



Transformatie en revitalisatie van delicaat vastgoed in de praktijk

Lessen uit Nederland en Duitsland voor eigenaars, overheden en investeerders

Inhoud

01	Ten geleide	Pagina 02
02	Wat is delicaat vastgoed?	Pagina 03
03	Objecten van herinneringscultuur	Pagina 06
03	Dimensies van waarde en rendement	Pagina 09
04	De case voor privaat initiatief	Pagina 12
	Procesgang	Pagina 13
	Financiering	Pagina 13
05	Herontwikkeling in de praktijk	Pagina 18
	Stap 1: Selectie van objecten en locaties	Pagina 16
	Stap 2: Vooronderzoek	Pagina 18
	Stap 3: Doelen, plannen en ontwerpen	Pagina 19
	Vergunning traject, communicatie en uitvoering	Pagina 19
06	Tot slot	Pagina 22
07	Over Holtburgh Real Estates	Pagina 23
08	Auteur	Pagina 23

Ten geleide

In West-Europa is ruimte het meest waardevolle én meest omstreden bezit. Die ruimte is vaak ingericht met historisch vastgoed dat niet voldoet aan de eisen van vandaag of aan de ambities van morgen. Herontwikkeling is dan een logische oplossing. Vastgoedprofessionals zijn bekend met de bouwtechnische en infrastructurele uitdagingen die hierbij komen kijken. Evenmin laten zij zich afschrikken door de reguliere eisen van erfgoedbescherming. Maar er is één categorie historizum Whitepaper: Unser Grafiker hat ab nächster Woche Zeit dafür.sch vastgoed waar herontwikkeling een onneembaar obstakel lijkt. Het gaat hierbij om objecten met een 'delicate geschiedenis': symbolen van het koloniale verleden; verouderde arbeiderswoningen waar stedelijke vernieuwing de sociale cohesie dreigt te versplinteren; industrieel erfgoed dat het imago van een stad bepaalt; panden met een oorlogsverleden. De problematiek hiervan is meervoudig. Deze objecten hebben hoge onderhoud- en exploitatiekosten, worden vaak beperkt benut en zijn daarom een financiële molensteen om de nek van hun eigenaars. Omdat dit vaak overheden betreft, komt de rekening uiteindelijk terecht bij de belastingbetaler en burger. Herontwikkeling is extra gecompliceerd omdat er voor de betreffende objecten vaak grote publieke belangstelling is. Ook is er soms heftige maatschappelijke verdeeldheid. Naast de normale procesgang voor vergunningverlening

moeten initiatiefnemers voor herontwikkeling in deze gevallen dan ook rekenen met media-aandacht, interventie van belangengroepen en met de kosten en vertraging die dit alles met zich meebrengt. Het is niet verwonderlijk dat vanuit zowel publieke als private partijen weinig animo is om deze categorie vastgoed aan te pakken. Dat is jammer omdat er daarmee ook meerdere categorieën potentie niet wordt benut: optimalisering van ruimte, collectieve herinnering, esthetische waarden en dat op basis van gezond financieel rendement.

Deze notitie wil het debat aanvullen voor deze specifieke categorie vastgoed-herontwikkeling. Het schetst de contouren van succesvolle herontwikkeling van delicaat vastgoed, gebaseerd op best practices in Duitsland en Nederland. Beide landen verschillen in wet- en regelgeving, financierings- en subsidie-mogelijkheden en andere aspecten. Maar het samenvoegen van de ervaring is zinvol omdat zij belangrijke normen, waarden en uitgangspunten delen die van groot belang zijn voor deze uiterst relevante nichemarkt. Het document is gebaseerd op langjarige en veelzijdige ervaring met alle facetten van herontwikkeling van deze objecten en locaties. Het wil een inspiratiebron en ijkpunt zijn voor eigenaars, gebruikers, financiers en vastgoedprofessionals rond delicaat vastgoed.

Wat is delicaat vastgoed?

De meest bekende categorie van delicaat vastgoed betreft locaties met een monumentale status. Nederland telt ruim 142.000 panden met een juridische monumentale status. Ruim zestigduizend daarvan zijn rijksmonumenten en tachtigduizend zijn er op lokaal niveau aangewezen als gemeentelijk monument. Daarnaast zijn er ongeveer achthonderd provinciale monumenten. Daarnaast hebben enkele honderden stads- en dorpsgezichten een beschermde status. Dit betreft dus niet afzonderlijke panden of landschapselementen, maar het ensemble. Ruim honderdtienduizend monumenten hebben een verblijfsfunctie, de rest betreft parken, bedrijfspanden of infrastructuur-gerelateerde bouwwerken zoals bruggen, watertorens en gemalen.

Overzicht Monumententypen in Nederland

Kenmerk	Rijksmonument	Provinciaal monument	Gemeentelijk monument
Bevoegd gezag	Rijksoverheid (Ministerie van OCW via RCE)	Provincie	Gemeente
Grondslag wetgeving	Erfgoedwet	Provinciale erfgoedverordening	Gemeentelijke monumentenverordening
Selectiecriteria	Nationale cultuurhistorische waarde	Regionale/provinciale cultuurwaarde	Lokale cultuurhistorische waarde
Bescherming vanaf	Erfgoedwet 2016	Sinds 1990s (verschilt per provincie)	Per gemeente
Vergunning bij wijzigingen	Ja, omgevingsvergunning vereist	Ja, bij wijzigingen (indien regeling actief)	Ja, omgevingsvergunning vereist
Toezicht en handhaving	Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed (RCE)	Provincie	Gemeente
Voorwaarden voor aanwijzing	Moet minimaal 50 jaar oud zijn (meestal)	Geen landelijke standaard, per provincie	Geen vaste leeftijdsgrens, lokaal bepaald

In tegenstelling tot Nederland kent Duitsland geen nationale monumentenwetgeving. De federale overheid speelt een coördinerende of subsidiërende rol, maar doet geen directe aanwijzingen en initieert evenmin een wettelijke beschermde status.

