembleerd. Het Klokgebouw uit 1928 bevatte de zogenaamde Philitefabriek. Hier werd bakeliet vervaardigd. Het is zo genoemd naar de enorme klokken. Feitelijk fungeerde het als watertoren en maskeerden de klokken het bassin. Markant aan het gebouw was ook het draaiende Philips-embleem. Dit alles was (en is) vanuit de aankomende treinen te bewonderen. In 1929 werden Het Ketelhuis en De Machinekamer gebouwd, dit om te kunnen voorzien in de toenemende behoefte aan perslucht en elektriciteit. Het Veembeouw werd in 1942 gebouwd. Dit opvallende en grote gebouw was een magazijn voor radio- en later voor televisietoestellen en andere Philips-producten. Ook het Veembeouw is rijksmonument. Van nog latere datum is het Glasegebouw, dat in 1948 gereed kwam. In totaal kent het plangebied 5 gebouwen die zijn aangewezen als rijksmonument: de 3 gebouwen die samen het ensemble Hoge Rug vormen, het Klokgebouw en het Veembeouw (Park Strijp Beheer, 2004).

Door de technologische ontwikkelingen die in het gebied destijds plaatsvonden werd er een strenge toegangscontrole uitgevoerd. Hierdoor heeft het stadsdeel de bijnaam *De verboden stad* gekregen. De herontwikkeling van het gebied voelt voor veel Eindhovenaren zodoende alsof een stuk stad wordt teruggegeven aan de bevolking. Dit draagt sterk bij aan de belevingswaarde en het maatschappelijk draagvlak om van het gebied een nieuwe *eyecatcher* te maken, met respect voor het verleden en alles wat Philips voor de stad Eindhoven heeft betekend.



Afbeelding 5.2: Plangebied Strijp-S met monumentale gebouwen. Eigen bewerking. Bron: Park Strijp Beheer.

Strijp-S is een gebied van in totaal 27 hectare, gelegen ten noordwesten van het centrum aan het spoor. Tot in het jaar 2020 zullen daar tussen de 2500 en 3000 woningen worden gerealiseerd met een totale vloeroppervlakte van 285.000 m<sup>2</sup>. Ook komt er ruimte voor 90.000m<sup>2</sup> kantooroppervlak en is er circa 30.000m<sup>2</sup> beschikbaar voor commercie en cultuur. Ook staat er 30.000 m<sup>2</sup> gepland voor algemene voorzieningen. Wanneer het totale project in oenschouw wordt genomen, wordt er circa 430.000 m<sup>2</sup> bruto vloeroppervlak gerealiseerd. Dat daarbij 140.000m<sup>2</sup> aan vloeroppervlak in bestaande (monumentale) bebouwing wordt gerealiseerd, geeft aan dat dit project zeer relevant is met het oog op dit onderzoeksrapport. Dergelijke ruimtelijke ingrepen worden in nagenoeg alle gevallen gefaseerd uitgevoerd.

Zo ook Strijp-S, vanaf de (bouw-fysieke) start in 2006 wordt het plangebied in 4 fasen tot 2020 ontwikkeld tot een compleet nieuw woon- werkgebied. De genoemde gebouwen met de industrieel-architectonische waarde worden daarbij de dragers van het totale plan. De drie gebouwen, de zogenaamde Hoge Rug, krijgen daarbij grotendeels een woon-werk bestemming. Het Klokgebouw is een soort *landmark* van het stadsdeel en blijft als zodanig behouden, echter van binnen dienen de nodige wijzigingen te worden aangebracht om het geschikt te maken voor appartementen. Het Veemgebouw gaat in de toekomst dienen als parkeergarage. Het Natlab wordt een bedrijfsverzamelgebouw, waarbij recht wordt gedaan aan het verleden, waar op die plek grote uitvindingen werden gedaan. Het wordt een verzamelplaats voor creatieve en technische ontwerpers en innovators, die bijdragen aan het nieuwe credo van Strijp-S: De creatieve stad.

Met de scope op dit onderzoek is het interessant om te zien hoe marktpartijen betrokken zijn (geraakt) bij deze omvangrijke ruimtelijke ingreep. Eind vorige eeuw maakte Philips bekend dat zij stap voor stap hun bedrijfsactiviteiten op Strijp-s zouden verplaatsen naar andere vestigingen.

Deze boodschap betekende voor de gemeente Eindhoven een enorme (her-)ontwikkelingsopgave. Een binnenstedelijk gebied van maar liefst 27 hectare dat vrijkomt is een enorme kans om een stad van een ruimtelijke impuls te voorzien. Zoals in hoofdstuk 3 en hoofdstuk 4 van dit rapport reeds is vastgesteld kan een gemeente op verschillende wijzen samenwerking aangaan met marktpartijen. In paragraaf 3.4 is beschreven dat een gemeente in dergelijke gevallen niet of nauwelijks om de kennis, kunde en het kapitaal van marktpartijen heen kan. In het geval van Strijp-S zijn de toenmalige eigenaar Philips en de gemeente Eindhoven op zoek gegaan naar een geschikte commerciële partner. Uiteindelijk werd door middel van het uitschrijven van een prijsvraag, VolkerWessels als winnaar geselecteerd. In het jaar 2000 was reeds gestart met de ontwikkeling van een masterplan voor het her-te-ontwikkelen gebied. Na presentatie daarvan in 2001 werd het masterplan in februari 2002 door de gemeenteraad goedgekeurd. Op datzelfde moment werd het definitieve koopcontract, tussen Philips enerzijds en gemeente/ VolkerWessels anderzijds, gesloten. Voor een bedrag van 140 miljoen euro wisselde de grond en de bijbehorende gebouwen van eigenaar (Real Estate Magazine, 2007/52). Daarbij werd overeengekomen dat Philips zich stapsgewijs uit het gebied zou terugtrekken. Destijds hebben de gemeente en VolkerWessels een samenwerkingsovereenkomst gesloten en zich verenigd in een gemeenschappelijke exploitatiemaatschappij (GEM, zie pagina 29) genaamd Park Strijp Beheer BV. Deze joint-venture tussen gemeente en ontwikkelaar werd zodoende verantwoordelijk voor de feitelijke ontwikkeling van het gebied. In de samenwerkingsovereenkomst is afgesproken dat VolkerWessels het recht heeft om 380.000m<sup>2</sup> van het totaal b.v.o. te ontwikkelen. Het overige deel van de 435.000m<sup>2</sup> komt in handen van de gemeente. VolkerWessels heeft echter zijn deel reeds doorverkocht aan twee Eindhovense woningcorporaties. Vanuit Park Strijp Beheer is dit gestimuleerd omdat woningbouwcoöperaties als ontwikkelaars doorgaans een langere financiële adem hebben en daarnaast meer gericht zijn op de langere termijn (citaat Henk Scholte, Projectmanager namens Park Strijp Beheer BV, bron: Real Estate Magazine, 2007/52). Dat aan VolkerWessels gelieerde bedrijven bij de uiteindelijke bouwproductie betrokken zijn, mag daarbij geen verrassing heten.

## 5.2 Hart van Zuid, Hengelo

Zoals in paragraaf 2.2 van dit rapport al werd beschreven heeft de industrialisatie gezorgd voor de nodige schaalvergroting van bedrijfsgebouwen in Nederland. Zo ook in het geval van de case in Hengelo (Overijssel). De komst van spoorverbindingen heeft voor de stad vanaf die tijd grote invloed gehad op ruimtelijke inrichting en het sociale leven. In 1868 vestigde Charles Theodoor Stork een machinefabriek achter het station van Hengelo. Dit was het begin van een bloeiperiode waardoor Hengelo tot op heden onlosmakelijk is verbonden met metaalindustrie in het algemeen (naast textielindustrie) en Stork (en later ook Dikkers) in het bijzonder. Dat Stork een groot industrieel was, bleek onder andere uit het feit dat hij naast industrie ook oog had voor woonomstandigheden van arbeiders en investeerde in educatieve en culturele voorzieningen in de stad. De fabrieksgebouwen, arbeiderswoningen en sociale voorzieningen hebben zodoende de nodige sporen in de ruimtelijke ontwikkeling van Hengelo achtergelaten. Gezien het feit dat dit rondom station is begonnen en later uitgebouwd, is het voor te stellen dat dit alles (50 hectare!) een centrale plek in de stad heeft verworven. Door verplaatsing en verandering van werkzaamheden hebben de gebouwen de afgelopen decennia langzamerhand hun functionaliteit verloren.

De hoeveelheid industriële gebouwen vormen een ensemble die samen het karakter van de stad hebben gevormd en lange tijd hebben bepaald. Het is vooral die belevingswaarde waar men

tegenwoordig in Hengelo en omgeving waarde aan hecht. Het oudste gebouw staat zoals hiervoor vermeld achter het station, dit is de plek waar het allemaal begon. Naderhand hebben er vele uitbreidingen plaatsgevonden. De ijzergieterij van de firma Dikkers is omstreeks 1900 opgericht, maar in de oorlog zwaar beschadigd geraakt. Dit heeft ervoor gezorgd dat dit momenteel bekend staat als een symbool voor de wederopbouwperiode. Verdere gebouwen met culturele dan wel monumentale waarde zijn de voormalige modelmakerij en een watertoren. Ook het voormalige Hijschcomplex met haar monumentale gevels is het behouden waard. Om de industriële ‘parels’ in het gebied te behouden, hebben zes partijen (Rijksdienst Monumentenzorg, de supervisors van Hart van Zuid, de Monumentencommissie Hengelo, welstandscommissie ‘t Oversticht, de gemeente Hengelo en Van Wijnen Groep N.V.) een Convenant Industrieel Erfgoed ondertekend. Daarin is vastgelegd welke essenties op stedenbouwkundig gebied gekoesterd moeten worden en welke voorwaarden er zijn om de industriële eigenheid voor dit gebied te behouden (Projectbureau Hart van Zuid, 2003).

Qua planning en fasering is deze case het verst gevorderd van de 3 te behandelen praktijkvoorbeelden. Zo zijn al enkele van de hierboven beschreven gebouwen onder handen genomen. Zo is de modelmakerij in 2001 omgevormd tot brandweerkazerne en voorziet de watertoren in bluswater en toiletspoeling voor brandweer en de naastgelegen voormalige Gieterij. Ook dit gebouw heeft reeds een nieuwe functie, hierin is sinds september 2008 het ROC van Twente gevestigd. Het Hijschcomplex blijft gedeeltelijk gehandhaafd en krijgt in de toekomst een mix van functies, waaronder een parkeervoorziening voor minimaal 400 auto’s, een plek voor vrijetijdsbesteding en een vmbo-school. Zoals hiervoor genoemd beslaat het gehele plangebied circa 50 hectare. Hiermee is het (samen met de nog te behandelen Spoorzone in Tilburg) één van de meest omvangrijke binnenstedelijke herontwikkelingen van Nederland. Voor een gedegen aanpak is het plangebied onderverdeeld in zes deelgebieden. In 2001 is een Masterplan voor Hart van Zuid gemaakt, waarin een gefaseerde aanpak voor alle gebieden is voorgesteld.



Afbeelding 5.3 Binnenstedelijke ligging plangebied Hart van Zuid in Hengelo.

