



Anculus
integrale
onderwijs
ontzorgers

SERVICE MAGAZINE

PUBLIC VS. PRIVATE

JAARGANG 33 • JUNI 2026

Op elk moment in je carrière:

**strategische vastgoed-
keuzes vormgeven
voor het onderwijs
van morgen.**

Meer weten?
Scan de QR.



Uw hoofdzaak. Onze bijzaak.

JAARGANG 33 • JUNI 2026

service
Study association Urban Systems and Real Estate Eindhoven

MAGAZINE



Public vs. Private

Finding the middle ground

Thema

- Publieke waarde & Private haalbaarheid
- De binnenstad als gedeelde verantwoordelijkheid
- Samenwerken zonder de regie te verliezen
- Data als gemeenschappelijke taal

ALGEMEEN

SERVICE Magazine is een uitgave van Stichting SERVICE Magazine. Stichting SERVICE Magazine wordt beheerd door studievereniging SERVICE, de studievereniging van de studierichting Urban Systems & Real Estate van de faculteit Bouwkunde aan de Technische Universiteit Eindhoven. Het magazine verschijnt één keer per jaar in een hardcopy oplage en in een online versie, met in totaal een bereik van 1400+ lezers.

BRONNEN

Voor onderzoeks- en studiedoeleinden mogen delen uit dit magazine gedupliceerd worden, mits voorzien van bronvermelding. Verveelvuldiging voor overige doeleinden is alleen toegestaan met toestemming van het bestuur van studievereniging SERVICE. Ten aanzien van de juistheid van de inhoud kan geen aansprakelijkheid worden aanvaard.

REDACTIE

Naomi van Bommel	Hoofdredacteur
Maurits Berghuis	Redacteur
Ruud Diederén	Redacteur
Cas Dodemont	Redacteur
Tom Jennissen	Redacteur
Quinten Reuvekamp	Redacteur

VORMGEVING

Bagdagul Tan Lay-out & omslag
www.studiobada.nl

COVER AFBEELDING

www.freepik.com

DRUKWERK

Drukkerij Opmeer, Den Haag
www.opmeerbv.nl

BESTUUR

Quinten Reuvekamp	Voorzitter
Kim Sanders	Secretaris & Company Relations
Misha Bloks	Penningmeester

RAAD VAN ADVIES

drs. ing. N.J.T. Bol (*BuildingValues*)
B. Petit MSc (*GeoCapital*)
ir. F.A.M. Elferink MSc, MSRE, MRICS (*Brickstone Retail*)
Ir. S.J.E. Maussen MRE (*Kilimanjarowonen / Wijontwikkelen-samen*)

STICHTINGSBESTUUR

Rick van Kempen	Voorzitter
Sanne Wandel	Acquisitie/Penningmeester
Tom Bloemen	Magazine
Lisanne Bergefurt	Magazine/Faculteit Bouwkunde TU/e

SPONSOREN

AM, Anculus, BBD, BPD, Brink, Cushman & Wakefield
PVM, Republiq, SDK Vastgoed, Stevens van Dijk, VB&T

CONTACTGEGEVENS

Stichting SERVICE Magazine
Vertigo 08H09
Postbus 513
5600MB Eindhoven

W: www.service-studievereniging.nl
E: info@service-studievereniging.nl

ISSN: 2468-2950

Redactioneel

Dear reader,

Cities are shaped by constant negotiation. Between ambition and limitation. Between public responsibility and private initiative. Between long-term collective value and short-term feasibility. In the built environment, these tensions are everywhere and rarely as visible as they are today.

For the 33rd edition of the SERVICE Magazine, we turn our attention to the theme *Public vs. Private*. Not because the relationship between these two spheres can be reduced to a simple opposition, but because it cannot. The future of our cities does not lie in a struggle between public and private parties, nor in one side claiming greater legitimacy than the other. It lies in the search for balance: a middle ground in which responsibilities, risks, interests, and opportunities are aligned in a way that serves both society and the city.

That balance is not easy to achieve. Public actors are expected to safeguard affordability, accessibility, sustainability, and long-term spatial quality. Private parties, meanwhile, often bring the investment power, expertise, speed, and innovation needed to move projects forward. Neither can shape the built environment alone. Yet when the balance is lost, tensions quickly emerge. Between regulation and feasibility, between public value and market logic, and between control and collaboration.

This edition explores these tensions from multiple perspectives. Under the themes of *Governance & Power, Market & Capital, and Urban Systems*, our authors reflect on how cities are governed, financed, negotiated, and built. Together, they show that the question is not whether public or private parties should dominate, but how they can interact more intelligently, transparently, and responsibly.

What emerges from this edition is not a single answer, but a broader understanding of how deeply intertwined these worlds are. Public and private are not opposites operating in isolation; they are actors in the same urban area, constantly shaping one another. If we are serious about creating fairer, more resilient, and more livable cities, then finding a middle ground is not a compromise but a necessity.

With great pride, we present the newest edition of the SERVICE Magazine. As always, it brings together insights from academia, policy and practice, and reflects the curiosity and dedication of everyone who contributed to it. My sincere thanks go to all authors, partners, and members of the editorial team for their time, ideas, and effort, as well as to our designer and printer for bringing this edition to life.

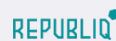


On behalf of the entire editorial team, I hope this edition inspires reflection, discussion, and new perspectives.

Enjoy reading.
Naomi van Bommel
Chief Editor



Experts in duurzaam, leefbaar
en betrouwbaar vastgoed.



Quotes

Thijs Guinée: ”Het overheidsbeleid van de afgelopen jaren heeft de investeringsbereidheid van beleggers aantoonbaar onder druk gezet.”	Robert van Ieperen MSc MRICS: ”Regels bouwen geen betaalbare woningen.”
- Pagina 12	- Pagina 16
Ruud Diederer BSc: ”We hebben niet te maken met een betaalbaarheidscrisis, het is een aanbodcrisis.”	drs. Bram Liebrand MSRE BED: ”Real estate is a local business.”
- Pagina 20	- Pagina 23
ing. Tom Kretschmann & dr. ir. ing. Ingrid Janssen: ”Effectieve regie in binnensteden: maatwerk naar lokale context.”	ir. Sander Troost: ”Wie alleen rekent, mist het verhaal. Wie alleen beleid maakt, mist de realiteit.”
- Pagina 55	- Pagina 59
Mark ten Hoopen: ”Hoe een gedeeld feitenkader publieke en private partijen sneller tot keuzes brengt.”	Sofie van Slobbe: ”De vastgoedsector zit niet te wachten op een betere versie van het verleden, maar op een compleet nieuwe blauwdruk voor de toekomst.”
- Pagina 62	- Pagina 91

Inhoud

03	Redactioneel
06	Lectori Salutem
11	Thema introductie
Markt en Kapitaal	
12	Hoe overheidsbeleid investeringsbeslissingen stuurt
16	Regels bouwen geen betaalbare woningen
20	Wat is betaalbaar?
23	In gesprek: Bram Liebrand over beleggen in vastgoed
26	Van dromen naar realiteit: hoe krijg je een plan financieel haalbaar en uitvoerbaar?
Project in the Picture	
31	Wethouder Mieke Verhees over de toekomst van de Kanaalzone-Zuid
Sturing en Macht	
35	De menselijke maat in ruimtelijke ontwikkeling
39	Should Real Estate be considered a Public Asset?
44	Publiek-Private Samenwerking in Nieuwe Balans
48	Publiek-Private Samenwerking in grootschalige gebiedsontwikkeling
52	In gesprek over herontwikkeling van monumentaal vastgoed
55	Rol gemeenten bij transformatie winkelgebieden
59	Sturen op maatschappelijke waarde in vastgoed en gebiedsontwikkeling
62	Dezelfde straat, andere werkelijkheid
64	Meer gezamenlijk investeren in verduurzaming
Column	
68	From Strijp-S to KnoopXL – The role of direction and control
Urban Systems	
71	Stedenbouw als balanceer-act tussen publiek en privaat
74	De opmars van woonzorgsamenwerkingen
78	Cross-Evaluation of Sustainable Development and Parking
83	De casus Lodewijk van Deysselbuurt in Amsterdam Nieuw-West
86	De ontwikkelpotentie van Fase 0-locaties
Friends of SERVICE	
91	Van strijd naar co-creatie in de gebouwde omgeving
95	Een vastgelopen systeem dat om een nieuwe structuur vraagt
97	Een analyse van de Utrechtse stadswijk Merwede
SERVICE	
100	Pre-masters 2026
102	Graduate students 2026
106	Contact SERVICE redactie

Public vs. Private in de gebouwde omgeving

Het thema Public vs. Private lijkt misschien een klassieke tweedeling, maar in de dagelijkse praktijk van gebiedsontwikkeling, vastgoedmanagement en organisatiehuisvesting vervaagt deze grens steeds verder. De opgaven waar we vandaag voor staan – woningbouw, energietransitie, verduurzaming van kantoorvastgoed, gezonde en inclusieve leef- en werkomgevingen – passen niet meer binnen één domein.

Ze vragen om nieuwe vormen van samenwerking, gedeelde verantwoordelijkheid en wederzijdse afhankelijkheid. Tegelijkertijd groeit het spanningsveld: regelgeving botst met innovatiedrang en de behoefte aan snelheid, publieke kaders met commerciële belangen, maatschappelijke waarden met bedrijfs-economische doelstellingen. Dat vastgoed binnen de wetenschap lijkt opgedeeld in een diversiteit aan academische disciplines helpt ook niet mee. Vastgoed vraagt om inzichten vanuit de economie, psychologie, sociologie, ergonomie en meer, waar frictie vooral ontstaat omdat zij een andere stakeholder vertegenwoordigen (individu, organisatie, maatschappij). Met mijn team werken we hard aan het integreren van inzichten en theorieën en een vertaling daarvan naar de praktijk, maar de vertaling naar de praktijk blijkt vaak weerbarstig door uiteenlopende belangen en doelstellingen.

Vanuit de bril van Corporate Real Estate (CRE) en Workplace Management zie ik deze spanning elke dag terug. Organisaties hebben ruimte nodig om te opereren, te innoveren en aantrekkelijk te blijven voor talent. Maar die ruimte bevindt zich bijna altijd in de steden en dus in een groter ecosysteem van publieke belangen: de stad zelf, mobiliteit, energie-infrastructuur, leefbaarheid. Daarmee zijn organisaties – soms bewust, soms onbewust – publieke spelers geworden in een veel bredere maatschappelijke puzzel.

In dit Lectori Salutem verken ik vijf invalshoeken waarin de verhouding en benodigde verstandhouding tussen publiek en privaat zichtbaar en urgent wordt: grondbeleid, regels en procedures, publiek-private samenwerking, internationale verschillen, en de maatschappelijke verantwoordelijkheid van marktpartijen. Daarbij richt ik mij vooral op de vraag: hoe kunnen organisaties hun vastgoed- en werkplekstrategie inzetten als motor voor maatschappelijke meerwaarde, zonder hun eigen doelen en de ondersteuning van hun diverse groep van kenniswerkers uit het oog te verliezen?

1. Grondbeleid en gemeentelijke sturing: de ruimte die we niet (meer) hebben Nederland is een land waar elke vierkante meter ertoe doet. Gemeenten proberen met grondbeleid richting te geven aan hun ruimtelijke ambities: meer betaalbare woningen, complexere mobiliteitsoplossingen, ruimte voor klimaatadaptatie en de energietransitie. Tegelijkertijd hebben bedrijven



dr. ir. Rianne Appel-Meulenbroek

Rianne Appel-Meulenbroek is hoogleraar Corporate Real Estate & Workplace Management aan de TU Eindhoven en per 1 december 2025 tevens leerstoelhouder van de gehele Real Estate & Urban Development groep aan de TU Eindhoven. Haar onderzoek richt zich op de rol van werkplekken en vastgoed in het verbinden van organisatiedoelen met maatschappelijke waarden als duurzaamheid en gezondheid, waarbij de kenniswerker en diens diversiteit aan behoeften en voorkeuren centraal staan.

eigen ruimtevraagstukken. Organisaties willen hun kantoren verduurzamen, uitbreiden of juist inkrimpen in het tijdperk van hybride werken. Ze zoeken locaties die goed bereikbaar zijn, waar talent graag komt, en waar ze kunnen investeren zonder jarenlange onzekerheid. Hier ontstaat soms een paradox: gemeenten sturen vanuit publieke doelen; bedrijven handelen vanuit strategische bedrijfsdoelen; maar beide opereren in hetzelfde fysieke domein.

In de praktijk betekent dit dat bedrijven steeds vaker onderdeel worden van het stedelijk ontwikkelvraagstuk. Wanneer een grote werkgever een kantoor verplaatst, kan dat tot verschuivingen leiden in OV-capaciteit, lokale economie of woningvraag. Bedrijven die hun vastgoedstrategie baseren op duurzaamheid en bereikbaarheid – denk aan concentratie rond OV-knooppunten – beïnvloeden daarmee de druk op publieke infrastructuur. Dat vraagt om afstemming die verder gaat dan de traditionele vergunningsdialoog. In de regio Eindhoven is dat maar al te duidelijk zichtbaar met de groei van een bedrijf als ASML.

Ik zie een toenemende behoefte aan 'pre-development coalitions': strategische gesprekken tussen gemeenten, ontwikkelaars, vastgoedeigenaren en grote werkgevers voordat plannen



concreet worden. Niet om processen te vertragen, maar juist om conflicten later te voorkomen. Een bedrijfscampus, een herontwikkeld kantoorpand of een logistiek centrum is geen individueel project meer; het is een schakel in een netwerk van publieke doelen.

2. Regelgeving en bezwaarprocedures: innovatie in een stroperige context

De Nederlandse bouw- en vastgoedsector staat bekend om haar complexiteit. Vergunningen, stikstofproblematiek, bezwaarprocedures, veranderende eisen rondom energielabels, circulaire bouwambities: het proces is inmiddels zo ingewikkeld dat zelfs wenselijke innovaties of pure urgentie (zoals extra woningbouw) moeilijk van de grond komen. Ook bedrijven lopen hier tegenaan. Een organisatie die zijn kantoor wil transformeren naar een energiepositief gebouw, loopt soms tegen dezelfde procedures aan als een projectontwikkelaar van honderden woningen. Innovatieve werkplekconcepten zoals gedeelde campussen of publiek toegankelijke bedrijfslocaties kunnen vastlopen op omgevingsplannen (voorheen bestemmingsplannen) bestemmingsplannen die niet zijn geschreven voor hybride functies.

Voor bedrijven betekent dit dat zij steeds explicieter moeten uitleggen hoe hun vastgoed- en werkplekbeslissingen bijdragen aan bredere beleidsdoelen. Denk aan lagere mobiliteitslast door goede OV-keuzes, openstelling van groene of sociale functies voor de wijk, of circulaire ambities die de publieke duurzaamheidsagenda versnellen. Wanneer organisaties zo'n bijdrage aantoonbaar maken, ontstaat sneller draagvlak bij publiek en politiek. Creativiteit moet hier niet alleen technisch zijn, maar ook institutioneel: hoe ontwerp je projecten die zowel bedrijfseconomisch aantrekkelijk als maatschappelijk legitiem zijn?

3. Publiek-private samenwerking: gedeelde risico's, gedeelde voordelen

De grote opgaven van deze tijd kunnen geen van alle door één partij worden opgelost. Publiek-private samenwerking (PPS) is daarom geen voorkeur, maar een noodzaak. Toch zien we dat veel PPS-modellen onder druk staan. Projecten lopen vast door stijgende bouwkosten, complexe risicodeling en een gebrek aan vertrouwen. Maar wanneer samenwerking wél lukt, ontstaan vaak

gebiedsconcepten die geen enkele partij alleen had kunnen bedenken.

Voor CRE ligt hier ook een kans die vaak nog onbenut blijft. Organisaties kunnen een actieve partner zijn in stedelijke of regionale transitie. Denk aan:

- Workplace hubs waarin bedrijven gedeelde voorzieningen aanbieden die ook publiek gebruikt kunnen worden;
- Energiesamenwerkingen waarin bedrijfscampussen fungeren als lokale energiestations;
- Mobiliteitshubs waar bedrijfsparkeerplaatsen buiten kantooruren beschikbaar zijn voor de buurt;
- Dynamisch ruimtegebruik waarbij bedrijven delen van hun gebouw openen voor startups, onderwijs of maatschappelijke functies.

Deze vormen van gedeeld vastgoed vragen om nieuwe governance-modellen. Wie betaalt? Wie beheert? Wie neemt welk risico? Maar ze bieden ook nieuwe waarde. In een arbeidsmarkt waarin talent meer verwacht van een werkgever dan een salarisstrook alleen, wordt maatschappelijke impact een strategische factor. Een kantoor dat zichtbaar bijdraagt aan de stad versterkt de identiteit en het employer brand van een organisatie.

4. Internationale perspectieven: andere verhoudingen, andere oplossingen

Wie over Public vs. Private spreekt, moet ook over de landsgrenzen heen kijken. De verhouding tussen publiek en privaat grondbezit is internationaal gezien zeer divers. In sommige landen (zoals Singapore of bepaalde Scandinavische steden) is de overheid dominante grondbezitter én ontwikkelaar. In andere landen speelt privaat eigendom een veel grotere rol, zoals in de VS of het Verenigd Koninkrijk. Nederland bevindt

Ruimte voor het ontwikkeltalent van morgen

In een altijd in beweging zijnde vastgoedsector nemen we als SDK Vastgoed onze rol in de voorhoede. Als ontwikkelpartner met lef en een eigenwijs randje. Economisch en maatschappelijk verantwoorde gebieds- en campusontwikkeling, met de hoogst haalbare toegevoegde waarde voor gebruikers én omgeving.



Smariuskade, Tilburg



Brainport Industries Campus Cluster 2, Eindhoven

Ben jij de maker van de toekomst?

Creëer met ons de ruimte voor morgen.

“De werkplek is de stille ambassadeur van de organisatie én van de stad daaromheen.”

zich in het midden: met een sterke traditie van publiek gestuurd grondbeleid, maar ook een groeiende invloed van private ontwikkelaars en institutionele beleggers.

Deze verschillen zijn relevant voor organisaties die internationaal opereren. CRE-strategieën worden steeds meer wereldwijd gecoördineerd: standaarden voor duurzaamheid (o.a. door labels als BREEAM te gebruiken), eenduidigheid in de workplace experience op alle locaties, het sturen op data en aanbrengen van zoveel mogelijk flexibiliteit. Ondanks dat dergelijke doelen in veel multinationals overal nagestreefd worden, is de publieke context nooit hetzelfde. Dat maakt dat de lokale context toch vaak leidend blijft in hoe gewenste oplossingen gerealiseerd kunnen worden.

5. De maatschappelijke verantwoordelijkheid van marktpartijen: van vrijblijvende ambitie naar strategische noodzaak

Een van de interessantste ontwikkelingen is de verschuiving van maatschappelijk verantwoord ondernemen naar een integrale maatschappelijke strategie. Bedrijven worden door klanten, medewerkers, overheid én investeerders steeds nadrukkelijker aangesproken op hun rol in de samenleving. Vastgoed en werkplek spelen hierin een centrale rol. Ze maken maatschappelijke keuzes zichtbaar en concreet. Een organisatie kan prachtige duurzaamheidsambities hebben, maar als het vastgoedportfolio dat niet reflecteert, verdwijnt die geloofwaardigheid snel. Omgekeerd kan een innovatieve werkplek of circulair gebouw juist laten zien dat een bedrijf zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid serieus neemt. Maatschappelijke verantwoordelijkheid in CRE kan op drie niveaus zichtbaar gemaakt worden:

1. Het gebouw, door aspecten als energieprestatie en CO₂-reductie, circulaire materialen, inclusiviteit, gezondheid en welzijn van gebruikers.
2. De omgeving, door een actieve bijdrage aan stedelijke levendigheid, sociale veiligheid, groene publieke ruimten en waar mogelijk samenwerkingen met lokale partners.
3. Het systeem: datadeling over energiegebruik of mobiliteit, participatie in regionale transitieprogramma's, samenwerking met onderwijs en kennisinstellingen en openstelling van faciliteiten voor de gemeenschap.

Voor organisaties is het belangrijk om deze verantwoordelijkheid niet alleen te zien als gedreven door externe druk, maar ook als kans. Een werkgever die laat zien dat zijn vastgoed bijdraagt aan een betere stad, positievere mobiliteit en een duurzame omgeving, creëert meerwaarde voor zowel de aandeelhouders als de maatschappij.

Public vs. Private is dus geen botsing meer tussen twee werelden. Het is een verweven werkelijkheid waarin ruimte schaars is, belangen complex zijn en maatschappelijke verwachtingen hoog. Vanuit het CRE en Workplace Management onderzoeksveld zie ik daardoor grote organisaties steeds vaker op een kruispunt staan: hun vastgoedstrategie is niet langer alleen een bedrijfsbeslissing, maar ook een maatschappelijke interventie die verder gaat dan

medewerkersbelangen. De opgave voor de komende jaren is daarom niet om publieke en private belangen te scheiden, maar om ze beter te verbinden. Door vroegtijdige afstemming, flexibelere vormen van regelgeving, nieuwe PPS-modellen, internationale inspiratie en een serieuze invulling van maatschappelijke verantwoordelijkheid kunnen we een gebouwde omgeving creëren die zowel economisch levensvatbaar als maatschappelijk waardevol is.

De stad van de toekomst wordt niet alleen gemaakt door publieke planners of private ontwikkelaars, maar door een brede coalitie waarin ook werkgevers, kennisinstellingen en een diversiteit aan gebruikers een actieve rol spelen. In die coalitie ligt een cruciale taak voor ons vakgebied: het verbinden van organisatie, gebouw en samenleving.

Laten we de scheidslijnen minder centraal stellen – en de gezamenlijke opgaven des te meer. Mijn team van docenten en onderzoekers staat open voor verdere dialoog hierover! We maken ons onderwijs steeds meer challenge-based door studenten met échte vraagstukken uit en middels samenwerking met het bedrijfsleven te laten leren. En we doen ons best om ons wetenschappelijk onderzoek op een begrijpelijke manier weer uit te dragen aan de maatschappij. Als recent benoemde hoogleraar kijk ik ernaar uit om ons verder in deze thematiek vast te bijten en met innovatieve oplossingen te komen. Doet u mee?



Samen impact maken in publiek vastgoed.

Samen bouwen we aan het tofste vastgoed adviesbureau van Nederland. We willen met innovatieve oplossingen de vastgoedsector professionaliseren. We creëren de randvoorwaarden waarbinnen iedereen kan excelleren. Nu is het aan jou om voor jezelf een fantastische baan te maken.

Meer weten? Bezoek dan onze website:
www.republiq.nl/werken-bij



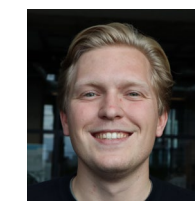
Scan mij!

Edition 33: Public vs. Private

The Netherlands has faced a housing shortage since 2018. There is a complex relationship between public and private actors in spatial development. The interaction of policy, investments, and implementation is crucial for realizing societal ambitions. In these challenging times, collaboration is essential for a sustainable built environment. However, significant differences in public and private interests are straining this collaboration. Edition 33 of SERVICE Magazine presents various contributions that explore these dynamics and ways to enhance collaboration between the two sectors.

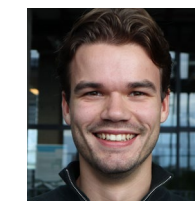
Market and Capital

Capital is one of the most important drivers of private area development. In *How governmental policies steer investment decisions*, Thijs Guinée discusses the impact of government policy on investment behavior. An increase in regulation, fiscal pressure and policy volatility has reshaped the investment climate for residential real estate. While public intervention aims to safeguard affordability and stability, the article demonstrates how uncertainty directly affects investment appetite and long-term commitment. The tension between societal objectives and financial feasibility highlights the need for a new equilibrium, one in which public regulation and private returns remain mutually reinforcing rather than mutually exclusive. In *Market and Capital*, the fundamentals of financial feasibility on the one hand and societal relevance on the other, will be introduced.



Tom Jennissen BSc

Editor SERVICE Magazine, Student Urban Systems and Real Estate & Student Construction Management and Engineering



Cas Dodemont BSc

Editor SERVICE Magazine & Student Urban Systems and Real Estate

Steering and Power

Public-private relations are no longer defined by rigid roles or one-size-fits-all agreements. In *Public-Private Partnerships in a New Balance*, Bianca Prevoo-Reurings and Sander Hofs show how the return of PPP's in Dutch area development shifts governance. Rather than fixed contractual models, modern collaborations focus on flexibility, transparency and shared responsibility. As steering becomes less about control and more about the coordination between different parties, trust and professionalized cooperation emerge as vital conditions for addressing long-term, complex urban challenges. In *Steering and Power*, the influence of PPP's on the Dutch area development and design will be discussed.

Urban Systems

The public-private divide is equally visible at the level of urban systems. In *Cross-Evaluation of Sustainable Developments and Parking*, Peter van de Waerden highlights the differences in perspective between public authorities and market actors. Both share ambitions around sustainability and mobility, yet diverge in how risks, control and value are assessed. The article shows that sustainable urban outcomes depend not only on technical solutions, but on alignment between public goals and private business models and on mutual understanding of each other's drivers and constraints. In *Urban Systems*, the larger scale of developing including both Public and Private interests is discussed.

Together, these topics will demonstrate that the public-versus-private divide is not static but a dynamic negotiation. Whether it concerns investment climates, governance structures or urban systems, effective outcomes depend on how well public ambitions and private realities are aligned. This issue of SERVICE Magazine invites the reader to reflect on how this balance is currently formed and how it may need to develop further.



Van regulering naar rendement

Hoe overheidsbeleid investeringsbeslissingen stuurt

“De woningmarkt is af.” Deze gevleugelde uitspraak van oud-minister Stef Blok uit 2017 blijkt achteraf eerder het startpunt van ingrijpende overheidsmaatregelen dan het einde van een ontwikkeling. In de jaren daarna werd duidelijk dat de woningmarkt allesbehalve af was: prijzen op zowel de koop- als huurmarkt stegen sterk en het woningtekort nam snel toe.

Als reactie hierop heeft de overheid rond 2021 haar rol steeds meer verschoven van facilitator van de markt naar regisseur van de volkshuisvesting, met als doel te zorgen voor voldoende, betaalbare woningen. Dit heeft geleid tot meer regulering, aangevuld met stimuleringsmaatregelen en fiscale wijzigingen.

Voor beleggers betekent dit dat de omstandigheden waarin zij opereren in korte tijd aanzienlijk zijn gewijzigd. In de praktijk wordt gesignaleerd dat deze ontwikkelingen samenhangen met een afnemende investeringsbereidheid in de Nederlandse woningmarkt. Tegelijkertijd lijkt de impact van overheidsbeleid op investeringsbeslissingen niet altijd expliciet onderdeel van het beleidsdebat.

Dit artikel onderzoekt op welke manieren overheidsbeleid de investeringsbereidheid van vastgoedbeleggers beïnvloedt, zodat beter inzichtelijk gemaakt wordt wat voor effecten beleidsmaatregelen hebben op het investeringsklimaat van de woningbeleggingsmarkt.

Rendement, risico en de lange termijn als basis voor investeringsbeslissingen

Investeringsbeslissingen van vastgoedbeleggers worden in de kern bepaald door de verhouding tussen rendement en risico (Geltner, Miller, Clayton, & Eichholtz, 2014). Beleggers streven naar een zo hoog mogelijk rendement binnen een acceptabel risicoprofiel. Vastgoed onderscheidt zich van andere beleggingscategorieën door relatief stabiele kasstromen, maar ook door de gevoeligheid voor externe factoren zoals beleid en regelgeving.

Een belangrijk kenmerk is de lange investeringshorizon. Investeringsen hebben vaak een looptijd van tien jaar of langer, waarbij toekomstige inkomsten en waardeontwikkeling centraal staan. Dit maakt beleggers in sterke mate afhankelijk van stabiele en voorspelbare marktomstandigheden. Onzekerheid over toekomstige regelgeving of fiscale behandeling kan daardoor een groot effect hebben op investeringsbeslissingen.



Thijs Guinée

Thijs Guinée is opgeleid als Sociaal Geograaf en Planoloog aan de Universiteit Utrecht en heeft ruime ervaring in de vastgoedsector, onder meer bij Colliers International, MVGM en momenteel bij Altera. Als Research Manager is hij verantwoordelijk voor het analyseren van ontwikkelingen in de woningmarkt en het vertalen hiervan naar strategische richting voor het woningfonds.

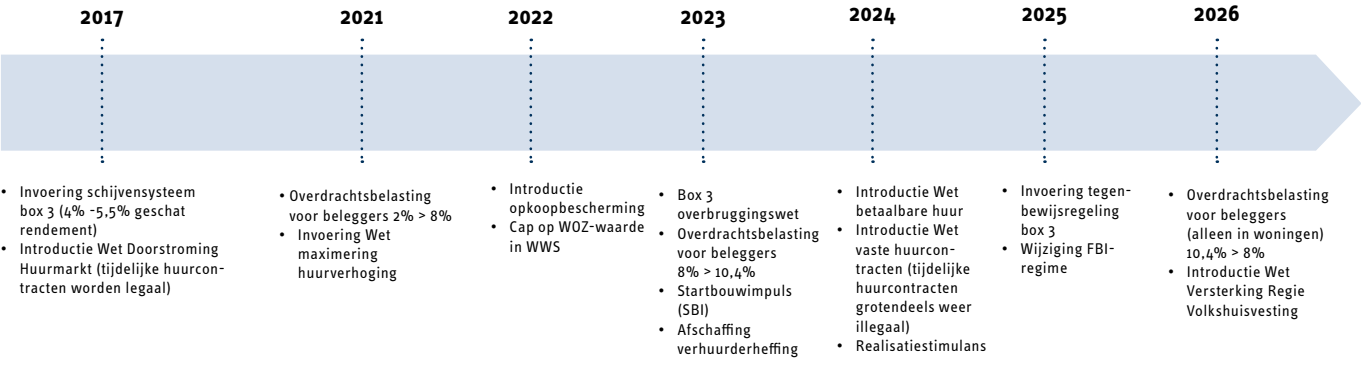
De verwachte kasstromen uit huurinkomsten vormen doorgaans de basis van het rendement. Factoren zoals huurprijsniveau, huurverhogingen, mutatiegraad en leegstand spelen hierin een directe rol. Daarnaast is de verwachte waardestijging van het vastgoed van belang, die afhankelijk is van marktontwikkelingen, locatie, handelbaarheid en bredere economische trends. Ook fiscale behandeling is van invloed, doordat belastingen direct doorwerken in het netto rendement.

Overheidsbeleid grijpt direct of indirect in op al deze factoren en vormt daarmee een cruciale determinant van de investeringsbereidheid van vastgoedbeleggers.

De overheid aan het roer

De overheid heeft de afgelopen jaren tal van maatregelen doorgevoerd die het investeringsklimaat voor vastgoedbeleggers hebben beïnvloed. In de tijdlijn getoond in figuur 1 wordt een overzicht gegeven van de belangrijkste beleidswijzigingen. Vervolgens worden enkele van deze maatregelen nader uitgelicht, waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen drie domeinen: fiscaliteit, regulering en stimulerend beleid.

FIGUUR 1
Tijdlijn overheidsmaatregelen



Fiscaliteit

Op fiscaal gebied zijn de afgelopen jaren diverse wijzigingen doorgevoerd, onder andere in de overdrachtsbelasting, box 3 en het FBI-regime. Deze hebben de belastingdruk in veel gevallen verhoogd en daarmee het rendement onder druk gezet.

Overdrachtsbelasting

De hoogte van de overdrachtsbelasting heeft een direct effect op het rendement van beleggers omdat vastgoed als marktwaarde k.k. in de boeken staat. Een verhoging van de overdrachtsbelasting leidt tot lagere markwaarden, terwijl een verlaging juist een positief effect heeft. De tarieven voor woningen die niet bestemd zijn voor eigen bewoning hebben de afgelopen jaren sterk geschommeld: van 6% (tot en met 2011), naar 2% (2011-2020), vervolgens 8% (2021-2022 en opnieuw vanaf 2026) en 10,4% (2023-2025). In het nieuwe regeerakkoord is daarnaast het voornemen opgenomen om het tarief in 2027 te verlagen naar 7% (Rijksoverheid, 2026).

Voor beleggers betekent deze ontwikkeling dat het investeringsklimaat sinds 2020 minder aantrekkelijk is geworden door de hogere instapkosten bij aankoop. De hogere transactielasten werken daarnaast indirect ook door in de waardering (en daarmee het rendement) van bestaande portefeuilles. Minstens zo relevant is echter de frequentie van beleidswijzigingen: deze heeft het vertrouwen in een stabiel en voorspelbaar investeringsklimaat onder druk gezet. Mede hierdoor is de investeringsbereidheid van buitenlandse beleggers in de Nederlandse woningmarkt flink afgenomen.

Box 3

Een ander veelbesproken thema onder beleggers is het box 3-beleid in de afgelopen jaren. Met name de hoogte van het fictieve rendement heeft hierbij een grote rol gespeeld. Tussen 2021 en 2025 lag dit fictieve rendement voor vastgoed tussen de 5,5% en 6,2%, terwijl het daadwerkelijke directe rendement uit huurinkomsten in veel gevallen lager ligt. Dit heeft ertoe geleid dat beleggers in bepaalde situaties belasting betaalden over een rendement dat zij feitelijk niet realiseerden (Hoge Raad, 2021).

Om dit te corrigeren is een tegenbewijsregeling ingevoerd, waarbij belastingplichtigen kunnen aantonen dat hun werkelijke rendement lager ligt dan het fictieve rendement, waarna zij op basis van dit lagere rendement worden belast (Rijksoverheid, sd). In de praktijk blijkt deze regeling echter complex

en administratief belastend, wat de uitvoerbaarheid bemoeilijkt. Tegelijkertijd is het belastingtarief verhoogd van 31% naar 36% (Ministerie van Financiën, 2023-2025), wat de belastingdruk verder heeft vergroot.

FBI-regime

Een derde thema dat met name speelt bij buitenlandse beleggers is de wijziging van het FBI-regime in 2025 (Eerste Kamer, 2023). Een fiscale beleggingsinstelling (FBI) is een beleggingsfonds dat onder voorwaarden 0% vennootschapsbelasting betaalt en zijn winst vrijwel volledig moet uitkeren aan beleggers. In de oude situatie konden bepaalde buitenlandse beleggers via een fiscale beleggingsinstelling in beginsel belastingvrij investeren in Nederlands vastgoed. Door de aanpassing van het regime (een FBI mag niet meer direct in Nederlands vastgoed beleggen) zijn buitenlandse investeerders in Nederlands vastgoed in veel gevallen vennootschapsbelastingplichtig geworden in Nederland.

Voor buitenlandse pensioenfondsen blijft het onder voorwaarden mogelijk om fiscaal aantrekkelijk in Nederland te investeren, mits zij voldoende vergelijkbaar zijn met Nederlandse pensioenfondsen. In de praktijk blijkt het verkrijgen van een dergelijke vrijstelling echter complex, aangezien buitenlandse pensioenregelingen vaak niet één-op-één aansluiten op het Nederlandse stelsel. (PropertyNL, 2026). De wijziging van het FBI-regime heeft daarmee geleid tot een toename van zowel de fiscale complexiteit als de belastingdruk voor buitenlandse beleggers.

“Het overheidsbeleid van de afgelopen jaren heeft de investeringsbereidheid van beleggers aantoonbaar onder druk gezet.”

Regulering

In tegenstelling tot fiscale maatregelen, die vaak een bredere beleidscontext kennen, zijn recente reguleringsmaatregelen op de woningmarkt grotendeels ingegeven door de marktomstandigheden. De sterke stijging van koop- en huurprijzen, het oplopende woningtekort en het gebrek aan betaalbare woningen hebben geleid tot de invoering van onder meer de Wet betaalbare huur, de Wet maximering huurprijsverhoging en de Wet Versterking Regie Volkshuisvesting.

Deze regulering heeft directe gevolgen voor de rendementen van vastgoedbeleggers. Zo leidt het maximeren van de aanvangshuur via het puntenstelsel tot lagere initiële kasstromen van woningcomplexen met woningen in het middenhuursegment. Ook het beperken van huurprijsverhogingen drukt de groei van inkomsten. Daarnaast beïnvloedt regulering het gedrag van huurders: wanneer huurprijzen relatief laag blijven, neemt de verhuisbereidheid af, wat resulteert in lagere mutatiegraden en een lager rendement aangezien de markthuurling minder snel gerealiseerd kan worden (Diamond, McQuade, & Qan, 2019).

In combinatie met fiscale wijzigingen, zoals in box 3, heeft dit ertoe geleid dat het aantal beleggers dat woningen uitpandt sterk is toegenomen. Beleggers verkochten ruim 28% meer woningen in 2025 dan in 2024 (Kadaster, 2026). De opbrengsten die hiermee worden gerealiseerd, worden vervolgens vaak geïnvesteerd in andere segmenten, landen of beleggingscategorieën. Kapitaal dat de woningmarkt verlaat, komt daarmee niet langer ten goede aan het woningaanbod.

Daarnaast introduceert de Wet Versterking Regie Volkshuisvesting aanvullende betaalbaarheidsnormen. Op regionaal niveau dient twee derde van de nieuwbouw binnen deze normen te vallen, waarvan 30% sociale huur. In veel

gemeenten worden hier aanvullende (midden)huurregelingen en uitpandrestricties aan toegevoegd.

Voor beleggers betekent dit dat zowel het directe rendement (via huurinkomsten) als het indirecte rendement (via waardeontwikkeling en uitpandmogelijkheden) onder druk staat. De combinatie van gemaximeerde huren, beperkte huurverhogingen en restricties op verkoopstrategieën maakt het realiseren van rendabele investeringen in dit segment aanzienlijk complexer.

Stimulerend beleid

Naast regulerende en fiscale maatregelen zet de overheid de laatste jaren ook meer in op stimulerend beleid om investeringen in de woningmarkt te bevorderen. Dit beleid is met name gericht op het vergroten van het woningaanbod en het versnellen van nieuwbouwprojecten.

Voorbeelden hiervan zijn programma's zoals de Realisaties-timulans en het programma STOER, die gericht zijn op het financieel ondersteunen van woningbouwprojecten en het verlagen van ontwikkelrisico's. Door middel van subsidies, bijdragen of andere financiële instrumenten probeert de overheid projecten die anders niet rendabel zouden zijn, toch mogelijk te maken.

Voor beleggers kunnen dergelijke maatregelen een positief effect hebben op de investeringsbereidheid, doordat zij het risicoprofiel van projecten verlagen en in sommige gevallen het rendement verbeteren. Tegelijkertijd geldt dat stimulerend beleid vaak gepaard gaat met voorwaarden, bijvoorbeeld op het gebied van huurprijzen of doelgroepen, waardoor het effect op het totale rendement beperkt kan blijven.

Stimulerend beleid kan daarmee een belangrijke rol spelen in het op gang brengen van investeringen, maar vormt in de praktijk vaak slechts een gedeeltelijke compensatie voor de effecten van strengere regulering en fiscale verzwaring.

Beleidszekerheid als sleutel tot investeringsbereidheid

Het overheidsbeleid van de afgelopen jaren heeft de investeringsbereidheid van beleggers aantoonbaar onder druk gezet, met name bij buitenlandse investeerders. De toegenomen

complexiteit van regelgeving, de frequente beleidswijzigingen en het gebrek aan vertrouwen in toekomstige stabiliteit maken de Nederlandse woningmarkt minder aantrekkelijk.

Dit is ook zichtbaar in de praktijk. Uit onderzoek van Capital Value blijkt dat buitenlandse beleggers in één jaar tijd circa 10% van hun woningbezit in Nederland hebben verkocht. Daarnaast is het aandeel van deze groep in nieuwbouwinvesteringen sterk teruggelopen tot ongeveer 1% van het totale volume. (Capital Value, 2026)

Deze ontwikkeling beperkt zich echter niet tot buitenlandse beleggers. Ook Nederlandse beleggers, met name particuliere box 3-beleggers, zijn in toenemende mate woningen gaan uitpanden (Kadaster, 2026). De combinatie van strengere regulering en een relatief hoge belastingdruk heeft directe gevolgen voor kasstromen en rendementen, waardoor het aanhouden van vastgoed in veel gevallen minder aantrekkelijk is geworden.

Tegelijkertijd blijft het woningtekort aanzienlijk. Om dit terug te dringen is de ambitie om jaarlijks 100.000 woningen te realiseren (Ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening, 2025), waarvoor naar schatting circa €40 miljard per jaar nodig is. Vastgoedbeleggers kunnen hier een substantiële bijdrage aan leveren. Dit kan echter niet alleen gedragen worden door Nederlandse institutionele beleggers, ook internationale beleggers en particuliere beleggers zijn nodig. Daarvoor is een aantrekkelijk investeringsklimaat wel een vereiste.

Aangezien investeringsbeslissingen in sterke mate afhangen van het te verwachten rendement in combinatie met een passend risicoprofiel, is het van belang dat overheidsbeleid deze balans niet verstoort. Daarbij dient breder te worden gekeken dan alleen huurprijsniveaus en huurverhogingen. Juist de samenhang tussen regulering en fiscale druk bepaalt in belangrijke mate het netto rendement en daarmee de aantrekkelijkheid van investeringen.

Daarnaast vraagt de lange investeringshorizon van woningbeleggers om voorspelbaar en consistent beleid. De opeenvolging van beleidswijzigingen en de toenemende complexiteit hebben het vertrouwen van beleggers onder druk gezet. Herstel van dit vertrouwen vraagt om een helder, consistent en langjarig beleidskader waarin zowel maatschappelijke doelstellingen als investeringsprikkels in balans zijn.

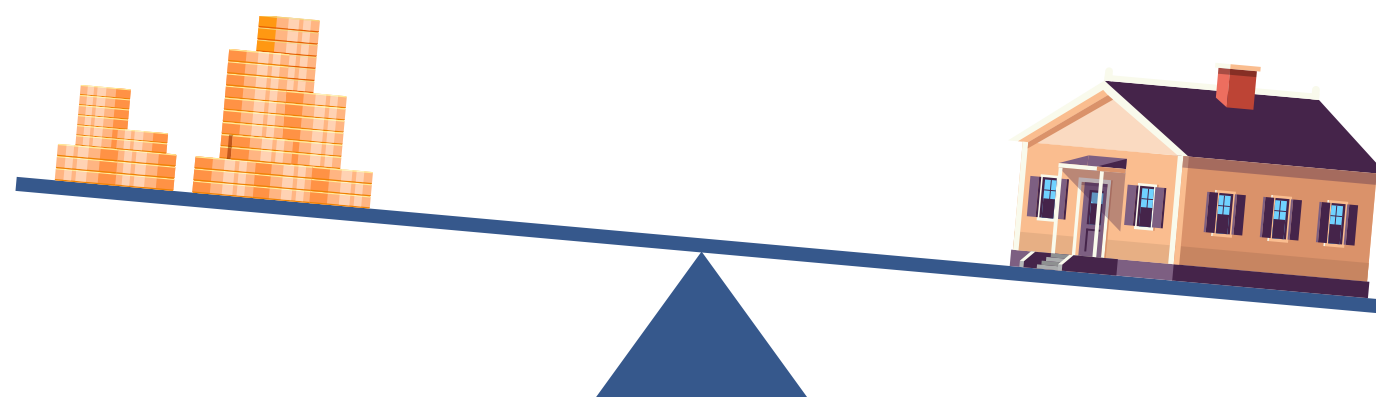
Een nieuw evenwicht tussen regie en rendement

De transformatie van de woningmarkt van een vrije markt naar een strakker geregisseerd domein is ingegeven door een legitieme behoefte aan betaalbaarheid en stabiliteit. Echter, de huidige stapeling van fiscale verzwaring en huurregulering dreigt het tegenovergestelde te bereiken. Wanneer het netto rendement structureel onder de risicovrije rente en de kapitaalkosten daalt, trekt kapitaal zich onvermijdelijk terug. Het resultaat is een stagnerende nieuwbouwproductie en een krimpde huurvoorraad, waardoor ook de woningzoeker uiteindelijk geraakt wordt.

Voor een duurzaam herstel van de woningmarkt is meer nodig dan incidentele stimuleringsmaatregelen. Het vraagt om een overheid die de belegger ziet als een essentiële partner in de enorme bouwopgave. Herstel van investeringsbereidheid begint bij een voorspelbaar meerjarenbeleid waarin de optelsom van regels ook op de lange termijn een rendabele exploitatie toelaat. Door een gezond evenwicht te vinden tussen maatschappelijke regie en een marktconform rendement, kan de ambitie van 100.000 woningen per jaar worden gerealiseerd.

Referenties

- Capital Value. (2026). Opgehaald van <https://research.capitalvalue.nl/woningbeleggingsmarkt/>
- Diamond, R., McQuade, T., & Qan, F. (2019). The Effects of Rent Control Expansion on Tenants, Landlords, and Inequality: Evidence from San Francisco. *American Economic Review*, 3365-94.
- Eerste Kamer. (2023). Opgehaald van https://www.eerstekamer.nl/wetsvoorstel/36422_wet_aanpassing_fiscale
- Geltner, D., Miller, N., Clayton, J., & Eichholtz, P. (2014). *Commercial Real Estate Analysis and Investments*.
- Hoge Raad. (2021, December 24). *Kerstarrest*. Opgehaald van <https://uitspraken.rechtspraak.nl/details?id=ECLI:N-L:HR:2021:1963>
- Kadaster. (2026, February 26). Opgehaald van <https://www.kadaster.nl/-/investeerders-4e-kwartaal-2025-recorder-daantal-woningen-verkocht?redirect=%2Fzakelijk%2Fover-ons%2Fnieuws%2Fnieuwsberichten>
- Ministerie van Financiën. (2023-2025). *Belastingplan 2023/2024/2025*.
- Ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening. (2025, December 8). *Staat van de Volkshuisvesting 2025. Ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening*.
- PropertyNL. (2026, March 19). Opgehaald van <https://propertynl.com/Nieuws/Minister-buitenlandse-investeerders-op-woningmarkt-hard-nodig/645ad329-3cad-434f-a4c4-d77fc2884b86>
- Rijksoverheid. (2026). *Aan de slag Bouwen aan een beter Nederland*.
- Rijksoverheid. (sd). Box 3: *rechtsherstel en overbruggingswetgeving*. Opgehaald van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/inkomstenbelasting/box-3>



Gebiedsontwikkeling en grond: merit good of market good?

Regels bouwen geen betaalbare woningen

Nederland staat voor een ongekennde opgave: de brede politieke ambitie (en grondwettelijke taak) om 100.000 nieuwe woningen per jaar te realiseren, waarvan twee derde betaalbaar (Wet Regie Versterking Volkshuisvesting), in een land waar schaarse bouwgrond, complexe wet- en regelgeving, een explosie van regels en een terugtrekkende overheid samenkomen in een structurele impasse. Sinds 2019 stagneert de Nederlandse productie op zo'n 70.000 woningen per jaar (bron: CBS Nieuwbouwmonitor sinds 2019) en de trend is vlak. Zelfs de continuïteit van de bouwstroom, op een lager niveau dan de politieke ambitie, is in gevaar.

De kern van dat vraagstuk is echter niet in de eerste plaats een tekort aan grond. Het is een fundamentele onduidelijkheid over wie verantwoordelijk is voor het oplossen ervan – de markt of de overheid. Dat onderscheid vraagt om een heldere theoretische en praktische analyse.

Van kredietcrisis naar structurele impasse

Het tijdvak waarin wij ons thans bevinden kent zijn oorsprong in de banken- en kredietcrisis van 2008. Private investeringen in grond, ontwikkelprojecten en vastgoed kregen toen harde klappen. Vanuit de publieke sector werden vastgelopen projecten overgenomen en private actoren geholpen. Wat volgde daarna was een bezuinigingsoperatie: de overheid stelde zich 'faciliterend' op en trok zich terug uit actief grondbeleid. Vanaf circa 2013 moest de markt het risicodragend zelf doen.

In een klimaat van concurrentie en economisch herstel werden in stedelijke gebieden grondposities privaat tegen steeds hogere prijzen ingekocht. De publiek-politieke sturing op gebiedsontwikkeling werd geringer bij gebrek aan eigen posities. Het keerpunt in dit denken ontstond in 2017, toen de gemeente Amsterdam het 40-40-20 beleid introduceerde (ingevoerd als onderdeel van het bredere Amsterdamse woon- en grondbeleid voor nieuwbouwprojecten): van private woonprogramma's diende 40% sociaal te worden ontwikkeld, 40% middelduur en 20% vrije sector. Dat beleid markeert het ontstaan van een golf van regeldruk. Via beleid op allerlei schaalniveaus werd vanaf toen getracht private grondposities te controleren om woningprogramma's betaalbaar te maken. De kostprijs van ingekochte grond- en ontwikkelposities bleef echter oplopen, tot op de dag van vandaag. Ook de transactie-prijzen van de gronden die door het Rijksvastgoedbedrijf worden getenderd en verkocht markeren die opwaartse markttrend.



Robert van Ieperen MSc MRICS

Robert van Ieperen MSc MRICS is een ervaren vastgoedontwikkelaar en investeerder met meer dan 25 jaar ervaring in de sector. Hij beschikt over uitgebreide expertise in het financieel beheer van complexe stedelijke ontwikkelingsprojecten en publiek-private partnerschappen. Met zijn eigen platform, EarthY Invest, richt hij zich nu specifiek op duurzame, bio-based woonprojecten met een sociale impact. Robert combineert een gedegen technische en zakelijke kennis – opgedaan aan de Technische Universiteit Eindhoven (1998) en de Hotelschool Maastricht (1993) – met een duidelijke focus op impactinvesteringen en community building.

Rond 2023 ontstaat een langzame, maar gefragmenteerde beweging waarbij publieke en private partijen weer toenaadering zoeken om grondexploitaties en gebiedsontwikkelingen financieel haalbaar te maken. Tegelijkertijd laait het publiek-politieke debat op over strategische vragen: hoe kan publiek-private samenwerking worden versneld? Welke wetgeving is nodig om publieke doelstellingen te realiseren zonder private investeringen te ontmoedigen? Is een planbatenheffing (belasting op de waardeverhoging) bij bestemmingswijziging voor private gronden een passend instrument? En: waar eindigt de financiële verantwoordelijkheid van de markt, en begint die van de overheid? Die laatste vraag is de meest fundamentele en tegelijk de minst beantwoorde.

FIGUUR 1

Land: Merit Good of Market Good?



Een les uit de praktijk van gebiedsontwikkeling

Om te begrijpen waarom publiek-private samenwerking (PPS) zo complex is, helpt het te kijken naar een periode waarin het wél werkte. De Rijks-Nieuwe Sleutelprojecten (NSP) uit de late jaren negentig bieden een leerrijke casus. Rondom zes belangrijke NS-stations werden grootschalige gebiedsontwikkelingen opgezet met als doel stedelijke kwaliteit te verhogen, de bereikbaarheid te verbeteren en een impuls te geven aan wonen, werken en voorzieningen. De complexe stedelijke ontwikkeling werd versneld door gebiedsgerichte samenwerking tussen overheid en private partijen, beide met risicodragende investeringen.

Het Utrecht Centrum Project (UCP) is in dat kader een illustratief voorbeeld. Een KPMG due diligence (1999, de auteur was onderdeel van het due diligence-team) op de toenmalige door planeconomische en juridische adviseurs opgestelde publiek-private grondexploitatie en contracten, leidde tot de eenduidige conclusie dat het project moest worden gereorganiseerd. Wat ontstond, was de gemeentelijke Project Organisatie Stationsgebied (POS): een volledig publieke grondexploitatie vanuit publiek ondernemerschap met een planningshorizon van 30 jaar en een bilaterale contractering met alle grote private vastgoedeigenaren, het Rijk en vervoersbedrijven.