De Bund ondersteunt wel via cultureel beleid en fondsen zoals de Deutsche Stiftung Denkmalschutz en de Beauftragte der Bundesregierung für Kultur und Medien (BKM). Monumentenwetgeving is zaak van de afzonderlijke deelstaten, waarbij elke staat zijn eigen Denkmalschutzgesetz heeft waarin bescherming en beheer zijn vastgelegd. Voorbeelden zijn het Bayrisches Denkmalschutzgesetz, het Denkmalschutzgesetz Nordrhein Westfalen en het Berliner Denkmalschutzgesetz. De deelstaten hebben een eigen Landesamt für Denkmalpflege, die toezicht houdt en adviserende of uitvoerende taken heeft. Zij bepalen of een object een monument wordt en in het monumentenregister wordt opgenomen. Gemeenten hebben geen eigen categorie „gemeentelijk monument“, maar zij voeren het beleid namens de deelstaat uit. Zij zijn verantwoordelijk voor behandeling van vergunningaanvragen voor monumenten, toetsing van werkzaamheden aan monumenten en de uitvoering van lokale subsidieregelingen. Naar schatting telt Duitsland 1,3 miljoen Kulturdenkmale. Naast afzonderlijke monumenten zijn er Ensemble- of Gesamtanlagen die vergelijkbaar zijn met het Nederlandse beschermde stadsgezicht.

Overzicht monumentenzorg in Duitsland

Kenmerk	Nationaal niveau (Bund)	Deelstaatniveau (Länder)	Gemeentelijk niveau (Kommunen)
Bevoegd gezag	Beperkt, coördinerend	Volledig bevoegd voor monumentenwetgeving en aanwijzing	Uitvoering binnen kader van deelstaat
Grondslag wetgeving	Geen eigen wet; wel cultuur- wetgeving	Denkmalschutzgesetz per deelstaat	Geen afzonderlijke aanwijzingsbevoegdheid
Selectiecriteria	Geen directe aanwijzing	Cultuurhistorische, wetenschappelijke, esthetische en sociale waarde	Geen afzonderlijke aanwijzingsbevoegdheid
Bescherming vanaf	n.v.t.	Jaren 1970–1980 (verschilt per deelstaat)	Afhankelijk van invoering op deelstaatniveau
Vergunning bij wijzigingen	n.v.t.	Ja, verplicht op basis van Denkmalschutzgesetz	Gemeente verwerkt aanvragen namens de deelstaat

Kenmerk	Nationaal niveau (Bund)	Deelstaatniveau (Länder)	Gemeentelijk niveau (Kommunen)
Aufsicht und Toezicht en handhaving	Indirect, via fondsen/ advies	Landesamt für Denkmalpflege (of gelijkwaardig)	Gemeente als uitvoerder, soms met eigen monumentenambtenaar
Voorbeelden van rol	Financiering, erfgoededucatie, coördinatie	Monumentregistratie, advies, vergunningverlening, controle	Vooroverleg, toezicht op verbouwingen, lok

Objecten van herinneringscultuur

Monumentaal vastgoed heeft deze status meestal gekregen vanwege de architectonische of cultuurhistorische achtergrond. Het zijn zeldzame overblijfselen uit een voorbije tijd of exponenten van een specifieke stijl van bouwen, decoreren of materiaalgebruik. In deze zin zijn zij vaak vooral relevant voor specialisten of aantrekkelijk voor toeristen, maar raken zij niet per definitie een emotionele snaar. Dat is bijna altijd wél het geval met de tweede categorie delicaat vastgoed: de objecten van herinneringscultuur. Dit zijn objecten met een bijzondere emotionele sensitiviteit die publiekelijk wordt beleefd door grote of kleine groepen mensen. Deze gevoeligheid is vaak gebaseerd op historische ontwikkelingen rondom het object of zijn omgeving. Daarmee is het vastgoed deel geworden van de herinneringscultuur van de samenleving als geheel of van één of meerdere groepen daarbinnen. Vaak betreft het historische panden met een monumentale status, maar dat is niet per definitie het geval. We onderscheiden een aantal categorieën. Deze kunnen elkaar overlappen. Ook kan een object van complexiteitsdiepgang veranderen gedurende een herontwikkelingsproces.

Historisch beladen

Het betreft hier locaties en gebouwen die specifiek of zijdelings gerelateerd zijn aan duistere episoden uit de geschiedenis zoals oorlog en slavernij. De attitude ten opzichte van deze locaties is sterk veranderd in de afgelopen decennia. In Nederland verliepen de sloop van Kamp Westerbork ten gunste van een sterrenwacht, de transformatie van kamp Amersfoort in een politieacademie en het doorgaande gebruik van kamp Vught als strafgevangenis in de jaren vijftig tot zeventig zonder enige publieke aandacht. Hetzelfde gold voor ontelbare installaties in Duitsland die onlosmakelijk met de nazidictatuur verwezen waren. De vereisten van wederopbouw en woningnood prevaleerden boven de herinnering aan het recente verleden. In ons erfgoedbewuste heden is dat ondenkbaar.



Lagerhaus G, Hamburg

Lagerhaus G is een pakhuiscapex in Hamburg dat in 1903 tijdens de eerste globaliseringsgolf werd gebouwd, als symbool van vrijhandel en economische voorspoed. Tijdens de tweede wereldoorlog werden er dwangarbeiders en gevangenen uit het concentratiekamp Neuengamme ondergebracht. Velen ervan overleden door ondervoeding of mishandeling. Het is een van de weinige industriële complexen die de geallieerde bombardementen doorstonden en is daarmee een teken van de levenskracht van de Duitse havenstad. Al deze herinneringen komen samen in het renovatiebehoefte complex dat inmiddels midden in het grootste stedelijke herontwikkelingsgebied van noordelijk Duitsland ligt: een forse uitdaging voor alle betrokkenen

Moreel geclaimd

Naast wettelijk eigendom bestaat er iets dat we ‘moreel eigendom’ kunnen noemen. Dit is niet juridisch vastgelegd, maar zelf-geclaimd en vaak krachtig aanwezig in de publieke opinie. De joodse en Surinaamse gemeenschap in relatie tot historisch beladen vastgoed uit hun geschiedenis zijn voor de hand liggende voorbeelden. Denk ook aan erfgoedorganisaties bij de her-

ontwikkeling van industriële locaties, of aan (oud-)bewoners van wijken waar stedelijke vernieuwing plaatsvindt.

