



PROVINCIE :: UTRECHT

Aanpak Kantoren Transformatie Provincie Utrecht

januari 2015

StratAct

WELKOM





Inhoud

1	Voorwoord	2
2	Inleiding	4
3	Context	6
4	Aanpak kantoren transformatie	14
5	AKT Agenda 2015	38
	Bijlagen	41

Het Kantorenteam

Remco van Lunteren Provincie Utrecht

Vincent van Esch Provincie Utrecht

Aart Reurink Provincie Utrecht

Henk de Vries Provincie Utrecht

Hans Kentie Provincie Utrecht

Jeroen Blom Provincie Utrecht

Mariken Fellingier Provincie Utrecht

Stephanie van Schaik Provincie Utrecht

Ron Snel Provincie Utrecht

Lydia Mieszczynski Provincie Utrecht

Henk de Vries Provincie Utrecht

Met bijdragen voor deze aanpak

Ralph de Vries Provincie Utrecht

Daan van der Vorm Vorm

Bart Visscher Syntrus Achmea

Astrid de Waal De Waalbeheer

Sake Pleiter BNP Paribas

Selinha BNP Paribas

Roel Vollebregt AM

Marco van Dijk Jutphaas wonen

Hielke Jan van der Leij Vastgoed advies

Pim Koot STW Nederland

Phillip Smits Blauwhoed

Jan Verhaegh DTZ Zadelhof

Tom Jongerius SPF Beheer

Bas van Holten Merin

Jur Niemeijer ASR

Jens de Jonge Hanzevast

Esther Geuting Stec

Jan Fokkema Neprom

Paul Oudeman Kantorenloods Amsterdam

Gabor Everraert Kantoren aanpak Rotterdam

Sander Gelinck Landelijk Expert team

Willy Smeets SOMT

Cees Busscher Ontwikkelings Maatschappij
Utrecht (OMU)

Hans Rijnten Economic Board Utrecht

Mariele van Luyt Gemeente Woerden

Gerda van de Pol Gemeente Veenendaal

Jeroen Zwart Gemeente Houten

Klaas Beerda Gemeente Utrecht

Ruud Nijveld Gemeente Utrecht

Ton Voortman Gemeente Leusden

Martijn Dee Gemeente Amersfoort

Rik Hoogzaad Gemeente Amersfoort

Arno Goossens Gemeente Amersfoort

Willemijn Hack Provincie Utrecht

Caroline Udo Gemeente Leusden

Dionne Baare Gemeente Nieuwegein

Tom Verkammen Gemeente Stichtse Vecht

Jan Zwaneveld Gemeente Woerden

Frank van den Berg FGH Utrecht

Dennis de Laat FGH Utrecht

Arjan Harmens Propertize

Erik Bijsterbosch kantorenloods
Amsterdam

Steven Zijlstra kantorenloods Amsterdam

Gerhard Bolk AM

Martine Sluys Provincie Utrecht

Cor Bontje Provincie Utrecht

StratAct

Rob de Jong Kwartiermaker

Samantha van Rooij Projectmanagement
en Facilitatie

Jim Steenbakkers Knowledge Worker

Gertjan Kleijne Cartoons

Paul Scholte Lay-out en vormgeving

1 Voorwoord





De Provincie Utrecht heeft een proactieve houding ten opzichte van de aanpak van leegstand van kantoren. De Provincie heeft een gezonde economie en wil dat zo houden door de kracht van sterke steden te benutten en het vestigingsklimaat te verbeteren.

De aanpak van leegstand is hier een belangrijk onderdeel van.

Deze aanpak wordt in 2015 via twee sporen versterkt.

Met de Thematische Ruimtelijke Structuurvisie 2015-2027 kiest de Provincie voor het uiteindelijk laten afnemen van de plancapaciteit voor nieuwbouw kantoren. Dit is het Sturende Spoor.

Daarnaast wil de Provincie haar ondersteuning bij het transformeren van leegstaand vastgoed intensiveren. Transformeren van “werken” naar “wonen”, maar ook van “werken” naar “anders werken” of van “werken” naar “andere functies”. Dit is het Faciliterende Spoor. Hierbij werkt de provincie intensief samen met gemeenten en marktpartijen.

StratAct heeft in opdracht van en in nauwe samenwerking met de Provincie Utrecht gedurende het tweede deel van 2014 een aanpak ontwikkeld voor het Faciliterende Spoor. Dit heeft geleid tot de voorliggende Aanpak Kantoren Transformatie Provincie Utrecht.

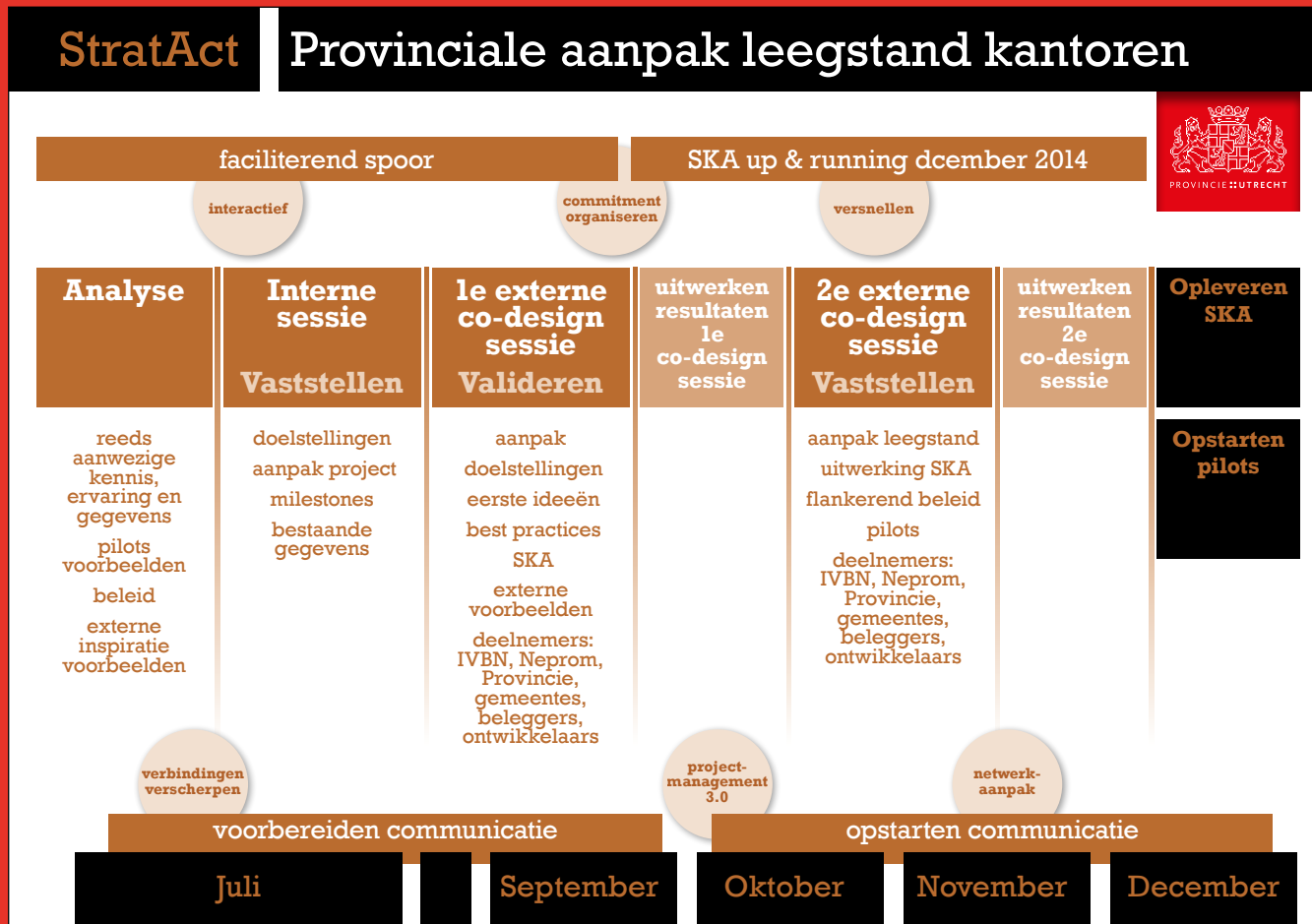
Deze aanpak zal begin 2015 worden geïmplementeerd en vervolgens de komende jaren worden uitgevoerd. De samenhang in aanpak met transformaties van bedrijfslocaties en zelfs winkels bleek tijdens het uitwerken van deze aanpak. De focus ligt nu echter eerst, in samenhang met het Sturende Spoor, op de transformatie van kantoren.

Om te komen tot deze aanpak zijn interviews, gesprekken, een interne en twee externe CoDesign Sessies gehouden. Hierbij is intensief samengewerkt met het “kantorenteam” van de Provincie, de betrokken bestuurders, met de betrokken gemeenten, met marktpartijen en brancheorganisaties. Veel dank aan iedereen die hieraan heeft deelgenomen en zodoende een bijdrage heeft geleverd aan deze aanpak.

2 Inleiding

StratAct

Provinciale aanpak leegstand kantoren





In juli 2014 heeft StratAct de opdracht gekregen van de Provincie Utrecht om gedurende het tweede deel van 2014 ‘kwartiermaker’ te zijn voor de aanpak van de leegstand van kantoren middels transformatie.