Om tot herontwikkeling van dit omvangrijke gebied te komen is de gemeente samenwerking aangegaan met marktpartijen. Reeds in 1998 kwam het tussen een intentieovereenkomst tussen Van Wijnen N.V. en de gemeente Hengelo. Die publiek-private samenwerking heeft in die eerste periode geleid tot het Masterplan Hart van Zuid (2001) en later tot een verdieping daarvan (2003) om uiteindelijk geactualiseerd in 2008 als definitief te worden gepresenteerd. In het begin was Heijmans ook betrokken bij de PPS-constructie. Echter in 2004 besloot Heijmans zich, vanwege een te groot geacht risico, terug te trekken uit het project. Van Wijnen N.V. en de gemeente Hengelo zijn sindsdien een pps-constructie (joint-venture) aangegaan, waarin beide partijen voor 50% deelnemen. Daartoe hebben zij het Projectbureau Hart van Zuid in het leven geroepen. Het Projectbureau is verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken en coördineert de uitvoering van de plannen. In de loop van de jaren zijn de gronden van Stork en Dijkers door het projectbureau in ontwikkeling genomen. Zoals bij veel van dergelijke binnenstedelijke herontwikkelingen is ook het grondeigendom in het plangebied van Hart van Zuid versnipperd. Naast de gemeente Hengelo bezit Stork een aanzienlijk deel, ook Exploitatie Maatschappij Groot Ammers en NS Vastgoed hebben (zij het geringe) posities binnen het plangebied. Een goede samenwerking tussen projectbureau en alle partijen is tot op heden basis van een soepel proces. Gezien het belang voor de regio en de centrale ligging heeft het project al aanspraak kunnen maken op diverse provinciale en rijkssubsidies. Projectdirecteur van het projectbureau omschrijft die invloed als volgt; "Omdat er veel subsidies in het project zitten, is qua samenwerkingsvorm niet gekozen voor een cv/bv-constructie, wel is er een gemeenschappelijke grondexploitatie" (Building Business, februari 2007). Nieuwenhuizen licht toe: "Deze lichte constructie past bij ons. Al werkende weg komen we eruit met de gemeente en andere partijen...Dat geldt ook voor het financiële plaatje. Op de grondexploitatie is aanvankelijk een totaal tekort van circa € 90 miljoen becijferd. Daar kun je eindeloos naar blijven kijken, maar in plaats daarvan hebben we het plan in stukken geknipt. Per deelplan streven we minimaal naar een sluitende exploitatie en tot nu toe lukt dat." (Kenniscentrum stedelijke vernieuwing KEI, 2010).



*Afbeelding 5.4 Industriële bebouwing in plangebied Hart van Zuid in Hengelo.*

### 5.3 Spoorzone, Tilburg

De Spoorzone in Tilburg is een centraal gelegen binnenstedelijk gebied met een totale oppervlakte van maar liefst 55 hectare. Het gebied kent verschillende industriële identiteiten en geeft in zijn geheel een goed beeld van de ontwikkeling die Tilburg sinds omstreeks 1860 heeft doorgemaakt (Loeff et al, 2007). Dit alles is begonnen met de opening van de spoorlijn Breda-Tilburg in. Het bijbehorende stationsterrein lag destijds in vrijwel onbebouwd gebied en vormde als het ware een scheiding tussen noordelijke- en zuidelijke woongebieden. Tilburg werd in de jaren daarna geselecteerd als een van de plaatsen waar onderhoud aan treinen moest gaan plaatsvinden. Daartoe werd in 1868 begonnen met de bouw van een herstelwerkplaats die tegenwoordig als NS-werkplaats door het leven gaat. De wagenmakerij en smederij werden eind 1869 in gebruik genomen. Gezien de daaropvolgende sterke toename van spoorwegvervoer in Nederland (en België) was er voortdurend behoefte aan uitbreiding van de werkplaats. De opbouw, uitbouw en groei van de werkplaats heeft er voor gezorgd dat verschillende bouwstijlen en benaderingen van industrialisatie zichtbaar zijn. (Van Doremalen, 2008). Vanaf 1920 gaan de spoorbedrijven in Nederland 'in elkaar schuiven' wat uiteindelijk in 1937 leidt tot de NS.

Ook de werkzaamheden en het materieel verandert door de jaren heen sterk van karakter. De stoomlocomotieven worden steeds groter en zwaarder. Na de oorlogsjaren krijgt de werkplaats te maken met de overgang van stoomkracht naar diesel en elektrisch materieel. Minder onderhoud en sluiting van specifieke afdelingen zijn daarvan het gevolg. Sinds de laatste stoomlocomotieven zijn verdwenen was circa 20% van de gebouwen en terreinen niet meer nodig. (Van Doremalen, 2008). Tilburg heeft de unieke plaats als hoofdwerkplaats van de spoorwegen met als specifieke taak de reparatie, revisie en soms renovatie van de series locomotieven in de laatste decennia van de 20e eeuw feitelijk verloren.

Op steeds meer plaatsen in Nederland komen kleinere werkplaatsen en verdwijnen de activiteiten langzamerhand uit Tilburg. Echter, de 140 jaar waarin werd gebouwd heeft de nodige sporen achtergelaten in het binnenstedelijk gebied van Tilburg. Uit iedere fase van de ontwikkeling zijn nog kenmerkende elementen terug te vinden, niet alleen in de grote opvallende gebouwen zoals het koepelgebouw (1902), de grote locstelplaats (1930-1931) en de polygonale loods (1937) met draaischijf (1928), maar ook in delen van gebouwen en specifieke constructies. (Van Doremalen, 2008).

Het huidige terrein van de NS werkplaats te Tilburg behoort tot Nederlands grootste industriële aaneengesloten gebieden, bedoeld voor één bedrijfstak. Het is binnen de typologie van de spoorwegwerkplaatsen de grootste en meest gave eenheid die resteert. (..) Veel gebouwen zijn in de loop der decennia veelvuldig gewijzigd en hebben daarom kenmerken van meerdere bouwperiodes. Het huidige terrein van de NS werkplaats is een samenvatting van de gehele geschiedenis van het terrein, vanaf 1867 tot heden. (BOEi, 2007).

De plannen voor het kerngebied richten zich op een mix van diverse functies, waaronder wonen, werken, onderwijs, cultuur en horeca. In een in 2008 opgesteld ambitiedocument Loven omschrijft de gemeente Tilburg de herontwikkelingsopgave als volgt;

*“ De nieuwe Spoorzone wordt een dynamisch binnenstedelijk centrumgebied dat vele functies met elkaar verbindt. Bij de ontwikkeling vormen ‘ontmoeting’, ‘contrast’ en ‘verbinding’ belangrijke sleutelwoorden. Het is nadrukkelijk niet de bedoeling om losse fragmentarische functies en voorzieningen te creëren. Het gaat veel meer om het creëren van een totaalgebied waarin functies/voorzieningen/partijen elkaar versterken en een wisselwerking hebben met elkaar. Zo kunnen de sectoren onderwijs, kunst en cultuur - al dan niet in combinatie met creatieve bedrijven - uitdagende projecten met elkaar aangaan. (...) De monumentale hallen van de NS werkplaats zijn een cadeau voor de stad. Daarmee ontstaat als vanzelf een bijzondere sfeer. Dat cultureel erfgoed verplicht ons ook om zorgvuldig om te springen met de inrichting van de rest van het gebied.”*

Bron: Ambities voor de Spoorzone. B&W Tilburg, 2008.



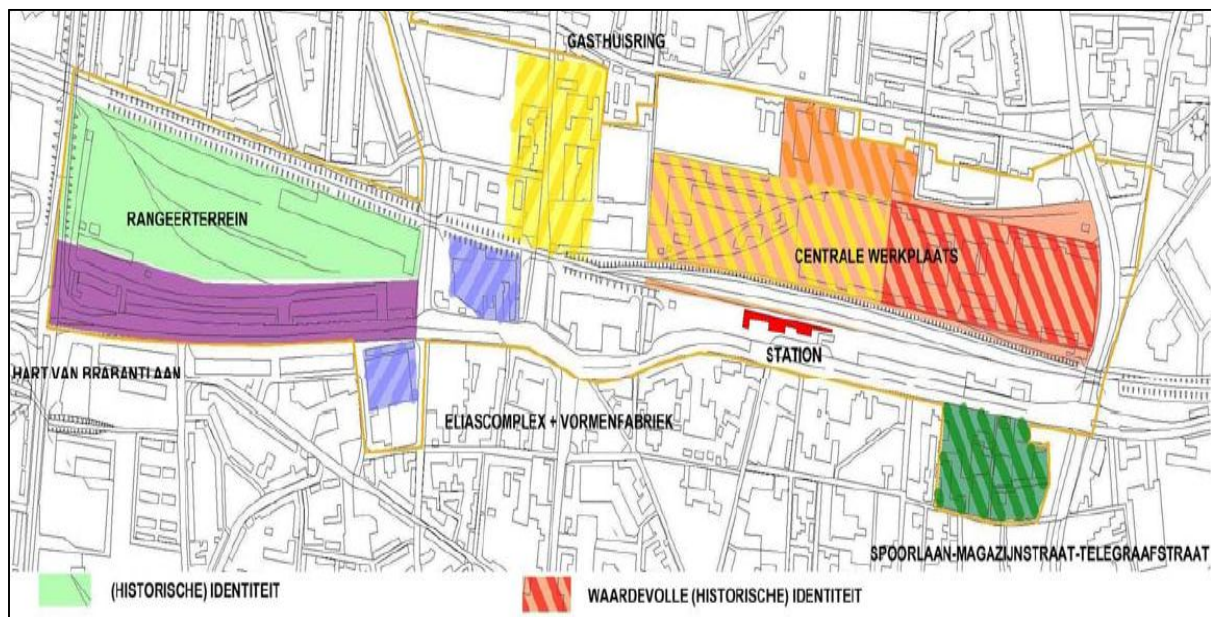
Afbeelding 5.5: Binnenstedelijke ligging plangebied Spoorzone in Tilburg.

De gemeente Tilburg is zich al lange tijd bewust van het potentieel van de herontwikkelingslocatie nabij het centrum. Een eerste intentieovereenkomst tussen eigenaar Nedtrain en de gemeente Tilburg, omtrent verplaatsing van het bedrijf, werd reeds in 2002 ondertekend. Na ruim vier jaar onderhandelen hebben ze in januari 2007 uiteindelijk overeenstemming bereikt. Daarbij werd afgesproken dat Nedtrain de Spoorzone eind 2010 volledig zou hebben verlaten, waarbij een nieuwe locatie op het bedrijventerrein Loven te Tilburg in het vooruitzicht werd gesteld. Daarnaast ontvangt Nedtrain een schadeloosstelling van € 66,9 miljoen voor de verplaatsing van NS-werkplaats naar Loven. Het nabij gelegen en hiervoor genoemde Van Gend & Loosterrein is in juli 2010 door de gemeente aangekocht voor een bedrag van € 2,7 miljoen.



Het betreft hier een terrein met een oppervlakte van 5,32 hectare. De aankoop van beide locaties was voor de gemeente noodzakelijk om in aanmerking te komen voor een provinciale subsidie van € 15 miljoen voor de herontwikkeling van de Spoorzone. Voor de uitvoering van het ambitieuze plan van de spoorzone is de gemeente Tilburg op zoek gegaan naar een Publiek Private Samenwerking met een marktpartij. Na een Europese aanbestedingsprocedure is uiteindelijk uit 3 marktpartijen, VolkerWessels verkozen als beoogd ontwikkelaar van de Spoorzone.

Daarbij is overeengekomen dat onder gezamenlijke verantwoordelijkheid het masterplan verder wordt uitgewerkt en de grondexploitatie wordt uitgevoerd. VolkerWessels krijgt het recht om 50% van de opstallen in het Kerngebied te realiseren, daarbij gaat het in eerste instantie om 200.000 m<sup>2</sup> nieuw te realiseren b.v.o. en 20.000 m<sup>2</sup> her te bestemmen bestaand vastgoed. In het hiervoor genoemde ambitiesdocument is in een eerder stadium een indicatie gegeven van het totale bouwprogramma voor de Spoorzone. Er wordt gestreefd naar 108.000m<sup>2</sup> b.v.o. kantoorruimte, 64.000 m<sup>2</sup> bestemd voor algemene voorzieningen, 16.000 m<sup>2</sup> detailhandel, circa 1900 woningen en 5.500 parkeerplaatsen en een fietsenstalling voor in totaal 5000 rijwielen. De verdere precieze invulling en de transformatieopgave van het industriële erfgoed zijn op dit moment nog niet openbaar bekend. Echter, met de scope op dit onderzoeksrapport is het interessant om te weten te komen hoe dit gepositioneerd is in het totale project.



Afbeelding 5.4: Plangebied. Bron: Tilburg–Spoorzone, cultuurhistorische verkenning. Van Dijk 2004.