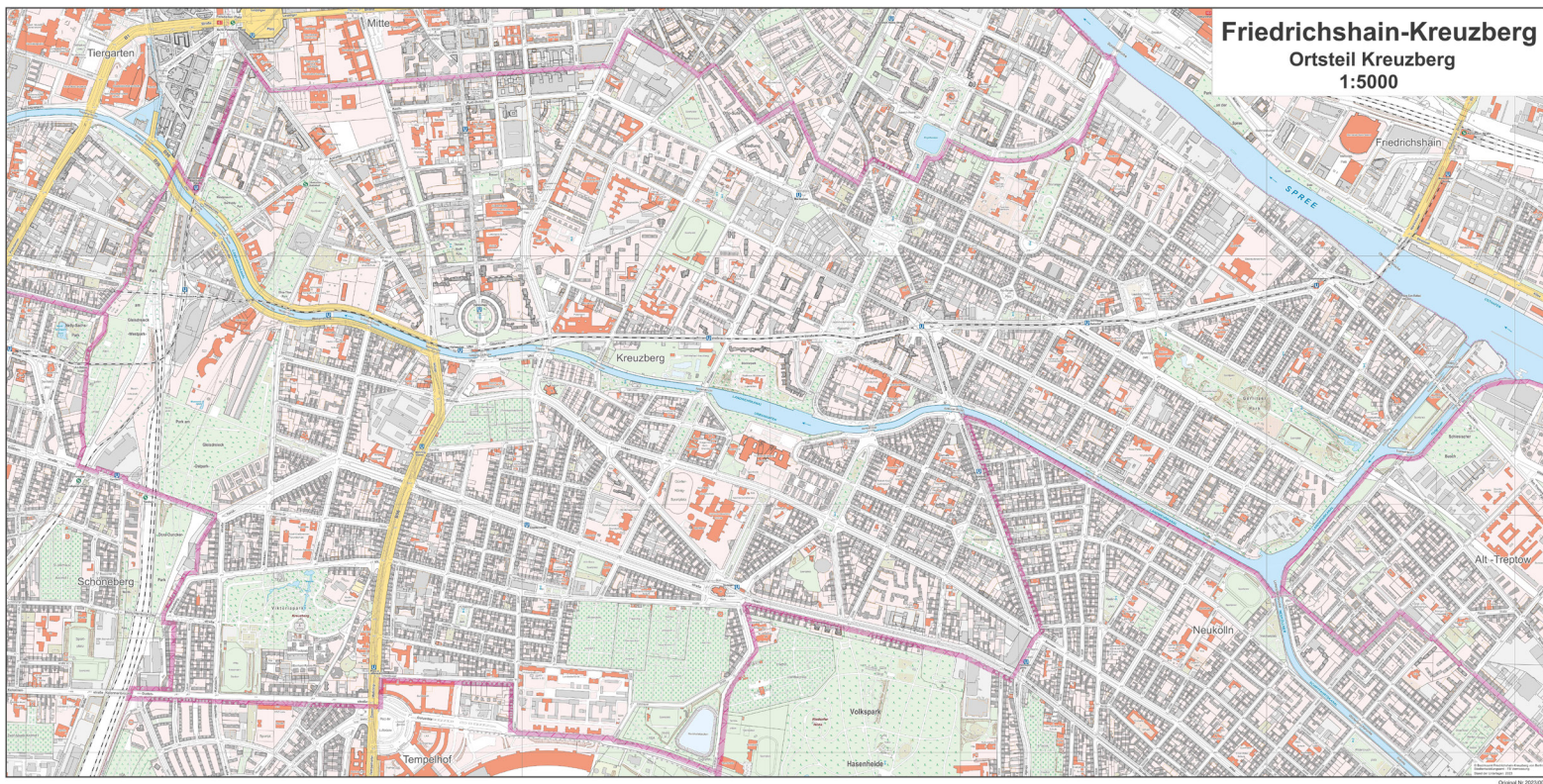
Vanuit het **Oost-Indisch Huis** in de Amsterdamse binnenstad bestuurd vanaf 1606 de Verenigde Oostindische Compagnie (VOC) de koopvaart op Azië. De VOC maakte miljoenenwinst maar was ook verantwoordelijk voor de koloniale onderdrukking van miljoenen en de dood van honderdduizenden. Het pand is inmiddels in gebruik bij de universiteit Amsterdam, die er onder andere onderzoeksinstellingen naar het koloniale verleden in heeft gehuisvest.



Oost-Indisch Huis, Amsterdam

Maatschappelijk omstreden

Deze categorie betreft vaak objecten en locaties die niet intrinsiek ‘delicaat’ zijn, maar omstreden worden door een voorgenomen verandering in gebruik. Landbouwgrond of natuur die wordt vrijgegeven voor bebouwing (de ‘Groen-voor-Rood’-regeling in Nederland, de Eingriffsregelung in Duitsland); woningbouwcomplexen die moeten wijken voor zakelijk gebruik; openbare ruimte die wordt geprivatiseerd.



Enkele jaren geleden Google zijn plannen in om een **startup-campus** te openen in de Berlijnse wijk Kreuzberg, na aanhoudende protesten van bewoners en activisten. Zij vreesden dat de komst van Google zou leiden tot gentrificatie en hogere huren. De locatie werd uiteindelijk overgedragen aan lokale non-profitorganisaties voor sociaal gebruik

Dimensies van waarde en rendement

De drang om onze omgeving te verrijken is diep-menselijk. Gemeentebestuurder; eigenaar-gebruiker; professioneel vastgoedbelegger: iedereen probeert waarde toe te voegen. Wat 'waarde' is kan echter voor iedereen verschillen. En daarmee óók het rendement dat wordt nagestreefd. Deze constatering is om een aantal redenen belangrijk in het kader van de herontwikkeling van delicaat vastgoed. Want het betreft hier per definitie projecten waar verschillende stakeholders bij betrokken zijn en hun belangen op elkaar moeten afstemmen.

We onderscheiden financieel rendement, immaterieel rendement en maatschappelijk rendement. De grenzen hiertussen zijn minder scherp dan op het eerste gezicht lijkt en ook minder exclusief voor de hierboven genoemde actoren. Een lokale overheid dient vanzelfsprekend in eerste instantie het algemeen belang te dienen en dat impliceert maatschappelijk en immaterieel rendement. Maar elke gemeente is met haar grond- en vastgoedbeleid onherroepelijk óók commercieel actief. De financiële winst op bijvoorbeeld grondtransacties of de verkoop van gemeentelijk vastgoed kan worden geïnvesteerd in projecten die een niet-financieel doel dienen. Omgekeerd beseft elke onderneming dat een continuïteitsdoelstelling niet te verenigen is met handelspraktijken waarover geen maatschappelijke consensus bestaat. Publieksprotesten en consumentensakingen kunnen een bedrijf de das omdoen en in vastgoedontwikkeling met haar grote afhankelijkheid van externe financiers is dat niet

anders. Daarnaast is er natuurlijk het *quid pro quo* dat zowel tussen commerciële partijen onderling als in de relatie tussen een private ontwikkelaar en een overheid kan spelen. Dat kan er bijvoorbeeld toe leiden dat in het ene project een lager financieel rendement wordt geaccepteerd opdat het maatschappelijke rendement -in bijvoorbeeld publieke en politieke goodwill- hier tegenop weegt.

Rendementscombinaties

Voor bepaalde categorieën financiers spelen vaak combinaties van rendementsstreven. Een acceptabel rendement speelt altijd een rol, maar dit kan samengaan met nadrukkelijke ambities voor maatschappelijk verantwoordelijk ondernemen. Het faciliteren van herontwikkeling van delicaat vastgoed draagt direct bij aan het realiseren van drie van de zeventien Duurzame Ontwikkelingsdoelen (Sustainable Development Goals, SDG's) van de Verenigde Naties (Duurzame, veilige en veerkrachtige steden en gemeenschappen; duurzame infrastructuur en duurzame economische groei). In 2015 hebben alle 193 leden van de VN deze doelen aangenomen. Voor organisaties met een hoge zichtbaarheid zoals banken of met een kwetsbaar publiek profiel zoals family offices biedt investeren in delicaat vastgoed een uitstekende mogelijkheid om hun MVO-doelen uiterst concreet te verwezenlijken. Veel

méér dan met een anonieme en vaak buitenlandse SDG-belegging is de investering in delicaat vastgoed zichtbaar, lokaal en direct ten goede komend aan stakeholders zoals consumenten, overheden, kritische belangengroepen en pers.

Bovenstaande voorbeelden van publieke en private organisaties zijn relatief recht-door-zee. Het rendement dat stakeholders nastreven die opereren vanuit de herinneringscultuur, is soms moeilijker te doorgronden. Dat geldt zeker als er sprake is van actuele politieke omstandigheden of met juridische aspecten. Bij een herontwikkelingstraject is het belangrijk om in een zo vroeg mogelijk stadium zicht te krijgen op wie, welk soort rendement nastreeft. Als dit bekend is of vermoed kan worden, kan vervolgens een matrix worden opgesteld die duidelijk maakt in hoeverre rendementsdoelstellingen op elkaar aansluiten.

Overzicht van soorten rendement

Categorie	Type terugkeer	Voorbeeld
Financieel rendement	(Her)ontwikkelingsrendement	verkoopwinsten op grondpositie; vastgoedobject; voorkeursrecht, verleende vergunningen etc.
	Exploitatierendement	rendement op verhuur, beheer, managementfees
	Financieringsrendement	rendement op verstrekte leningen, hypotheek etc.
Immaterieel rendement	Verrijken herinneringscultuur	door bewaren en grotere toegankelijkheid van erfgoed
	Behoud esthetische waarden	door technisch behoud van exterieur, interieur en ruimtelijke omgeving
Maatschappelijk rendement	Werkgelegenheid & bedrijvigheid	economische meerwaarde door vastgoedgebruikers
	Omgevingsleefbaarheid	integratie, sociale cohesie
	Realiseren klimaatdoelstellingen	minder afval, transport en lager beslag op materialen
	Verrijking infrastructuur	aansluiting particuliere (her) ontwikkeling op de publieke omgeving

Voor het behalen van financieel rendement op delicaat vastgoed is inkoop zonder meer de belangrijkste factor. In tweede instantie is dit de efficiency waarmee een herontwikkelingstraject kan worden gerealiseerd. Dit is de reden dat deze activiteit vrijwel exclusief is voorbehouden aan gespecialiseerde en in de materie ervaren partijen. Reguliere vastgoedontwikkelaars hebben hier iets te vaak de vingers aan gebrand. Eigenaars-gebruikers

(zowel privaat als publiek) wagen niet liever helemaal niet aan deze specifieke uitdaging. Voor hen is het eerder een probleemobject dan een positieve uitdaging. Onzekerheden dienen dan ook te zijn ingeprijsd in de prijsstelling van een object -en zijn dat vaak ook. In de exploitatiefase is voor huurders en kopers gebruik of bezit van een uniek object zeker een premium, maar hier zitten grenzen aan.

De case voor privaat initiatief

Vanzelfsprekend ligt de verantwoordelijkheid voor onderhoud, behoud en revitalisatie van vastgoed in eerste instantie bij de eigenaar. Voor vastgoed met een monumentale status zijn de bezitsverhoudingen helder. In Nederland is ongeveer 65 procent van de rijksmonumenten in particulier bezit (inclusief bedrijven en stichtingen). De rest is van overheden zoals gemeenten, provincies, rijksoverheid of semipublieke instellingen zoals Defensie of onderwijsinstellingen. In Duitsland is ongeveer zeventig procent van de beschermde monumenten (Baudenkmäler) in particulier bezit. Voor delicaat vastgoed zonder monumentale status zijn geen harde cijfers beschikbaar, maar de ervaring leert dat het percentage privaat bezit nog hoger is dan bij monumenten. Het betreft hier niet alleen afzonderlijke vastgoedobjecten, maar ook ensembles en grotere locaties zoals (voormalige) industriecomplexen en kazernes.

Beide landen voeren een actief erfgoedbeleid, dat resulteert in een groot aantal door de overheid geïnitieerde en gefinancierde renovatie- en herontwikkelingsprojecten. Dit gaat

echter samen echter met een even actief beleid om overheidsvastgoed af te stoten. Tot de ommezwaai in defensie-uitgaven door de oorlog in Oekraïne zijn bijvoorbeeld op grote schaal militaire terreinen en objecten afgestoten. Duitsland heeft daarnaast nog steeds een grote vastgoederfenis in de voormalige DDR, waarvan een fors deel beschikbaar is voor de markt. Het is dan ook te verwachten dat het gros van de herontwikkelingen in deze categorie vastgoed uit private koers komt. De cijfers bevestigen dit. In Nederland kent het Restauratiefonds bijvoorbeeld zeventig procent van zijn 'restauratieleningen' toe aan private initiatiefnemers. De Deutsche Stiftung Denkmalschutz besteedde in 2023 (het meest recente jaar waarover verslag is gedaan) ongeveer 27 miljoen euro aan onderhoud en renovatie van monumentaal vastgoed van derden en twee miljoen aan vastgoed in eigen beheer. Er zijn goede redenen voor het primaat van het particuliere initiatief. Want zowel in procesgang als in financiering -de twee cruciale factoren bij herontwikkeling- heeft de private sector grote voordelen boven de publieke.

Procesgang

Gemiddeld duurt een regulier herontwikkelingstraject tussen de vijf en tien jaar, vanaf de eerste planvorming tot aan oplevering. De initiatiefase & haalbaarheidsonderzoek vergen een tot twee jaar, de ontwikkelingsfase (planvorming, vergunningen): twee tot vier jaar en de uiteindelijke realisatie veelal twee jaar. Bij de herontwikkeling van delicaat vastgoed moet hier een aantal jaren bij worden opgeteld. De Erfgoedmonitor van de Nederlandse Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed gaat voor projecten rond monumenten uit van een doorlooptijd van gemiddeld tien jaar vanaf eerste plan tot oplevering. Dit wordt veroorzaakt door de strengere vergunningsregels en onderzoek verplichtingen en door de publieke belangstelling en soms maatschappelijke gevoeligheid die een langduriger traject van informeren en consulteren nodig maken.

Zowel private initiatiefnemers als publieke organen (zoals gemeenten en rijksdiensten) hebben hiermee te maken. Maar voor de laatste categorie gelden aanvullende beperkingen of, nauwkeuriger gezegd, gevoeligheden. Zij staan immers onder politiek toezicht en opereren volgens beleidsprioriteiten die nog wel eens willen veranderen. Hun 'maatschappelijke exposure' is dus groter dan voor private ontwikkelaars -al zijn deze daar ook zeker niet immuun voor. Dit alles leidt ertoe dat slechts twintig procent van de overheidsprojecten binnen het erfgoedbeleid zonder vertraging de oorspronkelijke planning en budget haalt. Een belangrijke oorzaak hiervoor is dat plannen tussentijds worden bijgesteld onder invloed van externe druk. Vergelijkbare betrouwbare cijfers voor de particuliere markt ontbreken, maar de op ervaring gebaseerde stellige indruk is, dat dit percentage hier aanzienlijk hoger ligt.

Het besluitvormingsproces bij private partijen kan mede sneller gaan omdat zij in principe minder gebonden zijn aan bureaucratische procedures zoals aanbestedingen en budgetcycli die aan politiek toezicht zijn onderworpen. Daarnaast is er sprake van het ingrijpbare begrip 'ondernemerschap'. Praktisch geen enkel monumentaal of delicaat vastgoedobject heeft of kan zijn originele bestemming behouden. Instellingen en kazernes worden woningen waarvan de verhuur gemanaged moet worden. Voor de complexen van voormalige industriegiganten met duizenden meters oppervlakte zijn kleine ondernemers en high growth-potentials nodig. De ontwikkelingsfase en de daaropvolgende exploitatiefase vragen andere soorten investeerders. Dit alles vraagt vaardigheden, contacten en creativiteit van een andere aard dan de meeste ambtenaren en overheidsinstellingen bezitten. Ook dit is een reden om transformaties aan private partijen over te laten.

Het bovenstaande leidt tot de paradoxale situatie dat vaak juist private partijen sneller -en beter- tegemoet kunnen komen aan de publiek/maatschappelijke behoefte aan daadkrachtige transformatie van delicaat vastgoed. Dat verklaart mede de voorkeur van overheden om dergelijk vastgoed dat in hun bezit is, over te dragen aan de markt. Vooral in Duitsland, met zijn overdaad aan historische panden in een slechte technische toestand is dit het geval.

Financiering

Transformeren is initieel kostbaar en niet risicoloos. Renovatiekosten bij monumentenherontwikkeling bedragen gemiddeld €1.800 – €2.500 per m². Dat geld dient voorhanden te zijn en uitgegeven te mogen worden. Vanuit het Rijk, provinciale en lokale monumentenfondsen zijn weliswaar jaarlijks miljoenen beschikbaar, maar dit is per definitie onvoldoende om een transformatie volledig te financieren. Voor objecten en locaties in publiek bezit zijn algemene middelen nodig en daarmee worden zij in alle gevallen onderwerp van het publieke en politieke debat. Zeker in deze tijd, nu overheidsfinanciën zwaar onder druk staan, moet een gemeentebestuurder sterk in de schoenen staan om middelen vrij te maken voor transformatie van een pand dat in veel gevallen niet eens een publieke functie zal krijgen. Besef ook, dat overheden niet in staat zijn financieringsvormen in te zetten die in de vrije markt gebruikelijk zijn, zoals fondsstructuren, vastgoedobligaties en dergelijke. Daarbij komt het pijnlijke trackrecord van publieke transformaties die door publieke instellingen zijn uitgevoerd, met hun kosten- en tijdsoverschrijdingen. De financiële risicoacceptatiegraad van publieke organisaties is dan ook verklaarbaar laag, lager dan van particuliere initiatiefnemers die meer op eigen kracht kunnen vertrouwen.

Private initiatiefnemers rekenen uiteraard ook prudent, maar hen staan meer mogelijkheden

ter beschikking. Allereerst kunnen zij zonder publieke inmenging hun eigen vermogen inzetten. De risico-afweging hiervan kan geheel worden gebaseerd op zakelijke overwegingen (al dient te worden opgemerkt dat persoonlijke interesses en affiniteiten ook een rol kunnen spelen: zelfs de meest geharde vastgoedprofessional kan gewoon ‘verliefd’ worden op een object). Het gebeurt zelden dat een majeur project geheel uit eigen middelen kan worden gefinancierd. Dat legt een te groot beslag op de kasstroom en het risicoprofiel van de onderneming. Daarom is er praktisch altijd sprake van externe financiering. Externe financiers voor vastgoedontwikkelaars zoals (hypotheek)banken, private equity partijen en family offices kijken eveneens in eerste instantie naar de financiële business case. Maar ook zij kunnen worden beïnvloed door andere factoren. Bijvoorbeeld de positieve exposure die betrokkenheid bij de transformatie van een maatschappelijk relevant object met zich meebrengt; het voldoen aan de eigen duurzaamheidsambities of -net als bij de vastgoedprofessional zelf- de onweerstaanbare charme van een pand.

Er zijn uiteenlopende financieringsstructuren, waarvan een aantal algemeen zijn en enkele specifiek voor delicaat en monumentaal vastgoed:

Traditionele bankfinanciering

- Hypothecaire lening met het vastgoed als onderpand
- Projectfinanciering: terugbetaling vindt plaats uit toekomstige cashflows (huur)
- Bouwkrediet: uitgekeerd op basis van de voortgang van de bouw

Private equity, fondsen en family offices

- Aandelenparticipatie: uitgekeerd op basis van de voortgang van de bouw
- Hypothecaire lening, projectfinanciering of bouwkrediet: als bij bank

Publiek-private samenwerking (PPS)

- Overheidsparticipatie: inbreng van vastgoed, grond, vergunningen of subsidies

Particuliere samenwerking

- Sale & leaseback: eigenaar verkoopt vastgoed, maar blijft huurder/gebruiker
- Erfgoedfinanciering: door particuliere stichting die al dan niet (mede)eigenaar wordt

Subventionen der öffentlichen Hand (europäisch, national, provinzial)

- Subsidies: voor monumentale herontwikkeling en onderhoud, leegstandbestrijding, duurzaamheid etc.

Private Investoren

- Crowdfunding: kleine bedragen voor particulieren, belangrijk voor de zichtbaarheid van publieke ondersteuning voor projecten
- Vastgoedobligaties: met een vaste rente en rendement
- Fondsstructuren: bijvoorbeeld vastgoedmaatschappen met beperkte verhandelbaarheid

Herontwikkeling in de praktijk

Intrinsiek is delicaat vastgoed niet anders dan welk gebouw object ook. Transformatie, herontwikkeling en hergebruik ervan beginnen dan ook met dezelfde criteria en de realisatie ervan verloopt via dezelfde stappen. Maar herontwikkeling van delicaat vastgoed brengt aanvullende vragen en uitdagingen met zich mee. Het vergunningstraject is veelal uitgebreider. De aandacht van publiek, pers en politiek is per definitief groter -en daarmee vaak de ambtelijke druk. Nieuwe en onbekende stakeholders dienen zich aan waar niet elke vastgoedprofessional ervaring mee heeft. Er is méér creativiteit nodig voor de herbestemming en véél meer sensitiviteit en zorgvuldigheid om te kunnen omgaan met maatschappelijke actoren.

In het algemeen geldt dat delicaat vastgoed méér tijd en zorgt vergt in de eerste fasen van herontwikkeling: selectie, vooronderzoek, plannen en ontwerpen. De investeringen die dit vergt en de onzekerheden die in deze fasen spelen, schrikken de meeste traditionele vastgoedontwikkelaars af. Maar juist hier bewijst zich de waarde van expertise en doorzettingsvermogen, omdat in deze fasen de voorwaarden worden geschapen voor een uitstekend financieel en maatschappelijk rendement als eindresultaat. De extra inspanningen zijn dus absoluut te verantwoorden uit de opbrengsten van een zorgvuldig voorbereid en uitgevoerd traject.

Onderstaand gaan we in op de reguliere stappen voor herontwikkeling en de bijzondere aspecten daarvan als het gaat om delicaat vastgoed.



Selectie van objecten en locaties

Ontwikkelaars, beleggers en potentiële eigenaar-gebruikers die delicaat vastgoed in bezit wensen te krijgen, hanteren in principe dezelfde selectiecriteria als bij normaal vastgoed. Locatie, prijs, technische toestand, ontwikkelingsmogelijkheden et cetera.

Voor monumenten spelen de volgende aanvullende aspecten:

- **Monumentale status:** in Nederland Rijks-, gemeentelijk of beschermd stadsgezicht; in Duitsland op Landes- of gemeentelijk niveau)
- **Cultuurhistorische waarde:** behoudwaardige elementen en bouwperiodes); Technische staat (bouwkundige risico's, restauratiebehoefte
- **Aanpasbaarheid:** Technische mogelijkheden tot functiewijziging

- **Locatiepotentie:** bereikbaarheid, marktvraag, omliggende voorzieningen
- **Juridische kaders:** bestemmingsplan, vergunningenstelsel, erfgoedregels
- **Financiële ondersteuningsmogelijkheden:** subsidies, fiscale regelingen, PPS-mogelijkheden
- **Politiek en ambtelijk speelveld:** te verwachten bereidheid tot samenwerking van gemeente, erfgoedinstanties etc.)

Bij delicaat vastgoed in het algemeen spelen daarnaast andere overwegingen die bij de selectie moeten worden meegenomen:

- **Geografische focus:** bekendheid met een regio is altijd een pré, maar hier is het in het bijzonder relevant om de historische en culturele achtergrond te kennen en bekend te zijn met de politieke cultuur, het ambtelijke apparaat en de maatschappelijke context. Zichtbaarheid en aanwezigheid in deze context zijn belangrijk, omdat herontwikkelingsprocessen lang duren en intensief zijn. Geen enkele organisatie kan overal even nadrukkelijk aanwezig zijn, dus is een doordachte geografische focus belangrijk. Het zichtbaar maken en houden van de lokale betrokkenheid draagt bovendien bij aan de gunningsfactor voor toekomstige projecten. Goed contact en transparante communicatie met overheden en andere stakeholders is belangrijk voor elke projectontwikkelaar en vastgoedtransformator, maar nergens méér dan in deze tak van sport. Partijen moeten in de praktijk worden overtuigd van de oprechte betrokkenheid van een partij en van haar kennis en kunde. Dat vergt tijd, zorgvuldigheid en vooral praktijkvoorbeelden.
- **Karakter van de historische problematiek:** waarom is een locatie of vastgoedobject 'delicaat'? Een pand dat geassocieerd is met de Holocaust roept andere emoties op dan een vroeg-twintigste-eeuwse arbeiderswijk met een sterke lokale cultuur die verwaterd kan raken door de influx van buitenstaanders door herontwikkeling. Met het antwoord op dergelijke vragen kan worden ingeschat hoe ingewikkeld, langdurig en risicovol een herontwikkelingstraject kan worden.
- **Repeteerbaarheid:** kan de inspanning voor de herontwikkeling van een specifiek object worden 'hergebruikt'? Bijvoorbeeld omdat het object deel uitmaakt van een groter complex of binnen een koepelvergunning kan worden aangepakt? Hoe hoger de repetitiepotentie, hoe verantwoord de ontwikkelingsinvesteringen.
- **Alternatieve aanwendbaarheid:** welke 'fall back'-scenario's zijn mogelijk als de gewenste vorm van herontwikkeling niet mogelijk zou blijken? Deze zijn bij delicaat vastgoed doorgaans beperkter dan bij normaal vastgoed. Scenario's moet daarom doordacht en realistisch zijn.
- **Mate waarin publieke steun gemobiliseerd kan worden:** voor herontwikkeling van delicaat vastgoed kan vaak verrassend veel steun worden gevonden -méér dan bij reguliere binnenstedelijke herontwikkeling. De reden hiervoor is dat juist belangengroepen en omwonenden het belang inzien dat en voor hen belangrijk object behouden blijft. Deze -vooraf in te schatten- sympathie kan een enorme steun zijn om overheden te beïnvloeden die de neiging hebben vooral het boekje te willen volgen.

- **Motivatie:** Mede omdat het rendement van deze categorie vastgoed meerdere vormen kent, mag emotie een rol spelen bij de aankoopbeslissing. Een exploitant kan een delicaat object in bezit willen hebben om de diversiteit van zijn portefeuille te symboliseren. Een belegger mag genieten van de publieke erkentelijkheid die hij krijgt als verantwoordelijke voor het behoud van een stuk erfgoed. Het zijn voorbeelden van de emotionele waarde die een rol speelt bij het beslisproces.

2

Vooronderzoek

Ook deze stap moet verdergaan dan de reguliere optelsom van bouwhistorisch onderzoek, bouwkundige inspectie, ruimtelijke en functionele analyse. Zo dient er naast de bestemmingsplan, welstandsnota en vastgelegde erfgoedkaders te worden gekeken naar de 'informele claims'. Hiermee wordt bedoeld de waarde die wordt toegekend en de betrokkenheid bij het object die wordt geclaimd door groepen die niet formeel betrokken zijn, zoals bewonersgroepen, lokale erfgoed- en geschiedenisverenigingen, religieuze, politieke of etnische groepen enzovoort. Breng deze zorgvuldig in staat door gesprekken met direct betrokkenen, analyse van (lokale)media en social media.

Inschattingen rond de financiële haalbaarheid omvat idealiter al in deze fase onderzoek naar bijzondere bronnen zoals erfgoedstichtingen en kapitaalkrachtige belangengroepen. Besef dat buiten de reguliere vastgoedwereld interesse kan bestaan in het financieel mogelijk maken van vastgoedtransformaties. Daarom hoort een inventarisatie van het bestaande netwerk ook tot de activiteiten in deze fase.

3

Doelen, plannen en ontwerpen

Wonen, werken, recreëren of winkelen als doelstelling voor herbestemming winnen vaak aan kracht als zij worden gecombineerd met een zekere mate van publieke toegankelijkheid. Het delicate karakter van het vastgoed heeft per definitie te maken met een algemene of doelgroep-gerelateerde herinneringscultuur. Als deze cultuur op locatie kan worden beleefd kan dat financieel rendement opleveren in de exploitatiefase (denk aan horecafaciliteiten) of belangrijke goodwill in de plan-, vergunning- en inspraakfase.

Vanzelfsprekend moet het architectonisch ontwerp rekening houden met monumentale waarden en is samenwerking met monumentenadviseurs en architecten met een erfgoed-specialisatie en een goed oog voor maatschappelijke verhoudingen belangrijk.

Wat betreft de organisatorische inrichting kan het zinvol zijn om een samenwerking aan te gaan met partijen die specifiek aan het object of zijn achtergrond zijn verbonden, bijvoorbeeld als adviesorgaan of moderator van de te volgen consultatierondes.

De financiële planvorming (zie paragraaf 1) is afwijkend in de zin dat zowel aanvullende als beperkende mogelijkheden voorhanden zijn. Potentiële subsidiemogelijkheden en erfgoedfinanciers zijn bijvoorbeeld uitgebreider voor

monumentale herontwikkeling dan voor reguliere projecten. Family offices zijn wellicht bereid om projecten aan te gaan die een bijzondere historische of culturele affiniteit hebben met de achterliggende eigenaars. Maar omgekeerd kunnen dergelijke financieringspartijen wensen en eisen neerleggen die hun weerslag hebben op het aanzien en de gebruiksfunctie van de herontwikkeling. Een voorbeeld hiervan kan (gedeeltelijke) openbare toegankelijkheid zijn. Het is zaak om in een vroeg stadium de voors, tegens, kansen en beperkingen van alle financieringsvormen en financieringspartijen in een matrix te zetten en op basis daarvan de beste keuze maken. Zowel op basis van risico, rendement en maatschappelijk belang.

Vergunning traject, communicatie en uitvoering

Deze fase heeft de minste specifieke aspecten. Een uitzondering betreft consultatie, informatie en inspraak. Het in een zo vroeg mogelijk stadium inregelen van de publieke communicatie betaalt zich altijd uit. Participatie van omwonenden en betrokkenen -óók als deze zelfbenoemd zijn- mag niet een verplichte 'afvink-actie' zijn, maar kan worden gebruikt als een daadwerkelijke verrijking van het proces.

