



Maatschappelijke waarde transformatie van binnensteden

Juli 2025



Maatschappelijke waarde transformatie van binnensteden

In opdracht van City Deal Dynamische Binnensteden

Eindrapportage, 1 juli 2025

Daan van Gent

Peter Haanen

Lara Blommestijn

Inhoudsopgave rapportage

DECISIO

Inleiding en opdracht

Theoretische inkadering

Casus Hilversum:
verhuizing bibliotheek

Casus voormalig
Postkantoor Neude Utrecht:
komst van de bibliotheek

Conclusies en
aanbevelingen

Bijlagen:
Longlist transformaties
Gebruikte bronnen
Colofon

Inleiding en opdracht

De dynamiek, aantrekkelijkheid en leefbaarheid in diverse binnensteden in Nederland staat onder druk. Mede om die reden is een aantal jaar geleden de City Deal Dynamische binnensteden gestart. Binnen dit samenwerkingsverband werken verschillende steden, diverse ministeries en kennis- en netwerkorganisaties samen aan experimentele oplossingen voor het leefbaar houden van binnensteden. Voor bewoners, ondernemers en voor de bezoekers van binnensteden.

Een belangrijk onderdeel van de City Deal is onderzoek naar transformatie van vastgoed in de binnensteden. De aanleiding om over te gaan op transformatie is divers en vaak afhankelijk van de lokale situatie en opgave. Een transformatie van een pand of gebied kan bijvoorbeeld tot doel hebben de leefbaarheid bevorderen, om ondermijnende activiteiten te gaan, sociale veiligheid te bevorderen of om te zorgen voor meer economische en maatschappelijke functies, die de dynamiek in de binnenstad bevorderen.

Door het land heen zijn veel initiatieven en voorbeelden te vinden van transformaties, met name om leegstaande panden een nieuwe functie te geven, bijvoorbeeld naar wonen of creatieve ruimte met een maatschappelijk-culturele functie. Het zijn vaak complexe en financieel

kostbare opgaven vanwege de fysieke ingrepen die daarvoor nodig zijn.

Decisio is door de City Deal Dynamische binnensteden gevraagd om onderzoek te doen naar de maatschappelijke effecten die optreden als gevolg van transformatie in de binnenstad. Transformatie van panden of van gebieden in de binnenstad. Voorliggend rapport doet verslag van dit onderzoek aan de hand van een theoretische verkenning en de uitwerking van een tweetal casussen.

Onderzoeksvragen

In het onderzoek hebben de volgende onderzoeksvragen centraal gestaan: hoe kan de maatschappelijke waarde van binnenstedelijke transformatie inzichtelijk worden gemaakt? Wat is het effect van deze transformaties op de omgeving en op stakeholders in deze omgeving? Verder is aandacht voor het lerende effect van deze studie voor de partijen binnen de City Deal daarvan leren; hoe kunnen de inzichten uit voorliggend onderzoek nog een slag verder gebracht worden, bijvoorbeeld via een pilot of experiment?

Opdracht en onderzoeksaanpak

Het onderzoek naar de maatschappelijke waarde van transformaties in de binnenstad is aangepakt door middel van met name kwalitatief onderzoek. Daarbij is gestart met het opstellen van een theoretisch kader in de vorm van een 'generiek' uitgewerkte verandertheorie (of redeneerlijn). Deze verandertheorie bevat de verschillende stappen waarlangs het mogelijk is om effecten die (potentieel) optreden in beeld te brengen. Vervolgens is een uitgebreid overzicht van mogelijke effecten opgesteld, met behulp van een effectenmatrix. Omdat transformaties in binnensteden contextafhankelijk zijn beschrijven we in de theoretische inkadering de effecten en impact die potentieel kunnen optreden. Deze inkadering hebben we samen met de werkgroep City Deal Dynamische binnensteden afgestemd.

In aanvulling op de theorie zijn twee casestudies uitgewerkt aan de hand van literatuurstudies en interviews. Het gaat om:

- Verhuizing bibliotheek Hilversum naar Mediaplein op de Gooische Brink; deze verhuizing gaat in de komende jaren zijn beslag krijgen, tezamen met een opwaardering van de openbare ruimte
- De transformatie van het voormalig Postkantoor op het Neude in Utrecht naar een pand met verschillende (maatschappelijke) functies

Met de uitwerking van de cases in aanvulling op het theoretisch kader hebben we niet alleen de maatschappelijke effecten inzichtelijk gemaakt, maar ook concrete handvatten voor beleidsmakers geboden om toekomstige transformaties succesvol te realiseren:

- De handvatten bestaan uit het kader waaruit de positieve impact van maatschappelijke effecten kunnen worden beargumenteerd.
- De maatschappelijke effecten die leidend zijn geweest om een transformatiecase daadwerkelijk te kunnen realiseren.
- Inzicht in methodes om effecten te kunnen kwantificeren en moneteriseren, als tegenwicht voor de financiële opgave.

Decisio is een toonaangevend adviesbureau gespecialiseerd in economisch onderzoek en advies, met een sterke focus op maatschappelijke effectanalyses en gebiedsontwikkeling. Het bureau heeft uitgebreide ervaring in het uitvoeren van maatschappelijke kosten-batenanalyses (MKBA) en het ontwikkelen van integrale businesscases in het fysieke domein. Decisio werkt nauw samen met gemeenten, ministeries en andere stakeholders om inzicht te bieden in de maatschappelijke opgaven zoals stedelijke ontwikkelingen om daarmee beleidsmakers te ondersteunen bij besluitvorming.

Theoretische inkadering

Om tot inzichten te komen ten aanzien van de maatschappelijke waarde van een transformatie van een pand of gebied in de binnenstad, hebben we een redeneerlijn of ‘verandertheorie’ uitgewerkt. Deze verandertheorie kan als basis dienen voor het verzamelen van relevante informatie en het in beeld brengen van relevante effecten en ‘impacts’. De verandertheorie is weergegeven op de volgende pagina, we lichten de onderscheiden stappen graag nader toe:

- Het is ten eerste zaak om de context van het project te schetsen. De beoogde transformatie komt veelal voort een bepaalde (maatschappelijke of economische) **opgave** die in een bepaald gebied of voor een specifiek pand speelt, of er is sprake van een binnenstedelijke **visie** waarin bepaalde doelstellingen met het gebied beschreven staan.
- De opgaven en doelen zijn vaak mede bepalend voor de uiteindelijke **interventie** die wordt voorgesteld. Zodra een opgave is geconcretiseerd volgt een ingreep om deze opgave tegemoet te treden. In dit onderzoek betreft de ingreep een transformatie van een vastgoedobject in de binnenstad. Doordat de markt transformaties vaak niet zelf kan initiëren (of volledig financieel dragen) zijn er sturende elementen nodig vanuit de gemeente, zoals het begeleiden van het project, aanpassen

van bestemmingsplannen, niet-commerciële partners vinden, financieel garant staan of op een andere manier middelen verstrekken. Het kan dus gaan om een onrendabele top in de businesscase af te dekken, om de juiste mensen aan tafel te krijgen of het organiseren van de juiste randvoorwaarden.

- De transformatie leidt in principe tot een positieve verandering waar de binnenstad gebaat bij is. Onder het kopje ‘**output**’ wordt het directe **resultaat** van het project beschreven (ook wel de **directe effecten**), het gaat bijvoorbeeld om teruggedrongen leegstand, een veranderde functiemix of een vernieuwde programmering voor het gebied. Deze resultaten beschrijven waarom de interventie noodzakelijk is.
- Vanuit deze outputresultaten is het mogelijk om specifieke **effecten** af te leiden (ook wel **indirecte effecten**). Het gaat om waarneembare veranderingen in de binnenstad die het gevolg zijn van de interventie. Bijvoorbeeld een stijging van bezoekersaantallen en bestedingen, maar ook voor het pand zelf kunnen effecten zijn, bijvoorbeeld op het gebied van duurzaamheid. Deze effecten zijn in principe meetbaar en kunnen gemonitord worden, zie ook het kader verderop in deze rapportage “inventarisatie van mogelijke effecten”.

- De uiteindelijke **impact** van de interventie gaat over wat bereikt is met de interventie. Het betreft aspecten die gebruikt kunnen worden om de interventie mee te evalueren en maatschappelijke verantwoording af te leggen waarom dergelijke interventies nut en noodzaak hebben.
- Een goed beeld te verkrijgen wat er gebeurt als we niks doen (het zogeheten 'nulalternatief'). Een MKBA of maatschappelijke businesscase is immers een **verschillenanalyse** tussen de huidige en toekomstige situatie, maar ook zonder interventie zal de omgeving en context van het project veranderen.