## Hoofdstuk 6      Koppeling theorie en praktijk d.m.v. interviews.

### 6.1      Partijen uit de betreffende PPS-constructies

De theorie die in de voorgaande hoofdstukken aan de orde is gekomen, vormt samen met de in het vorige hoofdstuk beschreven praktijkvoorbeelden aanleiding tot toetsing. Daartoe zijn van alle casussen de publieke en private partijen benaderd voor een vraaggelbesprek. Hieronder is kort weergegeven welke partijen dat zijn.

#### **Eindhoven: Striip-S**

- Park Striip Beheer BV.
  - Gemeente Eindhoven
  - VolkerWessels
    - Credo-ip (gedelegeerd ontwikkelaar)

#### **Hengelo: Hart van Zuid**

- Projectbureau Hart van Zuid
  - Gemeente Hengelo
  - Van Wijnen Groep N.V.

#### **Tilburg: Spoorzone**

- Projectbureau Spoorzone
  - Gemeente Tilburg
  - VolkerWessels
    - VolkerWessels Bouw & Vastgoedontwikkeling
    - Credo-ip (gedelegeerd ontwikkelaar)

Relevant in dit opzicht zijn de verschillende stadia waarin de geselecteerde projecten zich bevinden. Op voorhand is gezocht naar vergelijkbare projecten qua omvang, situering en voortgang. Om binnen Nederland tot een eerlijk vergelijk te komen zullen aan enkele criteria concessies moeten worden gedaan. Essentiële factoren zijn de omvang van het project en de binnenstedelijke ligging. Wat betreft aanvang herontwikkeling verschillen de projecten niet veel; Hart van Zuid (1998), Striip-S (2000) en Spoorzone (2002). Echter het proces na intentie en het vrijkomen van de betreffende gronden is naderhand nogal verschillend verlopen. Juist die factoren (*het rekenen en tekenen*) geven aanleiding om de deskundigen te vragen naar hun ervaringen met het proces tot behoud van industrieel erfgoed bij een binnenstedelijke herontwikkeling.

De betrokken partijen vormen samen de PPS-constructies zoals die hiervoor in dit rapport zijn beschreven. Zowel de publieke als de private partijen zijn voor een vraaggelbesprek benaderd. In de hierna volgende tabellen is per casus weergegeven welke personen hebben meegewerkt aan de praktijkinformatie voor dit onderzoek. Gezocht is naar personen die betrokken zijn sinds het inmengen van hun organisatie bij het betreffende project. Dit met het doel om een zo goed mogelijk beeld te kunnen krijgen van het procesverloop.

Strijp-S, Eindhoven		
	Publiek	Privaat
<b>Naam</b>	Mevr. M.A. Schreurs	Dhr. T. Van Dieren
<b>Organisatie</b>	Gemeente	Credo Integrale Planontwikkeling
<b>Functie (destijds)</b>	Wethouder	Projectmanager
<b>Betrokken sinds</b>	Aanvang 2000	Sinds 2005

Hart van Zuid, Hengelo (O)		
	Publiek	Privaat
<b>Naam</b>	Dhr. H. Kok	Dhr. J. Van Nieuwenhuizen
<b>Organisatie</b>	Gemeente	Van Wijnen Groep NV.
<b>Functie (destijds)</b>	Wethouder	Projectdirecteur
<b>Betrokken sinds</b>	Aanvang 2000	Sinds 2001

Spoorzone, Tilburg		
	Publiek	Privaat
<b>Naam</b>	Dhr. L. Kuijsters	Dhr. L. Elmendorp
<b>Organisatie</b>	Gemeente	VolkerWessels Bouw & Vastgoed
<b>Functie (destijds)</b>	Projectdirecteur	Directeur, boardmember project
<b>Betrokken sinds</b>	Sinds 2007	Sinds 2009

*Figuur 6.1: PPS partijen en bijbehorende personen t.b.v. toetsing aan de praktijk (eigen bewerking).*

## 6.2 Toetsing theorie met behulp van praktijkdeskundigen

Gedurende de gesprekken met de diverse personen zoals hierboven benoemd, is het nodige aan praktijkinformatie vergaard. Met de vooraf opgestelde gespreksonderwerpen als leidraad, is het proces besproken, zoals zij dat (hebben) ervaren. In die gesprekken zijn de onderwerpen aan de orde gekomen zoals die in de voorgaande hoofdstukken staan beschreven. In de volgende paragraaf staan de bevindingen hiervan per project beschreven, alvorens deze tot conclusies zullen leiden in het volgende en laatste hoofdstuk van dit rapport.

Gezien het exploratieve karakter van dit onderzoeksrapport en het aantal casussen/geïnterviewde personen, heeft dit geleid tot kwalitatieve gegevens. Analyse hiervan zal worden gegeven aan de hand van overeenkomsten en eventuele tegenstellingen en daar waar mogelijk ondersteund met een opmerkelijk citaat. Omdat een volledige transcriptie van deze gesprekken tot een overbodige ballast zal leiden, is ervoor gekozen dit in een samenvattende vorm in dit rapport op te nemen. Uitgangspunt hierbij is, de bevindingen te beschrijven die tot nieuwe inzichten hebben geleid, of een aanvulling vormen op de voorgaande casebeschrijvingen. Daarnaast zijn de gegevens met terugwerkende kracht verwerkt (en waar nodig aangepast) in de casebeschrijvingen. Uiteindelijk zullen de resultaten leiden tot conclusies in het afsluitende hoofdstuk van dit rapport.

### 6.3 Bevindingen vraaggesprekken praktijkdeskundigen

Te beginnen met het project Striip-S in Eindhoven. In de casebeschrijving van dit project in hoofdstuk 5 van dit rapport, is reeds beschreven hoe de marktpartij (VolkerWessels) bij dit project betrokken is geraakt. VolkerWessels is een holding met meer dan 125 werkmaatschappijen, waarvan Credo-IP er één is. Zij zijn belast met de integrale planuitvoering op Striip-S. Tijdens de verwerving van de gronden binnen het plangebied, zijn enkele waardevolle gebouwen van Gemeentelijk- tot Rijksmonument 'gepromoveerd'. Aanvankelijk bemoeilijkte dit de planvorming rondom de transformatie van deze kolossen (zie afbeelding 5.2), waardoor in eerste instantie het erfgoed werd ervaren als een molensteen om de nek. Achteraf stelt dhr. Van Dieren van Credo-IP dat deze wijziging goed heeft uitgepakt, daar het overleg met het Rijk soepeler verliep dan met de Gemeente. Dit kwam voort uit het feit dat de Rijksoverheid zich beter bewust was van het verschil tussen *reoveren* en *transformeren*. De Gemeente had aanvankelijk moeite met het overzien van de bedoelingen en consequenties van de voorgestelde ingrepen betreffende de gebouwen met de monumentale status. De verdere samenwerking tussen Gemeente Eindhoven en VolkerWessels loopt tot op de dag van vandaag op een gelijkwaardige (50/50 joint-venture) en prettige manier. Bij de planvorming wordt uitgegaan van een gezamenlijk opgestelde 'onderlegger' waarbij tot op de dag van vandaag wordt gestuurd op haalbaarheid.

*"Herbestemmen is het speelveld tussen cultuurhistorische waarde enerzijds en uiteindelijke waarde voor de financiële haalbaarheid anderzijds."*

*Bron: citaat dhr. Van Dieren, Credo-IP.*

Gedurende de planvorming zijn lokale woningbouwcorporaties betrokken bij het proces. Zij hebben een rol gespeeld in de uiteindelijke invulling van enkele monumentale gebouwen binnen het plangebied. Zij hebben er onder andere aan bijgedragen dat deze gebouwen ook na de transformatie flexibel blijven in een woon- dan wel werkbestemming. Ook een deel van de nieuwbouwplannen zijn later via VolkerWessels ondergebracht bij deze lokale partners. De huidige stand van zaken (begin 2011) is dat reeds is begonnen met de bouw van de eerste woningen op Striip-S. Sinds het vertrek van Philips zijn er in de omvangrijke Hoge Rug-gebouwen (zie afbeelding 5.2) 300 kleinschalige bedrijfjes (op)gestart en gehuisvest, welke werkgelegenheid bieden aan circa 1500 personen. Onlangs werd bekend gemaakt dat Bosch Security Systems t.b.v. 400 medewerkers 15.000 m<sup>2</sup> kantoorruimte huurt (looptijd 10 jaar) binnen het plangebied. Daarnaast wordt het eerder beschreven Klokgebouw reeds gebruikt voor grootschalige cultuur- en muziekevenementen waarbij plaats kan worden geboden aan 7.000 bezoekers.

Zowel de private partij als de gemeentelijke contactpersoon laten afzonderlijk van elkaar blijken dat de huidige economische situatie grote invloed heeft gehad op het verloop tot nu toe. Zo geven zij te kennen dat er een aanzienlijk verschil zit tussen de oorspronkelijke ambities en de huidige realiteit. Met name de moeizame investeringen van bedrijven en de stagnerende woningmarkt drukken zwaar op de exploitatie van het geheel. Momenteel wordt o.a. onderzocht of de plannen van ondergronds parkeren kunnen worden omgezet in bovengronds betaald parkeren, omdat bedrijven de investering in en exploitatie van een parkeergarage financieel niet haalbaar achten.

Deze aanpassingen en planwijzigingen komen tot stand door de Crisis en Herstelwet, waarin Striip-S expliciet als voorbeeld is genoemd. De heer van Dieren van gedelegeerd ontwikkelaar Credo-IP omschrijft de moeilijkheid van dergelijke projecten met een aanzienlijke doorlooptijd als volgt;

*“Als het ware koop je nu iets, waarvan 10 jaar later pas de werkelijke waarde komt vast te liggen”.*

*Bron: citaat dhr. Van Dieren, Credo-IP.*

Het volgende project betreft Hart van Zuid te Hengelo (Overijssel), welke qua fasering het verst gevorderd is van de beschreven casussen. Zoals in de tabel op pagina 44 is af te lezen is dit, in relatie tot het aantal inwoners, een zogenaamde *flinke kluit* voor de Gemeente Hengelo. Oud projectwethouder in Hengelo en thans Burgemeester van de Gemeente Hof van Twente, De Heer Kok noemde Hart van Zuid dan ook een maatje te groot voor Hengelo. Opdeling in deelgebieden en vooraf een nagenoeg sluitende exploitatie per deelgebied, moesten echter zorgen voor het benodigde politieke draagvlak bij aanvang van de planvorming. De Gemeente heeft vanaf het begin een regisserende rol gespeeld, dit op verzoek van de grondeigenaren binnen het plangebied. De gronden van Dijkers waren in een eerder stadium verkocht aan een maatschappij (Exploitatie Maatschappij Groot-Ammers, EMGA ) die op meerdere plekken in het land als belegging stukken industrieterrein aankocht. Toen vervolgens Stork in gesprek kwam met Van Wijnen om haar gronden en opstallen af te stoten, zijn alle partijen om tafel gegaan waaruit uiteindelijk een samenwerkingsovereenkomst tussen Gemeente Hengelo en Van Wijnen NV is ontstaan.

Het project kende een voortvarende start, mede doordat binnen 4 jaar na de start van de planvorming al ruim drie kwart van de toegezegde subsidies (zowel van Provincie als Rijk) over de 20-jarige looptijd binnen had. Ook wat betreft de onderlinge samenwerking tussen Van Wijnen en Gemeente Hengelo zijn louter positieve signalen ontvangen. Noemenswaardig in dit verband is de zogenaamde *kikkerregeling*. Dit houdt in dat onderling is afgesproken dat bij een afzonderlijk projectresultaat (object of deelgebied), waarbij méér dan het vooraf overeengekomen reële winstpercentage door Van Wijnen is behaald, de overige winst wordt gedeeld. Van Wijnen had op haar beurt weer een dergelijke regeling met Stork getroffen bij de overeenkomst over het grondeigendom. Mocht Van Wijnen een veel groter rendement behalen op bepaalde grondstukken dan vooraf redelijkerwijze kon worden verwacht, dan zou Stork middels een vooraf vastgesteld percentage worden gecompenseerd.