Dit model leidde effectief tot de grootschalige herontwikkeling van Utrecht Centraal, inclusief betere verbindingen, pleinen, fietsfaciliteiten en stedelijke functies. ProRail, NS, Ministeries, de Jaarbeurs en vastgoedbelegger Corio/Klépierre werkten samen op basis van overeenkomsten en ruimtelijke plannen,

waarbinnen de gemeente een regisseursrol vervulde voor stedelijke kwaliteit en samenhang. De sleutel tot dit succes was niet alleen het financiële instrumentarium, maar ook het politiek-maatschappelijke en 'culturele' kader dat de gemeente bereid was te stellen en vast te houden. Anno 2026 bestaat er opnieuw grote behoefte aan dergelijke organisatievormen en concrete instrumenten. Een kwestie van (re)organiseren en publiek ondernemerschap?

Bouwgrond voor wonen: merit good of market good?

Zoals de vorige paragrafen doen vermoeden, is de woningmarkt in Nederland geen perfecte markt. In een perfecte markt herstelt een tijdelijke disbalans tussen vraag en aanbod zich via prijselasticiteit: een tekort in het aanbod wordt ingelopen doordat aanbieders meer gaan produceren, tot er een nieuw evenwicht ontstaat. Dat mechanisme werkt niet voor wonen en zeker niet voor bouwgrond.

De kern van het probleem is dat er in het maatschappelijk en politiek debat geen fundamenteel onderscheid wordt gemaakt tussen twee economische begrippen: het 'merit good' en het 'market good'.

Een merit good is een goed waarvan de overheid oordeelt dat iedereen het zou moeten hebben, ongeacht koopkracht, omdat

het een basisbehoefte dient of een grondrecht vertegenwoordigt. Klassieke voorbeelden zijn onderwijs en gezondheidszorg. De overheid grijpt in met beleid, subsidies en regelgeving om toegang te garanderen. Een market good is een goed dat via het prijsmechanisme optimaal kan worden verdeeld: wie bereid en in staat is te betalen, krijgt het product. De markt reguleert zichzelf.

Wonen heeft kenmerken van beide. Een woning als investering, als vrije-markt-product dat rendeert, is een market good. Wonen als grondrecht, als basisbehoefte die voor iedereen toegankelijk moet zijn, is een merit good. Dit spanningsveld is structureel aanwezig in de Nederlandse woningmarkt en verklaart waarom puur marktdenken tekortschiet.

Voor bouwgrond geldt dit in versterkte mate. Grond is schaars, immobiel en onvermenigvuldigbaar. Wanneer de overheid zich terugtrekt uit actief grondbeleid en de markt het primaat krijgt, resulteert dat, zoals de periode 2013-2023 laat zien, in grondprijzen die de haalbaarheid van betaalbare woningbouw structureel ondermijnen. Wie betaalbaar wil bouwen op grond met een hoge kostprijs, verliest geld. Wie verlies wil vermijden, bouwt dure woningen. Dat is de fundamentele logica achter de huidige impasse.

De oplossing ligt niet in het kiezen tussen markt en overheid, maar in het helder definiëren van wat elk domein kan en moet dragen. Betaalbare woningen als merit good vragen om publieke risicodragende investeringen in grondexploitatie, realistische planningshorizonten en samenwerkingsvormen waarbij publiek en privaat gezamenlijk waarde creëren en die waarde ook gezamenlijk verdelen.

Een eenvoudige rekensom voor merit goods

Als we het serieus nemen dat betaalbare woningen een merit good zijn, dan moeten we ook serieus zijn over wat dat kost en hoe die kosten te dekken. Reken maar mee: een doel van 30.000 sociale huurwoningen per jaar met gemiddelde stichtingskosten (inclusief grond) van €300.000 (het product van een woning van ruim 60m² GBO en een bijbehorende vrij op naam prijs per m²) en een onrendabele top van 25%: dat betekent een structurele bijdrage

van 2,25 miljard euro per jaar. Daarbij beperken we ons gemakshalve tot het idee dat alleen sociale huurwoningen een onrendabele top (te lage exploitatiewaarde) zouden hebben. Met de ontwikkeling in de bouwkosten kan dat namelijk ook gelden voor andere woonprogramma's in de wettelijke categorie 'betaalbaar'.

Hoe verantwoorden we een dergelijke onrendabele top? Niet als subsidie achteraf, maar als (risicodragende) publieke investering vooraf. Die 2,25 miljard is te verantwoorden als je de maatschappelijke businesscase erbij haalt. De (toekomstige) besparingen op bijvoorbeeld dakloosheidsopvang, zorgkosten en verloren arbeidsproductiviteit zijn directe, berekenbare baten van goede huisvesting. De maatschappelijke businesscase is geen optelsom van morele argumenten, maar biedt financiële onderbouwingen voor een meerjarig publiek investeringsfonds. Met een planningshorizon zoals hierboven beschreven voor de POS Utrecht: 30 jaar, stabiel en vanuit publiek ondernemerschap.

Planbatenheffing als dekking voor de merit good-opgave?

Er is een voor de hand liggende, politiek vaak gehoorde inkomstenbron die in Nederland structureel onderbenut blijft: een belasting op waarderealisatie bij bestemmingswijziging, in het bijzonder de sprong van agrarische grond naar wonen. Die sprong vertegenwoordigt soms een factor 40 in waarde, van een paar euro per m² naar 400 euro of meer (een m² landbouwgrond heeft een gemiddelde prijs van 10 euro per m² zoals blijkt uit gegevens van het Kadaster). Dat is pure speculatiewinst voor de grondeigenaar, gegenereerd door een publiek besluit, wordt vaak gesteld. 'Publiek geld, publieke bestemming, private winst; dat klopt niet'.

Een grondwaardebelasting bij bestemmingswijziging, zoals Jesse Frederiks bij De Correspondent ('Waarom we niet kunnen bouwen, bouwen, bouwen? Grond, grond, grond', interview 3 september 2024) ook aanhaalt als structurele hefboom, kan rekenkundig een substantieel deel van die 2,25 miljard euro per jaar opvangen. Niet als eenmalige maatregel, maar als structureel instrument gekoppeld aan de bouwopgave. Een dergelijke planbatenheffing vraagt om institutionele visie en moed, maar zelf twijfel ik aan de effectiviteit en rechtmatigheid van een dergelijke heffing. Zoals in de vorige alinea betoogd, kan er beter eerst worden gezocht naar besparingswinsten in de maatschappelijke businesscase. Koppel het domein van ruimte en wonen aan andere domeinen in publieke begrotingen.

Oplossingsrichtingen voor vandaag en morgen

Op basis van de inhoud en visie in dit artikel formuleer ik vier strategische aanbevelingen voor de merit good opgave 'grond om te wonen' die er ontegenzeggelijk ligt. Oplossingsrichtingen die vanuit het perspectief van een student misschien nu nog abstract lijken, maar die misschien wel de context bepalen van een loopbaan en carrière. Een carrière in een vakgebied met diepe wortels in een eeuwenoude historie op zoek naar een sociale en duurzame toekomst.

Ten eerste: toets elk publiek-privaat samenwerkingsverband integraal op financiële haalbaarheid. Niet alleen bij de start, maar voortdurend en periodiek. Veel samenwerkingen starten immers met grote ambities maar zonder dat alle betrokken partijen een concreet gealloceerd financieel risico dragen en zonder dat er monitoringsafspraken zijn gemaakt. Identificeer risico's vroeg en reken voortdurend door alle betrokken domeinen heen; niet alleen de vastgoedexploitatie, maar ook de publieke grondexploitatie, de infrastructuurinvestering en de maatschappelijke baten.

Ten tweede: erken dat de business case van gebiedsontwikkeling groter is dan een grondexploitatie kan meten. Zaken die niet monetair kunnen worden gewaardeerd - stedelijke kwaliteit, sociale cohesie, bereikbaarheid - kunnen, heel basaal, niet structureel privaat worden gefinancierd. Organiseer daarvoor publieke middelen, niet als subsidie achteraf, maar als risicodragende publieke investering vooraf.

Ten derde: bouw weer publieke capaciteit op. En houd op met het ongebreideld verstrekken van subsidies aan het 'huurlingenleger' van adviseurs en managers. Sinds de kredietcrisis ontbreekt het overheden aan de organisaties, middelen en instrumenten om publiek vanuit eigen, krachtig opdrachtgeverschap te ondernemen en te sturen. In plaats daarvan is er een enorme regeldruk ontstaan die de gezonde business case van gebiedsontwikkeling financieel onvoldoende erkent. Regels bouwen geen betaalbare woningen; publieke regie, publieke grondposities en publieke investeringscapaciteit wel.

Ten vierde: start vandaag. Er is stevig strategisch en financieel saneringswerk aan de winkel voor een nieuwe generatie professionals die durven te investeren in de (woon)droom van morgen. De technische, juridische en organisatorische kennis om bouwrijpe gronden voor betaalbare woningen anders te ontwikkelen is beschikbaar. Wat ontbreekt, is de institutionele moed, maar ook daadkracht om de juiste keuzes te maken over wat een merit good is; en te organiseren wat dat vraagt.

Tot slot, je leest in mijn aanbevelingen de planbatenheffing niet terug. Een dergelijke instrumentele interventie in een al haperend systeem van grond en betaalbaar wonen heeft voor mij geen strategisch karakter.



De betaalbaarheid van woningen

Wat is betaalbaar?

De overheid heeft de laatste jaren in Nederland steeds meer de regie gegrepen binnen de volkshuisvesting. De (lokale) overheid bepaalt tegenwoordig grotendeels waar gebouwd mag worden en ook voornamelijk voor wie. Grotendeels heeft dit te maken met het tekort aan betaalbare woningen in Nederland. Dit artikel gaat in op de vraag waarom er een algemeen woningtekort is in Nederland, of wij in Nederland wel de juiste definitie geven aan het begrip betaalbaarheid en of er daadwerkelijk een tekort is in het segment betaalbare woningen in Nederland.

The Perfect Storm – Waarom worden er zo weinig woningen gebouwd?

Tijdens de afgelopen landelijke verkiezingen zagen we een enorme hoeveelheid aan woonoplossingen voorbij komen: van het bouwen van tien nieuwe steden tot het volledig herzien van procedures en het reguleren van de gehele woningmarkt. Het ene idee is realistischer dan het andere, maar allemaal met hetzelfde doel: het verlichten van de woningnood en het creëren van meer betaalbare woningen. Maar vóór we naar oplossingen kunnen kijken, moeten we begrijpen hoe we überhaupt in deze situatie terecht zijn gekomen. Eén enkele oorzaak is er niet; het woningtekort is het resultaat van een samenkost van problemen die samen een perfect storm vormen.

Regeldruk speelt misschien wel de grootste rol in deze perfect storm. Denk aan fiscale maatregelen zoals overdrachtsbelasting of de aangepaste belastingdruk in box 3, maar ook zeker de introductie van de Wet Betaalbare Huur (WBH) in 2024. Waar het normaliter duidelijk is wat bepaalde regelgeving wil bereiken, is het de vraag of deze regelgeving wel het beoogde resultaat behaalt. Het ministerie van BZK omschrijft het doel van de WBH als “zorgen voor meer betaalbare huurwoningen en kamers” (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 2025). In de praktijk lijkt echter een averechts effect zichtbaar: particuliere beleggers verkopen massaal hun bezit. In het vierde kwartaal van 2025 registreerde het Kadaster de hoogste uitstroom uit de particuliere huursector sinds 2021: 20.700 particuliere huurwoningen werden verkocht (Kadaster, 2026).

Ook het saldo tussen koop-naar-huur en huur-naar-koop sloeg volledig om: waar vanaf 2016 tot eind 2024 elk kwartaal meer koopwoningen richting de huursector gingen, tonen alle kwartalen van 2025 een negatief saldo. In totaal kromp de particuliere huursector in 2025 met 37.150 woningen (Kadaster, 2026).

Aan de andere kant blijven de totale investeringen in nieuwbouw aanwezig. In 2025 werd er 5,3 miljard euro geïnvesteerd in nieuwbouwhuurwoningen, waarbij Nederlandse institutionele beleggers vooral mikken op het midden- en



Ruud Diederens BSc

Ruud combineert zijn master Urban Systems and Real Estate aan de TU Eindhoven met een functie als medewerker projectontwikkeling bij vastgoedontwikkelaar MWPO. Eerder rondde hij de opleiding Vastgoedkunde af aan Fontys Eindhoven. Vanuit zijn brede interesse in vastgoedontwikkeling en -beleggingen maakt Ruud dit jaar bovendien deel uit van de redactie van SERVICE Magazine.



sociale segment en corporaties vrijwel uitsluitend in sociale huur investeren. Internationale partijen blijven echter grotendeels weg door fiscale druk, rente en regulering (Capital Value, 2026). Het resultaat: ondanks hoge investeringen toch een dalende totale huurvoorraad.

Een ander relevant element is de vrijheid die gemeenten hebben om regelgeving naar hun eigen hand te zetten. Een goed voorbeeld is de keuze van een gemeente over het percentage betaalbare woningen dat vereist wordt bij projecten. Dit varieert sterk per gemeente. Eindhoven spant de kroon met een norm van 85% betaalbaar om de nood bij de mensen met lagere inkomens en starters, die de minste kansen op de huidige woningmarkt hebben, te verlichten (Gemeente Eindhoven, 2026). Een idealistisch streven, maar de komende jaren moet blijken of dit daadwerkelijk tot meer woningen leidt.

Daar komt bij dat scheefwonen nauwelijks wordt aangepakt. Te veel huishoudens blijven in woningen zitten die niet meer passen bij hun inkomen of levensfase, simpelweg omdat er



geen passende alternatieven zijn en omdat het erg aantrekkelijk is voor de portemonnee. Een gericht beleid op doorstroming kan de keten in beweging zetten en meerdere huishoudens tegelijk helpen, maar dan moet er wel voldoende aanbod zijn in alle segmenten (Umar, 2026).

Een vaak onderbelichte factor achter het woningtekort is het tekort aan ambtelijke capaciteit. Gemeenten moeten beleid ontwikkelen, vergunningen afhandelen en toezicht houden, maar beschikken hiervoor structureel over te weinig medewerkers. Volgens onderzoek van Sweco (2022) ontbreekt het landelijk aan circa 6.500 ambtenaren om de bouwproductie richting 100.000 woningen per jaar te versnellen. Dit tekort vertraagt de hele keten: bezwaaren beroepsprocedures stapelen zich op doordat bezwaar maken relatief eenvoudig is, terwijl zowel rechtbanken als de Raad van State eveneens kampen met personeelstekorten (De Rooy et al., 2024). In Eindhoven lagen hierdoor in oktober 2025 1.222 te ontwikkelen woningen stil door lopende procedures (Van Der Ploeg, 2025).

Daarnaast vormt de fysieke infrastructuur een belangrijke rem op de woningbouw. Door netcongestie kunnen nieuwe projecten niet worden aangesloten op het elektriciteitsnet; het Rijk verwacht dat dit probleem pas rond 2050 volledig is opgelost (Prummel, 2025). Ook de versnipperde, gedecentraliseerde regelgeving werkt vertraging in de hand.

Locatie, locatie, locatie – Hoezo betaalbaar?

Maar dan komen we bij de kernvraag: wat bedoelen we eigenlijk met ‘betaalbaar’? In Nederland wordt dit technisch vertaald naar woningen die onder de 187 WWS-punten vallen of verkocht worden onder de NHG-grens. Deze woningen worden in het huidige beleid dus gekenmerkt als “betaalbaar”. Maar deze definitie doet geen recht aan de werkelijkheid. Betaalbaarheid is subjectief. Wat betaalbaar is voor een alleenstaande met een modaal inkomen, is dat niet voor een gezin met één minimuminkomen. Bovendien verschillen Nederlandse regio's enorm van elkaar. Waarom hanteren we dan één landelijke norm voor een land met grote steden, dorpen, plattelandsregio's, goede OV-verbindingen én plekken waar nauwelijks iemand wil wonen?

Het klassieke gezegde uit de vastgoedwereld blijft gelden: locatie, locatie, locatie. Een betaalbare koopwoning van €470.000 (NHG-grens in 2026) ontwikkelen in hartje Amsterdam is vrijwel onmogelijk, terwijl dat in een regio als Grollo (Drenthe) aanzienlijk haalbaarder kan. Andere landen erkennen dat verschil expliciet. Duitsland gebruikt bijvoorbeeld de Mietspiegel: een systeem waarin per regio of stad een lokale referentiehuur geldt. In gespannen markten mag de kale huur bij nieuwe contracten maximaal 10% boven die referentiehuur liggen. Daarmee heeft Duitsland dus wél een regionaal gedifferentieerd begrip voor huurtoelaatbaarheid.

Hoewel de Mietspiegel niet één-op-één te vertalen is naar onze definitie van betaalbare huur, is het idee van regionale differentiatie wél interessant. Waarom zou Nederland niet, net als Duitsland, regionale definities van betaalbaarheid kunnen hanteren?

Een ander belangrijk element in deze discussie is de vrijheid die gemeenten hebben om een bepaald percentage betaalbare woningen te eisen in nieuwe ontwikkelingen. Wanneer een gemeente zo'n harde eis stelt, kan zij, mits zij een actief grondbeleid voert, deze verplichting ook daadwerkelijk ondersteunen door de grondprijs hierop aan te passen. Gemeenten die actief grondbeleid hanteren kopen zelf grond aan, maken deze bouwrijp en geven deze vervolgens onder voorwaarden uit. Daarmee hebben zij directe invloed op de uiteindelijke ontwikkelkosten, én op de haalbaarheid van hoge betaalbaarheidspercentages. In gemeenten met een passief grondbeleid, waar de markt de grondprijs bepaalt, ontbreekt die sturingsruimte en wordt betaalbaarheid sneller onhaalbaar. Het laat zien dat niet alleen locatie, maar vooral ook lokaal beleid bepaalt of betaalbare woningbouw realistisch is.

Daarnaast verdient het vraagstuk rondom hoogbouw aandacht. Grote steden kampen met ruimtegebrek en zien bouwen in de hoogte als logische oplossing. De G5 ontwikkelt inmiddels een eigen skyline; of je dat mooi vindt of niet, de noodzaak is evident. Hoogbouw biedt namelijk duidelijke voordelen: een efficiënte benutting van schaarse ruimte, minder druk op suburbanisatie en autogebruik, een efficiëntere inzet van energie en infrastructuur en de mogelijkheid tot levendige mixed-use locaties waarin wonen, werken en voorzieningen samenkomen. Maar hoogbouw kent ook zijn moeilijkheden. De bouw is aanzienlijk duurder door complexe constructies, geavanceerde materialen en de zware technische eisen die boven de 70 metergrens gelden volgens het Bouwbesluit. Dat roept de vraag op of ons begrip van ‘betaalbaar’ ook niet zou moeten meebewegen met het type woning dat gebouwd wordt.

In hoogstedelijke gebieden is het bijvoorbeeld helemaal niet vreemd om betaalbaarheidseisen te koppelen aan de hoogte van een gebouw. Hoe hoger het project – en dus hoe duurder de bouw – hoe meer ruimte er zou kunnen zijn om ontwikkelaars tegemoet te komen in het aandeel betaalbare woningen. Een systeem waarbij hogere gebouwen een vorm van compensatie ('korting') krijgen op hun betaalbaarheidsprogrammering kan ervoor zorgen dat hoogbouw financieel interessanter wordt, meer doorgang vindt en dus ook betaalbare woningen gaat toevoegen. Het zou een realistischer, locatie specifiek en toekomstgericht model zijn dan de huidige uniforme normering. Kortom, moeten we in Nederland niet meer differentiatie toebrenge in onze definiëring van betaalbaar?

De echte crisis ontleed – Is er wel een betaalbaarheidscrisis?

Het eerste deel van dit artikel laat een aantal belangrijke aspecten zien van hoe wij in Nederland in een woningtekort zijn terechtgekomen. Het is dan ook niet vreemd dat dit onderwerp regelmatig terugkomt in het politieke debat. Daarentegen stelt een groot deel van de politici dat Nederland zich juist midden in een betaalbaarheids crisis bevindt. Recente data laat daarentegen een genuanceerder beeld zien.

Wanneer we kijken naar de woonquote, de verhouding tussen woonlasten en het huishoudinkomen, en een veelgebruikte maat voor betaalbaarheid, blijkt dat de *mediane woonquote tussen*

2018 en 2023 is gedaald, vooral doordat inkomens in deze periode sneller stegen dan de woonlasten. Voor corporatiehuurders daalde de woonquote van 31% naar 25,4% en voor niet-corporatie-huurders van 33,5% naar 30,2% (CBS, 2025).

In de koopmarkt zijn de prijzen weliswaar sterk opgelopen, maar tegelijkertijd blijkt dat steeds meer jongeren onder de 25 jaar in 2025 een eerste woning konden kopen, een trend die volgens hypotheekadviesketen 'De Hypotheker' mede wordt verklaard door het toegenomen aanbod betaalbare woningen doordat particuliere verhuurders massaal oude huurwoningen verkochten (De Rijke, 2026).

Ook de huurmarkt laat een opvallende ontwikkeling zien. In 2025 kwamen er 21,5 duizend nieuwbouwhuurwoningen van woningcorporaties bij, het hoogste aantal sinds de metingen in 2012. Dit blijkt uit recente cijfers van het CBS (2026b) en laat zien dat de sociale huursector juist groeit op een manier die we al meer dan tien jaar niet hebben gezien. Daardoor ontstaat een beeld waarin betaalbaarheid voor specifieke groepen juist is verbeterd, terwijl vooral het middensegment onder druk staat doordat veel huurwoningen worden uitgepand door particuliere verhuurders.

Wanneer we inzoomen op het bredere woningmarktbeeld, wordt duidelijk dat de kern van het probleem minder lijkt te liggen bij betaalbaarheid op zichzelf, maar vooral bij aanbodtekorten. Nederland heeft inmiddels drie jaar op rij de doelstelling om jaarlijks 100.000 woningen te realiseren niet gehaald, en daarnaast worden er nog steeds te weinig bouwvergunningen afgegeven (CBS, 2026a). De combinatie van beleidsmatige eisen, trage vergunningverlening en stijgende bouwkosten heeft geleid tot stagnatie in de woningproductie. Waar ontwikkelaars worden geconfronteerd met steeds meer regulering en aanvullende voorwaarden, blijft compensatie voor financiële risico's achter.

Gezamenlijk laat dit zien dat het debat over een “betaalbaarheidscrisis” vaak voorbijgaat aan de complexiteit van de data. Sommige indicatoren wijzen op verbeteringen, vooral voor starters en sociale huurders, terwijl andere segmenten, met name de middenhuur, juist onder druk staan. Tegelijkertijd is het structurele tekort aan woningen misschien wel de belangrijkste motor achter de ervaren problemen. Oftewel: we hebben niet te maken met een betaalbaarheidscrisis, maar met een aanbodcrisis.

Samenvattend

Uiteindelijk laat deze *perfect storm* zien dat er geen simpele knop is waaraan we kunnen draaien om de woningmarkt weer gezond te maken. Een van de oplossingen ligt in een betere definitie van het begrip ‘betaalbaar’: een definitie die recht doet aan regionale verschillen, bouwkosten, bouwhoogtes, grondprijzen en de uiteenlopende draagkracht van huishoudens en die het voor ontwikkelaars bovendien voorspelbaarder en haalbaarder maakt om projecten te realiseren.

Sociale huur wordt gelukkig weer in grote aantallen gerealiseerd, terwijl het vrije segment aanwezig blijft om de onrendabele top van ontwikkelaars te compenseren. De grootste zorg voor de komende jaren is echter de verdwijning van de middeldure huur, doordat particuliere verhuurders massaal uitponden en er nauwelijks nieuwbouw in dit segment bijkomt. Daarmee verdwijnt juist de categorie die voor middeninkomens cruciaal is om door te stromen.

Willen we vooruit, dan vraagt dat om beleid dat eerlijker, lokaler en praktischer is. Niet om nóg meer regels bovenop bestaande regels, maar om het wegnemen van blokkades die bouwproductie en doorstroming belemmeren. Pas wanneer we erkennen dat het hart van de crisis een aanbodprobleem is, kunnen we stappen zetten richting een woningmarkt die zowel sociaal rechtvaardig als economisch uitvoerbaar is.

References

- Capital Value. (2026, January 20). Transactievolume woningbeleggingsmarkt in 2025: 9,7 miljard euro. <https://www.capitalvalue.nl/nieuws/transactievolumewoningbeleggingsmarkt-in-2025-97-miljard-euro/>
- CBS. (2025, June 5). Aandeel woonlasten in inkomen in de periode 2018-2023 gedaald. Centraal Bureau Voor De Statistiek. <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2025/23/aandeel-woonlasten-in-inkomen-in-de-periode-2018-2023-gedaald>
- CBS. (2026a, January 30). Derde jaar op rij met minder woningen erbij. Centraal Bureau Voor De Statistiek. <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2026/05/derde-jaar-op-rij-met-minder-woningen-erbij>
- CBS. (2026b). Meer nieuwbouw van woningcorporaties in 2025. Centraal Bureau voor de Statistiek. <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2026/13/meer-nieuwbouw-van-woningcorporaties-in-2025>
- De Rijke, M. (2026, January 7). Aantal hypotheekaanvragen van starters tot 25 jaar in één jaar tijd ruim verdubbeld. De Hypotheker. <https://www.hypotheker.nl/actueel/pers-berichten/aantal-hypotheekaanvragen-van-starters-tot-25-jaar-in-een-jaar-tijd-ruim-verdubbeld/>
- De Rooy, M., Bolsius, R. (2024, September 17). Raad van State adviseert: bij plannen ook kijken of er wel personeel voor is. NOS. <https://nos.nl/artikel/2537507-raad-van-state-adviseert-bij-plannen-ook-kijken-of-er-wel-personeel-voor-is>
- Gemeente Eindhoven. (2026). Herzien woonprogramma Eindhoven 2026-2030.
- Kadaster. (2026, February 26). Investeerders 4e kwartaal 2025: recordaantal woningen verkocht - Kadaster.nl zake-lijk. <https://www.kadaster.nl/-/investeerders-4e-kwartaal-2025-recordaantal-woningen-verkocht>
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. (2025, August 22). Algemene informatie over de Wet betaalbare huur. Ministerie Van Binnenlandse Zaken En Koninkrijksrelaties. <https://www.volkshuisvestingnederland.nl/wat-betekent-de-wet-betaalbare-huur-voor-mij/info/over-de-wet-betaalbare-huur>
- Prummel, J. (2025, 30 september). nota-ruimte-netcongestie-in-2050-volledig-opgelost. <https://www.vastgoedmarkt.nl/203281/nota-ruimte-netcongestie-in-2050-volledig-opgelost>
- Sweco. (2022, September 15). Onderzoek: ambtenarentekort belangrijkste beperking bouwimpuls. Sweco Nederland. <https://www.sweco.nl/actueel/nieuws/onderzoek-ambtenarentekort-belangrijkste-beperking-bouwimpuls/>
- Umar, E. (2026, January 20). scheefwonen-moreel-verwerpelijk-maar-niet-verboden. <https://www.vastgoedmarkt.nl/205795/scheefwonen-moreel-verwerpelijk-maar-niet-verboden>
- Van Der Ploeg, S. (2025, October 13). bezwaarprocedures-vertragen-bouw-1-222-eindhovenense-woningen. <https://www.vastgoedmarkt.nl/199615/bezwaarprocedures-vertragen-bouw-1-222-eindhovenense-woningen>



Real estate is a local business

In gesprek: Bram Liebrand over beleggen in vastgoed

Na vijftien jaar actief te zijn geweest in het institutionele vermogensbeheer, met een nadruk op internationale vastgoedbeleggingen, maakte Bram Liebrand de overstap naar het onderwijs. Inmiddels is hij al bijna veertien jaar docent bij de opleiding Vastgoedkunde aan Fontys Hogeschool Eindhoven, waar zijn focus ligt op de financiële vastgoedvakken. De redactie van SERVICE Magazine ging met hem in gesprek over beleggen in vastgoed.

Hoe kijk je naar de beleggingsmarkt en het beleggingsklimaat in Nederland vandaag de dag?

In de vastgoedbeleggingsmarkt kun je onderscheid maken tussen institutionele partijen en particuliere partijen. De eerste groep heeft aanzienlijk meer vermogen belegd in vastgoed, opereert anders en heeft een langetermijnhorizon. Zij dragen ook bij aan een goede marktwerking en verstoren die niet. Grote institutionele beleggers denken mee over het ontwikkelen van nieuwe panden en blijven vervolgens langdurig beleggen in zulke assets. Particuliere beleggers op de residentiële vastgoedbeleggingsmarkt kunnen de bestaande markt verstoren. Zij bouwen of ontwikkelen veelal niet zelf, maar willen een woning of appartement kopen en dat verhuren. Dat is iets heel anders, daarmee kunnen ze starters, studenten en doorstromers in de weg zitten. Het huidige vastgoedbeleggingsklimaat is wat mij betreft nog steeds gunstig, maar ook daar moet je onderscheid maken tussen sectoren.

Het gaat namelijk om verschillende sectoren: residentieel vastgoed zoals woningen en appartementen, of commercieel vastgoed zoals kantoren, logistiek en retail. Dat zijn aparte sectoren. In de kantorensector spelen nu uitdagingen rond energielabels. Kantoorpanden moeten sinds 2023 wettelijk minimaal energielabel C hebben. Als een kantoorgebouw dat niet heeft, mag het niet meer als kantoor worden aangemerkt en als zodanig worden verhuurd. Binnen afzienbare tijd wordt dat minimum label B, en later ongetwijfeld label A. Dat betekent dat eigenaren van kantoren moeten investeren in zaken zoals triple glas, zonnepanelen of andere verduurzamingsmaatregelen en dat kost uiteraard aanzienlijk wat geld.



Inmiddels is hij al bijna veertien jaar als docent verbonden aan de opleiding Vastgoedkunde van Fontys Hogeschool Eindhoven

drs. Bram Liebrand MSRE BEd

Bram Liebrand studeerde Bedrijfseconomie aan Maastricht University, waar hij in 1996 afstudeerde. Hij begon zijn loopbaan in het institutionele vermogensbeheer en specialiseerde zich gedurende vijftien jaar in internationale vastgoedbeleggingen, met een focus op beursgenoteerde vastgoedfondsen. Om zijn expertise verder te verdiepen, voltooide hij een Executive Master in Real Estate aan de Amsterdam School of Real Estate.

Denk je dat het nodig is om een wettelijke eis rondom duurzaamheid op te leggen? Als je een kantoor ontwikkelt en wilt afzetten bij een grote institutionele belegger, heb je normaliter te maken met hoge duurzaamheidseisen vanuit de belegger. Kortom, is het nodig om die wettelijke vereisten op te leggen, of wordt dit al gestimuleerd vanuit de markt?

De grote professionele partijen weten dit allang. Zij weten precies welke kantoren goed verhuurbaar zijn, vooral op locaties waar grote huurders zitten die de huur veelal moeiteeloos kunnen betalen. Deze huurders stellen hoge eisen aan de omstandigheden, ook voor de medewerkers die er dagelijks werken. Daarnaast bestaat er een grijs gebied van kantoren die niet van hoge kwaliteit zijn en waar van alles mis is: slechte luchtkwaliteit, verouderde voorzieningen, noem maar op. Juist daar grijpt de overheid in en zegt: dit is niet hoe we in Nederland met elkaar willen omgaan.

Ik denk dat de regelgeving hier uitstekend voor geschikt is. Je mag nog steeds prima verdienen aan het beleggen in kantoren, maar dan moet je er wel voor zorgen dat ze netjes en op orde zijn. En dan hebben we het nog niet eens over de residentiële beleggingsmarkt, waar natuurlijk ook van alles speelt.

Er wordt vaak gesproken over een uitpondingsgolf binnen de particuliere residentiële sector. Dit zou een gevolg zijn van een opstapeling van de reguleringen. Te denken valt aan de Wet Betaalbare Huur, de overdrachtsbelasting en de belasting van een fictief rendement in box 3. Zijn dit in uw ogen goede aanpassingen geweest of gaat dit nu juist de residentiële markt tegenwerken?

Dat moet je weer bekijken vanuit meerdere standpunten. Als jij daadwerkelijk belegger bent, dan vind je het natuurlijk nooit leuk dat jouw rendementen zwaarder worden belast. Of in ieder geval eerlijker worden belast. Als je even uitzoomt, moet je jezelf afvragen of je vindt dat werken meer moet lonen dan verdienen aan vermogen. Als je werkt en je ontvangt een inkomen, dan val je in box 1, maar dan word je zwaarder belast dan in box 3. Hier geef je je geld aan bijvoorbeeld een privaat vastgoedbeleggingsfonds en zonder daarvoor iets te doen profiteer je van die rendementen, ook nog eens tegen een lager belastingtarief. Dat is natuurlijk een bijzondere situatie. Ik begrijp de intentie achter de verschillende reguleringen, maar dat moet wel de juiste intentie zijn.

Denkt u dat dit soort maatregelen een averechts effect kan hebben op de markt en de uitponding juist stimuleert?

Ja, het heeft een effect, namelijk dat vooral particuliere residentiële vastgoedbeleggers nu gaan uitponden. Kort door de bocht gezegd, valt er nauwelijks nog een rendement te behalen in verhouding tot de risico's bij residentiële vastgoedbeleggingen. Echter, het doel dat achter deze maatregelen zit is om die markt open te breken voor mensen die nu moeten huren terwijl ze heel graag willen kopen. Oftewel, met deze maatregelen krijg je niet ineens meer woonruimte, maar wordt de ruimte die er is gewoon herverdeeld. Het was huren, dat wordt nu koop.

Daarnaast speelt op dit moment bij uitponden wel dat je de hoofdprijs krijgt. Op dit moment is de waarde van woningen en appartementen zo ongelofelijk hoog, dat is echt niet meer gezond.

Ik vind het goed dat particuliere vastgoedbeleggers in de residentiële sector, die deze situatie mede veroorzaken, worden ontmoedigd. Beleg je geld gerust ergens anders; je kunt nog steeds prima verdienen in het vastgoed, maar richt je bijvoorbeeld op commercieel vastgoed. Laat de woningmarkt haar werk doen en geef studenten en starters de kans om op een gezonde, betaalbare manier een woning te kopen.

Vanuit de markt wordt er vaak benoemd dat er in de Nederlandse vastgoedmarkt sprake is van overregulering. Als ik zo uw mening hoor, bent u het daar niet mee eens.

Wat is overreguleren eigenlijk? Ik vind dat een lastige vraag. Spelregels bestaan met een reden: als ze het beoogde doel bereiken, dan zijn het in mijn ogen goede regels. In het verkeer werkt het net zo. Verkeersregels zorgen ervoor dat iedereen veilig van A naar B kan, zolang je je eraan houdt. Maar wanneer iemand de regels aan zijn laars lapt, dan krijg je de ongelukken. Dus wanneer mensen zich eraan houden, werkt het systeem zoals bedoeld.

Overregulering vind ik daarom ingewikkeld. Er kunnen altijd extra regels worden toegevoegd, maar meer of minder regels betekent niet automatisch dat het beter wordt.

Wordt er vanuit de overheid wel genoeg naar de markt geluisterd?

Of het genoeg is, weet ik niet, maar er wordt zeker geluisterd. Er zijn verschillende lobbygroepen, vooral vanuit institutionele partijen zoals de grote beleggers. Neem bijvoorbeeld het grootste pensioenfonds van Nederland, ABP. Dat is het pensioenfonds voor ambtenaren. Reken maar dat zij regelmatig met de overheid om tafel zitten om duidelijk te maken dat nieuwe regelgeving uiteindelijk ook de pensioenen raakt.

Die lobby's bestaan dus echt. Je hoort er misschien nooit iets over, omdat het achter gesloten deuren gebeurt, maar het is er wel. Of die lobby's de gewenste effecten hebben, blijft de vraag.

Het CPB (2023) laat zien dat strengere hypothecaire leennormen de toegang tot de koopmarkt beperken en zo bijdragen aan de groei van de vrije huursector, terwijl versoepeling meer huishoudens toegang geeft tot koopwoningen maar ook woningprijzen opdrijft. Welke invloed hebben deze leennormen, en daarmee de rol van banken, op de woningmarkt?

Laat ik vooropstellen dat banken een cruciale rol spelen in dit hele proces. Toen ik net op de arbeidsmarkt kwam, ging ik samen met mijn vrouw naar de bank om een hypothecaire lening aan te vragen. We werden voor gek verklaard dat we niet maximaal wilden lenen. Zonder enige kritische vraag konden we de deur uitlopen met een lening van twee, drie of zelfs vier keer ons salaris, simpelweg omdat we hoogopgeleid waren en nog een carrièrepad voor ons hadden liggen.

Dat vond ik absurd. Wij zeiden tegen elkaar: "We lenen nooit meer dan anderhalf keer één salaris." Als je maximaal leent, heb je voor een groot deel van je leven een verplichting aan de bank om alles terug te betalen, ongeacht welke hypotheekvorm je kiest. Wanneer iemand zijn baan verliest of bijvoorbeeld bij een scheiding ontstaan er dan grote financiële problemen. Maar zolang mensen met zulke hoge bedragen de bank uit kunnen lopen, gaan ze vanzelf meer bieden en dat drijft de huizenprijzen op.

Als banken zouden zeggen: "Luister, natuurlijk is er een inkomenseis, maar we verlagen het maximale leenbedrag", dan kunnen mensen op een gegeven moment simpelweg niet meer betalen. Dan gaan de woningprijzen uiteindelijk vanzelf omlaag. Als ik twee huizen te koop heb staan tegen absurde prijzen en niemand biedt, dan ga ik uiteindelijk ook zakken. Banken spelen daarin dus een duidelijke rol.

Kijk je vanuit het perspectief van de bank, dan snap je hun belang: er is geen betere lening dan een hypotheek. Dertig jaar lang ontvangen ze rente en vaak aflossing, en als het echt misgaat, leveren mensen de huissleutels maar in. Het onderpand is immers het huis. Dat vind ik bijzonder: banken worden er zelf beter van, maar dragen er tegelijkertijd aan bij dat de prijzen in de markt, niet direct, maar wel indirect, zo hoog blijven.

Zou er dan een maatregel kunnen worden ingezet om dit in te perken of zelfs helemaal te voorkomen?

Dat is relatief eenvoudig. Je voert een inkomenstest uit en zegt vervolgens: je mag nooit meer lenen dan een bepaald percentage van dat inkomen. Daarnaast moet je vaststellen wat iemands maandelijkse woonlasten zijn. Die kun je volledig berekenen, met daarin de vaste lasten en variabele lasten. Die totale woonlasten mogen nooit meer zijn dan, laten we zeggen, 50% tot 60% van het totale inkomen. Van de rest moet iemand immers leven.

De overheid hier in Nederland heeft een opgave opgelegd om een miljoen woningen bij te bouwen. Van welk belang is internationaal kapitaal bij deze opgave?

Ja, dat is de totale opgave. Buitenlandse beleggers hoeven niets te doen met de opgave die de Nederlandse overheid stelt, dat is voor hen niet relevant. Waar je je veel meer op zou moeten richten, zijn de Nederlandse pensioenfondsen en verzekeraars. Zij hebben namelijk uitsluitend klanten in Nederland. En hoe mooi is het dat daar enorm veel kapitaal zit? Als Nederlandse pensioenfondsen beleggen in nieuwbouwprojecten in Nederland, hebben we buitenlandse beleggers niet eens nodig.

Een recent voorbeeld: het ABP koopt duizend woningen in Utrecht. Op 27 januari beleggen zij alleen al 550 miljoen euro in nieuwbouw in Utrecht (ABP, 2026). Dit maakt deel uit van een bredere opgave en bevestigt precies wat ik bedoel. Dit is een win-winsituatie. Wat het ABP hier doet, doen zij uiteindelijk voor de mensen die nu in Nederland werken en later van hun pensioen moeten leven. Als ook deze mensen woningnood ervaren, dan is het logisch om met het pensioenvermogen iets aan die woningnood te doen. Realiseer dit soort projecten, dan krijgt de markt meer lucht en kunnen mensen weer vooruit. Stel dat ik zelf mijn pensioenopbouw heb bij ABP (tegenwoordig APG) en zij zorgen ervoor dat er zorgwoningen worden gebouwd waarin ik als deelnemer straks misschien tegen een gunstige prijs kan huren. Dat zou fantastisch zijn. Want dan is er ten minste meer ruimte. Dit is precies hoe het zou moeten gaan. En als het ABP dit doet, is de kans groot dat andere grote Nederlandse pensioenfondsen en verzekeraars waarin eveneens gigantische hoeveelheden kapitaal zitten, volgen.

Er is zó veel geld beschikbaar. Doe daar iets mee. Natuurlijk kun je dat ook in andere buitenlandse beleggingen steken, maar beleg het liever in je eigen land. Help mee om meer lucht te creëren in deze overspannen woningmarkt.

Referenties

- ABP. (2026, 27 januari). ABP investeert € 550 miljoen in Nederlandse huurwoningen. abp.nl. <https://www.abp.nl/nieuws-en-pers/pers/2026/januari/abp-investeert-miljoen-in-nederlandse-huurwoningen>
- Thiel, J., & Zaunbrecher, H. (2023). De impact van leennormen op huurders, huizenbezitters en investeerders. <https://www.cpb.nl/system/files/cpbmedia/omnidownload/CPB-Publicatie-De-impact-van-leennormen-op-huurders-huizenbezitters-en-investeerders.pdf>



Lessen uit recente gebiedsontwikkelingen en andere sectoren

Van dromen naar realiteit: hoe krijg je een plan financieel haalbaar en uitvoerbaar?

Veel binnenstedelijke gebiedsontwikkelingen zijn financieel niet haalbaar. Bijvoorbeeld omdat de te slopen bebouwing leidt tot een hoge inbrengwaarde van de opstallen, grote infrastructurele aanpassingen vaak gewenst zijn, de wens tot meer betaalbare woningen minder oplevert en gebouwde parkeervoorzieningen niet rendabel zijn. De vraag die in vrijwel elk project opduikt is: “hoe krijgen we een plan financieel haalbaar?”. Vervolgens als het plan haalbaar is gemaakt komt de vraag “hoe krijgen we het project uitvoerbaar?”, omdat het project bijvoorbeeld nog veel risico’s kent of er sprake is van versnipperd eigendom.

In dit artikel gaan we in op vernieuwende manieren om met dit vraagstuk om te gaan. Dit doen we aan de hand van drie pijlers: toewerken naar een haalbare business case, goed risicomanagement en robuuste en flexibele afspraken. Een kritische succesfactor daarbij is om in een interactief en iteratief proces gezamenlijk op te trekken en de juiste tools in te zetten.

Pijler 1: Toewerken naar een haalbare business case

Flexibele business case met cockpit en knoppen om aan te draaien
Het toewerken naar een haalbare business case is niet gemakkelijk en vraagt om ingewikkelde keuzes. Wat daarbij behulpzaam is, is om in een vroege fase van het project al een flexibele business case op te stellen met een cockpit waarin de belangrijkste sturingsknoppen staan vermeld inclusief hun impact op het resultaat, zie Figuur 1. Zo wordt direct duidelijk welke elementen binnen het plan vooral de waarde bepalen en waar het wenselijk is om de nadruk op te leggen. Het resultaat is in te delen in vier hoofdcomponenten: de inbrengwaarde van gronden/opstallen, de overige grondexploitatiekosten (grex-kosten), het vastgoedresultaat en het parkeerresultaat. Bij de knoppen maken we onderscheid in keuzes in het plan (beslisonzekerheden) en exogene factoren (risico’s en kansen).

Proces richting haalbare business case: integraal, interactief en iteratief

De laatste jaren werken we steeds vaker voor publieke en private partijen gezamenlijk om tot een haalbaar plan te komen en gebruiken daarbij de gezamenlijke business case met cockpit als sturingsinstrument. Deze geza-



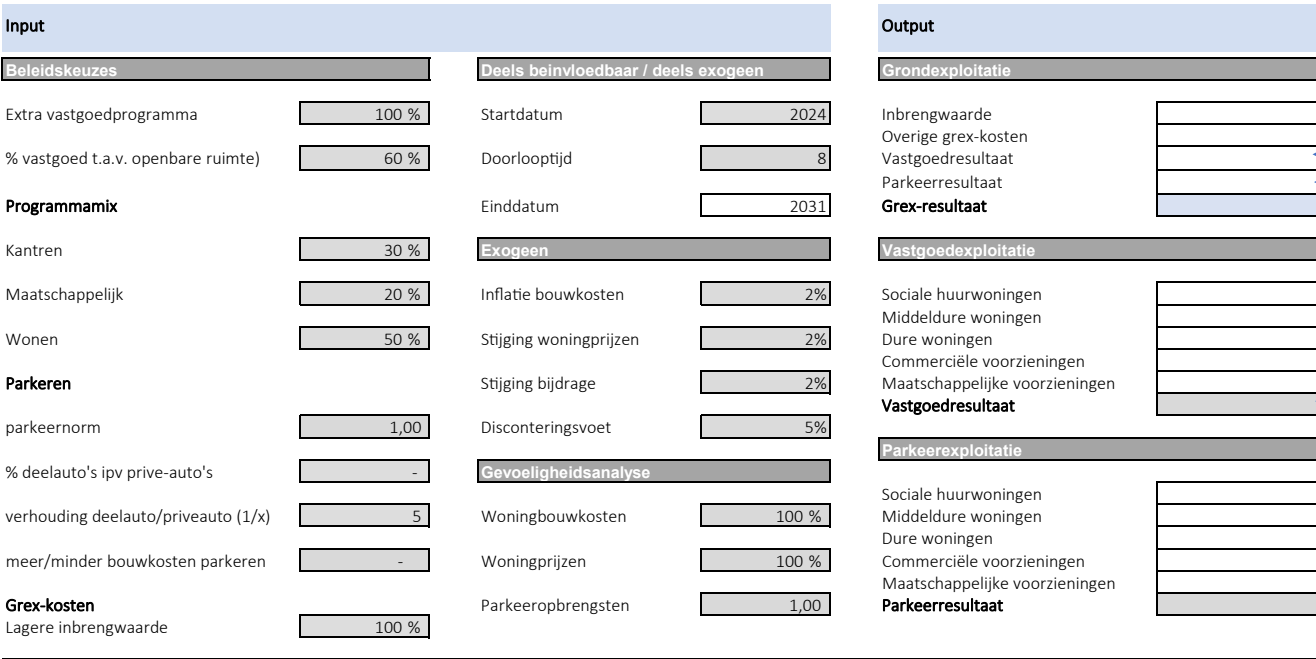
drs. Antoinette Kemper

Antoinette Kemper is medeoprichter van Rebel, een financieel strategisch adviesbureau in verschillende sectoren op snijvlak publiek en privaat. De laatste jaren is Antoinette vooral bezig om namens gezamenlijke opdrachtgevers complexe projecten financieel haalbaar en uitvoerbaar te krijgen. Daarbij houdt ze zich naast het sluitend krijgen van de business case bezig met de ontwikkelstrategie, financiële strategie en samenwerkingsstrategie tussen partijen. Naast haar werk bij Rebel is Antoinette commissaris bij een woningcorporatie en geeft ze trainingen en lezingen.

menlijke business case betreft een integrale project business case en is daarmee nog onafhankelijk van welke partij de verschillende onderdelen gaat uitvoeren. Dat is in de vroege fase van het project vaak ook nog niet bekend. In een interactief en iteratief proces - wat voorheen rekenen en tekenen werd genoemd - werken we toe naar een haalbaar plan. In de loop van de jaren hebben we dit proces verder uitgebreid, zoals te zien is in Figuur 2.

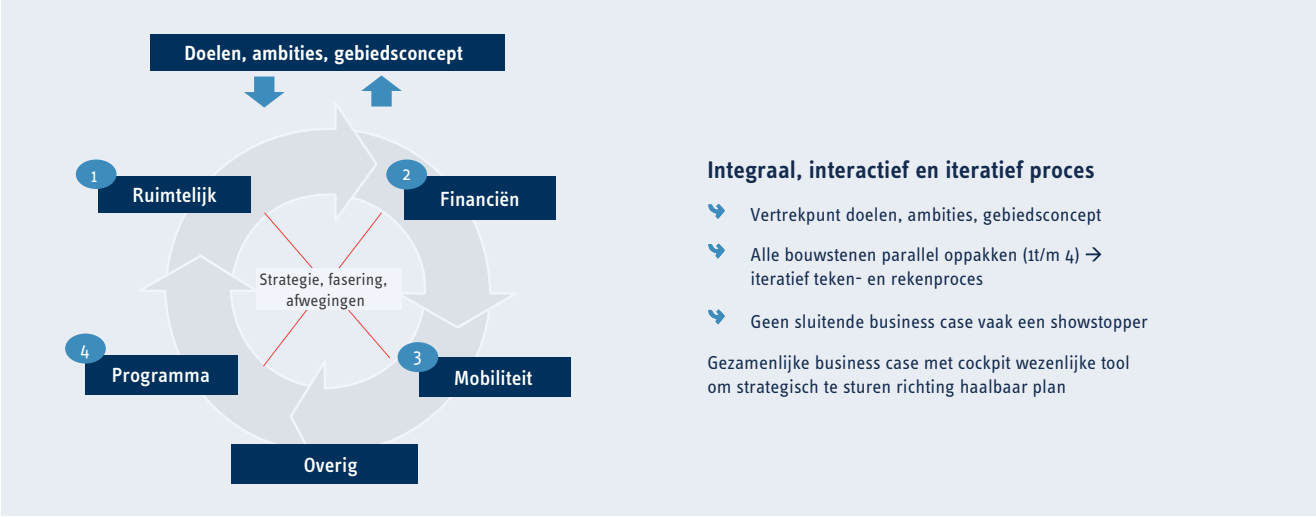
Het reken- en tekenproces gaat over het ruimtelijke en financiële deel (nr. 1 en 2 in figuur 2). Bij binnenstedelijke ontwikkelingen zien we vaak dat het tekort in de business case wordt veroor-

FIGUUR 1
Voorbeeld flexibele business case met cockpit

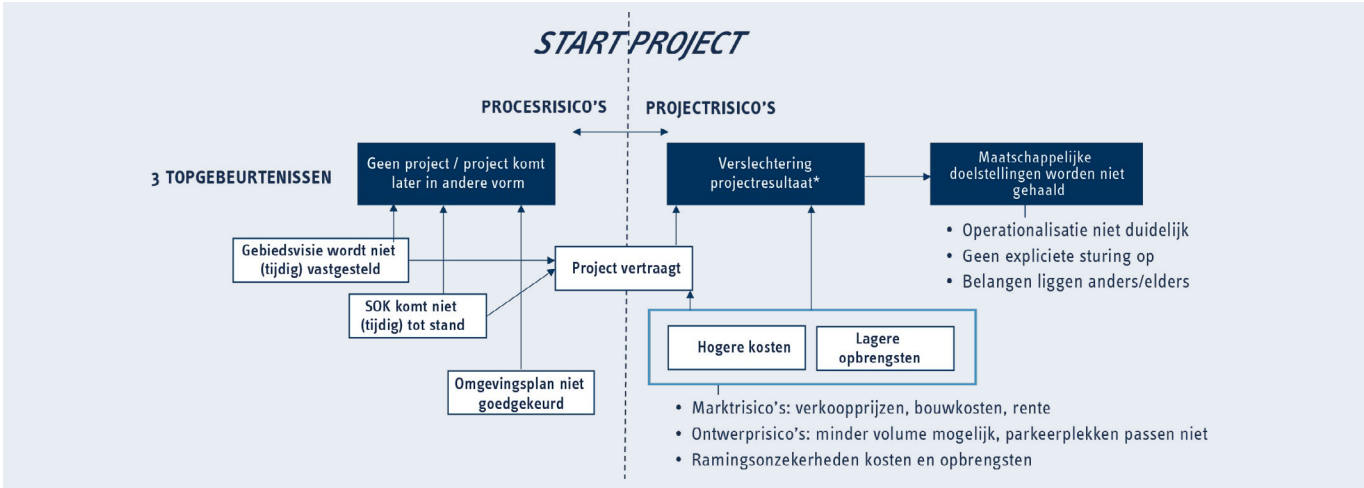


zaakt door hoge inbrengwaarden van grond/opstallen en een forse onrendabele top op parkeren omdat de stichtingskosten van gebouwd parkeren vaak hoger zijn dan de parkeeropbrengsten. Daardoor verschuift de aandacht in veel projecten naar strategische keuzes ten aanzien van fasering en scoping van het gebied (centraal weergegeven in figuur 2) en optimalisaties in het mobiliteitsconcept (nr. 3). Het mobiliteitsvraagstuk raakt aan het ruimtelijk domein, maar vormt een afzonderlijk domein met eigen afwegingen zoals parkeernormen, parkeeroplossing, dubbelgebruik en tariefstructuur. De keuzes in de programmix (nr. 4) beïnvloeden vrijwel alle bouwstenen: door een goede programmix is bijvoorbeeld dubbelgebruik bij parkeren mogelijk, wat leidt tot minder benodigde parkeerplekken, minder ruimtebeslag en een beter financieel resultaat. Tenslotte kunnen overige elementen eventueel een rol spelen die erg sturend zijn in het proces, zoals netcongestie of water- en bodemgesteldheid.