Methodieken om effecten in beeld te brengen

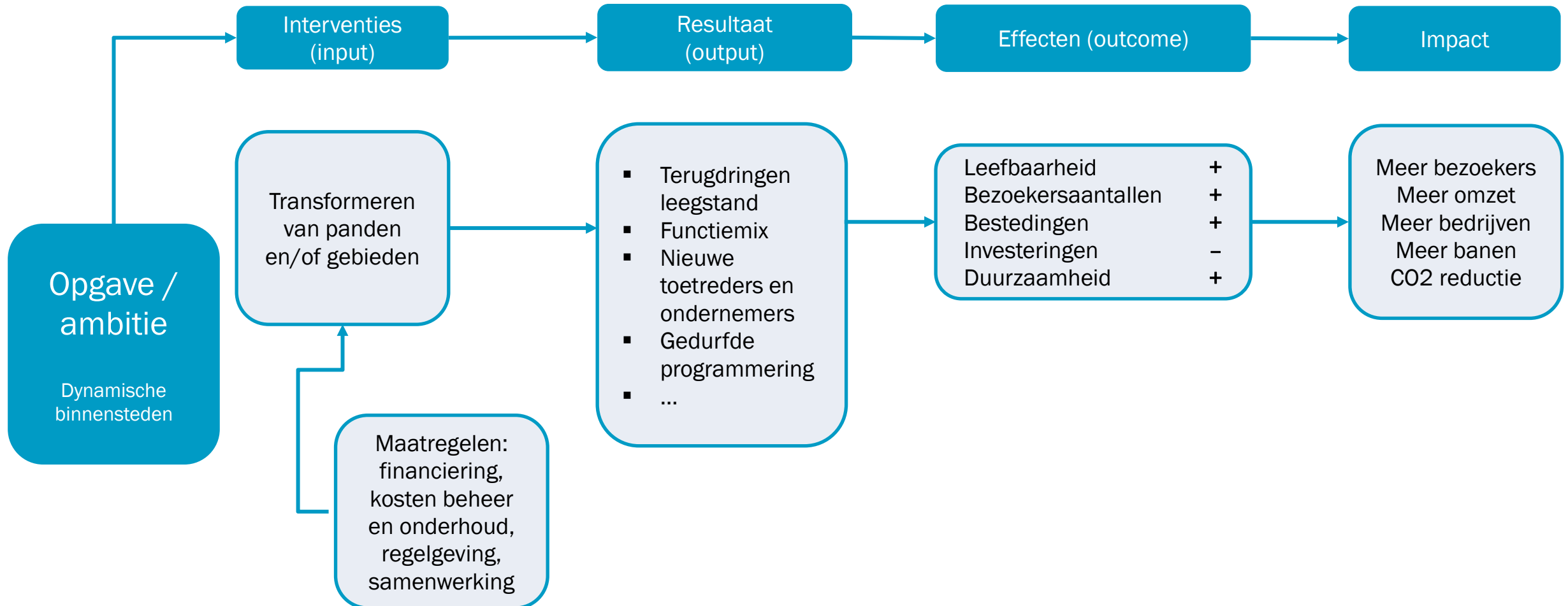
Voor het concreet uitwerken van effecten is het mogelijk om gebruik te maken van de methodiek en systematiek vanuit de maatschappelijke kosten-batenanalyse (MKBA). Hiervoor zijn specifieke leidraden en werkwijzers opgesteld. In veel gevallen zal het om verschillende redenen niet goed mogelijk zijn om deze werkwijzers precies te volgen, bijvoorbeeld omdat benodigde informatie niet beschikbaar is, de kosten en doorlooptijden voor een dergelijk onderzoek aan de hoge kant zijn. Het is daarom ook goed mogelijk om de analyses iets 'lichter' in te steken (in de vorm van bijvoorbeeld een 'MKBA-light' of maatschappelijke businesscase). Het is dan wel nuttig om kennis te nemen van de relevante te doorlopen stappen en vragen die in het proces relevant zijn om te stellen en te beantwoorden. Twee elementen zijn hierin cruciaal:

- Het is nodig om een heldere probleemanalyse op te stellen.

Het opstellen van een MKBA is maatwerk, waarbij standaard waarderingsmethoden en kengetallen beschikbaar zijn. Aanvullend hierop kan het interessant zijn voor analyses interactieve werkvormen/processen toe te passen. Door verschillende stakeholders mee te laten denken over 1) de probleemanalyse, context en de situatie waarin geen interventie plaatsvindt en 2) over de mogelijke effecten van de interventie(s) en waardering daarvan, kan immers ook het draagvlak voor de interventie toenemen. Decisio heeft, in samenwerking met o.a. CROW een methodiek ontwikkeld voor een dergelijke procesaanpak, deze wordt veel in de mobiliteitswereld toegepast, maar is in principe generiek en kan als opmaat dienen om tot een 'MKBA-light' te komen. Het gaat om de methodiek [Wikken en Wegen](#) (via de [link](#) is meer informatie te vinden).

Redeneerlijn als kader voor uitwerking maatschappelijke meerwaarde

DECISIO



Op basis van deskresearch en eerdere projectervaringen met het uitwerken van maatschappelijke effectstudies op het gebied van stedelijke ontwikkeling en (vrijtijds)economie is het overzicht van potentiële effecten uitgewerkt, dit overzicht is op de volgende pagina opgenomen. Het betreft effecten die financieel van aard zijn en effecten die niet-financieel van aard zijn en we als maatschappelijke effecten bestempelen. Een korte nadere toelichting:

- **Financiële effecten:** We maken onderscheid in de directe en indirecte financiële effecten. Directe financiële effecten zijn direct te herleiden tot de interventie. Het kan gaan om de verstrekking van eenmalige middelen die de interventie mogelijk maken of een bijdrage in de kosten voor beheer, onderhoud en exploitatie, en de opbrengsten die ermee gegenereerd worden. De indirecte financiële effecten ontstaan als gevolg van de interventie maar volgen niet direct uit de interventie. We hebben het dan bijvoorbeeld over de verandering in vastgoedwaarde in de omgeving van de interventie en OZB-inkomsten voor de gemeente.
- De niet-financiële effecten zijn onderverdeeld in sociale, culturele en milieueffecten. Voor al die effecten geldt dat ze moeilijker meetbaar zijn doordat ze niet als monetaire waarde meetbaar zijn. Sommigen effecten kunnen met waarderingskengetallen van kennisinstituten

wel worden gemonetariseerd*.

- **Sociale effecten:** Hiermee bedoelen we effecten die van toepassing zijn op de mens. Het gaat dan bijvoorbeeld om het gevoel van veiligheid, gezondheid, het welzijn en woongenot. De interventie grijpt in op bestaande bewoners, recreanten en werkenden in de binnenstad, maar kan ook leiden tot nieuwe bezoekers, bewoners en werkenden. Door onderscheid aan te brengen voor deze twee groepen mensen wordt inzichtelijk welke groepen baat hebben bij de interventie en welke niet, of in mindere mate.
- **Culturele effecten:** Hiermee beschouwen we hoe de interventie past binnen de culturele context van de binnenstad, kijken naar historie, identiteit en uitstraling.
- **Milieueffecten:** De interventie kan ook leiden tot milieueffecten. Er wordt bijvoorbeeld minder CO2 uitgestoten, omdat het gebouw verduurzaamt of doordat er mobiliteitsveranderingen plaatsvinden. Ook kunnen er effecten plaatsvinden doordat er meer groen en blauw in de ruimte wordt gerealiseerd wat ten bate komt van biodiversiteit en luchtkwaliteit.

*zie bijvoorbeeld de publicaties van het Kennisinstituut voor Mobiliteit: “Waarderingsgetallen verkeersveiligheid” en “nieuwe waarderingskengetallen voor reistijd, betrouwbaarheid en comfort” en CE Delft “Handboek milieuprijzen”

Inventarisatie van mogelijke effecten

	Type effecten	Indicator	Te bepalen door
Financiële effecten	Directe financiële effecten		
	Investerings en subsidies	Kostprijs transformatie	Business case investeerder en overheidssteun om onrendabele top transformatie mogelijk te maken (incl. evt. structurele meerkosten voor beheer, onderhoud en exploitatie)
	Omzet commerciële activiteiten (bedrijven)	Omzet statistiek	Verkoop keer prijs. Ex-ante: omzet indexeren aan verwachte toename bezoekers en bestedingen
	Opbrengsten OV en parkeren	Omzet statistiek	Verkoop keer prijs. Ex-ante: omzet indexeren aan verwachte toename bezoekers en modaliteit
	Inkomsten verhuur (eigenaar)	huurprijs	Huurcontract. Ex-ante: gemiddelde huurprijs per vierkante meter van gelijkwaardige locatie
	Indirecte financiële effecten		
	Waardestijging omliggend commercieel vastgoed	WOZ niet-woningen	kamer van koophandel. Ex-ante: gemiddelde stijging WOZ bepalen door stijgingen gelijkwaardige locatie
	Waardestijging omliggende woningen	WOZ	wozwaardeloket te raadplegen. Ex-ante: gemiddelde stijging WOZ bepalen door stijgingen gelijkwaardige locatie
	OZB inkomsten gemeente	WOZ en gemeente	Staat vermeld op de gemeentewebsite. Ex-ante: verandering WOZ toekomstige functie maal OZB percentage
	Belastingen	BTW	Door verwachte bestedingen te vermenigvuldigen met BTW-factor (18,5 procent o.b.v. huidige btw-tarieven)
maatschappelijke, niet-financiële effecten	Toegenomen werkgelegenheid	Statistiek banen	Inschatten wat de veranderingen zijn voor directe en indirecte werkgelegenheid. Kan via Input-output methodiek
	Sociale effecten		
	Gezondheid	km's per modaliteit	Modal shift in beeld brengen en veranderingen voor gemiddelde afstanden bezoekers per modaliteit
	Veiligheid (fysiek)	verkeersveiligheid statistiek	Veranderingen in modaliteit en effect op kans ongevallen, a.d.h.v. SWOV-data
	Veiligheid (ondermijning/criminele exploitatie)	politie- en gemeentemeldingen	Zijn er meldingen en welk effect heeft een transformatie van het pand op de betrokkenen van een melding
	Sociale veiligheid	gevoel van veiligheid	Via enquêtes en monitors bepalen of het gevoel van veiligheid toe- of afneemt
	Sociale cohesie en diversiteit	Demografie	Via enquêtes en monitors bepalen wat de transformatie verandert qua demografische samenstelling bezoekers en bewoners
	Welzijn	persoonlijke welzijn index (PWI)	Via enquêtes en monitors bepalen hoe de PWI verandert (zie PWI in brede welvaart voor het opstellen van een index)
	Woongenot	WOZ	Met WOZ waardeer je woonget en leefbaarheid omgeving. Welke veranderingen treden procentueel op na transformatie?
	Leefbaarheid	Leefbaarometer	Via de Leefbaarometer is veel gebundelde informatie over de leefbaarheid van buurten en wijken beschikbaar
	Kwaliteit leefomgeving	aantal voorzieningen in nabijheid	Aantal en diversiteit voorzieningen, groen, openbaar vervoer e.d. Zit vaak ook inbegrepen bij WOZ-waardering
	kwaliteit openbare ruimte	ingrepen openbare ruimte	Welke veranderingen zijn er gedaan en maakt dit de openbare ruimte veiliger, groener, overzichtelijk e.d.
	Klimaatadaptiviteit	O.a. hittestress, wateroverlast	Via kaartmateriaal informatie beschikbaar over verschillende indicatoren
	Culturele effecten		
	Cultuurhistorie	doelen en ambities	Doelen en ambitie transformatie passen in cultureel historische context (kwalitatief te beschrijven)
	Lokale identiteit	doelen en ambities	Doelen en ambitie transformatie doen recht aan lokale identiteit (kwalitatief te beschrijven)
	Uitstralingseffecten binnenstad	fysieke inrichting en marketing	Marketing/promote getransformeerd vastgoed toont binding met binnenstad
	Milieueffecten		
	Duurzaamheid	energieverbruik object	Energielabels ramen, gebouw etc. En in hoeverre is het gebouw circulair
	Klimaat	km's per modaliteit	Veranderingen in modaliteit (afgelegde km's) voor bezoekers en logistiek vervoer, nadruk op CO2
	Luchtkwaliteit	km's per modaliteit	Veranderingen in modaliteit (afgelegde km's) voor bezoekers en logistiek vervoer, nadruk op fijnstof (PM) en stikstof (Nox)
	Geluidsoverlast	klachten overlast	Door evenementen, verruiming openingstijden, bezoekersgroepen e.d.
	Biodiversiteit	groen en Nox	Wordt er meer groen gerealiseerd en leiden veranderingen in vervoerstromen tot minder Nox uitstoot