Tot op heden is van deze compensatieregeling geen gebruik gemaakt, om de eenvoudige reden dat de spreekwoordelijke vruchten van het project nog moeten worden geplukt. Oud wethouder Kok roemt hierin de rol van de private partij Van Wijnen. Het benodigde geduld bij een dergelijk lange doorlooptijd heeft men te allen tijde kunnen opbrengen, waarbij wederzijdse belangen zijn gerespecteerd. Volgens de heer Kok speelt de organisatorische structuur van de marktpartij hierin een belangrijke rol. Een beursgenoteerd bedrijf heeft een groter belang bij resultaat op korte termijn, dit in tegenstelling tot een bedrijf als Van Wijnen, dat niet beursgenoteerd is en de kenmerken van een familiebedrijf heeft behouden. Dhr. Nieuwenhuizen, als projectdirecteur verantwoordelijk vanuit Van Wijnen, beaamt dat en vult aan dat Van Wijnen als voorname regionale speler in dat gebied een bepaalde *feeling* met het project Hart van Zuid heeft.

Verder was het draagvlak vanuit de politiek en bevolking een belangrijke factor in de totstandkoming van het project, de heer Kok omschrijft dit als volgt.

*“Mensen hebben generaties lang geleefd van de aanwezige industrie en hebben daar een deel van hun identiteit aan ontleend. Het is daardoor makkelijker om planvorming van de grond te krijgen rondom instandhouding van die ‘pareltjes’ van die industriële bebouwing”.*

*Bron: citaat dhr. Kok, oud-wethouder Gemeente Hengelo.*

Zowel de heer Nieuwenhuizen als de heer Kok geven te kennen dat met name de programmering van zulke omvangrijke en langdurige projecten een lastige opgave is. Enerzijds is lastig te voorspellen waaraan 10 tot 15 jaar later behoefte is, anderzijds is bij aanvang van de planvorming moeilijk in te schatten welke metrages behouden blijven en geschikt blijken voor het beoogde gebruik. Daarnaast was bij aanvang niet goed zicht op de consequenties van de ligging nabij binnenstad en de nabije aanwezigheid van een stationslocatie. De heer van Nieuwenhuizen formuleert dit als volgt;

*“Nadat het Regionaal Opleidings Centrum als trekker in het gebied was gekomen, realiseerden wij ons onvoldoende dat de overige voorzieningen de nodige aandacht vereisten. In eerste instantie is de focus teveel op woningbouw komen te liggen. Maar voorzieningen rondom het station en detailhandelsvestigingen vragen nou eenmaal een andere benadering, dat hadden we ons in een eerder stadium moeten realiseren.”*

*Bron: citaat dhr. Van Nieuwenhuizen, Projectdirecteur Van Wijnen.*

De derde en laatste case van dit hoofdstuk betreft De Spoorzone in Tilburg. Hoewel de eerste intentieovereenkomst omtrent het vrijkomen van de binnenstedelijke gronden al uit 2002 dateert, komt de planvorming de laatste 3 jaar daadwerkelijk van de grond. Dit mede doordat de oorspronkelijke gebruiker (NedTrain), volgens afspraak pas in 2010 in zijn geheel uit het gebied is weggetrokken. De binnenstedelijke herontwikkelingsopgave voor de gemeente Tilburg bleek een aanzienlijke. Via een Europese aanbesteding werd kennis, kunde en kapitaal in de markt gezocht. Bij deze procedure is VolkerWessels als winnaar uit de bus gekomen.

Momenteel wordt aan de hand van een gezamenlijk gedragen visie verder gewerkt aan Masterplan en Stedenbouwkundige programmering. Op basis van gelijkwaardigheid werken gemeente en VolkerWessels deze plannen uit, om uiteindelijk eind dit jaar de samenwerking te conformeren via een realisatiecontract, waarmee dus feitelijk in een later stadium de PPS-constructie pas wordt vastgelegd. Reeds afgesproken is dat de grondexploitatie op gelijkwaardige basis (50/50) wordt uitgevoerd en dat VolkerWessels 50 procent van het te realiseren vastgoed voor haar rekening mag nemen. Het overige deel van de opstalontwikkeling voert de gemeente uit met derde partijen, waaronder een gedeelte met NS-vastgoed. Zij zijn door de ligging om en nabij het station belanghebbende binnen het plangebied. Zoals eerder bij Strijp-S het geval was, is ook hier Credo-IP als werkmaatschappij van VolkerWessels ingeschakeld als gedelegeerd ontwikkelaar. Kort gesproken is met dezelfde Van Dieren (ook belast met Strijp-S) omtrent de aanloopperiode van het project.

Gezien het feit dat dit alles recent heeft plaatsgevonden, is voor raadpleging van de marktpartij toenadering tot het moederconcern gezocht. Dit heeft geresulteerd in een gesprek met algemeen directeur van VolkerWessels Bouw & Vastgoedontwikkeling, de heer Elmendorp. Saillant detail en bijkomend voordeel was dat hij zitting heeft in de Raad van Commissarissen van BOEi. Deze organisatie (maatschappij voor het Behoud en Ontwikkeling van Industrieel Erfgoed) houdt zich op objectniveau bezig met herbestemming van erfgoed. In aanloop van dit onderzoek is toenadering gezocht m.b.t. een eventuele samenwerking, echter na uitwisseling van wederzijdse bedoelingen bleek begeleiding door hen niet mogelijk. De heer Elmendorp had vanuit zijn achtergrond dus een goede kijk op de praktijk van dit onderzoeksonderwerp in het algemeen, en de case Spoorzone Tilburg in het bijzonder. Aan Gemeentelijke zijde is gesproken met Projectdirecteur Spoorzone, de Heer Kuijsters.

Zoals het ROC in Hengelo een trekkende functie had, zo probeert men in Tilburg momenteel een cluster van Fontys Hogeschool, de bibliotheek en een groep culturele instellingen naar het plangebied te halen. Een eerste aanzet tot die plannen is positief ontvangen, echter de financiële haalbaarheid wordt momenteel nader uitgewerkt. Opvallend onderwerp in het gesprek met de publieke partij betrof de samenwerking met belanghebbenden. Gezien de lange doorlooptijd van het project, is het gevoel ontstaan dat op sommige momenten min of meer weer van voren af aan moest worden begonnen. De heer Kuijsters noemt als voorbeeld de relatie met de NS in dit verband. Aangezien gedurende de aanvangsperiode directiewisselingen bij de NS hebben plaatsgevonden, is het beleid daar meermaals aangepast, waardoor men telkens opnieuw moest worden overtuigd van de uitgangspunten van het plan. De heer Kuijsters vat dat als volgt samen;

*“De samenwerking met marktpartijen of overige belanghebbenden draagt een zekere onbetrouwbaarheid met zich mee. Door wisselingen in directie en/of strategie kan een zeker lijkend besluit plots ter discussie komen te staan. Als gemeente zijnde wordt het geduld zodoende zwaar op de proef gesteld en enige vasthoudendheid is dan sterk aan te bevelen.”*

*Bron: citaat dhr. Kuijsters, Projectdirecteur Spoorzone Tilburg.*

Daarnaast benadrukt de heer Kuijsters het belang van een gedegen Maatschappelijke Kosten-Baten Analyse (MKBA) uitgevoerd door een externe partij. Een onafhankelijke kijk op het geheel, is van belang doordat het gevaar schuilt dat je als overheid onbewust te rooskleurig naar een bepaald besluit kunt toewerken. Daarnaast vormt een MKBA-rapport een basis om op terug te vallen, indien zowel politiek als maatschappelijk draagvlak moet worden gecreëerd. Een positieve uitslag van die analyse met betrekking tot het project De Spoorzone, heeft voor een breed gedragen overtuiging gezorgd om het project voort te zetten. De heer Elmendorp merkt als ontwikkelaar op dat de traditionele gedachte omtrent het herontwikkelen van erfgoed langzaamaan is veranderd. Waar eerst werd gesproken over een ‘sta in de weg’ die alleen maar geld zou kosten, wordt tegenwoordig de term *kosten* in toenemende mate vervangen door *waarde* die erfgoed kan hebben. Daarnaast ervaart hij een toegenomen belangstelling binnen de vastgoedmarkt voor duurzame huisvesting. Een bedrijf ontleent een duurzaam of ‘groen’ karakter aan hergebruikte en markante huisvesting. Verder is er op schaal van een gebiedsontwikkeling winst te behalen op het vlak van technologische

ontwikkelingen m.b.t. energievoorziening, zijn ervaring is dat bedrijven zich graag identificeren met dergelijke initiatieven.

Opmerkelijk was verder dat de heer Elmendorp, met het oog op de aanzienlijke doorlooptijd, juist refereerde aan het gevaar van politieke instabiliteit tijdens de duur van het project. Daaruit blijkt dat er sterke behoefte is aan continuïteit van de bestaande relatie aan weerszijde van de PPS-constructie. Verder omschreef hij een dergelijke samenwerking tussen publieke en private partij op een passende wijze;

*“Het uitgangspunt van een pps is, dat je die partijen die deelnemen aan zo’n pps, die risico’s laat beheren waartoe ze het best zijn geëquipeerd. De risico’s die overblijven zijn voor beide partijen groot, maar wanneer je die gezamenlijk gaat afprijzen, kun je daar in onderling overleg afspraken over maken, waardoor je tot een soort alliantiemodel komt”.*

*Bron: citaat dhr. Elmendorp, Directeur VolkerWessels Bouw & Vastgoedontwikkeling.*

Verder ingaand op de toenemende belangstelling van bedrijven voor huisvesting met een duurzaam karakter, noemt de heer Elmendorp de afweging tussen kosten en baten van hergebruikt industrieel erfgoed. Het blijkt telkens weer een lastige opgave waarbij de nodige creativiteit komt kijken. Vaak is een subsidiestroom vanuit de overheid onmisbaar om het onrendabele aspect van dergelijke objecten het hoofd te bieden. Maar ontegenzeggelijk heeft een herbestemd object in deze gevallen ook een waarde voor haar omgeving. Die afweging is lastig met cijfers te duiden, maar in de samenwerking met de overheid komt vaak een oplossing naar voren waar alle partijen maar ook de gemeenschap zich achter kunnen scharen. De grootschaligheid van binnenstedelijke herontwikkelingsgebieden met aanwezig industrieel erfgoed, zorgt ervoor dat nagenoeg in alle gevallen een publiek-private samenwerking dé constructie is om tot een gewenst resultaat te komen. De huidige conjuncturele situatie voegt daar een extra lastige component aan toe. Deze aanpak wordt door de heer Elmendorp als volgt omschreven;

*De publiek-private samenwerking waarmee we het gebied De Spoorzone onder handen hebben genomen, is een logische samenvatting van competenties en mogelijkheden als oplossing voor een heel lastig tijdsgewricht waarin we momenteel leven.*

*Bron: citaat dhr. Elmendorp, Directeur VolkerWessels Bouw & Vastgoedontwikkeling.*



Na afloop van de hiervoor beschreven vraaggesprekken kan worden opgemaakt in hoeverre de praktijk overeenkomt met de eerder beschreven theorie. Vooropgesteld kan worden dat de gedetailleerde vragenlijst gedurende de gesprekken min of meer *gedegradeerd* is tot lijst met gespreksonderwerpen. De bevrogenheid waarmee de gesprekspartners in veel gevallen hun verhaal deden, maakte het lastig om steeds te onderbreken voor een vraag. Het aansnijden van een onderwerp zorgde zodoende voor voldoende gespreksstof en veel informatie omtrent de aangesneden onderwerpen. Bij het destilleren van de antwoorden op de onderzoeksvragen zijn de gemaakte geluidsopnames daarbij goed van pas gekomen.

Daarbij kan worden geconcludeerd dat bij een onderzoeksonderwerp als deze, en dan met name in het geval van een meervoudige casestudy, er weinig eenduidige antwoorden kunnen worden verkregen op de voornamelijk 'open' gestelde vragen. Het beschrijvende karakter van dit onderzoek heeft dan ook baat bij een kwalitatieve gegevensverzameling. Deze gegevens zijn echter wel terug te leiden op de behandelde theorie in het eerste deel van dit rapport.