FIGUUR 2
Integraal, interactief en iteratief proces



FIGUUR 3
Een schematische weergave van een risicoboom



Een belangrijk aandachtspunt bij de financiële optimalisaties is dat de doelen en ambities voor het gebied centraal staan (zie bovenaan figuur 2). Oftewel een verbetering van het financieel resultaat moet altijd gepaard gaan met zo min mogelijk verlies van maatschappelijke waarde. Het is de kunst om te sturen op een optimale prijs-kwaliteitverhouding van het plan. Dit vraagt van publieke partijen om hun (stapel van) ambities te prioriteren, van stedenbouwkundigen dat zij waar nodig concessies doen aan het ruimtelijk plan ten dienste van haalbaarheid en andere maatschappelijke doelstellingen, en van alle betrokken partijen om zowel hun eigen als gezamenlijke belangen transparant op tafel te leggen en te beargumenteren. Het realiseren van een haalbaar project vraagt dus veel van partijen en is niet eenvoudig. Tegelijkertijd leidt financiële optimalisatie uiteindelijk juist vaak tot een beter plan, met een betere prijs- kwaliteitverhouding.

Pijler 2: Goed risicomanagement: toewerken naar een robuust plan en afspraken

Een sluitende business case is nog maar het begin: een haalbaar plan is nog geen uitvoerbaar plan. Er zijn vaak vele risico's die een marktpartij noch gemeente zonder meer bereid zijn om op zich te nemen. Het is daarom belangrijk veel aandacht te besteden aan de vele onzekerheden die het langdurige proces van gebiedsontwikkeling kent. Goed risicomanagement is daar een hulpmiddel bij met als doel om de risico's zoveel mogelijk terug te dringen

en het risicoprofiel van het project te verbeteren. Dit geldt niet alleen tijdens de fase van het haalbaar krijgen van het plan, ook in de vervolgfase als partijen met elkaar in gesprek gaan over de gewenste taak- en risicoverdeling en tijdens de uitvoering van het project. Dit lijkt een open deur, maar risicomangement krijgt in de praktijk van gebiedsontwikkeling vaak nog onvoldoende aandacht.

Stap 1: Risico-inventarisatie en clustering

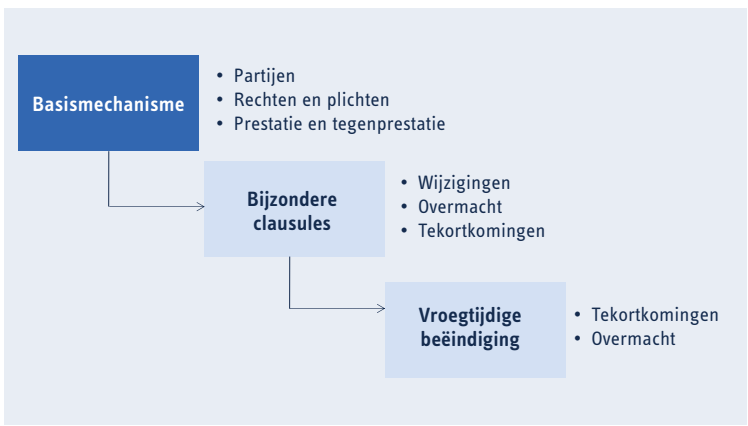
De eerste stap bij risicomanagement bestaat uit het inventariseren en daarna clusteren van de belangrijkste risico's. Hieronder een aantal suggesties:

- Maak het niet te moeilijk. Beperk de analyse tot de belangrijkste risico's, bijvoorbeeld op basis van een korte brainstorm. Vragen als "wat gebeurt er als ..." en de gevoeligheidsanalyse uit de business case geven hierbij richting.
- Formuleer risico's zorgvuldig. Maak hierin onderscheid tussen gebeurtenis, oorzaken en gevolgen. Dit helpt om bij de het inventariseren van de beheersmaatregelen acties te bedenken die de kans van optreden verminderen (preventieve maatregel) of de schade beperken (correctieve maatregel).
- Redeneer richting een beperkt aantal topgebeurtenissen

FIGUUR 4
Voorbeeld van een uitwerking van risico's in beheersmaatregelen

Wat als ...	Beheersmaatregelen	Restrisico (voor wie)
Marktrisico's	Oorzaak exogeen, gevolg verslechtering projectresultaat	
Verkoopprijzen lager uitvallen dan verwacht	Bespreekbare beheersmaatregelen om op te nemen in de SOK- wellicht verschil voorziene en onvoorziene omstandigheden? C: project uitstellen totdat verkoopprijzen weer zijn gestegen C: sociale huurwoningen bouwen totdat verkoopprijzen weer zijn gestegen C: woningmix aanpassen met duurdere woningen en extra opbrengstenpotentieel C: programmamix aanpassen met meer woningen en minder werk en voorzieningen waardoor extra opbrengstenpotentieel C: meer verdichten als dit extra opbrengstpotentieel oplevert	Voor partij die grex en vex voert (nader te alloceren)
Rente stijgt	P: Goed faseren gebiedsontwikkeling zodat kosten en opbrengsten dicht bij elkaar liggen. Dan is dit risico beperkt.	Voor partij die grex voert

FIGUUR 5
Drie niveaus binnen een robuuste overeenkomst



- waarop risico's uiteindelijk uitkomen, zoals het niet doorgaan van het project, verslechtering van het financiële resultaat of het niet realiseren van maatschappelijke opgaven. Dit helpt om onderlinge causale relaties inzichtelijk te maken en dubbeltellingen te voorkomen.
- Visualiseer waar mogelijk de onderlinge relaties tussen de risico's in een risicoboom (zie figuur 3). Dit maakt zichtbaar dat risico's meerdere effecten kunnen hebben en onderling verbonden zijn.
 - Het kan helpen om onderscheid te maken tussen procesrisico's die voor de start van het project kunnen plaatsvinden en projectrisico's die tijdens de uitvoering van het project kunnen optreden.

Stap 2: risicobeheersing

Vervolgens is het zaak om beheersmaatregelen te bedenken die de risico's terugdringen. De risicoboom uit stap 1 kan helpen bij de structurering van de risicolijst met beheersmaatregelen. Het vinden van beheersmaatregelen kan op vier manieren: 1) het vermijden van het risico, 2) het terugdringen van de kans van optreden of gevolgschade, 3) het alloceren van het risico naar een partij die het beter kan beheersen of 4) het accepteren van het (rest)risico en waarderen. Het uitwerken van de beheersmaatregelen kan bijvoorbeeld in een tabel, zoals ter illustratie in Figuur 4 is weergegeven.

Sommige beheersmaatregelen vereisen een aanpassing van het plan. Zo zien we regelmatig dat plannen geen rekening houden met bestaande eigendomsgrenzen. Het risico bestaat dan dat de ontwikkeling stagneert als eigenaren niet mee willen doen. Een plan dat zoveel mogelijk rekening houdt met eigendomsgrenzen en goed faseerbaar is (preventieve beheersmaatregel) is flexibeler en vergroot de uitvoerbaarheid van het plan. Andere beheersmaatregelen, die met name betrekking hebben op de procesrisico's, vormen vaak een actielijst voor de komende periode om te voorkomen dat een project niet doorgaat of vertraagt. Tenslotte ontstaat er een lijst met beheersmaatregelen die mogelijk in de toekomst optreden, waarvan het belangrijk is hierover vooraf afspraken te maken in de overeenkomst tussen partijen. Dat betekent dat de overeenkomst niet alleen beschrijft hoe partijen met elkaar omgaan als alles verloopt zoals verwacht, maar ook hoe ze met elkaar om gaan als zich gaandeweg wijzigingen of risico's voordoen.

Pijler 3: Robuuste en flexibele afspraken

Het sluitstuk van de voorbereidingsfase is vaak een samenwerkingsovereenkomst tussen partijen met afspraken over de uitvoering van het project. In een robuuste overeenkomst wordt naast de basisafspraken, ook rekening gehouden met bijzondere situaties (zie Figuur 5).

Het basismechanisme dat terugkomt in elke overeenkomst gaat over de rechten en plichten van elk van de partijen om tot uitvoering van het plan te komen. Denk daarbij aan de kaders van het plan, de taak- en risicoverdeling en eventuele vergoedingen over en weer voor geleverde prestaties. Vaak wordt ook een indicatieve planning opgenomen.

Daarnaast staan in een goede overeenkomst clauses opgenomen hoe partijen met elkaar omgaan als er bijzondere gebeurtenissen optreden die afwijken van de verwachting. Bijvoorbeeld situaties waarin er wijzigingen nodig zijn door vernieuwde inzichten (en wie de kosten daarvan draagt), wat als sprake is van een overmachtssituatie (zoals een vastgoedcrisis) of als één van de partijen tekortschiet in het nakomen van zijn verplichtingen? In veel samenwerkingsovereenkomsten zien we dat er voor deze situaties een procesoplossing wordt gekozen zoals een geschillencommissie of een gang naar de rechter. In andere sectoren, zoals bij PPS-contracten van Rijkswaterstaat en het Rijksvastgoedbedrijf, zien we overeenkomsten waarin expliciet spelregels en principes voor deze situaties zijn vastgelegd. Dit biedt duidelijkheid voor alle partijen over hoe in dergelijke situaties te handelen. Input voor deze spelregels en principes volgen uit een goede risicoanalyse.

Tenslotte is het belangrijk om in een overeenkomst vast te leggen hoe partijen in een uiterste geval voortijdig uit elkaar kunnen gaan en welke afspraken daarbij gelden. Zo merkten we in de crisis van 2008 toen projecten langdurig stilvielen, dat veel partijen hierover geen afspraken hadden gemaakt. Een oplossing voor dergelijke bijzondere situaties (overmacht of tekortkoming van een marktpartij) zou kunnen zijn dat gemeenten naar redelijkheid en billijkheid het recht krijgen om de gronden tegen een vooraf afgesproken prijs te kopen, om te borgen dat de beoogde ontwikkeling alsnog wordt gerealiseerd en de impasse wordt doorbroken.

Tot slot

Het financieel haalbaar en uitvoerbaar krijgen van complexe gebiedsontwikkelingen is geen eenvoudige opgave. Het vraagt om een integrale benadering waarin inhoud, proces en samenwerking met elkaar samenhangen. Vernieuwende tools en processen helpen daarbij om de kans op succes te vergroten. Denk hierbij aan het werken met een gezamenlijke business case met cockpit als sturingsinstrument, een iteratief proces waarin vanuit meerdere disciplines wordt toegewerkt naar een optimaal haalbaar en uitvoerbaar plan, met expliciete aandacht voor onzekere situaties waar beheersmaatregelen voor worden bedacht. Daarnaast is het van belang om deze inzichten te vertalen naar robuuste en flexibele afspraken tussen partijen, zodat ook in afwijkende of onvoorziene situaties duidelijk is hoe te handelen. Juist de samenhang van al deze tools en processen maakt het mogelijk plannen niet alleen financieel haalbaar te maken, maar ook tot uitvoering te brengen. Daarmee wordt de kans vergroot dat gebiedsontwikkelingen niet alleen op papier, maar ook in de praktijk succesvol worden gerealiseerd.



Een andere kijk op vastgoed

pvd

PROJECT IN THE PICTURE

VERDICHTING, BETAALBAARHEID EN GEBIEDSONTWIKKELING IN EINDHOVEN

Verdichting, betaalbaarheid en gebiedsontwikkeling in Eindhoven

Wethouder Mieke Verhees over de toekomst van de Kanaalzone-Zuid

Eindhoven groeit hard. De vraag naar woningen is groot, de beschikbare ruimte beperkt en de stad heeft geen uitleglocaties meer waar nieuwe woonwijken kunnen worden gebouwd. Verdichting is daarom geen keuze meer, maar een noodzaak. Tot 2040 moeten er in Eindhoven 40.000 woningen bijkomen, volledig binnen bestaand stedelijk gebied.

Wethouder Mieke Verhees, verantwoordelijk voor wonen, wijken, ruimte en dienstverlening, ziet daarin een grote maar noodzakelijke opgave. Haar portefeuille raakt aan alles wat daarmee samenhangt: wonen en bouwen, ruimtelijke ordening, wijkgericht werken, gemeentelijk vastgoed en de organisatie en dienstverlening van de gemeente.

In gesprek met haar gaat het over de groei van de stad, de noodzaak van verdichting en de ontwikkeling van de Kanaalzone-Zuid in het bijzonder.

Verdichting als enige route

In de Omgevingsvisie beschrijft Eindhoven wat voor stad het in 2040 wil zijn en wat daarvoor nodig is. Een belangrijk onderdeel daarvan is de vraag hoe de stad 40.000 extra woningen kan toevoegen, inclusief de voorzieningen, mobiliteit en openbare ruimte die daarbij horen.

De stad heeft volgens Verhees geen ruimte meer voor grootschalige uitbreiding aan de randen. Ze stelt dat Eindhoven geen uitleglocaties meer heeft. Dat betekent dat Eindhoven de bestaande ruimte beter moet benutten. In de praktijk komt dat neer op ongeveer één extra woning op elke drie bestaande woningen.

De pijplijn is inmiddels gevuld met ongeveer 35.000 woningen, maar niet alles wordt ook daadwerkelijk binnen de gewenste termijn gebouwd. Historisch gezien wordt ongeveer zestig procent van de plannen op tijd gerealiseerd. Daarom ligt de nadruk niet alleen op het maken van nieuwe plannen, maar vooral ook op het verhogen van de realisatiegraad.

Verdichting betekent bovendien meer dan nieuwbouw alleen. Ook de bestaande woningvoorraad moet beter worden benut. In grote grondgebonden woningen wonen nu vaak nog één of twee mensen, terwijl dat type woning nauwelijks nog wordt bijgebouwd. Door senioren passend aanbod te bieden in hun eigen wijk, kan doorstroming ontstaan en komen grotere woningen beschikbaar voor andere huishoudens.



Mieke Verhees

Mieke Verhees (PvdA), wethouder van wonen, wijken, ruimte en dienstverlening.

Betaalbaarheid onder druk

Een belangrijk uitgangspunt in het Eindhovense woonprogramma is betaalbaarheid. Stadsbreed wordt ingezet op 85 procent betaalbare woningen. Dat is ambitieus, maar volgens Verhees noodzakelijk. Door de economische groei, de internationale instroom en de grote woningvraag staan prijzen onder druk. "Juist daarom moeten we extra op betaalbaarheid inzetten", zegt zij. "Anders wordt Eindhoven een stad waar gewone werknemers niet meer kunnen wonen."

Tegelijkertijd erkent Verhees dat dit voor ontwikkelaars ingewikkeld kan zijn. Betaalbare woningen leveren doorgaans minder rendement op, terwijl bouwkosten stijgen en projecten complexer worden. Binnen het programma Eindhoven Bouwt Door zoekt de gemeente daarom naar manieren om woningbouw te versnellen en betaalbaar te houden.

In het nieuwe woonprogramma zijn vier uitzonderingsgronden benoemd op de 85 procent betaalbaarheid. Eén daarvan geldt

FIGUUR 1

Nieuwbouw de Caai Kanaalzone-Zuid

Bron: BPD | Bouwfonds Gebiedsontwikkeling



voor gebouwen boven de 70 meter, omdat die substantieel duurder zijn om te realiseren. Daar staat tegenover dat zulke gebouwen ook in één keer veel woningen kunnen toevoegen. Volgens Verhees speelt dit in Eindhoven overigens maar beperkt, vooral rond KnoopXL.

Ondanks de spanning tussen betaalbaarheid en haalbaarheid houdt de gemeente vast aan de ambitie. Volgens Verhees lukt dat ook: Eindhoven zit momenteel op ongeveer 83 procent betaalbaarheid en in de kaders wordt de norm steeds gehaald. Soms vraagt dat wel om onderhandeling, maatwerk en het zorgvuldig leggen van de ruimtelijke puzzel.

Van stadsvisie naar gebiedskader

De verdichtingsopgave wordt steeds concreter uitgewerkt. Op stedelijk niveau geeft de Omgevingsvisie richting aan de toekomst van Eindhoven. Daaruit volgt het programma Verdichting, dat de oudere hoogbouwvisie uit 2008 zal vervangen. Vervolgens worden voor specifieke gebieden gebiedskaders opgesteld, zoals voor de Kanaalzone-Zuid. Daarna volgt een ontwikkelstrategie, waarin wordt bepaald hoe het gebied stap voor stap vorm krijgt.

Een gebiedskader helpt de gemeente om meer regie te voeren op de samenhang in een gebied. Het gaat niet alleen over woningen, maar ook over werken, voorzieningen, mobiliteit, vergroening, openbare ruimte en ontmoeting. Volgens Verhees is dat nodig om te voorkomen dat losse projecten naast elkaar ontstaan zonder dat het gebied als geheel sterker wordt. “Je wilt

samenhang in een gebied: in programmering, mobiliteit, openbare ruimte en vergroening”, zegt zij.

Ook helpt een gebiedskader bij nieuwe initiatieven. Die kunnen bij de intake worden getoetst aan de uitgangspunten voor het gebied, zoals het programma, de doelgroep, het groen en de gewenste identiteit.

Onder de nieuwe Omgevingswet hoeft de gemeenteraad tussen door minder vaak betrokken te worden, maar Verhees wil die betrokkenheid juist behouden. Ook het gesprek met de stad blijft volgens haar belangrijk, omdat gebiedsontwikkeling vaak ingrijpende veranderingen met zich meebrengt. Waar ontwikkelaars normaal vooral participatie organiseren rond hun eigen project, probeert de gemeente met een gebiedskader het gesprek op gebiedsniveau te voeren: wat is er nodig om een gebied ook in de toekomst prettig en leefbaar te houden?

De Kanaalzone als logische plek

De Kanaalzone-Zuid is zo'n gebied waar de opgave concreet wordt. Het gebied ligt dicht bij het centrum en was jarenlang vooral een bedrijventerrein. Het kanaal zelf is lang onderbenut gebleven, terwijl het juist een bijzondere waterweg in de stad is.

Door de ligging, de bestaande bedrijvigheid en de behoefte aan verdichting is de Kanaalzone volgens Verhees een logische plek voor transformatie. De zone kan uitgroeien tot een verlengstuk van het stadscentrum, waar wonen, werken, leren, maken en ontspannen meer met elkaar worden verweven.

De ontwikkeling sluit aan bij het idee van multifunctioneel ruimtegebruik uit de Omgevingsvisie. In andere steden, maar ook op andere plekken in Eindhoven, is volgens Verhees te zien dat wonen en werken goed gecombineerd kunnen worden. Dat betekent niet dat bedrijvigheid verdwijnt. Integendeel: ook in een verdicht gebied blijft ruimte voor werk nodig.

Voor de Kanaalzone-Zuid kwam daarbij dat eigenaren zelf aangaven te willen nadenken over transformatie. In het gebied zitten ongeveer negen bedrijven die samen met de gemeente wilden kijken naar de toekomst. Daardoor kon het gebiedskader in samenwerking met hen worden opgesteld. Verhees noemt dat een goed voorbeeld van publiek-private samenwerking.

Naar een creatief woon- en werkgebied

De Kanaalzone-Zuid ontwikkelt zich volgens Verhees steeds meer tot een gebied waar creativiteit, innovatie, technologie en cultuur samenkomen. Lopende projecten zoals De Caai en het Koelhuis waren al in beweging terwijl aan het gebiedskader werd gewerkt. De gemeente heeft ontwikkelaars gevraagd deze ontwikkelingen zoveel mogelijk in samenhang op te pakken.

Een belangrijk project binnen het gebied is de komst van de Design Academy. De ruimtevraag van de school was urgent, omdat zij Eindhoven dreigde te verlaten. De Kanaalzone-Zuid bood daarvoor een oplossing. Dat project loopt nu voorop, mede omdat de school in 2028 open moet.

Volgens Verhees past de Design Academy goed bij het profiel dat voor het gebied wordt opgebouwd. De ambitie is een creatief stedelijk milieu, met studentenhuysvesting, ruimte voor ateliers en plek voor creatieve starters. Juist daarom is het belangrijk om integraal te bepalen wat voor gebied de Kanaalzone-Zuid moet worden.

Samenwerking en versnelling

Voor Verhees zit versnelling vooral in het vasthouden van samenwerking en momentum. Het maken van kaders hoeft volgens haar niet het grootste probleem te zijn. De uitdaging zit vaak in de overgang van kader naar realisatie.

Intern kan er soms iets tussen afdelingen blijven liggen, bijvoorbeeld tussen intake en projectleiding. Daarom wil de gemeente projectleiders eerder betrekken. Ook met ontwikkelaars is het volgens Verhees belangrijk om als één team te werken en taken goed te verdelen.

“Die samenwerking moet continu blijven bestaan, echt op projectniveau”, zegt zij. De gemeente doet dat ook met woningcorporaties, en volgens Verhees werkt dat goed. Het kan projecten aanzienlijk versnellen.

Daarnaast zet het gemeentebestuur deze periode in op actiever grondbeleid. In gebieden als Woensel XL en de Kanaalzone wil de gemeente voorkomen dat grond speculatief wordt doorverkocht of verder versnipperd raakt. Hoe meer eigenaren betrokken zijn, hoe ingewikkelder gebiedsontwikkeling wordt. Door eerder positie te nemen, kan de gemeente meer regie houden.

Dat kent wel grenzen. Voor het opleggen van voorkeursrecht gelden voorwaarden. Zo moet binnen drie jaar na vestiging een plan of omgevingsplan volgen. De gemeente kan grond dus niet onbeperkt reserveren zonder vervolgstappen te zetten.

Parkeren en autoluwe inrichting

Een belangrijk onderdeel van de ruimtelijke puzzel in de Kanaalzone-Zuid is mobiliteit. De ambitie is om het gebied grotendeels autoluw te maken. Dat heeft gevolgen voor parkeren.

De gemeente onderzoekt onder meer de mogelijkheid van een grote ondergrondse parkeergarage. Daarmee zou parkeren van het maaiveld verdwijnen en ontstaat meer ruimte voor verblijf, groen en andere functies. Volgens Verhees is dat inmiddels meer dan een wensbeeld: er zijn eerste ramingen gemaakt en haalbaarheidsstudies lopen.

Toch is nog niet duidelijk hoe het parkeren precies wordt opgelost. De vraag is hoe de garage ruimtelijk past, wat de kosten zijn en welk gebied er gebruik van gaat maken. Een parkeertoren of vergelijkbare oplossing kan een alternatief zijn. Hoe dan ook moet het parkeren worden georganiseerd, ook vanwege de geldende parkeernormen.

Daarbij onderzoekt de gemeente verschillende scenario's. De vraag is bijvoorbeeld of Eindhoven zelf gaat bouwen en exploiteren, of dat dit samen met of door een externe partij gebeurt. Verhees verwijst naar Tilburg, waar een voorstel ligt voor een eigen parkeerbedrijf. Ook zulke varianten worden in Eindhoven bekeken.

Een gebied in ontwikkeling

De Kanaalzone-Zuid staat daarmee symbool voor een bredere opgave in Eindhoven. De stad moet groeien zonder uit te breiden, betaalbaar blijven in een gespannen woningmarkt en tegelijkertijd leefbare, groene en goed bereikbare wijken maken.

Voor Verhees ligt de sleutel in samenhang. Niet elk project afzonderlijk bekijken, maar gebiedsgericht werken. Niet alleen woningen toevoegen, maar ook nadenken over mobiliteit, voorzieningen, werkruimte en identiteit. In de Kanaalzone-Zuid komen al die vragen samen.

De ontwikkeling van het gebied is daarmee niet alleen een bouwopgave, maar ook een kans om een nieuw stedelijk milieu aan Eindhoven toe te voegen: dicht bij het centrum, verbonden met het kanaal en met ruimte voor wonen, werken, leren en creativiteit.



WIJ ZOEKEN JOU!

BEGIN JE CARRIÈRE BIJ CUSHMAN & WAKEFIELD

Als een van de grootste vastgoedadviseurs wereldwijd is Cushman & Wakefield dé sparringpartner bij uiteenlopende vastgoedvraagstukken.

Met onze vele verschillende servicelines en sectoren waarin wij actief zijn, bieden wij mogelijkheden voor bijna alle studierichtingen en achtergronden: van vastgoedbeheer, data-analyse, interieurarchitectuur, makelaardij tot taxatie. De lijst gaat maar door...

Start bij ons en ontdek welke vastgoedcarrière bij jou past!

TRAINEESHIP

Het traineeship van Cushman & Wakefield bestaat uit circa 15 traineedagen en wordt gevolgd door alle junioren die starten binnen C&W. Tijdens deze dagen maak je kennis met al onze servicelines en sectoren en leer je de organisatie goed kennen.

Je zult veel tijd doorbrengen met je mede-trainees, wat je helpt een sterk en waardevol netwerk op te bouwen.



*Laat je gegevens achter
en blijf op de hoogte*

Better never settles

Ontwerpen vanuit beleving

De menselijke maat in ruimtelijke ontwikkeling

Sinds de invoering van de Omgevingswet (2024) is participatie verplicht bij grote ingrepen in de fysieke leefomgeving. Toch blijven initiatiefnemers worstelen met de vraag hoe je participeert. Bovendien ligt er nog een veel fundamentele vraag: *waarom* participeren we eigenlijk? Dat is begrijpelijk in een context van strakke tijdlijnen, hoge investeringskosten en onvoorspelbare weerstand van omwonenden, met het risico op rechtszaken die, op z'n minst, vertraging veroorzaken. Maar deze instrumentele benadering, die participatie vooral ziet als middel om weerstand te managen en vertraging te voorkomen, doet geen recht aan het potentieel van participatie als bron van kennis, kwaliteit en legitimiteit.

Participatie als een multidisciplinair samenwerkingsproces kan leiden tot sterkere en waardevollere toekomstplannen voor zowel de huidige als toekomstige belanghebbenden van een gebied. Maar in de praktijk wordt participatie nog te vaak gezien als een verplicht nummer. In dit artikel zetten we vraagtekens bij de status quo van participatie, belichten we enkele hardnekkige misverstanden en presenteren we vier doorbraken om participatie opnieuw tot een krachtig onderdeel van het ontwerpproces te maken.

Misverstanden die meerwaarde in de weg staan

Er kleven veel misverstanden aan participatie. Vaak wordt het gezien als puur risicobeheer: bezwaren voorkomen, draagvlak organiseren, juridische procedures ontlopen. Dat is het instrumentele nut, maar participatie kent ook normatieve bestaansredenen zoals democratische waarden en inhoudelijke winsten in kwaliteit van beslissingen (Frijling, 2022). Het gaat dan ook niet alleen over het informeren van belanghebbenden. De participatieladders van Arnstein (1969) en Hart (1992) laten zien dat echte betrokkenheid veel verder reikt: van raadplegen tot meedenken en gedeeld eigenaarschap. Het draait om invloed op collectieve vraagstukken die mensen raken (Kennisknooppunt Participatie, 2026).

In feite vindt participatie al veel langer en vaker plaats dan we ons soms realiseren. Al sinds de jaren zestig heeft het een plek in ontwerpprocessen (Visser et al., 2019). En in Nederland brak het door bij herstructureringsprojecten vanaf de jaren zeventig, waar bewoners medebepalers werden van ingrepen in de fysieke leefomgeving (Taverne & de Liagre Böhl, 2003). Naast



dr. ir. Philémonne Jaasma

Philémonne is strategisch procesbegeleider en ontwerpend onderzoeker bij cocosmos. Zij promoveerde op de rol van ontwerp (processen, instrumenten en principes) bij het bevorderen van inwoners- en overheidsparticipatie en zet de onderzoeksvaardigheden nu in om partijen te verbinden in cocreatieve processen en ook 'warme data' een plek te geven aan de besluitvormingstafel.



ir. Lieke Diederens

Samen met ontwerpend onderzoeker Lieke verkent en verbeeldt zij mogelijke toekomst binnen ruimtelijke opgaven zoals de energietransitie, stedelijke verdichting en nieuwe mobiliteit. Met haar achtergrond in stedenbouwkunde vertaalt Lieke gesprekken met bewoners en andere belanghebbenden naar heldere analyses en krachtige visualisaties die complexe vraagstukken inzichtelijk en bespreekbaar maken.

de huidige nadruk op inwonersparticipatie werken we al jaren samen met allerlei stakeholders die inhoudelijk of praktisch waarde toevoegen aan stedenbouwkundige plannen. In die zin is participatie geen vreemde toevoeging, maar een standaard onderdeel van een stedenbouwkundige ontwikkeling. Het is een logische doorontwikkeling van wat we al deden:

FIGUUR 1

Participatiemomenten in verschillende projecten



samen ontwerpen, maar nu met bewoners als volwaardige gesprekspartner en ervaringsdeskundige aan de ontwerptafel.

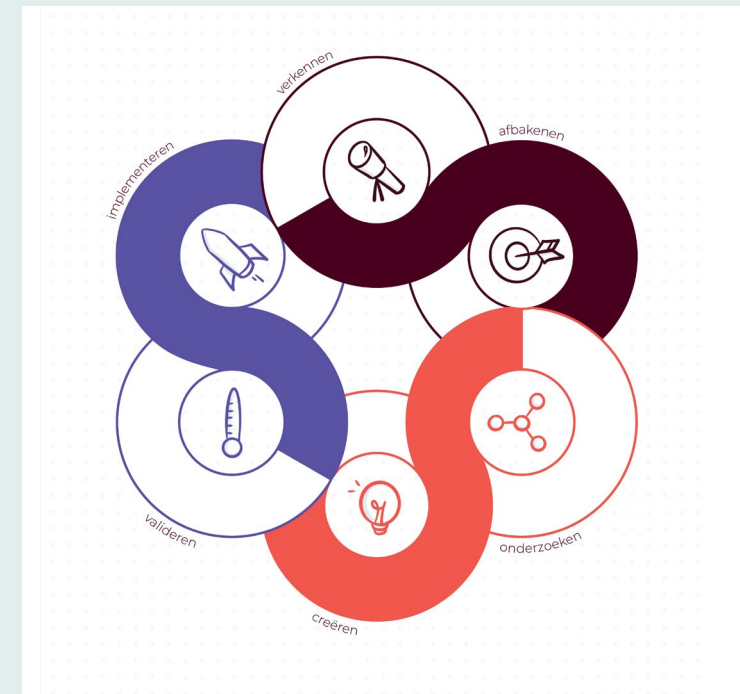
Ook het beeld dat bewoners bij participatie altijd zeggenschap hebben en kunnen meebepalen klopt niet. Niet alles kan of moet openstaan, maar waar ruimte is voor invloed, kan deze ruimte ook daadwerkelijk benut worden door belanghebbende buurtbewoners passend te betrekken. Kaders zoals budget, regelgeving en techniek blijven staan, maar binnen die grenzen kan juist veel slimmer worden geëxperimenteerd. Transparantie is hierbij cruciaal: wees helder over de beweegruiimte en koppel terug wat er met de inbreng van bewoners gebeurt. Zo wordt participatie wederkerig en constructief. Wanneer er geen ruimte is om inbreng mee te nemen in het ontwerpproces, leidt het tot teleurstelling en gemiste lokale kennis (Hollanders et al., 2024).

Van top-down naar een gedeeld verhaal

Stedelijke ontwikkeling gaat nog te vaak over massa's vullen: top-down plattegronden, vierkante meters en programma's optimaliseren. Een ontwerpende aanpak keert dat om door te starten bij beleving: wat is dit voor buurt, wat maakt deze plek bijzonder, wat heeft ze nodig in de toekomst? Door de gebiedsbeleving in plaats van de markt als vertrekpunt te nemen, komt de menselijke maat terug aan de ontwerptafel. Design thinking, een ontwerpende manier van werken, is van nature iteratief en mensgericht. Het biedt daarmee een bruikbaar raamwerk voor het betrekken van belanghebbenden: vanuit empathie ideeën ontwikkelen, prototypen en testen. In dit proces wordt de omgeving niet pas aan het eind geïnfor-

FIGUUR 2

Design Thinking in 6 stappen



meerd, maar vanaf het begin betrokken bij een ruimtelijke uitdaging (Van Berlo & Jaasma, 2021). Door bewonersperspectief vanaf dag één mee te nemen, wordt de uitdaging niet alleen technisch, economisch en functioneel, maar juist ook menselijk begrepen. Het resultaat is leefbare, gedragen ontwerpen die verder reiken dan minimale eisen.

Neem de ontwikkeling van 'Haven' in Eindhoven, een studentencomplex met 735 woningen waar de mentale gezondheid van studenten hoog in het vaandel staat. Interactieve gesprekken met studenten op de TU/e-campus leverden een behoeftepiramide voor mentaal welzijn op: basisbehoeften als rust en veiligheid maken ruimte voor sociale verbinding en zelfexpressie. Deze behoeften vertaalden zich naar uniek ingerichte gemeenschappelijke ruimtes, een leefstijl-gebaseerde toewijzing van woningen en een heldere propositie.

Van koude data naar gecombineerde inzichten

Bij de beleving van een plek gaat het niet alleen om objectieve en statistische gegevens zoals demografie, ecologie of mobiliteit, maar ook om de subjectieve perceptie van bewoners, ondernemers, omwonenden en gebruikers. Het meeste inzicht vloeit voort uit het samenbrengen van deze zogenaamde 'koude' data: wat we meten en registreren, met 'warme' data: wat er leeft en speelt in de buurt. De twee vormen van kennis en inzicht versterken elkaar. Wanneer statistieken bijvoorbeeld wijzen op een hoge verkeersintensiteit, benoemen veel bewoners dat zij angst ervaren voor verkeersdrukte en zich hierover zorgen maken bij toekomstige ontwikkelingen.

Nieuwe werkvormen zoals buurtwandelingen, ateliers of digitale platforms toevoegen aan bestaande datasets biedt kansen om warme en koude data tegelijkertijd op te halen en samen te brengen. Zo ontstaat er, bijvoorbeeld in samenwerking tussen empathisch onderzoek en stedenbouwkunde, een completer beeld van de werkelijkheid en passende scenario's voor de toekomst. Door de inzichten vroegtijdig te verbinden, kunnen plannen worden aangepast om beter aan te sluiten op de realiteit voordat ze technisch of maatschappelijk problematisch worden.

Deze aanpak, toegepast bij de ontwikkeling van de gebiedsvisie Stiphout, maakte zichtbaar hoe sociale, ruimtelijke en ecologische lagen elkaar beïnvloeden. Dit integrale beeld, inclusief de huidige en gewenste beleving van het stadsdeel, bood stedenbouwkundige ontwerpers concrete handvatten: vier thema's, zoals "kloppend dorpshart" en "op de toekomst voorbereid" verbonden met de ruimtelijke ambities.

Van eenzijdige kennis naar multidisciplinaire ontwerptafel

Niemand begrijpt een plek in zijn eentje: het inzichtelijk maken van zowel koude als warme data vraagt om betrokkenheid van een brede groep belanghebbenden. Ervaring laat zien dat projecten kwalitatief sterker worden als de omgeving actief meedoet, door perspectieven van bewoners, gebruikers, lokale ondernemers en professionals samen te brengen aan de (metaforische) ontwerptafel. Dit leidt tot een ontwikkeltraject dat op zichzelf al waardevol is, omdat er een integraler beeld ontstaat gedurende het proces (Frijling, 2022). Professionele kennis van ontwerpers en bestuurders vult de ervaringsdeskundigheid van bewoners aan. Beide vormen van expertise zijn noodzakelijk om te begrijpen wat een plek nodig heeft en wat een ingreep betekent voor het dagelijks leven op die plek. Door hen samen te brengen, ontstaat een gedeeld verhaal, rijker dan elk statisch rapport. Een grote gemiste kans hierin is het ontkennen van de expertise van bewoners. Door hen als onderdeel van het multidisciplinaire team te zien, verschuift participatie van bijzaak naar versneller.

In Stads-hart Woensel, de transformatie van WoenselXL naar een bruisend stadsdeel met ca. 3000 woningen, zorgde een geïntegreerde PPC-strategie (participatie, placemaking, communicatie) voor samenhang, continuïteit en consistentie in het betrekken van belanghebbenden. De strategie is gebouwd op de kernwaarden voor Stads-hart Woensel, die in participatie met bewoners, ondernemers en gebruikers in het gebied zijn opgesteld. Een centrale en fysieke plek, de Huiskamer, is gedurende de transformatie een plek waarin participatie, placemaking en communicatie samenkomen. Belanghebbenden vinden hier niet alleen informatie, maar worden in de Huiskamer ook uitgenodigd om mee te denken over de plannen. Dit maakt dat alle belanghebbenden de kans krijgen om zich alvast onderdeel te voelen van hun toekomstige leefomgeving.

Van informeren naar cocreatie

Een creatieve aanpak waarin co-creatie centraal staat maakt de ontwerptafel toegankelijk en de toekomst invoelbaar. Dankzij bouwblokken op maat, tastbare scenario's en de ruimte om mee te denken en te schetsen kunnen belanghebbenden zich een voorstelling maken van hoe een plek er in de toekomst uit kan komen te zien. Participatory design (Schuler & Namioka, 1993) zet eindgebruikers als co-creators neer in een laagdrempelig en sociaal proces. De uitkomsten zijn niet alleen de inhoudelijke kwaliteit van plannen, maar zorgen ook voor nuances en details die anders onzichtbaar blijven. Door de aanpak, die uitgaat van tweerichtingsverkeer tussen belanghebbende en ontwerper, voelen mensen zich gehoord en dragen zij bij aan het maken van scherpere keuzes. Hiermee ontstaat er meerwaarde zowel op papier als in de belangheb-

bende's perceptie van de ontwikkeling. Participatie gaat dus niet om de vraag "wat vindt u van dit plan?", maar om "wat betekent dit plan voor deze plek, nu en straks?".

Dat werd ook duidelijk bij een ontwikkeling in Eindhoven, waarbij een hondenloopveld, kandidaat voor woningbouw werd. De initiatiefnemer had al scenario's op papier met randvoorwaarden voor minimale vierkante meters aan groen en een vereiste hoeveelheid woningen. Door omwonenden op de plek zelf met fysieke bouwblokken te laten puzzelen, vormden zij direct een realistisch beeld van wat er volgens hen mogelijk en wenselijk was. Binnen de spelregels bedachten ze een extra variant die niet alleen voldeed, maar zelfs ruimte bood voor meer woningen dan de vereiste hoeveelheid. In de pre-initiatieffase zorgde de vraag 'wat kan hier?' in combinatie met een creatieve werkvorm voor een kansrijker plan en een andere kijk op de opgave.

Doorbraken in participatie

Participatie is dus meer dan een wettelijke verplichting of afvinklijstje: het is een strategisch proces van multidisciplinaire samenwerking dat om zorgvuldigheid, vertrouwen en vakmanschap vraagt. Uit de praktijkvoorbeelden en inzichten vanuit verschillende academische bronnen zijn vier doorbraken te destilleren die helpen om participatie effectief in te zetten:

Participatie als ontwerpprincipie

Participatie begint aan de ontwerptafel en werkt pas echt wanneer buurtbewoners en gebruikers als volwaardig teamlid van het multidisciplinaire ontwerpteam worden uitgenodigd om mee te meedenken. Hierin is iedereen een expert, als ervaringsdeskundige of disciplinedeskundige. En met duidelijke kaders, doelen en beweegruimte om bij te dragen ontstaat een proces waarin lokale kennis daadwerkelijk het plan sterker maakt.

Een menselijke dialoog met een neutrale gids

Waar veel belangen samenkomen, helpt een onafhankelijke procesbegeleider om het gesprek open en eerlijk te houden als neutrale facilitator. Iemand die alle partijen verbindt, vertrouwen creëert en met een ontwerpende blik helpt om samen verder te komen, zorgt ervoor dat iedereen zich gehoord voelt en ruimte ervaart om zijn beleving te delen. Dat maakt het gesprek niet alleen effectief, maar ook menselijk.

Maak de toekomst beleefbaar

Met het co-creëren van een tastbare toekomst door het inzetten van fysieke en visuele middelen worden plannen niet alleen toegelicht, maar ook voorstelbaar en invoelbaar. Door te verkennen hoe nieuwe scenario's aanvoelen in het dagelijks leven, van de route naar school tot het uitzicht vanuit de woonkamer, wordt het makkelijker om samen met belanghebbenden te onderzoeken wat werkt, en wat niet.

Begin bij de betekenis van de plek

Plannen met meerwaarde groeien vanuit begrip voor de plek en wat die betekent voor de mensen die er leven. Door verhalen, warme en koude data, en meervoudige expertise samen te brengen ontstaat een gedeeld beeld van wat er nodig en wenselijk is. Want uiteindelijk gaat het niet om meters vullen, maar om behoeften vervullen. Dát is de menselijke maat in ruimtelijke ontwikkeling.

Referenties

- Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216-224.
- Frijling, L. (2022). Handboek conceptontwikkeling: In 3 stappen naar waardevolle locaties. Lannoo Campus.
- Visser, V., van Popering-Verkerk, J., & van Buuren, A. (2019). *Onderbouwd ontwerpen aan participatieprocessen*. Kennisbasis participatie in de fysieke leefomgeving. GovernEUR, Erasmus Universiteit Rotterdam.
- Luyendijk, V. (2025). De fijne stad. Horizons.
- Schuler, D., & Namioka, A. (Eds.). (1993). *Participatory design*. Lawrence Erlbaum.
- Taverne, E., & de Liagre Böhl, T. (2003). De buurt in de jaren zeventig: participatie en zelfbeheer in de wijk. *Stedebouw & Volkshuisvesting*, 84(5), 20-25.
- Hollanders, K., Van der Hoeven, A., Postma, I.K. (2024). *Voorbij 'afvinkparticipatie' in kwetsbare wijken: Bewonersbetrokkenheid bij herstructurering*. <https://www.platform31.nl/artikelen/voorbij-afvinkparticipatie-in-kwetsbare-wijken-bewonersbetrokkenheid-bij-herstructurering/>
- Van Berlo, A., & Jaasma, P. (2021). Eerst verbeelden, dan geloven. *Watt Magazine*, (1).



Health, Social Value, and the Governance of the Built Environment

Should Real Estate be considered a Public Asset?

Everyday billions of people wake inside buildings that shape how well they sleep, the air they breathe, the distance they travel to work, and the opportunities available to their children. Yet the environments that most influence human wellbeing are rarely governed by doctors, educators, or public health institutions. Instead, they are largely determined by property markets and the investment strategies of real estate capital.

Cities are usually described through the language of markets. Buildings are framed as assets, land as a commodity, and urban development as a process organised around investment returns and capital flows. Over the past four decades, this logic has intensified as real estate has become increasingly integrated into global financial markets. Today, the world's real estate is estimated to be worth more than \$180 trillion, making it the largest asset class on the planet (Barnes & Rambus, 2014). Within this framework, buildings are primarily evaluated according to their capacity to generate financial yield.

Yet this framing obscures a more consequential reality. Buildings are not simply financial instruments. They are environments that shape human biology and organise social life. People in industrialised societies now spend around 90 percent of their lives indoors (Klepeis et al., 2001). The design, ownership, location, and management of buildings therefore influence the conditions under which most human life unfolds. Light exposure regulates circadian rhythms and sleep, influencing cognitive performance, metabolic health, and long-term wellbeing (Chellappa et al., 2011; Foster et al., 2017). At the urban scale, the location and affordability of housing shape access to schools, employment, and safe neighbourhoods, while processes such as displacement and segregation influence educational attainment, crime exposure, and the persistence of urban poverty (Sampson, 2013; Sharkey, 2013).

Seen in this way, the built environment acts as a regulatory system. It modulates biological processes such as stress, sleep, and disease while also structuring social outcomes such as crime exposure, educational opportunity, displacement, mobility, and material insecurity. Buildings do not merely shelter human activity. They help organise the physiological and social conditions through which lives unfold.

This raises a fundamental question. If we now know that buildings influence human health, life trajectories, and social inequality at population scale, should the environments that shape these outcomes be governed primarily



Sophie Schuller MSc, MBA

Sophie Schuller is a PhD researcher at Eindhoven University of Technology and Research Manager in Public Real Estate at TU Delft, working at the intersection of neuroscience, architecture, and real estate. Her research examines how buildings function as biological and social systems, shaping physiological stress, cognitive performance, and wider health outcomes, while also structuring social value across populations and urban systems. A central focus of her work is how the built environment influences wellbeing, inclusion, and equitable life chances, and how these dimensions can be embedded within real estate decision making. Combining neurophysiological methods with urban and economic analysis, she investigates both the immediate and systemic impacts of buildings. With over 20 years of professional experience, including senior roles at Cushman & Wakefield and Ernst & Young, she brings a practice-based and social perspective to questions of valuation and finance, exploring how these systems can be reconfigured to support healthier and more equitable environments. Sophie is currently a Visiting Researcher at Cambridge University, and an Associate Editor of Intelligent Buildings International. She holds an MSc in Neuroscience and Psychology from King's College London, an MBA from London Business School, and a BSc in Urbanism.

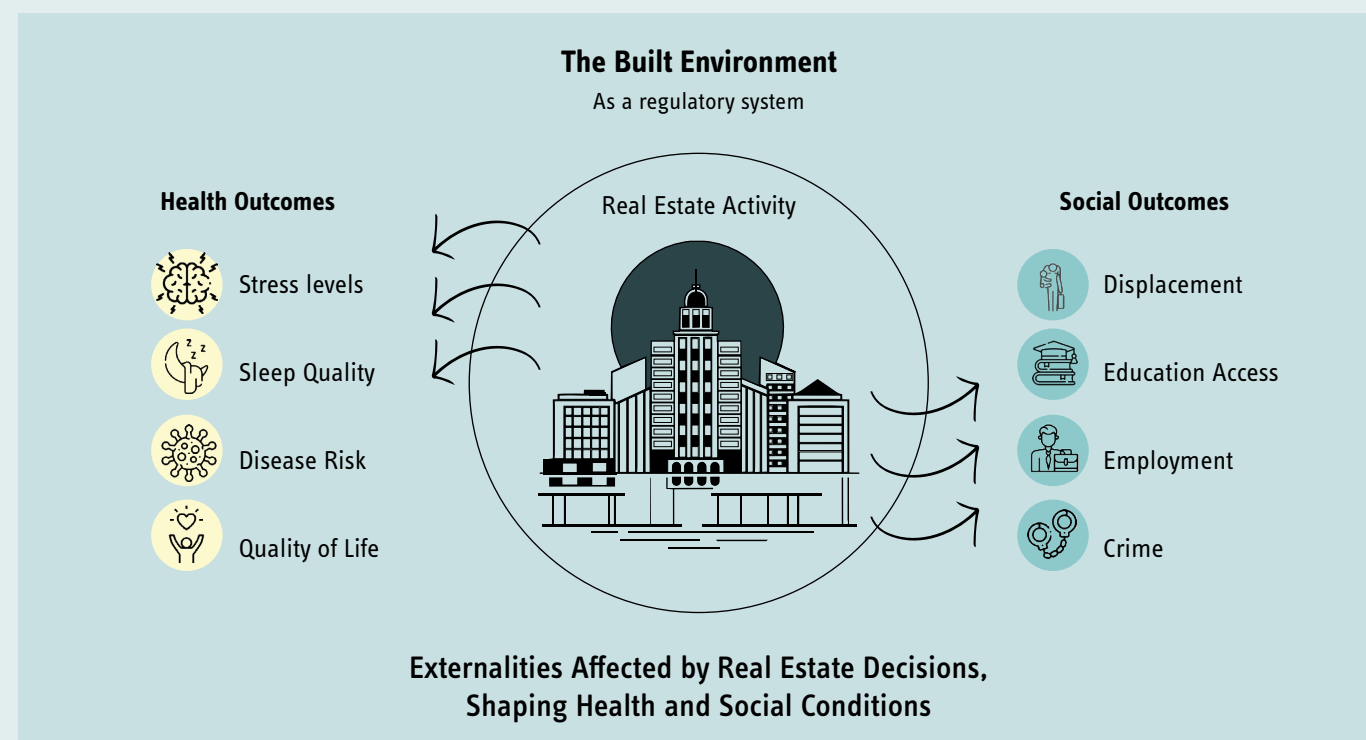


through markets? Or are some aspects of real estate simply too important to be treated only as private assets?

Externalities and market failure in the built environment

The problem is that real estate decisions generate consequences that extend far beyond the property boundary. Economists describe such effects as externalities, costs, or benefits experienced by parties who are not directly involved in the original transaction (Pigou, 2017). In the built environment, these externalities are unusually extensive, cumulative, and long-lasting. A building or development decision made today can

FIGURE 1
Built Environment As A Regulatory System. Examples Of Health And Social Consequences Of Real Estate Activity;



Source: Authors Own

influence environmental exposure, access, behaviour, and life chances for decades. For example, when a large-scale developer delivers a major mixed-use scheme, the project is typically appraised in terms of development margin, absorption rates, rental values, and exit yield. Yet the same intervention can reconfigure the surrounding urban fabric beyond the site boundary. Densification and land value uplift may lead to displacement, defined as the involuntary relocation of residents who can no longer afford rising rents or local taxes, or who lose access to social housing, disrupting social networks, family proximity, and continuity of schooling. At the same time, redevelopment of commercial space, such as offices and retail, may increase parking provision and traffic flows, elevating local air pollution and noise exposure, with consequences for sleep quality, walkability, and child safety.

The biological consequences are well established. Poor housing conditions, including damp, inadequate insulation, overheating, and indoor air pollution, are strongly associated with respiratory illness, cardiovascular disease, and mental health problems, and globally, substandard housing contributes to more than 3.8mn premature deaths each year (WHO, 2018). Walkable neighbourhoods, defined as areas where daily needs such as shops, services, schools, and public transport can be reached safely and conveniently on foot, are associated with significantly higher levels of physical activity, with implications for obesity, diabetes, and cardiovascular health (Sallis et al., 2016). Indoor air quality influences cognitive performance, and environmental noise activates physiological stress responses with measurable cardiovascular consequences (Allen et al., 2016; Basner et al., 2014).

But the effects of real estate are not only biological. They are also social in the deepest structural sense. Rising property values and speculative redevelopment can displace long established communities, pushing lower-income households into more peripheral areas that are often less connected to

employment, services, and public infrastructure (Freeman & Braconi, 2007; Minton, Anna, 2017; Zuk et al., 2017). These spatial shifts have measurable consequences for life opportunities. Longitudinal evidence shows that growing up in lower opportunity neighbourhoods, defined as areas where children experience systematically poorer long-term outcomes, including lower adult earnings, reduced educational attainment, and limited upward mobility, is associated with diminished life chances. These patterns are strongly associated with constrained access to employment, reduced educational attainment, lower lifetime earnings, and diminished intergenerational mobility (Chetty et al., 2016).