In nevenstaand figuur staat hoe StratAct dit proces van ‘kwartiermaken’ heeft ingevuld. Kern van de aanpak is het werken in CoDesign sessies. De kracht van CoDesign is dat verschillende stakeholders: Provincie, gemeenten en marktpartijen, ieder met hun eigen belang, versneld tot inzicht zijn gekomen en op basis van het inzicht tot een aanpak en acties.

StratAct heeft via een interne CoDesign Sessie in juli, interviews en twee externe CoDesign Sessies in september en november samen met de betrokkenen van de Provincie, met marktpartijen, de gemeenten Houten, Nieuwegein, Utrecht, Veenendaal, Leusden, Woerden, Amersfoort en Stichtse Vecht en vertegenwoordigers van brancheorganisaties de Aanpak Kantoren Transformatie (AKT) ontwikkeld. In dit rapport is de AKT uitgewerkt.

In hoofdstuk 3 wordt allereerst de Context waarbinnen AKT is ontstaan toegelicht. In hoofdstuk 4 wordt AKT toegelicht en uitgewerkt. en in hoofdstuk 5 staat de AKT Agenda van 2015. In de bijlagen staan doelstellingen en ambities van AKT en de huidige knelpunten en mogelijke oplossingsrichtingen voor transformatieprocessen bij kantoren. Tevens staat in de bijlage een analyse van de rollen, belangen, verantwoordelijkheden en kansen van de betrokken partijen.

Veel inspiratie en leesplezier.

3 Context





Inzicht in kantorenmarkt Utrecht

De Provincie Utrecht heeft in samenwerking met de Utrechtse regio's en gemeenten in 2012 de Stec Groep opdracht gegeven de ontwikkelingen in de Utrechtse kantorenmarkt in beeld te brengen. Stec Groep heeft de voorraad, het aanbod, de plancapaciteit en de behoefte aan nieuwbouw kantoren binnen de Provincie Utrecht in beeld gebracht en de resultaten verwoord in het rapport 'Utrechtse Provinciale Kantorenmarkt in balans: naar een kantorenstrategie'.

Hieruit kwamen op hoofdlijnen de volgende cijfers in 2012:

- De totale Kantorenvoorraad is 6,3 miljoen m²
- Het kantoren aanbod (leegstand) is globaal 1,0 miljoen m²
- De plancapaciteit is in Utrecht groter dan 1,3 miljoen m²
- De nieuwbouwbehoefte tot 2020 is door STEC geraamd op 600.000 m²

Ook trekt Stec de volgende conclusies:

- Er zijn veel te veel nieuwe kantoormeters in de planning: leegstand en afname van de vraag is structureel (zie intermezzo)
- Deze overcapaciteit geldt voor bijna alle segmenten
- Er is een fors aanbod aan beschikbare kantooruimte
- Op huidige manier doorgaan met planvoorraad en aanbod kost miljoenen: niks doen maakt het probleem groter en de financiële verliezen groter

De provincie heeft ook geconstateerd dat gemeenten en marktpartijen elkaar vasthouden in een prisoners dilemma. De Provincie kan als bestuurder zonder direct zakelijk belang deze impasse doorbreken.

Op basis van deze resultaten en conclusies heeft de Provincie Utrecht op 3 februari 2014 haar Provinciale Aanpak Kantorenleegstand vastgesteld.

Kunstmatige intelligentie en de computers die nu ontwikkeld worden zijn straks sterker dan de menselijke intelligentie. 3,5 miljoen mensen in Nederland werken in de administratieve dienstverlening, waarvan minimaal 50% gaat verdwijnen. Gestandaardiseerde arbeid komt in handen van robots. De vijfdaagse werkweek komt niet meer terug. Daardoor ontstaat er meer en meer behoefte aan zelfstandige professionals. Het aantal ZZP-ers stijgt (deze trend is al zichtbaar: 68% van alle bedrijven in 2013 ten opzichte van 49% in 2003). Zij werken tegelijkertijd in verschillende teams voor verschillende opdrachtgevers. De individuele teamleden krijgen te maken met verdieping van hun werk. Wie hoogwaardig werk wil, moet zich ergens in specialiseren.





Volgens Erik Veldhoen, auteur van onder andere 'You-Topia' (2012) en 'Kantoren bestaan niet meer' (1995) hebben we in 2030 nog maar 25% van de huidige kantoorruimte nodig om ons werk te doen. Maar deze is wel van een volledig ander kwaliteitsniveau.

Waar werken we in 2020?







Provinciale Aanpak Kantorenleegstand (PAK)

De kern van de Provinciale Aanpak Kantorenleegstand bestaat uit twee sporen:

- 1 Het reduceren van de plancapaciteit via het regulerende of sturende spoor: 'de kraan dicht'
- 2 Het aanjagen van herbestemming en transformatie van leegstaande kantoren met het faciliterende spoor: 'dweilen'

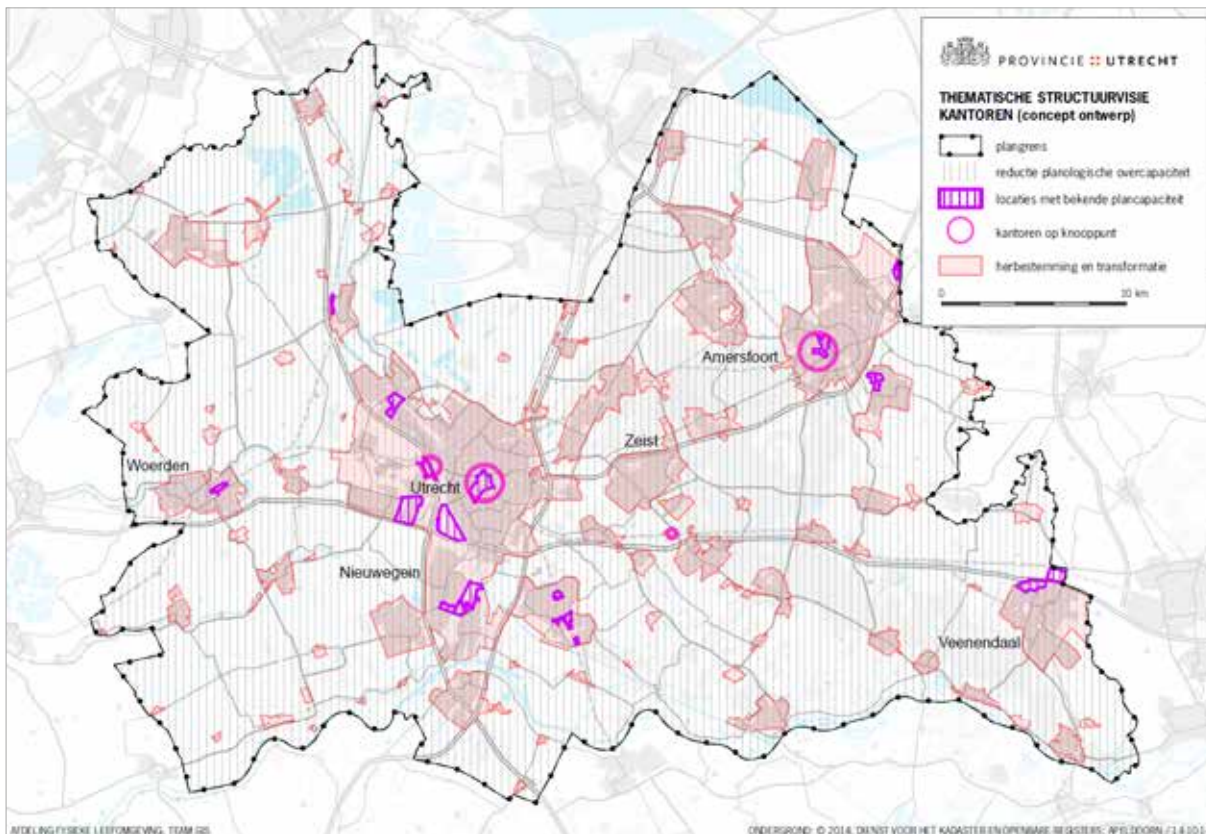
Ad.1 Sturen: De provincie Utrecht wil haar rol als middenbestuurder actief inzetten voor het oplossen van het probleem van de kantorenleegstand. Dit kan met het planologische instrumentarium van de provincie: met provinciale inpassingsplannen voorafgegaan door een thematische ruimtelijke structuurvisie. Het vertrekpunt voor de uitwerking zijn de aanbevelingen uit het Stec-onderzoek: schrap minimaal 50% in plancapaciteit, kies alleen voor ontwikkeling van kansrijke segmenten; structureer de markt van bestaande leegstaande kantoren; maak als overheid scherpe keuzes wat het toekomstperspectief voor locaties is. Met een thematische structuurvisie regelt de provincie dat de keuzes die de provincie we maakt voor het reduceren van plancapaciteit ook worden vastgelegd. Vervolgens regelt de provincie met inpassingsplannen dat de vastgelegde keuzes uit de structuurvisie uitgevoerd gaan worden.

Ad.2 Faciliteren: Naast deze sturende rol van de provincie Utrecht zet de provincie nadrukkelijk ook haar faciliterende activiteiten door: aanjagen en ondersteunen van transformatie en herbestemming op pand- en gebiedsniveau. Via verschillende activiteiten stimuleert de provincie hiermee dat bestaande leegstand wordt teruggebracht. Het sturende en faciliterende spoor versterken elkaar. De wijze waarop de provincie haar activiteiten in het AKT versterkt inzet, is uitgewerkt in het volgende hoofdstuk.



Stand van zaken PAK Thematische Structuurvisie

In november 2014 is het Ontwerp van de Thematische Structuurvisie Kantoren 2015-2027 door Gedeputeerde Staten vastgesteld. In deze Structuurvisie worden 20 locaties in de Provincie Utrecht beschreven waar op dit moment nog ruimte is in gemeentelijke bestemmingsplannen om nieuwe kantoren bij te bouwen.





In de Thematische Structuurvisie staan op basis van het onderzoek uit 2012 per locatie indicaties voor de benodigde reductie van de plancapaciteit. Op basis van nieuw onderzoek zal definitief worden bepaald waar nieuwbouw van kantoren nog wel en niet meer gewenst is. Voor het juridisch borgen van de reductie van de plancapaciteit zal de Provincie Inpassingsplannen als instrument hanteren. In 2015 zullen de Provinciale Staten de definitieve Thematische Structuurvisie vaststellen.

In de Structuurvisie geeft de provincie aan dat zij niet alleen ingrijpt in de plancapaciteit maar nadrukkelijk ook actie onderneemt op het herbestemmen en transformeren van bestaande kantoorlocaties (het faciliterende spoor).

In het faciliterende spoor wil de Provincie Utrecht denken vanuit kansen en samen met gemeenten en marktpartijen, deze kansen blootleggen, gezamenlijk ontwikkelen en ook daadwerkelijk verzilveren. Hoofdambitie blijft immers:

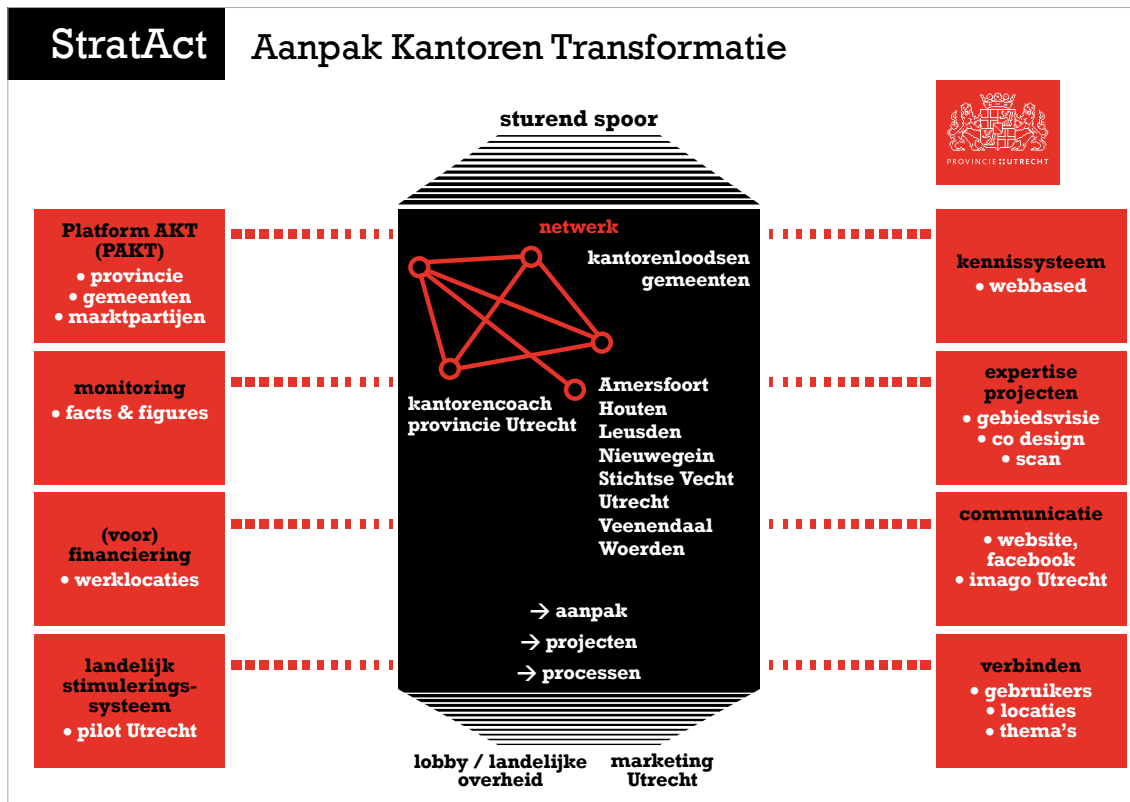
- Gezonde provinciale economie
- Kracht van sterke steden daarin benutten
- Aantrekkelijk vestigingsklimaat behouden en ontwikkelen.



4 Aanpak kantoren transformatie



In hoofdstuk 2 is aangegeven hoe wij tot een AKT gekomen zijn. In de bijlagen staan de ruwe informatie die opgehaald is in de verschillende CoDesign-sessies. In dit hoofdstuk staat het resultaat dat uit al deze informatie is ontwikkeld.



Inleiding

De rollen, verantwoordelijkheden en belangen zijn soms botsend tussen partijen of zelfs binnen een partij. Binnen een gemeente kan het grondexploitatie belang botsen met het belang van een duurzame ruimtelijke ontwikkeling. Tevens geldt dat individuele partijen niet altijd voldoende mogelijkheden of belangen hebben om de problematiek van transformatie van met name gebieden op te lossen.

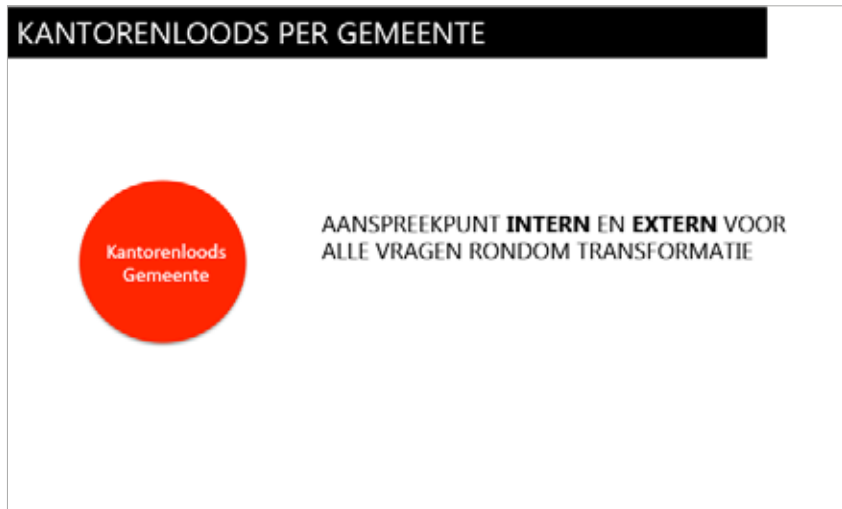
Uit de analyse die in bijlage 3 staat concluderen wij dat gerichte samenwerking nodig is tussen alle betrokken partijen om te komen tot succesvolle (gebieds)transformaties. Hierbij kan het helpen om via de betrokken overheden de marktpartijen te helpen de individuele belangen te laten overstijgen in het gezamenlijk belang van een gezonde (gebieds)transformatie.

De eerste partij die aan zet is om transformatie van kantoren verder te faciliteren en te stimuleren is de gemeente. De gemeente is het eerste aanspreekpunt voor eigenaren, ontwikkelaars en initiatiefnemers die geld en tijd willen steken in het transformeren van leegstaande kantoren. Vandaar dat in onze aanpak van het faciliterende spoor de marktpartijen en de gemeenten de centrale spil zijn. Wij als provincie willen de gemeenten en ook de marktpartijen daar graag bij ondersteunen. De provincie kan door haar overkoepelende rol de transformatiekansen in sommige gevallen en ook de (leer) processen versnellen.



4.1 Kantorenloods / Kantorencoachteam / Platform Aanpak Kantoren Transformatie

4.1.1 Kantorenloods



Elke gemeente: kantorenloods

Intern binnen de gemeente en extern een zeer duidelijk aanspreekpunt voor alle vragen rondom kantorentransformatie! De marktpartijen gaan naar de kantorenloods van een gemeente. De kantorenloods moet ook zijn processen en netwerk binnen de gemeente op orde hebben.

Profiel van een kantorenloods

De kantorenloods heeft de opdracht om transformatie van leegstaande kantoorpanden te versnellen. Hij richt zich daarbij op kantoorpanden die al een paar jaar leegstaan en waarvoor het niet waarschijnlijk is dat een nieuwe huurder gevonden wordt. Voor deze panden is transformatie naar bijvoorbeeld woningen, nieuwe vormen van werken of hotels mogelijk een oplossing. De kantorenloods stimuleert en faciliteert vastgoedeigenaren

om een nieuwe invulling te geven aan hun leegstaande kantoren. Ook deelt hij zijn kennis over transformatieprocessen, matcht ruimteaanbieders met ruimtevragers in het transformatieproces en 'loodst' partijen zo nodig door de gemeentelijke organisatie heen.

Netwerk van kantorenloodsen

We gaan in principe uit van 8 kantoorgemeenten zoals genoemd in het model, omdat daar de kantorenproblematiek het grootst is. Dat wil niet zeggen dat andere gemeenten niet kunnen deelnemen, maar we willen in ieder geval met deze gemeenten starten.

De kantorenloodsen kunnen onderling veel van elkaar leren. We stellen voor dat de kantorenloodsen elkaar 1x per 3 maanden ontmoeten. We zullen in overleg met de kantorenloodsen bekijken op welke manier we dit netwerk op de beste manier kunnen verbinden aan de bestaande samenwerkingsverbanden in de regio.

Waarom?

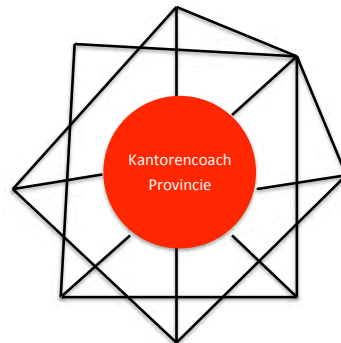
Vanuit de markt is er een duidelijke oproep om bepaalde processen en procedures gekoppeld aan transformatie te versnellen en beter op elkaar af te stemmen. De kantorenloods heeft daar een belangrijke rol in om deze versnelling voor elkaar te krijgen. Voor de gemeente is het van belang dat door transformaties van leegstaande kantoorgebouwen gebieden beter kunnen functioneren en verder toenemende leegstand wellicht wordt voorkomen.



4.1.2 De kantorengoach

De kantorengoach binnen de Provincie heeft de rol om de kantorengoosden te ondersteunen en te coachen. Het "kantorengoachteam" binnen de provincie zal gaan bestaan uit mensen met marktexpertise en ervaring met gebiedsontwikkeling en mensen met overheidsexpertsie en ervaring met provinciale en gemeentelijke procedures..

KANTORENGOACH



Coaching op:

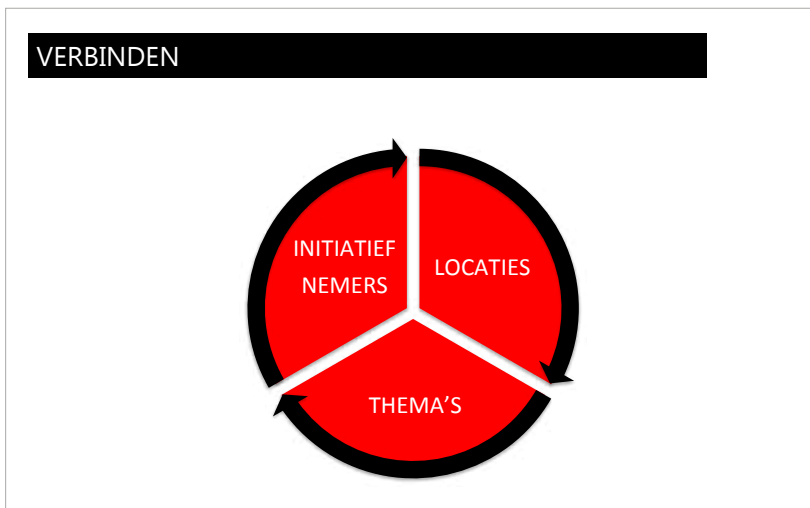
- AANPAK
- PROJECTEN
- GEBIEDEN
- BELEID

TEAM BESTAAT UIT IEMAND UIT DE **PROVINCIE** + IEMAND UIT **DE MARKT**

Nauw samenwerken om de kantorenloodsen en daarbij ook de gemeenten individueel te ondersteunen op:

- Aanpak / beleid
 - Projecten
Specifieke expertise inzetten
- Gebieden
Facilitatie van de Co Design Aanpak voor te stellen met de relevante stakeholders gezamenlijk.
- Processen
Het versnellen en verbeteren van processen en procedures bij kantorentransformaties is een belangrijke randvoorwaarde voor succes.

De kantorencoach gaat gemeenten hier actief bij ondersteunen om dit te verbeteren en ook andere gemeenten die dit goed op orde hebben benutten om elkaar te versnellen. Tevens zal de kantorencoach de verbinding verzorgen met de landelijke ontwikkelingen en aanpakken. De intensiteit van de coaching zal verschillen per behoefte van de kantorenloods van de gemeente.





Daarnaast heeft de kantorencoach een belangrijke taak om het netwerk van kantorenloodsen op te zetten en energiek te houden en tevens te verbinden met marktpartijen.

Er ligt een belangrijke vraag om vanuit de provincie samen met de kantorenloodsen een matching rol op te pakken. Het verbinden van initiatieven / partijen die iets willen en plekken (gebouwen / gebieden) waar iets kan.

Het is goed om daar waar al reeds initiatieven ontstaan deze te volgen en wellicht te versterken met andere initiatiefnemers, zodat een sterker cluster ontstaat.

Het netwerk van kantorenloodsen samen met de kantorencoaches heeft dit inzicht en kan dit ook actief gebruiken om initiatiefnemers en plekken te koppelen.

De kantorencoach is niet degene die zelf acquisitie gaat doen. De provincie is ook niet degene die gaat bepalen waar welke bedrijven gaan landen. Wat we willen bereiken samen met de kantorenloodsen gezamenlijk, is het verkorten van de lijnen, het verkrijgen en delen van meer kennis, met name ook op internationale kansen. Hier ligt ook de directe connectie met de EBU.

Waarom?

Sommige initiatieven zijn gemeente overstijgend zodat de provincie hier een rol in kan spelen.

Randvoorwaarden voor succes?

- Open contact met gemeenten
- Vindbaarheid / beschikbaarheid kantorencoach team

4.1.3 Platform Aanpak Kantoren Transformatie (PAKT)

De samenwerking met de marktpartijen: ontwikkelaars, woning corporaties, beleggers, financiers is nu gelegd en zij hebben deelgenomen aan de Co Design aanpak om deze aanpak voor de kantorenleegstand in de Provincie Utrecht uit te werken samen met de gemeenten en Provincie.

De uitdaging is nu om deze samenwerking meer structureel vorm te geven. Daarvoor stellen wij voor om een Platform Aanpak Kantoren Transformatie (PAKT) op te zetten, naar voorbeeld van het Platform Ontwikkeling Rotterdam (POR).

Kenmerken

- Het Platform ontmoet elkaar 1x in de 6 maanden.
- De verantwoordelijke Gedeputeerde en de verantwoordelijke wethouders zijn hier ook altijd bij aanwezig.
- De agenda wordt voorbereid door een agendacommissie, met iemand vanuit de markt, een gemeentelijke kantorenloods en met de kantorencoach van de provincie.
- We hopen op een integratie van het PAKT en de regionale overlegstructuren U10, regio Amersfoort en regio Food Valley.

Daarnaast zullen de deelnemers van het PAKT worden gevraagd om actief deel te nemen aan het verder ontwikkelen en uitwerken van de deelaspecten van de AKT, zoals bijvoorbeeld de monitoring of het kennissysteem.

Deelnemers

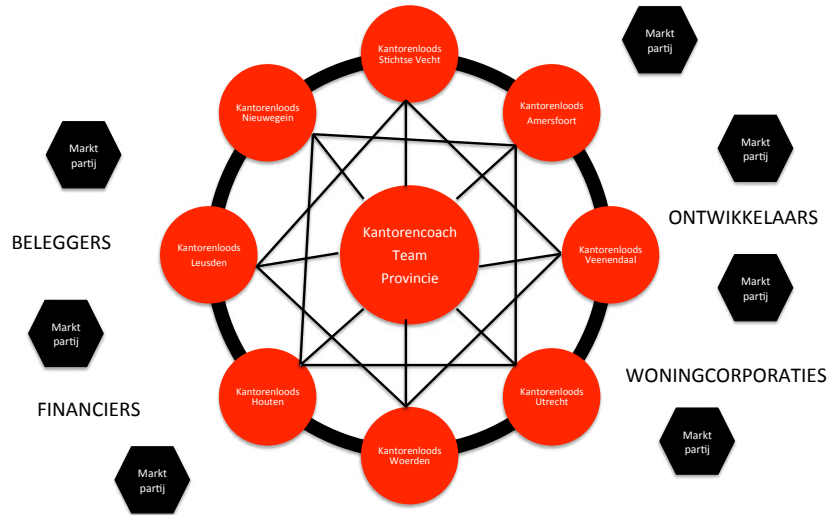
We denken aan 2 mensen per gemeente – kantorenloods en wethouder en daarnaast het kantorencoachteam van de Provincie met daarbij circa 20 mensen vanuit de markt: investeerders, beleggers, financiers, ontwikkelaars, eigenaren en woningcorporaties. We willen starten met de 8 gemeenten die hebben bijgedragen aan deze aanpak. Uiteraard zijn andere 'kantoren'gemeenten hierbij zeer welkom.

Waarom?

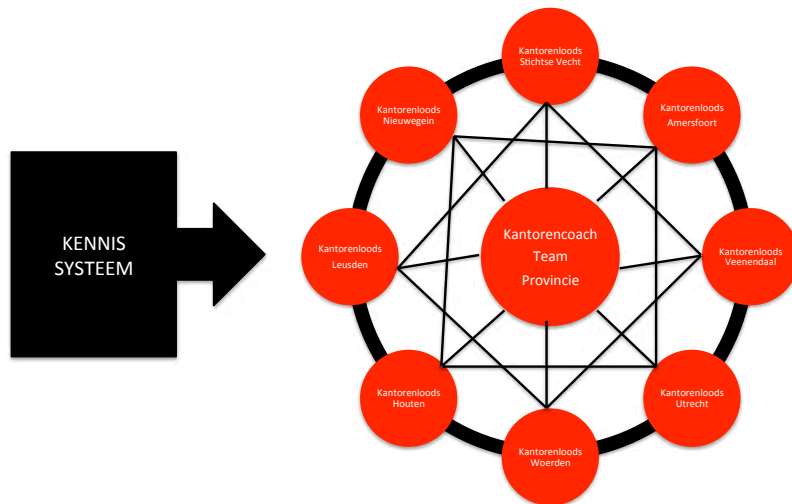
Delen van kennis en stimuleren van samenwerking tussen marktpartijen en overheden.



PLATFORM AANPAK KANTOREN TRANSFORMATIE (PAKT)



KANTORENLOODS PER GEMEENTE



KANTORENLOODSEN LEREN VAN ELKAAR

Kennissysteem

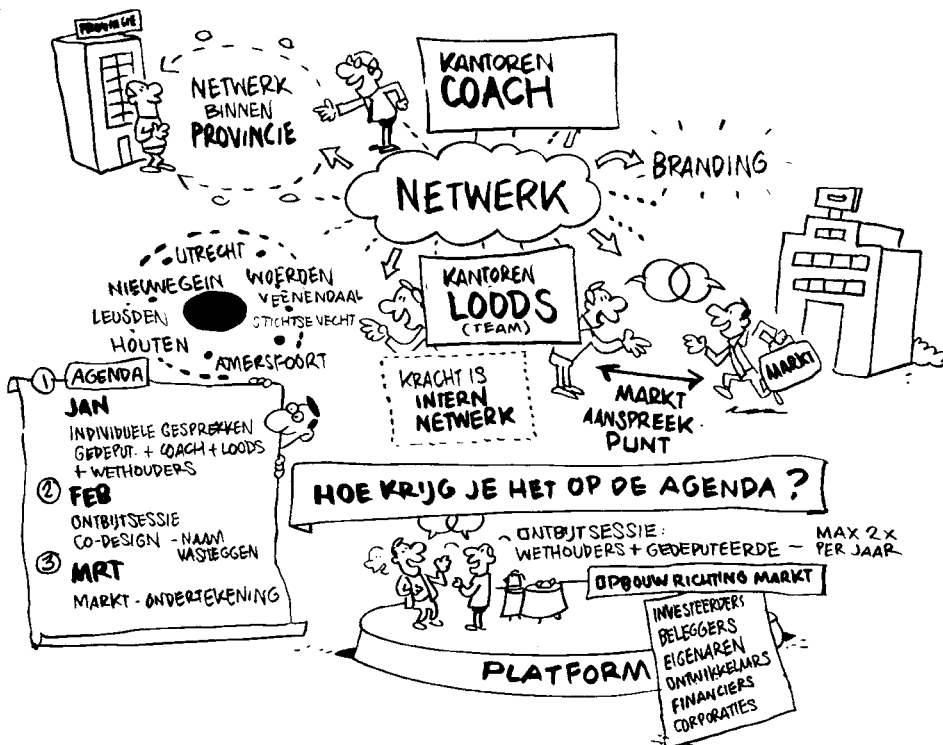
Een webbased platform opzetten waardoor de kantorenloodsen en kantorencoaches de (best) practices van transformaties kunnen delen met elkaar. Waar bij elke best practice ook duidelijk de contactgegevens staan vermeld van de personen, die hieraan hebben gewerkt.

Waarom?

Kennis en ervaring delen helpt als beste om een versnelling aan te brengen. Zo kun je ook snel zoeken op specifieke issues, met mogelijke oplossingen waar je tegen aan loopt bij transformaties.

Randvoorwaarde voor succes

Het goed gevuld en levend krijgen en houden van dit kennissysteem.





MATCHING



NO GO: ZELF ACQUISITIE
ALS KANTORENCOACH

BEPALEN WIE WAAR
HEEN GAAT

WEL: LIJNTJES LEGGEN
NAAR TRANSFORMATIE

KENNIS OPBOUWEN
OVER NIEUWE MARKTEN

TIP VOOR LOODS:
MAKELIJK VAN INITIATIEVEN

HOE
CREEER JE
BELANG?



WAAROM?

BIJDRAGE AAN
WONINGBOUW
PRODUCTIE

→ OZB.
BTW

4.2 Facts & Figures – Monitoring

Het is van groot belang om de actuele stand van zaken in kaart te brengen: verschillende doorsnedes en detailleringen van leegstand en de verschillende transformaties naar de verschillende type bestemmingen. Ook willen we de ontwikkelingen in de tijd bij kunnen houden om het effect van onze inspanningen te meten.

Deze monitoring moet op dezelfde wijze binnen elke gemeente gebeuren zodat je ook eenvoudiger de informatie vanuit elke regio aan elkaar kunt koppelen en kunt delen.

Daarnaast is het goed om deze informatie zo visueel en open mogelijk te presenteren in infographics die meer aanspreken en helpen om het inzicht te vergroten.

De provincie biedt aan om deze informatie te bundelen, toegankelijk te maken en te beheren.

MONITORING – FACTS & FIGURES

INZICHT

- WAAR LIGGEN DE KANSEN?
- WAAR ZITTEN DE HARDE PROBLEMEN?

VERGELIJKEN

- PROCENTUEEL, MAAR OOK IN ABSOLUTE CIJFERS DE LEEGSTAND KUNNEN VERGELIJKEN IN DE REGIO

EFFECT METEN

- WAT IS HET EFFECT VAN ONZE INSPANNINGEN?

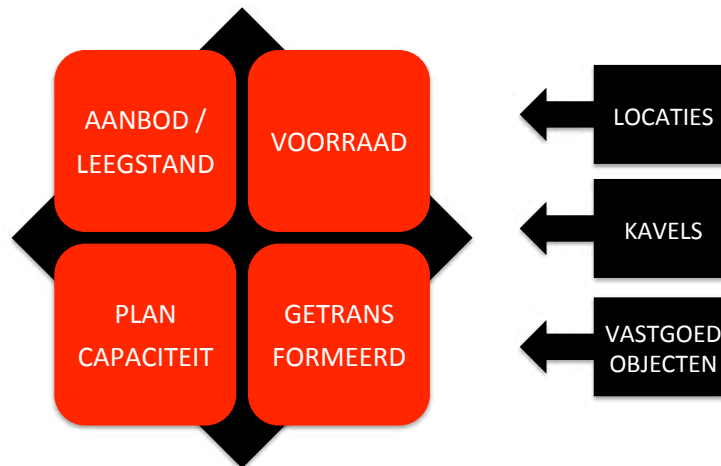
ACTUELE STAND VAN ZAKEN **EENVOUDIG** KUNNEN DELEN



Waarom?

Er is veel informatie beschikbaar, maar die is vaak onvoldoende toegankelijk. Ook is er momenteel veel discussie over de juistheid en relevantie van gegevens. Meten is weten. Als er eerst overeenstemming wordt bereikt over doelstelling en aanpak tussen provincie en gemeenten dan is er daarna geen discussie meer over de opzet.

MONITORING – FACTS & FIGURES



VISUALISEREN VAN DE DATABASE – **TOEGANKELIJKHEID** VERGROTEN

FACTS & FIGURES – WAT WIL JE METEN

PLANCAPACITEIT

VOORRAAD

AANBOD / LEEGSTAND

TRANSFORMATIE

SLOOP

DIENSTEN & VOORZIENINGEN

ONTWIKKELINGEN IN DE VRAAG: TRANSACTIES + TRENDS

Op welk niveau gaan we meten?

- Adres / pand
- Perceel
- Terrein
- Gemeente
- Regio / provincie



Bronnen

- Bestemmingsplannen
- BAG / Kadaster
- Vastgoedinformatie
- Actuele ontwikkelingen en parate kennis.
- Onderzoeken

De opzet zal worden afgestemd met andere provincies in Nederland, zodat ook daarmee de info goed te vergelijken is – zo lang het proces daardoor niet wordt vertraagd.

De belangrijkste partijen om dit systeem op te zetten:

Provincie Utrecht – Gemeenten – Eigenaren van de data – KvK – makelaars.

Randvoorwaarden - aanbodkant

- Het moet de partijen niet heel veel meer werk op leveren.
- Er moet waarde in zitten om die informatie te leveren. Bijvoorbeeld door fouten uit waarnemingen en daarmee de database te halen.

Randvoorwaarden – vraagkant

- Consensus over de juistheid van de informatie en definities.

Vervolgstappen

- 1 Werkgroep database met relevante partijen – provincie zal het initiatief nemen.
- 2 Inventariseren informatie (vrij beschikbaar tot en met betaald)
- 3 Commitment gebruikers + leveranciers dat dit de data is.
- 4 Toewijzen beheerder / accountmanager
- 5 Trends en ontwikkelingen analyseren.
- 6 Pilot voor landelijk / andere regio's

4.3 Inzetten van extra expertise en facilitatie van processen op gebouw en gebiedsniveau

4.3.1 Gebouwniveau: expertise inzetten bij projecten

In AKT gaan we de bestaande wasstraat aanpak op gebouwniveau van de Provincie, aangevuld met aspecten van de quick scan aanpak van de gemeente Amsterdam verder uitwerken en uitbreiden:

- Niet alleen transformatie naar wonen maar ook naar andere functies
- Niet alleen technisch/financieel maar ook meer gericht op marktkansen/procedureel
- Meer specifieke ondersteuning 'op maat' beschikbaar stellen bij juridische, fiscale en financiële kwesties die tijdens het transformatieproces naar voren komen

TRANSFORMATIE - VOORSTEL



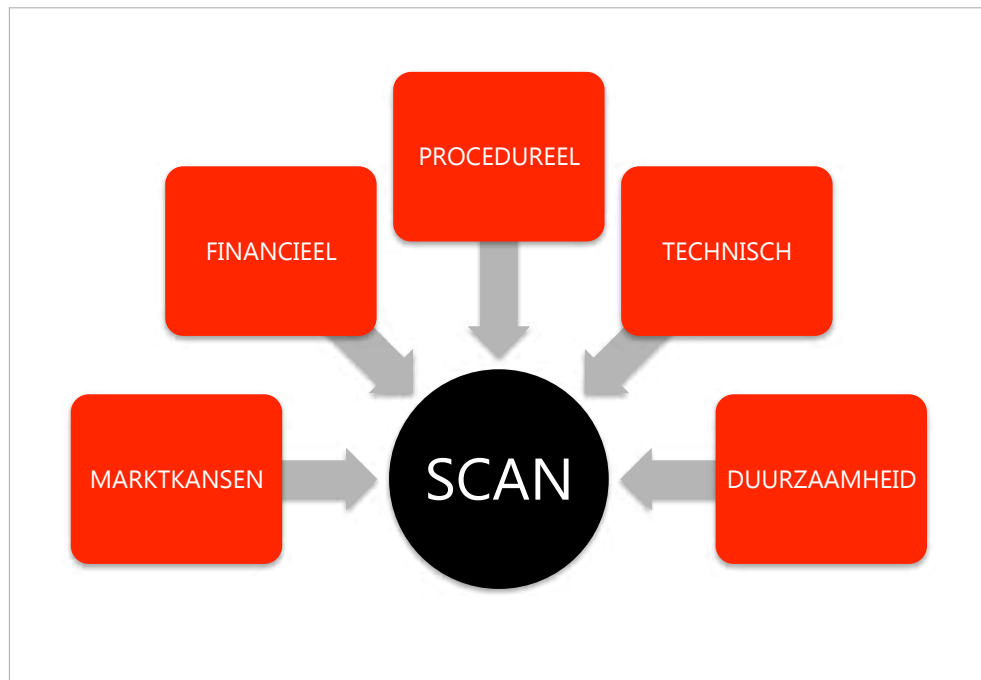
Transformatie naar:

- WONEN
- WERKEN
- TIJDELIJK
- SLOOP
-



Waarom?

De vraag of iets haalbaar is op verschillende vlakken weerhoudt sommige eigenaren ervan om in beweging te komen. Met de SCAN of een snelle inbreng van expertise op specifiek niveau kan versneld inzicht worden gegeven aan de eigenaar welke kansen er wel of niet zijn en daarmee net over de streep worden gehaald. Tevens kan met de scan het vervolgproces versneld worden.



Randvoorwaarde voor succes

- Beschikbaarheid expertise 'op' maat
- De pool van experts moet niet te groot worden, waardoor de frequentie en betrokkenheid groot genoeg is en er ook een echt leereffect optreedt.

4.3.2 Gebiedsniveau – facilitatie van projecten

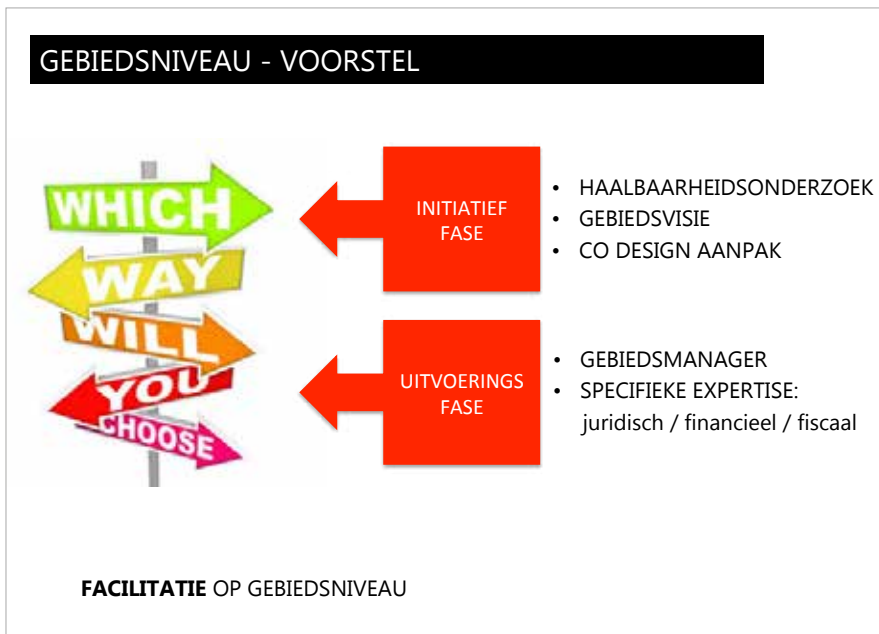
Facilitatie aanbieden vanuit de provincie bij transformatie van gebieden en 'strategische gebouwen.'

Initiatieffase

- Haalbaarheidsonderzoek
- Ondersteunen bij tot stand brengen gebiedsvisie
- Co Design Aanpak om te komen tot een gecommitteerde aanpak

Uitvoeringsfase

- Ondersteuning inzet gebiedsmanager
- Meer specifieke ondersteuning beschikbaar stellen juridische, fiscale en financiële kwesties die tijdens de gebiedsaanpak naar voren komen.





Waarom?

De marktpartijen pakken zelf de transformatiekansen op pand niveau steeds meer op. De transformatie op gebiedsniveau gaat nog steeds een stuk moeilijker. Dit vraagt een andere aanpak, waarbij er met de verschillende stakeholders gezamenlijk wordt opgetrokken vanaf het begin en daarmee alle belangen direct op tafel komen. Om met deze verschillende betrokken partijen tot een gezamenlijke visie en uiteindelijke concrete keuzes te komen van haalbare transformatie vraagt meer ervaring en expertise dan aanwezig is of kan zijn bij gemeenten / provincie.

Randvoorwaarden voor succes

De pool van facilitators moet niet te groot worden, waardoor de frequentie en betrokkenheid groot genoeg is en er ook een echt leereffect optreedt.

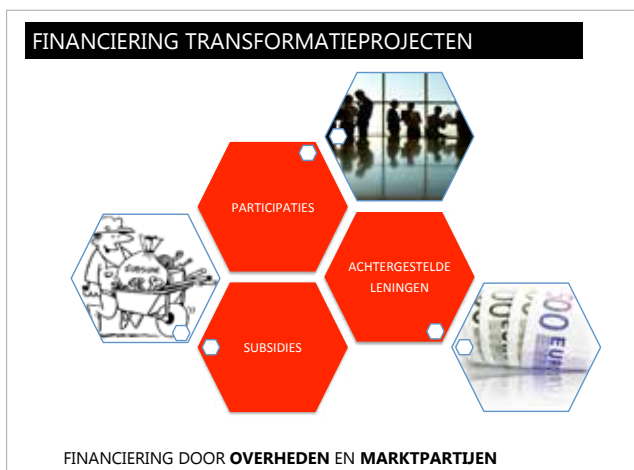
4.4 Financiering Transformatie Projecten

Overheden kunnen samen met marktpartijen transformatieprojecten met kantoren voorfinancieren die nu niet van de grond komen. Daarvoor kunnen verschillende instrumenten worden ingezet (participaties, achtergestelde leningen en subsidies) Momenteel investeert de OMU in de transformatie van verouderde werklocaties op bedrijventerreinen. Wellicht is de OMU ook een geschikte entiteit om ook kantorentransformaties (voor) te financieren.

Allereerst zullen we de financieringsbehoefte en de hiervoor geschikte financieringsaanpak nader onderbouwen begin 2015. Vervolgens zullen we definitief bepalen via welke vorm en via welke entiteit toekomstige (voor) financieringen voor Kantoren Transformaties georganiseerd kunnen worden. Als hiervoor voldoende draagvlak is zullen we dit gedurende 2015 trachten te implementeren, zodat de eerste projectfinancieringen nog in 2015 tot stand kunnen worden gebracht.

Waarom?

Uit de knelpunten blijkt dat (voor)financiering een issue is en een belangrijk knelpunt bij de transformatie van kantoren.





Hoe zou het idealiter kunnen werken :

- a** Via project financiering, ook gemeenten zouden daarbij een belangrijke rol kunnen spelen.
- b** Crowd funding / private equity
- c** Verevening / winstdeling (aandeel van de winst op dat project gemaakt).
- d** (Aandelenemissie / fonds) – waarbij niet alleen de provincie aandeelhouder wordt, maar eventueel ook andere partijen aandeelhouder worden.