Zo is bij de drie cases een vergelijkbare ontstaansgeschiedenis te bespeuren. Een kleinschalige start in een stad op een goed bereikbare plek, is in de loop der jaren omgeven door bebouwing. Door expansie van bedrijfsactiviteiten zijn de locaties grote stukken binnenstedelijk gebied gaan beslaan. Het beschreven functieverlies uit paragraaf 2.3 heeft op alle industriële complexen vat gekregen. Met name technische en ruimtelijk-economische beweegredenen liggen aan die leegstand ten grondslag. Daarbij speelt ook een rol dat de gevestigde bedrijven zich bewust zijn van de kostbare gronden die zij bezitten op locaties met potentie. Verplaatsing van werkzaamheden naar andere delen in de buurt van de stad, of productiefaciliteiten op een financieel aantrekkelijker plek zorgen zodoende voor een herontwikkelingsopgave van binnenstedelijk gebied. De identiteit van en de verbondenheid met de stad zorgt voor een breed gedragen wens tot behoud van enkele industriële gebouwen met een historische- culturele- of bouwkundige waarde. Zoals in de bevrogen gesprekken die hiervoor zijn beschreven duidelijk is geworden, is het 6F-model uit paragraaf 2.4 van toepassing. De aspecten van de succes- en faalfactoren zijn nadrukkelijk aanwezig tijdens de planvorming om tot behoud van erfgoed te komen. De beschreven 'Fou' is door het enthousiasme tijdens enkele vraaggesprekken ook duidelijk naar voren gekomen. De overige facetten van het model uit 1999 blijken ruim 10 jaar later nog immer relevant.

De procesgang van achtereenvolgens vastgoedontwikkeling, herbestemming van erfgoed en binnenstedelijke gebiedsontwikkeling vertonen in de basis enkele overeenkomsten. Zo zien we dat de fasering (paragraaf 3.1-3.3), grofweg gesteld in alle gevallen, van *initiatie* via *haalbaarheid* en *ontwikkeling* naar *exploitatie* verloopt. Daarbij verschillen de ingrepen op andere facetten sterk, zo is het herbestemmen van een leegstaand industrieel object een wezenlijk ander startpunt bij ontwikkeling van vastgoed. Het behouden van culturele waarde staat daarbij een gezonde exploitatie meer dan eens in de weg. Dat erfgoed, ondanks dat, ook waarde toevoegt aan haar omgeving (en samenleving) weegt zeer zeker mee in de planvorming. Van de diverse modellen zoals beschreven in paragraaf 3.2, blijkt de meest recente ook het meest toepasselijk in de praktijk. Het Driefasenmodel van Twynstra Gudde heeft een sterke link met de fasering uit de praktijk. Een geleidelijke ontwikkeling via 3 fasen moet zogenaamde *traffic* genereren om belangstellenden geïnteresseerd te krijgen voor het gebied. Daarnaast is dit een belangrijk ingrediënt voor *goodwill* bij de directe omgeving. Een volgende fase omschrijft het vormgeven en invullen van een geschikt concept.

Functies en huurders worden gewogen en/of toegevoegd op geschiktheid om de uiteindelijke business-case rond te kunnen krijgen.

Zeker gezien de huidige laagconjunctuur is een gefaseerde aanpak, zoals in het model van Twynstra Gudde voorgeschreven, raadzaam. Waar herbestemming van industrieel erfgoed wordt gekenmerkt door een aanzienlijke doorlooptijd, daar is de tijdspanne van een gebiedsontwikkeling enorm.

De stap naar binnenstedelijke gebiedsontwikkeling is tijdens dit onderzoek een grote gebleken. De enorme schaalvergroting, het inpassen van infrastructuur en het toevoegen van openbaar vervoer legt een enorm gewicht in de spreekwoordelijke schaal. Bij het vrijkomen van omvangrijke binnenstedelijke gebieden wordt de lokale overheid opgezadeld met een enorme ruimtelijke uitdaging. Om deze opgave te kunnen behappen qua kennis en kapitaal wordt in bijna alle gevallen de samenwerking met marktpartijen gezocht. Deze publiek-private samenwerkingsvorm (paragraaf 3.4) blijkt in de praktijk goed te werken en welhaast de enige manier om dergelijke projecten te kunnen uitvoeren.

De kans van slagen voor industrieel erfgoed, gelegen in het plangebied van zo'n binnenstedelijke gebiedsontwikkeling, is in de theorie deels gebaseerd op vereveningsmogelijkheden tussen rendabele en onrendabel plandelen. Deze verevening is geformaliseerd bij de invoering van de Grondexploitatiewet in 1 juli 2008. De nadruk ligt bij die wet echter op kostenverhaal bij private partijen die vruchten plukken van publiek handelen. Zoals eerder is vermeld vinden de ingrepen uit dit onderzoek in alle gevallen plaats onder een samenwerkingsvorm tussen publieke en private partijen. Deze coalitie is doorgaans gebaseerd op een gelijkwaardige samenwerkingsvorm, waarin de kosten en risico's in goed overleg zijn verdeeld en vastgelegd. De geldelijke overheveling van rendabele plandelen naar onrendabele delen vindt in deze gevallen dan plaats binnen de grondexploitatie van een gebiedsontwikkeling. De beoogde waardecreatie voor het gehele plangebied is daarbij uitgangspunt, waarbij het samengaan van de delen meer oplevert dan de som der delen.

De gesprekken met de hiervoor genoemde personen en partijen met diverse achtergronden en uiteenlopende invalshoeken, hebben geleid tot een spreekwoordelijke 'kijk in de keuken' van binnenstedelijke herontwikkeling waarbij industrieel erfgoed kan worden behouden.

De theorie die in het eerste gedeelte van dit rapport is onderzocht en beschreven is zodoende vergeleken met de ervaringen uit de praktijk. Tot welke conclusies en of dit tot nieuwe inzichten heeft geleid, is te lezen in het volgende en tevens afsluitende hoofdstuk van dit onderzoeksrapport.

## Hoofdstuk 7 Conclusies.

In dit afsluitende hoofdstuk komt de beantwoording van de centrale hoofdvraag en de bijbehorende deelvragen aan de orde. De hoofdvraag van dit onderzoek is als volgt geformuleerd;

***“ Welke rol speelt herbestemming van industrieel erfgoed in de hedendaagse aandacht voor binnenstedelijke herstructurering? Vormt de aanwezigheid van industrieel erfgoed een obstakel, of is er bij een bepaalde aanpak juist sprake van synergie? ”***

Middels een exploratief onderzoek is een beschrijving en analyse van bestaande theorieën gemaakt. Hierbij zijn de processen afzonderlijk behandeld en is bekeken hoe beide ingrepen in samenhang van elkaar zouden kunnen profiteren. Het beschrijvende karakter van dit onderzoek heeft geleid tot de volgende bevindingen;

De industrialisatie die in Nederland in de tweede helft van de 19<sup>e</sup> eeuw is ingezet, heeft gedurende enkele tientallen jaren daarna een groot aantal markante industriële gebouwen en complexen nagelaten. Deze gebouwen zijn vele jaren gebruikt voor de specifieke functie waarvoor ze destijds zijn ontworpen en gebouwd. Technologische ontwikkeling en veranderingen in productieprocessen hebben er echter voor gezorgd dat deze gebouwen langzaamaan onbruikbaar zijn geraakt. Stedelijke bebouwing naderhand en de ligging aan spoor- en verbindingswegen, zorgen ervoor dat deze gebieden tegenwoordig vaak onderdeel zijn van een binnenstedelijke herstructurering.

Door bouwtechnische bijzonderheden, of als onderdeel van een beeldbepalend karakter van een stad hebben deze gebouwen in veel gevallen een monumentale status verkregen. Ook als dit niet het geval is kan de uitstraling en de belevingswaarde voor de plaatselijke bevolking alleen al aanleiding geven om de mogelijkheden tot behoud te onderzoeken. Behoud door functieverandering is in de afgelopen jaren op veel plekken toegepast. Grote vloeroppervlakken en hoge binnenruimtes zijn bouwtechnische kenmerken die het een uitdaging maken om een nieuwe gebruiker voor het gebouw te vinden. De kosten van aanpassing en renovatie dienen op een creatieve manier door de vastgoedmarkt te worden benaderd. De grootschaligheid van een omliggend gebied vormen op dat vlak een mogelijkheid om de haalbaarheid van een integraal plan te realiseren.

***“ Waar bevinden zich de raakvlakken aangaande herbestemming en gebiedsontwikkeling? ”***

Wanneer men kijkt naar het proces waarbij beide ingrepen tot stand komen, blijkt dat ze in de kern niet sterk van elkaar afwijken. Een lineair proces; initiatie → haalbaarheid → realisatie → exploitatie, is op beide varianten van toepassing. Echter, de omvang en doorlooptijd zorgen voor het onderscheid tussen beide en maakt herbestemming van industrieel erfgoed daardoor juist vaak een onderdeel van gebiedsontwikkeling. Hierdoor zijn beide ontwikkelingen aan elkaar verbonden en kunnen ze min of meer gelijktijdig worden uitgevoerd. Tijdens dit onderzoek zijn in hoofdstuk 3 een aantal modellen de revue gepasseerd die het herbestemmingsproces van een object eenduidig trachtten te beschrijven. Het meest relevante model met het oog op dit onderzoek is het Driefasenmodel van Twystra Gudde gebleken. Zij hebben oog voor de geleidelijke ontwikkeling die een gebied in zijn geheel moet doormaken, waarbij waardecreatie het uitgangspunt is.

Binnen die geleidelijke ontwikkeling wordt bij aanvang ruimte geboden voor creatieve bedrijfjes en instanties om *traffic* te genereren in het gebied. Tijdens het caseonderzoek is gebleken dat deze vorm in alle gevallen (min of meer) is toegepast, of momenteel als serieuze optie wordt overwogen.

Bij zowel transformatie als gebiedsontwikkeling is een voorname rol weggelegd voor de (lokale) overheid. In het geval van industrieel erfgoed met een monumentale status (Gemeentelijk- of Rijksmonument) geldt de Gemeente als beschermende en regelgevende instantie. Ook is er in veel gevallen sprake van een subsidiestroom vanuit de lokale overheidsinstantie om behoud te stimuleren. In het geval van gebiedsontwikkeling is de gemeente veelal partner in een zogenaamde PPS-constructie, waarbij publieke en private partijen in een formele samenwerkingsvorm opereren om een omvangrijk project te realiseren.

***“Hoe komen dergelijke ruimtelijke ingrepen (al dan niet gelijktijdig) tot wasdom?”***

Deze Publiek-Private Samenwerking is een goede basis om herbestemming van industrieel erfgoed binnen een gebiedsontwikkeling te kunnen verwezenlijken. Binnen deze samenwerking gelden zowel individuele als gezamenlijke belangen. Waar de marktpartij hoofdzakelijk productie/omzet nastreeft, heeft de gemeente vooral ruimtelijke/stedenbouwkundige belangen. Het gezamenlijke belang betreft waardecreatie en een gezonde exploitatie van het geheel. In hoofdstuk 4 van dit rapport wordt de theorie omtrent zo'n exploitatie uiteengezet. Daarin staat beschreven dat middels zogenaamde *verevening* (waarbij opbrengsten uit rendabele plandelen kunnen worden aangewend om onrendabele plandelen te bekostigen) herbestemming van industrieel erfgoed binnen een plangebied financieel kan worden gerealiseerd. De ervaring uit de praktijk heeft echter geleerd dat dit niet zo specifiek gebeurt. Vaak vormt subsidie vanuit de gemeente de 'oplossing' voor de onrendabele top van herbestemd erfgoed en wordt deze uitgave gerechtvaardigd door gemeenschappelijke opbrengsten uit de grondexploitatie. De Grondexploitatiewet die in juli 2008 is ingevoerd heeft op geen van de onderzochte casussen directe invloed gehad, omdat de projecten dat stadium simpelweg al waren gepasseerd. De betrokken ervaringsdeskundigen geven echter allen te kennen dat het een bruikbaar houvast biedt om in de toekomst samen met deze materie aan de slag te kunnen gaan.