This is where market failure becomes most evident. The financial value of a building captures rental income, location, development potential, and sale price, but rarely captures whether it contributes to healthier sleep, lower stress, safer streets, stable communities, or better life chances. While parts of the commercial sector have begun to engage with health, wellbeing, and social inclusion through certification frameworks such as WELL and BREEAM, these frameworks remain predominantly input-focused, emphasising the presence of design features or policies rather than demonstrated impacts on occupants, such as physiological stress regulation or long-term health outcomes (Doan et al., 2017; Kokatnur et al., 2025; Tsirovasilis et al., 2025). More fundamentally, their asset-level focus overlooks the spatial and systemic externalities of real estate, including displacement, inequality, and the redistribution of risk (Aalbers, 2016; Owens et al., 2004). Many of the most important consequences of real estate are therefore externalised to society, appearing later as

healthcare costs, reduced educational attainment, increased policing burdens, lower productivity, entrenched poverty, and spatial inequality (Chetty et al., 2016; Rydin et al., 2012; WHO, 2018).

Financialisation and the extraction of social value

The financialisation of real estate has reshaped not only housing markets but also the logic of commercial development and large-scale urban regeneration. Office buildings, mixed use districts, and major redevelopment projects are increasingly embedded within global capital markets, where assets are valued primarily for their capacity to generate stable income streams and capital appreciation (Aalbers, 2016; Fields & Uffer, 2016). Institutional investors, pension funds, and sovereign wealth funds therefore exert growing influence over which urban environments are built, upgraded, or redeveloped.

Within this system, development feasibility models become the decisive mechanism through which urban space is allocated. Projects proceed only when expected returns exceed the combined costs of land, construction, and finance, embedding financial performance at the centre of development decision-making (Adair et al., 1994). Because social outcomes such as affordability, local economic diversity, community stability, or public health rarely enter these calculations, they are effectively excluded from the investment logic that governs development.

Uses capable of sustaining higher rents and stronger covenant strength therefore dominate prime urban locations, while activities with greater social value but lower financial returns become economically unviable.

In this sense, financialisation does not simply transform buildings into financial assets. It reorganises cities around the priorities of capital allocation, allowing financial gains from redevelopment to be captured privately while many of the social consequences of displacement, exclusion, and spatial inequality are absorbed elsewhere in the urban system (Aalbers, 2016; Mazzucato, 2019).

The built environment as social infrastructure

These dynamics suggest that the built environment should be understood less as a commodity and more as a form of social infrastructure. The term is typically used to describe spaces such as schools, libraries, parks, and community centres that support collective life and public wellbeing (Atkins, 2022; Klinenberg, 2019). Yet this definition is too narrow. Housing, workplaces, streets, neighbourhoods, and everyday commercial environments also function as social infrastructure because they shape the conditions through which health, safety, education, and economic participation become possible. These functions are increasingly mixed and overlapping, with boundaries between residential, commercial, and civic uses becoming more fluid, further challenging narrow, traditional definitions of social infrastructure (Geyer, 2023).

Buildings influence society not simply through individual transactions but by structuring the distribution of risk and opportunity across populations. Recognising this makes the distinction between private property and public infrastructure increasingly difficult to sustain. Buildings may be privately owned, but the consequences of their location, design, pricing, and management extend well beyond the property's boundary.

Historically, societies have reached similar conclusions about other systems that organise everyday life. Water supply, sanitation networks, electricity grids, and public transport were once provided largely through private markets. Over time, however, governments recognised that these systems were too fundamental to public welfare to be governed solely through profit-seeking incentives. Because

failures in these systems produced widespread risk of harm to health and society, they gradually came to be treated as forms of public infrastructure (Banerjee et al., 2008; Bogart, 2022)

The built environment may represent the next frontier of this logic. Like water systems or transport networks, buildings structure basic conditions of life. Unlike those systems, however, their governance remains overwhelmingly organised through private property markets.

This asymmetry matters because buildings influence human wellbeing more continuously than almost any other system. They shape the air people breathe, the light they are exposed to, the noise they experience, the distances they travel, and the neighbourhoods in which their lives unfold. At the same time, the location and pricing of real estate influence educational opportunity, exposure to crime, access to services, and the risk of displacement.

When systems with such profound consequences are governed primarily through financial logic, an important question emerges: Should the built environment be understood not only as a market asset, but also as a form of public infrastructure whose governance carries collective responsibilities?

Realigning real estate with public value

If real estate functions simultaneously as an asset class and as biological and social infrastructure, then the central question is how to govern it accordingly. The challenge is not simply better planning, but a deeper realignment of valuation, finance, and responsibility.

Four shifts are especially important.

1. Reframing Property Valuation

Property valuation functions as one of the primary informational systems through which real estate markets operate. Current valuation models prioritise financial indicators such as rental income, comparable transactions, and development potential (Stokes, 2024). Yet these metrics capture only a narrow portion of the value buildings generate.

Expanding valuation frameworks to incorporate indicators related to environmental quality, accessibility, neighbourhood safety, and public health would begin to recognise the wider biological and social impacts of the built environment. Such a shift would not simply add ethical considerations to valuation. It would reshape the informational architecture through which capital assesses and prices urban assets.

2. Redistributing the Value Generated by Urban Development

Urban redevelopment frequently generates substantial increases in land value through collective processes such as infrastructure investment, zoning change, and neighbourhood transformation. Yet these gains are often captured privately despite being enabled by public investment and social dynamics.

Strengthening mechanisms of value capture, for example through active land policy, inclusionary zoning, and negotiated planning obligations, would allow a portion of this uplift to be reinvested in public goods. For instance, municipalities can capture increases in land value generated by rezoning or infrastructure investment by requiring developers to contribute to affordable housing quotas, fund public transport improvements, or deliver schools and community facilities as part of the development agreement. In doing so, redevelopment could move from a model of value extraction toward one of value circulation within the urban system.

3. Recognising Real Estate as Foundational Social Infrastructure

Certain forms of real estate, including housing, workplaces, and neighbourhood environments, function less like conventional commodities and more like foundational infrastructure. They shape the spatial conditions through which health, safety, education, and economic participation become possible.

Recognising this systemic role does not necessarily require widespread public ownership. But it does justify governance models that emphasise stewardship, long term resilience, and societal stability alongside financial performance.

4. Aligning Capital Allocation with Social and Health Outcomes

Finally, the financial systems that fund real estate development represent a powerful but underutilised lever for change. Mortgage lending, investment capital, and development finance strongly influence which buildings are constructed and which neighbourhoods receive investment.

Linking financing conditions to indicators of environmental quality, accessibility, and neighbourhood wellbeing, in ways analogous to emerging green finance frameworks, could gradually align capital allocation with broader societal outcomes.

Rethinking ownership and responsibility

The question of whether real estate should be considered a public asset is therefore not merely rhetorical.

Buildings shape the biological and social conditions through which human life unfolds. They influence sleep, stress, safety, educational opportunity, mobility, and exposure to environmental risk. They affect where people live, how they move, and what opportunities are available to them across the life course.

Recognising this does not imply that all real estate should become publicly owned. But it does raise a fundamental question about governance.

If the environments that shape health, safety, and opportunity across entire populations are produced through real estate systems, should some aspects of those systems be treated as public assets whose stewardship carries collective responsibilities?

Answering that question may become one of the central urban governance challenges of the twenty-first century.

References

- Aalbers, M. B. (2016). *The Financialization of Housing: A political economy approach*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315668666>
- Adair, A. S., Berry, J. N., & McGreal, W. S. (1994). Investment Decision Making: A Behavioural Perspective. *Journal of Property Finance*, 5(4), 32–32. <https://doi.org/10.1108/09588689410080275>
- Allen, J. G., MacNaughton, P., Satish, U., Santanam, S., Vallarino, J., & Spengler, J. D. (2016). Associations of Cognitive Function Scores with Carbon Dioxide, Ventilation, and Volatile Organic Compound Exposures in Office Workers: A Controlled Exposure Study of Green and Conventional Office Environments. *Environmental Health Perspectives*, 124(6), 805–812. <https://doi.org/10.1289/ehp.1510037>
- Atkins, L. C. (2022). Palaces for the people: How social infrastructure can help fight inequality, polarization, and the decline of civic life: by Eric Klinenberg, New York, Penguin Random House, 2018, 277 pp., US\$28.00 (hardback), ISBN 978-1524761165. *Community Development*, 53(4), 516–517. <https://doi.org/10.1080/15575330.2022.2118937>
- Banerjee, A., Iyer, L., & Somanathan, R. (2008). Public Action for Public Goods. *Handbook of Development Economics*, 4, 3117–3154.
- Barnes, Y., & Rambus, M. (2014). *Around the world in dollars and cents* (p. 24). Savills. https://www.savills.com/research_articles/255800/149967-1
- Basner, M., Babisch, W., Davis, A., Brink, M., Clark, C., Janssen, S., & Stansfeld, S. (2014). Auditory and non-auditory effects of noise on health. *The Lancet*, 383(9925), 1325–1332. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(13\)61613-X](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(13)61613-X)
- Bogart, D. (2022). Infrastructure and institutions: Lessons from history. *Regional Science and Urban Economics, Urban Economics and History*, 94, 103626. <https://doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2020.103626>
- Chellappa, S. L., Steiner, R., Blattner, P., Oelhafen, P., Götz, T., & Cajochen, C. (2011). Non-Visual Effects of Light on Melatonin, Alertness and Cognitive Performance: Can Blue-Enriched Light Keep Us Alert? *PLOS ONE*, 6(1), e16429. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0016429>
- Chetty, R., Hendren, N., & Katz, L. F. (2016). The Effects of Exposure to Better Neighborhoods on Children: New Evidence from the Moving to Opportunity Experiment. *American Economic Review*, 106(4), 855–902. <https://doi.org/10.1257/aer.20150572>
- Doan, D. T., Ghaffarianhoseini, A., Naismith, N., Zhang, T., Ghaffarianhoseini, A., & Tookey, J. (2017). A critical comparison of green building rating systems. *Building and Environment*, 123, 243–260. <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2017.07.007>
- Fields, D., & Uffer, S. (2016). The financialisation of rental housing: A comparative analysis of New York City and Berlin. *Urban Studies*, 53(7), 1486–1502. <https://doi.org/10.1177/0042098014543704>
- Foster, R., Kreitzman, L., Foster, R., & Kreitzman, L. (2017). *Circadian Rhythms: A Very Short Introduction*. Oxford University Press.
- Freeman, L., & Braconi, F. (2007). Gentrification and Displacement New York City in the 1990s. *Journal of the American Planning Association*, 70(1). <https://doi.org/10.1080/01944360408976337>
- Geyer, H. (2023). *The Theory and Praxis of Mixed Use Development* (SSRN Scholarly Paper No. 4481432). Social Science Research Network. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4481432>
- Klepeis, N. E., Nelson, W. C., Ott, W. R., Robinson, J. P., Tsang, A. M., Switzer, P., Behar, J. V., Hern, S. C., & Engelmann, W. H. (2001). The National Human Activity Pattern Survey (NHAPS): A resource for assessing exposure to environmental pollutants. *Journal of Exposure Science & Environmental Epidemiology*, 11(3), 231–252. <https://doi.org/10.1038/sj.jea.7500165>
- Klinenberg, E. (2019). *Palaces for the People door Eric Klinenberg—Managementboek.nl*. The Crown Publishing Group. <https://www.managementboek.nl/boek/9781524761172/palaces-for-the-people-eric-klinenberg>
- Kokatnur, T., Faris, F., Gunay, B., O'Brien, W., & Azar, E. (2025). The WELL Building Standard: A literature review and bibliometric analysis of a nascent field. *Journal of Building Engineering*, 103, 112121. <https://doi.org/10.1016/j.jobe.2025.112121>
- Mazzucato, M. (2019). *The Value of Everything*. Penguin. <https://www.penguin.co.uk/books/280466/the-value-of-everything-by-mazzucato-mariana/9780141980768>
- Minton, Anna. (2017). *Big Capital: Who Is London For?* Penguin.
- Pigou, A. (2017). *The Economics of Welfare*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351304368>
- Rydin, Y., Bleahu, A., Davies, M., Dávila, J. D., Friel, S., De Grandis, G., Groce, N., Hallal, P. C., Hamilton, I., Howden-Chapman, P., Lai, K.-M., Lim, C., Martins, J., Osrin, D., Ridley, I., Scott, I., Taylor, M., Wilkinson, P., & Wilson, J. (2012). Shaping cities for health: Complexity and the planning of urban environments in the 21st century. *The Lancet*, 379(9831), 2079–2108. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(12\)60435-8](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(12)60435-8)
- Sallis, J. F., Cerin, E., Conway, T. L., Adams, M. A., Frank, L. D., Pratt, M., Salvo, D., Schipperijn, J., Smith, G., Cain, K. L., Davey, R., Kerr, J., Lai, P.-C., Mitáš, J., Reis, R., Sarmiento, O. L., Schofield, G., Troelsen, J., Van Dyck, D., ... Owen, N. (2016). Physical activity in relation to urban environments in 14 cities worldwide: A cross-sectional study. *The Lancet*, 387(10034), 2207–2217. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(15\)01284-2](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(15)01284-2)
- Sampson, R. J. (2013). *Great American City: Chicago and the Enduring Neighborhood Effect* (W. J. Wilson, Ed.). University of Chicago Press. <https://press.uchicago.edu/ucp/books/book/chicago/G/bo5514383.html>
- Sharkey, P. (2013). *Stuck in Place: Urban Neighborhoods and the End of Progress toward Racial Equality*. University of Chicago Press. <https://press.uchicago.edu/ucp/books/book/chicago/S/bo14365260.html>
- Stokes, R. (2024, January 24). New edition of the International Valuation Standards (IVS) published. *International Valuation Standards Council*. <https://ivsc.org/new-edition-of-the-international-valuation-standards-ivs-published/>
- Tsirovasilis, E., Katafygiotou, M., & Psathiti, C. (2025). Comparative Assessment of LEED, BREEAM, and WELL: Advancing Sustainable Built Environments. *Energies*, 18(16), 4322. <https://doi.org/10.3390/en18164322>
- WHO. (2018). WHO Housing and health guidelines (p. 172). Environment, Climate Change and Health (ECH). <https://www.who.int/publications/i/item/9789241550376>
- Zuk, M., Bierbaum, A., Chapple, K., Gorska, K., & Loukaitou-Sideris, A. (2017). Gentrification, Displacement, and the Role of Public Investment—Miriam Zuk, Ariel H. Bierbaum, Karen Chapple, Karolina Gorska, Anastasia Loukaitou-Sideris, 2018. *Journal of Planning Literature*, 33(1), 31–44. <https://doi.org/10.1177/0885412217716439>



Een nieuwe versie van PPS

Publiek-Private Samenwerking in Nieuwe Balans

Publiek-private samenwerking (PPS) maakt een duidelijke terugkeer in de Nederlandse gebiedsontwikkeling. Waar vroegere PPS-projecten soms vastliepen in financiële risico's of te starre afspraken, laat de huidige praktijk zien dat samenwerking tussen overheid en marktpartijen opnieuw noodzakelijk is om complexe woningbouw en leefbaarheidsopgaven te realiseren. Als BPD I Bouwfonds Gebiedsontwikkeling (BPD) zien we dat de aard van de samenwerking wel is veranderd: flexibeler, transparanter en beter toegerust voor een tijd waarin gebiedsontwikkeling veel meer omvat dan alleen woningen.

Waarom PPS terugkeert

Rond de millenniumwisseling was PPS populair: grote uitleglocaties, nieuwe wijken en infrastructurele projecten werden gezamenlijk ontwikkeld. De financiële crisis van 2007-2013 zorgde soms voor forse verliezen, vooral bij gemeenten, waardoor PPS ongewenst een negatieve reputatie kreeg.

In het huidige tijdsgewricht met grote schaarste aan woningen en de noodzaak tot opschaling van gebiedsontwikkelingen is de hernieuwde opkomst en interesse in PPS logisch. De hedendaagse opgaven zijn te groot en te complex om afzonderlijk op te pakken. Denk aan woningbouw in hoog tempo, klimaatadaptatie, natuurinclusief ontwerpen, mobiliteits- en energietransities en bijbehorende financiering.

“Gebruik PPS 2.0 vooral bij projecten met integrale afwegingen en gedeelde verantwoordelijkheid!”



ir. Sander Hofs

Sander Hofs is werkzaam bij BPD I Bouwfonds Gebiedsontwikkeling als Hoofd Ontwikkeling & Realisatie van de regio Zuid (Brabant en Limburg). Na afronding van zijn studie Civiele Techniek aan de TU Delft (1994) heeft hij als planeconoom, projectontwikkelaar en gebiedsontwikkelaar brede ervaring opgedaan in complexe uitbreidings- en binnenstedelijke opgaves. Binnen de regio Zuid van BPD is hij momenteel verantwoordelijk voor de integrale realisatie van gebieds- en opstalontwikkelingen met nadruk op maak- en uitvoerbaarheid, risicobeheersing, voortgang én kwaliteit.



ir. Bianca Prevoo-Reurings

Bianca Prevoo-Reurings is werkzaam bij BPD I Bouwfonds Gebiedsontwikkeling regio Zuid als Gebiedsontwikkelaar. Na afronding van haar studie Bouwkunde aan de TU Eindhoven (2000) heeft zij als projectontwikkelaar en gebiedsontwikkelaar brede ervaring opgedaan in complexe uitbreidings- en binnenstedelijke opgaves. Bij BPD werkt zij aan binnenstedelijke transformaties en integrale wijkaanpakken.

Ook zien we dat de kwaliteit van een woonwijk al lang niet meer uitsluitend bepaald wordt door het aantal huizen dat wordt gebouwd. Echte leefbaarheid ontstaat wanneer woningen worden omgeven door voorzieningen, ontmoetingsplekken, cultuur, sport, zorg én een zorgvuldig ontworpen openbare ruimte. Deze uitdagingen vragen om integrale afwegingen en gedeelde verantwoordelijkheid – precies waar PPS voor bedoeld is.

PPS in nieuwe vorm: flexibiliteit en regie

De PPS-constructies van nu verschillen sterk van de klassieke modellen. Gemeenschappelijke exploitatiemaatschappijen (GEM) – gezamenlijke ontwikkelorganisaties waarin gemeenten en marktpartijen risico's en opbrengsten deelden – worden nog maar beperkt ingezet, vooral omdat ze in het verleden te risicovol en weinig wendbaar bleken. Moderne PPS vormen (PPS 2.0) worden gekenmerkt door:

- **Flexibiliteit:** projecten worden opgeknipt in fases, waardoor programma's kunnen worden aangepast wanneer marktomstandigheden of beleidskaders veranderen. Dit voorkomt dat hele projecten vastlopen wanneer een onderdeel onder druk staat.
- **Evenwichtige risicoverdeling:** gemeenten nemen niet langer een onevenredig groot risico, maar verdelen verantwoordelijkheden en kosten realistischer over betrokken partijen: Ontwikkelaars zijn vaker verantwoordelijk voor marktrisico's binnen hun deelgebied, terwijl gemeenten meer sturen op publieke waarden zoals infrastructuur, groen of maatschappelijke voorzieningen.
- **Transparantie:** door uitspraken zoals het Didam-arrest, dat bepaalt dat overheden bij de verkoop van onroerend goed alle potentiële gegadigden een gelijke kans moeten bieden, tenzij objectief valt te rechtvaardigen dat slechts één partij in aanmerking komt, zijn gemeenten verplicht inzicht te geven in samenwerkingskeuzes en selectieprocedures. Dit vergroot vertrouwen en voorkomt dat PPS wordt geassocieerd met achterkamertjespolitiek.
- **Professionalisering:** zowel publieke als private partijen investeren in beter opdrachtgeverschap, goede en heldere procesafspraken en gezamenlijke risicobeheersing.

Deze elementen maken PPS 2.0 beter bestand tegen lange doorlooptijden, bijvoorbeeld door vertragingen door juridische procedures, netcongestie of financieringsvraagstukken.

Breder palet aan partijen en lichtere instrumenten

Gebiedsontwikkeling is inmiddels een domein waarin veel meer partijen een rol spelen dan voorheen. Gemeenten blijven doorgaans regisseur, maar naast gebiedsontwikkelaars sluiten andere actoren steeds vaker aan: provincies, rijksoverheid, energiebedrijven, corporaties, beleggers, zorginstellingen en maatschappelijke organisaties. Dit vraagt om duidelijke afspraken vanaf het begin van het traject.

PPS 2.0 start vaak met een gemeentelijk initiatief, gevolgd door marktconsultatie, partnerselectie en vervolgens gezamenlijke planvorming. Dankzij lichtere juridische instrumenten, zoals samenwerkingsovereenkomsten of anterieure overeenkomsten, kunnen publieke en private partijen afspraken maken over kostenverhaal, fasering en verantwoordelijkheden zonder in een starre juridische structuur te belanden.

Lessen uit het verleden: realisme en wendbaarheid

De geschiedenis van PPS laat zowel successen als tegenvallers zien. Deze kwamen vooral door onjuiste aannames over woningvraag en bewezen dat hoge publieke investeringen zeer risicovol kunnen zijn. PPS 2.0 bouwt daarom nadrukkelijk voort op lessen uit die periode:

- **Geen blauwdruk-denken:** gebiedsontwikkeling duurt vaak tientallen jaren. Het is onmogelijk om bij de start precies te weten hoe de wereld eruitziet bij oplevering. Wendbaarheid is daarom cruciaal.
- **Gelijktijdigheid van realisatie van woningen en voorzieningen:** een terugkerend probleem in eerdere PPS-projecten was dat voorzieningen achterbleven. Door deze nu vanaf het begin in de programmering op te nemen, ontstaat een leefbare wijk.

FIGUUR 1

Bellinistraat ontmoetingsruimte senioren



- Niet vertrouwen op één ankerpunt: het mislukken van bijvoorbeeld een stadion of een grote voorziening mag niet betekenen dat een heel project niet door kan gaan. PPS-projecten worden daarom zo opgebouwd dat het geheel overeind blijft wanneer één onderdeel wegvalt.

Gedeelde belangen als fundament

Bij PPS 2.0 wordt nadrukkelijk gezocht naar het overlappende gebied van publieke waarden als betaalbare woningen, goede voorzieningen, duurzaamheid, bereikbaarheid en leefbaarheid en het belang van haalbare businesscases, verkoopbaarheid, kwaliteit en continuïteit.

FIGUUR 2 Iftar Tilburg Noord (Van de Pas, z.d.)



Open samenwerking betekent dat partijen hun belangen, verwachtingen en financiële kaders expliciet en transparant met elkaar delen, zodat wederzijds vertrouwen kan groeien. Dit is een voorwaarde om voortgang te boeken in complexe opgaven.

PPS nieuwe vorm in de praktijk: Tripartite Tilburg-Noord

Tilburg heeft een grote woningbouwopgave; tot 2040 moeten er 25.000 woningen worden gerealiseerd. De ambitie is om hiervan 5.000 woningen en bijbehorende voorzieningen in Tilburg Noord te realiseren.

Noord kenmerkt zich door een veelheid aan culturen. Veel mensen wonen al lang en met plezier in Noord en zijn trots op hun wijk. Maar Noord is ook een stadsdeel waar een deel van de inwoners weinig bestaanszekerheid ervaart, minder kansen heeft op de arbeidsmarkt, een lager vertrouwen heeft in de overheid en een verhoogd risico loopt om in de criminaliteit terecht te komen. Niet voor niets is Noord onderdeel van het Nationaal Programma Leefbaarheid en Veiligheid (NPLV). (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 2025)

Deze opgave vraagt om een integrale aanpak vanuit publieke en private partijen. De gemeente Tilburg, ACT! (een samenwerking tussen BPD en VolkerWessels) en WonenBreburg werken samen in een tripartite samenwer-

king. Hiermee wordt bedoeld dat drie typen partijen – gemeente, marktpartijen en corporatie – gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor de fysieke gebiedsontwikkeling en sociale doelstellingen en verbeteringen in Tilburg Noord.

Om dit doel te bereiken zijn afspraken gemaakt over het wijkcontto. Het wijkcontto is een fonds dat wordt gevuld met middelen uit de grond- en vastgoedexploitatie. Dat geld wordt geïnvesteerd in de sociaal-maatschappelijke opgave in de wijk.

Inmiddels is Stichting In de Wijk Geworteld opgericht. De stichting In de Wijk Geworteld is er speciaal voor bewoners van Tilburg Noord om hun ideeën te ondersteunen, te stimuleren en financieel mogelijk te maken. De stichting faciliteert bewonersinitiatieven en helpt ideeën te vertalen naar uitvoerbare projecten zoals bijvoorbeeld een nieuwe speelplek voor de kinderen of een sportevenement. De samenwerkingspartners hebben zich langjarig aan deze stichting verbonden. (Stichting In De Wijk Geworteld, z.d.)

De projecten binnen de gebiedsontwikkeling worden uitgewerkt op thema's als differentiatie van het programma (typen/ segmenten

FIGUUR 3 Bijles van meester Malik (Van de pas, z.d.)



etc.) en faseringseffecten op basis van planning en tijd. Ook de risicoverdeling tussen partijen en de financiële haalbaarheid per locatie wordt samen nader uitgewerkt met daarbij (generiek geldende) financiële spelregels. Niet in een strakke juridische vorm zoals in het verleden maar wel samenwerken met een heldere missie en duidelijke afspraken naar elkaar. Dit wordt vervolgens vertaald in anterieure overeenkomsten. Voor de eerste twee projecten binnen de gebiedsontwikkeling is de anterieure overeenkomst inmiddels getekend.

Deze publiek-private samenwerking is in bepaalde opzichten nieuw. Het belang van flexibiliteit, evenwichtige risicoverdeling en transparantie zie je terug in deze samenwerking. De weg ernaartoe is niet altijd makkelijk. Ook de zachte kant, zoals het continu werken aan vertrouwen, is belangrijk. De kracht van de samenwerking zit in het gebruikmaken van elkaars kwaliteiten. Intussen zijn we zover dat we een gezamenlijke verantwoordelijkheid voelen voor de planontwikkelingsfase. We zoeken samen naar oplossingen als er problemen zijn. We luisteren en kijken steeds door elkaars bril. Zo leer je elkaar beter begrijpen.

De waarde van PPS voor de toekomst

De huidige maatschappelijke vraagstukken – van woningnood, leefbaarheidsopgaven tot klimaatadaptatie – vragen om tempo, schaal én integraliteit. Gemeenten kunnen het niet alleen; ontwikkelaars evenmin. PPS 2.0 biedt een instrument waarin kennis, geld, risico's en verantwoordelijkheden kunnen

worden gedeeld. Voorwaarde is dat de PPS qua structuur voldoende flexibiliteit kent. In een tijd waarin gebiedsontwikkeling veel meer omvat dan alleen bouwen, vormt PPS 2.0 een ontwikkelmodel dat recht doet aan die breedte.

Succesvolle projecten laten zien dat goed georganiseerde PPS 2.0 leidt tot duurzame wijken waarin wonen, werken, mobiliteit, voorzieningen en natuur samenkomen. Wanneer partijen elkaar als volwaardige partners benaderen, ontstaat een samenwerking die niet alleen woningen oplevert, maar complete leefomgevingen.

Referenties

- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. (2025, 9 juli). Tilburg NoordWest. <https://www.leefbaar-nveilig.nl/gebieden/tilburg-noordwest>
- Stichting In De Wijk Geworteld. (z.d.). Jouw idee voor Tilburg Noord. indewijkgeworteld.nl/
- Van de Pas, M. (z.d.). De Iftar in Tripartite Tilburg-Noord.

Een analyse van Strijp-S

Publiek-Private Samenwerking in grootschalige gebiedsontwikkeling

Publiek-Private Samenwerkingen (PPS) worden vaak beschouwd als een relevant organisatiemodel voor grootschalige gebiedsontwikkelingen. Dergelijke ontwikkelingen, die zich kenmerken door lange doorlooptijden en hoge investeringsvolumes, vereisen intensieve afstemming en vertrouwen tussen publieke en private partijen.

Dit artikel analyseert de werking van een PPS binnen dit type ontwikkeling, met specifieke aandacht voor de casus Strijp-S (27 hectare) in Eindhoven. Hierbij wordt ingegaan op de voordelen, aandachtspunten, risico's en institutionele dynamiek van een PPS, evenals de invloed van externe economische schokken en hoe adaptief vermogen kan worden gewaarborgd.

PPS binnen grootschalige gebiedsontwikkeling

In de Nederlandse praktijk kende de PPS eind jaren negentig een sterke opkomst, mede door de introductie van Gemeenschappelijke Exploitatiemaatschappijen (GEM). Binnen deze joint ventures brengen gemeenten en private partijen gezamenlijk grondposities en kapitaal in, met als doel het delen van risico's en (grond)opbrengsten. Een goed voorbeeld is het Paleiskwartier in 's-Hertogenbosch waarbij de gemeente het initiatief nam eind jaren 80 om marktpartijen te betrekken bij de herontwikkeling van het voormalige bedrijventerrein De Wolfsonken. Hier ontstond een PPS waarbij besluiten unaniem besloten dienden te worden, met een uiteindelijke succesvolle afwikkeling in 2026.

In het voorbeeld van het Paleiskwartier is te zien hoe grootschalige gebiedsontwikkelingen zich onderscheiden van kleinschalige projecten door hun complexiteit, lange looptijd en afhankelijkheid van meerdere stakeholders. Kenmerkend aan een PPS is dat de samenwerking van de PPS vooraf contractueel wordt vastgelegd, dit gebeurt via een samenwerkingsovereenkomst (SOK) tussen een publieke- (vaak gemeente) en een marktpartij. De ontwikkeling van Strijp-S is hier een ander voorbeeld van: na de verkoop van het terrein door Philips in 2001 werd een PPS-structuur opgezet waarin een commercieel ontwikkelaar (VolkerWessels) en de gemeente (Gemeente Eindhoven) samen gingen werken.

Impact van de financiële crisis op PPS

De financiële crisis die startte rond 2008 vormde een kantelpunt voor het overwegen van PPS-constructies in het algemeen, met zijn dieptepunt in 2012.



ir. Rebecca Smits

Rebecca Smits behaalde in mei 2025 haar masters 'Urban Systems and Real Estate' en 'Construction Management Engineering' aan de Technische Universiteit Eindhoven. Sindsdien is zij werkzaam als ontwikkelingsmanager bij SDK Vastgoed. Hier draagt zij in haar rol bij aan Strijp-S als gedelegeerd ontwikkelaar voor Park Strijp Beheer.



De sterke daling van vastgoedwaarden leidde tot aanzienlijke afboekingen bij zowel publieke als private partijen. Bovendien nam de onzekerheid rondom grondleveringen toe, waardoor in het algemeen financieren moeilijker verkrijgbaar werd en projecten vertraging opliepen (Boykin, 2025). Na 2013 keerde pas het tij.

Deze ontwikkelingen droegen ook gevolgen met zich mee: waar een PPS voorheen werd gezien als een efficiënte en voordelige samenwerkingsvorm, ontstonden na de crisis nog meer onzekerheden ten aanzien van gedeelde risico's en afhankelijkheden. Dit roept de vraag op welke factoren ervoor zorgen in hoeverre je kunt meebewegen vanuit een negatief scenario naar een continuering waarbij men anticipeert op een aantrekkende markt.

Wat betreft de voorbeeld case van Strijp-S hebben eerder genoemde afboekingen nooit plaatsgevonden, maar is er gekozen om deze schommelingen binnen de PPS te houden middels een exploitatiebuffer. Naast deze financiële impact heeft deze crisis ook juist positief bijgedragen daar de originele

plannen heroverwogen moesten worden. Een andere aanpak leidde tot de oprichting van dochterentiteiten voor de exploitatie van de oude Philips panden (Park Strijp Beheer), een energiebedrijf (Park Strijp Energy) en een bedrijf voor het regelen van de mobiliteitszaken in het hele gebied (Mobility-S). Dit is uiteindelijk weer ten goede gekomen aan de gebiedsontwikkeling.

Voordelen van een PPS

Volgens het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties et al. (2019) kent een PPS meerdere potentiële voordelen binnen gebiedsontwikkeling. Ten eerste kan de voorafgaande afstemming van juridische en organisatorische kaders (o.a. de eerdergenoemde samenwerkingsovereenkomst) leiden tot een versnelling van de realisatie. Dit komt voort uit duidelijkheid over verantwoordelijkheden en besluitvormingsprocessen.

Daarnaast draagt een PPS bij aan een betere beheersing van risico's en budgetten. Risico's kunnen worden toegewezen aan de partij die deze het beste kan beheersen, wat leidt tot efficiëntere risicomanagementstrategieën. De gezamenlijke financiële betrokkenheid resulteert bovendien in dubbele controlemechanismen, wat transparantie en discipline zal vergroten.

Een derde voordeel betreft de reductie van transactiekosten. Door langdurige samenwerking en alternatieve selectieprocedures, zoals vroegtijdige partnerselectie in plaats van traditionele aanbestedingen, kunnen tijd en kosten worden bespaard.

Een ander voordeel is het belang van een gemeente om garant te willen staan voor groei. Binnen het grotere plaatje van de stad, wil je als publieke instantie (gemeente) kunnen sturen vanuit een groter maatschappelijk belang. In een PPS wordt het delen van lief en leed dan beloond doordat het gebied naar een hoger niveau wordt getild met een daarbij horende lange termijn visie. Het zijn de private partijen die hier met hun kennis voor tempo kunnen zorgen.

FIGUUR 1

ST-1: Skatepark Area 51



Strijp-S: de basis

Hoe werkt dit dan op schaalniveau? De casus Strijp-S illustreert hoe een PPS in de praktijk functioneert binnen een langdurige gebiedsontwikkeling. Een belangrijk kenmerk van deze gebiedsontwikkeling is de continuïteit van betrokken partijen. Vroeg in het stadium, rond dezelfde periode dat de SOK is opgesteld, zijn er een cluster aan vaste (markt-)partijen betrokken geraakt. Denk aan sociale ontwikkelaars (lokale woningcorporaties Trudo en Woonbedrijf, tegelijk ook de afnemer in sommige gevallen), commercieel ontwikkelaar (SDK Vastgoed). Daarnaast, in het geval van VolkerWessels ook: de aannemer. Verder is er een tweekoppige directie die de dagelijkse operatie onder handen neemt. Doordat deze partijen vanaf het begin betrokken zijn, beschikken zij over diepgaande kennis van het gebied en fungeren als 'institutioneel geheugen'. Dit vermindert informatieverlies en bevordert consistentie in besluitvorming.

Strijp-S: Placemaking

Daarnaast blijkt dat gebiedsontwikkeling niet uitsluitend draait om fysieke transformatie, maar ook om sociale en culturele waardecreatie. Strijp-S was ooit een omheinde omgeving, 'de verboden stad', door de beschermde bedrijvigheid van Philips. Veel inwoners waren nog nooit binnen deze muren geweest en dat maakte deze plek onbekend. Hoe transformeer je dan niet alleen de bestaande gebouwen, maar ook het daarbij komende imago? Op Strijp-S speelde om die reden placemaking een cruciale rol, zeker in de eerste jaren. Dat begon met het openstellen van Strijp-S en het aanleggen van een OV-verbinding door het gebied. Binnen deze nieuwe gebiedsidentiteit lag de focus vooral op 'Urban Design' en de bijbehorende creatieve makers van de stad. Deze makers kregen een plek in de bestaande gebouwen van Strijp-S.

FIGUUR 2

LI-1: 'Haasje Over' gebouwd over Area 51



FIGUUR 3

Videolab: Verhuurbedrijf in o.a. het Videolab



Area 51 als pionier van de wijk

Een illustratief voorbeeld van placemaking is skatepark Area 51; een culturele en creatieve organisatie die werd gevestigd in een voormalige Philips-hal in 2006. Als grootste skatehal in de Benelux groeide deze functie uit tot een onmisbare schakel in het stedelijk netwerk en een belangrijke stakeholder in het gebied. Zodanig dat het bestaande gebouw werd geïntegreerd in de geplande herontwikkeling van de kavel, in plaats van de originele keuze om het te slopen. De participatie van publieke actoren, zoals de gemeente én de woningbouwcorporatie die een recht had op dit kavel, biedt in dit verband een significant voordeel, doordat maatschappelijke doelstellingen expliciet worden verankerd in de afbakening van de gebiedsontwikkeling. Dit draagt bij aan het behoud van sociaal relevante stakeholders in het gebied, in tegenstelling tot scenario's waarin financiële optimalisatie dominant is.

Verhuurbedrijf in oude Philips panden

In één van de eerste stedenbouwkundige plannen is te zien dat vier oud-Philips panden aanvankelijk zouden worden gesloopt, namelijk gebouw SFH (Microlab), gebouw SFJ (Videolab), gebouw SX en gebouw SFF (voormalig Bosch-gebouw). Gezien de groeiende onzekerheid tijdens de financiële crisis van 2008, en veranderende maatschappelijke wensen rondom wonen en werken, is er gekozen voor tijdelijke verhuur van deze bestaande gebouwen. Deze strategie voorkwam leegstand en droeg bij aan de ontwikkeling van een levendige stedelijke omgeving. Door ondernemers een plek te bieden werd tevens het maatschappelijk belang gediend en het creatieve imago van het gebied verder versterkt, in zekere zin een 'geluk bij een ongeluk'.

Opvallend is dat deze tijdelijke invullingen niet slechts een tussenoplossing bleken, maar uitgroeiden tot een structureel onderdeel van het gebiedsconcept. Dit onderstreept dat flexibiliteit binnen PPS niet alleen risicobeperkend werkt, maar ook kan leiden tot innovatieve en duurzame ontwikkelingsstrategieën. Tegelijkertijd had deze keuze ook consequenties voor het stedenbouwkundig plan: functies die oorspronkelijk langs het spoor waren voorzien, werden deels ondergebracht in de bestaande bebouwing. Hierdoor ontstond ruimte om langs het spoor juist woningbouw te realiseren in plaats van kantoren.

Mobility-S

Ook op het gebied van mobiliteit illustreert Strijp-S de meerwaarde van een publiek-private samenwerking (PPS). De eerder genoemde verschuiving in stedenbouwkundig plan bracht nieuwe randvoorwaarden met zich mee. De ligging langs het spoor, waarover onder andere gevaarlijke stoffen worden vervoerd, stelde strikte eisen aan de afstand tussen het spoor en woningen. Als oplossing zijn twee grootschalige parkeergarages gerealiseerd over de volledige breedte langs het spoor, die niet alleen voorzien in de parkeerbehoefte, maar tevens fungeren als ruimtelijke en veiligheidskundige buffer.

Voor het organiseren van een gebiedsbreed parkeersysteem werd een aparte dochterentiteit (Mobility-S) opgericht, met dezelfde stakeholders als de PPS, waarin dubbelgebruik, straatparkeren en collectieve voorzieningen efficiënt worden nagestreefd. Door middel van actieve monitoring van parkeerbewegingen wordt continu inzicht verkregen in het feitelijke gebruik. Deze gezamenlijke organisatievorm maakt het mogelijk om innovatieve mobiliteitsoplossingen te implementeren, zoals het gedeeld gebruik van parkeerplaatsen door bewoners ('s avonds) en werknemers (overdag).

Het onderliggende principe van dit gebiedsbrede systeem is dat parkeervoorzieningen niet statisch hoeven te voldoen aan vooraf vastgestelde gemeentelijke normen, maar afgestemd kunnen worden op daadwerkelijk gebruik: het 'van norm naar nodig'-principe. Afwijken van gemeentelijke parkeernormen was daarbij alleen mogelijk op basis van wederzijds vertrouwen en een langdurige samenwerking binnen de PPS. Deze afwijking was bovendien conditioneel: indien monitoring zou aantonen dat de capaciteit ontoereikend is, dient aanvullende parkeerruimte te worden gerealiseerd.

Plintenconvenant

Zoals eerder benoemd is er vooraf een overeenkomst gekomen waarin de gewenste functiemix en ontwikkeldoelen zijn opgesteld. Eén van deze doelen is het creëren van een goede functiemix die aansluit bij het karakter van de wijk. Het was dan ook van belang dat grote multinational bedrijven geen voorrang kregen, maar juist het behouden van de stadsidentiteit door lokale start-ups en scale-ups te vestigen. Vanuit de PPS, en in samenwerking met alle betrokken partijen, werd de regie belegd bij een onafhankelijke plintenregisseur, die toezag op een evenwichtige spreiding van functies in de plinten van de wijk. Hierbij lag dus niet de focus op maximale financiële opbrengst, maar een kwalitatieve bijdrage om de gebiedsontwikkeling naar een hoger niveau te tillen.

In de exploitatiefase heeft deze benadering zich verder verankerd in de vorm van een Bedrijveninvesteringszone (BIZ), waarin lokale ondernemers gezamenlijk verantwoordelijkheid dragen voor het behoud en de doorontwikkeling van de gebiedskwaliteit. Hiermee is een duidelijke continuïteit zichtbaar van ontwikkelgerichte sturing naar collectief beheer, waarbij de oorspronkelijke doelstellingen van de samenwerkingsovereenkomst, en dus het plintencovenant, duurzaam worden geborgd.

Conclusie

Een publiek-private samenwerking (PPS) biedt binnen grootschalige gebiedsontwikkeling aantoonbare voordelen, waaronder risicospreiding, efficiëntere processen en bepaalde flexibiliteit. Tegelijkertijd laat de impact van de financiële crisis zien dat dergelijke samenwerkingsvormen, juist door het delen van vermogen en het vermogen tot omdenken, beter bestand kunnen zijn tegen externe economische schokken. De casus Strijp-S onderstreept echter dat het succes van gebiedsontwikkeling niet uitsluitend kan worden verklaard vanuit de gekozen samenwerkingsstructuur.

Juist de combinatie van langdurige betrokkenheid van partijen, flexibiliteit in planning en ontwerp, en een expliciete inzet op placemaking blijkt bepalend voor het uiteindelijke resultaat. In dit kader vormt de betrokkenheid van een publieke partij, zoals de gemeente, een belangrijke meerwaarde, aangezien maatschappelijke doelstellingen nadrukkelijker worden geborgd en niet ondergeschikt raken aan puur financiële overwegingen. Tegelijkertijd ligt de kracht van de private partij in het inbrengen van marktkennis, uitvoeringskracht en kapitaal. Hiermee kunnen dan weer efficiëntie, innovatie en realisatievermogen in het hele proces worden versterkt. Juist in de complementariteit tussen deze publieke en private logica, waarbij elkaars sterktes en zwaktes

worden gecompenseerd, ontstaat een wederzijds versterkende, bijna symbiotische samenwerking.

Deze flexibiliteit biedt ruimte om te experimenteren, waarbij erkend moet worden dat niet elke interventie per definitie succesvol is. Juist daarom is het binnen een PPS essentieel om 'zoet en zuur' te delen, vanuit het besef dat het lange termijn belang vooropstaat. De effectiviteit van deze flexibiliteit hangt daarbij in sterke mate af van de manier waarop samenwerking, vertrouwen en adaptiviteit worden vormgegeven, zodat experimenteerruimte daadwerkelijk bijdraagt aan een succesvoller geheel.

Dit impliceert dat het succes van PPS mede ligt in de inrichting van het samenwerkingsproces zelf. Het tijdig betrekken van langdurige partners voor ontwikkeling, bouw en infrastructuur, evenals woningcorporaties, draagt bij aan continuïteit en commitment. Een heldere afbakening van de samenwerkende partijen in een vroeg stadium vormt daarbij een essentiële randvoorwaarde, ongeacht of partijen opereren binnen een concernstructuur of niet.

Juist in het ontmoetingsveld tussen de institutionele structuur en sociale dynamiek ligt de kracht van een PPS, waarbij het succes uiteindelijk wordt bepaald door de mate waarin samenwerking weet mee te bewegen met een veranderende werkelijkheid.

Referenties

- Boykin, R. (2025, November 18). How the Great Recession Reshaped the Housing Market. Investopedia. <https://www.investopedia.com/investing/great-recessions-impact-housing-market/#:~:text=Post%2DCrisis%20Effects%20on%20the,industry%2C%20which%20increased%20home%20prices.>
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koningsrelaties, NEPROM, & VNG. (2019). Reiswijzer Gebiedsontwikkeling 2019. <https://www.neprom.nl/downloads/Reiswijzer%20Gebiedsontwikkeling%202019.pdf>

Het belang van een erfgoedafdeling

In gesprek over herontwikkeling van monumentaal vastgoed

De herontwikkeling van monumentaal vastgoed is een complex samenspel waarin historisch erfgoed, technische haalbaarheid en moderne ambities elkaar ontmoeten. Om te ontdekken hoe deze verschillende belangen in de praktijk samenkomen, sprak de redactie met de sleutelfiguren achter de transformatie van het project Het Grôôt Kwartier in 's-Hertogenbosch. Aan het gesprek nemen verschillende betrokkenen deel die ieder vanuit hun eigen expertise een rol spelen in de herontwikkeling van monumentaal vastgoed bij Het Grôôt Kwartier in 's-Hertogenbosch.

Vanuit de gemeente 's-Hertogenbosch zijn René van Kuijk, toezichthouder bij de afdeling Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving (VTH), en Diane van der Heijden, monumentenadviseur bij de afdeling Erfgoed, aanwezig. Zij bewaken respectievelijk de uitvoering van vergunde werkzaamheden en de monumentale waarden van het gebouw.

Vanuit ontwikkelaar MWPO nemen Kees Rijs (ontwikkelingsmanager) en Iris van Uden (Projectleider Bouw & Beheer) deel, waarmee zij verantwoordelijk zijn voor het ontwerp- en uitvoeringsproces en het bewaken van kwaliteit, haalbaarheid, vaak werkend in een bemiddelende rol tussen verschillende belangen. Henry van der Wal bouwcultuuradviseur bij de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed (RCE) en tevens betrokken namens de provincie Noord Brabant, adviseert de gemeente inhoudelijk over erfgoedvraagstukken en levert specialistische expertise die specifiek voor dit project wordt ingezet. Tot slot is Moniek van Hoof, projectleider bij restauratieaanpak Nico de Bont, aanwezig. Zij is verantwoordelijk voor de uitvoering van de restauratiewerkzaamheden en schakelt dagelijks met alle betrokken partijen.

Het belang van een erfgoedafdeling

Is de gemeente 's-Hertogenbosch uniek om als gemeente zo'n grote erfgoedafdeling te hebben en welk verschil zien jullie met andere gemeenten?

Diane van der Heijden Uit mijn ervaring is 's-Hertogenbosch inderdaad bijzonder in hoe de erfgoedafdeling is georganiseerd. In andere gemeenten, zoals Nijmegen waar ik tien jaar heb gewerkt, zijn de taken rond monumentenzorg anders ingericht. Daar heb je verschillende beleidsmedewerkers op één plek en mensen in de uitvoering op een andere afdeling, verspreid door de organisatie.

Hier in 's-Hertogenbosch werken we met bouwhistorici, monumentenadviseurs en archeologen als één sterke, afdeling onder één dak. Dat maakt ons robuust en geeft ons binnen de gemeente echt een duidelijke stem.

Het is niet zo dat andere gemeenten dit niet zouden kunnen; iedere gemeente mag haar eigen organisatie inrichten. Maar wanneer expertise verspreid is over verschillende afdelingen, is het moeilijker om consequent erfgoedbeleid te maken en om intern je belangen goed te behartigen.

Henry van der Wal Er zijn zeker verschillen tussen gemeenten. Omdat de gemeente Den Bosch een relatief grote erfgoedafdeling heeft, met mensen die veel kennis hebben van erfgoed, merk ik dat wij als RCE daar wat meer de teugels laten vieren. We geven de gemeente meer ruimte en vragen dan vooral: "Waar hebben jullie behoefte aan?" Als wij zien dat het goed loopt, laten we het initiatief meer bij de gemeente.

FIGUUR 1

Het Grôôt Kwartier



Maar er zijn ook gemeenten zonder erfgoedafdeling. Dan is het belangrijk dat wij juist vaker langsgaan, even "een kopje koffie komen drinken", om erfgoed weer goed voor het voetlicht te brengen.

Samenwerking

Hoe verhouden afdelingen zoals RCE, welstand en stedenbouw zich tot elkaar? Hebben zij dezelfde beoordelingskaders en belangen?

Diane van der Heijden Elke afdeling binnen de gemeente heeft zijn eigen belangen, en soms overlappen die, soms niet. VTH kijkt vooral naar bouwkundige, constructieve en brandveiligheidseisen. Dat zijn punten waarop zij heel duidelijk toetsen. Erfgoed bekijkt die onderdelen vanuit een andere invalshoek: wat betekent die aanpassing voor het monument. Ons belang is dat de monumentale kwaliteiten behouden blijven.

De RCE geeft ook advies. Is dat advies bindend, of is het daadwerkelijk puur adviserend van aard?

Henry van der Wal Nee, helemaal niet bindend. Wij geven advies, en de monumentencommissie geeft ook advies. De gemeente maakt zelf de afweging, ook op basis van andere aspecten die binnen het project spelen. Het kan zijn dat wij een advies geven en de Adviescommissie Omgevingskwaliteit ook, en meestal proberen we die adviezen op elkaar af te stemmen. Maar de gemeente kan alsnog anders besluiten, bijvoorbeeld vanwege veiligheid of bredere belangen van de stad. Daar kan dus van worden afgeweken.

Als die belangen botsen, wat geeft dan de doorslag? Is dat puur het gesprek, of is er een soort rangorde?

René van Kuijk Het gesprek is sowieso het uitgangspunt; samen proberen we eruit te komen. Maar heel simpel: als een pand op instorten staat, gaat het constructieve voor. Dan geeft dat de doorslag. Gelukkig komt dat niet vaak voor. Over het algemeen komen we er samen goed uit. Ik denk dat geen enkele wethouder zal zeggen dat het historische belang moet prevaleren als de brandveiligheid of constructie echt in gevaar is.

Diane van der Heijden Er zijn vaak meerdere oplossingen mogelijk. Als een moerbalk constructief niet veilig is, kun je die vervangen door een stalen balk, maar je kunt ook onderzoeken hoe je de houten moerbalk kunt restaureren. Daarin proberen erfgoed en VTH elkaar te vinden.

Kees Rijs Wat ik vooral merk, is dat er aan de voorkant van een project veel verschil is tussen een nieuwbouwproject aan de rand van de stad en de ontwikkeling van een monumentaal pand in de binnenstad. Bij dit project (Het Grôôt Kwartier) merkten we bijvoorbeeld dat stedenbouw, landschap, erfgoed

en welstand allemaal iets te zeggen hebben. En dan is het niet altijd even duidelijk waar de grenzen liggen, wie waarover gaat en wie uiteindelijk een besluit neemt. En iedereen beoordeelt de zaken vanuit zijn eigen vakgebied, dan kan het gaan wringen.

Bij Het Grôôt Kwartier staan er meerdere monumentale gebouwen met een onderlinge relatie in een groter plangebied. Daardoor was er een overlap tussen de commissie, de stedenbouwkundige van de gemeente en de supervisor voor het plangebied. We hebben daardoor behoorlijk wat discussie gehad voor we alle neuzen dezelfde kant op kregen, ook intern.

Monumentaal vastgoed, een vak apart

Het Besluit Kwaliteit Leefomgeving werkt niet met harde regels; het is geen afvinklijstje maar een open norm waarbij overleg centraal staat. Zou dat kunnen betekenen dat het beleid sterk afhankelijk kan zijn van wie er aan tafel zit?

Diane van der Heijden Dat kan zeker, ja. Het blijft natuurlijk mensenwerk. Wij proberen binnen de gemeente Den Bosch daar juist heel goed op toe te zien. Als er een nieuwe collega start, nemen we die zoveel mogelijk mee in hoe wij hier werken en adviseren. Zodat we zoveel mogelijk gelijk adviseren. Want het is natuurlijk heel vervelend als je van de een hoort dat niets mag, en van de ander dat alles kan. Zo moet het natuurlijk niet zijn.

Merken jullie dat verschil ook per regio of per beoordelaar? En hoe ga je daarmee om?

Moniek van Hoof De gemeente 's-Hertogenbosch is heel toegankelijk. We weten elkaar goed te vinden. Een appje of telefoontje is genoeg. Ik heb ook vaste klanten met kleinere werkzaamheden, waarbij snel schakelen of even sparren noodzakelijk is, ook voorafgaand aan de planvorming. In andere gemeenten is dat echt anders.

Die korte lijntjes, weten bij wie je moet zijn, met elkaar meedenken dat maakt het een succesvolle samenwerking, in het belang van de opdrachtgever, maar ook vooral in het belang van het pand.

“Haal ons er juist vroeger bij – daar heb je alleen maar baat bij.”

- Henry van der Wal

En stel dat je in een goed lopend project zit, in een vergevorderd stadium, en er doet zich een flinke tegenvaller voor—er wordt iets gevonden waardoor het financiële plaatje ineens in gevaar komt. Ga je dan met elkaar in gesprek om te kijken of je het toch tot een mooi einde kunt brengen of is het dan simpelweg pech?

Henry van der Wal Je moet altijd kijken wat vanuit je eigen rol mogelijk is. En als het financieel echt uit de hand dreigt te lopen en de bouw echt anders moet, dan is uiteindelijk de gemeente de vergunningverlener en bevoegd gezag. Zij kunnen, als dat nodig is, afwijken van wat eerder in de vergunning is vastgesteld.

Ik kijk dan altijd eerst naar wat we samen nog kunnen oplossen. Lukt dat niet, dan ga je met z'n allen terug naar de gemeente om te bekijken of de bestaande vergunning kan worden aangepast.

René van Kuijk Bij een monument is dat wel lastiger. Er is vaak al een heel traject aan voorafgegaan waarin die afwegingen zijn gemaakt. Het komt daarom soms ook voor dat er simpelweg geen concessies worden gedaan.

Wij toetsen publiekrechtelijk, maar de gemeente kan ook privaatrechtelijk opdrachtgever zijn. Dan moeten we onze rol zuiver houden. Je kunt niet zeggen: “Het is allemaal de gemeente”, want de gemeente als opdrachtgever is iets anders dan de gemeente als vergunningverlener.

Onze taak blijft: past het binnen de vergunning? Als de gemeente als opdrachtgever dan zegt “dit wordt duur”, dan is dat jammer. De vergunning moet gevolgd worden.

Wanneer jullie bij monumenten bepaalde keuzes of uitzonderingen overwegen, welke afwegingen spelen daarbij een rol?

Diane van der Heijden Het woord precedentwerking is nog niet gevallen, en dat is wel een belangrijke. Dat willen we als gemeente altijd voorkomen. Op het moment dat we iets bij persoon A toestaan of adviseren, dan moeten we ons realiseren dat het daarmee de nieuwe norm kan worden – ook al is ieder monument anders.

Dus wanneer we bijvoorbeeld HR++glas ergens in een monument toestaan, dan moeten we dat heel goed onderbouwen. Want als we dat bij een volgend monument niet willen toestaan, krijgen we de vraag: “Maar daar mocht het ook, waarom hier niet?”

Daar moeten we als gemeente continu rekening mee houden. Alles wat je hier toestaat, moet je ook kunnen uitleggen in de rest van de stad.

Innovatie

Er is veel innovatie. We hebben nieuwe technieken, zoals 3D-metingen. Versnelt dat het hele traject? Of zijn we daardoor juist kritischer geworden en kan het ook vertragend werken?

Diane van der Heijden 3D-tekenen is een enorme vooruitgang. Mijn collega, een bouwhistoricus die is gepromoveerd op de Sint-Jan, heeft die kerk volledig in 3D uitgetekend. Daardoor ontdekte hij dat er aan de west- en oostzijde twee torens stonden. Zonder 3D-tekening hadden we dat waarschijnlijk nooit geweten.

Door deze extra tool kun je veel sneller gegevens verzamelen. Vroeger kostte het ongelooflijk veel tijd om een monument volledig in te meten. Nu kun je het scannen en meteen in 3D verwerken. Dat maakt ons werk alleen makkelijker, sneller en inzichtelijker.

Kees Rijs Mijn ervaring is: als je het niet doet, loop je altijd ergens tegenaan waarvan je later denkt: hadden we het maar wel gedaan.

Oude tekeningen van een bouwaanvraag uit 1911 of 1970 kloppen vaak niet meer. Er is overgetekend, gedigitaliseerd, aangepast en soms verzonnen. Dan blijken ze op veel onderdelen simpelweg niet te kloppen. Dat wil je niet pas ontdekken als je al met je materialen in de hand staat. Mijn advies is dus: altijd doen. Het liefst zo vroeg mogelijk.

Iris van Uden Naast tijdwinst en nauwkeurigheid is het ook belangrijk voor de kwaliteit, voor brandcompartimenten, voor de veiligheid. Kortom, je wilt dat in de engineering alles zo vroeg mogelijk bekend is. Bij nieuwbouw speelt dat veel minder. Bij monumenten juist heel sterk. Daarom bespreken we altijd: wat willen we dat zichtbaar wordt in de point cloud, en heeft het toegevoegde waarde?

Zou je voorstellen om bij monumentale panden een voorrangregeling of versnelde route in te voeren bij bezwaar en/of beroepsprocedures? Door bezwaren en beroepsprocedures blijven monumenten nu soms lang leeg met verval als gevolg.

Diane van der Heijden Na het verlenen van een vergunning hebben belanghebbenden zes weken om bezwaar in te dienen. Dat is belangrijk, want mensen moeten de tijd krijgen om plannen goed te bekijken. Dat proces kun je niet veel versnellen. Wat naar mijn idee wel sneller zou mogen, is de behandeling daarna bij de bezwarencommissie of de rechter. Daar zit vaak vertraging.

Kees Rijs Het lastige bij monumenten is dat je echt niets mag doen zolang een vergunning niet onherroepelijk is. Je kunt niet alvast beginnen.

Diane van der Heijden En anders dan bij nieuwbouw gaat een monument achteruit wanneer er niet gewerkt mag worden. Lekkages, vocht, kou. Dat tast het pand aan. Je kunt wel noodmaatregelen nemen, maar dat kost geld waar je geen restauratiewaarde voor terugkrijgt.

Tot slot

Waar denk je dat de meeste tijdswinst ligt bij de herontwikkeling van monumentaal vastgoed?

Henry van der Wal De meeste winst zit vóórdat een initiatiefnemer zijn plannen helemaal heeft dichtgetimmerd. Als iemand al heel veel keuzes heeft gemaakt, is het lastig bijsturen. Je moet er eigenlijk vóór zitten. Mee kunnen kijken in een vroeg stadium zorgt dat het project soepeler verloopt.

René van Kuijk Professionele partijen aan tafel helpt ook enorm. Mensen die weten hoe ze met dit soort panden om moeten gaan. Daarom is vroeg aan tafel zitten zo belangrijk: dan kun je bijsturen voordat het fout loopt.



Effectieve regie in binnensteden: maatwerk naar lokale context

Rol gemeenten bij transformatie winkelgebieden

Het vertrouwde, klassieke beeld van de binnenstad wankelt onder druk van nieuwe stedelijke uitdagingen. Waar winkelgebieden in binnensteden ooit het kloppend hart vormden, kampen veel Nederlandse binnensteden nu met leegstand, een verarmd winkelaanbod, hoge vastgoedprijzen en ondermijnende activiteiten, zoals malafide verhuur, functiemenging wat kan duiden op witwassen contant geld en het opzetten van winkels op naam van een stroman om de werkelijke (vaak criminele) eigenaar buiten beeld te houden (Colliers, 2024; Stec Groep, 2025). Tegelijkertijd groeit de maatschappelijke opgave om binnensteden multifunctioneler en toekomstbestendiger te maken (BURA Urbanism & Stec Groep, 2022).

Binnenstedelijke winkelgebieden bieden kansen voor woningbouw, vergroening en maatschappelijke voorzieningen, maar die kansen kunnen vaak pas worden benut als retailvolume wordt herbestemd of onttrokken. Zoals Ruigrok (2024) stelt, zouden binnensteden zich moeten transformeren naar veelzijdige, levendige ontmoetingsplekken waar wonen, werken, cultuur en lokaal ondernemerschap elkaar versterken.

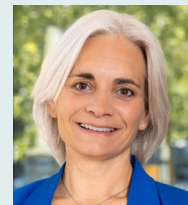
Deze transitie is complex: klassieke instrumenten zoals detailhandelsbeleid, bestemmingsplannen en centrummanagement bieden onvoldoende sturingskracht om daadwerkelijk invloed uit te oefenen op de functiemix en het vastgoedgebruik in binnenstedelijke winkelgebieden. Bovendien bemoeilijkt de sterk versnipperde eigendomsstructuur en uiteenlopende belangen van vastgoedeigenaren het ingrijpen.

Uit onderzoek dat door Avans Hogeschool in opdracht van City Deal Dynamische Binnensteden is uitgevoerd, blijkt dat gemeenten zoeken naar nieuwe bestuurlijke en financiële vormen van regie (Janssen & Kretschmann, 2025a; 2025b). Dit onderzoek is gebaseerd op een combinatie van deskresearch en diepte-interviews met binnenstadprofessionals en gemeentelijke experts uit de drie casusgemeenten. Amsterdam leunt op een ondernemende benadering met publiek-private vastgoeddeelnemingen; Utrecht werkt vanuit een samenwerkende cultuur met nadruk op relatiebeheer, placemaking en procesondersteuning; en Groningen kiest voor een regisserende koers met de oprichting van een publiek ontwikkelbedrijf dat zelf vastgoed kan verwerven en transformeren.



ing. Tom Kretschmann

Tom Kretschmann is als onderzoeker verbonden aan het lectoraat Duurzaam Gebouwde Omgeving en als docent aan de opleidingen Bouwkunde en Ruimtelijke Ontwikkeling van Avans Hogeschool.



dr. ir. ing. Ingrid Janssen

Ingrid Janssen is lector Duurzaam Gebouwde Omgeving bij Avans Hogeschool. Daar geeft zij vorm aan het onderzoeksprogramma “Building Sustainable Communities”.



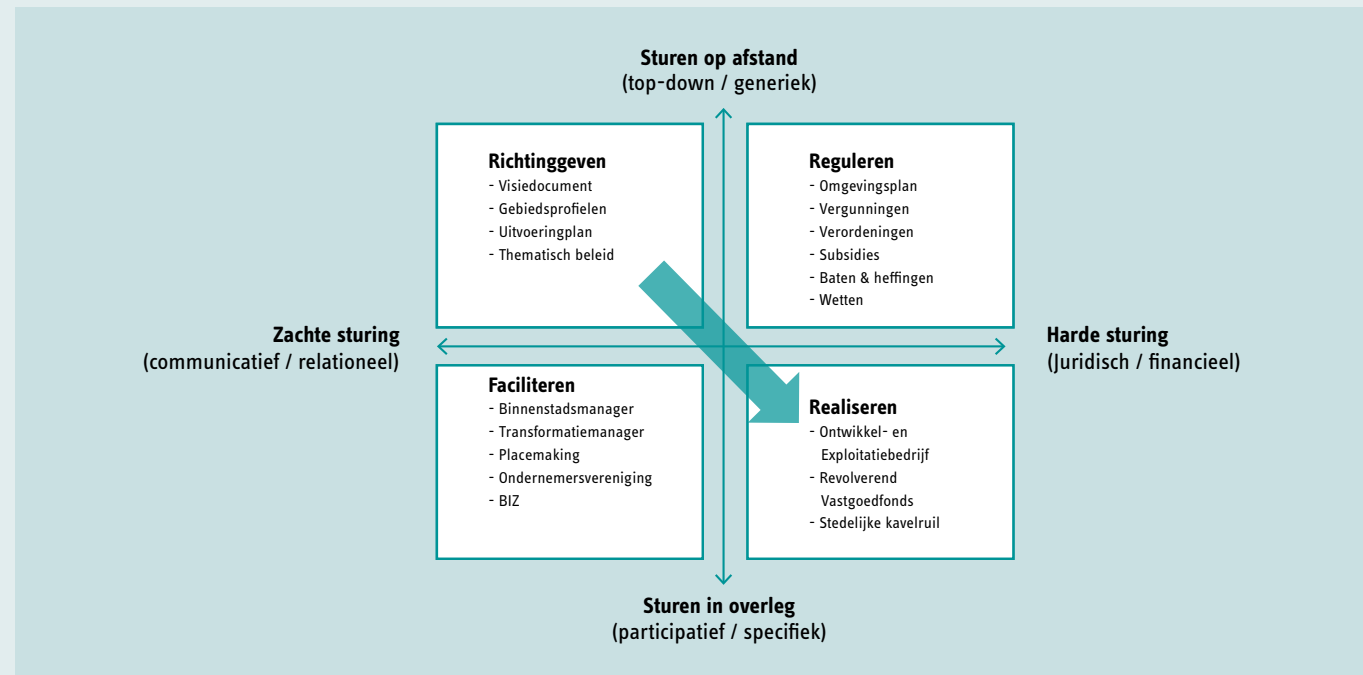
Hoewel de opgaven vergelijkbaar zijn, laten de casussen zien dat effectieve sturing en de rolopvatting van gemeenten sterk afhankelijk zijn van lokale tradities, marktdynamiek en bestuurlijke cultuur.

Rolopvattingen van gemeenten

De transformatie van binnenstedelijke winkelgebieden vraagt van gemeenten dat zij hun rol telkens opnieuw bepalen,

FIGUUR 1

Rollen en sturingsinstrumenten gemeenten bij transformatie binnenstedelijke winkelgebieden



afhankelijk van de fase van het proces en de lokale context. Uit onderzoek van de Retailagenda (2020) blijkt dat gemeenten in binnenstedelijke gebiedstransformaties een breed palet aan rollen vervullen: initiërend, faciliterend, regisserend, uitvoerend en richtinggevend. Niet alle rollen zijn op elk moment even relevant; van belang is dat gemeenten zich bewust zijn van hun positie en hun rol bewust kiezen in iedere fase van het transformatieproces.

4 kernrollen

Om deze variëteit aan rollen hanteerbaar te maken, wordt in de literatuur vaak gewerkt met een onderscheid in vier kernrollen. Verheul et al. (2017) presenteren een theoretisch kader waarin gemeenten bij gebiedstransformaties kunnen optreden als richtinggevende, regulerende, stimulerende en faciliterende actoren. In het kader van binnenstedelijke winkelgebiedstransformaties hebben we deze indeling verfijnd: de rol van stimuleren wordt vervangen door realiseren, omdat gemeenten in toenemende mate ook zelf, via privaatrechtelijke of financiële instrumenten, mede uitvoering geven aan de transformatieopgave.

Richtinggeven

De richtinggevende rol draait om het ontwikkelen en uitdragen van een duidelijke toekomstvisie voor de binnenstad. Gemeenten maken strategische keuzes over de gewenste functiemix, ruimtelijke kwaliteit en maatschappelijke ambities, vaak vastgelegd in instrumenten zoals een binnenstadvisie, centrumvisie, gebiedsprofielen of programmatische uitvoeringsagenda's. Deze documenten scheppen helderheid voor andere stakeholders betrokken bij de binnenstad en vormen zo het fundament voor verdere beleidsmatige en bestuurlijke keuzes.

Reguleren

Met regulering oefent de gemeente meer dwingende sturing uit via publiekrechtelijke instrumenten. Dit kan betrekking hebben op ruimtelijke ordening (zoals omgevingsplannen), vergunningverlening, economische regulering of instrumenten rond openbare orde en veiligheid. Daarnaast vallen financiële

regelingen zoals subsidies of heffingen binnen deze rol. Regulerend optreden is nodig wanneer publieke belangen moeten worden geborgd of marktwerking onvoldoende bijdraagt aan een gezonde binnenstad.

Faciliteren

De faciliterende rol richt zich op het stimuleren van samenwerking en het verbinden van actoren binnen de binnenstad. Hierbij spelen zachte sturingsinstrumenten een belangrijke rol, zoals centrummanagement, BIZ-constructies, transformatiemanagers, vastgoedoperators en placemaking-initiatieven. Deze rol vraagt om bestuurlijke sensitiviteit, relatieonderhoud en een goed netwerk, aangezien gemeenten hiermee vertrouwen opbouwen en partijen bewegen richting gezamenlijke opgaven. Faciliteren is effectief in gebieden waar eigendom versnipperd is en tegelijkertijd bestaande relaties kunnen worden benut om transformatie van de grond te krijgen.

Realiseren

In de realiserende rol treedt de gemeente zelf op als (mede) ontwikkelaar of investeerder. Dit kan via verwerving van vastgoed, deelname in ontwikkel- of exploitatiemaatschappijen, revolverende fondsen, stedelijke kavelruil of andere vormen van publiek-private samenwerking. Realiseren is de meest directe vorm van sturing, maar ook de meest kapitaalintensieve en risicovolle. In binnensteden met een grote opgave en een beperkte marktdynamiek, kan deze rol cruciaal zijn om transformatie daadwerkelijk mogelijk te maken. Een goed voorbeeld is gemeente Amsterdam. Als deelnemer in de ontwikkelmaatschappij Stadsgoed worden panden verkregen en geëxploiteerd aan huurders om woonfunctie en leefbaarheid van de binnenstad te versterken. Het gaat niet alleen om maatschappelijke voorzieningen.



Natuurlijk hanteert een gemeente nooit één rol, maar is het vaak een combinatie van rollen die effectief is. Wel zien we in de praktijk van binnenstadstransformaties de gemeentelijk sturingsrol steeds meer verschuiven van een zachte top-down sturing naar een hardere sturingsrol waarbij gemeenten zelf participeren in de uitvoering van (delen) van de transformatieopgave. Figuur 1 toont de vier sturingsrollen met bijbehorend instrumentarium in een kwadrantenmodel.

Drie praktijkvoorbeelden: Amsterdam, Utrecht en Groningen

Op het eerste gezicht vertonen binnensteden een vergelijkbare problematiek. Er is sprake van ondermijnende praktijken, een eenzijdig winkelaanbod, vergaande commercialisering van vastgoed en beperkte mogelijkheden voor gemeenten om te sturen op het programma van de binnenstad. In eerdere fasen hebben gemeenten vaak al geprobeerd de transformatie van binnenstedelijke winkelgebieden te stimuleren door middel van investeringen in de openbare ruimte, placemaking of door de samenwerking met ondernemers te intensiveren. Ook in de binnensteden van Amsterdam, Utrecht en Groningen heeft dit geleid tot zichtbare positieve effecten maar nog onvoldoende resultaat om de binnensteden naar de toekomst toe veerkrachtig te maken. Op basis van de lokale kenmerkende context, kunnen drie aanpakken worden onderscheiden: de ondernemende binnenstad, de samenwerkende stad en de regisserende stad.

Amsterdam - de ondernemende binnenstad

Amsterdam hanteert een ondernemende aanpak waarin de gemeente actief samenwerkt met private partijen en via vastgoeddeelnemingen invloed kan uitoefenen op de transformatie van het centrum. De brede Aanpak Binnenstad geeft richting, terwijl instrumenten zoals de pilot winkel-exploitatievergunning regulerend ingrijpen mogelijk maken. Tegelijkertijd zet Amsterdam sterk in op faciliterende samenwerking via transformatieteams, BIZ'en en intensieve

contacten met vastgoedeigenaren. Het realiserende vermogen komt vooral tot uiting in deelname aan NV Zeedijk, Stadsgoed NV en Stadherstel, waarmee de gemeente zelf vastgoed kan verwerven en herontwikkelen. Dit maakt Amsterdam een typisch voorbeeld van een ondernemende binnenstad.

Utrecht - de samenwerkende binnenstad

Utrecht kiest voor een samenwerkende benadering, waarin relationele sturing en gedeelde verantwoordelijkheid centraal staan. In het programma Morgen Mooier Maken werken gemeente, Centrummanagement Utrecht en vastgoedeigenaren structureel samen aan het versterken van het ondernemingsklimaat en het verbeteren van het verblijfsklimaat. De Omgevingsvisie Binnenstad 2040 geeft duidelijk richting aan de Utrechtse binnenstad. De nadruk ligt op een faciliterende rol via instrumenten zoals de quickscan-aanpak en de inzet van een vastgoedoperator die bemiddelt tussen pandeigenaren en ondernemers. Realisatie via het verwerven van vastgoed wordt nog beperkt ingezet, maar wordt wel verkend voor toekomstige opgaven. Met de quickscan-aanpak ondersteunt de gemeente initiatiefnemers voor transformatie in een vroeg stadium, waardoor het vergunningstraject soepeler kan verlopen. Ook worden initiatiefnemers geholpen met het opstellen van een haalbaarheidsanalyse en business case. Dit heeft geleid tot meer wederzijds begrip tussen eigenaren en de gemeente en tussen verschillende gemeentelijke afdelingen.

Deze aanpak kan impasses doorbreken bij verschillende pandeigenaren bij transformatie van meerdere panden tegelijk of financiële ondersteuning bij startende ondernemers

van veranderingen van de plint of realiseren bovenverdiepingen. Hiermee kan Utrecht worden getypeerd als samenwerkende binnenstad.

Groningen – de regisserende binnenstad

Groningen volgt een regisserende strategie, gedreven door de wens om meer directe sturingsmacht te krijgen in een markt met relatief lage investeringsdynamiek. Met beleidsdocumenten zoals Bestemming Binnenstad en Ruimte voor Retail geeft de gemeente richting, terwijl regulerende instrumenten zoals de verhuurdersvergunning en de opkoopbescherming worden ingezet om ongewenste ontwikkelingen te beperken. De kern van de regisserende aanpak ligt in het besluit om een publiek ontwikkelbedrijf op te richten dat zelf panden kan verwerven, (her)ontwikkelen en exploiteren. Dit maakt Groningen het meest uitgesproken voorbeeld van een regisserende binnenstad.

Invloed van lokale context op gemeentelijke rolopvattingen

Hoewel Amsterdam, Utrecht en Groningen vergelijkbare uitdagingen kennen in hun binnenstedelijke winkelgebieden, kiezen ze verschillende rolopvattingen. Deze verschillen komen minder door de problematiek zelf en meer door contextuele factoren die bepalen welk sturingsmodel lokaal werkt.

Een eerste factor is de traditie van stedelijk ingrijpen en de institutionele infrastructuur. Amsterdam heeft een lange geschiedenis van publiek-private samenwerking en vastgoedinterventies, met organisaties als NV Zeedijk, Stadsgoed NV en Stadherstel. Dit maakt een ondernemende rol logisch en haalbaar. Groningen mist zo'n traditie en leunt meer op publieke organisatiekracht, waardoor een regisserende rol via een publiek ontwikkelbedrijf passender is. Utrecht heeft juist sterke samenwerkingsstructuren, zoals centrummanagement en het Ondernemersfonds, waardoor een samenwerkende rol voor de hand ligt.

Een tweede factor is de marktdynamiek. Amsterdam kent een sterke, internationale vastgoedmarkt die publiek-private samenwerking stimuleert. In Groningen is de markt zwakker en minder aantrekkelijk voor investeerders, wat een actievere publieke rol vereist. Utrecht zit hier tussenin: stabiel en aantrekkelijk, maar zonder oververhitting, waardoor samenwerking zonder directe eigendomsinterventie effectief blijft.

Ten slotte speelt bestuurlijke cultuur een rol. Amsterdam stimuleert experiment en innovatie, passend bij een ondernemende rol. Groningen legt nadruk op sturing en publieke verantwoordelijkheid, wat een regierol ondersteunt. Utrecht richt zich op samenwerking en proces, waardoor een faciliterende rol daar het meest effectief en legitiem is (Janssen & Kretschmann, 2025a; 2025b).

Conclusie en vervolgonderzoek

De casuïstiek van Amsterdam, Utrecht en Groningen laten zien dat de keuze voor een gemeentelijke rol geen neutrale beleidskeuze is, maar voortkomt uit soms diepgewortelde lokale kenmerken. De transformatieopgave is vergelijkbaar, maar de strategie verschilt omdat gemeenten handelen binnen de grenzen en mogelijkheden van hun eigen institutionele traditie, economische realiteit en bestuurscultuur. Dit bevestigt dat effectieve regievoering in binnensteden altijd maatwerk is, zoals ook blijkt uit een recente achtergrondstudie van het Planbureau van de Leefomgeving (2025). Er bestaat geen uniforme aanpak, maar wel een gedeeld besef dat gemeenten hun rol bewust moeten kiezen én moeten kunnen schakelen tussen rollen afhankelijk van de opgave en fase van transformatie.

In een lopend RAAK-Publiek onderzoek (Spel, Spelers en Speelveld) door Hanze Hogeschool Groningen, Fontys Hogescholen en Avans Hogeschool gaan we dieper in op de rollen van gemeenten. In zeven Nederlandse binnensteden

onderzoeken we op micro-niveau de handelingsperspectieven voor de publieke binnenstadprofessionals opdat zij beter zijn toegerust op hun rol in deze transformatieopgave.

Het onderzoek heeft als doel inzicht te bieden in effectieve handelingsstrategieën voor binnenstedelijke vraagstukken en de rol die verschillende actoren daarin kunnen vervullen. Door het analyseren van bestaande praktijken en het vergelijken van uiteenlopende stedelijke contexten, beoogt het onderzoek handelingsperspectieven te formuleren die toepasbaar zijn in beleid en uitvoering.

Het resultaat is een samenhangend overzicht van strategieën, inclusief bijbehorende rollen, instrumenten, randvoorwaarden en benodigde competenties.

Daarnaast willen wij met het onderzoek de opgedane kennis breed toegankelijk maken, zodat zowel beleidsmakers, professionals als onderzoekers deze kunnen benutten om beter onderbouwde keuzes te maken en de kwaliteit en vitaliteit van binnensteden te versterken.

Referenties

- BURA Urbanism & Stec Groep. (2022). *Verkenning G6 binnensteden: Sturen op transformatie*. City Deal Dynamische Binnensteden.
- Colliers. (2024). Het veranderd winkellandschap in Nederlandse binnensteden. <https://www.colliers.com/nl-nl/research/het-veranderd-winkellandschap-in-nederlandse-binnensteden>
- Janssen, I., & Kretschmann, T. (2025a). *Regie door vastgoedeigendom: Gemeentelijke rollen en instrumenten bij de transformatie van binnenstedelijke winkelgebieden*. Centre of Expertise Veiligheid & Veerkracht, Avans Hogeschool.
- Janssen, I., & Kretschmann, T. (2025b). *Sturen met stenen: Nieuwe rollen voor gemeenten bij transformatie winkelgebieden*. Centre of Expertise Veiligheid & Veerkracht, Avans Hogeschool.
- Planbureau voor de Leefomgeving. (2025). *Werken aan transformatie: Reflectie op programma Agenda Stad*. <https://www.pbl.nl/publicaties/werken-aan-transformatie-reflectie-op-programma-agenda-stad>
- Retailagenda. (2020). *Lokale transformatie in beeld: Wat werkt wel en wat werkt niet?* <https://www.retailinsiders.nl/>
- Ruigrok, A. (2024). *De moderne agora*. <https://www.dnws.nl/de-moderne-agora/>
- Stec Groep. (2025). *Marktverwachtingen retail 2025-2027: Winkelmarkt wendbaar ondanks faillissementen*. Stec Groep.
- Verheul, W. J., Daamen, T., Heurkens, E., Hobma, F., & Vriends, R. (2017). *Gebiedstransformaties ruimte voor durf en diversiteit*. TU Delft.



Reflectie op het spanningsveld en de maatschappelijke keuzes

Sturen op maatschappelijke waarde in vastgoed en gebiedsontwikkeling

Vastgoed en gebiedsontwikkeling bevinden zich in een dynamisch spanningsveld waarin technologische, economische en maatschappelijke factoren samenkomen. Dit veld kenmerkt zich door een voortdurende wisselwerking tussen publieke ambities en private belangen: overheden sturen op maatschappelijke waarde, terwijl marktpartijen focussen op rendement en haalbaarheid. Juist deze interactie zorgt voor complexe vraagstukken en dilemma's die het vak uitdagend en relevant maken. Dit is zichtbaar in projecten als de renovatie van verouderde schoolgebouwen, de verduurzaming en herontwikkeling van woon-zorgvastgoed en de opkomst van campusontwikkeling waar onderwijs, sport en zorg worden gebundeld.

De klassieke tegenstelling tussen overheid en markt biedt steeds minder houvast. In de praktijk is de werkelijkheid complexer en gelaagder, waarbij professionals moeten schakelen tussen beleid, financiën en uitvoering. De echte keuzes liggen in het organiseren van samenhang en het expliciet maken van rollen en verantwoordelijkheden: wie bepaalt het programma, wie draagt de kosten van onrendabele investeringen en wie neemt het risico bij veranderende marktomstandigheden? Dit artikel neemt afstand van simplistische oplossingen en benadert het spanningsveld tussen publiek en privaat in vastgoed en gebiedsontwikkeling met een brede blik. Het is geen theoretische exercitie, maar een reflectie op de praktijk en een verkenning van wat deze dynamiek betekent voor de huidige en toekomstige generatie vastgoedprofessionals.

Vastgoed als maatschappelijke keuze

De start van veel projecten in vastgoedontwikkeling ligt niet bij het gebouw zelf, maar bij de maatschappelijke opgave waarvoor een organisatie of gemeente staat. Juist in deze beginfase is het van belang om die opgave scherp te definiëren en te vertalen naar een gedragen strategie, waarin vastgoed nadrukkelijk een middel is en geen doel op zich. Dit vraagt om integrale afwegingen waarin beleid, huisvesting en exploitatie samenkomen en waarin keuzes worden gemaakt die niet alleen financieel, maar ook maatschappelijk worden onderbouwd.

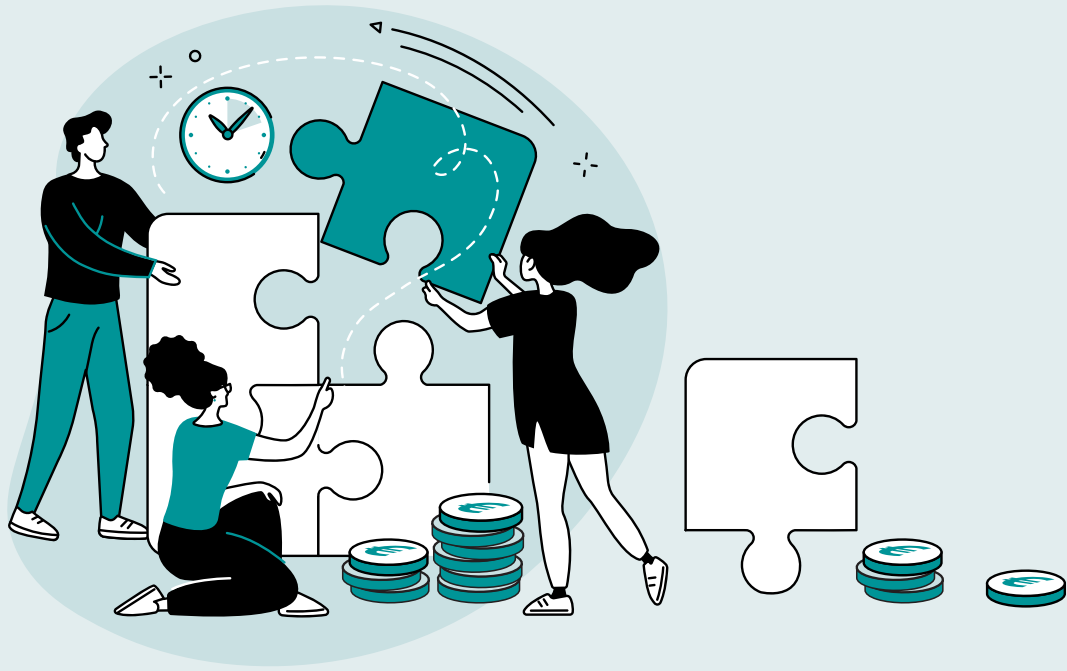


ir. Sander Troost

Sander Troost is werkzaam bij HEVO en gespecialiseerd in strategisch vastgoedadvies binnen het maatschappelijk domein, waar vraagstukken rond zorg, onderwijs en publieke voorzieningen samenkomen. Vanuit een integrale benadering verbindt hij beleid, huisvesting en exploitatie om te komen tot toekomstbestendige oplossingen met maatschappelijke meerwaarde. Met ruime ervaring in complexe gebieds- en campusontwikkelingen weet Sander verschillende belangen te verenigen en te vertalen naar haalbare en gedragen keuzes. Kenmerkend is de focus op regie, samenwerking en het realiseren van duurzame impact over de volledige levenscyclus van vastgoed.



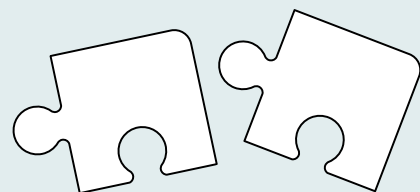
In de praktijk leidt dit tot complexe keuzen bij uiteenlopende organisaties. Fusiegemeenten worden bijvoorbeeld geconfronteerd met een versnipperde en deels overvloedige vastgoedportefeuille, terwijl tegelijkertijd gestuurd moet worden op efficiëntie, duurzaamheid, identiteit en toekomstbestendige voorzieningen. Vergelijkbare vraagstukken spelen bij woon-zorgorganisaties die hun vastgoed moeten verduurzamen en aanpassen aan veranderende zorgbehoeften, waarbij betaalbaarheid, exploitatie en flexibiliteit steeds zwaarder wegen.



Ook gemeenten met verouderde schoolgebouwen staan voor strategische keuzes, waarin demografische ontwikkelingen, nieuwe onderwijsvormen en duurzaamheidsdoelstellingen gezamenlijk moeten worden meegewogen. In al deze situaties is het noodzakelijk om expliciet te bepalen welk vastgoed behouden blijft, welke gebouwen worden getransformeerd en wat wordt afgestoten.

Steeds vaker krijgen deze keuzes vorm in integrale ontwikkelconcepten, zoals campusontwikkeling, waarin onderwijs, sport, zorg en maatschappelijke functies worden samengebracht. Dit draagt bij aan efficiënt ruimtegebruik, ruimtelijke kwaliteit en ontmoeting, en kan een belangrijke rol spelen in het versterken van samenhang en inclusie in wijken. Het succes van dergelijke ontwikkelingen vraagt om duidelijke regie op zowel inhoud als proces en om een zorgvuldige vertaling van maatschappelijke ambities naar concrete, haalbare en financieel gedragen oplossingen. Vastgoed is daarbij geen op zichzelf staand vraagstuk, maar een strategisch instrument voor het realiseren van beleidsdoelen en maatschappelijke opgaven.

De rol van publieke partijen is fundamenteel anders dan die van private ontwikkelaars. Gemeenten dragen verantwoordelijkheid voor langetermijnperspectieven, politieke afwegingen en het inzetten van publieke middelen. Tegelijkertijd kunnen zij niet alles zelf uitvoeren; ontwerp, bouw, financiering en exploitatie vereisen de inbreng van marktpartijen die risico's kunnen dragen en efficiënt kunnen opereren. Dit vraagt om een zorgvuldige inrichting van samenwerking, waarin rollen en verantwoordelijkheden helder zijn en keuzes expliciet worden gemaakt. Duidelijke regie, transparantie en een integrale benadering over de gehele levenscyclus van vastgoed zijn daarbij randvoorwaardelijk om maatschappelijke ambities te vertalen naar haalbare, uitvoerbare en toekomstbestendige oplossingen.



Grondbezit: sturingsmiddel én risico

Grondbezit is een belangrijk instrument in gebiedsontwikkeling. Het is echter nooit een doel op zich, maar onderdeel van een bredere strategische afweging binnen vastgoed- en gebiedsontwikkeling. Publiek grondbezit kan gemeenten in theorie de mogelijkheid bieden om te sturen op programma, tempo en kwaliteit. In de praktijk is het echter een tweesnijdend zwaard. De effectiviteit ervan hangt sterk samen met de mate waarin gemeenten beschikken over een integrale visie en uitvoeringskracht. Het debat over actiever grondbeleid laait op, mede omdat gemeenten zoeken naar meer regie op betaalbaarheid, fasering en publieke doelen.

Strategisch grondbezit wordt ingezet om maatschappelijke doelen te waarborgen, bijvoorbeeld bij de herontwikkeling van wijken met onderwijs- en sportvoorzieningen. Daarbij is het belangrijk om grondposities te koppelen aan een door-dachte programmering, realistische businesscases en een heldere ontwikkelstrategie.

Maar langdurig grondbezit kan, zonder scherp inzicht in exploitatie en risico's, snel omslaan van strategisch middel naar financiële last en bestuurlijke onzekerheid. De discussie over grondbezit wordt vaak te instrumenteel gevoerd, alsof het automatisch grip oplevert of juist per definitie inefficiënt is. Een dergelijke benadering doet geen recht aan de complexiteit van gebiedsontwikkeling, waarin keuzes altijd contextafhankelijk zijn.

Zonder heldere visie op programmering en financiering wordt grondbezit een last; met een duidelijke strategie kan het juist een krachtig sturingsmiddel zijn. Dit vraagt om continue afstemming tussen beleid, markt en uitvoering, waarbij flexibiliteit en adaptief sturen cruciaal zijn.

Vastgoed staat nooit los van bestuurlijke keuzes. Wie alleen rekt, mist het verhaal. Wie alleen beleid maakt, mist de realiteit. Wie alleen over 'regie' spreekt zonder instrumentarium of financiële logica, mist de uitvoering. Juist de verbinding tussen deze werelden bepaalt het succes van projecten. Het vak vraagt om een brede blik waarin verschillende belangen en disciplines samenkomen. Een onafhankelijke adviseur kan hierin het verschil maken door overzicht te creëren, keuzes expliciet te maken en te sturen op haalbaarheid, kwaliteit en maatschappelijke waarde.

Regelgeving: tussen bescherming en vertraging

Regelgeving vormt een terugkerend spanningsveld in vastgoedontwikkeling. In discussies over innovatie en snelheid wordt regelgeving vaak gezien als belemmering. Procedures kunnen lang duren, bezwaartrajecten zijn onzeker en normen worden steeds strenger.

In veel projecten blijkt regelgeving niet de enige oorzaak van vertraging. Vertraging ontstaat vaak door onvoldoende samenhang tussen beleid, ontwerp en participatie. Wanneer ambities niet scherp zijn geformuleerd of stakeholders laat in het proces worden betrokken, wordt regelgeving regelmatig aangewezen als verklaring voor problemen die in de kern organisatorisch of procesmatig van aard zijn. Regeldruk verdwijnt daarbij niet vanzelf, maar verschuift veelal naar andere regels, beleidskaders of jurisprudentie.

Samenwerking strandt regelmatig op onduidelijke rolverdeling. Wanneer publieke partijen zowel willen sturen als risico's willen vermijden, of wanneer marktpartijen niet voldoende ruimte krijgen om hun expertise in te brengen, ontstaat er frictie. Goede voorbereiding maakt het verschil: scenario's doorrekenen, ruimtelijke en financiële consequenties inzichtelijk maken en bestuurlijke keuzes expliciet formuleren creëren ruimte om binnen bestaande kaders te versnellen.

Het vak draait steeds minder om het "omzeilen" van regels en steeds meer om het ontwerpen binnen de geldende kaders. Dat vraagt om analytisch vermogen, het lef om ingewikkelde gesprekken aan te gaan en proceskennis: hoe organiseer je besluitvorming, welke mijlpalen zijn doorslaggevend en waar kun je vroegtijdig keuzeruimte creëren?

Maatschappelijke verantwoordelijkheid: wie draagt wat?

De roep om maatschappelijke verantwoordelijkheid bij marktpartijen neemt toe, mede door de groeiende druk op betaalbaarheid en duurzaamheid. In de praktijk blijkt echter dat deze opgaven niet uitsluitend bij marktpartijen kunnen worden belegd, maar vragen om duidelijke publieke kaders en gezamenlijke sturing.

De praktijk laat zien dat maatschappelijke waarde vooral ontstaat wanneer publieke partijen duidelijke kaders stellen en consequent zijn in hun keuzes. Ambities die niet scherp zijn uitgewerkt of niet worden ondersteund door passende randvoorwaarden, leiden in de uitvoering tot frictie tussen verwachtingen en mogelijkheden bij zowel marktpartijen als gebruikers. Maatschappelijke waarde vraagt om expliciete trade-offs: hogere kwaliteit vertaalt zich vaak in hogere stichtingskosten of langere exploitatietermijnen, waardoor het noodzakelijk is om bewust te kiezen waarop wordt gestuurd.

Het is belangrijk om beleidsdoelen te vertalen naar concrete vastgoedstrategieën en businesscases, financiële consequenties expliciet te maken en bestuurders te ondersteunen bij het maken van keuzes die niet altijd populair zijn, maar wel uitvoerbaar. Dit vraagt om een aanpak waarin complexiteit wordt erkend en verantwoordelijkheid expliciet wordt genomen.

“Wie alleen rekt, mist het verhaal. Wie alleen beleid maakt, mist de realiteit.”

Conclusie

Het spanningsveld tussen publieke en private belangen in vastgoed en gebiedsontwikkeling vraagt om een brede blik, heldere keuzes en de bereidheid om complexe dilemma's expliciet te maken. Maatschappelijke waarde ontstaat niet door belangen slechts te benoemen, maar door deze actief te verbinden en te vertalen naar concrete, haalbare oplossingen. Daarbij is het essentieel dat publieke partijen duidelijke kaders stellen, verantwoordelijkheid nemen en bewuste trade-offs maken tussen ambities, middelen en risico's. Dit vraagt om regie op inhoud, proces en samenwerking, met een transparante rolverdeling tussen alle betrokken partijen.

Vastgoed is daarbij geen doel op zich, maar een instrument om maatschappelijke opgaven te realiseren. De kracht ligt in een integrale benadering waarin beleid, ontwerp, realisatie en exploitatie met elkaar in balans zijn. Regels vormen daarin geen belemmering, maar een onderdeel van het proces, mits zij met visie en voorbereiding worden ingezet. Het organiseren van samenhang en het omgaan met complexiteit is daarmee geen uitzondering, maar de kern van het vak. Juist in die dynamiek ligt de mogelijkheid om met vastgoed en gebiedsontwikkeling duurzame maatschappelijke impact te realiseren.



Hoe een gedeeld feitenkader publieke en private partijen sneller tot keuzes brengt

Dezelfde straat, andere werkelijkheid

Stel je voor: een gemeente en een groep vastgoedeigenaren zitten samen aan tafel om de toekomst van een winkelgebied te bespreken. De ondernemersvereniging zit ook bij het gesprek aan tafel, net als een afvaardiging van de culturele sector en een vertegenwoordiger van de bewoners in het centrum. Iedereen kent het gebied goed en alle partijen willen een vitaal centrumgebied. Ondanks het feit dat de neuzen dezelfde kant op staan, lopen deze gesprekken vaak vast. Waar de gemeente praat over de leefbaarheid in een gebied en het op peil houden van het voorzieningenniveau, kijken de vastgoedeigenaren naar huuropbrengsten en het zoeken van een stabiele huurder. Ook de andere aanwezigen leggen de nadruk ergens anders op, wat voor vertraging zorgt. Iedereen kijkt naar dezelfde plaatsen, maar benoemt deze anders. Niet alleen definities verschillen, maar ook de afbakening van een gebied en de prioriteiten. Uiteindelijk wordt er veel gepraat, maar weinig besloten.

Dit patroon is herkenbaar voor iedereen die wel eens in zo'n overleg heeft gezeten, en het komt zelden door onwil. Veel vaker ontbreekt simpelweg een gemeenschappelijk feitenkader. Zonder zo'n kader praten publiek en privaat langs elkaar heen en wordt beleid uiteindelijk gebaseerd op aannames in plaats van op waarnemingen. In dit artikel laat ik zien hoe een beperkte set indicatoren kan dienen als gedeelde taal, en hoe die taal helpt om van vergaderen naar beslissen te komen.

Het probleem zit niet in de data, maar in de definities

Nederland beschikt over een rijke hoeveelheid retaildata, waardoor ontbrekende informatie zelden het probleem is. Het probleem is dat partijen met een verschillende bril naar dezelfde werkelijkheid kijken. Waar een gemeente een winkelgebied vaak afbakt op basis van bestemmingsplannen en beleidsnota's, kijkt een belegger naar zijn eigen portefeuille en focust een retailer op het verzorgingsgebied van zijn formule. Dat verschil is allesbehalve triviaal, want het bepaalt welke leegstand er gemeten wordt, hoe de functiemix beoordeeld wordt en of een straat tot het kerngebied of tot de periferie wordt gerekend. Wie het gesprek begint zonder eerst af te spreken waar het precies over gaat, bouwt op drijfzand en loopt onvermijdelijk tegen vertraging aan.



Mark ten Hoopen

Mark ten Hoopen werkt als Insight Analyst Data Operations bij Locatus, het onderzoeksbureau dat het complete winkelaanbod in de Benelux op verkooppuntniveau in kaart brengt. In zijn werk komt hij dagelijks in contact met gemeenten, beleggers, retailers en adviseurs die op basis van retaildata keuzes maken over de toekomst van centrumgebieden.



Vijf indicatoren als gemeenschappelijke taal

Voor een gedeeld vertrekpunt tussen publieke en private partijen zijn geen tientallen dashboards nodig. Met vijf indicatoren komt het gesprek al een heel eind. Het zijn geen exotische maatstaven, maar juist begrippen die in de praktijk van centrumontwikkeling al langer worden gebruikt. De toegevoegde waarde zit erin dat alle partijen dezelfde definitie hanteren en naar dezelfde cijfers kijken.

Ontwikkeling van het aanbod

Hoeveel verkooppunten telt een gebied nu, en hoe verhoudt dat aantal zich tot vijf of tien jaar geleden? Een dalend aantal winkels hoeft niet alarmerend te zijn, zolang de krimp past bij een bewuste herontwikkeling. Een terugloop van 70 naar 60 winkels in een hoofdwinkelstraat kan duiden op verschraling, terwijl precies dezelfde daling in een aanloopstraat juist het gewenste effect kan zijn van een geslaagde transformatie naar wonen. Niet het cijfer, maar de richting waarin een gebied beweegt vertelt het verhaal.

Leegstand in context

Leegstand zegt pas iets als je het in samenhang bekijkt. Hoe lang staan panden leeg, waar concentreert de leegstand zich en gaat het om frictie of om structureel verval? Een leegstandscijfer van bijvoorbeeld zeven procent kan gezond zijn in een dynamische markt en zorgwekkend in een krimpende. Een centrum waarin de leegstand gelijkmatig over alle straten verdeeld is, vraagt om een ander gesprek dan een centrum waarin twee aanloopstraten al jarenlang vrijwel volledig leegstaan.

Dynamiek

Hoeveel mutaties vinden er plaats in een gebied, en welk type retail? Komen er nieuwe ondernemers bij of gaat het vooral om wisselingen binnen dezelfde branches? Veel beweging kan wijzen op vitaliteit, maar net zo goed op instabiliteit. Een straat waar in een jaar tijd vijf nieuwe horeconcepten openen, zegt iets fundamenteel anders dan een straat waar vijf opeenvolgende ondernemers dezelfde kapperszaak overnemen en weer sluiten.

Functiemix

Welk type functies domineert in een gebied, en verschuift die samenstelling? In veel centra neemt het aandeel horeca en dienstverlening toe ten opzichte van detailhandel. Dat hoeft niet per definitie slecht te zijn, maar het verandert wel het karakter van een gebied en daarmee ook de vastgoedwaarde. Een centrum met veertig procent horeca leeft op vrijdagavond, maar oogt op een dinsdagochtend leger dan een traditioneel winkelcentrum van vergelijkbare omvang.

Positie van straten in het grotere geheel

Niet elke straat in een winkelgebied heeft dezelfde functie. Er zijn A-straten met hoge passantenstromen en aanloopstraten die vooral een verbindende rol spelen. Door die hiërarchie expliciet te maken, voorkom je dat iedereen dezelfde ambities formuleert voor plekken die fundamenteel van elkaar verschillen. Een aanloopstraat dwingen om als A-locatie te functioneren leidt vrijwel altijd tot teleurstelling, terwijl een eerlijke positionering ruimte biedt voor functies die wel passen bij de werkelijke bezoekersstroom.

Van nulmeting naar scenario

De kracht van deze indicatoren zit niet in de losse cijfers, maar in de combinatie. Samen vormen ze een nulmeting, een objectief startpunt dat voor alle betrokkenen hetzelfde is. Vanuit die nulmeting kunnen scenario's worden gebouwd, en omdat de data jaarlijks worden geactualiseerd kan achteraf ook worden getoetst of een ingreep het verwachte effect heeft gehad. Dat maakt afspraken tussen gemeente en eigenaar niet alleen concreter, maar ook evalueerbaar in de zin van leren en bijsturen, en niet in de zin van afrekenen.

Een voorbeeld uit de praktijk: Deventer

Een goed gedocumenteerd voorbeeld van deze werkwijze is de aanpak van Deventer. Toen de leegstand in de Hanzestad rond 2015 op een hoogtepunt kwam, mede door het faillissement van V&D, koos de gemeente niet voor opnieuw een detailhandelsvisie maar voor een doorlopende publiek-private samenwerking onder leiding van een binnenstadsmanager. Vastgoedeigenaren,

ondernemers en gemeente investeerden gezamenlijk, met aanvullende financiering uit opeenvolgende provinciale stadsarrangementen vanuit Overijssel.

De aanpak vertrok vanuit een nuchter uitgangspunt: de binnenstad is niet langer alleen een place to buy, maar moet vooral een place to be worden. Dat vertaalde zich onder meer in een herinrichting van de Keizerstraat als toegangsroute tussen het station en de Brink, gerichte aandacht voor het Broederenkwartier en een actief beleid om panden niet leeg te laten staan tot ze verloederen. Even belangrijk was dat publiek en privaat zich verbonden aan een gezamenlijk monitorritme, waardoor er niet ieder jaar opnieuw discussie ontstond over wat er nu eigenlijk verbeterd of verslechterd was.

De cijfers laten zien dat de aanpak werkt. Op het hoogtepunt van de crisis in 2016 stonden er in de Deventer binnenstad 75 verkooppunten leeg, samen goed voor bijna 11.500 vierkante meter. Per 1 mei 2026 was dat afgenomen tot 51 leegstaande verkooppunten met ruim 6.000 vierkante meter, een daling van ongeveer een derde in panden en bijna 45% in oppervlakte. Tegelijkertijd groeide het aanbod in horeca, dienstverlening en cultuur, terwijl de modesector consolideerde naar minder maar grotere winkels. De groei in cultuur is daarbij het meest opvallend: het cultuuraanbod ging van vrijwel nul vierkante meter in 2018 naar bijna 18.000 vierkante meter nu, een directe weerslag van de bewuste keuze om de binnenstad ook buiten openingstijden van winkels levendig te maken.

Geen uitzondering, maar patroon

Deventer staat allesbehalve alleen. Schiedam heeft de aanloopstraten geen winkelbestemming meer gegeven en werkt aan een verplaatsingsregeling die winkeliers helpt naar het kernwinkelgebied te verhuizen. Almelo vormt het Groot Gravenkwartier om van winkelgebied naar woon- en leefgebied. En in Almere bleek de toevoeging van 94 sociale huurwoningen aan een leeglopend winkelcentrum genoeg om de overgebleven winkels weer in trek te krijgen, simpelweg doordat er meer mensen in het gebied kwamen wonen.

Tot slot

Wie publieke en private partijen sneller tot keuzes wil brengen, hoeft niet te beginnen met meer onderzoek of dikkere rapporten. De voorbeelden van Deventer, Schiedam, Almelo en Almere laten zien dat de echte winst zit in iets veel simpeler, namelijk afspreken naar welke werkelijkheid je samen kijkt. Een handvol indicatoren, één gedeelde definitie en een nulmeting die periodiek wordt geactualiseerd zijn vaak al voldoende om vergaderingen te veranderen in beslissingen.

Een gedeeld feitenkader maakt geen einde aan verschillen van inzicht, want die horen bij een gezond gesprek tussen partijen met uiteenlopende belangen. Wat het wél voorkomt, is dat publiek en privaat onbedoeld over verschillende straten in dezelfde stad praten. In een tijd waarin de transformatieopgaven in centrumgebieden alleen maar groter worden, is dat geen luxe maar een voorwaarde om vooruit te komen.



Publiek-private samenwerking op bedrijventerreinen

Meer gezamenlijk investeren in verduurzaming

Bedrijventerreinen spelen een steeds belangrijkere rol in de verduurzaming van de Nederlandse economie. Toch blijft de vraag hoe ondernemers zich effectief kunnen organiseren om gezamenlijk te investeren in veiligheid, ruimtelijke kwaliteit, circulariteit en energietransitie. Dit artikel bouwt voort op het onderzoek van prof. mr. dr. A.W. Schep van de Erasmus Universiteit en dr. C.J. Pen van Fontys Hogeschool ¹, waarin de rol van bedrijveninvesteringszones op bedrijventerreinen centraal staat. Hun onderzoek laat zien dat de BIZ vooral kan bijdragen aan organisatiekracht en samenwerking, maar dat voor grootschalige verduurzaming vaak aanvullende instrumenten nodig zijn.

Ruimte voor economie

Zeker een derde van de werknemers en bedrijven zijn gevestigd op een bedrijventerrein. Deze bestaande bedrijventerreinen moeten. Gelet op de huidige strijd om de ruimte, beter, duurzamer en intensiever worden benut. Daar komt bij bedrijventerreinen een belangrijke rol spelen voor de energietransitie, klimaatadaptatie en circulariteit. De BIZ-regeling faciliteert dat ondernemers en gemeenten op bedrijventerreinen op zoek gaan naar een investeringsprogramma, waarbij ondernemersbelangen en overheidsbelangen samenvallen en elkaar versterken. Voor verduurzaming moeten bedrijventerreinen zich organiseren en de basis op orde hebben. Een BI-zone biedt hiervoor een platform.

Een BI-zone is een afgebakende binnenstad of bedrijventerrein waar ondernemers en eigenaren gezamenlijk investeren in de kwaliteit, veiligheid en aantrekkelijkheid van hun omgeving. Vervolgens worden via een verplichte bijdrage (heffing) collectieve activiteiten zoals veiligheid, onderhoud en reparatie gefinancierd. Publieke en private partijen werken doorgaans echter te weinig effectief samen bij de gebiedsontwikkeling van werklocaties. Veel bedrijventerreinen hebben geen BI-zone. Dit beeld zien we in veel regio's. Lang niet alle bedrijven zijn lid van de ondernemersvereniging. Deze lage organisatiegraad zorgt voor geringe betrokkenheid en opkomsten bij ondernemersvergaderingen. Tegelijkertijd is de gemeentelijke capaciteit en prioriteit vaak beperkt (nadruk ligt op ruimte voor wonen).



dr. Cees-Jan Pen

Cees-Jan Pen werkt al jaren op het grensvlak van economisch onderzoek en praktijk en streeft er naar bruggen te slaan tussen beide werelden. Hij houdt zich bezig met vitale binnensteden, transformatie, herbestemming en leegstand. Verduurzaming van de vastgoedsector en het onderkennen en centraal stellen van de vraag van bedrijven is zijn passie. Hij heeft jarenlange ervaring, vanuit zowel overheid als adviessector, met onderzoek en advies rond vastgoed en ruimtelijk-economische vraagstukken (werklocaties) in stad en regio.

Meer aandacht verdienen

Mede door de wereldwijde (energie-, handels- en defensie-) onrust, te grote economische afhankelijkheid van Europa en ook Nederland ten opzichte van andere werelddelen en daaraan gekoppelde discussies over strategische autonomie neemt de politieke aandacht voor ons verdienvermogen sterk toe. Een aanzienlijk deel van het Nederlandse verdienvermogen wordt namelijk gerealiseerd op de 3.800 bedrijventerreinen die Nederland rijk is. Op 2,5% van onze oppervlakte wordt in directe en indirecte zin een groot deel van ons nationale

inkomen verdiend. De aandacht voor ruimte voor werken, ruimte voor economie en verduurzaming van werkgebieden neemt daarom sterk toe. Hetzelfde geldt voor de eisen die worden gesteld aan nieuwe bedrijventerreinen, die duurzamer en ook meer circulair worden. Bedrijventerreinen kunnen daarnaast in verband met het grote energieverbruik, ruimte voor circulaire bedrijven en industrie als katalysator van verduurzaming fungeren (Föllings, 2023)².

Op bedrijventerreinen wordt te weinig samengewerkt, ondernemers zijn niet professioneel georganiseerd, de politieke aandacht is relatief gering en er zijn weinig middelen. Deze constatering noopten de Raad voor de leefomgeving en infrastructuur (RLI, 2023) te pleiten voor een verplichte wettelijke regeling voor bedrijventerreinorganisaties³. Er zijn echter ook bestaande instrumenten die we beter kunnen benutten. Slechts 20% van de reguliere bedrijventerreinen kent namelijk één of andere vorm van organisatie³. Overheden moeten volgens de RLI-organisatievorming stimuleren met fiscale middelen zoals de Bedrijven Investerings Zone, maar ook door het subsidiëren van collectieve projecten en organisatiekosten.

De BIZ en het functioneren ervan op bedrijventerreinen

De regeling van BI-Zones is vastgelegd in de Wet op de bedrijveninvesteringszones (hierna: Wet BIZ).

Op basis van een door de gemeente georganiseerde meting wordt bepaald of er voldoende draagvlak is voor invoering van een heffing (de BIZ-bijdrage) ter bekostiging van de uitvoering van een activiteitenplan. Dit verplichte plan beschrijft voor maximaal 5 jaar hoe gemeenten/ondernemers/vastgoedeigenaren investeren in de kwaliteit van hun gebied. Vaak gaat het om doelen zoals veiligheid, duurzaamheid en uitstraling. Het plan bevat een begroting op basis van de inkomsten van de BIZ. Blijkt het van voldoende draagvlak te zijn, dan volgt gedurende maximaal 5 jaar een gemeentelijke heffing van eigenaren of huurders van ondernemerspanden. De opbrengst van de heffing wordt jaarlijks uitgekeerd aan een BIZ-vereniging of -stichting die zorgdraagt voor de uitvoering van het activiteitenplan. De activiteiten waarvoor een BIZ-bijdrage kan worden ingevoerd dienen te zijn gericht op het bevorderen van de leefbaarheid of de veiligheid in de BI-zone of de ruimtelijke kwaliteit of de economische ontwikkeling van de BI-zone. De draagvlakvragen om te bepalen of sprake is van voldoende draagvlak voor instelling van de BI-zone zijn wettelijk voorgeschreven. Na maximaal 5 jaar eindigt de BI-zone van rechtswege en zal desgewenst opnieuw de totstandkomingsprocedure moeten worden doorlopen voor een nieuwe vijfjaarsperiode.

BI-zones komen vooral voor op grotere bedrijventerreinen of wanneer gezamenlijke activiteiten op meerdere, vaak naast elkaar gelegen terreinen worden samengebracht. Hoe groter het bedrijventerrein, hoe meer budget beschikbaar is en/of hoe lager de individuele bijdrage van elk van de BIZ-bijdrageplichtigen zal zijn. Wel bestaat het risico dat het draagvlak voor de gezamenlijke investeringen afneemt wanneer een BI-Zone te groot wordt.

Zorgelijk is dat op het totaal van 3.800 bedrijventerreinen in Nederland, er slechts 75 BI-zones⁴ actief zijn⁵. De BI-zones op bedrijventerreinen vertegen-

woordigen ongeveer 20% van het totaal aantal BI-zones (388) in Nederland. De BI-zone lijkt vooral geschikt te zijn voor winkelgebieden⁶. Globaal worden vijf verklaringen hiervoor gegeven.

Allereerst lopen de omvang van de bedrijven en de diversiteit aan sectoren waarbinnen bedrijven werkzaam zijn op bedrijventerreinen veel meer uiteen dan in winkelgebieden. Ondernemers op bedrijventerreinen zijn (steeds vaker) geen lokale ondernemers, waardoor zij minder binding hebben met het gebied. Deze uiteenlopende belangen vormen een belemmering voor het vinden van draagvlak voor gezamenlijke investeringen. Zo is er in binnensteden een gezamenlijk belang om (winkelend) publiek te trekken.

Ten tweede zijn de investeringen die worden gedaan in winkelgebieden vaak zichtbaarder en tastbaarder dan op bedrijventerreinen, bijvoorbeeld in de vorm van kerstverlichting en evenementen. De wettelijke BIZ-regeling sluit ten derde beter aan bij de behoefte van ondernemers in winkel- en centrumgebieden. De activiteiten op bedrijventerreinen richten zich van nature vooral op de ruimtelijke kwaliteit en de veiligheid en minder op de economische ontwikkeling van het gebied waar ondernemers directer profijt van ervaren. Ten vierde zijn de activiteiten op bedrijventerreinen meer gericht op basisvoorzieningen die neerkomen op 'schoon, heel en veilig'. Daardoor is er op bedrijventerreinen een groter afbreukrisico op doorstart of verlenging van een BI-zone nadat deze basisvoorzieningen gedurende een BIZ-periode op orde zijn gebracht.

Tot slot lenen de functies op bedrijventerreinen zich niet altijd voor een BI-zone, zoals terreinen waar veel panden worden gebruikt voor opslag, of terreinen waar grote industriële ondernemingen gevestigd zijn die hun hele bedrijf hebben afgegrensd met hekken en toegangspoorten.

De geringe populariteit van de BI-zone op bedrijventerreinen is een gemiste kans aangezien de BI-zone zorgt voor een toename van betrokkenheid en lidmaatschap van bedrijven en daarmee een hogere organisatiegraad. Deze organisatiegraad kan vervolgens helpen om de basis in de vorm van het schoon, heel en veilig houden van de gedeelde bedrijfsomgeving op orde te krijgen en te houden.

De spin in het web en verbinder tussen ondernemers en overheid is de parkmanager. Voor de totstandkoming van een BI-zone is enige vorm van (parkmanagement)-organisatie essentieel. Het ontbreken van enige vorm van organisatie op veel bedrijventerreinen is een belangrijke verklaring voor het achterblijven van het aantal BI-zones.

FIGUUR 1

Politieke promotie met als speerpunten een veiligere, groenere en aantrekkelijkere omgeving.



Meerwaarde van BI-zones voor bedrijventerreinen en overheden

Voordelen van een BI-zone

De meerwaarde van de BI-zone voor ondernemers en overheden is groot. Het is een wettelijk instrument dat het gesprek faciliteert tussen de gemeente en ondernemers in een bepaald gebied over de wederzijdse verantwoordelijkheid voor het gebied. Beide partijen committeren zich gedurende de BIZ-periode aan de totstandbrenging van activiteiten op de betreffende bedrijfslocatie. Belangrijke voordelen van een BI-zone zijn een sterkere (collectieve) stem richting de gemeente mede door professionalisering van de ondernemersorganisatie en meer verbinding tussen ondernemers. Deze organisatie heeft meer financiële slagkracht voor gezamenlijke activiteiten. Juist door de verplichte BIZ-bijdrage worden 'free-riders' (meelifters) voorkomen. Schneider (2023) toont voor diverse bedrijventerreinen bijvoorbeeld aan dat vastgoedwaarden in BI-zones hoger zijn⁷. Hier stegen de huren tussen 19 en 34 procent. Kanttekening is wel dat er verschil kan zijn tussen de eigenaren en ondernemers in een gebied. Duidelijk is dat de waarde van het vastgoed op een terrein toeneemt. Helaas zijn er nog geen studies over een eventueel effect van een BI-zone op de omzet en winst van ondernemers.

Rol overheid

Een veelgehoorde klacht is de regeldruk. Er zijn moeilijkheden rond de procedurele vereisten bij de totstandkoming van een BI-zone en de tijdsbelasting die dit oplevert. Verder wordt de maximale duur van vijf jaar als beperkend ervaren. Het rijk zal aan de slag moeten met de lasten- en regeldruk. De administratieve lasten bij de oprichting van een BI-zone voor ondernemers zijn groot. Er zullen startsubsidies beschikbaar moeten komen voor een parkmanagementorganisatie. Dit kan zowel voor ondernemers als gemeenten veel van de administratieve lasten uit handen nemen.

De overheid zal moeten sturen op het clusteren van sectoren en bedrijven op bedrijventerreinen. Wanneer bedrijven op hetzelfde terrein meer gezamenlijke belangen hebben doordat zij elkaar aanvullen of anderszins synergievoordelen optreden, zal dat ook de kansen voor het tot stand komen van een BI-zone vergroten. Meer gemeenschappelijke belangen leiden tot meer draagvlak voor gezamenlijke investeringen in de gedeelde

openbare ruimte. Illustratief is de professionele gebiedsorganisatie en aanwezigheid van een campusmanager van veel campuslocaties (zoals bijvoorbeeld de High Tech Campus Eindhoven, Bio Science Park Leiden en Pivot Campus Oss).

Kennisdeling en -ontwikkeling

Bijkomend voordeel van de BI-zone is de betere betrokkenheid van de lokale overheid bij de bedrijventerreinen, wat vervolgens kan leiden tot meer gedragen en integrale plannen, zeker rond energiehubs en verduurzaming. Een professionele organisatie van bedrijventerreinen zorgt voor wederzijds vertrouwen en tevredenheid tussen gemeenten en ondernemers. Werken aan toekomstbestendige bedrijventerreinen kan niet zonder een professionele ondernemersorganisatie.

Gemeenten en provincies kunnen organisatievorming stimuleren door een bepaalde organisatiegraad op bedrijventerreinen te koppelen aan subsidie- en investeringsprogramma's rond verduurzaming, circulariteit, klimaatadaptatie, bereikbaarheid en ruimte. De provincie Zuid-Holland stelt voor bepaalde (verduurzamings)subsidies zelfs als voorwaarde dat een BI-zone aanwezig moet zijn⁸.

Verduurzaming van bedrijventerreinen: naar een BIZ 2.0?

In de wettelijke omschrijving van toegestane BIZ-activiteiten ontbreken activiteiten die zijn gericht op verduurzaming van de BI-zone. Probleem is dat de wettelijke BIZ-regeling zich richt op de bekostiging van jaarlijks terugkerende activiteiten gedurende maximaal 5 jaar. Investerings in verduurzaming betreffen vaak grote bijdragen in fysieke voorzieningen gericht op energietransitie, klimaatadaptatie of circulariteit met een langere looptijd dan 5 jaar. Het vereist vaak een eenmalige investering die vervolgens in de tijd wordt afgeschreven. De benodigde financiële middelen zullen al snel leiden tot dusdanig hoge bedragen aan verschuldigde BIZ-bijdragen dat hiervoor onmogelijk voldoende draagvlak kan worden opgehaald. Ook knelt hier de maximale duur van 5 jaar, waardoor uitsmeren van middelen in de tijd beperkt mogelijk is.

Terecht denkt het Rijk aan het introduceren van de wettelijke mogelijkheid om een BI-zone na afloop van de maximale duur van 5 jaar zonder draagvlakmeting voort te kunnen zetten wanneer deze goed functioneert en er geen grote wijzigingen zijn in de omvang van het gebied of gewenste activiteiten. Verder moet de mogelijkheid komen voor BI-zones om deze voor een langere duur dan 5 jaar in te stellen. Een derde optie betreft een herziening van de wettelijke tussentijdse wegstemmogelijkheid. Doordat gedurende de looptijd van een BI-zone de mogelijkheid bestaat van een herstemming tot een tussentijdse intrekking van de BI-zone, is sparen gedurende de looptijd van een BI-zone voor uitgaven aan het einde van de BIZ-periode risicovol.

De BI-zone speelt vooral een rol bij het op orde brengen van de basisorganisatie en basisvoorzieningen. Is de basis eenmaal op orde, dan kan een BI-zone een springplank vormen voor het verwezenlijken van duurzaamheidsambities. Bovendien kunnen de BIZ-gelden dienen als 'hefboomgelden' voor het aantrekken van subsidies. Verder worden in de praktijk – in aanvulling op de BI-zone – organisatieverbanden, rechtspersonen en financieringsconstructies opgericht in het kader van verduurzaming van bedrijventerreinen. Verwachting is dat de energie-urgentie en ontwikkeling van vele energiehubs in het land een kans biedt om meteen de basis op orde te brengen en te komen tot een professionele gebiedsorganisatie.

Conclusie

De duurzame potentie van bedrijventerreinen wordt op papier onderkend. De uitvoering stukt en gaat echter te langzaam. De BIZ legt het initiatief bij ondernemers om te zorgen voor voldoende draagvlak voor de bekostiging van een activiteitenplan. Het is een vorm van belastingheffing op verzoek, waarbij de

ondernemers de laatste stem hebben. De BIZ is niet geschikt en bedoeld voor het realiseren van maatschappelijke/duurzame overheidsdoelstellingen waarbij het initiatief vaak bij de overheid ligt. Dit vraagt om andere type instrumenten waarbij de overheid meer verplichtend optreedt. Wel kan de BI-zone op een bedrijventerrein bijdragen aan het behalen van maatschappelijke doelstellingen. De BIZ-regeling is de enige specifieke wettelijke en landelijk geldende regeling, die faciliteert dat de gemeente en ondernemers periodiek afspraken maken over de verbetering van de leefbaarheid, veiligheid, ruimtelijke kwaliteit en economische ontwikkeling van een bedrijventerrein.

De BIZ-regeling faciliteert dat ondernemers en gemeenten op zoek gaan naar een investeringsprogramma, waarbij ondernemersbelangen en overheidsbelangen samenvallen en elkaar versterken. Bedrijventerreinen moeten zich organiseren en de basis op orde hebben. Een BI-zone biedt hiervoor een platform. Dit eerste landelijke onderzoek naar het functioneren van BI-zones op bedrijventerreinen onder leiding van professor Schep van de Erasmus Universiteit laat duidelijk zien dat verduurzaming van bedrijventerreinen vraagt om een professionele gebiedsorganisatie. Een BI-zone zorgt hiervoor en draagt bij aan een beter en duurzaam vestigingsklimaat, impuls voor het verdienvermogen en toekomstgerichte publiek-private samenwerking op bedrijventerreinen.

Referenties

- 1 Schep, A. W., & Pen, C. J. (2024). Investeren in het organiserend vermogen en de verduurzaming van bedrijventerreinen met behulp van bedrijveninvesteringszones. Beschikbaar via: <https://open.overheid.nl/documenten/10c242bb-f8d9-4c59-9a94-993e777192dd/file>
- 2 Cees-Jan Pen en T Föllings, in: 'met bedrijventerreinen kun je duurzaam scoren', Nederlands Dagblad, 2023.
- 3 Zie ook Schep, 2023 en Schep en Pen, 2023.
- 4 Sommige BI-zones omvatten meerdere in IBIS onderscheiden bedrijventerreinen. In totaal zijn er 130 in IBIS opgenomen bedrijventerreinen onderdeel van een BI-Zone. De grootste BI-zone (Venlo) omvat een 20-tal bedrijventerreinen en heeft een oppervlakte van meer dan 1200 hectare, de kleinste heeft een oppervlakte van 1,1 ha (Amstelveen).
- 5 Stand in november 2023.
- 6 Vgl. Hogeschool van Amsterdam, "5 jaar BIZ in Nederland, Landelijk evaluatieonderzoek" 2019, CMIHvA.
- 7 N. Schneider, 'Public Goods and Business Improvement Districts, The Economic Impacts of Business Improvement Districts in the Netherlands', Master Thesis STREEM, VU University Amsterdam, 2023.
- 8 Vgl. <https://www.zuid-holland.nl/online-regelen/subsidies/subsidies/verduurzaming-bedrijventerreinen-subsidie/> - Rijksoverheid. (2025, February 16). Rijksoverheid wil genoeg ruimte voor de economie. Beschikbaar via: <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/ruimtelijke-ordening-en-gebiedsontwikkeling/rijksoverheid-wil-genoege-ruimte-voor-de-economie>.

In the Spotlight

From Strijp-S to KnoopXL

– The role of direction and control

Eindhoven wants and needs to grow significantly in the coming years. In total, 40.000 new homes are planned to support growth to 300.000 inhabitants by 2040 (Municipality of Eindhoven, 2024). The municipality is expressing strong ambitions, and the performance agreements with housing associations are anything but modest. To facilitate this growth, several areas have been designated in the cities' vision for substantial transformation and densification.

The main growth areas are KnoopXL around the central station, WoensXL around the shopping center, and Groots Gestel, the area along Karel de Grotelaan and Kastelenplein. These are large, ambitious urban developments that, according to the municipality, are expected to make a significant contribution to Eindhoven's future. In a few years' time, these locations should provide homes for thousands of new residents. At the same time, these developments are expected to address logistical challenges and increase the amount of greenery in the city. The plans are grandiose, but with projects of this scale, the key questions remain: who is really in control, and what will ultimately come true?



ir. Joep Dirx

Joep Dirx obtained his master's degree in Architecture, Building & Planning from Eindhoven University of Technology, specializing in Urban Systems & Real Estate. He currently works as a project developer at housing association Trudo, where he contributes to a range of residential development projects in Eindhoven.

The prime example of a successful urban development in Eindhoven is, of course, Strijp-S. While only about half of the total planned housing has been completed (Strijp-S, 2024), the area has already been transformed from a closed-off industrial site into a vibrant and attractive city district, known for its standout architecture. It was construction company VolkerWessels and the Municipality of Eindhoven that jointly took the initiative by acquiring the site from Philips (Strijp-S, n.d.). Park Strijp Beheer was established as the executive agency of this public-private partnership, taking responsibility for both the development and long-term management of the area. At an early stage, housing association Trudo joined as a major stakeholder by acquiring several buildings and development plots, thereby introducing a strong social partner into the collaboration. Although Trudo does not have formal decision-making power within Park Strijp Beheer, its position as a major landowner, including public spaces such as Ketelhuisplein and Leidingstraat, gives it significant influence over the character, atmosphere and programming of the district. The collaboration between multiple parties, each with their own interests, has resulted in an integrated deve-

lopment approach. With a clear, shared area agenda – where ambitions, program and spatial quality were addressed collectively by the development partners – the transformation of the district can be considered a success.

The new focus area for the Municipality of Eindhoven is KnoopXL. The ambitions for the area around Fellenoord and the bus station appear to be even higher than those for Strijp-S: a significantly larger housing program, the development of Eindhoven's largest infrastructure hub, and at the same time the ambition to transform the area into "a green oasis in the heart of the city" (Open Eindhoven, n.d.). Achieving these ambitions will be considerably more complex than the development of Strijp-S. Strijp-S was acquired as a single entity and, under the direction of Park Strijp Beheer, developed from a vacant site into a vibrant urban district. KnoopXL, by contrast, is a fragmented area with many different landowners, located in the middle of an intensively used and crucial transport hub. As a result, the role of the municipality is fundamentally different, with less direct control, making close collaboration with landowners and users essential to steer the transformation in the right direction.

In recent years, it has become clear that developments in KnoopXL are not getting off the ground. Projects such as Vierlander remain stuck in the planning phase and struggle to move into realization. Whether this is due to stringent municipal requirements on affordability and green space, lengthy procedures, or rising construction costs is difficult to determine. What does seem evident, is that developers are closely watching one another. None of them is willing to be the first to concede to municipal demands, as long as there is a possibility that these requirements may be relaxed at a later stage. The recurring debate on the share of affordable housing repeatedly leaves the door slightly open. Developers, understandably, wait for that door to open further, allowing them more freedom to optimize their programs. It is precisely these ongoing policy fluctuations that prevent developments from truly taking off.

Another striking aspect of the current developments within KnoopXL is the lack of a coherent, area-based approach. Projects currently being developed, such as the Brightlight Towers and Vierlander, largely follow the existing pattern of individual plot-based development (Open Eindhoven, n.d.). While these projects contribute to densification on their own, they do little to achieve a structural transformation of the area. If the municipality aims to realise its ambitions and truly improve infrastructure, green space and spatial quality, larger, integrated interventions are required. Without an overarching urban development strategy, KnoopXL risks becoming little more than a collection of isolated projects, rather than evolving into a new urban hub.

The municipality has chosen to strengthen its grip on the area's development by deploying the instrument of municipal pre-emption rights (Municipality of Eindhoven, 2024). By securing the first right to purchase land, the municipality can reinforce its position within the area. It is already making active use of this instrument, having acquired several complexes adjacent to the railway and bus station (Stadszaken, 2025). This is a logical step, given the level of influence the municipality can have on the development. The key question, however, is how the municipality intends to shape its collaboration with market parties. Holding a position alone is not enough to initiate and successfully deliver area development. Examples such as Strijp-S demonstrate that strong public-private partnerships are essential to realise a new and attractive urban district.

Acquiring land and establishing a position requires decisive action from the municipality. Not by simply selling plots one-to-one to the highest bidder, but by taking an active role, through a municipal development agency, in managing the area's development in an integrated manner. This means redistributing plots to improve the urban structure, defining the program, outlining the phasing,

setting conditions for mobility, infrastructure and public space, and subsequently selecting the right partners to develop within these frameworks. The municipality has taken the first step with the establishment of the Ontwikkelbedrijf Fellenoord (Fellenoord2040, n.d.). However, it remains unclear what role this entity actually plays in the development process. It does not yet appear to be actively engaging in development through collaboration with market parties. Yet, this is precisely what is needed to create an integrated area, in which housing, functions and amenities are developed not in isolation, but in cohesion.

The question of whether KnoopXL will be a success depends less on how much land the municipality owns, and more on what it does with that position and how it engages with market parties. If it remains a landowner without a clear development ambition, stagnation is likely to follow. However, if it takes on an active role as both director and developer, KnoopXL has the potential to evolve into a successful urban development. By embracing collaboration, the process becomes less dependent on incidental market initiatives and allows for greater steering towards collective value creation.

Public-private partnership is not a fixed formula, but a dynamic interplay that evolves with its context. Strijp-S demonstrates what is possible when vision, trust and clarity of roles come together. KnoopXL is still at the beginning of that process. The coming years will reveal whether Eindhoven is willing to take the step from land policy to true area governance. If it succeeds, this city district too can grow into a new source of pride for the city.

References

- Fellenoord2040. (sd). Retrieved March 13, 2026, from Fellenoord2040: <https://www.fellenoord2040.nl/>
- Gemeente Eindhoven. (2024, November 26). *Omgevingsvisie*. Retrieved March 4, 2026, from Eindhoven: <https://www.eindhoven.nl/bouwen/omgevingsvisie>
- Open Eindhoven. (sd). *Brightlight Towers*. Retrieved March 13, 2026, from Open Eindhoven: <https://www.openeindhoven.nl/projecten/centrum/stationsgebied-knoop-xl/brightlight-towers>
- Open Eindhoven. (sd). *Ontwikkelvisie Fellenoord*. Retrieved April 3, 2026, from Open Eindhoven: <https://www.openeindhoven.nl/projecten/centrum/stationsgebied-knoop-xl/ontwikkelvisie-fellenoord>
- Stadszaken. (2025, October 10). *Eindhoven versterkt grondpositie KnoopXL en koopt twee gebouwen*. Retrieved March 13, 2026, from Stadszaken: <https://stadszaken.nl/artikel/8336/eindhoven-versterkt-grondpositie-knoopxl-en-koopt-twee-gebouwen>
- Strijp-S. (2024, June 11). *Start van de laatste fase Strijp-S: Design District van start*. Retrieved March 13, 2026, from Strijp-S: <https://www.strijp-s.nl/nieuws/start-van-de-laatste-fase-strijp-s-design-district-van-start>
- Strijp-S. (sd). *De geschiedenis van Strijp-S*. Retrieved March 13, 2026, from Strijp-S: <https://www.strijp-s.nl/historie>



Huisvestingsadvies

Bouwmanagement

Vastgoedadvies

(Bijna) afgestudeerd?

Zet jouw talenten in voor een duurzame carrière in de bouw

Sta jij aan het begin van je carrière? Bezoek onze website en bekijk de mogelijkheden. Ook bieden wij middels stages een kijkje in de keuken van Stevens Van Dijck. Zo kun je zien, voelen, ruiken, ervaren hoe de meest uitdagende bouwprojecten van Nederland tot stand komen. **Laten we kennis maken!**

stevensvandijck.nl/stage
stevensvandijck.nl/carriere



**STEVENS
VAN DIJCK**

Stevens Van Dijck +31 88 00 24 300

URBAN SYSTEMS

VAN VINEX TOT NOVEX

Van vinex tot novex

Stedenbouw als balanceer-act tussen publiek en privaat

Stedenbouw heeft, veel meer dan architectuur, een sterk publieke component. Traditioneel werken architecten meestal voor private bouwheren, terwijl stedenbouwkundigen zich bezighouden met het organiseren van het publieke domein en het in toom houden of op zijn minst reguleren van particuliere initiatieven. In de huidige tijd van publiek-private samenwerking moet de stedenbouwkundige vaak schipperen tussen publieke en private belangen. Maar te veel compromissen sluiten kan funest zijn voor de ruimtelijke kwaliteit. In een goed stedenbouwkundig plan is zowel de kwaliteit van de openbare ruimte als die van de individuele gebouwen hoog én versterken zij elkaar. Maar zijn de belangen van de overheid en de markt niet te verschillend? En wat betekent het samenbrengen van deze belangen voor de balanceer-act, die het maken van een stedenbouwkundig plan is?

Van overheid naar markt

Begin jaren 90 van de vorige eeuw was er een omwenteling gaande, een ingrijpende verandering in de manier waarop grootschalige gebiedsontwikkelingen werden aangepakt. Het neoliberale tijdperk van 'meer markt, minder overheid' was aangebroken. Het Rijk kwam in 1988 met de Vierde Nota Ruimtelijke Ordening Extra (VINEX). In deze nota werden grootschalige locaties aan de randen van steden aangewezen om nieuwbouwwijken te bouwen. Die locaties waren overeengekomen in akkoorden tussen het Rijk en provincies of regio's. Het doel was de woningnood te lenigen en suburbanisatie op te vangen door gevarieerde woon-werkgebieden te creëren, dichtbij belangrijke steden.

Sinds de introductie van de Woningwet in 1901 lag het initiatief voor de ruimtelijke ontwikkeling van Nederland bij de Rijksoverheid, met regels en subsidies. Vinex brak met deze traditie. Op de Vinex-locaties moesten de grote marktpartijen minimaal 70 procent van de nieuwbouwwoningen realiseren. Voor de sociale woningbouw bleef maximaal 30 procent over. Marktpartijen, zich bewust van hun nieuwe en machtige positie, begonnen direct met het verwerven van land. Gemeenschappelijke Exploitatiemaatschappijen (GEM's)



ir. Frank Werner

Frank Werner is directeur bij KCAP, een internationaal ontwerp bureau voor architectuur, stedenbouw en landschap. Hij is gespecialiseerd in het ontwerp van binnenstedelijke knooppunten. Hij werkte de afgelopen jaren intensief aan de internationale KnoopXL in Eindhoven.

werden opgericht met publieke en private aandeelhouders. Publiek-private samenwerking (PPS) werd de standaard.

Schuytgraaf als pionier in PPS

In 1996 kreeg KCAP de opdracht voor het masterplan van de Vinex-locatie Schuytgraaf. In dit nieuwe stadsdeel aan de zuidwestzijde van Arnhem moesten ruim 6500 woningen worden gerealiseerd. Opdrachtgever was de GEM Schuytgraaf,

Figuur 1

Ontwikkelvisie KnoopXL/Fellenoord, Eindhoven, 2021



een PPS waarin de gemeente Arnhem en een aantal grote marktpartijen zich verenigd hadden.

De drager van het masterplan voor Schuytgraaf is het aanwezige landschap van de Overbetuwe, waarin vijftientig intieme ‘buurten’ van verschillende dichtheden zijn gerealiseerd. Tussen de bebouwing blijven corridors en landschapskamers open in de vorm van bestaande boomgaarden of weiden, maar ook sportvelden, parken en waterelementen zoals een kanobaan.

Voor elke ‘buurt’ is een apart stedenbouwkundig plan opgesteld door verschillende stedenbouwkundige bureaus, onder auspiciën van een supervisor. De stedenbouwkundigen sturen de architecten binnen elke buurt aan en bewaken de samenhang met een beeldkwaliteitsplan.

Het landschapsonwerp en het concept van buurten maken het plan uiterst flexibel voor wijzigende (markt)omstandigheden. Het plan is namelijk ‘voltooid’ in elke fase van zijn ontwikkeling, onafhankelijk van de plaats waar met bouwen wordt begonnen.

Toch maakte dit concept het plan ook kwetsbaar. Niet lang na de realisatie van de eerste ‘buurten’ moest op verzoek van de GEM Schuytgraaf extra uitteefbare grond worden gevonden. Buurten werden ‘opgedikt’ ten koste van de landschapsstructuur. Op deze manier konden meer woningen worden gerealiseerd en werden tegelijkertijd aanleg- en beheerkosten van het openbaar gebied gereduceerd.

Een tweede kwetsbaarheid lag in de late realisatie van voorzieningen. Zowel publieke (scholen) als private (winkels) voorzieningen werden pas gerealiseerd toen een aanzienlijk deel van de woningen al gebouwd en verkocht was. Dit was in het belang van de aandeelhouders, maar het leidde tot frustratie onder de nieuwe bewoners.

Een derde kwetsbaarheid was de krimpende woningmarkt. Na het uitbreken van de vastgoedcrisis in 2009 stakte de woningproductie. Rond 2012 heeft de gemeente Arnhem besloten de samenwerking in de GEM Schuytgraaf te beëindigen, vanwege de crisis op de woningmarkt en financiële risico's. De gemeente Arnhem heeft de resterende ontwikkeling van de wijk sindsdien zelf opgepakt.

Uiteindelijk is het masterplan met het landschappelijk raamwerk gedurende dertig jaar sterk genoeg gebleken om overeind te blijven onder heel verschillende marktomstandigheden, met en zonder PPS.



PPS in binnenstedelijke verdichting Fellenoord Eindhoven

Hoe ziet PPS in grootschalige gebiedsontwikkeling anno 2026 eruit? Sinds de Vinex is er veel veranderd. Vanaf de Vijfde Nota in 2001 en de daaropvolgende Nota Ruimte verschoof de focus van uitleglocaties naar binnenstedelijke verdichting. Ook nam het Rijk weer meer regie. In 2022 lanceerde de Rijksoverheid het Programma NOVEX: een initiatief om de Nationale Omgevingsvisie (NOVI) uit te voeren en de ruimtelijke inrichting van Nederland te coördineren. Binnen het programma NOVEX zijn zeventien grootschalige woningbouwlocaties aangewezen. Hier moeten het Rijk, de regio's en private partijen gebiedsgericht samenwerken om de woningnood effectief aan te pakken. Een van deze gebieden is Fellenoord/KnoopXL in Eindhoven.

Eindhoven is van oudsher een bedrijvige, ondernemende stad. Geen stad in Nederland is ruimtelijk zo gevormd door economische activiteit als Eindhoven. De explosieve groei van Philips zorgde tot en met de jaren zeventig voor een constante aanwas van woningen en fabrieken binnen de stadsgrenzen. In Eindhoven zijn de lijnen tussen ondernemers en bestuurders bovendien kort. Daardoor vinden ruimtelijke ontwikkelingen door economische activiteit relatief snel plaats. Eindhoven is uniek in hoe het verschillende transities met verschillende snelheden heeft weten op te nemen in de ruimtelijke verschijningsvorm van de stad

Zo ook het stationsgebied van Eindhoven. Toen KCAP in 2018 startte met de ontwikkelvisie Fellenoord/KnoopXL, begon een nieuw hoofdstuk van een ruimtelijke transitie die al sinds de jaren vijftig gaande was. In het gebied had de gemeente, afgezien van de infrastructuur, relatief weinig bezit. Het was dus van groot belang om in goed contact te komen met de private partijen in het gebied. Sommige van hen hadden zelfs al plannen voor hun locaties ontwikkeld. Daarom organiseerden we een ‘intake’, waarbij we alle stakeholders en initiatiefnemers de gelegenheid gaven om hun plannen individueel aan ons te presenteren, in aanwezigheid van de gemeente. Vervolgens hebben we deze plannen samen opgetekend in één groot plan. Al snel bleek dat de som der delen zeker nog niet direct één geheel was. Sommige plannen belemmerden zelfs elkaars

potentieel. Vanuit de private partijen kwam dan ook snel de roep om regie en duidelijkheid.

De ontwikkelvisie Fellenoord/KnoopXL grijpt terug op de principes uit Schuytgraaf: een robuust raamwerk, waarbinnen een flexibele invulling mogelijk is. Dat biedt aan de ene kant duidelijkheid, maar aan de andere kant ook voldoende flexibiliteit.

Het raamwerk voor Fellenoord/KnoopXL bestaat uit drie hoofdonderdelen: (1) de vergroende Dommelvallei met Dommelpassage, (2) de Fellenoord als autoluwe Stadsboulevard en (3) een compleet vernieuwde, multimodale OV-knoop met een nieuw, groen stationsplein. Binnen dit raamwerk bevinden zich tien kleinere stedenbouwkundige eenheden (ontwikkelclusters). Binnen deze clusters bevinden zich één of meerdere grondeigenaren. De gemeente Eindhoven is ook in een aantal clusters eigenaar.

Voor de clusters zijn zogenoemde clusterpaspoorten opgesteld, die de ruimtelijke en programmatische opgave voor een cluster formuleren. De clusters kunnen qua stedenbouw en programma verder worden uitgewerkt aan de hand van de spelregels die in het clusterpaspoort zijn opgenomen. KCAP werkte al eerder succesvol met een set van ruimtelijke spelregels bij het masterplan voor het Wijnhaveneiland in Rotterdam. Zo is bijvoorbeeld het aantal torens en de exacte positie daarvan niet vooraf vastgelegd.

Het was aan de (private) stakeholders binnen een cluster om met initiatieven te komen voor hun cluster. Buren binnen een cluster zochten elkaar op om plannen te maken, waarmee ze zich vervolgens meldden bij de gemeente. Kansrijke initiatieven kregen de gelegenheid hun plannen verder te ontwikkelen, onder begeleiding van gemeente en supervisor. Voorwaarde was wel dat ze een integraal en onderling afgestemd plan voor het hele cluster voorlegden, dus geen individuele vastgoedprojecten. In de plannen voor een cluster moesten zaken als programmering, parkeren en openbare ruimte op cluster-niveau zijn geadresseerd.

Private partijen waren over het algemeen blij met de duidelijkheid die dit proces verschafte. Wat wel opviel is dat veel initiatieven de bovenkant van het laadvermogen opzochten en vaak zelfs daarover heen gingen. Ook bleek een goede onderlinge afstemming tussen de programmering van de verschillende clusters een uitdaging. Dat is ook een logisch gevolg van het feit dat de clusters niet tegelijkertijd tot ontwikkeling komen. Een vrij sterke publieke sturing blijkt uiteindelijk dus nodig om ervoor te zorgen dat het plan als geheel niet ‘ontploft’, en de juiste differentiatie wordt gerealiseerd.

Stedenbouw als moderator tussen publiek en privaat

Stedenbouw gaat in essentie over de balans tussen regels en vrijheid. Kevin Lynch schreef in zijn beroemde standaardwerk *The Image of the City* al in 1960 dat “...de stad het product is van vele bouwers die de structuur voortdurend aanpassen om hun eigen redenen. Hoewel de algemene contouren ervan enige tijd stabiel kunnen blijven, verandert ze voortdurend in detail. Er kan slechts gedeeltelijke controle worden uitgeoefend over de groei en vorm ervan.”

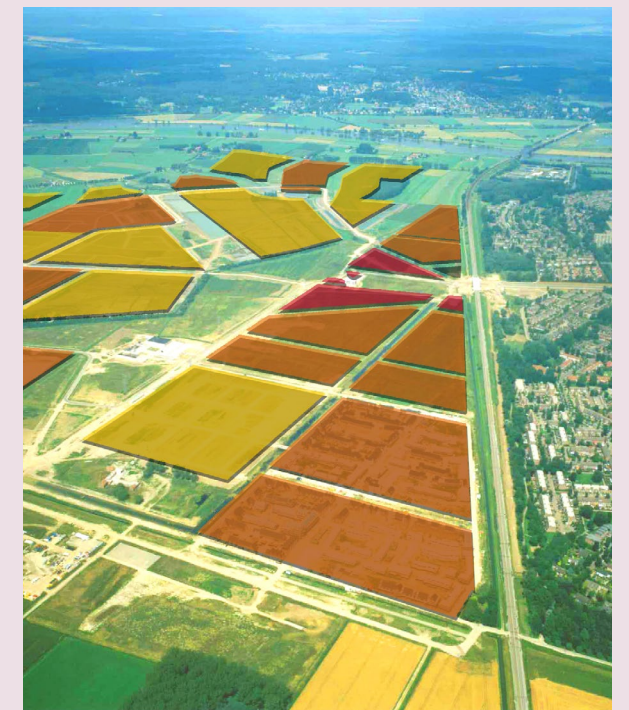
Flexibiliteit voor toekomstige invulling van een stedenbouwkundig plan is belangrijk. We weten immers nu niet precies wat er over tien jaar nodig is. Tegelijkertijd garandeert een goed stedenbouwkundig plan een hoge kwaliteit van zowel de openbare ruimte als de gebouwen. Hiervoor zijn regels nodig. Dat is zowel in het publieke als in het private belang. Daarbij is een gemeenschappelijk begrip van, en overeenstemming over een hoge ruimtelijke kwaliteit cruciaal. Het is de taak van de ruimtelijk ontwerpers om de focus hierop te houden. Ruimtelijke kwaliteit kan vooraf in een stedenbouwkundig

plan worden vastgelegd, maar dat is niet genoeg. Het maken van een stuk stad duurt lang, terwijl inzichten en omstandigheden veranderen. Dit vraagt om een lange adem en het vereist een continu, creatief en open proces met alle betrokken partijen.

Voor succesvolle gebiedsontwikkeling moeten overheid en markt goed samenwerken. Die manier van samenwerking is de afgelopen dertig jaar sterk veranderd. Maar een constante is de balanceer-act van de stedenbouw. De stedenbouw moet publieke en private belangen bij elkaar brengen, zonder te belanden in een zouteloos compromis.

Figuur 2

Masterplan Schuytgraaf, Arnhem, 2002



Referenties

- Borries, F. von, Christiaanse, K., Ursprung, P., Stiphout, W. van, S. Werner, Marshall, R. (2005) *Situation: KCAP Architects & Planners*. NAI Uitgevers.
- Duivesteijn, A. (1999). Vinex, architectuur van het aanbod. In H. Ibelings, B. Lootsma, & P. Meurs (Red.), *Jaarboek Architectuur in Nederland 1998-1999* (pp. 146-151). NAI Uitgevers.
- Gemeente Eindhoven. (2021). *Ontwikkelvisie Fellenoord/ Internationale Knoop XL: Eindhoven 2040* [PDF]. Geraadpleegd van <https://www.openeindhoven.nl/>
- Kerkdijk, H. (2022). *Eindhoven Variomatic. Lecturis*.
- Lynch, K. (1960). *The image of the city*. Cambridge, Mass: MIT Press.
- Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer. (1988). *Vierde nota over de ruimtelijke ordening* (TK 1987-1988, 20 490, nrs. 1-2). Staatsuitgeverij.

Woonzorgsamenwerkingen

De opmars van woonzorgsamenwerkingen

Vergrijzing, toenemende druk binnen de GGZ en gehandicaptenzorg en de verschuiving van intramurale naar extramurale zorg, brengen nieuwe opgaven met zich mee (Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer, 2025). Steeds vaker realiseren woningcorporaties zorgtoegankelijke woningen, terwijl zorg niet fysiek aanwezig is of alleen op de achtergrond wordt georganiseerd. Tegelijkertijd zijn er tekorten aan zorgpersoneel, geschikte bouwlocaties en investeringsruimte (Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd, 2025).

In dit spanningsveld groeit de samenwerking tussen zorginstellingen en woningcorporaties uit tot een belangrijk onderdeel van de vastgoedmarkt. De praktijk leert dat het verbinden van deze partijen en het zorgvuldig coördineren van het proces het verschil maakt tussen plannen op papier en projecten die daadwerkelijk worden gerealiseerd. De verschuiving van intramurale zorg naar 'verpleeghuiszorg thuis' is daarbij een belangrijke ontwikkeling.

Van zorgvastgoed naar woonomgevingen met betekenis

In 2025 is meer dan 20% van de Nederlandse bevolking 65 jaar of ouder. Als gevolg daarvan stijgt het aantal mensen met chronische aandoeningen en dementie, wat resulteert in een grotere en complexere zorgvraag (Nederlandse Zorgautoriteit, 2025). Tegelijkertijd wordt nauwelijks nog gestuurd op uitbreiding van verpleeghuiscapaciteit (Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu (RIVM), 2024). Zorgorganisaties zoeken oplossingen in het slimmer organiseren van zorg, vaak in combinatie met het eigen sociale netwerk van cliënten (Sociaal en Cultureel Planbureau, 2018). Geclusterde woonvormen spelen hierin een belangrijke rol. Deze woonvormen bestaan uit reguliere woningen die dicht bij elkaar zijn gesitueerd en zorgtoegankelijk zijn ingericht. Doordat mensen met een zorgbehoefte dicht bij elkaar wonen, kan zorg efficiënter worden georganiseerd en ontstaat ruimte voor ontmoeting en dagbesteding. Daarmee wordt vanuit de ontwikkeling van verpleeghuiszorg thuis een beroep gedaan op de woningcorporaties om zorgtoegankelijke appartementengebouwen te ontwikkelen. Een bijkomend voordeel is dat het realiseren van dit soort woonproducten ook de doorstroming op de woningmarkt kan bevorderen.

Samenwerking in de praktijk: wonen, zorg en omgeving verbonden

Een goed voorbeeld van hoe die samenwerking er in de praktijk uit ziet, is De Jonkvrouw in Geldrop in de wijk Zesgehuchten. Deze ontwikkeling, gerealiseerd



Hanne Potters

Hanne Potters is ontwikkelingsmanager bij Laride in Veldhoven. In deze rol werkt zij aan maatschappelijke opgaven met een focus op onderwijs, wonen en zorg. Zij werkt nauw samen met opdrachtgevers, gemeenten en gebruikers om toekomstbestendige projecten te realiseren. Of het nu gaat om een kindcentrum of een visie op gebiedsontwikkeling: haar kracht ligt in het combineren van structuur en betrokkenheid, met als doel projecten te ontwikkelen met blijvende maatschappelijke impact.



Bram Baselmans

Bram Baselmans is adviseur en ontwikkelaar bij Laride. Met meer dan 20 jaar ervaring in zorgvastgoed helpt hij zorgorganisaties en woningcorporaties bij strategische vastgoedplannen en het realiseren van projecten, vooral in de ouderenzorg en gehandicaptenzorg. Bram werkt graag aan complexe trajecten waarin zorg en wonen samenkomen. Daarnaast ondersteunt hij organisaties bij het maken van toekomstbestendige keuzes en weet hij versnelling te brengen in lastige trajecten.



in 2024, ligt direct naast station Geldrop aan de rand van park De Beekweide. Hier ontwikkelden Wooninc. en Vitalis een plan waarin meerdere zorgdoelgroepen samenkomen. Mensen met een verstandelijke beperking, ouderen met een intensieve zorgvraag, zelfstandig wonende 55-plussers en bewoners in de vrije sector wonen hier naast elkaar. Vanuit het Wooninc.

Figuur 1

De Jonkvrouw, Geldrop



Plus-concept zijn verschillende woon- en zorgvormen geïntegreerd, met zelfstandigheid als uitgangspunt en zorg van Vitalis en Lunet in de directe nabijheid. Door intensieve afstemming tussen Wooninc., Vitalis, gemeente Geldrop en omwonenden is een breed gedragen plan gerealiseerd dat laat zien hoe een inclusieve woon- en zorgomgeving tot stand kan komen.

Projecten als deze vragen niet alleen om inhoudelijke expertise, maar ook om procesinzicht: wie heeft wanneer welke rol, welke belangen spelen er en hoe worden keuzes vastgelegd. Vanuit onze rol in deze en vergelijkbare projecten zien wij dat juist dit procesinzicht in de beginfase bepalend is voor de haalbaarheid op lange termijn.

Gedeelde maatschappelijke opgaven

Zorginstellingen en corporaties zijn beide organisaties met een maatschappelijke taak. Zorginstellingen bieden passende huisvesting voor cliënten met uiteenlopende zorgbehoeften, maar hebben vaak te maken met verouderd en ongeschikt vastgoed, beperkte investeringsruimte en toenemende zorgzwaarte en -complexiteit. Woningcorporaties vervullen een publiekrechtelijke taak op het gebied van volkshuisvesting. Zij realiseren betaalbare woningen, leefbare wijken en sturen op verduurzaming van hun woningvoorraad, binnen duidelijke financiële en maatschappelijke kaders.

Deze maatschappelijke opgaven overlappen steeds vaker, zeker waar het gaat om huisvesting voor ouderen en kwetsbare doelgroepen. Demografische ontwikkelingen, schaarste aan locaties en beperkte investeringsruimte versterken deze overlap. In de praktijk betekent dit dat partijen elkaar nodig hebben om ambities waar te maken. Het bundelen van kennis, middelen en organisatiekracht kan worden georganiseerd door een onafhankelijk projectmanagementbureau, dat fungeert als verbinder en sparringpartner dat partijen ondersteunt bij het structureren van besluitvorming en het opstellen van een gedeeld referentiekader.

De samenwerking tussen zorginstellingen en woningcorporaties kent verschillende juridische en organisatorische vormen. De meest voorkomende is de langdurige huurovereenkomst, waarin de corporatie investeert en de zorginstelling het vastgoed exploiteert. Tegelijkertijd verschuift de maatschappelijke trend naar modellen waarin bewoners zelf huren bij de corporatie en zorg afnemen van een zorgpartij (Planbureau

Voor de Leefomgeving, 2019). De samenwerking zit dan minder in eigendom en meer in gezamenlijke toewijzing, aanwezigheid van zorg en het organiseren van diensten voor de doelgroep. Voor zorgorganisaties is het daarbij van belang dat voldoende zorgafnemers beschikbaar zijn om de zorg efficiënt te organiseren. Dit vraagt om duidelijke afspraken vooraf, bijvoorbeeld via een koppelbeding en heldere demarcaties tussen wonen en zorg. In deze fase kan een onafhankelijke en professionele blik, zoals die van Laride, helpen om belangen, uitgangspunten, risico's en randvoorwaarden expliciet te maken en vast te leggen.

Complexiteit vraagt om rolvastheid

Samenwerkingen tussen zorginstellingen en woningcorporaties zijn complex door verschillen in risicoprofiel, governance, financiering en besluitvorming. Tegelijkertijd staan beide sectoren onder druk door ontwikkelingen als vergrijzing, extramuralisering van de zorg, veranderende bekostiging en toenemende regelgeving. Deze context vraagt om duidelijke regie. Wij vervullen hierin een onafhankelijke, verbindende rol door belangen, risico's en afhankelijkheden vroegtijdig inzichtelijk te maken en te zorgen voor een gezamenlijk vertrekpunt. In de initiatieffase ondersteunen onze vastgoedspecialisten bij haalbaarheid, scenario's en kaders; in latere fases voeren projectmanagers de regie in het ontwerpproces, de besluitvorming en de uitvoering.