Randvoorwaarden voor succes

- Complementariteit gewone leveranciers
- Flexibele financiering projecten – maatwerk.
- Samenwerking banken / gemeenten
- Risico profiel

We zullen met elkaar ook een beter beeld moeten krijgen hoe groot de transformatie opgave is, die we met elkaar hebben?

Vervolgstappen

- Politieke besluit nemen of en hoe de financiering van kantorentransformaties kan worden georganiseerd.
- Organisatie daar vervolgens op inrichten.
- Funding organiseren
- Acquisitie en promotie

4.5 Landelijk sloop stimuleringsstelsysteem

In het afgelopen half jaar hebben we het voorstel om op landelijk niveau sloop- en transformatiecertificaten in te stellen voor kantoren, uitgewerkt samen met verschillende marktpartijen en dit voorstel ook getoetst in de twee Co Design Sessies.

Het voorstel stuitte nu (nog) op zoveel bezwaren, dat wij dit nu niet actief in onze aanpak van de kantoren transformatie hebben meegenomen.

Wij willen als Provincie samen met onze gemeenten echter een voortrekkersrol vervullen, ook in het stimuleren van sloop. Dus indien er een landelijke stimuleringsstelsysteem wordt uitgewerkt met voldoende draagvlak, dan willen wij graag een eerste pilot binnen één of meerdere gemeenten binnen onze provincie opzetten.



5 AKT Agenda 2015

StratAct
Aanpak Kantoren Transformatie Agenda 2015

Gemeenten

 Amersfoort
 Houten
 Leusden
 Nieuwegein
 Stichtse Vecht
 Utrecht
 Veenendaal
 Woerden

 Markt-
 partijen

team kantorencoach Provincie Utrecht benoemd											
1e sessie met kantorenloodsen			2e sessie met kantorenloodsen			3e sessie met kantorenloodsen			4e sessie met kantorenloodsen		
1e PAKT met provincie									2e PAKT per regio, samen met provincie		
monitoring voorbereiden			monitoring overeenstemming gemeenten			monitoring uitwerken			monitoring live		
financiering nadere onderbouwing			financiering aanpak uitwerken			financiering implementeren			financiering eerste projecten		
kennissysteem uitwerken			kennissysteem live			kennissysteem invullen			kennissysteem evalueren/verbeteren		
aanpak scans definiëren			scans toepassen						scans evalueren/verbeteren		
ontwikkelen gebiedssessies middels co-design processen met provincie / gemeente / marktpartijen											
verbinden gebruikers / locaties / thema's / gemeenten											
verbinden met lopende acties marketing Utrecht											
communicatie voorbereiden / implementeren / uitwerken & uitwerken											
Q1			Q2			Q3			Q4		
jan	feb	maart	april	mei	juni	juli	aug	sept	okt	nov	dec



Hiernaast staan de activiteiten die we voorzien in 2015. De organisatie zal binnen de provincie worden opgestart en de samenwerking met de gemeenten volgens AKT zal worden uitgewerkt met de kantorenloodsen van de gemeenten. Vervolgens zal het Platform AKT met marktpartijen en gemeenten worden opgestart en gaan functioneren. Hierbij starten we met de 8 gemeenten die hebben bijgedragen aan deze aanpak. Uiteraard zijn andere 'kantoren'gemeenten ook van harte welkom. We zullen ook proberen te zorgen voor een integratie van het PAKT en de regionale overlegstructuren, zoals de U10, regio Amersfoort en regio Food Valley en daarnaast de Noord- en Zuidvleugel met name op het gebied van kennisoverdracht.

Daarnaast zullen de ondersteunende systemen, zoals het kennissysteem en de monitoring, worden uitgewerkt en geïmplementeerd. Parallel hieraan zullen met iedere 'kantoorgemeente' aanpak visies voor gebieden worden ontwikkeld middels de CoDesign-methode.

AKT Agenda voor gemeenten 2015 (zoals vastgesteld in overleg met de acht gemeenten in de bijeenkomst 19 januari)

- Elke gemeente heeft een duidelijk herkenbare kantorenloods (of een team) met bijbehorend bestuurlijk commitment. De kantorenloods is goed en eenvoudig te vinden voor interne en externe vragen. De meeste gemeenten opereren al min of meer zo. Nog niet elke gemeente weet of dit haar aanpak wordt.
- Elke gemeente heeft een eigen duidelijk beleid met betrekking tot aanpak leegstaande kantoren. Dat betekent duidelijke prioriteiten op welke gebieden extra energie door de kantorenloods en de betrokken ambtenaren wordt besteed om maatschappelijk schrijnende situaties of belangrijke kansen voor transformatie te benutten.
- Elke gemeente kijkt zelf kritisch naar haar processen: vergunningen, bestemmingsplannen, etc. en geeft vervolgens aan waar zij denkt te kunnen verbeteren om transformatiekansen volledig te benutten.
- Elke gemeente formuleert haar eigen concrete doelstelling op het gebied van leegstand, transformatie en sloop.
- Samenwerking tussen gemeenten verstevigen om:
 - van elkaar te leren
 - te versnellen
 - te verbinden / matchen



BIJLAGE I: Doelstellingen en ambitie kantorentransformatie uit de CoDesign Sessies

In de CoDesign-sessies is veel informatie opgehaald die in afzonderlijke verslagen zijn samengevat. Een aantal elementen uit deze brainstormen die hebben plaatsgevonden zijn overgenomen in deze bijlage als achtergrondinformatie, aangezien zij bepalend zijn geweest voor de verdere uitwerking in het AKT.

Ambitie

- Goed functionerende markt voor commercieel vastgoed
- Provincie Utrecht vult sturende rol en faciliterende rol op innoverende wijze in
- 50% leegstand gesloopt
- 50% leegstand getransformeerd
- Groei op bestaande locaties
- Intensiveren + herstructureren bestaande locaties -> functiemenging: bedrijven, kantoren, wonen, etc.
- Integrale aanpak in stedelijk gebied
- Utrecht aantrekkelijk voor burger + bedrijf
- Maximaal inzetten op wonen, vraag naar woningen benutten
- Vestigingsklimaat verbeteren
- Grootste, meest stevig, best presterende regio
- Economisch best presterende regio
- Geliefd woonmilieu door aanpak in transformatie gebieden

Resultaten per 2020:

- Leegstand Utrecht < 10%
- Aantal gebieden, zoals Rijnhuizen < 10% leegstand
- Goed functionerende kantorenmarkt heeft een leegstand van circa 10%
- Voortdurend afnemende kantorenleegstand
- Reductie in plancapaciteit gerealiseerd
- 'Kansarme' gebieden volop in reuring
- 3 nieuwe woon-werk gebieden
- Ook sloop = rendabel
- Innovatieve financiële constructie, die transformatie mogelijk maakt
- Andere provincies volgen Utrechtse aanpak
- Markt actief met stroom aan nieuwe initiatieven
- Herverkaveling is gewoon goed
- Economische profilering + clustervorming
- Studenten / starters probleem opgelost
- Nieuwe bedrijven naar Utrecht getrokken door aanpak
- Wachtlijst investeerders voor transformatie gebouwen
- < 5% werkeloosheid, mede door aanpak



BIJLAGE II: Knelpunten en oplossingen voor Transformatie uit de CoDesign Sessies

Om te komen tot succesvolle transformaties van kantoren naar andere functies zijn er diverse knelpunten te overwinnen.

Uiteraard is er een forse financiële hobbel. Het verbouwen van een kantoor tot een andere functie is kostbaar en de nieuwe waarde per m² is vaak lager dan de oorspronkelijke waarde van de kantoor m². Dus de allereerste hobbel is het accepteren van een nieuwe lagere waarde door de eigenaar en de financier.

Vervolgens zijn er nog meer knelpunten, hieronder staat een opsomming van alle knelpunten en per issue ook een oplossingsrichting.

Knelpunten genoemd door marktpartijen

Barrières voor transformatie	Oplossing
1. Financiering	Meerdere soorten financiering mogelijk: bank / overheid / private equity. Dit moeten we verder onderzoeken
2. Businesscase	
3. Bestemming	Scan met stempel
4. Parkeren / geluid	Souplesse – vergelijk Rotterdam en Amsterdam
5. Labeling t.o.v. nieuwbouw	Landelijk lobbyen door provincie en de Neprom gezamenlijk.
6. Puntensysteem	
7. Nieuwbouw te aantrekkelijk	Overheid kan voorbeeld geven
8. Bereidheid tot afwaarderen	
9. Traagheid procedure	Beter accountmanagement, aanpassing, reglementering, kantorenloods bij de gemeente die helpt om deze punten te vereenvoudigen-> Scan met stempel
10. Tegengesteld belang	

Voor het financiële aspect staan hieronder oplossingsuggesties:

- Een financiële prikkel als straf. Dat is eigenlijk leegstandsbelasting. Daarmee zou de belegger eerder gaan slopen of lager gaan verkopen.
- Beloning – subsidie op transformaties.
- Nieuw voor oud – je bouwt nieuw, dan moet je iets ouds uit de markt halen.
- De financiële prikkel door financiering – door de OMU. Zij hebben nu maar een beperkt fonds en zij zouden eigenlijk meer gefund moeten worden.
- Zij passen het nu toe voor bedrijventerreinen, maar het zou mooi zijn als we dat ook voor kantorenlocaties zouden kunnen benutten.
- Gemeentegaranties / BNG?