***“Op welke wijze kunnen beide feitelijke ingrepen van elkaar profiteren?”***

Waar in de theorie dus wordt uitgegaan van een overheveling van opbrengsten uit rendabele onderdelen van het plangebied ten behoeve van het industriële erfgoed, blijkt dat het vooral subsidies zijn die ten goede komen aan de herbestemming van industrieel erfgoed. Een integrale begroting voor het gehele plangebied moet desondanks voor zowel de publieke als private partij een positief resultaat opleveren. Wanneer dan wordt gekeken naar het gehele plan waarbij waardecreatie het uitgangspunt is, zou men kunnen stellen dat er sprake is van een soort *verevening*. Echter, zo zuiver als het in de theorie wordt beschreven, blijkt het in de praktijk niet plaats te vinden. Uit de praktijk blijkt daarnaast dat de belangstelling voor hergebruik toeneemt, om zodoende een gewenst groen en duurzaam imago te creëren. Vanuit die gedachte krijgen marktpartijen steeds meer de indruk, dat herbestemming van industrieel erfgoed op zich, steeds beter een afzonderlijke *business-case* kunnen gaan vormen.

### **Assumptie: “Obstakel of synergie?”**

Blijft over de vraag of industrieel erfgoed binnen het plangebied van een binnenstedelijke herstructurering door betrokken partijen als obstakel wordt ervaren, of dat zij juist synergetische voordelen zien. Uit de gesprekken met zowel de overheidsinstanties als de betrokken marktpartijen blijkt dat zij zeker mogelijkheden zien met betrekking tot herbestemming van industrieel erfgoed. Allen wijzen zij op de historische waarde en het beeldbepalende karakter van dergelijke objecten. Dat het een bemoeilijkende en extra dimensie toevoegt aan de haalbaarheidsstudies en financieringsconstructies leidt geen twijfel, maar uiteindelijk voegt een herbestemd industrieel object wel degelijk een waarde toe aan het totale plangebied. Als belangrijke drijfveer wordt aangedragen dat een stad vaak haar identiteit en ontwikkeling heeft te danken aan de industrie die er generaties lang heeft plaats gehad. Vaak is een groot deel van de plaatselijke bevolking direct of indirect gelieerd (geweest) aan de industriële bedrijven. Dat zorgt voor een aanzienlijk draagvlak onder de bevolking, wanneer plannen voor herontwikkeling worden gerealiseerd/gepresenteerd. Gebleken is dat voor die planvorming geen blauwdrukplanning bestaat. Door verschil in eigenschappen van projecten, met name grondeigendom, ligging, aanwezigheid van infrastructuur en aanwezigheid van beschermde gebouwen, is telkens een andere aanpak benodigd. Wat wel min of meer als voorwaarde is gebleken is een gezamenlijke aanpak door marktpartijen en overheid.

Door de samenwerkingsconstructie tussen markt en overheid worden enerzijds kennis en kunde ingebracht, en anderzijds voorziet de gemeente in besluitvorming en faciliteiten. De gezamenlijke investering dient zodoende te leiden tot een positief projectresultaat aan het einde van een lange en innige samenwerking. Waar de marktpartij streeft naar een positief resultaat uit de geldelijke investering, daarbij heeft de gemeente een belang bij een aantrekkelijke toevoeging/transformatie van binnenstedelijk gebied.

Een integrale begroting zoals die wordt opgesteld in een grondexploitatieovereenkomst, wordt tijdens de initiatie en haalbaarheidsfase van een binnenstedelijke herstructurering opgesteld. Dat brengt met zich mee dat, gezien de lange doorlooptijd, omstandigheden gedurende die lange looptijd (15 tot 20 jaar) kunnen veranderen. Tijdens het case-onderzoek is gebleken dat de huidige economische omstandigheden een grote invloed hebben (gehad) op het verloop van de verschillende projecten. De financiële malaise en stagnatie op de woningmarkt zorgen voor grote druk op de begrotingen. Men zou kunnen stellen dat oorspronkelijke ambities hard zijn ingehaald door de huidige realiteit. Programmering van bouwvolumes en behoefte aan functies zijn sinds de economische crisis sterk aan verandering onderhevig. In een recente publicatie van de TU-Delft genaamd *‘Gebiedsontwikkeling in een andere realiteit; wat nu te doen’* (De Zeeuw, et al. 2011) wordt nader ingegaan op de gevolgen van de financieel-economische realiteit. Een aangepaste programmering, een sterker gefaseerde aanpak en een realistische kijk op toekomstige opbrengsten zijn de strekking van de aanbevelingen in die publicatie. Wat betreft de onderzochte casussen voelen ook zij ontegenzeggelijk de gevolgen van de economische tegenwind. Het sowieso al benodigde geduld bij deze projecten, wordt zodoende extra op de proef gesteld. De financiële armslag van de grote marktpartijen en het stabiele karakter van de publieke partij biedt daarbij enige houvast, maar dat dergelijke projecten in de huidige situatie op een andere manier zouden worden aangepakt mag geen verrassing heten. Anderzijds werd de gekozen aanpak onlangs geprezen toen op de Nederlandse vastgoedbeurs ‘PROVADA’ de Gulden Feniks werd uitgereikt. Dit zijn jaarlijks toegekende nationale prijzen op het gebied van Renovatie, Transformatie en Gebiedstransformatie.

De motivatie van de jury doet recht aan de durf die partijen tonen wanneer zij een dergelijk project ter handen nemen. De beschrijving van de prijswinnaars geven een goed beeld van het antwoord op de hoofdvraag van dit rapport: Behoud van industrieel erfgoed binnen een binnenstedelijke gebiedsontwikkeling heeft potentie!

*“In de categorie Transformatie hebben twee excellente projecten ex aequo een Gulden Feniks gewonnen: het ROC Twente in Hengelo en de Lichttoren in Eindhoven.”*

*Bron: citaat van gelegenheids-juryvoorzitter Femke Halsema tijdens de vastgoedbeurs Provada, 7 juni 2011.*

### **ROC te Hengelo.**

De oude Gieterijhal van Stork in Hengelo is op een voorbeeldwaardige wijze ingepast in het nieuwe ROC Twente. De jury prijst het lef waarmee het ROC het heeft aangedurfd om van dit industrieel erfgoed het hart van haar opleidingen te maken. De enorme hal is daarbij niet vol gebouwd maar juist zo open mogelijk gebleven, met behoud van de lange zichtlijnen en op een wijze dat de oude sfeer nog zeer goed voelbaar is. Door deze transformatie is belangrijk erfgoed zinvol hergebruikt, heeft de school een uniek karakter gekregen en is het gebied aan het spoor versterkt op weg naar een nieuw leven. De vestiging van het grote ROC op deze plaats heeft een sterke uitstraling op herontwikkeling van het gehele gebied. De historische elementen zijn naar de mening van de jury uitstekend bewaard gebleven en gecombineerd met de nieuwe vleugels. Deze vleugels staan op de plaats van de constructief en cultuurhistorisch minder belangrijke, oude zijbeuken. Hierdoor is de oorspronkelijke structuur herkenbaar gebleven. Dit is geen compromis naar het verleden maar een heldere kijk op de toekomst, een vorm van hergebruik die aanmoediging verdient omdat zonder een dergelijk modern hergebruik deze industriële hallen weinig overlevingskansen hebben.

### **Lichttoren (nabij Strijp-S) te Eindhoven.**

De Lichttoren heeft een enorme symboolwaarde voor de stad Eindhoven en is op zorgvuldige en voorbeeldwaardige wijze behouden gebleven. De nieuwe functiemix, waarbij naast loft appartementen en kantoorruimte ook winkels en horeca hun plek vonden, voegt levendigheid toe aan dit deel van de binnenstad. De transformatie is uitgevoerd met zeer veel respect voor het bestaande, ruige karakter van de voormalige gloeilampenfabriek. Overal is de oorspronkelijke betonconstructie in het zicht gebleven. Toevoegingen, die voor de transformatie nodig waren, zijn op een bewonderenswaardige wijze ingepast, zoals de glazen balkons op de borstweringen van de woningpuien. Ook aan duurzaamheid is veel aandacht besteed; de Lichttoren is goed geïsoleerd en van moderne installaties voor energielevering voorzien. Bovenal vindt de jury het belangrijk dat een dergelijk belangrijk monument op een aantrekkelijke wijze is getransformeerd met grote impact op de omgeving.

*Figuur 7.1: Bron: Nationaal Renovatie Platform, Gulden Feniks 2011.*

## Reflectie ten aanzien onderzoek

Enige reflectie ten aanzien van het uitgevoerde onderzoek lijkt op deze plek zinvol. Bij aanvang van het onderzoek en tijdens de literatuurstudie daaropvolgend, komt men voor diverse keuzemomenten te staan. Daarbij wordt men door de toenemende theoretische kennis en diverse informatiebronnen bewust een bepaalde richting ingestuurd. In dit geval heeft dat geleid tot een focus richting binnenstedelijke herstructurering, waarbij delen industrieel erfgoed worden herbestemd. Een interessante en complexe materie, maar bij selectie van casussen en het verzamelen van kwantitatieve data is dat een lastige opgave gebleken.

Projecten binnen Nederland met eenzelfde aard, omvang en vooral ligging zijn op één hand te tellen. Daarbij was het met het oog op dit onderzoek van belang hoe de aanpak was georganiseerd en op welk moment het plan was geïnitieerd. In de basis zijn de uiteindelijk geselecteerde casussen op veel factoren te vergelijken. De theoretische kant, met name de procesbeschrijvingen uit de bestaande literatuur, zijn op alle projecten van toepassing. Echter in de vraaggesprekken tijdens de casestudy blijkt dat veel andere factoren niet of nauwelijks zijn te vergelijken. De vooraf opgestelde vragenlijst heeft in veel van die gesprekken hoogstens als leidraad gefungeerd. Op het moment dat stakeholders van dergelijke projecten enthousiast beginnen te vertellen, krijg je een goed beeld van hun bevoegdheid. Aan de hand van voorbeelden en anekdotes kom je veel te weten over hoe een dergelijk project tot stand komt. Daarbij komt ook het besef dat er geen blauwdruk bestaat voor de aanpak van zulke immense en langdurige projecten. Ieder project heeft een andere levensloop, waarbij grondeigendom en daadkracht vanuit markt en overheid heel belangrijk blijken.

Die onderlinge diversiteit tussen projecten en de geanimeerde vraaggesprekken met verschillende actoren hebben gezorgd voor veel praktijkinformatie, echter de beoogde kwantitatieve data bleken lastig te vergelijken, zoals dat in wetenschappelijk onderzoek gewenst is. De interpretatie van die gesprekken in hoofdstuk 6 van dit rapport hebben uiteindelijk geleid tot conclusies in hoofdstuk 7. Daarbij ben ik veel te weten gekomen over de gang van zaken in de praktijk. Dat die grotendeels te beschrijven is in theorie, is gebleken uit de eerste vier hoofdstukken van dit rapport. Maar om daarbij te stellen dat theorie en praktijk hand in hand gaan, is moeilijk te verdedigen. Het proces blijkt zich in veel gevallen op eenzelfde manier te voltrekken, echter een blauwdruk voor de praktische uitvoering blijkt er niet te zijn.

De waarde van dit beschrijvende onderzoek zit mijns inziens dan ook in het bewijs dat industrieel erfgoed een waarde heeft die lastig is te definiëren, maar in samenhang met een omliggende gebiedsontwikkeling zeker iets toevoegt aan het gehele plangebied. Interessant om middels vervolgonderzoek te weten te komen is, hoe aan het eind van de 'projecthorizon' het geheel kan worden geëxploiteerd? Ook is relevant om te achterhalen hoe oorspronkelijke ambities uit het masterplan zich verhouden tot het uiteindelijk opgeleverde resultaat. De invloed van conjuncturele schommelingen op projecten met een dusdanige doorlooptijd lijkt verder het onderzoeken waard.