Een praktijkvoorbeeld illustreert dit: de geplande herontwikkeling tot een complex met kleine appartementen van een voormalig binnenstedelijk bedrijfspand werd veranderd nadat uit gesprekken met wijkbewoners een grote behoefte bleek aan eensgezinswoningen met voldoende ruimte om een thuisbedrijf uit te oefenen. De wijk bleek veel méér bedrijvigheid te herbergen dan wij ons hadden gerealiseerd.

Dit resulteerde in een aantal atelierwoningen die een beter rendement beloven dan de initiële plannen en bovendien een verrassende ruimtelijke innovatie: atelierwoningen kunnen in méér basisvormen worden gecreëerd dan alleen in herenhuizen. Door het plan aan te passen kwamen we bovendien tegemoet aan de sociale cohesie van de wijk, wat de realisatie ten goede kwam.

Wat betreft de samenwerking met verguningsverleners en toezichthouders zoals monumenten en -erfgoedinstanties werken transparantie en een recht-door-zee aanpak het beste. Proefballonnetjes om te kijken wat kan moeten worden vermeden omdat hiermee al complexe situaties nog ingewikkelder worden en goodwill snel kan worden verspeeld. Investeer voldoende in de diepgang van studies en voorstellen en onderbouw gemaakte keuzen in zowel bedrijfseconomisch als esthetisch, historisch als maatschappelijk opzicht. Deze aspecten dienen door zowel de ontwikkelaar als de beoordelaar als een afgewogen geheel

te worden beoordeeld en te worden geprioriteerd. Besef, dat binnen een gemeente meerdere belangen tegen elkaar kunnen inspelen. Tegenover de transparantie van de plannemaker mag transparantie worden gevraagd van de vergunningverlener. Aarzel niet om gebruik te maken van de eerder gewonnen goodwill van stakeholders om hen druk te laten uitoefenen in politieke of publicitaire zin. Soms is het zinvol en dankbaar om elementen te behouden die wellicht bouwkundig en financieel weinig zin hebben, maar die beantwoorden aan een maatschappelijke vraag. Bij de ontwikkeling van het industriële Kromhoutcomplex in Dordrecht is bijvoorbeeld besloten een oude fabrieksschoorsteen te behouden als zelfstandig en niet-functioneel beeldbepalend element. Niet nodig voor bestemmingsplan en vergunningverlening, ingewikkeld voor de architect, maar enorm gewaardeerd door de lokale gemeenschap die daarmee sneller en enthousiaster instemde met de sloop van het overige complex.



De Kromhout is gelegen aan de rand van de binnenstad van Dordrecht uitkijkend op het water (de Vest). Op de locatie van de voormalige Dordtse Melkinrichting (DMI) heeft Holtburgh 41 duurzame stadsappartementen gerealiseerd.

Zeker voor vastgoed dat een grote lokale zichtbaarheid heeft kan het zinvol zijn om tijdens het herontwikkelingsproces de publieke toegankelijkheid en de commerciële functies zoveel mogelijk intact te laten, zo lang dit de technische realisatie niet al te veel in de wielen rijdt. Als winkels open kunnen blijven tijdens de verbouwing draagt dat niet alleen bij aan de kasstroom, maar ook aan de huurdersrelatie en de publieke goodwill. Dit is een uitdaging en maakt bijvoorbeeld het gefaseerd ontwikkelen nodig, maar juist die fasering kan weer een pluspunt zijn voor wat betreft de risicobalans.

Een ander aspect is de verrassingsfactor. Bij de transformatie van historisch vastgoed worden vaak ontdekkingen gedaan van historische of architectonisch-culturele waarde zoals verborgen bouwelementen, archeologische vondsten et cetera. Probeer deze te integreren en daarmee de transformatie te verrijken. Wat het aan financieel rendement kost in de ontwikkelingsfase, komt vaak terug in andere vormen van rendement zoals goodwill en waardestijging.

Tot slot

De herontwikkeling van delicaat vastgoed is een uitdagende en complexe uitdaging. Geen enkele organisatie kan dit op eigen kracht en geen enkele professional heeft alle kwaliteiten in huis om het totale proces te overzien. Er is bovendien méér voor nodig dan alleen professionele kwaliteiten. Respect voor het verleden, een visie voor de toekomst en vooral een persoonlijke passie zijn onontbeerlijk. Bij Holtburgh Capital prijzen we ons gelukkig met een team professionals die deze eigenschappen combineert met vakinhoudelijke expertise. Dat maakt ons een gewaardeerde partner voor partijen die een

uitdaging hebben met hun vastgoed: van gemeentelijke autoriteiten tot particuliere bezitters van delicaat vastgoed. Onze ervaring is opgedaan in een groot aantal steden, provincies en bondstaten in Duitsland en Nederland. Locaties en vastgoedobjecten verschillen daarbij significant in omvang, financieringsbehoefte, bouwkundige, juridische of maatschappelijke complexiteit. Maar de passie, ambitie en betrokkenheid zijn overal dezelfde. We delen onze kennis graag met anderen en nodigen daarom ook u uit om uw uitdagingen met ons te delen. Want elke vastgoedobject verdient een passende toekomst.



Over Holtburgh Real Estates

Holtburgh is een investeerder die zich richt op de duurzame herontwikkeling van stedelijk vastgoed in Duitsland en Nederland. Het bedrijf ontwikkelt woon-, werk- en commerciële ruimtes die moderne eisen combineren met historische verantwoordelijkheid en maatschappelijke meerwaarde. Een bijzondere focus ligt op de renovatie van historisch beladen gebouwen waarvan de zorgvuldige ontwikkeling wordt verbonden met toekomstgerichte gebruikskoncepten. Via zijn investeringsplatform Holtburgh Capital initieert, structureert en financiert Holtburgh projecten van uiteenlopende omvang. Holtburgh Asset Management is verantwoordelijk voor het holistische beheer van de portefeuille, terwijl Holtburgh Modulair de nadruk legt op ecologische houtbouw en modulaire concepten. Centraal in alle activiteiten staan het langdurig behoud van waarde, functionele stedelijke ontwikkeling en de mens als gebruiker van stedelijke ruimte.

Auteur

drs. Marc Janssen
Holtburgh Capital

Wijnstraat 209
3311 BV Dordrecht

Telefoon 0031 (0) 78 66 88 030
info@holtburgh.nl
www.holtburgh.nl