Zorgvastgoedprojecten kennen uiteenlopende en samenhangende risico's, zoals stijgende bouw- en financieringskosten, onzekerheid over zorgvraag, bezettingsgraad en leegstandsrisico's. Ook eisen op het gebied van veiligheid en zelfredzaamheid, waaronder brandveiligheid, hebben een directe impact op investeringen en exploitatie. Vertragingen in besluitvorming kunnen deze risico's versterken en leiden tot hogere kosten of suboptimale oplossingen. Door strategisch advies, planvorming en realisatie integraal te benaderen, blijven kwaliteit en risico's beheersbaar en worden belangen van alle partijen zorgvuldig op elkaar afgestemd.

De uitdagingen in het Nederlandse zorgvastgoed vragen om een bredere blik dan alleen samenwerking als organisatie­model. Door extramuralisatie, onder meer in de gehandicaptenzorg, verschuift de zorg steeds vaker naar de leefomgeving van cliënten. Met de juiste ondersteuning en zorg op afstand kunnen veel mensen langer zelfstandig thuis wonen, waarbij het eigen netwerk een belangrijke rol blijft spelen (Planbureau Voor de Leefomgeving, 2019). Dit vraagt om vastgoed dat meebeweegt met veranderende zorgconcepten. Courant bouwen wordt daarbij steeds belangrijker: gebouwen die geschikt zijn voor meerdere doelgroepen, langer meegaan en minder ingrijpende en kostbare aanpassingen vragen. De focus verschuift naar het ontwikkelen van vastgoed met meer flexibiliteit en restwaarde, zodat het inzetbaar blijft bij veranderende vraag. Tegelijk wordt gezocht naar meer schaal en volume om efficiënter te kunnen bouwen en exploiteren. In dit speelveld blijft samenwerking met vastgoedeigenaren essentieel, niet als doel op zich, maar als middel om zorg en wonen duurzaam te verbinden en cliënten zoveel mogelijk ondersteuning te bieden in hun eigen vertrouwde omgeving.

Community care als ruimtelijk en organisatorisch concept

Bij de ontwikkeling van nieuwe huisvesting voor Maria Oord in Dongen wordt samen met woningcorporatie Casade invulling gegeven aan het concept community care. Community care is een benadering die mensen met beperkingen of kwetsbaarheden ondersteunt om zo lang mogelijk zelfstandig en actief deel te nemen aan de samenleving, door zorg en hulp te organiseren vanuit de directe woonomgeving, met een actieve rol voor het persoonlijke netwerk, buurtbewoners en lokale professionals. Zo draagt het bij aan het tegengaan van eenzaamheid en het vergroten van zelfredzaamheid.

Maria Oord is daarbij niet alleen zorgverlener voor verpleeghuiszorg, maar vervult ook een bredere rol in de wijk: het ondersteunen van bewoners om zo lang mogelijk zelfstandig te blijven wonen, samen met mantelzorgers, vrijwilligers en buurtbewoners. De nieuwe huisvesting bestaat uit twee bouwdelen met een eigen functie en risicoprofiel. Enerzijds een appartementencomplex waar wordt gewoond met een verpleeghuiszorgvraag, intramuraal of extramuraal met een volledig pakket thuis. Anderzijds een ontmoetings- en dienstengebouw dat fungeert als hart van de wijk. Deze opzet laat zien hoe wonen, zorg en welzijn ruimtelijk en organisatorisch met elkaar kunnen worden verbonden.

Het belang van integrale procesregie

Wij ervaren dat samenwerkingen tussen zorginstellingen en woningcorporaties zelden vastlopen op de inhoud, maar juist op de manier waarop organisaties samenwerken. Verschillen in tempo, besluitvormingscultuur en verantwoordelijkheidsbeleving leiden regelmatig tot vertraging en onduidelijkheid. Zeker bij projecten met meerdere stakeholders is overzicht en regie essentieel. Integrale procesregie, belegd bij één onafhankelijke partij, helpt om verschillen in taal, tempo en belangen vroegtijdig zichtbaar te maken en gestructureerd te organiseren. Dit voorkomt dubbel werk, verkort de besluitvorming en ondersteunt partijen bij het werken aan een gezamenlijke koers.

Door samenwerking kunnen gebouwen en voorzieningen efficiënter worden benut en beter worden voorbereid op toekomstige veranderingen. Woon- en zorgfuncties worden gecombineerd, ontmoetingsruimtes gedeeld en nieuwe woonvormen ontwikkeld die zelfstandig wonen ondersteunen. In een tijd van grote personeelstekorten in de zorg wordt het belang van ontmoeting, informele netwerken en steun vanuit de buurt steeds groter.

Samenwerking vraagt om tijd, vertrouwen en heldere afspraken, maar levert ook maatschappelijke en financiële stabiliteit op. Daarnaast zorgen langdurige relaties en gezamenlijke besluitvorming zorgen voor projecten die niet alleen realiseerbaar zijn, maar ook blijvende waarde toevoegen aan de samenleving.

Toekomstperspectief

In de komende jaren zal de samenwerking tussen zorginstellingen en woningcorporaties verder intensiveren. Gemeenten sturen vaker op integrale gebiedsontwikkelingen waarin wonen, zorg en welzijn samenkomen. Dit vraagt om flexibiliteit, transparantie en partijen die in staat zijn om belangen te verbinden zonder het gezamenlijke doel uit het oog te verliezen. Tegelijkertijd neemt de complexiteit van projecten toe door schaarste aan locaties, stijgende bouwkosten en veranderende zorgbehoeften.

De kern van succesvolle woonzorgsamenwerkingen ligt in heldere afspraken, onafhankelijke regie en wederzijds begrip. Dit maakt het mogelijk om kennis, middelen en organisatiekracht te bundelen, risico's beheersbaar te maken en de uitvoering van projecten te stroomlijnen. Bovendien zorgt

deze regie ervoor dat wonen, zorg en welzijn ruimtelijk en organisatorisch met elkaar verbonden worden, zoals te zien is in voorbeelden als De Jonkvrouw en Maria Oord. Zo kunnen partijen samen woon- en zorgomgevingen realiseren die niet alleen functioneel en efficiënt zijn, maar ook een echte meerwaarde bieden voor bewoners en de wijk.

Referenties

- Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu (RIVM). (2024). *Volksgezondheid Toekomst Verkenning 2024: Kiezen voor een gezonde toekomst*. <https://doi.org/10.21945/RIVM-2024-0110>
- Sociaal en Cultureel Planbureau. (2018). *Veranderde zorg en ondersteuning voor mensen met een beperking* (M. Kromhout, N. Kornalijslijper, & M. D. Klerk, Reds.). <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/blg-847440.pdf>
- Inspectie Gezondheidszorg en Jeugd. (2025, 9 september). *Personeelstekorten in de zorg*. <https://www.igj.nl/onderwerpen/themas-in-het-toezicht/inzet-personeel-in-de-zorg/personeelstekort>

- Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer. (2025, 26 september). *Het Integraal Zorgakkoord - samenwerken aan gezonde zorg*. Kwaliteit van de Zorg | Rijksoverheid.nl. <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/kwaliteit-van-de-zorg/integraal-zorgakkoord>
- Nederlandse Zorgautoriteit. (2025, 2 oktober). *Gezondheidszorg in beweging*. <https://www.nza.nl/onderwerpen/s/stand-van-de-zorg-2025/gezondheidszorg-in-beweging>
- Planbureau Voor de Leefomgeving. (2019, 18 juli). *Zelfstandig thuis op hoge leeftijd*. <https://www.pbl.nl/publicaties/zelfstandig-thuis-op-hoge-leeftijd>

Advertentie



"Ik wil een glijbaan van mijn huis naar mijn vriendjes."

Een fijne buurt begint met luisteren

We kunnen niet alles beloven Siem, maar samen komen we heel ver. We ontwikkelen wat mensen écht nodig hebben. Om dat waar te maken, werken we samen, verbinden we en luisteren we vooral. Naar mensen die hier nog niet wonen, maar straks wél willen leven. Een fijne buurt ontstaat door te luisteren naar wensen en die waar te maken binnen de realiteit van nu. Dat zit in het DNA van BPD. Het is hoe we ontwikkelen. En dat levert iets bijzonders op. Zo maakten wij een glijbaan in appartementencomplex 'The Family'. De appartementen zijn geschikt voor families in de stad met een middeninkomen en worden verhuurd door BPD Woningfonds. Bewoners ontmoeten elkaar in de collectieve ruimtes zoals de gezamenlijke huiskamer, klusruimte en bakfietsstalling.



Kijk op bpd.nl/fijne-buurt voor een overzicht van onze projecten en werkwijze.

Cross-Evaluation of Sustainable Development and Parking

Over the years, parking has been acknowledged as an important regulator in creating a sustainable urban environment and transportation system (e.g. Smith and Sarasini, 2025). Parking policy regulates mobility, provides services to customers, shapes the urban environment, and sets the framework for governments’ and investors’ revenues (e.g. Litman, 2025). These goals of parking policy may result in differences of interest between policy makers (mainly municipalities) and commercial parties. For example, differences in interests can exist between policymakers aiming to reduce car use and parking operators aiming to optimize revenues.

In the context of parking and mobility, stakeholders can be determined based on their backgrounds: governmental, commercial, or society-based. Governmental organizations develop and enforce parking policy. Commercial parties invest and deliver products and services for the government and society. Society can be considered as a key user of the built environment (CROW, 2012). More specifically, governmental (public) and commercial (private) parties perform activities in the field of parking and are considered as most relevant stakeholders.

When looking at decision processes in the context of parking, the relationship between the knowledge levels of experts from the public and the private sector is still vague (Beetham et al, 2014; Johansson, 2024). This is especially true for insights into each other’s viewpoints regarding future developments. For experts from both sectors, it is challenging to get a clear view of the potential of future developments. Both groups of experts know what is going on in practice but find it very difficult to assess the most potential development for their organization (Mingardo et al, 2015). The question is which developments in the public and private sectors have to focus on with their efforts and investments. This question showed the need to investigate the potential of various sustainable developments in the context of parking in more detail.

This article describes the findings of a ‘cross’-evaluation conducted by experts from the public and private sectors. The aim of this cross-evaluation is to find out if one group of experts is able to assess in what way the other group of



dr. ing. Peter van der Waerden

Peter van der Waerden studied Transportation at the National Academy of Planning, Transportation and Logistics in Tilburg and Human Geography at Utrecht State University. Since 1986, Peter is a lecturer/researcher at the Urban Planning and Transportation group of Eindhoven University of Technology, the Netherlands. Peter provides education in Transportation Engineering and Geographic Information Systems. Peter’s main research areas concern the design and use of car, cycling, and pedestrian facilities with a focus on the relationship between these facilities and people’s travel decisions.

experts evaluates sustainable developments. The study presented in this article is an extension of the study of Weterings (2013) on decision making process of stakeholders regarding developments in the context of sustainable parking. Weterings (2013) focused on the selection of promising developments based on stakeholders’ expectations. Based on a multi-criteria analysis including an Analytical Hierarchy Process (AHP) approach, he composed a ranking of investigated developments. It appeared that both the public and private sectors have the highest expectation regarding ‘the introduction of electronic

Figure 1 Part of the online survey, existing parking stock (Weterings, 2013)

Table 1 Detailing of investigated criteria

Criteria	Sub-criteria
Impact on business plan: financial aspects	Investment costs for organization ROI for organization Risk for organization
Impact on business plan: control aspects	Influence of organization on development Influence of development on business plan
Impact on mobility aspects	Effect of parking demand city center Effect on congestion city center
Impact on sustainability aspects	Effect on energy usage Effect on amount of kilometers travelled Effect on amount of pollutants (CO2, NOX)

Table 2 Results of three dimensional chi-square tests

Developments	Public thought versus Private reality	Private thought versus Public reality
Sustainability of existing parking stock	22.65	37.03
Charging networks for electric cars	21.05	23.29
Electronic navigation, wayfinding, payment system	37.71	26.90
Number of P&R/K&R to support car sharing	6.95	12.88
Flexible parking standards	17.33	29.87
Functional changes on Inner-city areas	11.86	13.83
Degrees-of-Freedom	18	
Test-value Chi-Square	28.87	

navigation, wayfinding and payment system’. This development is followed by ‘the introduction of flexible parking standards’ (in the case of public sector) and ‘the improvement of the sustainability of existing parking stock’ (in the case of the private sector).

The remainder of the article is organized as follows. First, attention is paid to the investigated developments and the criteria that are used to evaluate the developments (section 2). In section 3, some details of the data collection are presented. The comparison of evaluation scores between the groups of experts is described in section 4. The paper ends with the conclusions of this study.

Developments and criteria

A literature review provided a list of sustainable developments in parking (for details see Weterings, 2013). The developments are categorized by type of sustainable development:

- Improving the sustainability of the existing parking stock;
- Developing charging networks for electric vehicles (EVs);
- Introducing electronic navigation, wayfinding, and payment systems;
- Increasing number of P+R and K+R areas in order to support Car-Sharing;
- Introducing policy in order to enable flexible parking standards; and
- Increasing number of functional changes in the inner city built environment as a result of demographic change and internet shopping.

Multiple decision criteria are available that represent stakeholders’ incentives, sustainable goals in society, and presumed effects of developments. In this research, potential sustainable developments are evaluated to find differences and similarities in viewpoints of stakeholders. Selection rules are used to find the most important criteria involved in the assessment of the developments in parking; criteria should be applicable to evaluate all types of developments; criteria represent incentives of both stakeholder groups; and vagueness of criteria has to be prevented (Table 1).

Payoff and outcomes of developments related to the decision criteria can be divided as impacts and effects. Impact criteria

Table 3
Median evaluation scores for ‘the introduction of electronic navigation, etc.’

Evaluation aspect	Public sector's thought	Private sector's reality
Financial aspects	Medium	Medium
- Impact on investment costs	Medium	Medium
- Impact on Return-of-Investment	Medium/High	Medium
- Impact on risk for organization		
Control aspects	High	Medium
- Influence of organization on development	Low	Low/Medium
- Influence of development on business plan		
Mobility aspects	Neutral	Neutral/
- Effect on parking demand	Neutral	Increase
- Effect on congestion		Decrease
Sustainable aspects	Increase	
- Effect on energy usage	Increase	Increase
- Effect on amount of car kilometers	Increase	Increase
- Effect on amount of pollutants		Increase
Number of observations	18	17

are used to describe the impact on the stakeholders’ business plan: the ‘financial aspects’ and ‘control aspects’ that may be affected by the developments. On the other hand, effect criteria, are used to describe the outcome of a development regarding mobility and sustainability.

Data collection

In an online survey, experts of the selected stakeholder groups were invited to evaluate the developments (Figure 1). First, the experts were asked to evaluate the six developments from the perspective of their own organization. In addition, they were invited to evaluate the developments from the perspective of the other group. The evaluation of the various aspects was performed using a three point scale ranging from ‘low/small’ to ‘high/big’ for impact related aspects and ‘decrease’ to ‘increase’ for the effect related aspects. The questionnaire also included questions regarding expert’s background, pairwise comparison of aspects, and propositions concerning sustainability and innovation.

In total, 35 experts from various organizations participated in the study. The experts were personally invited through email and/or telephone calls. The experts are equally distributed across public (51%) and private (49%) sector, and across type of activity they are involved in: tendering and management. The experts operate mainly at the local (40%) and/or national level (51%).

Analyses

The evaluation scores of one group (their *thoughts*) are compared with the evaluation scores provided by the counter group (their *reality*) using a three dimensional chi-square-test (aspects × evaluation scores × stakeholder). The results of the tests are presented in Table 2. The number of degrees-of-freedom is equal to 18 ($9 \times 2 \times 1$). At the 95-percent confidence level, the test-value of Chi-Square is equal to 28.87. A significant difference in point of view is found for the evaluation of development (iii) ‘introduction of electronic navigation, wayfinding, and payment’ (for public sector evaluating private sector). Table 3 presents the medians of the observations. The experts of the public sector think differently at the control aspects and mobility aspects. In frequency, the largest difference is found for the aspect ‘influence of organization on development’.

Looking to the private sector’s thoughts regarding the evaluation scores of the public sector, it appears that there are significantly different points of view for developments ‘the improvement of the sustainability of existing parking stock’ and ‘the introduction of flexible parking standards’ (for private sector evaluating public sector). For the development of sustainability, it appears that the viewpoints differ across almost all aspects. In frequency, the largest difference is again noticed for the aspect ‘influence of organization on development’. In the case of flexible parking standards, the differences in viewpoints occur on financial and control aspects. In frequency, the largest differences are found for the aspects ‘impact on investment costs’, ‘effect on energy usage’, ‘effect on amount of car kilometers’, and ‘effect on amount of pollutants’.

Conclusions

This study focused on the perception of one group of experts regarding the evaluation scores of another group of experts (cross evaluation). The findings of this study show that there are still some differences in what one group ‘thinks’ and what the other groups’ ‘reality’ is. This is especially true for the expectations regarding the introduction of an electronic navigation, wayfinding, and payment system; the improvement of the sustainability of existing parking stock; and the introduction of flexible parking standards. For both stakeholders groups, it is important to clarify their expectations to each other and become more familiar with each other’s business processes (financial and control aspects). This clarification can help to set up joint strategies for developments and implementation of sustainable parking measures and reduce delays in implementation (Jittrapirom et al, 2021). For example, the introduction of electronic navigation and wayfinding for reducing car kilometers (public sector) in cities should be guided by measures to keep parking facilities profitable (private sector). In this way, discussions about the introduction could be limited.

To stimulate respondents to participate in the study, the list of investigated developments was limited. Additionally, some specific measures were combined in more general developments. In future research, more detailed descriptions of the developments are required to improve the experts’ general understanding of the aspects of the developments. The evaluation of the developments was carried out using different aspects assuming that all stakeholders are able to evaluate the same aspects. The level of knowledge of and experience with the investigated aspects might not be equal for different stakeholder groups. This assumption has to be investigated in more detail in future research by measuring the experts’ level of knowledge and experience concerning the investigated aspects.

References

- Beetham, I.F., Enoch, M.P., Tuuli, M. & Davison, L.J. (2014) Stakeholder Perspectives on the Value of Car Parking, Urban, Planning and Transportation Research 2, 195-214.
- CROW (2012) *Guidelines for Parking* (in Dutch), Ede, the Netherlands
- Jittrapirom, P., Boonsiripant, S. & Phamornmomgkhonchai, M. (2021) Aligning Stakeholders’ Mental Models on Carsharing System using Remote Focus Group Method, Transportation Research Part D 101, 103122.
- Johansson, M. (2024) Parking for Sustainable Cities; How to understand innovative Parking Development, Department of Service Studies, Lund University, Lund, Sweden.
- Litman, T. (2025) Parking Management, Comprehensive Implementation Guide, *Victoria Transport Policy Institute*, Vancouver, Canada.

- Mingardo, G., Van Wee, B. & Rye, T. (2015) Urban Parking Policy in Europe: A Conceptualization of Past and Possible Future Trends, Transportation Research Part A 74, 268-281.
- Smith, G. & Sarasini, S. (2025) Municipally owned Companies and Sustainability Transitions: Examining Municipal Parking Companies’ Roles in Governing Mobility Transitions, Environmental Innovation and Societal Transitions 57, 101036.
- Weterings, N.P.A. (2013) *Towards Sustainable Parking: Decision Making of Governmental and Commercial Stakeholders*, Master thesis Construction Management & Engineering, Faculty of the Built Environment, Eindhoven University of Technology, Eindhoven, the Netherlands

Advertentie



Wij zijn AM, ontwikkelaars van impact.

Wij creëren de omgeving die leeft en beweegt. Een samenleving voor vandaag én voor de toekomst. Wij geven de ruimtes vorm waar je woont, werkt, beweegt en leeft.

Als gecertificeerde B Corp™ creëren we samen met gemeenten, corporaties, investeerders en andere partners leefomgevingen met aandacht voor mens, dier en natuur. Met maatschappelijke verantwoordelijkheid. Klimaatpositief. Welzijnsgericht. Sociaal verbonden. En economisch rendabel.

am.nl

Certified

Corporation

Binnenstedelijke verdichting en sociale impact

De casus Lodewijk van Deysselbuurt in Amsterdam Nieuw-West

Binnenstedelijke verdichting is in Nederland een belangrijke strategie om aan de groeiende vraag naar woningen te voldoen. In veel steden neemt de druk op de woningmarkt al jaren toe. Door meer woningen en voorzieningen toe te voegen binnen bestaande stadsgrenzen, hoopt men verdere groei aan de randen van de stad te beperken en de leefbaarheid en diversiteit van bestaande buurten te verbeteren.

Het vraagt om een verbinding van het fysieke en het sociale domein, waarbij de sociale impact uiteindelijk maatgevend is: goed wonen voor huidige én toekomstige generaties. Zie bijvoorbeeld de Handreiking Woonwijken van de toekomst (Ministerie van VRO, 2025).

Dit artikel verkent hoe deze sociale dimensie wordt vormgegeven in de Lodewijk van Deysselbuurt. In deze naoorlogse wijk in Amsterdam Nieuw-West vindt een grootschalige herstructurering plaats. Hierbij werkt woningcorporatie Rochdale nauw samen met de gemeente, bewoners, maatschappelijke partners en marktpartijen, zoals bouwbedrijf Heijmans. Daarbij gaat het niet alleen om het verbeteren en verduurzamen van de woningvoorraad, maar ook om het versterken van de leefbaarheid en sociale cohesie.

De Lodewijk van Deysselbuurt in Amsterdam

De Lodewijk van Deysselbuurt, onderdeel van de naoorlogse westelijke tuinsteden, is lang gekenmerkt door verouderde portiekflats en galerijwoningen. Bijna negentig procent van de woningen was sociale huur, in eigendom van Rochdale. De wijk kende een lage leefbaarheidsscore. Tegelijk valt de buurt onder het erfgoed van het stedenbouwkundig Algemeen Uitbreidingsplan (AUP) dat leidend is geweest voor de ontwikkeling van naoorlogse wijken zoals in Nieuw-West. De stedenbouwkundige opzet, waarin licht, lucht en ruimte centraal staat, wordt gewaardeerd en beschermd.

De gemeente Amsterdam, Rochdale en bewoners stelden een langjarig vernieuwingsplan op. Ruim 500 woningen worden in de komende jaren gesloopt en vervangen door 1.100 nieuwbouwwoningen; daarnaast worden ongeveer 700 woningen gerenoveerd. Een deel van de vernieuwing richt zich op het realiseren van een grotere variatie in het woningaanbod, met onder andere jongeren- en ouderenwoningen. Er komen sociale huurwoningen, maar ook middeldure huur- en koopwoningen. Dit moet zorgen voor een gemengde buurt, waarin bewoners met verschillende inkomens en achter-

dr. Ing. Gerard van Bortel



Gerard is Universitair Docent Housing Management aan de Technische Universiteit Delft, Faculteit Bouwkunde, Afdeling Management in the Built Environment (MBE). Gerard richt vooral op het toekomstbestendig maken van betaalbaar wonen. Gerard vervult daarnaast diverse rollen in de volkshuisvesting. Zo is hij commissaris bij woningcorporatie Rochdale in Amsterdam en Woningstichting Het Grootslag in West-Friesland en bestuurslid van de Nederlandse Woonbond.

gronden naast elkaar wonen. De sociale huurvoorraad blijft daarbij in aantal gelijk, zodat bestaande bewoners kunnen terugkeren. Ook worden de openbare ruimte en wijkvoorzieningen vernieuwd, bijvoorbeeld met een nieuw buurthuis, een basisschool en meer groen (Gemeente Amsterdam, 2021).

De rol van woningcorporatie Rochdale

Woningcorporatie Rochdale is eigenaar van een groot deel van de woningen in deze buurt en heeft een centrale rol in de herstructurering (Rochdale, 2022). Zij zet in op:

- Betaalbaarheid en diversiteit: het behouden én toevoegen van betaalbare woningen om huidige bewoners de mogelijkheid te bieden om in de buurt te blijven wonen. Van de nieuwbouw wordt 65% sociale huur. Een deel van de bestaande sociale huurwoningen wordt omgezet naar middeldure huur en koop.
- Leefbaarheid: investeren in voorzieningen zoals een buurthuis en een jongerencentrum, en vergroening om de buurt aantrekkelijk te maken.

Luister nu naar de
SERVICE Magazine podcast
"Een onroerend goed gesprek"

PODCAST



'In deze podcast spreekt de SERVICE Magazine redactie
verschillende mensen die een raakvlak hebben met
Urban Systems & Real Estate.



De podcast is te luisteren via Spotify

FIGUUR 1

Lodewijk van Deysselbuurt, Amsterdam



- Sociale cohesie: bewonersparticipatie en buurtinitiatieven krijgen veel aandacht, via inspraakavonden, workshops en bijeenkomsten.
- Duurzaamheid: renovatie- en nieuwbouwprojecten voldoen aan moderne eisen rond isolatie, energiezuinige installaties en circulair bouwen.

Door zowel de fysieke als sociale dimensie mee te nemen, heeft Rochdale als doel om de buurt toekomstbestendig maken.

Samenwerking met bouwbedrijf Heijmans

Een belangrijke uitdaging is het meer divers maken van de woningvoorraad in de Van Deysselbuurt door het toevoegen van woningen in andere segmenten dan de sociale huur. Om dit te realiseren, werkt Rochdale samen met projectontwikkelaar en bouwbedrijf Heijmans, dat veel ervaring heeft met naoorlogse herstructureringsprojecten (Heijmans, 2024).

In een eerste fase worden ruim 300 woningen en 1.000 m² commerciële ruimte ontwikkeld; later komen nog eens bijna 300 woningen in zowel sociale huur, middeldure huur als koop. De bouwplannen houden nadrukkelijk rekening met de bestaande bewoners. Zo is er veel aandacht voor communicatie met bewoners en andere betrokkenen over planning en eventuele overlast tijdens de werkzaamheden. Heijmans is betrokken bij de koopwoningen en het commerciële programma omdat Rochdale als 'toegelaten instelling' hier geen risico's mag dragen.

Fysiek en sociaal: voorbeeldprojecten

De transformatie van de Lodewijk van Deysselbuurt strekt zich uit over meerdere deelgebieden en loopt nog jaren door. Een aantal projecten illustreert hoe fysieke ingrepen en sociale initiatieven samengaan. Zo werkt architectenbureau Heren5 aan woningbouwprojecten waar gemeenschappelijke ruimtes worden geïntegreerd, zodat bewoners elkaar vaker kunnen ontmoeten. Ook

wordt er in de woningplattegronden rekening gehouden met diverse culturele achtergronden (Muis, 2023). Op het gebied van welzijn en community-building zijn er initiatieven rondom groen en voeding. Cascoland, een organisatie die zich richt op buurtverbetering, startte samen met Rochdale en de gemeente Amsterdam 'eetbare tuinen' en groenprojecten. Bewoners verbouwen groenten en fruit in gezamenlijke tuinen, organiseren oogstdagen en houden kookbijeenkomsten. Hierdoor ontstaat ontmoeting en groeit het bewustzijn rond duurzaamheid en gezonde voeding. Deze projecten versterken niet alleen de sociale samenhang, maar dragen ook bij aan een duurzamere leefomgeving.

Sociale impact: kansen en zorgen

Binnenstedelijke verdichting in de Van Deysselbuurt raakt direct de mensen die er al wonen. Veel bewoners kijken uit naar betere woningen en nieuwe voorzieningen. Tegelijkertijd leeft de angst voor verdringing en gentrificatie. Als de nieuwbouwprijzen hoger zijn en de woonlasten stijgen, kunnen lagere inkomens zich misschien niet meer handhaven. Rochdale probeert dit te voorkomen door het aantal sociale huurwoningen in de buurt op peil te houden en bewoners de mogelijkheid te bieden om, na sloop en tijdelijke verhuizing, weer terug te keren naar de buurt.

De komst van nieuwe bewoners kan de sociale mix vergroten, wat zowel tot meer levendigheid als tot fricties kan leiden. Om die reden is een intensief participatietraject opgezet: bewoners worden betrokken bij de plannen voor woningen, straten en groen. Bij elke fase organiseert Rochdale, samen

met de gemeente, inloopbijeenkomsten en ontwerpessies, waar mensen ideeën kunnen aandragen. Door de gemeente en Rochdale is er ook een 'Buurtpunt' ingericht, waar bewoners terecht kunnen met vragen.

Leefbaarheid en veiligheid

Op de lange termijn kan verdichting het veiligheidsgevoel en de levendigheid vergroten. Nieuwe supermarktplaatsen, buurthuizen en speelplekken brengen sociale reuring. Toch geeft de bouwperiode zelf vaak overlast door lawaai en bouwverkeer. Een goede planning en duidelijke communicatie zijn essentieel om irritaties te beperken. Ook investeert Rochdale in de aanpassing van straten en pleintjes, met meer groen, bredere trottoirs en ruimte voor ontmoeting. Dit alles moet de leefbaarheid versterken.

Kansen voor participatie en sociaal ondernemerschap

De wijkvernieuwing biedt ruimte voor allerlei sociale initiatieven. Zo kunnen buurtbewoners in coöperaties samenwerken om voorzieningen in eigen beheer te exploiteren, of gemeenschappelijke tuinen onderhouden. Cascoland en Rochdale organiseren regelmatig bijeenkomsten om nieuwe ideeën uit de buurt te verzamelen. Ook worden er creatieve projecten rondom cultuur en theater gestimuleerd, bijvoorbeeld door samenwerking met Theater Frascati en lokale kunstenaars. Dit soort initiatieven maakt de buurt niet alleen aantrekkelijker, maar geeft bewoners ook de kans om actief bij te dragen aan hun eigen leefomgeving. Rochdale stelt bedrijfsruimte beschikbaar waarin bewoners kunnen oefenen met het starten van een eigen bedrijfje: de 'Eendagszaak' waar sociale ondernemers uit de wijk één dag in de week kunnen uitproberen of hun idee levensvatbaar is (Cascoland, 2025).

Visitatiecommissie keek mee

In 2024 heeft de onafhankelijke visitatiecommissie voor Rochdale, die iedere vier jaar woningcorporaties beoordeelt, op verzoek van de woningcorporatie ook specifiek naar de Lodewijk van Deysselbuurt gekeken. De commissie roemde de integrale aanpak die zowel fysieke als sociale aspecten omvat. Rochdale heeft zich volgens de commissie langdurig en intensief op deze buurt gericht en intensief samengewerkt met bewoners, gemeente en partners. Vooral de nadruk op bewonersparticipatie en het streven naar een gemengde wijk werd als positief beoordeeld (Raeflex, 2024).

Tegelijk stipte de visitatiecommissie ook knelpunten aan, zoals het ingewikkelde proces van sloop-nieuwbouw waarbij tijdelijke verhuisoplossingen, planning en communicatie veel voeten in de aarde hebben. Ook het beheersbaar houden van de woonlasten, ondanks renovatie en nieuwbouw, blijft een belangrijk aandachtspunt.

Conclusie

De herstructurering van de Lodewijk van Deysselbuurt laat zien dat binnenstedelijke verdichting niet alleen over extra woningen gaat, maar ook over een diepgaande transformatie van buurten die bestaande bewoners nieuwe perspectieven biedt. Door tegelijk te investeren in duurzaamheid, betaalbaarheid, leefbaarheid en sociale cohesie hoopt men een wijk te creëren die voor zowel huidige als nieuwe bewoners aantrekkelijk is.

Woningcorporatie Rochdale treedt hierin op als regisseur, investeerder en verbinder, in samenspraak met bouwbedrijf Heijmans, bewoners, de gemeente en diverse sociale partners. De voortdurende bewonersparticipatie, zichtbare kwaliteitsverbetering en de inzet op gemengde buurten en sterke gemeenschappen moet gentrificatie voorkomen en de huidige bewoners een betere toekomst bieden.

Het is nog te vroeg om alle effecten te overzien, maar duidelijk is dat de buurt door deze aanpak kan uitgroeien tot een voorbeeld van hoe binnenstedelijke verdichting hand in hand kan gaan met een sterke sociale basis. De ervaringen in de Lodewijk van Deysselbuurt benadrukken het belang van een lange adem, integrale visie en intensieve samenwerking, zodat een vernieuwde buurt meer wordt dan een optelsom van stenen en gebouwen, maar echt een gemeenschap vormt waar mensen willen wonen en met elkaar verbonden zijn.

Dankwoord

Met dank aan Erik Nagengast, directeur Vastgoed van Rochdale voor het meeziën en het geven van waardevolle feedback.

Referenties

- Cascoland. (2025). Cascoland Van Deyssel 2018-2025. Retrieved from <https://cascoland.com/projects/cascoland-van-deyssel/#/>.
- Gemeente Amsterdam. (2021). *Investeringsnota Lodewijk van Deysselbuurt*. Retrieved from: https://deysselbuurt.nl/media/kfbglzyz/investeringsnota_lodewijk_van_deyssel-buurt_-_september_2021-gecomprimeerd.pdf
- Heijmans. (26 juni 2024). *Rochdale en Heijmans transformeren Amsterdamse Van Deysselbuurt* <https://www.heijmans.nl/nl/nieuws/rochdale-en-heijmans-transformeren-amsterdamse-van-deysselbuurt/>
- Ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening (2025). *Handreiking Woonwijken van de toekomst Vormgeven aan de naoorlogse wijken in transitie* <https://www.ruimtelijkeordening.nl/documenten/publicaties/2024/05/08/handreiking-woonwijken-van-de-toekomst>
- Muis, R. (13 december 2023). *Ontwerp met ruimtelijke en sociale lagen voor Lodewijk van Deysselbuurt*. Retrieved from <https://architectenweb.nl/nieuws/artikel.aspx?id=57290>
- Raeflex. (2024). *Maatschappelijk Visitatie 2020-2023 Rochdale*. Retrieved from: <https://raeflex.nl/wp-content/uploads/2025/01/L0017-Rochdale-visitatierapport-2024.pdf>
- Trouw. (20 maart 2025). *Eetbaar landschap en meer groen blazen de Van Deysselbuurt nieuw leven in*. [Article]. Retrieved from <https://www.trouw.nl/duurzaamheid-economie/eetbaar-landschap-en-meer-groen-blazen-de-van-deysselbuurt-nieuw-leven-in-b13693ac/>
- ChatGPT, Model o1, is gebruikt voor het structureren en comprimeren van de tekst.

Verdichten waar het kan

De ontwikkelpotentie van Fase 0-locaties

Woningcorporaties staan voor een meervoudige opgave: hun verouderde woningvoorraad beheren, verbeteren en vernieuwen én tegelijkertijd bijdragen aan het oplossen van het woningtekort. Dit hoeft elkaar niet in de weg te zitten. Saterker nog, een breder perspectief op de vernieuwingsopgave biedt nieuwe kansen.

Een landelijke woonopgave

Het huidige woningtekort in Nederland bedraagt zo’n 4,8% van de totale woningvoorraad. In Nederland staan ongeveer 8,2 miljoen woningen, wat betekent dat het woningtekort een kleine 400.000 woningen betreft (CBS, 2025a). Dit tekort is niet opeens ontstaan. De laatste jaren is de bouwproductie achtergebleven op de gestegen vraag en is het tekort gestaag opgelopen. Om het tij te keren zijn er op de Woontop in 2024 afspraken gemaakt om jaarlijks 100.000 nieuwe woningen bij te bouwen (Ministerie BZK, 2024). Daarvan moet twee derde betaalbaar¹ zijn en 30% van het totaal moet vallen in de sociale sector.

De afgelopen jaren is het echter lastig gebleken om de gewenste bouwproductie op gang te krijgen. In 2024 zijn er 82.000 woningen gebouwd, minder dan de voorgaande zes jaar (CBS, 2025b). De verwachting is dat in 2025 er nog minder woningen zijn toegevoegd en dat de 80.000 niet eens gehaald wordt (Rijksoverheid, 2025). Deze dip in de bouwproductie was voorspeld en de verwachting is dat het aantal nieuwbouwwoningen de komende jaren weer toeneemt. De vraag is echter of we de gewenste bouwproductie kunnen behalen én vasthouden.

De rol van de woningcorporatie

Met 2,3 miljoen woningen in eigendom bezitten corporaties ongeveer 28% van de totale woningvoorraad (Aedes datacentrum, 2026). Daarmee hebben corporaties een belangrijke positie in de Nederlandse woningmarkt, en zo ook in de woningbouwopgave. Corporaties hebben in 2024 ruim 21.900 woningen gebouwd. Weliswaar minder dan de ambitie van 30.000 per jaar, maar wel een stijgende lijn vanaf 2018 (zie Figuur 1).

De groei van het aantal sociale huurwoningen blijft echter achter, doordat corporaties ook woningen slopen en verkopen. Gecorrigeerd voor sloop (-7.200) en verkoop (-2.900) is de netto groei van het aantal sociale huurwoningen ‘slechts’ 11.600. Dat maakt het beeld wat minder optimistisch.

¹ Onder betaalbaar vallen drie categorieën: sociale huur (tot sociale huurgrens), middenhuur (tot liberalisatiegrens) en betaalbare koop (< € 420.000 v.o.n.)



ir. Stefan van Hoef MRE

Stefan van Hoef is adviseur bij Republiq. Hij richt zich op complexe vraagstukken op het gebied van portefeuille- en assetmanagement voor woningcorporaties. Vanuit Republiq helpt hij woningcorporaties om hun strategische investeringsbeslissingen beter te onderbouwen met behulp van (open) data. In 2023 heeft hij zijn Master of Real Estate (MRE) aan de Amsterdam School of Real Estate (ASRE) afgerond met een onderzoek naar de besluitvorming rondom sloop-nieuwbouw door woningcorporaties. Het resultaat van zijn onderzoek is het Fase 0-model dat inmiddels door meerdere corporaties wordt toegepast bij hun investeringsafwegingen.



Pim Beckers MSc

Pim Beckers is adviseur bij Republiq. Hij houdt zich vooral bezig met vastgoedvraagstukken op het snijvlak van strategie, financiën en maatschappelijke doelen. Vanuit Republiq helpt hij gemeenten, woningcorporaties en onderwijsinstellingen om goed onderbouwde investeringsbeslissingen te maken. Van verduurzamingsopgaven tot portefeuillesturing, hij houdt het graag eenvoudig en overzichtelijk, ook als het vraagstuk dat niet is.

Corporaties hebben te maken met een verouderende woningvoorraad en staan bij veel woningen voor de keuze om te renoveren of te slopen. In de praktijk blijkt dit een ingewikkelde afweging om te maken. Uit onderzoek van Republiq naar de afwegingen bij sloop-nieuwbouw blijkt dat besluitvorming vaak vastloopt door de stapeling van problematiek en ambities (Van Hoef, 2023). Het helpt om een zuiverder onderscheid te maken tussen het oplossen van (technische) problematiek en het realiseren van portefeuilledoelen. Uit het onderzoek blijkt ook dat de doorslaggevende reden voor sloop van woningen meestal de bouwtechnische kwaliteit is. Dat maakt het uitlegbaar dat corporaties jaarlijks gemiddeld 7.000 tot 8.000 woningen slopen (Aedes datacentrum, 2026). Als we dat als

TABEL 1
Corporatiewoningen per categorie in de slooppotentie-analyse
Bron: Republiq, 2026

Sloop potentie?	Aantal woningen	Aandeel
Ja, lage kwaliteit, met constructief risico	70.000	3%
Ja, lage kwaliteit, geen constructief risico	70.000	3%
Ja, matige tot hoge kwaliteit, wel constructief risico	45.000	2%
Misschien, matige kwaliteit, geen constructief risico	143.000	6%
Nee, voldoende tot hoge kwaliteit	1.923.000	84%
Nee, monument	42.000	2%
Totaal	2.293.000	

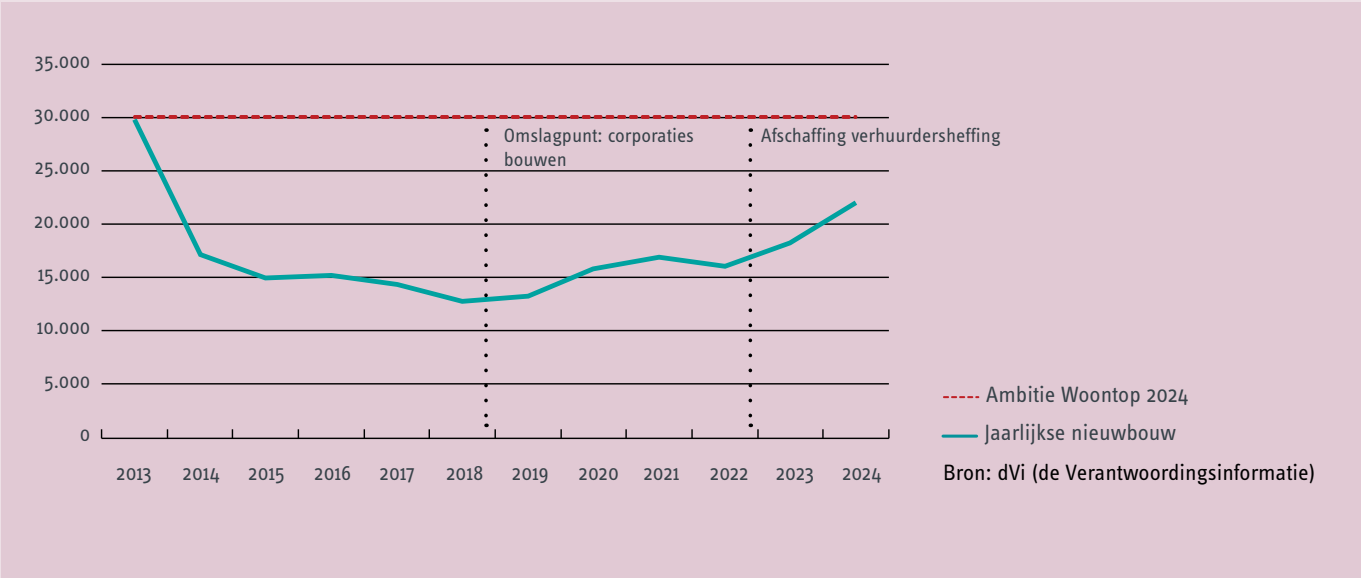
vertrekpunt nemen, kunnen we ons richten op de vraag: ‘Hoe kunnen we zorgen dat de (noodzakelijke) sloop van woningen optimaal bijdraagt aan het realiseren van bouwdoelstellingen?’.

Verdichting binnen de bestaande stad

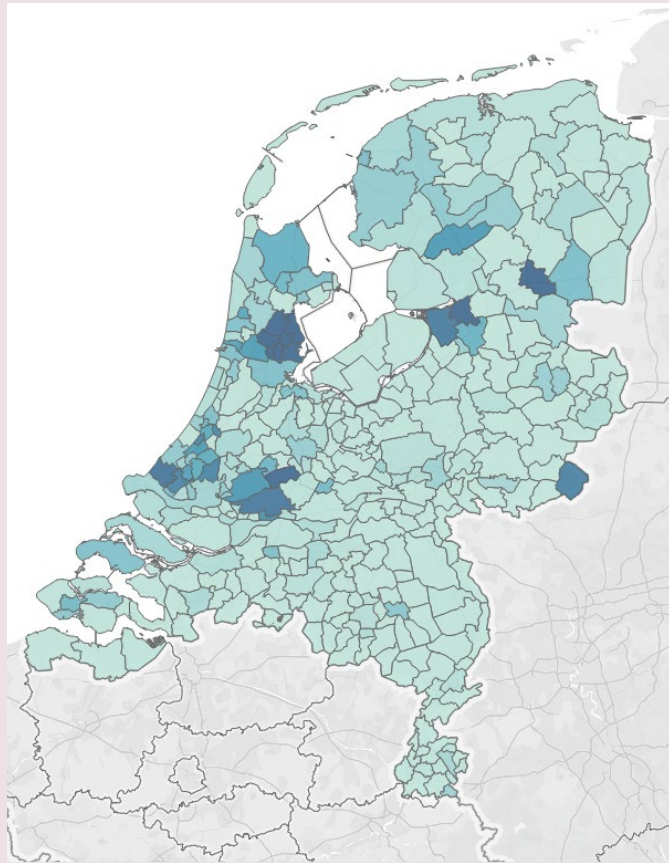
In de Nationale Prestatieafspraken 2025-2035 (NPA) is het streven afgesproken dat voor elke gesloopte woning anderhalf tot twee woningen terugkomen. Dat klinkt als een goed uitgangspunt voor sloop-nieuwbouwprojecten, maar het is sterk de vraag of deze verdichtingsfactor ook daadwerkelijk gehaald wordt. Dat is begrijpelijk. Een assetmanager die constateert dat een gebouw aan vervanging toe is, heeft de handen vol aan het uitzoeken van de technische staat, het doorrekenen van varianten en het afstemmen met bewoners en het eigen bestuur.

Tegelijkertijd is het een gemiste kans. Locaties waar corporaties sloop-nieuwbouw overwegen, hebben namelijk een aantal gunstige kenmerken voor woningbouw; er is al een woonbestemming, de infrastructuur is aanwezig en het eigendom is vaak geconcentreerd bij één of enkele partijen. Allemaal factoren die, als deze niet goed geregeld zijn, bij reguliere nieuwbouwlocaties vaak voor vertraging zorgen.

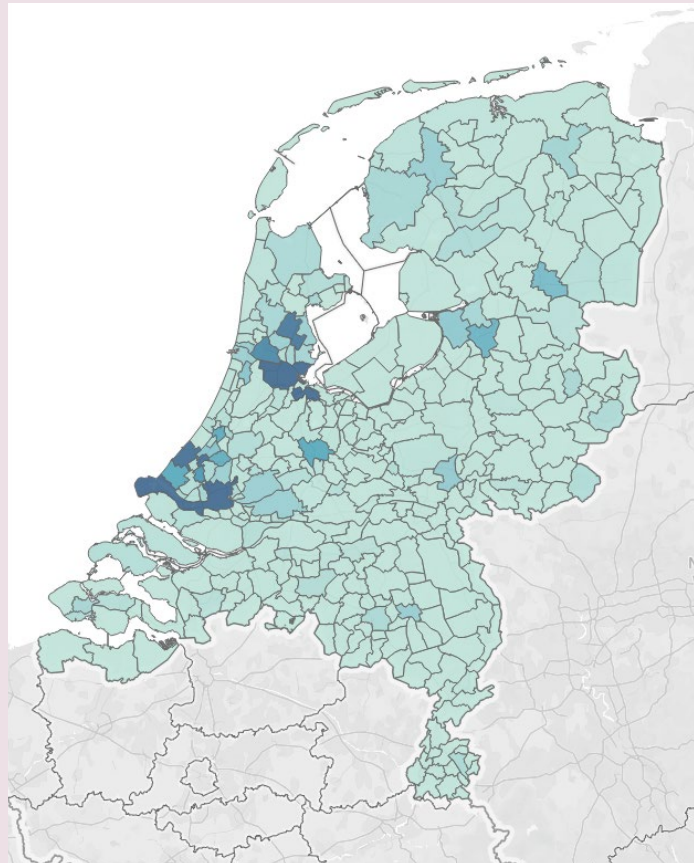
FIGUUR 1
Nieuwbouw woningcorporaties weer in de lift



FIGUUR 1
Aandeel sloop per gemeente



FIGUUR 2
Aantal sloop per gemeente



Van gebouw naar gebied: een bredere scope

De huidige besluitvormingsmodellen bij corporaties zijn vooral gericht op het gebouwniveau. Het Fase 0-model van Republiq biedt corporaties handvatten voor een eenduidige afweging tussen renovatie en sloop-nieuwbouw. Het model structureert de fase die voorafgaat aan een investeringsbeslissing: de fase waarin nog onduidelijk is welke strategie de beste is: Fase 0. Die gestructureerde aanpak zorgt voor goed onderbouwde beslissingen. Het dwingt corporaties om expliciet te maken waarom ze voor een bepaalde strategie kiezen. Een goede vervolgstap op dit model is een systematische verbreding van de scope naar het gebied. Het Fase 0-model biedt daar aanknopingspunten voor, maar de toepassing vraagt om een andere timing. Wanneer een corporatie voor het eerst constateert dat een gebouw mogelijk aan het einde van haar levensduur is, zou de logische vervolgvraag moeten zijn: welk potentieel heeft deze locatie in de bredere context?

Concreet betekent dit: start nog vóór het startsein voor de variantenstudie per gebouw met een quickscan op gebiedsniveau. Is er potentie voor verdichting? Zijn er aangrenzende percelen die meegenomen kunnen worden? Is de grond in eigen bezit, particulier of gemeentelijk eigendom? Lig er een groenstrook naast het gebouw? Kan het bestaande parkeerterrein kleiner? Kunnen omliggende woningen worden meegenomen in een integrale herontwikkeling van het gebied? Welke woningtypen ontbreken in de wijk en zouden hier goed passen? Die verbreding is geen luxe, maar noodzaak.

Wat is de schaal waarover we het hebben?

Er staan in Nederland veel woningen die in potentie een Fase 0-traject kunnen doorlopen. Om beter zicht te krijgen op de potentie voor verdichting door sloop-nieuwbouw binnen de corporatiesector, hebben we een analyse uitgevoerd op de totale sociale woningvoorraad van 2,3 miljoen woningen. We hebben onszelf de vraag gesteld: hoeveel woningen komen volgens vastgoedtechnische kenmerken in aanmerking voor een sloopbesluit? Monumentale panden zijn van de analyse uitgesloten.

Om te bepalen of een woning in aanmerking komt om op de slooplijst te belanden kijken we naar vier criteria die doorslaggevend zijn voor de toekomstbestendigheid van de woning. Dit zijn:

1. Constructieve problematiek (paalrot, verschilzetting en uitkragende vloeren)
2. Gebrek aan verduurzamingsmogelijkheden
3. Kans op schimmelproblematiek
4. Aanwezigheid van asbest

Deze vier criteria wegen niet hetzelfde in de afweging om over te gaan tot sloop. Constructieve problematiek weegt het zwaarst. Dit zijn technisch complexe gebreken die de resterende levensduur van een woning of gebouw fundamenteel beperken. Bovendien zijn de investeringskosten voor maatregelen om deze problematiek te verhelpen vaak heel hoog.

We hebben vijf categorieën bepaald (zie Tabel 1), waarin we duidelijk differentiëren op de aanwezigheid van constructieve risico's. Ongeveer 70 duizend woningen scoren op lage kwaliteit met onder andere constructieve problemen. Dit zijn de woningen die de meeste potentie hebben voor een nadere analyse voor sloop-nieuwbouw en dus mogelijke verdichtingskansen bieden. De tweede categorie telt ook 70 duizend woningen met lage kwaliteit, maar hier speelt geen constructieve problematiek. De derde categorie zijn woningen die over het algemeen iets beter scoren, maar wel nog constructieve problematiek kennen, denk bijvoorbeeld aan galerijflats die misschien qua binnenklimaat goed scoren, maar toch overkragende vloeren² hebben. Dit zijn er 45 duizend. Woningen met matige of voldoende kwaliteit, zonder constructieve risico's behoren tot de grootste groep en vertegenwoordigen samen zo'n 90% van de sociale woningvoorraad. Maar voor de eerste drie categorieën, in totaal zo'n 180.000 – 190.000 woningen, geldt dat de problematiek het noodzakelijk maakt om na te denken over de toekomst van de woningen. Deze analyse geeft een eerste indicatie van de schaal waarover we het hebben.

Een oproep om groter te denken

Laten we een ding duidelijk stellen: we moedigen sloop niet aan. Alleen is sloop in sommige situaties onvermijdelijk. En juist dan moeten we met een breder perspectief kijken naar de mogelijkheden voor verdichting. De woningbouwopgave vraagt om een fundamenteel andere manier van kijken naar het bestaande bezit. We moeten onszelf niet alleen maar de vraag stellen: wat doen we met dit gebouw? Maar vooral: wat kan dit gebied betekenen voor de bredere woonopgave? Dat vraagt om een verbreding van de scope van corporaties die verder gaat dan enkel het bestaande vastgoed.

Uiteraard is dat niet eenvoudig. De belemmeringen zijn bekend. Netcongestie, stikstof, stijgende bouwkosten, grondposities en -prijzen zetten de haalbaarheid en uitvoerbaarheid van nieuwbouwprojecten onder druk. Door personeelwisselingen, capaciteitsproblemen en politieke onzekerheid wordt samenwerking tussen partijen bemoeilijkt. Het aanpakken en oplossen van deze belemmeringen heeft tijd nodig. Een vroege analyse van het perspectief van het gebouw geeft tijd voor de verbreding van de scope. Tijd die gebruikt kan worden om actief de samenwerking op te zoeken met andere corporaties, de gemeente, netbeheerders en ook marktpartijen. Er is voldoende data beschikbaar om corporaties hiermee op weg te helpen.

De locaties zijn er. Het eigendom is geconcentreerd. De vraag is enorm. Wat rest, is de bereidheid om verder vooruit te kijken en groter te denken.

Referenties

- Aedes (z.d.). *Hoe zit het nu met... slopen of renoveren?* <https://aedes.nl/over-aedes/hoe-zit-het-nu-met-slopen-renoveren>
- Aedes datacentrum (2026). Aedes datacentrum. <https://aedesdatacentrum.nl/mosaic/aedesdatacentrum/voldoende-huurwoningen?scrollid=888>
- CBS (2025). *82 duizend woningen erbij in 2024, minder dan voorgaande vijf jaar.* <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2025/05/82-duizend-woningen-erbij-in-2024-minder-dan-voorgaande-vijf-jaar>
- CBS (2025a). *Nederland in cijfers* – editie 2025. Geraadpleegd op: <https://longreads.cbs.nl/nederland-in-cijfers-2025/hoeveel-woningen-zijn-er-in-nederland/>
- Corporatiestrategie (2025). *Een sloopbesluit neem je niet zomaar (interview met Stefan van Hoef).* <https://corporatiestrategie.nl/een-sloopbesluit-neem-je-niet-zomaar-in-interview-met-stefan-van-hoef/>
- KAW (2020). *Ruimte zat in de stad.* <https://www.kaw.nl/expertises/ruimte-zat/>
- Ministerie BZK (2024). *Woontop 2024 Bouwen voor de woningzoekende: sneller én met minder regels.* <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2024/12/11/woontop-2024-bouwen-voor-de-woningzoekende-sneller-en-met-minder-regels>
- Pararius (2025). *Uitponing zet door: huurmarkt krimpt verder.* <https://www.pararius.nl/nieuws/uitponing-zet-door-huurmarkt-krimpt-verder>
- Rijksoverheid (2025). *Staat van de Volkshuisvesting 2025: na dip trekt woningbouw aan.* <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2025/12/08/staat-van-de-volkshuisvesting-2025-na-dip-trekt-woningbouw-aan>
- Van Hoef, S. (2023). *Fase 0, onderzoek naar een besluitvormingsmodel voor sloop-nieuwbouw door woningcorporaties.* Amsterdam School of Real Estate.
- Woonbond (2025). *Wie is de grootste sloper van het land?* <https://www.woonbond.nl/thema/huurpeil/wie-is-de-grootste-sloper-van-het-land/>



² Overkragende vloeren zijn vloerconstructies die voorbij de dragende gevel of het steunpunt uitsteken, zonder ondersteuning aan de vrije zijde.

SERVICE brengt één keer per jaar het SERVICE Magazine uit!



Registreer je via



Breaking the Public-Private Blueprint

Van strijd naar co-creatie in de gebouwde omgeving

De verhouding tussen de overheid en marktsector in de vastgoedwereld laat zich vaak omschrijven als een verstandshuwelijk. Soms vurig en productief, maar vaker gekenmerkt door een latent wantrouwen en een scheiding van rollen. In de huidige blauwdruk zijn de rollen helder verdeeld: de overheid stelt de kaders en bewaakt de algemene belangen. De marktpartijen nemen hier het risico, voeren uit en sturen op financieel rendement. Jarenlang heeft deze rolverdeling, ondanks de frictie, gezorgd voor de opbouw van onze steden. Maar wie vandaag naar buiten kijkt, ziet dat deze blauwdruk scheuren vertoont.



Sofie van Slobbe

Sofie van Slobbe is Chairwoman van het 19e bestuur van het Vastgoedsymposium. Dit jaar viert de stichting haar 20-jarig bestaan. Met het lustrumthema 'Breaking the Blueprint, Building the Future' zet zij zich samen met haar bestuur in voor een toekomstbestendige vastgoedsector.

De opgaven waar we voor staan zijn niet langer traditioneel op te lossen. De woningnood, energietransitie, klimaatadaptatie en sociale ongelijkheid vragen om een integrale aanpak die niet past in de huidige rolverdeling van 'overheid en markt'. Zolang de overheid blijft sturen op het juridische dichtregelen van risico's en de markt blijft focussen op korte termijn rendement, belanden we in impasse. Projecten vertragen, innovatie dooft uit door regelgeving en de maatschappelijke waarde blijft onbenut.

Het thema van het 19e Vastgoedsymposium, 'Breaking the Blueprint, Building the Future', sluit naadloos aan op deze systeemcrisis. De vastgoedsector staat op een kantelpunt: om de toekomst te kunnen bouwen, moeten we afscheid nemen van de oude, traditionele denkwijze over vastgoedsturing. We moeten de vaste patronen doorbreken om ruimte te maken voor vernieuwende samenwerkingsvormen. Dit artikel verkent hoe de huidige blauwdruk doorbroken kan worden op het gebied van governance, investeringsklimaat en samenwerking.

Toch moeten we constateren dat deze traditionele blauwdruk vastloopt op de complexiteit van de huidige realiteit. In veel gebiedsontwikkelingen is eerder sprake van polarisatie dan van partnerschap. Vanuit publiek perspectief wordt de marktsector regelmatig benaderd vanuit institutioneel wantrouwen, waarbij het borgen van kwaliteit vertaald wordt in stringente controlemechanismen. De angst voor excessieve winstneming ten koste van maatschappelijke doelen heeft geleid tot een stapeling van ambities en een woud aan regelgeving. De bestuurlijke reflex is micromanagement: in een poging risico's uit te sluiten, timmeren we contracten en plannen we zo dicht, dat de flexibiliteit verdwijnt.



passen, krijgen moeilijk financiering of stranden in procedures. Daardoor bouwen we te vaak steden die niet gereed zijn voor de toekomst. Op basis van modellen die werkten bij voorspelbare groei, maar tekortschieten in transities. De blauwdruk is verouderd.

Een belangrijk onderdeel van het breken van de blauwdruk ligt bij 'Wet- en regelgeving'. De invoering van de Omgevingswet was bedoeld om meer ruimte te bieden voor initiatief, maar confronteert ons nu hard met de werkelijkheid. Analyses van het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL, 2024) laten zien dat de ruimtelijke puzzel fysiek niet meer past; de claims op de ruimte stapelen zich op. Dit laat de gevolgen van netcongestie zien; projecten staan in de wachtrij omdat de infrastructuur, een klassieke overheidstaak, de vraag van de markt niet meer aankan.

Tegelijkertijd knelt het juridische systeem. De Raad van State waarschuwt in recente jaarverslagen dat de politieke drang om elk risico vooraf dicht te timmeren, leidt tot complexe wetgeving die de uitvoering verlamt.

De impact van het Didam-arrest (Hoge Raad, 2021) illustreert perfect hoe de oude blauwdruk vastloopt. Waar overheden en marktpartijen voorheen via 1-op-1 afspraken snel konden schakelen op basis van vertrouwen en een gedeelde visie, dwingt dit arrest partijen nu in een keurslijf van openbare selectieprocedures. Hoewel bedoeld om gelijke kansen te borgen, is het neveneffect een kramp van procedurele risicomijding. De focus verschuift van de inhoud ('wat gaan we bouwen?') naar het proces ('hoe voorkomen we een rechtszaak?'). Zolang de wetgeving stuurt op procescontrole in plaats van op de dynamiek die nodig is voor transities, blijven we hangen in procedures terwijl de uitvoering stilvalt.

Dit vraagt om een overheid die zich niet verschuilt achter standaardprocedures, maar zich opstelt als partner met een visie. Macht is in deze nieuwe context niet het vermogen om iets af te dwingen, maar het vermogen om partijen te verbinden aan een gezamenlijk doel en ruimte te creëren voor innovatie. Dit vereist flexibiliteit in zowel de regels als de stenen. Dat een bestemmingsplan continu moet worden aangepast via noodgrepen is niet houdbaar, maar vaak

“De vastgoedsector zit niet te wachten op een betere versie van het verleden, maar op een compleet nieuwe blauwdruk voor de toekomst.”

is het fysieke gebouw nog beperkender dan de juridische ruimte. We moeten daarom toe naar adaptieve kaders én flexibele gebouwstructuren. De uitdaging is om gebouwen zo te ontwerpen dat het casco decennialang mee kan, terwijl de functie en dus de regelgeving, erin kan veranderen zonder sloopkogel of ingrijpende verbouwing.

Wie betaalt de toekomst?

Juridische kaders openbreken, moet onvermijdelijk ook het financiële model bewegen. Dit raakt de kern van het commerciële vastgoed: kapitaal en rendement. De traditionele private blauwdruk is met name gericht op het financieel rendement voor de aandeelhouder. Maar in een wereld waarin ESG-eisen (Environment, Social, and Governance) de norm worden, is die definitie niet alleen te smal, maar ook risicovol. Wie nu puur stuurt op de hoogste winst op korte termijn, negeert het risico dat zijn vastgoed op lange termijn niet meer verhuurbaar wordt. Rendement is in de nieuwe blauwdruk dus niet 'genoegen nemen met minder', maar investeren in waardevastheid voor de toekomst.

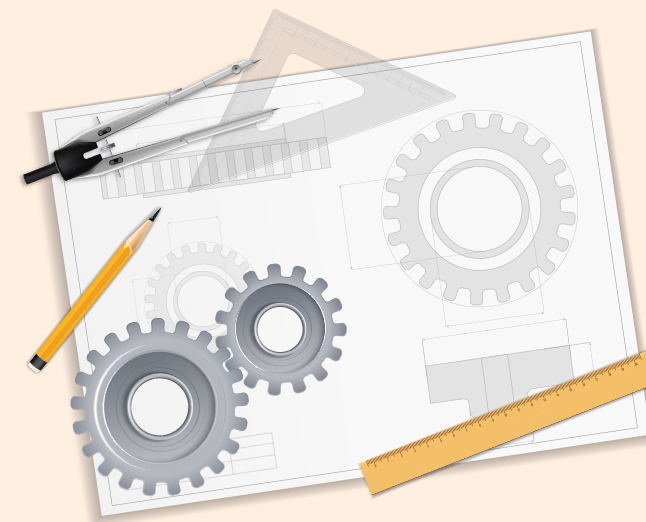
De vraag "Wie betaalt de verandering en wie profiteert ervan?" staat centraal tijdens het 19e symposium. Verduurzaming en maatschappelijke impact kosten geld, en de baten (zoals een gezondere bevolking of minder wateroverlast) landen vaak niet direct in de portemonnee van de private investeerder. Hier ligt een enorme uitdaging om het oude model te innoveren.

De cijfers dwingen ons tot realisme. Marktanalyses van Capital Value (2024) en data van Stichting Vastgoeddata (Stivad, 2024) laten een zorgwekkend beeld zien: het aandeel van internationale investeerders in nieuwbouw bedroeg in 2024 slechts 2%, terwijl dit in de afgelopen vijf jaar gemiddeld 25% was (Vastgoedjournaal, 2024). Kapitaal vlucht naar het buitenland, wat de nieuwbouwproductie direct raakt en op termijn zelfs de indexatie van pensioenen kan bedreigen. Het is een harde les: in de huidige markt wordt niet-duurzaam vastgoed een onverkoopt 'stranded asset'. Sturen op maatschappelijke waarde (Social Return on Investment, SROI) is daarom geen liefdadigheid, maar harde risicobeheersing. Alleen door te investeren in toekomstbestendigheid stellen we het rendement voor de gepensioneerden van morgen veilig.

Er is behoefte aan nieuwe waarderingsmodellen waarin de toekomstwaarde van een gezonde, adaptieve leefomgeving wordt gekapitaliseerd. Dit vraagt om lef van taxateurs, banken en beleggers om verder te kijken dan historische data en om transitieprestaties expliciet te waarderen. Een toekomstbestendige portefeuille is er een die ook over vijftientig jaar nog relevant is, en dat bereik je niet door te optimaliseren op de winst van morgen.

De sleutel tot verandering ligt in de vernieuwing van de markt en overheid samenwerking. De huidige vormen hiervan zijn vaak juridische dichtgetimmerde constructies, bedoeld om risico's bij de ander te leggen. Het gaat over risicobeheersing en indekking, niet over samenwerking.

Om de blauwdruk te breken, moeten we toe naar samenwerkingen gebaseerd op vertrouwen en gedeelde ambities. Dit klinkt als een open deur, maar is in de praktijk moeilijk hanteerbaar. Het betekent dat marktpartijen eerder in het proces aan tafel moeten komen, niet pas als de kaders al vastliggen. Het betekent ook dat de overheid transparant moet zijn over belangenafweging.



Succesvolle voorbeelden van gebiedsontwikkeling laten zien dat het kan. Denk aan tenders die worden uitgeschreven op basis van maatschappelijke meerwaarde in plaats van enkel de hoogste grondbieding. Hierbij verandert de dynamiek fundamenteel: de overheid definieert de opgave (het doel), en de markt wordt uitgedaagd om met een creatieve oplossing te komen. Dit vraagt om een actieve overheid die goede plannen niet afwijst op basis van verouderde kaders, maar die bestuurlijk lef toont om beleidsruimte te zoeken.

Innovatie en digitalisering vormen hier de motor. Door data te delen over energieverbruik en mobiliteitsstromen, kunnen publieke en private partijen samen sturen op de prestaties van een gebied. De 'smart city' is geen technocratisch feestje, maar een middel om de dialoog tussen gebruiker, eigenaar en overheid te voeren.

De blauwdrukken gaven zekerheid, duidelijkheid en rendement. Maar de wereld van vandaag is te complex en te veranderlijk voor de starre modellen van gisteren. De verhouding tussen overheid en markt is daarom niet langer een strijdvraag, maar een die neerkomt op de keuzes die we maken; niet alles is mogelijk. Hoe ontwerpen we een samenwerking die recht doet aan zowel het publieke belang als de private investeringskracht?

Met het thema 'Breaking the Blueprint, Building the Future' roept het 19e bestuur van het Vastgoedsymposium op tot verandering. Wij moeten durven loslaten. De overheid moet durven sturen op maatschappelijke doelen, waarbij regels weer dienend zijn in plaats van leidend. De markt moet het besef omarmen dat maatschappelijke waarde geen kostenpost is, maar de fundering voor duurzaam financieel rendement op de lange termijn. En bovenal moeten we elkaar opnieuw leren vinden, niet in de loopgraven van de onderhandeling, maar aan de tekentafel van de toekomst.

Alleen door de bestaande blauwdrukken te breken, creëren we de ruimte die nodig is om de toekomst te bouwen.

Referenties

- Capital Value. (2024). *De woningbeleggingsmarkt in beeld 2024*. Capital Value.
- Hoge Raad. (2021, 26 november).
- Planbureau voor de Leefomgeving. (2024). *Ruimtelijke verkenning 2024*. Den Haag: PBL.
- Raad van State. (2024). Jaarverslag 2023. Den Haag: Raad van State.
- Stichting Vastgoeddata [Stivad]. (2024). *Marktdata en transactievolumes*. Geraadpleegd van <https://www.stivad.nl>
- Vastgoedjournaal. (2024, 1 september). *Buitenlands kapitaal vlucht uit Nederlandse woningmarkt*. Geraadpleegd van <https://vastgoedjournaal.nl/>

Bouw mee aan de vastgoedwereld

Word de strategische partner van SERVICE.

SERVICE slaat de brug tussen de academische wereld van de TU Eindhoven en de praktijk. Samen met onze partners wisselen we kennis uit en blijven we op de hoogte van de nieuwste ontwikkelingen

UW BEREIK

1.400

LEZERS PER EDITIE
(ALUMNI & PROFESSIONALS)

Hét magazine voor studenten, alumni en professionals in de vastgoedbranche.

MOGELIJKHEDEN

- Advertenties & Advertorials (A4/A5)
- Organiseren van Inhousedagen
- Sponsoren van Symposia & Reizen
- Vacatures & Banners op de website
- Maatwerk sponsorpakketten



Klaar voor een samenwerking?

Service
Study association Urban Systems and Real Estate Eindhoven

FRIENDS OF SERVICE

PUBLIEK VS. PRIVAAT

Publiek vs. Privaat

Een vastgelopen systeem dat om een nieuwe structuur vraagt

De verhouding tussen overheid en markt in de Nederlandse vastgoedsector is lange tijd gebaseerd geweest op een zogenaamd stabiel evenwicht: de overheid bewaakt het publieke belang, de markt levert kapitaal, expertise en uitvoeringskracht. Maar dat evenwicht blijkt steeds meer een illusie te zijn. De woningnood, stijgende bouwkosten, een juridisch dichtgeregeld systeem en een investeringsklimaat dat buitenlandse investeerders afschrikt, maken duidelijk dat de klassieke publiek-private rolverdeling niet meer werkt voor de opgaven van vandaag.

De vertrouwensbreuk tussen overheid en markt is duidelijk zichtbaar bij de buitenlandse beleggers. Buitenlandse beleggers hebben zich massaal teruggetrokken. Hun investeringsvolume in nieuwbouwhuur daalde van 32% in 2022 naar slechts 1% in 2025, becijferde Capital Value (2025). De oorzaken zijn bekend: strengere huurregulering, hogere overdrachtsbelasting, aanpassingen in box 3 én een politiek klimaat dat bij elk nieuw kabinet van koers verandert. Opvallend genoeg blijven Nederlandse investeerders wel investeren. De vooruitzichten worden geschat op een groei van 10 tot 15% schrijft Sven Bertens, head of research en strategy bij JLL Nederland (Lo, 2026). Maar ook zij worden geconfronteerd met toenemende onzekerheden zoals het binnenlands beleid.

Niet alleen het investeringsklimaat staat onder druk; ook binnenlands beleid knelt steeds meer. Betaalbaarheidsnormen, bedoeld om woningen toegankelijk te houden, blijken in de praktijk vaak een rem op nieuwbouw. Door gestegen grond- en bouwkosten zijn sociale huur- en middenhuurprojecten nauwelijks nog rendabel. Uit onderzoek van CBRE blijkt dat 62% van de stilgevallen projecten direct kan worden hervat wanneer deze normen worden versoepeld (CBRE, 2024). Het averechtse gevolg dat we zien, is dat de regels die betaalbaarheid moeten beschermen, ervoor zorgen dat er minder betaalbare woningen bijkomen. De spanning tussen politieke ambitie en financiële haalbaarheid is daarmee geen incident, maar een structureel rendabiliteitsprobleem.

Academische literatuur bevestigt dit mechanisme. Strikte regulering zonder financiële compensatie leidt tot lagere bouwproductie en terughoudendheid bij ontwikkelaars (Aalbers, 2020). Bovendien blijkt uit internationaal verge-



ing. Anne Meijne

Anne Meijne is voorzitter van het 26e bestuur van Fresh Students. Fresh Students is hét landelijke netwerk voor studenten met interesse in vastgoed. Zo helpen wij studenten zich verder te ontwikkelen, bedrijven te ontmoeten en je netwerk te verbreden via events, bij een commissie of als bestuur.

lijkend onderzoek dat voorspelbaarheid van beleid belangrijker is dan de mate van regulering zelf (Whitehead & Williams, 2018). Precies die voorspelbaarheid ontbreekt in Nederland.

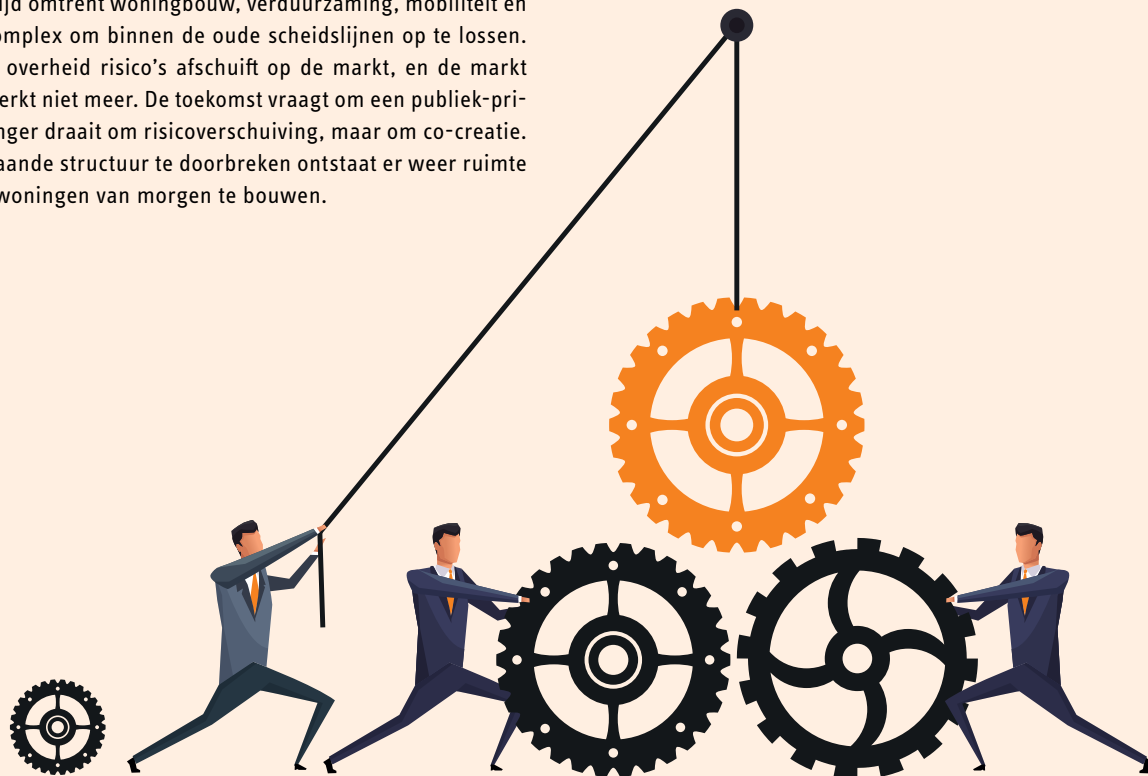
Daarbovenop komt een juridisch systeem dat steeds meer verlamt. Bezwaarprocedures en juridisering verlengen gebiedsontwikkelingen. De neiging om elk risico vooraf dicht te timmeren leidt tot een systeem dat eerder verandering tegenhoudt dan misstanden voorkomt. In verschillende adviezen of jaarverslagen wijst de Raad van State dat de politieke drang om elk risico uit te sluiten leidt tot wetgeving die de uitvoering belemmert. De praktijk bevestigt dit: naar schatting ligt er een jaar aan woningvoorraad vast bij de Raad van State, goed voor circa 100.000 woningen (Lo, 2026). Dit sluit aan bij academische bevindingen dat Nederland een van de meest juridisch complexe planprocedures van Europa kent (Needham, 2016).

“Zolang overheid en markt elkaar blijven wantrouwen, bouwen we vooral regels maar geen woningen.”

De recente analyses van Vastgoedmarkt in de serie vastgoedmarkt mythes op de woningmarkt laat onder andere zien hoe de woningmarktproblemen zich concreet uiten bij starters. Hoewel 2025 een topjaar was en starters verantwoordelijk waren voor 42% van alle transacties (Van der Ploeg, 2026) is dit succes vooral te danken aan de uitpondgolf. Particuliere beleggers verkochten massaal kleine appartementen, waardoor starters met voldoende eigen geld konden instappen. Maar dit creëert een nieuwe ongelijkheid: starters zonder vermogen vallen buiten de boot.

De beschikbaarheid van eigen geld is hét selectiemechanisme geworden. Alleenstaande starters brengen gemiddeld €47.000 eigen middelen in; stellen €17.000 (Van der Ploeg, 2026). Starters zonder vermogen zijn aangewezen op de huurmarkt, waar het aanbod juist afneemt. De middenhuur is door de uitpondgolf gekrompen en in de vrije sector liggen de inkomenseisen (drie keer de huur) ver boven het gemiddelde startsalaris. Dit bevestigt dat het systeem niet alleen vastloopt in productie, maar ook in toegang.

Het resultaat is een vastgelopen structuur waarin overheid en markt elkaar gevangenhouden. De overheid komt met steeds meer sturing en voorrang-regels, de markt met terughoudendheid door onzekerheid over winstkansen en regelgeving. Het gevolg is dat de ambitie vanuit de overheid van bijna 1 miljoen nieuwe woningen in 2030 nog altijd ver wegblijft van de uitvoering. De opgaven van deze tijd omtrent woningbouw, verduurzaming, mobiliteit en leefbaarheid zijn te complex om binnen de oude scheidslijnen op te lossen. Een model waarin de overheid risico's afschuift op de markt, en de markt vervolgens afwacht, werkt niet meer. De toekomst vraagt om een publiek-private relatie die niet langer draait om risicoverschuiving, maar om co-creatie. Alleen door deze bestaande structuur te doorbreken ontstaat er weer ruimte om daadwerkelijk de woningen van morgen te bouwen.



Referenties

- Capital Value. (2025). *Investments in Dutch new-build rental homes doubled in 2025* (pp. 1-5) [Report]. https://www.capitalvalue.nl/wp-content/uploads/Investments-in-Dutch-new-build-rental-homes-doubled-in-2025_Capital-Value.pdf
- CBRE Nederland. (2024, 10 december). *Verdubbeling van nieuwbouwproductie door versoepelen van programmeringseisen*. CBRE Nederland. <https://www.cbre.nl/insights/viewpoints/verdubbeling-van-nieuwbouwproductie-door-versoepelen-van-programmeringseisen>
- Lo, D. (2026, 14 januari). *nederlands-beleggingsvolume stijgt in 2025-met-bijna-12-procent*. <https://www.vastgoedmarkt.nl/205728/nederlands-beleggingsvolume-stijgt-in-2025-met-bijna-12-procent>
- Manuel B. Aalbers, Raquel Rolnik & Marieke Krijnen (2020) *The Financialization of Housing in Capitalism's Peripheries*, *Housing Policy Debate*, 30:4, 481-485, DOI: 10.1080/10511482.2020.1783812
- Needham, B., Buitelaar, E., & Hartmann, T. (2018). *Planning, Law and Economics*. <https://doi.org/10.4324/978131511278>
- Van Der Ploeg, S. (2026, 3 april). *mythe-starters-komen-er-niet-meer-aan-te-pas-op-de-woningmarkt*. <https://www.vastgoedmarkt.nl/207446/mythe-starters-komen-er-niet-meer-aan-te-pas-op-de-woningmarkt>
- Whitehead, Christine (2018) *Housing policy and the changing tenure mix*. *National Institute Economic Review*, 245 (1). R34-R39. ISSN 0027-9501

Hoe gemeentelijk grondbeleid projecten kan versnellen of juist vertragen

Een analyse van de Utrechtse stadswijk Merwede

Op 23 februari 2026 is het kabinet D66, VVD en CDA beëdigd. In het coalitieakkoord Aan de slag, bouwen aan een beter Nederland kondigt het kabinet aan stevig in te zetten op versnelling van de woningbouw. Daarbij krijgt de rol van gemeenten op de grondmarkt meer nadruk. Juist bij binnenstedelijke herontwikkeling, waar eigendom versnipperd en belangen uiteenlopend zijn, rijst de vraag welke rol grondbezit speelt in het tempo van ontwikkeling.

Grond is sturingsmacht

Grondbezit is in gebiedsontwikkeling geen neutraal gegeven. Wie de grond bezit, heeft invloed op tempo, fasering en de financiële ruimte van een project. Bij binnenstedelijke herontwikkeling, waar eigendom vaak versnipperd is en meerdere partijen betrokken zijn, kan grondbezit daardoor een bepalende factor worden in de voortgang.

In Nederland wordt vaak onderscheid gemaakt tussen actief en faciliterend grondbeleid. Bij actief grondbeleid verwerft de gemeente zelf grond en kan zij het gebied bouwrijp maken en openbaar gebied aanleggen, waardoor meer directe regie mogelijk is op programmering en fasering. Daar staat tegenover dat de gemeente dan ook meer financiële risico's draagt. Bij faciliterend grondbeleid ligt het initiatief voor de ontwikkeling meer bij marktpartijen en stuurt de gemeente vooral via het publiekrechtelijke kader en via afspraken over kostenverhaal. Daarbij blijft grond vaak in handen van private partijen. De gemeente houdt dan minder directe grip op de uitvoering, maar kan via instrumenten en contractvorming wel randvoorwaarden en bijdragen borgen.

Grondposities werken ook door in prijsvorming en procesduur. In een krappe woningmarkt kan schaarste de druk op grondprijzen vergroten. Daarnaast kost het in veel gevallen tijd om grondposities te bundelen of om afspraken te maken over verwerving, samenwerking en kostenverdeling. Projecten komen daardoor vaak pas op gang wanneer zowel het planologische kader als de financiële haalbaarheid voldoende zekerheid bieden. De vraag is dan niet alleen wie mag bouwen, maar wie het initiatief en het tempo bepaalt.

Meer instrumenten voor gemeenten

In het coalitieakkoord van 30 januari 2026 kondigt het kabinet aan dat gemeenten meer mogelijkheden krijgen om actief grondbeleid te voeren en grond tegen redelijke prijzen aan te kopen. Het kabinet noemt daarbij een



Tim Welten BSc

Tim Welten is 23 jaar en woont in Groningen. Hij volgt momenteel de master Real Estate Studies aan de Rijksuniversiteit Groningen. Binnen de Real Estate Club Groningen, de studievereniging van deze master, vervult hij de functie Company Relations. In deze rol is hij verantwoordelijk voor de verbinding tussen studenten en het vastgoedbedrijfsleven. Eerder behaalde hij zijn hbo-bachelor Vastgoedkunde aan Fontys Hogeschool in Eindhoven en deed hij praktijkervaring op via stages bij Heijmans Vastgoed en Van Santvoort Makelaars.

sterker en actiever toepassen van het voorkeursrecht, een grondfaciliteit voor de financiering van aankopen en uitbreiding van het kostenverhaal, zodat private winsten uit grondbezit meer publiek kunnen worden aangewend, bijvoorbeeld voor woningbouw en infrastructuur. Daarmee kiest het kabinet nadrukkelijk voor meer publieke sturing op de grondmarkt.

Die richting is niet nieuw. Gemeenten speelden in Nederland lange tijd juist een actieve rol op de grondmarkt, omdat dit sturing gaf op woningbouw, infrastructuur en andere ruimtelijke doelen. Tegelijk kwam die praktijk onder druk te staan door onder meer hoge financiële risico's, de omslag van uitleglocaties naar complexere binnenstedelijke herstructurering en strengere regels rond aanbesteding en staatssteun. Juist daarom kozen veel gemeenten in de afgelopen jaren vaker voor een meer faciliterende rol.

FIGUUR 1
Merwede vogelvlicht



FIGUUR 3
Merwede kanaalzone projectenkaart



Het kabinet lijkt nu opnieuw meer ruimte te willen geven aan actief grondbeleid, juist omdat gemeenten daarmee eerder kunnen sturen op tempo, programma en betaalbaarheid. Maar meer bevoegdheden betekenen niet automatisch snellere projecten. Ook met een sterkere publieke rol blijven juridische procedures, financiële haalbaarheid en samenwerking met private partijen bepalend voor het daadwerkelijke tempo van ontwikkeling.

Binnenstedelijke praktijk: Merwede, Utrecht

Merwede is deelgebied 5 van de Merwedekanaalzone in Utrecht en geldt als een grootschalige binnenstedelijke herontwikkeling. De gemeenteraad stelde op 24 februari 2022 het bestemmingsplan “Merwedekanaalzone deelgebied 5, Europalaan fase 1” vast, onder toepassing van de crisis en herstelwet, die bedoeld is om ruimtelijke procedures te versnellen. Daarmee werd in één plan ruimte geboden voor maximaal 4.250 woningen en een breed pakket aan voorzieningen. Het gebied kent gemengd grondeigendom. De gemeente werkt samen met meerdere private eigenaren in een publiek-private samenwerking (PPS). In die samenwerking is vastgelegd dat de gemeente een substantiële positie heeft in de gezamenlijke besluitvorming, terwijl ook private partijen een belangrijk deel van de gronden in handen hebben. Daarnaast zijn er

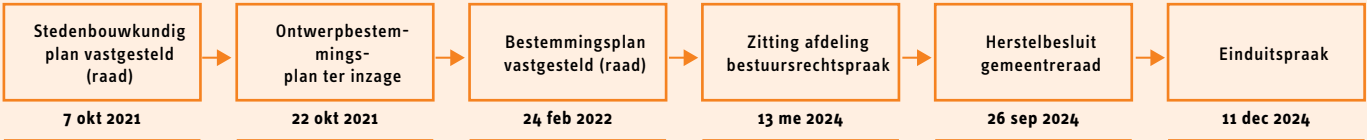
FIGUUR 2
Merwede kanaalzone deelgebied 5



percelen van eigenaren die niet deelnemen in de samenwerking. Voor deze percelen is een apart spoor opgenomen om ze in te passen of te verwerven, met voorkeursrecht en onteigening als uiterste middel.

De vertraging in deze casus ontstond vooral na de vaststelling van het plan, toen beroep werd ingesteld bij de Afdeling bestuursrechtspraak. De vertraging zat daarmee niet primair in de grondpositie zelf, maar in de bestuursrechtelijke procedure. Omwonenden en Stedin Netbeheer B.V. procedeerden, en ook de eigenaar van winkelcentrum NOVA, Urban Interest, deed mee. De zitting vond plaats op 13 mei 2024. Op 21 augustus 2024 volgde een tussenuitspraak met bestuurlijke lus. De raad moest gebreken in de planregels herstellen, onder meer rond bouwhoogte en de regeling voor een nutsvoorziening, plus een verschrijving. Op 26 september 2024 werd het plan met een herstelbesluit aangepast. Op 11 december 2024 volgde de einduitspraak in het resterende beroep (Raad van State, 2024).

FIGUUR 4
Tijdljn casus Merwede Utrecht



Fase	Mijlpaal	Datum
Planvorming	Stedenbouwkundig plan vastgesteld (raad)	7 oktober 2021
Planvorming	Ontwerpbestemmingsplan ter inzage	22 oktober 2021
Planvorming	Bestemmingsplan vastgesteld (raad)	24 februari 2022
Planvorming	Zitting Afdeling bestuursrechtspraak	13 mei 2024
Planvorming	Tussenuitspraak met bestuurlijke lus	21 augustus 2024
Beroep en herstel	Herstelbesluit gemeenteraad	26 september 2024
Beroep en herstel	Einduitspraak	11 december 2024

Ook onderhandeling en financiering speelden zichtbaar mee. Er is onderhandeld om bezwaren te verminderen, onder meer via afspraken met bewoners en door overeenstemming met Stedin over planwijzigingen. Financieel is de samenwerking stevig vastgelegd. Private partijen leveren bijdragen aan het bouw en woonrijp maken van het gebied, aan verwerving en inpassing en aan bovenwijkse voorzieningen. Daarnaast zijn zekerheden opgenomen, zoals bankgaranties. Ook is subsidie, waaronder Woningbouwimpuls, gekoppeld aan onderdelen als verwerving, inpassing en bovenwijkse infrastructuur.

Merwede laat daarmee zien dat extra instrumenten en een stevige gemeentelijke positie vooral regie geven, maar dat versnelling in de praktijk vaak pas volgt zodra procedures zijn afgerond en uitvoeringsafspraken zijn geconcretiseerd. Het tempo wordt niet alleen bepaald door wie de grond bezit, maar ook door juridische zekerheid, technische randvoorwaarden en de vraag of publieke en private partijen het eens worden over risico's en kosten. Daarmee vormt de casus een concreet voorbeeld van de spanning tussen publieke sturing en private uitvoering in binnenstedelijke herontwikkeling.

Publiek vs. Privaat

De analyse van Merwede laat zien dat grondbezit geen automatische versneller of vertragende factor is. Een sterke publieke grondpositie kan regie en samenhang bieden, maar brengt ook politieke besluitvorming, juridische zorgvuldigheid en financieel risico met zich mee. Dat kan het proces stabiliseren, maar ook vertragen. Aan de andere kant kan een overwegend private grondpositie leiden tot strategisch handelen, gefaseerde ontwikkeling en nadruk op rendement, wat in een krappe markt prijsopdrijvend kan werken. Zonder duidelijke kaders blijft het tempo dan afhankelijk van individuele businesscases. De rol van grondbezit in binnenstedelijke herontwikkeling is daarmee niet zwart-wit. Grondbezit bepaalt de onderhandelingspositie en de mate van sturing, maar het tempo wordt uiteindelijk gevormd door juridische zekerheid, risicodeling en de kwaliteit van de samenwerking tussen publieke en private partijen.

De vraag is dus niet wie de grond bezit, maar wie het tempo van ontwikkeling weet te organiseren.

Referenties

- Buitelaar, E. (2010, September 1). Grenzen aan gemeentelijk grondbeleid: Continuïteit en verandering in de rol van gemeenten op de Nederlandse grondmarkt. Planbureau voor de Leefomgeving. <https://www.pbl.nl/publicaties/grenzen-aan-gemeentelijk-grondbeleid>
- Gemeente Utrecht. (2021). Samenwerkingsovereenkomst Merwede (SOK). <https://utrecht.bestuurlijkeinformatie.nl/Document/View/86ff85f2-0d45-4630-aa79-c41f43c62dce>
- Gemeente Utrecht. (2024). Raadsvoorstel herstelbesluit bestemmingsplan Merwedekanaalzone deelgebied 5 (bestuurlijke lus). <https://utrecht.bestuurlijkeinformatie.nl/Document/View/85908172-17d6-44fa-84a5-27ba226a163b>
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. (n.d.). Grondbeleid. Rijksoverheid. <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/ruimtelijke-ordening-en-gebied-ontwikkeling/grondbeleid>
- Raad van State. (2024, December 11). Uitspraak 202202408/3/R4 (ECLI:NL:RVS:2024:5101). <https://www.raadvanstate.nl/uitspraken/@147297/202202408-3-r4/>
- Rijksoverheid. (2026). Aan de slag: Bouwen aan een beter Nederland. Coalitieakkoord 2026-2030 (D66, VVD en CDA). <https://www.kabinetformatie2025.nl/site/binaries/site-content/collections/documents/2026/01/30/aan-de-slag---coalitieakkoord-2026-2030/coalitieakkoord-d66-vvd-cda.pdf>
- Vereniging van Nederlandse Gemeenten. (2025, June 3). Overwegingen voor een actief gemeentelijk grondbeleid. <https://vng.nl/brieven/overwegingen-voor-een-actief-gemeentelijk-grondbeleid>

Pre-masters 2026

Future Housing needs for Eemvallei

Name: Guus de Waal

Main research question: What future housing needs will residents have in the new residential development Eemvallei, and how can the consortium respond to these needs?

FIGUUR

Artist impression of the future Eemvallei development (consortium Leven in Eemvallei)



The Dutch housing market is under increasing pressure, while new residential developments often struggle to respond to changing demographic patterns and household compositions. This research focuses on future housing needs within the large-scale area development of Eemvallei, near Almere, and explores how developers and housing corporations can better anticipate these shifts.

Using demographic projections from CBS and PRIMOS, combined with interviews with housing corporations and real estate developers, this study identifies key trends shaping future housing demand. Flevoland is expected to experience significant population growth in the coming decades, partly driven by migration from the Amsterdam Metropolitan Area. At the same time, the number of elderly residents and single-person households is expected to increase, changing the type of housing needed.

The findings show that future demand is not limited to traditional family housing. Instead, Eemvallei would benefit from three typologies: compact

apartments for starters and single households, ground-based family housing for families and middle-income households, and life-course adaptable dwellings for seniors. Interviews with housing corporations also highlighted flexibility, both in dwellings and the wider neighbourhood structure.

This suggests a phased development strategy. In the first phase, family housing can help attract initial residents and create a stable base. As the neighbourhood grows, smaller units and senior-oriented housing should be added, supported by healthcare, retail, public transport and shared green spaces. By offering different housing options within walking distance, residents can move within the same neighbourhood when their life circumstances change. In this way, Eemvallei can develop as a flexible and future-proof residential environment.

Improving technical sustainability of Heuvel Eindhoven

Name: Noud Charlier

Main research question: How could Heuvel improve its technical sustainability to extend the life expectancy of the shopping centre with another 25 years?

FIGUUR

Heuvel Eindhoven



Heuvel is one of Eindhoven's largest and most prominent shopping centres. In recent years however, it is showing its age in addition to its battles with vacancy of retail units. Heuvel was built in 1992 and acquired by 3W Real Estate in collaboration with AT Capital in late 2022. The multifunctional complex consists of retail, offices, residences, The Muziekgebouw, Holland Casino and a parking garage, the latter being resold shortly after purchase. Due to vacant retail units and the building's age, 3W Real Estate is working on redevelopment plans aimed at both aesthetic upgrades and technical sustainability improvements.

To support this redevelopment, the research question for the report examines how Heuvel could improve its technical sustainability to extend the life expectancy of the shopping centre with another 25 years. Given the multifunctional nature of the complex, the study focuses specifically on the technical systems supporting the shopping centre component. The complex is investigated on three major components: The uninsulated ground floor, the glass domes and the solar panels.

One of the major issues is the uninsulated ground floor located above the parking garage. There the temperatures are on average 6–8°C lower than street level, resulting in significant heat loss in the retail spaces. Installing that ground floor with insulation with a relatively low R-value of 2,3 m²K/W can reduce floor-related transmission losses by approximately 92,9%. The measure costs €434k for the full basement level (-1) and €290k for the area

beneath the shops, and both scenarios have a payback period of 4,5 years, making them financially and energetically justifiable. Keeping in mind, the parking garage beneath Heuvel is owned by another company. This makes investing in floor insulation a longer and more difficult process.

Secondly, the building is in reasonable condition for its age but shows signs of outdated components. The single glazing in the glass domes is a big inefficiency. The large glass surfaces cause substantial radiant heat in summer and considerable heat loss in winter. If window film offers an effective long-term solution, lowering summer temperatures by 5°C and reducing winter heat loss by 31%. The improvement has a lifespan of 25 years, costs €195k and has a payback period of 6,7 years. When applied it represents a viable climate-control enhancement.

Finally, the roof currently accommodates 1.119 solar panels with capacity for an additional 150 panels of 350 Wp. The current solar panels have multiple known malfunctions in need of replacement. Before doing anything to the solar panels of improvement or replacement, the gravel on the roof must be replaced with tiles to prevent further damage. The total cost of a solar upgrade of an extra 150 panels is €66k, with an estimated payback period of 2 years. This makes it the most financially favourable of the three improvements investigated for Heuvel.

The original research report was created in 2024. In comparison, the current situation in March 2026 is quite different. 3W is currently working on the redevelopment plans for Heuvel, which are nearing completion. A few renders of the new layout were recently published by the company to showcase the shopping centre's interior. I have been a part of this project since in graduated for my bachelor's degree (HBO Bouwkunde at Avans). The input I provided for Heuvel's redevelopment proved to be insightful. It did not necessarily act as concise sustainability measures to introduce to the actual building, but it did give an idea of what sustainability measures could do for Heuvel.

References

Heuvel - 3W real estate. (2026, 19 februari). 3W Real Estate. <https://3wrealestate.nl/project/heuvel/>

Graduate students 2026

Each academic year, numerous students from the master's programs in Urban Systems & Real Estate (USRE), Construction Management & Engineering (CME), and the combined USRE/CME track at Eindhoven University of Technology complete their graduation research. The following is a curated selection of these projects, offering insight into the wide-ranging and interdisciplinary themes currently being addressed within the field.

Name: Francien Zwietering
Email: francien.zwietering@gmail.com
Research phase: Master thesis
Finishing date/month: March 2026

Main research question: How do flex housing tenants experience and navigate their housing situation and prospects for stable housing?

The Netherlands faces a severe housing crisis, with social housing waiting lists averaging seven years. Flex housing, where location, building, or inhabitation is temporary, is increasingly promoted as a solution. Often paired with 2-year contracts, little is known about tenants' experiences and contract endings. This thesis addresses that gap through 19 semi-structured interviews with tenants and housing professionals across three projects in Rotterdam, the Eindhoven region, and Rosmalen. Results show that flex housing provides genuine short-term relief: restored privacy, autonomy, and the ability to create personal space, especially after homelessness or precarious living situations.

However, initial thankfulness gives way to persistent doubt, and relief turns into stress when contract endings approach. Experiences range from confidence to anxiety, while outcomes remain unpredictable regardless of tenant effort, due to structural barriers such as scarcity, affordability gaps, and allocation lotteries. Housing associations navigate trade-offs between speed and quality, as well as between fairness and individual needs. Flex housing provides meaningful short-term stability, confirming its value in crisis, but it doesn't provide genuine stability. To improve tenant experience and navigation, this thesis presents recommendations for project design, allocation, and social management. Yet, these only mitigate temporary contract downsides; the core issue remains insufficient supply. In a system with limited permanent housing prospects, flex housing risks becoming 'permanent temporariness' rather than the steppingstone it was intended to be. The new challenge: reconciling urgency with enduring security, empowering people to build rooted, predictable lives, while addressing scarcity.

Name: Jonar Nikkels
Email: jonarnikkels@gmail.com
Research phase: Master thesis
Finishing date/month: March 2026

Main research question: How can a tool be developed to identify vacant buildings suitable for temporary student housing transformation in the Netherlands?

Dutch cities face a growing shortage of student housing, while at the same time a considerable amount of real estate remains vacant. This research explores how municipalities can better identify which vacant buildings have potential for temporary student housing. To support this, a GIS-based decision-support tool was developed that evaluates buildings on multiple criteria, including technical feasibility, internal layout, accessibility, and regulatory conditions. These criteria were derived from literature and refined through stakeholder input, and subsequently weighted using the Analytic Hierarchy Process (AHP). The tool translates complex information into a transparent and comparable suitability score at the building level.

In addition, the tool includes an interactive interface that allows users to explore different scenarios by placing emphasis on specific factors or policy priorities. This enables municipalities to adapt the analysis to their own context, for example by prioritising sustainability, building size, or specific areas within the city. The results illustrate how different factors interact in determining building suitability. While feasibility-related aspects often play an important role, the analysis also shows that promising buildings are not concentrated in specific areas but distributed across the city. This demonstrates the importance of assessing buildings individually rather than relying solely on area-based assumptions. More broadly, the research shows how combining stakeholder knowledge with spatial analysis can support more informed and transparent decision-making. Rather than searching for a single 'optimal' solution, the tool helps municipalities move from a long list of potential vacancies towards a manageable shortlist of promising candidates.

Name: Ruud Onderdijk
Email: ruudonderdijk@gmail.com
Research phase: Master thesis
Finishing date/month: June 2025

Main research question: How do the clustering, seasonal changes, and amount of greenery in high-rise-built environments influence human subjective well-being, as measured using an immersive virtual reality setting?



High-rise urban development is increasingly used to address urban densification, yet this often reduces the availability and quality of accessible green spaces. While the ecological and aesthetic value of urban greenery is well established, limited research has focused on its psychological effects in high-rise environments, particularly with regard to momentary subjective well-being. This research therefore investigates how different greenery configurations influence human subjective well-being in high-rise-built environments, using immersive Virtual Reality (iVR) as an experimental method. The study focuses specifically on the effects of the number of trees, the degree of clustering of trees, and seasonal appearance (trees with or without leaves).

The research examines both momentary well-being during exposure, as well as post-experience and overall well-being. An iVR experiment was conducted within the context of the future KnoopXL redevelopment in Eindhoven. Well-being was assessed across five dimensions: safety, comfort, excitement/engagement, pleasure, and stress.

The results show that scenarios with a higher number of trees and more clustered greenery consistently lead to more positive well-being outcomes, both during and after the experience. Seasonal variation also plays a significant role, with leaf-bearing trees generating more positive evaluations than winter scenarios. The findings contribute to a better understanding of how greenery design in high-rise environments affects human well-being and demonstrate the value of immersive VR as a tool for evaluating experiential and psychological impacts prior to urban implementation.

Name: Tjeerd de Geus
Email: tjeerddegeus15@gmail.com
Research phase: Master thesis
Finishing date/month: July 2025

Main research question: How can real-time natural language translation into 3D design outputs enhance non-expert participant engagement and urban planners' decision-making in digital participatory urban design?



This thesis explores the potential of real-time text-to-3D translation to enhance citizen engagement and inform urban design decisions in participatory public space design. A digital tool was developed that converts natural language input into 3D design proposals. The tool integrates a GPT-4o mini Large Language Model into Rhino and Grasshopper, to enable a direct and iterative feedback loop between participant input and spatial output. Functional and non-functional requirements were derived from literature and expert interviews to guide the tool's development.

A field experiment was conducted in Maaspark (Vlaardingen), where local residents used the tool to design public space elements. The tool encouraged participants to think spatially about a future design and enabled design discussions. Results present high ratings in hedonic quality such as stimulation and novelty, with text input perceived as intuitive and engaging. Although pragmatic aspects like perceived control and processing time scored lower, participants overall reported increased involvement in the design process.

This approach opens a new way of cooperative design. Anyone, regardless of technical skills, can shape public spaces simply by describing their ideas in words. Urban planners value the tool for its ability to reveal participant preferences and spatial intentions, offering a new lens for decision-making. The study illustrates how AI can bridge the gap between citizens and professionals, marking an important step toward more inclusive, data-informed, and interactive urban planning.

Contact SERVICE Magazine

Volgende editie

Ook in het academisch jaar 2026-2027 zetten we de vertrouwde lijn van het SERVICE Magazine voort. Gedurende het jaar verschijnen er weer nieuwe artikelen op ons digitale platform, aangevuld met de jaarlijkse hardcopy editie waar velen naar uitkijken. In het nieuwe studiejaar introduceren we een fris thema, aangevuld met vernieuwde rubrieken, interviews en columns. Houd onze website in de gaten voor alle updates en publicaties. We verwelkomen u graag weer bij de 34e jaargang van het SERVICE Magazine.

Abonneren/Opzeggen/Adreswijzigingen

Het wijzigen van uw (adres)gegevens kunt u snel en gemakkelijk doen door een email te sturen naar chiefeditor@service-studievereniging.nl of een bezoekje te brengen aan de website: <https://www.service-studievereniging.nl/>

Wij zoeken auteurs!

Bent u geïnteresseerd in het schrijven van een artikel voor het SERVICE Magazine of kent u wellicht mensen die een goede bijdrage zouden kunnen leveren? Neem dan contact op met de redactie via chiefeditor@service-studievereniging.nl.

Connect met ons via social media!

 @servicestudyassociation
 @SERVICE Study Association

Contact



Naomi van Bommel

Hoofdredacteur
chiefeditor@service-studievereniging.nl
 @Naomi van Bommel



Quinten Reuvekamp

Redacteur
 @Quinten Reuvekamp



Maurits Berghuis

Redacteur
 @Maurits Berghuis



Ruud Dieren

Redacteur
 @Ruud Dieren



Cas Dodemont

Redacteur
 @Cas Dodemont



Tom Jennissen

Redacteur
 @Tom Jennissen