## Referentielijst:

- Agricola, E. et al. 2006, *Tien jaar stedelijke vernieuwing. In 50 teksten en projecten*. Nai, Rotterdam.
- Andriese, A. 2007. *Erfgoed Nederland. Beleidsplan 2008 –2012*. UNA designers, Amsterdam.
- Ashworth, G.J. et al. 2000, *A geography of heritage*. Arnold publishers, Londen.
- Ashworth, G.J. et al. 1999, *European Heritage Planning and Management*. Intellect books, Exeter.
- Baarda, D.B. et al. 2005. *Basisboek Kwalitatief Onderzoek*. Wolters-Noordhoff, Groningen.
- Bade, T. et al. 2008. *Eigen haard is goud waard, over de economische baten van cultuurhistorisch erfgoed*. Triple E Productions, Arnhem.
- Bakker, A. et al. 2008. *De projectmanager vs. de projectontwikkelaar*. TriremeBIT, Rotterdam.
- Beek, ter. H. et al. 2005. *PPS bij voorbeeldprojecten ontwikkelingsplanologie*. Ernst & Young, Amsterdam.
- Bijsterveld, K. *BuildingBusiness*, Oktober, 2009, p. 18-22. "Erfgoed: goed voor vitaliteit van steden?"
- Boef, C. 2011. *H-team notitie #02, financiële stimuleringsmaatregelen voor herbestemming*. NPH, Amersfoort.
- Boer, H. 1995, *Oude Fabrieken, nieuwe functies. Herbestemming industrieel erfgoed*. Ando b.v., Den Haag.
- Boer, J. *BuildingBusiness*, Juni 2008, p.56-59. "Ideële ontwikkelaar BOEi geeft industrieel erfgoed een rol in gebiedsontwikkeling."
- Boonstra, B. et al. *Property Research Quarterly*. April 2008, p. 7-13. "Accelereren door de stad."
- Boon, T. 2008. *Succesvolle gebiedstransformaties: Een verkennende studie naar succesindicatoren voor transformatiegebieden*. ASRE, Amsterdam.
- Bouwmeester, H. 2007, *Oude gebieden, nieuwe functies*. VROM, Den Haag.
- Brand, van den. J. et al. 2008. *Handreiking Grondexploitatiewet*. Sdu Uitgevers, Den Haag.
- Buck Consultants International. 2004, *Cultureel erfgoed: voor en door de vastgoedmarkt*. BCI, Nijmegen.
- Buitelaar, E. et al. 2008. *Stedelijke transformatie en grondeigendom*. RPB/NAi Uitgevers, Rotterdam.
- Buitelaar, E. *Property Research Quarterly*. April 2008, p. 14-21. "Gebiedsontwikkeling en integraliteit."
- Bulloch, B. et al. 2009. *Application of the Design Structure Matrix to the Real Estate Development Process* Massachusetts
- Cammen, van der. H. et al. 2009, *Gebiedsontwikkeling, krachten gebundeld*. Eiffel, Arnhem.
- Cammen, van der. H. et al. 2007, *Grip op gebiedsontwikkeling*. Eiffel, Arnhem.
- Coenen, J. et al. 2002. *Visie Tilburg Spoorzone. Studie in opdracht van gemeente Tilburg*, Den Haag
- Damen, T. 2005, *De kost gaat voor de baat uit*. SUN, Amsterdam
- Dammers, E. et al. 2005. *Schoonheid is geld! Naar een volwaardige rol belevingswaarden in maatschappelijke kosten-batenanalyses*. NAi, Rotterdam.
- Dijk van, H. 2004. *Tilburg – Spoorzone, cultuurhistorische verkenning*, Bilan, Tilburg.
- Dijk van, H. 2006. *Cultuurhistorische Effectrapportage (CHER)* Het Nieuwe Atelier, Spoorzone, Tilburg
- Dinteren, v. J. *Real Estate magazine*. Nr. 38-2005, p. 47-52." Cultureel erfgoed en vastgoed: the fool on the hill"
- Feijen, M.H. et al. 2009, *Gebiedstransformatie is mensenwerk*. OPPS, Zeist.
- Fokkema, J. et al. 2007, *Geschiedenis als grondlegger, voorbeeldenboek projectontwikkeling en cultuurhistorie*. Projectbureau Belvedere en NEPROM, Voorburg.
- Franzen, A. & Zeeuw de, F. 2009. *De engel uit graniet*. Technische Universiteit Delft. Imago, Amsterdam.



- Gaag, M.R.J. van der. 2008. *Economische waarde van industrieel erfgoed*. Rijksuniversiteit Groningen.
- Geijn, van. A.J.M. 2007. *Herbestemming: Theorie versus Praktijk*. Universiteit van Utrecht.
- Gielen, J. 2007. *De 'waarde' van industrieel erfgoed in de gebiedsontwikkeling*. ASRE, Amsterdam.
- Hage, G. *Blauwe Kamer nr. 6 2008, p. 46-52*. "Gevraagd: bezielde opdrachtgeverschap."
- Harmsen, H. 2008. *De oude kaart van Nederland: Leegstand en herbestemming*. Rijksbouwmeester, Den Haag.
- Harms, E. *Real Estate Magazine Nr. 52/ 2007, p. 40-45*. "Transformatie Strijp-S Eindhoven."
- Hek, M., J. et al, 2004, *Herbestemmingswijzer: herbestemming van bestaand vastgoed*. TU, Delft.
- Holt, D. 2007. *Mogelijkheden 'value capturing' in stedelijke herstructurering*. Ecorys, Rotterdam.
- Holt, D. *Property Research Quarterly. April 2008, p. 28-33*. "Value capturing (..)"
- Hol, F. et al. 2004. *Nieuwe wijn in oude zakken. Een verkenning van de beleidsarena omtrent herbestemming van industrieel erfgoed*. Rijksuniversiteit Groningen.
- Jansen, P. 2008. *Van monofunctionele projectontwikkeling naar multifunctionele gebiedsontwikkeling*. ASRE, Amsterdam.
- Kanters, M. et al. 2005. *"Finding the Future in the Past" De Marktpotenties van Cultureel Erfgoed*. Ecorys, Rotterdam.
- Kersten, R.A.E.M. et al. 2009. *Reiswijzer Gebiedsontwikkeling 2009*. VROM, Den Haag.
- Kuipers. M.C. 2007. *Herbestemming van wederopbouwgebouwen*. Rijksuniversiteit Groningen.
- Korthals Altes, W. *Rooilijn. nr. 3/2008, p. 198-203*. "Grondexploitatiewet als vorm van comprehensive development zoning."
- Leent, B.L.M. van. 2009. *Theorie conceptontwikkeling voor de vastgoedsector*. ASRE, Amsterdam.
- Linssen, M. 2009. *Belvedere: Praktijkboek cultuurhistorie en ruimtelijke ontwikkeling*. Matrijs, Utrecht.
- Luijten, A. *BuildingBusiness, April, 2008, p. 68-71*. "Cultuurhistorie biedt ijzersterk ontwikkelingsconcept."
- Luin, van. A. et al. 2009, *Eindrapportage Habiforum, Ruimte in ontwikkeling*, Habiforum, Gouda.
- Miles, E. et al. 2007. *Real estate development: principles and process*. Urban Land Institute, Michigan.
- Ministerie van Binnenlandse Zaken, et al. 2011, *Reiswijzer Gebiedsontwikkeling 2011*. Rijksoverheid, Den Haag.
- Mulder, R.M. 2007. *Herontwikkeling naoorlogs winkelvastgoed*. ASRE, Amsterdam.
- Nationaal Restauratie Fonds. *Jaartheme 2008. Monument en Herbestemmen*. NRF, Hoevelaken.
- Nijhof, P. *Blauwe Kamer nr. 6, 2004, p. 16-30*. "Het verleden wegpoetsen om het te behouden."
- Nijhof, P. et al. 1994. *Herbestemming industrieel erfgoed in Nederland*. Walburg pers, Zutphen.
- Nelissen, N.J.M. et al. 1999. *Herbestemming van grote monumenten, een uitdaging!* Pandenbank N.-Brabant.
- Nozeman, E. F. 2008, *Handboek Projectontwikkeling*. Neprom, Den Haag.
- Nozeman, E. 2008. Presentatie: *Het projectontwikkelingsproces en de vastgoedmarkten*. Mechelen.
- Pas. T.A.A. van der. 2009. *Succesvol (her)bestemmen van industrieel erfgoed in het Noord-Brabantse Veghel*. Rijksuniversiteit Groningen.
- Peek, G.J. 2006, *Locatiesynergie. Een participatieve start van de herontwikkeling van binnenstedelijke stationslocaties*. Eburon, Delft.
- Peeters, N.Y. 2008. *Een leidraad voor de procesafspraken bij herontwikkeling van een transformatiegebied*. ASRE, Amsterdam.
- Pollmann, T. 1994. *Monumentale gebouwen herbestemd. Restauratie, transformatie en hergebruik van grote complexen*. RDMZ. SDU uitgeverij, Den Haag.

- Projectbureau Hart van Zuid. 2003. *Van masterplan naar uitvoering*. Dolte bv. Utrecht.
- Projectbureau Hart van Zuid. 2004. *Nota Uitgangspunten Lansinkveld*. Projectbureau Hart van Zuid, Hengelo
- Rooy, P. van. et al. 2006. *Nederland boven water. Praktijkboek gebiedsontwikkeling*. Habiforum, Gouda.
- Sanders, W. et al. 2002. *Transformatie Industrieel Erfgoed Stork en Dijkers Hart van Zuid*. Dolte bv. Utrecht.
- Saris J., S. et al. 2008, *Nieuwe ideeën voor oude gebouwen. Creatieve economie en stedelijke herontwikkeling*. Nai Uitgevers, Rotterdam.
- Schapendonk, M. 2007. *Sturen op stromen*. MCD. Erasmus Universiteit Rotterdam/ TU Delft.
- Sauter, M. 2007. *Lopende banden Onderzoek naar de herbestemming van fabrieken en hoe oud- werknemers dit ervaren*. Wur Nijmegen.
- Scheltens, A. *Property Research Quarterly. December 2008, p. 20-28*. "Sleutelfactoren in succesvol transformeren van verouderde industriële gebouwen."
- Schonau, W.F. *Property Research Quarterly. December 2008, p. 29-33*. "Geleidelijke herontwikkeling als investering in waarde."
- Segeren, A. *Property Research Quarterly. December 2008, p. 4-5*. "Transformerend Nederland."
- Sijbers, S. 2009. *De waarde van tijdelijke functies*. ASRE, Amsterdam.
- Sijbers, S. *Real Estate Research Quarterly. Juli 2010, p. 5-10*, "Tijdelijke functies transformatiegebieden."
- Stadig, D, et al. 2011. *H-team notitie #01, Herbestemming, regelgeving en gemeente*. NPH, Amersfoort.
- Stratton, M. 2000. *Industrial buildings: conservation and regeneration*. University press, Cambridge.
- Swam, P. 2008. *Management van de onrendabele top bij gebiedsontwikkeling*. ASRE, Amsterdam.
- Terpstra, Dr. P.R.A. *B&G, nr. 2, 2007, p. 22-28* "De Grondexploitatiewet in de praktijk."
- Tweed, C. 2007. *Built cultural heritage and sustainable urban development*. Queen's University Belfast,
- Verschuren, P. 2002. *Het ontwerpen van een onderzoek*. Lemma, Utrecht.
- Veldhuizen, J. et al. 2008, *Alleen ga je sneller, samen kom je verder*. Deloitte Real Estate Advisory, Rotterdam.
- Veldpaus, L. *Kristalpalen en andere resten van het machinetijdperk*. Trudo / TUE, Eindhoven.
- Voogd, H., Woltjer, J. 2009. *Facetten van de planologie*. Kluwer, Alphen aan den Rijn.
- Voorde, T. v. d. et al. 2007. *Transformatie van kantoorgebouwen thema's, actoren, instrumenten en projecten*. Uitgeverij 010, Rotterdam.
- Vrancken, L.E.M. 2009. *Verevening: een continu proces van evenwicht en tegenwicht*. UT Twente, Enschede.
- VROM. 2004. *Zoeken naar ruimtewinst. Handreiking ruimtewinst in bebouwd gebied*. Den Haag.
- Waal, van der, G. *Property Research Quarterly. December 2008, p. 6-11*. "Policy research over leegstand en herbestemming in Nederland."
- Weerd, van der. R. 2007. *Organisatiemodellen voor gebiedsontwikkeling*. ASRE, Amsterdam.
- Weg, E. van de. Et al. 2009. *Een wijde blik verruimt het denken*. Deloitte Real Estate Advisory. Rotterdam.
- Wesemael, P. van. et al. 2002. *Kansen voor Hart van Zuid*. De Architecten Cie. Research & Development, Amsterdam
- West 8. 2004. *Definitief Stedenbouwkundig Plan STRIIP S Eindhoven*. Park Strijp Beheer.
- Wijnekus, J. 2009. *Herbestemming van Brabantse kloostercomplexen*. Universiteit Utrecht.
- Wolff, de. H. et al. 2006. *Regionaal kostenverhaal en verevening bij gebiedsontwikkeling*. OTB, Delft.
- Zeeuw, de. F. 2007. *De engel uit het marmer. Reflecties op gebiedsontwikkeling*, TU, Delft.