Knelpunten vanuit gemeenten en provincie

- Transformatie van leegstaande gebieden komt maar zeer moeizaam op gang. Met name in monofunctionele kantoorgebieden. Tot nog toe lukt het mondjesmaat dat de eigenaren gelijk op trekken, waardoor er echt een duidelijk zichtbare verandering ontstaat. Ze handelen vaak na elkaar. Daarnaast kunnen verbeteringen en investeringen in de openbare ruimte zeer zelden aan de transformatie projecten worden toegerekend omdat de grondexploitaties van deze projecten al vaak zeer onder druk staan.
- Daar waar sprake is van veel gefragmenteerde leegstand is het nog heel lastig om een transformatie op gang te krijgen. Allereerst zal dan het gemeenschappelijk belang tussen de eigenaren helder moeten worden. Dan is er wellicht een kans om het ene gebouw juist goed door te laten functioneren en het andere te transformeren als eigenaren bereid zijn om eventueel een financiële verevening toe te passen.

Knelpunten tijdens de transformatie

Voor het versnellen van de proceduretijd staan hieronder de aspecten die sneller moeten, zodat de “time to market” korter wordt:

- RO
- Fiscaal
- Bouwbesluit
- Geluid

Tevens kan het helpen bij het transformeren naar “wonen” te richten op specifieke doelgroepen met nieuwe samenwerkingsvormen:

- Grote / kleine ontwikkelaars aan elkaar verbinden.
- Crowdbuilding.
- Andersoortige bedrijven. Nieuwe initiatieven vanuit andere markten kunnen goed werken.
- CPO-initiatieven – meer vanuit de kwaliteit denken. Het is geen blauwdruk proces.
- Richten op specifieke doelgroepen: arbeidsmigranten / shortstay / kwetsbare groepen.

BIJLAGE III: Analyse rollen, verantwoordelijkheden, belangen en kansen

In het speelveld van de Kantorentransformatie zijn vele 'spelers' actief. Voor een goede aanpak is het van belang hun positie te bepalen, om vervolgens vanuit het denken in kansen tot een optimale samenwerking te komen.

Om de positie te bepalen staat hieronder een overzicht van de rol, de verantwoordelijkheid, het belang en de kansen bij transformatie per actor.

Het rijk

- Rol: zorgen voor gezonde balans in woning- en kantorenmarkt, zorgen voor goed vestigingsklimaat in Nederland, zorgen voor werkgelegenheid in Nederland, voorbeeldgedrag vertonen bij eigen beleid inzake kantoorgebruik, kantoortransformatie en kantoorverkoop en bij het aanhuren van kantoren.
- Verantwoordelijkheid: Landelijke wetgeving en procedures en beïnvloeden Europese wetgeving en procedures.
- Belang: goed Ruimtelijk gebruik Nederland, goed vestigingsklimaat Nederland, werkgelegenheid, lage eigen kantoorkosten, gezonde gemeenten.
- Kansen: voorbeeldgedrag vertonen bij eigen kantoorbeleid, meewerken aan versnellen en versimpelen procedures en pilots aanjagen en ondersteunen.



De Provincie Utrecht

- Rol: zorgen voor gezonde balans in woning- en kantorenmarkt provincie Utrecht, zorgen voor goed vestigingsklimaat in provincie Utrecht, zorgen voor werkgelegenheid en aantrekkelijke woonlocaties in Utrecht, voorbeeldgedrag vertonen bij eigen beleid inzake kantoorgebruik, kantoortransformatie en kantoorverkoop en bij het aanhuren van kantoren. Door 'onafhankelijke positie' de partij om in te grijpen in plancapaciteit.
- Verantwoordelijkheid: Provinciale Structuurplannen en inpassingsplannen maken ter ondersteuning van het beleid.
- Belang: goed Ruimtelijk gebruik Utrecht, goed vestigingsklimaat Utrecht, werkgelegenheid, lage eigen kantoorkosten, gezonde gemeenten in Utrecht.
- Kansen: voorbeeldgedrag vertonen bij eigen kantoorbeleid, meewerken aan versnellen en versimpelen procedures en pilots aanjagen en ondersteunen.

De gemeenten

- Rol: zorgen voor een goed Ruimtelijk beleid binnen de gemeente, zorgen voor een gezond vestigingsklimaat, zorgen voor beleid voor gezonde woningmarkt, belastingen innen, kasboek gemeente op orde houden, hierbij spelen grondexploitaties een belangrijke rol, goed voorbeeldgedrag vertonen bij eigen beleid inzake kantoorgebruik, kantoortransformatie en aanhuren kantoren.
- Verantwoordelijkheid: bestemmingsplannen (laten) maken en omgevingsvergunningen afgeven die passen bij het belang van goed Ruimtelijk en Economisch beleid.
- Belang: goed Ruimtelijk gebruik binnen de gemeente, aantrekkelijke werklocaties, werkgelegenheid, aantrekkelijke woonlocaties, gezonde gemeentelijke begroting, aantrekken nieuwe bedrijven.
- Kansen: voorbeeldgedrag vertonen bij eigen kantoorbeleid, bij gebieden met kantoren leegstand transformatie aanjagen en ondersteunen.

De beleggers

- Rol: zorgen voor aantrekkelijk en duurzaam rendement op investeringen in vastgoed voor aandeelhouders, door te beleggen in vastgoed. Inspelen op behoefte van gebruikers van vastgoed.
- Verantwoordelijkheid: aantrekkelijk en duurzaam rendement op investeringen in vastgoed voor aandeelhouders.
- Belang: aantrekkelijk en duurzaam rendement op investeringen in vastgoed, dus ofwel zo goed mogelijk gevulde kantoren met aantrekkelijke huren, dan wel zo acceptabel mogelijke transformaties, met zo min mogelijk afwaarderingen en vervolgens weer aantrekkelijk en duurzaam rendement.
- Kansen: samenwerken met andere beleggers in 1 gebied, om zodoende enerzijds volledig gevulde en anderzijds te transformeren gebouwen tot stand te brengen.

De financiers

- Rol: financieren van beleggers, ontwikkelaars en bouwers bij het ontwikkelen, bouwen en beleggen in vastgoed. Met een voor de aandeelhouders aantrekkelijk rendement.
- Verantwoordelijkheid: aantrekkelijk rendement voor aandeelhouders.
- Belang: waarde van gefinancierde en te financieren gebouwen duurzaam aantrekkelijk houden en bij noodzakelijke afwaarderingen schade beperkt houden.
- Kansen: samenwerken met andere eigenaren/financiers bij gebieden met leegstand om zodoende enerzijds volledig gevulde en anderzijds goed te transformeren gebouwen tot stand te brengen.



De ontwikkelaars/de bouwers

- Rol: initiëren van aantrekkelijke en haalbare ontwikkel en bouwkanen. Zowel nieuwbouw- als transformatie opgaven.
- Verantwoordelijkheid: zorgen voor duurzaam vastgoed dat inspelt op behoeften klanten met een aantrekkelijk rendement.
- Belang: omzet genereren middels aantrekkelijke en haalbare ontwikkel en bouwkanen. Zowel nieuwbouw- als transformatie opgaven.
- Kansen: vanwege afgenomen behoefte aan nieuwbouw, veel uitdagingen in herontwikkeling en transformatie. Hiervoor zijn nieuwe aanpakken en business modellen nodig.

Gebruikers van kantoren

- Rol: zorgen voor goede huisvesting van bedrijfsactiviteiten tegen een aantrekkelijke prijs.
- Verantwoordelijkheid: zorgen voor goede huisvesting van bedrijfsactiviteiten tegen een aantrekkelijke prijs. Hierbij rekening houden met maatschappelijk bewust ondernemen en dus in ieder geval met duurzaamheid.
- Belang: goede duurzame huisvesting van bedrijfsactiviteiten tegen een aantrekkelijke prijs.
- Kansen: door mee te werken aan transformatie bijdrage leveren aan duurzaamheid en imago en aantrekkelijkheid eigen bedrijf.

Bewoners van woningen

- Rol: passend aantrekkelijk huis vinden tegen acceptabele prijs.
- Verantwoordelijkheid: passend aantrekkelijk huis vinden tegen acceptabele prijs
- Belang: passend aantrekkelijk huis vinden tegen acceptabele prijs, wellicht positief betrokken bij duurzaamheid en transformatie.
- Kansen: inspelen op duurzaamheidsambities en met bestaande gebouwen nieuwe mogelijkheden verkennen.

De bovenstaande rollen, verantwoordelijkheden en belangen zijn soms botsend tussen partijen of zelfs binnen een partij. Binnen een gemeente kan het grondexploitatie belang botsen met het belang van een duurzame ruimtelijke ontwikkeling. Tevens geldt dat individuele partijen niet altijd voldoende mogelijkheden of belangen hebben om de problematiek van transformatie van met name gebieden op te lossen.

Uit bovenstaande analyse concluderen wij dat gerichte samenwerking nodig is tussen alle betrokken partijen om te komen tot succesvolle (gebieds)transformaties. Hierbij kan het helpen om via de betrokken overheden de marktpartijen te helpen de individuele belangen te laten overstijgen in het gezamenlijk belang van een gezonde (gebieds) transformatie.