Casus Hilversum: verhuizing bibliotheek

Opgave herontwikkeling Kerkbrink in Hilversum

- De Kerkbrink is gelegen in het centrum van Hilversum. Op dit moment is het plein niet levendig en geldt het als een van de minst bezochte plekken in de binnenstad. Dit heeft tot gevolg dat horeca en winkels niet genegen zijn zich hier te vestigen en zelfs wegtrekken uit dit deel van Hilversum. Het gevolg is leegstand, wat vervolgens leidt tot nog minder levendigheid. Om de Kerkbrink een impuls te geven heeft de gemeente Hilversum besloten dat er naast de herinrichting van het plein ook een programmatische impuls nodig was. Hiervoor is de stichting Mediaplein opgericht.
- De stichting Mediaplein heeft zich gericht op de volgende onderdelen van de herontwikkeling:
 - Huisvesting en vernieuwing van de bibliotheek;
 - Herinrichting van het plein;
 - Nieuw concept en programmering van de Kerkbrink.Hierin werkte de gemeente samen met de bibliotheek, Museum Hilversum en Beeld en Geluid. Doel van het project is om de identiteit “mediastad” tot uiting te brengen voor de mensen die wonen, werken en beleven in Hilversum.

Uitdaging bibliotheek Hilversum

- De Bibliotheek van Hilversum is momenteel gevestigd in een oud gebouw aan de ‘s Gravelandsweg in Hilversum: Villa Erica. Dit monument moet op den duur gerenoveerd worden. Daarnaast kende de Bibliotheek nog een aantal uitdagingen:
 - De huidige locatie is fysiek niet zichtbaar genoeg voor nieuwe bezoekers, vanwege het niet mogen plaatsen van gevelreclame en het ontbreken van een etalage.
 - De bibliotheekfunctie is veranderd in de afgelopen tien jaar. Mensen blijven langer in de bibliotheek voor diverse activiteiten zoals lezingen, koffie, studeren en ontmoeten, grofweg 55% van de bezoekers. Meer dus dan alleen boeken lenen, grofweg 45%.
 - De Bibliotheek had ruimtegebrek voor het aanbieden van cursussen en evenementen.

Kortom de bibliotheek zit in een oud gebouw, waarin uitbreidings- of opwaarderingsmogelijkheden beperkt zijn. Daarnaast kunnen vanwege de monumentenstatus geen financieel haalbare duurzaamheidsmaatregelen worden doorgevoerd. Ook zijn aanpassingen in het uiterlijk van het gebouw niet mogelijk waardoor de zichtbaarheid voor nieuwe doelgroepen onvoldoende is. Mede daarom is gekozen voor de verhuizing naar de Gooische Brink.

Verhuizing en transformatie Gooische Brink: fysieke veranderingen

- Met de verhuizing van de Bibliotheek naar de Gooische Brink wordt een leegstaand gebouw functioneel in gebruik genomen. De Bibliotheek breidt uit in ruimte van 3.000 m² op de oude locatie naar 5.000 m² op de nieuwe locatie. Hierbij krijgt ze een etalage van 200 meter in de breedte waardoor de zichtbaarheid zienderogen toeneemt. Bovendien wordt het gebouw duurzaam gerenoveerd met A+++ glas en gasvrij.
- Het nieuwe meubilair en interieur wordt ontworpen en gemaakt via een lokaal werk-leer traject. Het meeste materiaal bestaat uit hout.
- De Bibliotheek gaat meer ruimtes verhuren voor theater, evenementen, cursussen en media-activiteiten. Waaronder studioruimten voor het opnemen van audio. Ook krijgt de Bibliotheek een horecaruimte in de vorm van een uitgebreid leescafé.
- Met de verhuizing van de Bibliotheek veranderen de openingstijden van de passage naar 08.00 tot 23.00 (nu 18.30). Mede door de verhuizing wordt het Kerkplein (aangrenzend) heringericht. Waar het nu een mix is van busverkeer, fietsverkeer en ander langzaam verkeer, verdwijnt de bus, en komen er fietspaden. Daarnaast komen er meer groen en bankjes voor recreatie. Tot slot verdwijnt de muziektent.
- Parkeerplekken voor auto's worden verminderd op en rondom de kerkbrink. Hiernaast is het nog niet duidelijk hoeveel en waar fietsplekken gerealiseerd worden.



Bron: gemeente Hilversum

Verhuizing en transformatie Gooische Brink: programmering

- Door de verhuizing naar het centrum verwacht de Bibliotheek dat het bezoekersaantal stijgt van 700 naar 1.000 bezoekers per dag. Dat is gunstig voor de omliggende winkels en ondernemers.
- De Bibliotheek verwacht meer evenementen te kunnen organiseren en gaat voor de in- en verkoop van horeca, afvalinzameling en schoonmaak samenwerken met lokale ondernemingen gevestigd aan het plein.
- Er is ook een samenwerking gestart met het MBO college. Daarmee wil de Bibliotheek zorgen voor een toegankelijke en educatieve plek voor de 7.000 studenten. Focus in de samenwerking is media, daarmee wil de stichting Mediaplein zich ontwikkelen tot een unieke locatie in Nederland. Naast de bibliotheek doet Beeld en Geluid en Museum Hilversum hieraan mee.
- De Bibliotheek geeft zichtbare cursussen voor laaggeletterden en beantwoordt digitale vragen. Hiermee wordt een doelgroep bereikt die anders dit soort cursussen (fysiek) moeilijk vinden. Ook zullen er spelletjesavonden worden georganiseerd om eenzaamheid tegen te gaan.
- De bibliotheek kan op deze manier haar bredere maatschappelijke functie beter invullen en plek voor alle Hilversummers creëren, met een focus op beeld en geluid, muziek en fotografie. Daarvoor programmeren ze ook op het plein, bijvoorbeeld voorleesmiddagen aan kinderen.



Bron: Lab mediaplein

Financiële Effecten – verhuizing van de Bibliotheek

Directe effecten

- De Bibliotheek heeft een businesscase opgesteld waarin verschillende varianten zijn vergeleken: blijven op de oude locatie met renovatie en al dan niet een uitbreiding of verhuizen naar de Gooische Brink. Om de aankoop van de nieuwe locatie rond te krijgen staat de gemeente Hilversum financieel garant met 12,7 miljoen euro.
- Naast de garantstelling voert de gemeente stapsgewijs de exploitatiesubsidie op naar 2,5 miljoen euro. Deze bijdrage bedroeg voorheen 1,5 miljoen euro.
- Door de stijging van de exploitatiesubsidie stijgt de subsidiebijdrage per hoofd van de bevolking (inwoners Hilversum) naar grofweg 26 euro per persoon. Dit ligt in lijn met het landelijk gemiddelde. Voorheen lag deze bijdrage hier dus onder.
- Doordat de nieuwe Bibliotheek meer ruimtes heeft om te verhuren verwacht zij ook een stijging van de omzet. Daarnaast wordt door meer bezoek ook meer horeca-omzet verwacht. Aanvullend is de verwachting dat de horeca op het plein ook baat bij heeft bij de extra bezoekersstromen door de programmering op het plein en in de Gooische Brink.

Indirecte effecten

- Het plein en de passage krijgen een fysieke impuls, daarnaast zorgt het toevoegen van verschillende functies ervoor dat het van een slecht bezocht gebied naar een druk bezocht gebied zal transformeren. De levendigheid in het gebied zal daardoor toenemen. Daarbij zullen diverse doelgroepen naar het gebied toekomen: van jong naar oud, van nieuwkomers naar autochtone bewoners, van laag opgeleid naar hoog opgeleid en van niet-beroemde Hilversummers naar beroemde Hilversummers. Bovendien verwacht de Bibliotheek startups aan te trekken die ruimtes huren. Kortom, de leefbaarheid in en rondom het gebied neemt toe, waarbij we verwachten dat de waardering van het omliggend commerciële en particuliere vastgoed toeneemt.
- Een gevolg van de waardeinstijging van onroerende zaken is dat de gemeente haar OZB-inkomsten ziet toenemen. Ook zal de overheid door meer horecabestedingen haar Btw-inkomsten zien toenemen.
- De Bibliotheek zorgt voor extra werkgelegenheid doordat hun vraag naar schoonmaak, afval en andere facilitaire diensten stijgt. Ook benadrukt de Bibliotheek dat het samenwerkt met lokale ondernemingen om de horeca in te vullen. Er zijn dus directe werkgelegenheidseffecten te verwachten en ook indirecte door de toenemende vraag naar producten en diensten bij andere ondernemers.

Maatschappelijke effecten – verhuizing van de Bibliotheek

Sociale effecten

- **Sociale veiligheid:** De sociale veiligheid rondom het plein zal met de verhuizing van de Bibliotheek toenemen. Er komen meer bezoekers naar het plein en leegstand wordt tegengegaan. Daarnaast wordt het plein heringericht met meer oog voor de bewoner en recreant, door meer bankjes, groen en verlichting.
- **Bereikbaarheid:** Ten opzichte van de oude locatie ligt de nieuwe Bibliotheek centraler in de stad en in de gemeente. Dit betekent dat de Bibliotheek beter bereikbaar is voor nieuwe bezoekers (passanten). Aan de andere kant kent de nieuwe locatie minder parkeerplekken voor de auto en moet de parkeerstrategie voor de fiets nog ingevuld worden door de gemeente. Of de nieuwe locatie zorgt voor betere bereikbaarheid is dus nog een openstaande vraag.
- **Sociale cohesie:** Doordat de Bibliotheek nu zichtbaar wordt in het straatbeeld, onder andere vanwege de etalage, verwachten ze meer bezoekers. Daarnaast worden samenwerkingen aangegaan en cursussen aangeboden om verschillende lagen van de bevolking bij elkaar te brengen. Het is daarbij te verwachten dat sociale cohesie in de stad toeneemt.
- **Kwaliteit leefomgeving , woongenot en openbare ruimte:** De verhuizing van de Bibliotheek verbetert de kwaliteit van de leefomgeving door meer groen en bankjes toe te voegen. Het woongenot neemt toe door de verlengde openingstijden van de passage, waardoor bewoners meer toegang hebben tot voorzieningen. Daarnaast biedt de Bibliotheek diverse activiteiten en programmering aan wat het woongenot doet toenemen, dit hoeft je namelijk niet elders te zoeken. Aanpassingen in mobiliteit en veiligheid in de openbare ruimte zorgen voor een betere toegankelijkheid en een veiligere omgeving.

Maatschappelijke effecten – verhuizing van de Bibliotheek

Culturele effecten

- **Lokale identiteit:** De gemeente Hilversum ziet zichzelf als de mediastad van Nederland. Opnames voor radio en televisie vinden plaats in het noordelijk gelegen Mediapark. Met de herinrichting van de Kerkbrink als Mediaplein wil Hilversum de mediawereld rechtstreeks naar de inwoners van Hilversum brengen en biedt het ook een platform voor jong mediatalent om zich te ontwikkelen, zie bijvoorbeeld de website van LAB Mediaplein. Daarnaast wordt de mediastad-visie van Hilversum verder uitgedragen en versterkt door projecten en programma's te organiseren die media als onderwerp hebben. In beide gevallen speelt de samenwerking tussen de Bibliotheek, Beeld en Geluid en Museum Hilversum een cruciale rol.
- **Uitstralingseffecten binnenstad:** De herontwikkeling van de Kerkbrink en in het bijzonder de Gooische Brink leiden tot een plek in het centrum waar cultuur, groen en sociale interactie samenkomen. De nieuwe inrichting met meer groen en bankjes maakt het plein aantrekkelijker en levendiger. De komst van de Bibliotheek en andere culturele instellingen versterkt de identiteit van Hilversum als mediastad. De verbeterde toegankelijkheid en zichtbaarheid trekken meer bezoekers aan, wat de lokale economie ten goede komt. De herontwikkeling draagt bij aan een veiligere en gezelligere openbare ruimte. Hierdoor wordt het centrum een meer dynamische plek voor zowel bewoners als bezoekers.

- **Cultuurhistorie:** Hilversum kent een sterke traditie in de media, wat wordt versterkt door het Mediaplein. Het mediaplein speelt een belangrijke rol in de visie van Hilversum als mediastad door een platform te bieden voor jong mediatalent en samenwerking met culturele en maatschappelijke organisaties. Hierdoor wordt de lokale identiteit en cultuur verder versterkt.

Milieueffecten

- **Duurzaamheid:** De nieuwe Bibliotheek neemt duurzaamheidsmaatregelen door het interieur te vernieuwen met hout- materialen en door het glas te vervangen, van enkel glas naar A++.
- **Geluidsoverlast:** De huidige bewoners zullen mogelijk meer geluidsoverlast ervaren doordat de passage langer (dan 22.00 uur) openblijft en er dus bewegingen van voetgangers plaatsvinden. Aan de andere kant verdwijnt de bus van de Kerkbrink, de bewoners ervaren daar minder geluidsoverlast.
- **Luchtkwaliteit en milieu:** Mogelijk treden hier positieve effecten op doordat de logistieke en facilitaire vervoersbewegingen gebundeld worden met ondernemers op het plein. Hierdoor hoeft er niet enkel voor de Bibliotheek (zoals in de oude situatie) gereden te worden.

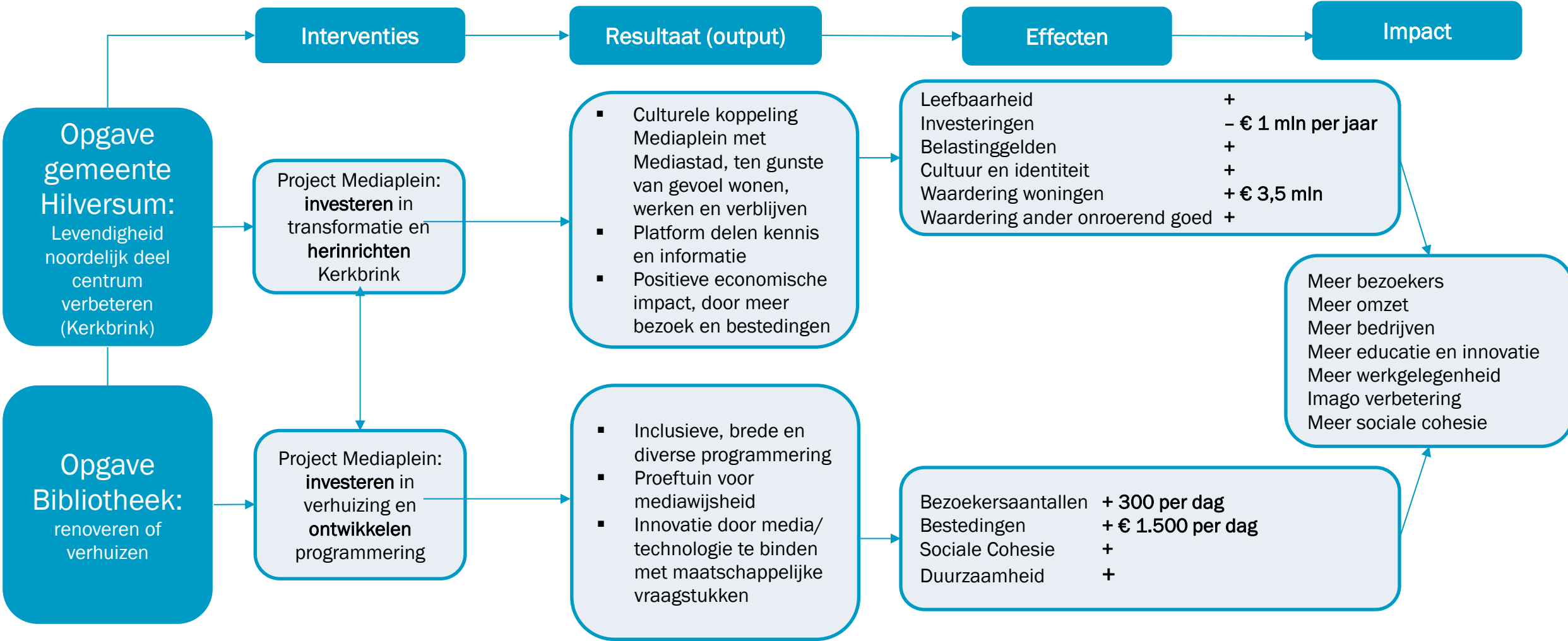
De verhuizing van de Bibliotheek heeft een positief effect op de binnenstad

- **Conclusie:** De Gooische Brink transformeert van een leegstaand gebouw naar een maatschappelijk-culturele locatie door de komst van de Bibliotheek. De nieuwe programmeringsformule zal leiden tot een toename van bezoekers, wat de huidige leegstand en lage bezoekersaantallen zal verminderen. Door cultuur en educatie samen te brengen en aan te sluiten bij de identiteit van Hilversum, verwachten we een positief effect op de binnenstad. Dit zal niet alleen de levendigheid en aantrekkelijkheid van het centrum vergroten, maar ook de plaatselijke horeca ten goede komen.

Scoren van effecten

- **Mechanisme:** De effecten die eerder zijn beschreven scoren we in nevenstaande tabel met een min, een plus en een plus/min, voor respectievelijk een positief, negatief en nog niet te onderscheiden effect. Hieruit kan achterhaalt worden welke maatschappelijke kosten en baten gepaard gaan met de verhuizing van de Bibliotheek en daarmee de transformatie van de Gooische Brink. We scoren het verschil in situatie: dat wil zeggen dat een positieve of negatieve waardering vergeleken moet worden met de situatie waarin er geen verhuizing van de bibliotheek plaatsvindt en waarin er geen andere transformatie plaatsvindt in de Gooische Brink dan wel op de Kerkbrink zelf.

Financiële effecten	
Investering en exploitatiesubsidies	-
Omzet Bibliotheek en Horeca	+
Waardering onroerende zaken (a.g.v. levendigheid, leefbaarheid)	+
OZB- en BTW belastingen	+
Werkgelegenheid	+
Sociale effecten	
Sociale veiligheid	+
Bereikbaarheid	+/-
Sociale cohesie	+
Kwaliteit leefomgeving, woongenot en openbare ruimte	+
Culturele effecten	
Lokale identiteit	+
Uitstralingseffecten binnenstad	+
Cultuurhistorie	+
Milieueffecten	
Duurzaamheid	+
Geluidsoverlast	+/-
Luchtkwaliteit en milieu	+



Toelichting verandertheorie

- **Opgave:** De gemeente Hilversum en de Bibliotheek vinden elkaar in hun gezamenlijke doelen op het gebied van sociale cohesie, educatie, en mediastad-ontwikkeling. De Bibliotheek zoekt een gebouw waarbij er meer ruimte is voor initiatieven en met een etalage functie. De gemeente zoekt een invulling om het gebied rondom de Kerkbrink een impuls te geven.
- **Interventie:** De gemeente staat financieel garant voor de verhuizing van de Bibliotheek en verhoogt haar jaarlijkse exploitatiesubsidie. Daarnaast zorgt de gemeente voor de herontwikkeling van de openbare ruimte. De Bibliotheek moet een nieuw pand aankopen en inrichten, en krijgt daarbij mogelijkheden om meer omzet te genereren. Daarvoor moet ze wel een nieuwe programmering ontwikkelen.
- **Output:** Beide partijen willen dat de activiteiten rondom Mediastad op de Kerkbrink leiden tot innovatie, culturele en educatieve expansie en inclusiviteit door samen te werken met diverse partners en het aanbieden van een breed scala aan programma's en evenementen. Die leidt tot sociaal maatschappelijk en economische impact.
- **Effecten:** De effecten van de opgave zijn eerder samengevat in de effecten beschrijvingen. Kort samengevat, investeringen zorgen voor maatschappelijke baten die vooral te vinden zijn in de sociale en culturele context.
- **Impact:** De impact van de opgave is te herleiden uit de effecten. Economische impact volgt uit meer bezoek en meer bestedingen, en doordat de waardering van onroerende zaken op en rond de Kerkbrink verhogen. Dit heeft niet alleen effect op de Bibliotheek maar juist ook op de horeca en ondernemers op en rondom de Kerkbrink. De sociale impact bestaat uit een veiliger gevoel van wonen en beleven doordat de kwaliteit van de leefomgeving toeneemt. Dit komt door dat er meer sociale cohesie ontstaat en door de herinrichting van het plein. Culturele impact volgt uit de programmering van Mediaplein, waarin de Bibliotheek een grote rol vervult. Het sterkt de identiteit en uitstraling van de stad wat leidt tot een sterker imago. Tot slot wordt de samenwerking met het MBO-college gezocht en zorgt dit voor innovaties voor opleidingen die aangeboden worden in relatie tot media.
- **Wie zijn baathebbers:** Naast de horeca en ondernemers op en rondom de Kerkbrink zijn nog enkele andere baathebbers te noemen:
 - De bewoners aan de Kerkbrink krijgen een hoger woongenot.
 - De gemeente krijgt een sterker imago.
 - De bibliotheek krijgt een grotere maatschappelijke functie en kan een breder publiek trekken.
 - Voor het lokale onderwijs ontstaan betere onderwijsfaciliteiten en – mogelijkheden, waar leerlingen van profiteren.

Casus voormalig Postkantoor Neude Utrecht: komst van de bibliotheek

Opgave voormalig Postkantoor

- Het voormalig Postkantoor aan het Neude in Utrecht is een monumentaal pand dat grotendeels leeg kwam te staan na het vertrek van huurder KPN in 2015. Het gesloten en donkere karakter van het gebouw paste niet bij de levendigheid van het populaire horecaplein. Omdat het pand een prominente plek in de stad inneemt en een belangrijk herkenningspunt is, vond de gemeente de leegstand onwenselijk. De opgave was dan ook om het gebouw te transformeren tot een open en publiek toegankelijk pand met een nieuwe betekenis voor de stad die het functioneren van het winkelgebied kon versterken. De samenwerking met ontwikkelaar a.s.r. en de bibliotheek leidde dit tot de invulling van het gebouw dat nu bekend staat als de Post.
- De Post heeft de volgende invulling:
 - Bibliotheek (incl. ondersteunende horeca en kantoren): ca. 9.224 m²
 - Horeca (additioneel): ca. 264 m²
 - Detailhandel (totaal): ca. 5.600 m²
 - Publieke fietsenstalling (souterrain): ca. 1.346 m²
- En de volgende ruimtelijke veranderingen:
 - Nieuwe entrees en ontsluitingen zodat het gebouw van meerdere zijanten toegankelijk werd.
 - Ruimtelijke aanpassingen door de toevoeging van een glazen uitbouw, het slopen van de expeditiehof en aanpassingen aan de openbare ruimte.

Opgave ontwikkelaar a.s.r en bibliotheek

- Als eigenaar van het pand moest a.s.r. op zoek naar een invulling en huurder(s). Aanvankelijk werd gedacht aan een invulling met winkels of een hotel. Tegelijkertijd was het hun wens om het gebouw een open uitstraling te geven en het breder toegankelijk te maken voor het publiek.
- De centrale bibliotheek wilde haar werkzaamheden uitbreiden, maar het toenmalige onderkomen bood daarvoor onvoldoende ruimte. Een eerder ingediende aanvraag voor nieuwbouw werd rond 2014 door de gemeente afgekeurd. Vervolgens kwam a.s.r. in beeld als eigenaar van het voormalige postkantoor en benaderde de bibliotheek als potentiële huurder.

Uiteindelijk kwamen drie belangen samen: de behoefte van de bibliotheek aan een grotere huisvesting, de zoektocht van a.s.r. naar een nieuwe huurder met een maatschappelijke meerwaarde, en de wens van de gemeente Utrecht om het gebouw publiek toegankelijker te maken en een centrale rol te geven in het winkelgebied. Deze combinatie vormde de basis voor de transformatie van het voormalige postkantoor tot een gebouw met gemengde functies en maatschappelijke betekenis.

Herontwikkeling van voormalig Postkantoor

- Met de herontwikkeling van het gebouw en de transformatie naar een mix van functies in het gebouw, werd een leegstaand gebouw in gebruik genomen. De herontwikkeling voegde nieuwe functies toe (bibliotheek, horeca, winkels, fietsenstalling) en maakte het gebouw toegankelijker en levendiger voor bezoekers.
- De fysieke aanpassingen bestonden uit de herinrichting van het bestaande gebouw, uitbreiding aan de Oudegrachtzijde door een glazen uitbouw, en nieuwe entrees aan meerdere zijden. Het totale vloeroppervlak nam hierdoor met ca. 2.634 m² toe.
- De bestrating om het gebouw werd aangepast ten behoeve van de nieuwe ingangen.
- Er kwam een (overwegend) bewaakte fietsenstalling in de kelder.
- Het gebouw kreeg geïsoleerd monumentaal glas en ook de muren werden geïsoleerd. Vanwege de inrichting van het pand, met grote ruimtes, was het niet mogelijk om een hoog energielabel te halen.
- De nieuwe functie en komst van winkels in het gebouw heeft geleid tot grotere bezoekersstromen. Dit zijn deels bezoekers die op het karakter van de winkels “bestemmingsgericht” afkomen. Onder andere doordat monumentale aspecten in tact zijn gelaten en er hoogwaardige retail in zit.
- Ook de ruimere openingstijden van de bibliotheek en de komst van uiteenlopende doelgroepen naar de bibliotheek zorgen voor een nieuwe dynamiek op het plein en in het gebouw.



Bron: a.s.r.

Komst van de bibliotheek en activiteiten in het gebouw

- Na de renovatie opende de Post in 2020. Door corona kon het bibliotheek gedeelte nog niet volledig worden gebruikt. In de jaren daarna liep het aantal bezoekers van de bibliotheek op: 450.000 in 2021, 800.000 in 2022 en **1,2 miljoen in 2023**.
- De bibliotheek biedt een gevarieerd programma dat gericht is op uiteenlopende doelgroepen. Daarmee heeft ze een sterker maatschappelijk en sociaal profiel gekregen. Er vinden verschillende activiteiten plaats, zoals opnames van tv-programma's, tentoonstellingen, theater en andere publieke initiatieven.
- De modernisering en opening van het gebouw aan de Oudegracht met de komst van bestemmingsgerichte winkels, hebben voor meer levendigheid en doorloop aan deze zijde gezorgd. Daar waar het voorheen minder toegankelijk was.
- De komst van de bewaakte fietsenstalling die ervoor zorgde dat de gemeente meer gerealiseerde fietsparkeerplekken kon bieden. Hierdoor konden losse fietsplekken worden opgeheven.
- Bij de renovatie is, vanwege het monumentale karakter van het pand, veel aandacht besteed aan het behoud van de oorspronkelijke uitstraling. Tegelijkertijd is met architectonische ingrepen gezorgd dat karakteristieke elementen zichtbaar blijven voor het publiek. De renovatie droeg er bovendien aan bij dat het gebouw beter aansluit bij het open karakter van het horecaplein.
- Doordat de bibliotheek meer ruimte heeft gekregen, kon ze haar activiteiten uitbreiden en daarmee een breder publiek bereiken. Bovendien zorgde de Covid-pandemie ervoor dat er veel studerend publiek kwam, dit is nog steeds zo.

DECISIO



Bron: A.s.r.

Financiële Effecten – Transformatie van het voormalig Postkantoor

Directe effecten

- A.s.r. wist van de transformatie een businesscase te maken. Dit had te maken met de zekerheid van een vaste huurder voor een groot oppervlak (de bibliotheek en de fietsenstalling). Daarnaast bestond het plan uit een commerciële invulling met meerdere huurders, waarvan op het moment van de businesscase nog niet vaststond wie deze partijen zouden zijn. Deze minder zekere huurmix bood wel het perspectief om – bij succesvolle invulling – een deel van de onrendabele top te dekken.
- De bibliotheek ontving van de gemeente Utrecht een subsidie voor de verhuizing van hun hoofdlocatie naar de Neude ter waarde van 1,3 miljoen euro. Daarnaast is gebruik gemaakt van donaties van fondsen en banken om het project uit te voeren.
- De bibliotheek heeft 62 duizend euro in 2018 aan opbrengsten aan zaalverhuur gehad, in 2023 was dit 309 duizend euro.
- Gemeente Utrecht heeft voor de herontwikkeling het bestemmingsplan gewijzigd en huurt de bewaakte fietsenstalling van de ontwikkelaar a.s.r.

Indirecte effecten

- Door de fysieke impuls van de Post en de functies die zij bedient zijn er meer en ook meer diverse bezoekers gekomen. Hierdoor is de levendigheid toegenomen en wordt het vastgoed voor zowel commercie als particulier gebruik hoger gewaardeerd in de omgeving.
- De horeca op het plein profiteert mee van de nieuwe bezoekersstromen die door de komst van de bibliotheek zijn ontstaan. Het telt hierin mee dat het niet mogelijk was om een terras vanuit de Post op het plein te realiseren. Daarnaast is door de herontwikkeling en de vestiging van nieuwe winkels de achterzijde beter verbonden met de rest van het winkelgebied, waardoor de verschillende onderdelen elkaar versterken.
- De komst van retail, de bewaakte fietsenstalling en de bibliotheek heeft gezorgd voor extra werkgelegenheid in dit deel van de stad. Het is niet geheel duidelijk of het per saldo voor bijvoorbeeld de stad Utrecht tot meer werkgelegenheid heeft geleid, de bibliotheek was er immers al en zal mogelijk iets zijn uitgebreid, maar had al personeel in dienst dat is meeverhuist. Daarnaast hadden de commerciële functies zich mogelijk ook elders in de stad kunnen vestigen.

Maatschappelijke effecten – Transformatie van het voormalig Postkantoor

Sociale effecten

- **Sociale veiligheid:** De sociale veiligheid is versterkt door de bewaakte fietsenstalling en het open karakter van het plein. De bibliotheek zorgt voor levendigheid, ook na winkeltijden, en biedt studenten een veilige plek om te studeren. Daarnaast is het gebied rond het gebouw ingericht als voetgangerszone, wat bijdraagt aan de veiligheid.
- **Bereikbaarheid:** Fietzers kunnen gebruik maken van de bewaakte fietsenstalling en de locatie is goed bereikbaar met de bus (daar is in principe niks in veranderd). Het gebouw zelf is ook toegankelijker geworden dankzij meerdere entrees.
- **Sociale cohesie:** Het combineren van verschillende functies in één gebouw versterkt in principe de sociale cohesie tussen verschillende doelgroepen. Studenten kunnen er studeren, kinderen leren er lezen, andere bezoekers komen af op het programma van de bibliotheek, en passanten lopen binnen via de winkels. Hierdoor fungeert het gebouw als nieuwe ontmoetingsplek in de stad. Daarnaast zijn ondernemers in de omgeving van het plein sterk betrokken geweest tijdens de herontwikkeling.
- **Kwaliteit leefomgeving , woongenot en openbare ruimte:** Naast het tegengaan van leegstand door de herontwikkeling, heeft de transformatie van het voormalige postkantoor ook bijgedragen aan een verbetering van de kwaliteit van de leefomgeving. Het plein is esthetisch aantrekkelijker geworden en het gebouw biedt nu ruimte aan meerdere voorzieningen. Tegelijkertijd kan het woongenot in de Drakenburgstraat verminderd zijn door overlast van winkelbevoorrading. Daar staat tegenover dat de komst van winkels, de fietsenstalling en de bibliotheek heeft gezorgd voor een breder aanbod aan voorzieningen. Ook heeft de gemeente Utrecht de openbare ruimte rondom het gebouw aangepakt, met aangepaste bestrating en verbeterde inrichting voor onder meer bevoorradingsverkeer. Dit heeft gezorgd voor een overzichtelijkere en prettigere omgeving.

Maatschappelijke effecten – Transformatie van het voormalig Postkantoor

Culturele effecten

- **Lokale identiteit:** Het voormalige postkantoor wordt gezien als een herkenningspunt in Utrecht. De komst van de bibliotheek en de verhuizing van boekenwinkel Broese worden door bewoners als belangrijke toevoegingen ervaren. Hoewel de herontwikkeling van het pand nog niet duidelijk heeft bijgedragen aan de lokale identiteit van de omgeving, versterkt het wel de identiteit van het gebouw zelf, dat nu een duidelijker sociaal-maatschappelijk profiel heeft gekregen.
- **Uitstralingseffecten binnenstad:** De herontwikkeling van het monumentale pand heeft ervoor gezorgd dat de karakteristieke architectuur behouden is gebleven en tegelijkertijd beter toegankelijk is geworden voor het publiek. Dit geldt niet alleen door de komst van de bibliotheek en de inrichting ervan, maar ook door elementen zoals glazen platen die zicht geven op de originele muren, zichtbaar vanuit de Bever-winkel. Zo draagt het pand bij aan de historische uitstraling van de binnenstad van Utrecht. Ook het plein heeft een opknappbeurt gekregen: het oogt opener en ruimtelijker, wat de uitstraling ten goede komt.

- **Cultuurhistorie:** In het gebouw is veel originele architectuur bewaard, wat de cultuurhistorie ten goede komt. Het gebouw is bovendien publiek toegankelijk gemaakt, wat ook meer mogelijkheden geeft om de cultuurhistorie 'te beleven'.

Milieueffecten

- **Duurzaamheid:** Tijdens de transformatie is veel aandacht besteed aan duurzaamheid, waaronder de isolatie van wanden en glas, en is het volledige nieuwbouwdeel duurzaam gerealiseerd. Toch zorgen de grote open binnenruimtes ervoor dat het gebouw lastig te verwarmen is, wat resulteert in een relatief hoog energieverbruik.
- **Geluidsoverlast:** De bewoners die in de Neude toren wonen zullen door de toename van bezoekers mogelijk wel meer hinder ondervinden van verkeer en mensen die buiten op straat met elkaar praten.
- **Luchtkwaliteit en milieu:** Er is meer bevoorradingsverkeer richting deze locatie, wat in principe een negatief effect heeft op de luchtkwaliteit en milieu.

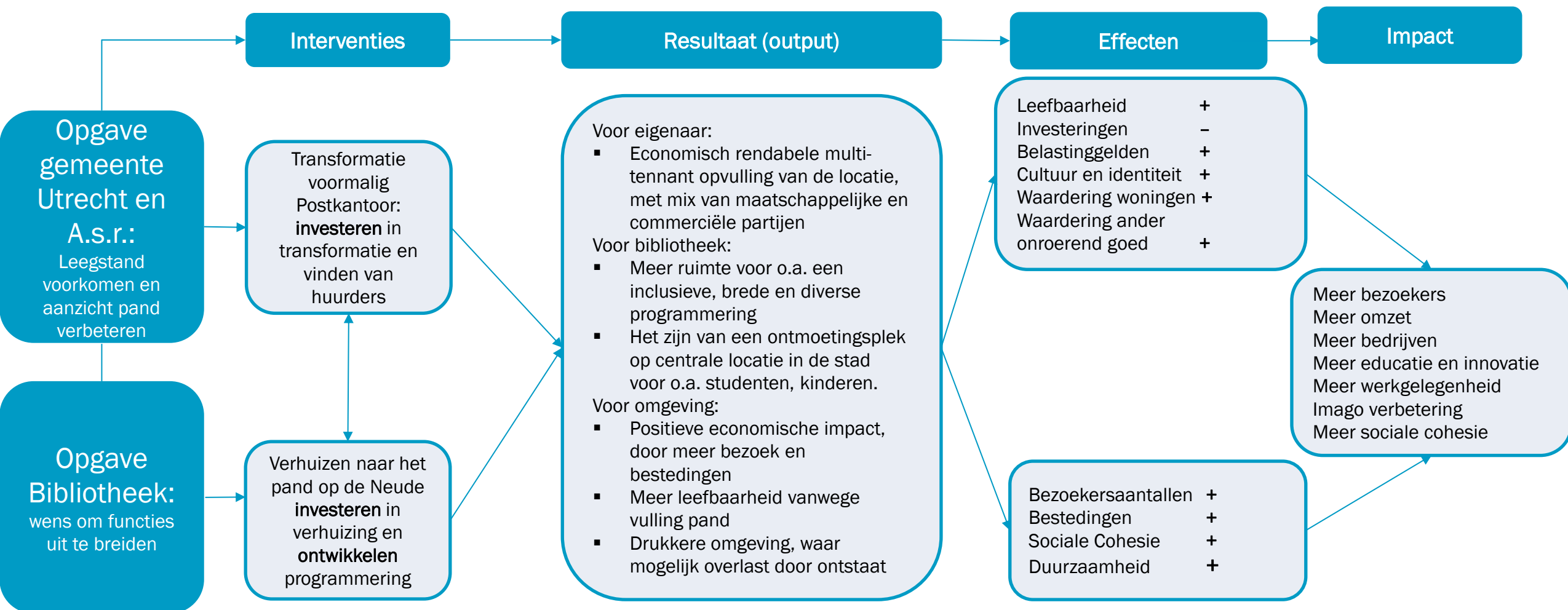
De transformatie van het voormalig Postkantoor heeft een positief effect op de binnenstad

- **Conclusie:** De transformatie van het voormalige postkantoor aan de Neude heeft het gebouw een nieuwe maatschappelijke en culturele functie gegeven. Met de komst van de bibliotheek, de verhuizing van boekhandel Broese en andere winkels en nieuwe horecagelegenheden is een belangrijke impuls gegeven aan het plein en de binnenstad van Utrecht. De herontwikkeling heeft niet alleen leegstand voorkomen, maar ook gezorgd voor een aantrekkelijker en toegankelijker gebouw, met behoud van het monumentale karakter. De combinatie van cultuur, educatie en horeca geeft een sterk sociaal maatschappelijk profiel aan de plek. Dit komt de uitstraling, bereikbaarheid en sociale veiligheid van het gebied ten goede en draagt bij aan de kwaliteit van de leefomgeving in de binnenstad. De milieueffecten zijn anderzijds minder positief, maar in hoeverre er daadwerkelijk geluidsoverlast is, is niet duidelijk.

Scoren van effecten

- **Mechanisme:** De effecten die eerder zijn beschreven scoren we in nevenstaande tabel met een min, een plus en een plus/min, voor respectievelijk een positief, negatief en nog niet te onderscheiden effect. Hieruit kan achterhaalt worden welke maatschappelijke kosten en baten gepaard gaan met de transformatie van het voormalig postkantoor. We scoren het verschil in situatie: dat wil zeggen dat een positieve of negatieve waardering vergeleken moet worden met de situatie waarin er geen transformatie had plaatsgevonden.

Financiële effecten	
Investering en exploitatiesubsidies	-
Omzet Bibliotheek en Horeca	+
Waardering onroerende zaken (a.g.v. levendigheid, leefbaarheid)	+
OZB- en BTW belastingen	+
Werkgelegenheid	+
Sociale effecten	
Sociale veiligheid	+
Bereikbaarheid	+/-
Sociale cohesie	+
Kwaliteit leefomgeving, woongenot en openbare ruimte	+
Culturele effecten	
Lokale identiteit	+
Uitstralingseffecten binnenstad	+
Cultuurhistorie	+
Milieueffecten	
Duurzaamheid	+/-
Geluidsoverlast	-
Luchtkwaliteit en milieu	-



Toelichting theoretisch kader

- **Opgave:** De eigenaar van het pand, gemeente Utrecht en bibliotheek vinden elkaar in de opvulling van het leegstaande voormalige postkantoor. De leegstand in het pand op een dergelijke centrale locatie in de stad is een doorn in het oog.
- **Interventie:** Verschillende partijen zijn betrokken bij de interventie. De eigenaar van het pand investeert in het renoveren en verduurzamen van het pand. De gemeente subsidieert een deel van de verhuizing en bekostigt de bibliotheek in haar kosten voor de huur van het pand. De bibliotheek en andere (commerciële) huurders zorgen voor de verdere inrichting van het pand.
- **Output:** de verschillende partijen hebben direct baat bij de interventies. De eigenaar is in staat een economisch rendabele multi-tenant opvulling van de locatie te realiseren. De bibliotheek heeft meer ruimte voor de programmering die zij graag aanbiedt. Daarmee wordt een nieuwe ontmoetingsplek op een centrale locatie in de stad gerealiseerd, waar ook diverse doelgroepen naar toe zullen worden aangetrokken. De directe omgeving profiteert aan de ene kant van meer 'traffic' (leidt tot hogere bestedingen in de omgeving), maar kan daar ook hinder van ondervinden (geluid en uitstoot van bijvoorbeeld vrachtwagens en meer mensen op straat).
- **Effecten:** De effecten van de opgave zijn eerder samengevat in de effecten beschrijvingen. Kort samengevat, investeringen zorgen voor maatschappelijke baten die vooral te vinden zijn in de sociale en culturele context en op het gebied van economie (hogere omzetten).
- **Impact:** De impact van de opgave is te herleiden uit de effecten. Economische impact volgt uit meer bezoek en meer bestedingen, en doordat de waardering van onroerende zaken op en rond de Neude verhogen. Dit heeft niet alleen effect op de Bibliotheek maar juist ook op de horeca en ondernemers op en rondom het plein. Sociale impact is er onder meer doordat het voormalig postkantoor niet meer leegstaat, wat het plein ook een aantrekkelijkere en mogelijk ook 'veiliger' uitstraling geeft; daarnaast verbeterd mogelijk de sociale cohesie als gevolg van meer en bredere doelgroepen die naar de bibliotheek komen.
- **Wie zijn baathebbers:**
 - De eigenaar van het pand heeft een rendabele invulling
 - De ondernemers aan de Neude profiteren van meer bezoekers
 - De bibliotheek krijgt een grotere maatschappelijke functie

Conclusies en aanbevelingen

Dit onderzoek heeft laten zien dat het van meerwaarde is om, naast een harde – rekenkundige – businesscase, ook de maatschappelijke effecten van een transformatie in de binnenstad in beeld te brengen. Daartoe is een theoretisch kader in de vorm van een zogeheten ‘verandertheorie’ samengesteld en zijn twee casussen uitgewerkt. In deze casussen is sprake van een transformatie van een commerciële functie naar een gemengde maatschappelijke/commerciële functie. We constateren na analyse van de beide casussen dat er vooral positieve effecten optreden als gevolg van de (voorgenomen) transformatie. Waarbij in beide situaties meespeelt dat in de ‘voorsituatie’ sprake is van een *incourante* situatie van ofwel leegstaand vastgoed, ofwel een gebied dat economisch niet (meer) aantrekkelijk is. Vestiging van een maatschappelijke functie (bibliotheek) jaagt in dit geval de leefbaarheid en levendigheid in het gebied aan, wat mede leidt tot positieve effecten op het gebied van economie en maatschappij.

Aanvullend op deze conclusie doen we enkele **aanbevelingen/suggesties** (ook voor vervolgonderzoek):

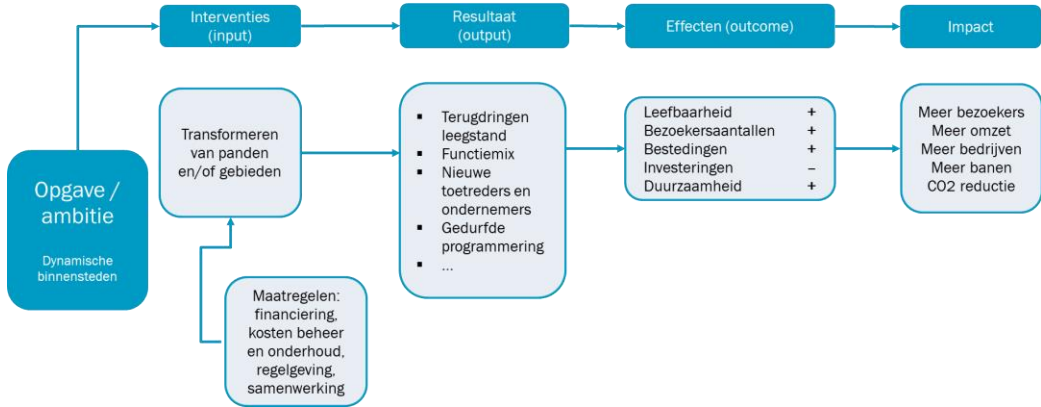
- In het licht van de City Deal is het aan te bevelen om dit onderzoek en dan met name de theoretische inkadering, waar de uitgewerkte redeneerlijn en de effectinventarisatie de belangrijkste onderdelen van zijn, verder te verspreiden. Hoe meer partijen een dergelijke inventarisatie maken, hoe meer kennis ontstaat over de potentiële maatschappelijke effecten en waarden van transformaties. Hoe meer onderzoek er ook naar deze effecten wordt gedaan, hoe verder ook de waarde van deze effecten geduid kan worden (zowel ex ante, als ook ex post).
- Houd bij het uitwerken van een dergelijke maatschappelijke effectanalyse altijd goed rekening met de lokale/regionale context en de specifieke opgaven. Maak die specifieke opgaven ook helder en zo concreet mogelijk, zodat bij uitwerking van de effecten hier rekening mee kan worden gehouden. Daarbij geldt natuurlijk dat de effectanalyse op zich geen doel is, maar een middel om de transformatie zo goed als mogelijk te laten verlopen. De effectanalyse is ondersteunend aan het maken van keuzes hierin (zoals investeringsbeslissingen of de beslissing voor een bepaalde partij om bij te dragen aan de ontwikkeling in termen van het creëren van de juiste randvoorwaarden, of leveren van relevante expertise).

Conclusies en aanbevelingen

- Het is goed mogelijk om een interactieve werk- en procesvorm toe te passen om tot relevante inzichten te komen. Mede met het doel dat vooral ook bewustwording van belang is; bewustwording voor het belang van de maatschappelijke waarde in een transformatieproject of –proces. Bij het maken van investeringsbeslissingen draait het – zeker voor overheden – niet altijd om enkel de harde rekensom, maar zijn juist ook de maatschappelijke en economische waarden relevant. Het uitgewerkte effectoverzicht geeft hierin handvatten.
- Deze handvatten kunnen door gemeenten gebruikt worden om het gesprek aan te gaan, bijvoorbeeld met ontwikkelaars, investeerders en collega-bestuurders: "Als jij hier aan verdient, wat geef jij dan terug?" Een voorbeeld van een relevante interactieve werkvorm om tot een maatschappelijke effectanalyse (bijvoorbeeld een MKBA-light of maatschappelijke businesscase) te komen is de methodiek ‘Wikken en Wegen’.
- Onderzoek of de geïdentificeerde (maatschappelijke en economische) waarden voor verschillende partijen ook ‘te gelden’ kunnen worden gemaakt, door bijvoorbeeld aan de voorkant met deze partijen contact te hebben over eventuele investeringen of bijdragen aan de randvoorwaarden voor transformatie.

DECISIO

Verandertheorie als basis voor gesprek (zie [pagina 9](#))



Groslijst van potentiële financiële, maatschappelijke en economische effecten (zie [pagina 11](#))

	Type effecten	Indicator	Te bepalen door
Financiële effecten	Directe financiële effecten		
	Investerings en subsidies	Kostprijs transformatie	Business case investeerder en overheidssteun om onrendabele top transformatie mogelijk te maken (incl. evt. structurele meerkosten voor beheer, onderhoud en exploitatie)
	Omzet commerciële activiteiten (bedrijven)	Omzet statistiek	Verkoop keer prijs. Ex-ante: omzet indexeren aan verwachte toename bezoekers en bestedingen
	Opbrengsten OV en parkeren	Omzet statistiek	Verkoop keer prijs. Ex-ante: omzet indexeren aan verwachte toename bezoekers en modaliteit
	Inkomsten verhuur (eigenaar)	huurprijs	Huurcontract. Ex-ante: gemiddelde huurprijs per verkante meter van gelijkwaardige locatie
maatschappelijke, niet-financiële effecten	Indirecte financiële effecten		
	Waardestijging omliggend commercieel vastgoed WOZ niet-woningen	WOZ	kamer van koophandel. Ex-ante: gemiddelde stijging WOZ bepalen door stijgingen gelijkwaardige locatie
	Waardestijging omliggende woningen	WOZ	wozwaardetoket te raadplegen. Ex-ante: gemiddelde stijging WOZ bepalen door stijgingen gelijkwaardige locatie
	OZB inkomsten gemeente	WOZ en gemeente	Staat vermeld op de gemeentewebsite. Ex-ante: verandering WOZ toekomstige functie maal OZB percentage
	Belastingen	BTW	Door verwachte bestedingen te vermenigvuldigen met BTW-factor (18,5 procent o.b.v. huidige btw-tarieven)
maatschappelijke, niet-financiële effecten	Toegenomen werkgelegenheid	Statistiek banen	Inschatten wat de veranderingen zijn voor directe en indirecte werkgelegenheid. Kan via Input-output methodiek
	Sociale effecten		
	Gezondheid	km's per modaliteit	Modal shift in beeld brengen en veranderingen voor gemiddelde afstanden bezoekers per modaliteit
	Veiligheid (fysiek)	verkeersveiligheid statistiek	Veranderingen in modaliteit en effect op kans ongevallen, a.d.h.v. SWOV-data
	Veiligheid (ondermijning/criminele exploitatie)	politie- en gemeentemeldingen	Zijn er meldingen en welk effect heeft een transformatie van het pand op de betrokkenen van een melding
maatschappelijke, niet-financiële effecten	Sociale veiligheid	gevoel van veiligheid	Via enquêtes en monitors bepalen of het gevoel van veiligheid toe- of afneemt
	Sociale cohesie en diversiteit	Demografie	Via enquêtes en monitors bepalen wat de transformatie verandert qua demografische samenstelling bezoekers en bewoners
	Welzijn	persoonlijke welzijn index (PWI)	Via enquêtes en monitors bepalen hoe de PWI verandert (zie PWI in brede welvaart voor het opstellen van een index)
	Woongenot	WOZ	Met WOZ waardeer je woonget en leefbaarheid omgeving. Welke veranderingen treden procentueel op na transformatie?
	Leefbaarheid	Leefbaarometer	Via de Leefbaarometer is veel gebundelde informatie over de leefbaarheid van buurten en wijken beschikbaar
maatschappelijke, niet-financiële effecten	Kwaliteit leefomgeving	aantal voorzieningen in nabijheid	Aantal en diversiteit voorzieningen, groen, openbaar vervoer e.d. Zit vaak ook ingebegrepen bij WOZ-waardering
	Kwaliteit openbare ruimte	ingepren openbare ruimte	Welke veranderingen zijn er gedaan en maakt dit de openbare ruimte veiliger, groener, overzichtelijk e.d.
	Klimaatadaptiviteit	O.a. hittestress, wateroverlast	Via kaartmateriaal informatie beschikbaar over verschillende indicatoren
	Culturele effecten		
	Cultuurhistorie	doelen en ambities	Doelen en ambitie transformatie passen in cultureel historische context (kwalitatief te beschrijven)
maatschappelijke, niet-financiële effecten	Lokale identiteit	doelen en ambities	Doelen en ambitie transformatie doen recht aan lokale identiteit (kwalitatief te beschrijven)
	Uitstralingseffecten binnenstad	fysieke inrichting en marketing	Marketing/promote getransformeerd vastgoed toont binding met binnenstad
	Milieueffecten		
	Duurzaamheid	energieverbruik object	Energie labels ramen, gebouw etc. En in hoeverre is het gebouw circulair
	Klimaat	km's per modaliteit	Veranderingen in modaliteit (afgelegde km's) voor bezoekers en logistiek vervoer, nadruk op CO2
maatschappelijke, niet-financiële effecten	Lucht kwaliteit	km's per modaliteit	Veranderingen in modaliteit (afgelegde km's) voor bezoekers en logistiek vervoer, nadruk op fijnstof (PM) en stikstof (Nox)
	Geluidsoverlast	klachten overlast	Door evenementen, verruiming openingstijden, bezoekersgroepen e.d.
	Biodiversiteit	groen en Nox	Wordt er meer groen gerealiseerd en leiden veranderingen in vervoerstromen tot minder Nox uitstoot

Bijlagen:
Longlist transformaties
Gebruikte bronnen
Colofon

Long list relevante transformaties

DECISIO

Stad	Naam van het gebouw/project	Locatie	Type hergebruik/transformatie	Jaar	Omvang (gebied/gebouw)
Amsterdam					
	Het zandkasteel	Amsterdam-Zuidoost	Kantoor functie Hoofdkantoor ING --> functiemix	2023	gebouw
	NDSM-werf	Amsterdam-Noord	Scheepswerf --> Gemengd gebruik	2010	gebied
	Oosterdokeiland	Amsterdam-centrum	spooreplacement en distributiecentrum --> nieuwe binnenstad	1990	gebied
	Cruquius	Amsterdam-Oost	Industriegebied --> werk-woongebied	2008	gebied
	Amstel III	Amsterdam-Zuidoost	kantoorwijk --> woon, werk en voorzieningen	2015	gebied
	St. Annenkwartier	Amsterdam Centrum	(seks)toerisme -> woon en winkel (lokaal)	2023 -	gebied
Hilversum					
casus	Bibliotheek	Gooische Brink	(leeg) bedrijfsruimte -> bibliotheek met horeca en publieke ruimte	2024 -	gebouw
	Spoorzone	Rondom het spoor	transformeren naar intensiever gebruik met een mix van wonen, werken en voorzieningen	2021	gebied
Utrecht					
	Merwede		Merwedekanaalzone --> groene gezonde stadswijk	2018	gebied
	AL16		Onderwijsinstelling (HBO-Lerarenopleiding SOL) --> onzelfstandige woonruimtes en atelierruimtes	2010	gebouw
casus	De Post	Neude (centrum)	Van leegstaand postkantoor --> bibliotheek met retail en horeca	2020	gebouw
	Wolvenplein	Centrum	Penitiaire inrichting --> wonen, horeca, hotel en werk	2024	gebouw
	Scheer & Foppen complex		electronicaketen --> woningen	2020	gebouw
Roosendaal					
	Vollop Roosendaal		leegstand --> tijdelijke (culturele) opvulling		gebouw
Eindhoven					
	Strijp-S		industriegebied --> gemengde stadswijk	2002	gebied
	Strijp-R		Phillips terrein --> wonen en werken	2006	gebied
	Strijp-T		voormalige energiecentrale van Phillips --> bedrijfsverzamelgebouw	2021	gebouw
Nijmegen					
	Honigcomplex		Voormalige fabriek --> mixed used	2022	gebouw
Almere					
	Blekerstraat	Almere-centrum	kantoor --> wonen/zorg	2012	gebouw
Wageningen					
	Het Blauwe Huys	buiten centrum	kantoor --> wonen, commerciële plint	2011	gebouw

Gevoerde gesprekken:

- Projectmanager projectmanagement bureau - gemeente Utrecht
- Assetmanagement special projects - a.s.r. real estate
- Directeur-bestuurder – Bibliotheek Hilversum
- Team leefbaarheid en sociale inclusie - Platform 31
- Ruigrok advies
- Adviseur gebiedsontwikkeling, functie en beleid - BRO

Geraadpleegde literatuur:

- Cultuurrad Hilversum, *Advies Mediacultuurplein Beoordeling haalbaarheidsstudie Mediaplein*, 23 april 2021
- Decisio, *Maatschappelijke effectanalyse Binnenstadfonds Drenthe*, 9 februari 2023
- Gemeente Utrecht, *Startdocument Herontwikkeling postkantoor Neude*, 2 juni 2015
- Goudappel Coffeng, *Ontwikkeling postkantoor Neude Utrecht Expert opinion verkeer en bevoorrading*, 6 maart 2017
- Gemeente Utrecht, *Exploitatieovereenkomst Voormalig Postkantoor Neude*, 10 oktober 2016
- Jaarverslagen van Bibliotheek Utrecht (2018 t/m 2023)
- Openbare bibliotheek Hilversum, *Jaarrekening 2023*
- Platform 31, *Leren transformeren in de middelgrote stad*, februari 2020
- Retailagenda, *Lokale transformatie, wat wel werkt en wat werkt niet*
- Rebel, *Meer doen Meer samen doen, hoe betalen we beteren en mooiere gebieden*, juni 2019
- Stedelijke transformatie, *Leren van stedelijke transformaties*
- Stichting mediaplein, *Mediaplein Hilversum; knooppunt, clubhuis en podium van de stad, haalbaarheidsstudie naar ontwikkeling Mediaplein Hilversum*, 2 april 2021

Colofon

DECISIO

Dit rapport is opgesteld door:

Decisio B.V.

www.decisio.nl

In opdracht van:

De City Deal Dynamische Binnensteden

Datum:

1 juli 2025

Status rapport:

Definitief

Opgesteld door:

Daan van Gent (d.vangent@decisio.nl)

Peter Haanen (p.haanen@decisio.nl)

Lara Blommesteijn (l.blommestijn@decisio.nl)