Zeeuw, de F. *PropertyNL magazine*, nr. 17. november 2009, p.34. "Mengen maakt sterker."

Zeeuw, de F. et al. 2011. Gebiedsontwikkeling in een andere realiteit: wat nu te doen? TU, Delft.

**WEBSITES:**

**DATUM EERSTE MAAL BEZOCHT:**

<a href="http://www.asre.nl">www.asre.nl</a>	(5 oktober 2010)
<a href="http://www.belvedere.nu">www.belvedere.nu</a>	(6 september 2010)
<a href="http://www.brabantsdagblad.nl">www.brabantsdagblad.nl</a>	(3 februari 2011)
<a href="http://www.buildingbusiness.nl">www.buildingbusiness.nl</a>	(23 september 2010)
<a href="http://www.credo-ip.nl">www.credo-ip.nl</a>	(6 december 2010)
<a href="http://www.ed.nl">www.ed.nl</a>	(8 februari 2011)
<a href="http://www.google.nl">www.google.nl</a>	(29 juni 2010)
<a href="http://www.habiforum.nl">www.habiforum.nl</a>	(27 augustus 2010)
<a href="http://www.hartvanzuid.nl">www.hartvanzuid.nl</a>	(11 januari 2011)
<a href="http://www.hartvoorzuid.nl">www.hartvoorzuid.nl</a>	(11 januari 2011)
<a href="http://www.kei-centrum.nl">www.kei-centrum.nl</a>	(6 oktober 2010)
<a href="http://www.nicis.nl">www.nicis.nl</a>	(12 oktober 2010)
<a href="http://www.rijksoverheid.nl">www.rijksoverheid.nl</a>	(8 april 2011)
<a href="http://www.opps.nl">www.opps.nl</a>	(30 augustus 2010)
<a href="http://www.oudekaartnederland.nl">www.oudekaartnederland.nl</a>	(14 september 2010)
<a href="http://www.propertynl.com">www.propertynl.com</a>	(2 december 2010)
<a href="http://www.rug.nl">www.rug.nl</a>	(8 juli 2010)
<a href="http://www.scholar.google.com">www.scholar.google.com</a>	(31 augustus 2010)
<a href="http://www.sciencedirect.com">www.sciencedirect.com</a>	(12 januari 2011)
<a href="http://www.strijp-s.nl">www.strijp-s.nl</a>	(19 januari 2011)
<a href="http://www.tilburgspoorzone.nl">www.tilburgspoorzone.nl</a>	(1 februari 2011)
<a href="http://www.tubantia.nl">www.tubantia.nl</a>	(21 december 2010)
<a href="http://www.tudelft.nl">www.tudelft.nl</a>	(14 september 2010)
<a href="http://www.tue.nl">www.tue.nl</a>	(14 september 2010)
<a href="http://www.vastgoedmarkt.nl">www.vastgoedmarkt.nl</a>	(2 maart 2011)
<a href="http://www.vastgoedkennis.nl">www.vastgoedkennis.nl</a>	(15 december 2010)
<a href="http://www.vanwijnen.nl">www.vanwijnen.nl</a>	(21 december 2010)
<a href="http://www.vrom.nl">www.vrom.nl</a>	(27 augustus 2010)
<a href="http://www.volkerwessels.com">www.volkerwessels.com</a>	(20 januari 2011)

Vragenlijst actoren PPS-constructie:

---

Algemeen:

1. In welke hoedanigheid bent u bij het project betrokken?
2. Vanaf welk moment bent u betrokken?
3. Wat is de huidige status van het project?

Initiatiefase:

4. Kunt u iets vertellen over de totstandkoming van de publiek-private samenwerking?
  - a. Hoe zijn beide partijen tot elkaar gekomen?
  - b. Had uw organisatie ervaring met dergelijke (omvangrijke) projecten?
  - c. Wat was de status van het plan op moment van samenwerkingsovereenkomst?
5. Hoe is de samenwerking vormgegeven?
  - a. Traditioneel, bouwclaim, joint-venture, concessie of een exploitatieovereenkomst?
  - b. Wat waren de redenen van de gekozen samenwerkingsvorm?
  - c. Heeft de invoering van De Grondexploitatiewet invloed gehad op dit proces?
6. Hoe zijn de verantwoordelijkheden en risico's onderling verdeeld?
  - a. Is daar gedurende de looptijd verandering in aangebracht?
  - b. Verliepen die onderhandelingen soepel of juist stroef?
  - c. Verloopt deze verdeling zoals verwacht?
  - d. Zijn er (en zo ja, welke) partijen later bij betrokken (gedelegeerd)?

Haalbaarheidsfase:

7. Welke rol heeft het industriële erfgoed in de planvorming gespeeld?
  - a. Had uw organisatie ervaring met dit onderdeel?
  - b. Welke invloed heeft dit gehad op de planvorming en de procedures?
  - c. Wat betekent de aanwezigheid van industrieel erfgoed voor het gebied?
  - d. Ziet u dit als rem op ontwikkeling of als kans voor het 'totaalplaatje'?
8. Heeft de aanwezigheid van dit erfgoed bijgedragen aan de onderverdeling in deelgebieden?
  - a. Van wie is de intentie tot herbestemming van industrieel erfgoed afkomstig?
  - b. Was die wens een gezamenlijk doel van alle partijen bij aanvang van het project?
  - c. Wat is de verhouding herbestemming/nieuw te realiseren m<sup>2</sup> b.v.o.?
  - d. Heeft dit invloed gehad op de geplande fasering van het totale project?

9. In hoeverre is er samenhang tussen deze deelgebieden?
  - a. Wat zijn de concrete gevolgen voor het project van deze opsplitsing?
  - b. Speelde financiële haalbaarheid een rol in deze opsplitsing?

Verevening:

10. Is er sprake van overdracht van rendement tussen de deelgebieden / plandelen?
  - a. Hoe is deze financiële compensatie vormgegeven?
  - b. Op welk moment is dit in de planvorming opgenomen?
  - c. Hoe was de wederzijdse bereidheid aangaande dit punt?
  - d. Hoe zijn die afspraken vastgelegd?
  - e. Zijn die afspraken aan verandering onderhevig?
  
11. Heeft deze verevening de planvorming enigszins versnelt of juist vertraagd?
  - a. Voldoende draagvlak aan weerszijden van de pps-constructie?

Afsluitend:

12. Terugkijkend op de planvorming, wat had u anders gedaan/gewenst?
  - a. In welk stadium zijn afspraken gewenst?
  - b. Welke partijen zijn bij die afspraken betrokken geweest/gewenst?
  - c. Wat verwacht u van het project voor de (nabije) toekomst?
    - i. Bezettingsgraad/leegstand?
    - ii. Waardecreatie?
  - d. Zou u een soortgelijk project weer 'omarmen'?
  - e. Wat kunt u partijen aan de vooravond van een dergelijke ingreep adviseren?

Dank.

---

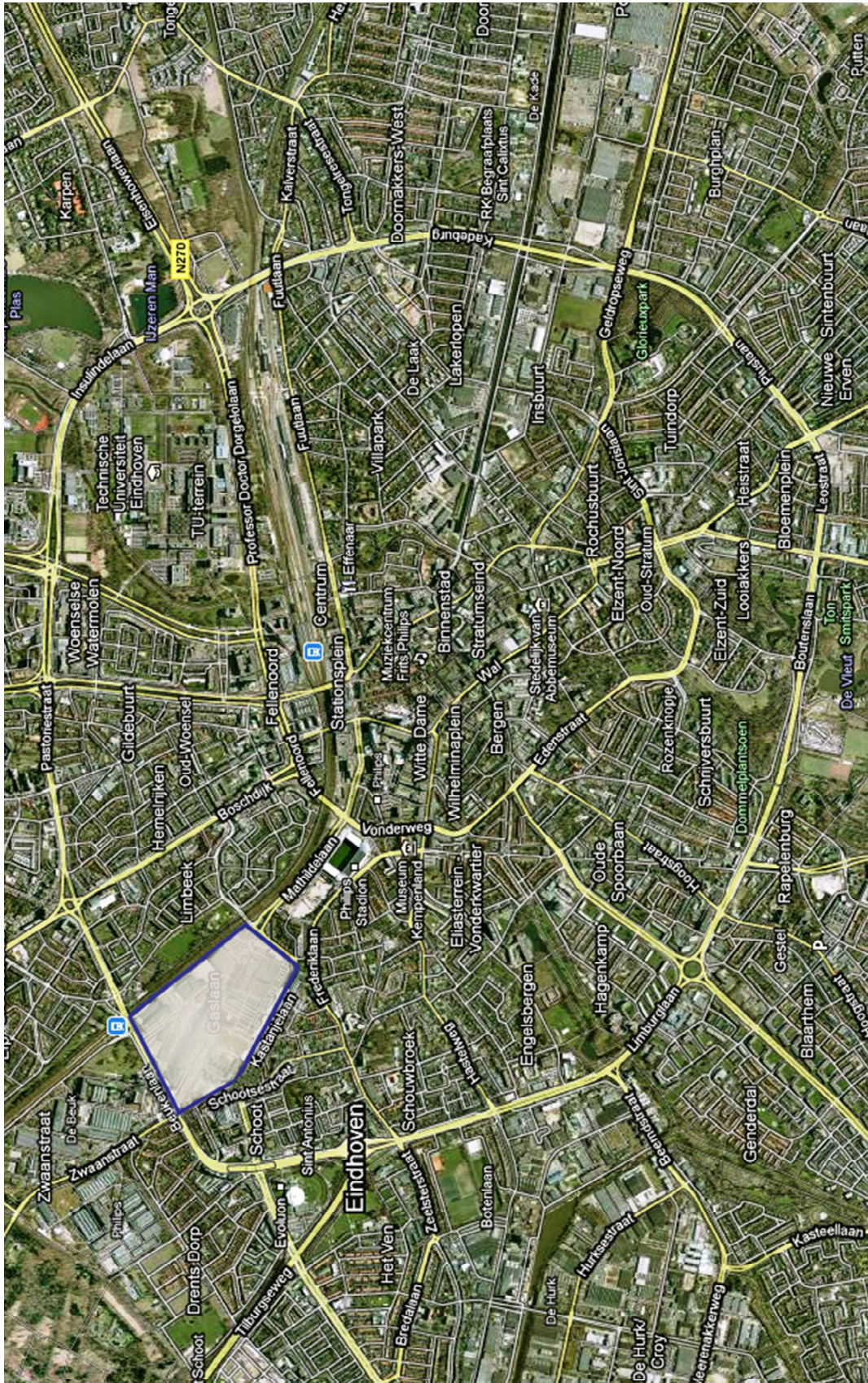
## Bijlage 2

Overzichtskaart ligging plangebied Hart van Zuid te Hengelo:



### Bijlage 3

Overzichtskaart ligging plangebied Strijp-S te Eindhoven:



## Bijlage 4

Overzichtskaart ligging plangebied Spoorzone te Tilburg:

