



Universiteit Utrecht

# Huisvestingsstrategie Universiteit Utrecht

september 2019





**Universiteit Utrecht**

---



## **Executive Summary Nota Besluitvorming College van Bestuur (max. 1 pagina)**

### **1. Introductie**

De Universiteit Utrecht is een brede, internationale onderzoeksuniversiteit met een sterke band met de stad en de regio. Onze wortels reiken tot ver in het verleden (1636). De kwaliteit is al jaren terug te zien in de hoge posities die we innemen op internationale ranglijsten als de Shanghai Ranking en de Times Higher Education Ranking. Onderwijs en onderzoek zijn bij de Universiteit Utrecht sterk met elkaar verbonden. Mede doordat we investeren in vernieuwende onderwijsconcepten is het studiesucces van onze studenten hoog. De Universiteit Utrecht heeft wetenschappers voortgebracht die een belangrijke bijdrage leverden aan de samenleving. Wetenschappers van het verre verleden tot nu, maken de universiteit tot wat zij nu is en samen zorgen zij voor een betere toekomst voor ons allemaal.

#### **1.1 Strategische thema's**

Vanuit uiteenlopende perspectieven werken we in ons onderzoek wereldwijd samen aan maatschappelijke sleutelvraagstukken. We richten ons op vier thema's waarin alle wetenschapsgebieden samenkomen: Life Sciences, Pathways to Sustainability, Dynamics of Youth en Institutions for Open Societies.

#### **1.2 Samenwerking in maatschappelijke hubs**

Binnen de strategische thema's werkt de universiteit ook samen met maatschappelijke partners, zoals het bedrijfsleven, ngo's, overheden en betrokken consumenten en burgers. Dit gebeurt in veertien hubs, die zich richten op maatschappelijke sleutelvraagstukken.

Deze hubs vertegenwoordigen bij uitstek een nieuwe manier van denken die niet uitgaat van het 'valoriseren' van al verworven academische kennis, maar van samen met anderen nadenken over onderzoeksvragen en -aanpakken.

#### **1.3 Ondersteunen van excellent onderzoek en onderwijs**

De Universiteit Utrecht wil een vitale universiteit zijn met ruimte voor individuele ontwikkeling en dynamische ontmoetingen. De hechte communities en interdisciplinaire samenwerkingsverbanden zijn de kracht van onze internationale campus die de breedte van de universiteit maximaal benutten.

Optimaal gebruik van functionele en toekomstbestendige fysieke ruimten is een belangrijk middel wat de ambitie van de UU ondersteunt. De huisvesting sluit idealiter optimaal aan op ons excellent onderzoek en onderwijs en biedt ruimte voor strategische samenwerkingen in valorisatie.

Door niet alleen op onderzoek en onderwijs te streven naar excellentie maar ook over de as van haar bedrijfsvoering laat de Universiteit Utrecht zien in woord en daad dat ze blijft nadenken en verbeteren om zo maximale impact te hebben op maatschappelijke vraagstukken.

#### **1.4 Strategische Huisvesting**

Na zorgvuldige analyse zien we dat de leeftijd, functionaliteit, kwaliteit en kwantiteit van de huidige universitaire vastgoedportefeuille ruimte biedt om beter aan te sluiten bij onze strategische thema's. Om aan onze strategische doelstellingen te voldoen en daarbij binnen de gestelde financiële kaders te blijven, gaat de universiteit in de komende jaren haar huisvesting verder in lijn brengen met haar doelstellingen en ambities.

Door daarbij integraal naar onze huisvesting te kijken, oog te hebben voor het veranderende onderwijs- en onderzoeks-landschap, prioritering aan te brengen in onze investeringen,



levensduurkosten en keuzes te maken die gericht zijn op een duurzame bedrijfsvoering, komt een toekomstbestendige vastgoedportefeuille in beeld.

Deze nota met daarin een aantal uitgewerkte portefeuilleplannen is een logisch resultaat van de in 2017 gestarte uitgebreide en zorgvuldige Vastgoed Roadmap, die in lijn is met de uitkomsten van het onderzoek van de Algemene Rekenkamer en de second opinion in opdracht van het CvB.

## **2. Strategische Ontwikkelingen in Onderwijs, Onderzoek en Organisatie**

Vastgoed kent cycli van 15 jaar - 60 jaar in tegenstelling tot andere bedrijfsprocessen die zich gebruikelijk verhouden met kortere cycli van 4 tot 10 jaar. Het is van belang trends en ontwikkelingen in onderzoek en onderwijs nauwkeurig te volgen en bij investeringsbesluiten voor vastgoed daar rekening mee te houden. Een omgevings- en trendanalyse is daarbij essentieel. Er is een trendanalyse uitgevoerd en de strategische ontwikkelingen zijn hieronder weergegeven. Deze trends zijn als basis gebruikt in de ontwikkeling van onze huisvesting doelportefeuille.

### **2.1 Onderwijs**

- Breed en interdisciplinair opleiden: elke student volgt onderwijs buiten de eigen opleiding. Dit kan gefaciliteerd worden door flexibel in te zetten onderwijsruimtes en concentratie op een beperkt aantal locaties.
- Digitalisering vraagt om goed geoutilleerde onderwijsruimtes en een modern digitale leeromgeving.
- Leven Lang Leren brengt nieuwe doelgroep naar de Universiteit met andere behoeftes.
- We gaan experimenteren met flexibilisering van het onderwijs.
- Internationalisering en allianties zoals Tue/WUR en Charm-EU vragen om investeringen in voorzieningen voor afstandsonderwijs.
- Ontwikkelingen op het gebied van roostering betekenen dat we de benutting van onderwijsruimtes kunnen en moeten verbeteren.

### **2.2 Onderzoek**

- Interdisciplinair samenwerken in strategische thema's en focusgebieden vraagt om mogelijkheden om wetenschappers in nieuwe constellaties bij elkaar te zetten.
- Toenemend belang van maatschappelijke impact vraagt dat we de samenwerking met bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties zichtbaar maken en verder uitbouwen. Door bijvoorbeeld op de USP campus kavels in erfpacht uit te geven en mogelijk door het delen van gebouwen.
- Toenemende kosten van onderzoeks-infrastructuur vraagt om huisvesting die het delen van infrastructuur vergemakkelijkt.

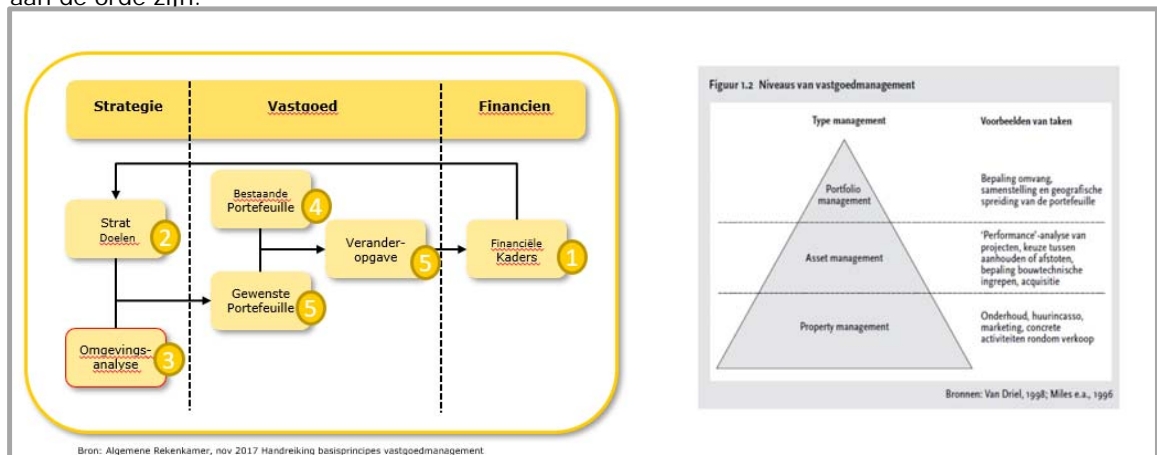
### **2.3 Organisatie**

- De UU ambities op het gebied van duurzaamheid vraagt om gebouwen met een neutrale CO2 footprint (UU CO2 Neutraal in 2030), hergebruik van materialen, transitie naar duurzame energie-opwekking.
- Diversiteit, toegankelijkheid en inclusiviteit zijn belangrijke thema's die zichtbaar terug dienen te komen in onze huisvesting.
- Gezonde gebouwen dragen bij aan vitale en gezonde studenten, onderzoekers en medewerkers en leiden tot een hogere arbeidsproductiviteit en lager ziekteverzuim.

### 3. Strategisch Vastgoed Management

Om het primaire proces goed te kunnen ondersteunen is het nodig om bij een portefeuille zo omvangrijk als die van de UU strategisch vastgoedmanagement te voeren. Hieronder verstaan we processen die vallen onder Portefeuillemanagement, Assetmanagement en Account/Property Management ( zie figuur 1).

Omdat einde levensduur van met name de panden in het Utrecht Science Park in zicht kwam, is in 2016 gestart met verdergaand strategisch Vastgoedmanagement dan tot dan toe nodig was. De Algemene Rekenkamer geeft in zijn handreiking Strategisch Vastgoedmanagement een goed overzicht van de processtappen rond Portefeuillemanagement, die voor deze nota aan de orde zijn.



Figuur 1. Strategisch Vastgoedmanagement, Portefeuillemanagement processen.

De Universiteit Utrecht heeft in 2016 een start gemaakt met het vaststellen van Financiële kaders voor huisvesting (1), en een contourennota Vastgoed (2). In juli 2017 werd het Strategisch Huisvestingsplan vastgesteld (2). Dit plan beschrijft de kwalitatieve ambities en financiële kaders voor haar huisvesting en vastgoed. Daarnaast bevat dit plan een aantal huisvestingswensen met daarbij een 20% kostenreductie ambitie op het investeringsvolume. Dit plan is vastgesteld door het BO, CvB, de RvT en ter advies aangeboden aan de U-raad.

Een omgevings(trend) analyse (3) en huidige portefeuille analyse (4) zijn uitgevoerd aansluitend. Om objectief en toekomstbestendig tot een portefeuilleplan (5) te komen tov van de huisvestingsambities van de verschillende onderdelen, is een vastgoedstrategie (2) een benodigd hulpmiddel. Deze strategie dient als afwegingskader voor alle voorliggende en toekomstige huisvestingsopgaven (5).

Er zijn drie mogelijke vastgoedstrategieën verkend en getoetst aan de kaders.

#### 1. Sturen op initiële kwaliteit

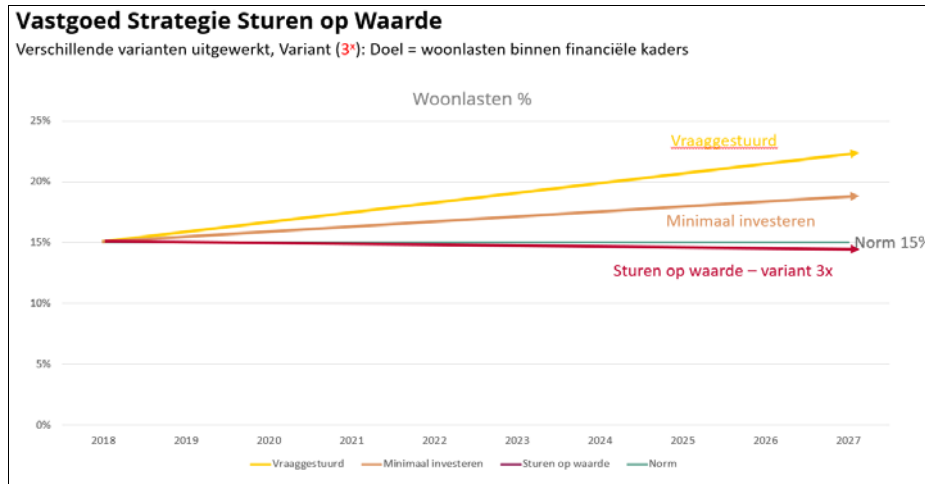
De focus ligt op **de instandhouding** van de huidige vastgoedportefeuille; de gebouwen blijven technisch op orde op basis **van de initiële kwaliteit** om zo investeringen te minimaliseren. Dit leidt tot een lage functionele waarde.

#### 2. Sturen op projecten

De focus ligt op het **maximaal ondersteunen** van de ontwikkelingen in het **primair proces** en de (individuele) vraagstukken van de verschillende gebruikers. Dit leidt tot een hoge functionele waarde.

#### 3. Sturen op waarde

De focus ligt op het **efficiënt en effectief** gebruik van de gebouwen waarbij proactief wordt ingespeeld op de veranderlijke behoefte van de het primair proces. Dit creëert een functionele, strategische en financiële waarde.



Figuur 2. Schematische uitwerking Vastgoed-strategieën

Het CvB heeft gekozen voor Vastgoedstrategie Sturen op Waarde (voor meer achtergrond informatie zie bijlage bij nota d.d. 15 januari 2019).

#### De kern van deze strategie is:

- Focus op toekomstbestendige kwaliteit en levensduurkosten (TCO) in een zorgvuldige balans tussen O&O€ en HV€
- Portefeuillebenadering voor een integrale UU
- Proactief inspelen op ontwikkelingen in het primair proces door frequente Portefolioboards
- Objectief en toetsingskader voor investeringsbesluiten (Termsheet Investerings)

Om te komen tot een toekomstbestendige doelportefeuille (gewenste portefeuille) is het nodig om een portefeuille analyse te doen op de huidige portefeuille. Deze is in 2018 uitgevoerd.

Het algemene beeld is dat de totale portefeuille zowel kwalitatief als financieel niet voldoende aansluit bij de vastgoeddoelstellingen. (zie hoofdstuk 5).

#### Samenvattend:

De woonlasten zijn al boven het gestelde kader (15,5% in 2017) en zullen de komende tijd ook na interventie eerst nog stijgen (toename van afschrijvingen van eerder gemaakte investeringskeuzes). Indien de huidige werkwijze wordt voortgezet, leidt dit bij volledige uitvoering van de huisvestingswensen tot aanzienlijk meer dan M€1000 aan investeringen en woonlasten die aanzienlijk hoger zijn dan >20% in plaats van het kader van 15%. De huidige portefeuille is kwalitatief gezien niet binnen de gestelde standaarden en kent grote variëteit.

**Om recht te doen aan onze financiële en strategische doelen gaan we de gekozen strategie toepassen op de huidige portefeuille en de veranderopgave definiëren. Hierbij dient nadrukkelijk het strategische perspectief naast het vastgoedperspectief gezet te worden. Deze nota beschrijft verschillende varianten van portefeuilleplannen om genoemde doelen gebalanceerd te behalen.**



## 4. Randvoorwaarden en uitdaging

Bij het uitwerken van een doelportefeuille en bijbehorende veranderopgave (portefeuilleplan) worden de volgende randvoorwaarden gehanteerd.

In juni 2017 zijn na overleg tussen CvB en decanen de volgende financiële kaders vastgesteld:

- **Exploitatiekosten** <15% van de omzet
- **Investeringskader** max 720M voor 2017-2026 (geïndexeerd in 2019 tot 750M)
- **Solvabiliteit**: niet meer dan 40% leningen tov Eigen Vermogen

Overleg met het CvB in 2018 heeft geleid tot een herbevestiging van de financiële kaders en de randvoorwaarden uit het SHP van juni 2017:

- Er is huisvesting voor iedereen.
- Huisvesting en campus gericht op ontmoeten en interdisciplinaire samenwerking.
- Gebouwen zijn en blijven veilig en Wet & Regelgeving compliant.
- Gebouwen en gebiedsontwikkeling zijn duurzaam, flexibel en toekomstbestendig.
- Sturen op TCO (Total Cost of Ownership) en maximale baten voor de UU als geheel.

### 4.1 Uitdaging voor het vast te stellen portefeuilleplan

Om binnen de **financiële kaders van de UU** te blijven moet er

- ca 6-7% bezuinigd worden op de Exploitatielast bij gelijkblijvende omzet (structureel ca 8M per jaar minder)
- ca 30% bezuinigd worden op de investeringen (wensenlijst) de komende jaren (ca 230M aan investeringen)
- Ca 70.000m<sup>2</sup> krimp (=35%)
- Batengerichte vastgoedprogramma-organisatie nodig om de projectenlast te beheersen

Om binnen de **functionele en W&R kaders** te blijven moet er

- Onderhoud gepleegd worden, incl renovaties, aan panden in de strategische voorraad
- Gewerkt worden aan toekomstbestendige, duurzame panden met gebruikerscomfort
- Ruimte zijn voor ontmoetingen en interdisciplinaire samenwerking
- Aandacht zijn voor werkomgevingen die bijdragen aan medewerkerstevredenheid

Om binnen de **strategische/O&O kaders** te blijven moet er:

- Geïnvesteed worden in goed geoutilleerd onderzoek infrastructuur en patiëntenzorg
- Bewaakt worden dat onderwijs altijd hoogwaardig en op goede wijze kan blijven plaatsvinden
- Voldoende plaats en geld zijn voor mogelijkheden tot valorisatie
- Ambitiedocument USP gebiedsomgeving nagestreefd worden

**In de huidige situatie zijn de onderlinge kaders niet verenigbaar, dat betekent keuzes maken.**



## 5. Portefeuille analyse Huidige Portefeuille

Om een beeld te krijgen van de kwaliteit van de huidige vastgoedportefeuille zijn diverse uitgebreide analyses uitgevoerd (zie Bijlage 1):

- kenmerken van de portefeuille in ruimtesoorten, omvang, aantal gebruikers
- beoordeling van alle gebouwen op de vastgoeddoelstellingen
- kenmerken van de huisvesting per faculteit of thema (onderwijs, labs, kantoor)
- kenmerken van de regio's Noord-West, Centrum, Oost, Binnenstad en ICU
- financiële eigenschappen vastgoedportefeuille

Dit hoofdstuk geeft op hoofdlijnen inzicht in de algemene, ruimtelijke en financiële kenmerken van de vastgoedportefeuille.

### 5.1 Algemene kenmerken vastgoedportefeuille UU

De portefeuille heeft globaal de volgende kenmerken:

#### Analyse Functies huidige Vastgoedportefeuille (eind 2017)

Totaal aantal m2 van de UU is **720.000m2 bvo** (bruto vloeroppervlak). Aantal m2 dat door de UU in gebruik is, bedraagt **257.716 m² fno** (functioneel nuttig oppervlak). **Bruto/netto factor = 1,95**

**Onderwijs:** beslaat 18% van het ruimtegebruik, waarvan circa 20% individuele studieplekken en 80% geroosterd groepsonderwijs.

**Onderzoek:** 20%, dit zijn alle laboratoria (hightech, specifiek, lowtech en generiek) en specials (stallen, de kliniek en kassen).

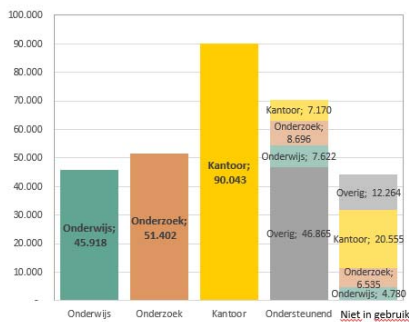
**Kantoor:** De kantooromgeving van de UU is circa 35% van het totale gebruik. Kantoren voor GW/REBO/SW zijn tevens onderzoekruimten voor WP (25% van alle fte). Het is niet mogelijk obv huidige informatie om dat precies te duiden.

**Ondersteunend:** circa 9% betreffen ruimten die ondersteunend zijn aan het primair proces (o.a. magazijnen, voorruimten, archief etc.).

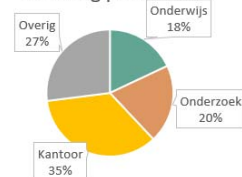
**Specials:** (18%) De overige ruimten zijn bijzonder voorzieningen (bibliotheken, museum, het academiegebouw, etc)

**Niet in gebruik:** 17% van onze ruimtes is niet in gebruik. Het is ruimte in panden die binnenkort gesloopt of herontwikkeld gaan worden, of die op dit moment in renovatie zijn. Klein aantal vierkante meters staat daadwerkelijk leeg (~10.000m2fno)

\*ondersteunende voorzieningen zijn noodzakelijk bij elk soort gebruik. lvm normering zijn deze bij kantoor te verdelen naar faculteit. Bij onderwijs en onderzoek is dit niet het geval. Daarom zijn de ondersteunende functies bij het totaal opgeteld O&O.



Verdeling per functie



Figuur 3: Huidige Vastgoedanalyse

Per ruimtesoort is een analyse uitgevoerd om inzicht te krijgen in welke mate de omvang van deze ruimtesoort passend is bij de activiteiten van de Universiteit. Hierbij is in samenwerking met directie SO&O gebruik gemaakt van kengetallen, benchmark gegevens, ruimtenormen, trends en ontwikkelingen.

### 5.2 Functionele Beschouwing Huidige portefeuille tov trends

#### Onderwijsomgeving

De onderwijsomgeving van de UU is ten opzichte van andere onderwijsinstellingen, en in relatie tot de studentenaantallen en het onderwijsconcept niet overmatig ruim. Een nadere verkenning in samenwerking met SO&O, Project Roostering en de faculteiten leidt tot het inzicht dat de onderwijsruimten niet volledig worden benut. Daardoor is het aannemelijk om van een lichte krimp mogelijkheid uit te gaan. Daarvoor is het nodig dat optimalisatie van de roosterprocessen en benutting van alle timeslots doorgezet wordt.





Het effect van *blended learning* is mogelijk groot, met name omdat de vraag naar onderwijsruimten verschuift van grote zalen naar kleinere werkgroep ruimten. Het CvB heeft als uitgangspunt meegegeven dat het effect van blended learning of digitalisering niet mag leiden tot groei van de totale voorraad onderwijshuisvesting.

Studieplekken vallen onder de onderwijsomgeving en het CvB heeft als uitgangspunt meegegeven dat het huidige aantal studieplekken (circa 5000 à 6000 stuks) gehandhaafd dient te worden in de transitie.

### Onderzoeksomgeving

Tot de onderzoeksomgeving behoren alle laboratoria en andere onderzoeksruimten. Dit is een categorie die moeilijk te benchmarken is, gezien de vaak specifieke en unieke voorzieningen en apparaten. Uit de lopende herhuisvestingsonderzoeken voor Experimenteel Onderzoek Beta en het Integraal Huisvestingplan Diergeneeskunde is efficiëntie voordeel gebleken. Hieruit en uit het opleveren van een nieuw labconcept in het Hubrecht lab blijkt dat een efficiency slag in onderzoeksruimten mogelijk is en daarom is de inschatting dat de huidige omvang enige ruimte biedt voor optimalisatie van het gebruik en daarmee een lichte krimp in m<sup>2</sup> mogelijk is.

### Kantooromgeving

Er is geconcludeerd dat de kantooromgeving van de universiteit Utrecht een behoorlijke overmaat kent ten opzichte van het aantal fte's en hun activiteiten (bureauwerk, overleg, onderwijstaken, onderzoekstaken). Het huidige gebruik van de kantooromgeving is afgezet tegen de UU norm van 2009 en versus uitgangspunten van activiteit gerelateerd werken in combinatie met de NEN1824 oppervlakte werkplekken). In alle gevallen is een aanzienlijke krimp van de kantooromgeving fysiek mogelijk en realistisch. Cultureel zal dit enige inzet vragen.

### Ondersteunende functies

Een deel van deze meters is direct toe te rekenen aan de bovenstaande categorieën, zoals voorbereidingsruimten, opslagruimten en facilitaire ruimten (o.a. catering en recepties).

Een ander deel bestaat uit bijzondere functies van de Universiteit, zoals:

- Academiegebouw
- Museum en haar bijgebouwen en depots
- Studentenvoorzieningen

Daarnaast zijn er ook nog bibliotheekfuncties.

Deze categorie laat zich niet benchmarken. Uitgangspunt is dat ondersteunende of representatieve functies evenredig dienen te zijn aan de primaire kant van de portefeuille en evenredig dienen te krimpen.

### Ruimten niet in gebruik

De universiteit heeft momenteel een aantal ruimten niet in gebruik. Een groot deel bestaat uit ruimtes in gebouwen die aan het einde van hun levensduur zijn en waarvan de gebruikers elders geherhuisvest worden (21.000m<sup>2</sup>). Deze zullen binnenkort worden gesloopt of herontwikkeld. Daarnaast zijn er een groot aantal gebouwen in verbouwing, waardoor die gebouwen leegstaan (17.000m<sup>2</sup>). Een klein en verspreid areaal (tot. 9.000m<sup>2</sup>) is op dit moment leegstaande bufferruimte. Er is in een vastgoedportefeuille altijd behoefte aan schuifruimte en het is financieel het gunstigst om hiervoor een minimale omvang van circa 5% op te nemen.



## 5.3 Analyse van de campussen en regio's

Het vastgoed is gehuisvest in drie campussen, welke verdeeld zijn in 5 regio's.

Onderstaande overzicht geeft de kenmerken en de grootste opgaven per regio weer.

Regio	Totaal fno gebruik	Sterk	Zwakke	Grootste opgave
USP Noord West	81.000m <sup>2</sup>	+ Functioneel + Kwaliteit + Duurzaam + Flexibiliteit	- Energieverbruik - Veiligheid	• Instandhouding • Aantal gebouwen komen leeg • Nieuwbouw kavel 32
USP Oost	59.900m <sup>2</sup>	+ Uniek + Functionaliteit kliniek	- Duur - Monofunctioneel - Niet flexibel - Verouderd	• Herhuisvestingsopgave i.v.m. en eind levensduur twee grote gebouwen, inefficiënte overige gebouwen
USP Centrum	62.800m <sup>2</sup>	+ Mogelijke bouwvolumes en ontwikkelruimte	- Verouderd - Gebrek visie / programmering - Omvang leegstand	• Kwaliteit bestaande gebouwen slecht • Leegloop van het hart: voor de aankomende jaren bijna geen programmering
Binnenstad	41.600m <sup>2</sup>	+ Uitstraling + Monumentaal + Kleinschaligheid	- Niet flexibel - Schaal - Ligging buiten clusters - Enkel geschikt voor onderwijs en kantoor	• Veel projecten ivm kwaliteit gebouwen, inflexibel • Focus op twee clusters
ICU	12.400m <sup>2</sup>	+ Uitstraling + Woonfunctie	- Schaal - Verouderd - Geen uitbreiding mogelijk - Niet flexibel (monument)	• Verouderd vastgoed • Omvang terrein versus gebouw • Weinig/ geen uitbreidingsruimte
<b>Totaal</b>	<b>257.700m<sup>2</sup></b>			

Figuur 4: Analyse van de vastgoed regio's

**\*Ad ICU Sterk:** Monumentaal; Kleinschaligheid; unieke campus door combinatie wonen en onderwijs; belangrijk onderdeel identiteit UCU; positieve uitstraling op UU; brugfunctie tussen USP en binnenstadcampus.

### Samenvattend

Analyse van de omvang, locatie en kwaliteit van de vastgoedportefeuille, in relatie met de huidige en toekomstige exploitatiekosten leidt tot het inzicht dat de portefeuille kwalitatief en financieel niet past binnen de vastgestelde kaders.

De bruto/netto verhouding is hoog, vierkante meters zijn te veel, veel meters leveren veel CO2 footprint op, de energiekosten zijn dus hoog. Om al deze (inefficiënte) vierkante meters te kunnen blijven onderhouden hebben we te hoge kosten zodat de exploitatielast te hoog is. Verder is de functie van de ruimte en de bijbehorende exploitatielast niet altijd in balans. Als laatste: er is onderbezetting in onderwijs en overmaat in kantoor en overige ruimtes. Bijzondere functies nemen na krimp primaire portefeuille onevenredig veel ruimte in als ze niet meekrimpen. (op dit moment evenveel ruimte als portefeuilleonderdeel Onderwijs)

Om de vastgoedportefeuille in lijn met de strategie Sturen op Waarde te krijgen is een grote transformatie nodig. De portefeuille dient circa 35% te krimpen om de huisvesting binnen de financiële kaders te krijgen. Tegelijkertijd is een forse investering in de kwaliteit van de huisvesting nodig. De transformatie van deze omvang, vraagt om een lange termijn plan, waarin op een effectieve manier de huisvesting transformeert in omvang en kwaliteit die goed aansluit bij de strategie van de Universiteit Utrecht.

Hiervoor zijn 3 scenario's uitgewerkt tot portefeuilleplannen, als richtingen hoe de UU in de periode tot 2027 tot een betaalbare, veilige, gezonde en duurzame vastgoedportefeuille kan komen.



## 6. Strategische Beschouwing Huisvestingsportefeuille

Naast een financieel en vastgoed perspectief is ook het strategisch perspectief van groot belang. Alle faculteiten onderkennen het belang van de gezamenlijk vastgestelde financiële kaders die de balans houden tussen gelden besteedt aan huisvesting en gelden beschikbaar voor O&O. Per faculteit en dienst zijn er echter specifieke strategische beschouwingen op de huisvesting die in overweging genomen dienen te worden.

### Faculteit Bètawetenschappen

De faculteit Beta is grotendeels gehuisvest in gebouwen die aan het einde van hun levensduur zijn (Big5) en die de door de UU en de overheid gewenste groei met name op experimenteel onderzoek belemmeren. Dit experimenteel onderzoek in de strategische thema's Life Sciences en Sustainability helpt de UU verder bij de Europese top te brengen én te houden. De faculteit is gebaat bij interdisciplinaire samenwerking binnen en tussen de instituten en een korte afstand tot de functies in het Noordwestcluster, het David de Wied gebouw, het UMC-U en de Botanische tuinen. Door de specifieke fysieke vereisten van de labs is de locatie tov trillingsrijke gebieden en de technische uitvoering van de panden een belangrijke factor.

#### *Toekomst*

*Organische groei zonder onnodige verhuisbewegingen is zeer belangrijk en het is noodzakelijk dat die zich in de nabijheid van de huidige huisvesting bevindt. Tevens is er flexibiliteit nodig voor mogelijke aanpassingen van de onderzoeksinfrastructuur nav sectorplannen, 2e en 3e geldstroomprojecten of anderszins. Verbondenheid met de maatschappij is een belangrijk thema. De huisvesting dient dat mogelijk te maken Een aspect daarvan is voldoende ruimte te blijven houden voor een grote hoeveelheid onbezoldigde medewerkers en ook beurspromovendi. Een ander aspect is fysieke ruimte voor samenwerkingsverbanden met derden.*

*De faculteit ondersteunt de toekomststudie voor het Kruidgebouw maar maakt zich zorgen over de langdurige overlast en mogelijk negatieve effecten daarvan op de bewoners van het Kruidgebouw. De enorme besparing door verbouw ipv nieuwbouw mag niet ten koste gaan van de kwaliteit van onderwijs en onderzoek en niet ten koste van het personeel in een departement met hoge werkdruk.*

*De faculteit ondersteunt het onderzoek om de financiële bedrijfsvoering van de UU te verbeteren door activiteiten langs de randen van onderwijs en onderzoek, dwz de bijzondere functies die onder genoemd worden, te verkleinen of daarin keuzes te maken.*

### Faculteit Geowetenschappen

De faculteit Geowetenschappen is inmiddels volledig gehuisvest in het Noordwestcluster. Na een rationalisatie van lab en kantoorgebruik (minder ruimtebeslag) zijn drie gebouwen gerealiseerd: Vening Meinesz A (kantoorgebouw) en Vening Meinesz B (chemisch lab waar naast GEO ook TNO, Deltares en CBBC zijn gevestigd) en het Earth Simulation Lab wat in 2019 gefaseerd in gebruik wordt genomen.

De faculteit Geowetenschappen heeft een nieuw kantoorconcept geïmplementeerd en is dat op dit moment aan het evalueren op effectiviteit en kwaliteit. Voor het onderwijs wordt samengewerkt binnen BGS: samen met bèta is het Koningsberger-gebouw gerealiseerd en is het Minnaert-gebouw gerenoveerd en is de Bolognalaan in gebruik genomen.

#### *Toekomst*

*Het is van belang voor de faculteit dat de toekomstige groei kan worden geaccommodeerd. Dit betekent verdergaande indikking met het ontwikkelde kantoorconcept als uitgangspunt om de huisvestingsnorm van 0.9fte/werkplek te implementeren. Verder vindt de faculteit het van belang voldoende ruimte te blijven houden voor de grote hoeveelheid (>10%) onderzoekers die wel ruimte nodig hebben maar niet zijn aangesteld (beurspromovendi, research fellows, etc.) en betrokken zijn bij (internationale) samenwerkingsprogramma's.*



## **Faculteit Sociale Wetenschappen**

De faculteit SW is gehuisvest in het centrumgebied van de Uithof en zal binnen de komende 10 jaar de huidige panden moeten verlaten, omdat die dan aan het einde van hun levensduur zijn.

### *Toekomst*

*De faculteit acht drie zaken van vitaal belang bij toekomstige huisvesting, in volgorde van prioriteit:*

- 1. dat de faculteit in zijn geheel in één gebouw of twee in elkaars onmiddellijke nabijheid gelegen gebouwen wordt ondergebracht (vanuit het oogpunt van community, maar ook met het oog op toenemende interdisciplinaire samenwerking binnen de faculteit);*
- 2. dat een deel van het onderwijs idealiter in hetzelfde gebouw/dezelfde gebouwen is ondergebracht om de community van docenten-studenten en kleinschaligheid te bevorderen (vooral voor grote opleidingen van belang), zodat studenten – in tegenstelling tot wat nu het geval is – meer het gevoel krijgen ergens 'thuis' te zijn en 'bij te horen' (nu zijn met name studenten van grotere opleidingen 'ontheemd' in anonieme Uithofgebouwen);*
- 3. dat ook de onderzoeksfaciliteiten (labs) in hetzelfde gebouw/dezelfde gebouwen zijn ondergebracht omdat lab- en kantoorwerk in de sociale wetenschappen naadloos in elkaar overvloeien.*

## **Faculteit Diergeneeskunde**

In het oostcluster op de Uithof gehuisveste faculteit DGK kenmerkt zich door specifieke huisvesting tbv onderzoek, onderwijs en patiëntenzorg. De faculteit is met V&C bezig aan een Integraal huisvestingsplan getriggerd door de huidige huisvesting in de Big5 panden Androclus en Nieuw Gildestein.

### *Toekomst*

*De faculteit ambieert een sterkere positionering in de samenleving, wil functioneren als netwerkgorganisatie, opleiden vanuit een breder perspectief en de kwaliteit en werfkracht van haar onderzoek vergroten. In het Integraal Huisvestingsplan DGK is beschreven hoe het bereiken van deze ambities kan worden ondersteund door een goede combinatie van bestaande huisvesting en nieuwbouw. Samenhang en verbinding tussen disciplines, onderwijs, onderzoek en patiëntenzorg staan daarbij centraal.*

*Nabijheid bij het UMC-U en de andere Life-Sciences faculteiten is benodigd om de strategische meerwaarde van de combinatie beta/geneeskunde/diergeneeskunde op één campus optimaal te benutten. Een belangrijke ontwikkeling is het innoveren van de translatie van experimenteel onderzoek naar de humane patiënt of dier-patiënt met grotere effectiviteit en minder proefdieren. Het opzetten van een Centre For BioMedical translation (werknaam) kan belangrijk zijn voor de vermindering van het gebruik van proefdieren en, daar waar proefdieren noodzakelijk blijven, voor het bieden van een zeer hoogwaardige faciliteit (van beperkte omvang).*

## **Faculteit REBO**

De faculteit REBO is momenteel verspreid gehuisvest over verschillende locaties in de Binnenstad en op het ICU. De panden zijn verouderd en groot onderhoud/renovatie is noodzakelijk. De departementen B&O en Economie zijn bovendien (te) krap gehuisvest. Een aantal panden is of wordt gerenoveerd, zoals Janskerkhof en ASP200, waardoor op onderdelen inmiddels verbeteringen in de huisvesting worden gerealiseerd. De faculteit heeft de laatste jaren hard gewerkt aan facultaire eenheid en multidisciplinaire samenwerking in



onderwijs, onderzoek, impact en ondersteuning. De huidige huisvestingssituatie is daarbij niet ondersteunend.

#### *Toekomst*

*De faculteit heeft een unieke combinatie van disciplines in huis. Om dat optimaal te kunnen benutten is het van belang dat de departementen (en UGlobe) in elkaars nabijheid worden gehuisvest. Het is voor alle opleidingen met oog op communityvorming bovendien van belang dat de onderwijsruimtes in de nabijheid van kantoorruimtes (i.c. onderzoekruimtes) zijn gevestigd. Voor zowel de BA-opleiding B&O als voor PPE is dat zelfs een vereiste, vanwege het label kleinschalig. Daarnaast is het voor de faculteit van groot belang om in de Binnenstad te kunnen blijven, o.a. vanwege de concurrentiepositie (o.a. stabiele studenteninstroom). Tot slot is de faculteit sterk in aanbod voor Life Long learning. Voor een goede positie op de markt zijn daarvoor passende en representatieve voorzieningen van belang. Die mogen echter niet ten koste gaan van de voorzieningen en faciliteiten voor het reguliere onderwijs.*

**De faculteit REBO heeft van de mogelijkheid gebruik gemaakt een reactie te geven. Deze bevindt zich in Bijlage 2.**

#### **Faculteit Geesteswetenschappen**

De faculteit GW is gehuisvest in de binnenstad. De huisvesting valt over het algemeen niet binnen de kwalitatieve kaders (verouderd en inefficiënt). 75% van de collectie van de UBB beslaat de faculteit GW en verschilt in die hoedanigheid niet van "labs" zoals bij Beta of DGK.

#### *Toekomst*

*Vanuit het uitgangspunt dat vastgoed en huisvesting (binnen de financiële kaders) de strategische doelen optimaal dienen te ondersteunen zijn voor de toekomstige huisvesting van de faculteit Geesteswetenschappen drie zaken van cruciaal belang. Ze zijn onderling onlosmakelijk met elkaar verbonden en daarom eigenlijk ook niet te prioriteren. Kort samengevat: alle onderdelen/departementen van de faculteit zijn in elkaars onmiddellijke nabijheid gehuisvest, in de directe nabijheid van de bibliotheek (waar de geesteswetenschappelijke collecties zijn ondergebracht) en in de binnenstad.*

*De faculteit fysiek bijeenhouden is – net als voor andere faculteiten – essentieel voor het functioneren van de faculteit, voor de samenwerking in onderwijs en onderzoek, voor community-vorming en binding met studenten, voor de dienstverlening aan studenten, voor de doelmatigheid van de ondersteuning, voor de bestuurbaarheid, etc. Centrale strategische doelen zijn bij versnippering niet of veel minder goed te realiseren.*

*Onmiddellijke nabijheid van de bibliotheek is cruciaal omdat de UB de facto een onderdeel van (de onderwijs- en onderzoeksfaciliteiten van) de faculteit is. Dit geldt met name voor de filosofie, talen, literatuur, geschiedenis, kunstgeschiedenis. Van de collectie van de UB Binnenstad beslaat het GW-deel ruim 75%, en die collectie wordt dagelijks geraadpleegd. De bezoekerscijfers van de UB Binnenstad liggen ruim boven die van de UB SP (1.000.000 tegen 800.000 jaarlijks) terwijl er in de binnenstad minder studieplekken zijn (600 tegen 800). En hoewel ook in GW het gebruik van fysieke boeken een dalende trend vertoont, is de uitleen uit de open collectie van GW nog steeds goed voor zo'n 55% van de totale UU uitleen (bron Kencijfers UB 2017). De bibliotheek is voor GW niet een 'special', vergelijkbaar met het Universiteitsmuseum, maar eerder vergelijkbaar met wat een laboratorium is voor bijvoorbeeld Life Sciences, iets dat dus in de nabijheid van onderwijs en onderzoek gesitueerd moet zijn. Dat geldt overigens ook voor het als multimedia-lab functionerende theater in het pand Kromme Nieuwegracht/Muntstraat.*

*Huisvesting in de binnenstad is van vitaal belang, gegeven de nauwe banden en samenwerking van de verschillende departementen met de kunsten, de musea en de culturele sector (Catharijneconvent, Festival Oude Muziek, Nederlands Filmfestival, Theater Kikker etc.) in de stad. Blijvende vestiging in de binnenstad is een conditio sine qua non voor het kunnen*



*blijven realiseren van valorisatie en maatschappelijke impact van de faculteit en haar bijdragen aan en verbindingen met (de kunsten, cultuur en musea in) de stad.*

**De faculteit Geesteswetenschappen heeft van de mogelijkheid gebruik gemaakt een reactie te geven. Deze bevindt zich in Bijlage 2.**

## **University College Utrecht**

University College Utrecht (UCU) bevindt zich op de monumentale Internationale Campus Utrecht (ICU), samen met de Utrecht School of Economics en de opleiding Philosophy, Politics and Economics. Op de campus bevinden zich 100 woonunits (700 bedden) en 100 zelfstandige wooneenheden voor studenten (zowel voor UCU- als bijvoorbeeld Masterstudenten). De huisvesting van UCU voldoet aan de eisen die behoren bij het label kleinschalig en intensief onderwijs. De groene campus is een van de unique selling points van UCU, en wordt zowel door de studenten die er wonen, studeren en recreëren, als door de medewerkers, hoog gewaardeerd. De huisvesting is aan renovatie toe en de plannen voor de verschillende gebouwen zullen het functioneren van UCU verbeteren.

### *Toekomst*

*De huisvesting is een belangrijk onderdeel van het succes en het voortbestaan van het residentiële University College. Hoogleraar Alexandra den Heijer (TU Delft) heeft grondig onderzoek gedaan naar universitaire campussen, ook in Nederland. Uit haar onderzoek blijkt dat digitalisering juist vraagt om meer vierkante meters, omdat er ruimte moet zijn voor ontmoeten en beleven. <https://managingtheuniversitycampus.nl/>*

*Het bestuur van UCU beschouwt het herhuisvesten van het College als een bedreiging van het voortbestaan en raadt het met klem af. De campus is volgens het bestuur uitermate geschikt als innovatieve broedplaats voor verschillende vormen van flexibel onderwijs en kan een hub voor online onderwijs worden. De centrale locatie tussen het Utrecht Science Park en de binnenstadlocaties van de universiteit maakt dat de campus moeiteloos benut kan worden door de andere onderdelen van de universiteit.*

## **Universitaire bestuursdienst**

De UBD is gevestigd in het Bestuursgebouw in het USP. Het betreft een verouderd kantoorgebouw. De aard van het werk vereist een zeer grote mate van samenwerking door de realisatie van gezamenlijk producten (begroting, HR beleid, ITS, communicatie, etc.). Het huidige kantoorconcept draagt niet bij aan de gewenste integrale samenwerking.

### *Toekomst*

*Door de aard van het werk is huisvesting in gezamenlijkheid een belangrijke factor voor het efficiënt werken van de Bestuursdienst.*

## **Bijzondere functies**

De Universitaire Bestuursdienst is verantwoordelijk voor een aantal speciale functies binnen de universiteit. De omvang betreft ca. 18% van de totale portefeuille. Bijna de helft hiervan betreft bibliotheekfunctie. In het kopje hieronder wordt daar verder op ingegaan. Het gaat daarbij allereerst om het Academiegebouw, dat een ceremoniële functie heeft ten behoeve van de hele universitaire gemeenschap. In de tweede plaats beschikt de universiteit over een Universiteitsmuseum, waarin activiteiten gehuisvest zijn die een bijdrage leveren aan de valorisatie en public engagement-taak van de universiteit (museum, studium generale, wetenschapsknooppunt). Als laatste heeft de universiteit een aantal voorzieningen die een rijk en divers studentenleven ondersteunen, waaronder Pnyx (waarin besturen van 35 studentenorganisaties een werkkamer hebben), Parnassos, ten behoeve van de studentenkorps en -orkesten en extra-curriculaire activiteiten op het gebied van cultuur, en Olympos, het sportcentrum dat huisvesting biedt voor studentensportverenigingen en individuele sportende studenten en medewerkers.



## *Toekomst*

*De UBD ziet grote toegevoegde waarde van de speciale functies en ziet het verdwijnen daarvan als een grote belemmering om de universiteit te zijn die ze wil zijn.*

## **Universiteit Bibliotheek**

De bibliotheek is gehuisvest op twee locaties: Binnenstad en USP. De UB USP (opgeleverd in 2004) betreft de hoofdlocatie en huisvest de specifieke bibliotheekfaciliteiten/dienstverlening en depots. Universiteiten hebben onderling afspraken gemaakt over het beheren van collecties om dit op landelijk niveau zo efficiënt mogelijk te doen.

In de UB USP zijn ca. 850 studieplekken. De UB Binnenstad (na renovatie opgeleverd in 2012) en huisvest met name studieplekken (ca.750) en 11 strekkende km boekencollecties t.b.v. REBO en GW. De studieplekken in de bibliotheekgebouwen zijn de meest populaire studieplekken voor studenten.

Dienstverlening in het hart van de universitaire gemeenschap dicht bij studenten, onderzoekers en docenten en dus op 2 campussen, is en blijft onverminderd belangrijk voor de studenttevredenheid. De huisvesting in twee gerenommeerde gebouwen draagt in hoge mate bij aan de internationale branding van de UU.

## *Toekomst*

*De bibliotheekfunctie blijft een infrastructurele voorziening die onderdeel is van de primaire processen van de universiteit: het is de labfunctie van onderzoek en onderwijs. Zowel de digitale als de traditionele dienstverlening blijven van groot belang voor studenten, onderzoekers en docenten.*

*Het gebruik van de open collecties in met name de UB USP neemt sterk af (maar zal nooit helemaal verdwijnen). Met name voor de geesteswetenschappen blijft de nabijheid van de fysieke collecties onverminderd belangrijk (en NB: digitaliseren van grote delen van de collectie is niet realistisch).*

*Voor de overige disciplines kunnen grotendeels de onderzoeksmaterialen in de huidige depots geplaatst worden, waarmee de ruimte van de open kasten herbestemd kan worden. Herbestemming voor onderwijs- en onderzoeksondersteuning en services ligt het meest voor hand, gezien de populariteit van de gebouwen bij de studenten en het succes van de huisvesting van CAT, SkillsLab etc. in de UB USP.*

*De bibliotheekfuncties passen zich aan de ontwikkeling van de universiteit, en het is passend dat dat ook geldt voor het ruimtegebruik, behalve voor de depots.*

*Daarbij nog een aantal algemene opmerkingen:*

- *Verhuizing van bibliotheekcollecties vergt investeringen in personele zin, materiaal (kasten ed) en jaren! tijd.*
- *De huidige depots in de UB USP zijn op dit moment voor 90% gevuld. Huisvesting van de museumcollectie kan onderzocht worden, maar is niet op korte termijn mogelijk, ook gezien conserveringseisen.*

**De Universiteits Bibliotheek heeft van de mogelijkheid gebruik gemaakt een reactie te geven. Deze bevindt zich in Bijlage 3.**



## 7. Portefeuilleplan scenario's

Een portefeuilleplan bestaat uit een doelportefeuille (gewenst portefeuille vanuit vraag en strategie, binnen financiële en kwalitatieve kaders) en een veranderopgave binnen diezelfde financiële kaders.

### 7.1 Doelportefeuille

Een doelportefeuille wordt gekarakteriseerd door:

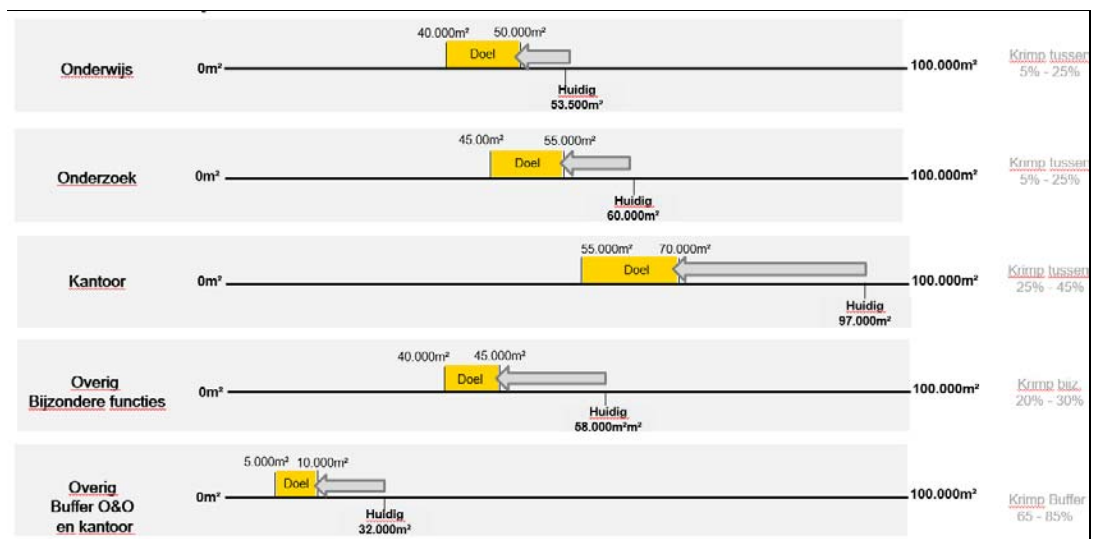
**omvang (m<sup>2</sup>) x Functie x Kwaliteit x Locatie x woonlasten**

Uit de analyse van de huidige portefeuille in omvang, functie, kwaliteit en kosten in relatie tot de kaders en doelstellingen is gebleken dat een portefeuille van circa 225.000 vierkante meter functioneel nuttig oppervlakte langjarig betaalbaar is (qua exploitatielast). Hierbij is gebruik gemaakt van kengetallen die geïkt zijn aan werkelijke UU getallen van de laatste jaren. Dit betekent een aanzienlijke transformatie van de huidige portefeuille.

Op basis van deze uitgebreide analyse en het resultaat van de uitvraag naar vraagontwikkeling van benodigde hoeveelheden en soorten ruimte is het voorstel de doelportefeuille als volgt nader te specificeren naar functie en omvang.

#### Afwegingskader

- Kantoren krimpen sterker dan O&O
- Gebouwen met hoge TCO of hoge Bruto/Netto waarde mogelijk afstoten of vervangen
- Gebouwen met hoge CO<sub>2</sub> uitstoot mogelijk afstoten of vervangen
- Specials/overige functies mee laten krimpen met de Portefeuille
- Functies/activiteiten niet afstoten, alleen mogelijk gebouwen afstoten
- TCO verhogende investeringen vermijden door verkoop/vervanging
- Waar mogelijk baten incasseren door afstoot vanwege investeringsbudget tekort



Figuur 5: Doelportefeuille ten opzichte van de huidige portefeuille incl. ruimten buiten gebruik





Verdere onderbouwing van de doelportefeuille omvang en een gevoeligheidsanalyse bevindt zich in bijlage 5.

## **Randvoorwaarden**

Om dit te realiseren wordt uitgegaan van de volgende benodigdheden:

- optimalisatie roosterprocessen, betere benutting van alle timeslots en onderzoek naar spreiding van de piekbelasting of oplossingen buiten de eigen portefeuille in flexibele schil, terugbrengen van no-shows en inzet van real-time roostering met real-time bezetting en benuttings inzicht;
- efficiënt gebruik van laboratoria en andere onderzoeksfaciliteiten door mogelijk maken van het delen van voorzieningen;
- toepassen van activiteit gerelateerd werken uitgaande van een factor van 0,9 werkplek per fte en 10% overlegtijd per fte, icm ruimtenorm conform NEN1824;
- kritische analyse van de overige en bijzondere voorzieningen ter ondersteuning van het primair proces en strategie van de UU;
- bufferruimte minimaliseren door optimalisatie van de projectenplanning en tijdig organiseren van afstoot en waar nodig sloop.

De invulling van de doelportefeuille kent afhankelijkheden van locatie en kwaliteit en deze leiden uiteindelijk tot verschillen in woonlasten. Ter illustratie: op dit moment zijn de gemiddelde woonlasten in de Binnenstad 350€/m<sup>2</sup> en zijn in het USP de woonlasten gemiddeld 264€/m<sup>2</sup> (25% lager). Dit is onder andere vanwege de monumentale waarde en dimensionering van de meeste Binnenstads-panden en ondanks dure onderzoeksinfrastructuur in het USP. In het volgende hoofdstuk worden verschillende scenario's uitgewerkt die alle onderdelen van een doelportefeuille in ogenschouw nemen.

## **7.2 Toelichting Portefeuilleplan scenario's**

Er is een portefeuilleplan uitgewerkt die passen binnen de kaders en aansluit bij de strategie Sturen op Waarde: Plan X. Vervolgens is bekeken hoe aanpassing kan plaatsvinden om het plan beter bij het strategisch perspectief van de Universiteit te laten aansluiten, maar nog steeds passend bij de Vastgoedstrategie Sturen op Waarde en daarbij behorende (financiële en kwalitatieve) kaders. Dit heeft geleid tot Plan Y en Plan Z.

De financiële kaders zijn gericht op de periode tot en met 2027. Aangezien vastgoedinvesteringen een langjarige effect (15 tot 60 jaar) hebben op de financiële positie van een organisatie is in de financiële beschouwing vooruit gekeken naar de effecten tot en met 2032 (kleinste volledige vastgoed cyclus). Tegelijkertijd kan zo inzichtelijk gemaakt worden dat er geen investeringen verschoven worden tot net na het investerings-window om zo een korte-termijn aansluiting bij het investeringsvolume te suggereren.



		Plan X	Plan Y	Plan Z
<b>Scenario Portefeuilleplan beschrijving</b>		<p>Forse reductie van monumentale vastgoed, waaronder afstoot ICU en aantal binnenstadspanden vanwege hoge exploitatiekosten, lage kwaliteit (dus aankomende hoge investeringen) en hoge B/N factor</p> <p>Kent een verdere concentratie van de functies in het USP door een verschuiving uit de Binnenstad en ICU</p> <p>Functies op het International College terrein herhuuvesten op USP campus</p> <p>Aantal Departementen van GW en REBO herhuuvesten op USP in nieuwbouw volumes met lagere exploitatiekosten. Of 1 gehele faculteit in de Binnenstad en 1 gehele faculteit in de USP campus.</p> <p>Afstoten van de UB Uithof en de functies daarvan herplaatsen in bestaande panden (UBB, kantoorpanden voor studieplekken oid)</p> <p>Taakstellende budgetten voor DGK en Beta Experimenteel onderzoek herhuuvesting</p>	<p>Zoals plan X, maar met de volgende wijzigingen:</p> <p>Behouden van twee binnenstadfaculteiten, geconcentreerd in twee clusters, Trans/Janskerkhof en Universiteitskwartier/DiFF</p> <p>Behoud UB Uithof en sterke krimp UB Binnenstad.</p> <p>Herhuuvesten van 2 departementen GW in de UBB. Kleine collectie boeken behouden.</p> <p>Alternatief zoeken voor een aantal studieplekken in de UBB ergens in de binnenstad Clusters</p> <p>ICU wordt gehuust op het USP</p>	<p>Zoals plan X, maar met de volgende wijzigingen:</p> <p>Behouden van twee binnenstadfaculteiten (exclusief een nader te bepalen groep), geconcentreerd in de Binnenstad</p> <p>Een nader te bepalen groep verhuist naar USP campus en integreert in huusvestings en onderwijs contingentie aldaar voor efficiency voordelen.</p> <p>In de UBB plaatsen van 1 departement GW, grotere collectie boeken (lab) behouden en de studieplekken in binnenstad intact laten</p> <p>ICU wordt gehuust op het USP of (met behoud van investering en exploitatie) elders in Utrecht, bv. Ourskwartier, Kanaleneiland of Overvecht.</p>
<b>Financien</b>	<b>Kader</b>	<b>Plan X</b>	<b>Plan Y</b>	<b>Plan Z</b>
Investeringen tot '27	MC 730	MC 749	MC 678	MC 827
Investeringen tot '32	MC 1.050	MC 1.016	MC 1.085	MC 1.067
Woonlasten '32	15%	14,2%	15,2%	15,0%
Omvang portefeuille '32	225.000 m <sup>2</sup>	223.000 m <sup>2</sup>	236.000 m <sup>2</sup>	233.000 m <sup>2</sup>
<b>Voor en nadelen Scenario</b>		<b>Voordelen Plan X</b>	<b>Voordelen Plan Y</b>	<b>Voordelen Plan Z</b>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- meer financiële ruimte in exploitatielasten om veranderingen of tegenvallers te accommoderen in de komende 10 jaar. Calamiteiten, indexering en functionele wijzigingen zijn nog niet meegenomen in deze plannen.</li> <li>- grotere concentratie van de UU faculteiten in het USP leidt tot mogelijkheden tot interdisciplinaire samenwerking</li> <li>- meer mogelijkheden om voorzieningen te delen, zoals kantoor- en onderwijsomgeving en het verlagen van facilitaire kosten</li> <li>- benutten omvang Knuyt gebouw en de strategische locatie in USP Centrum. Ism beoogde gebiedsontwikkeling mogelijkheid tot verdere dynamiek en community vorming</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tegemoet komen aan belang van GW en REBO</li> <li>- twee goede/omvangrijke clusters in Binnenstad (minder verspreid)</li> <li>- community vorming en integratie REBO faculteit</li> <li>- belangen van de gemeente beter bediend, zij wensen een grote aanwezigheid UU in de binnenstad. Aantrekkelijkheid UU mogelijk hoger door de aanwezigheid</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alle voordelen zoals ook genoemd binnen Plan X plus: aantal te verplaatsen personen is dusdanig dat druk op de mobiliteit kan worden opgevangen door realiseren van evenredig aantal studenthuusvestingsplaatsen op de campus</li> <li>- betere benadering financiële kaders t.o.v. plan Y. Hogere investeringen maar deze dragen beter structureel bij aan het verlagen van de exploitatielasten.</li> <li>- vergroten schaalvoordelen op USP (efficiency onderwijs en overige voorzieningen) daarmee verlagen exploitatielasten</li> <li>- Past beter bij de strategische doelen van de universiteit en de wensen/benodigdheden van de faculteiten en diensten</li> <li>- Door clustering in de binnenstad verbeterde zichtbaarheid</li> </ul>
		<b>Nadelen Plan X</b>	<b>Nadelen Plan Y</b>	<b>Nadelen Plan Z</b>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- beheersbaarheid van projecten aandachtspunt eerste 5 jaar. Vraagt om strakke sturing, kleine groei van en verdere kwaliteitsverbetering V&amp;C organisatie en excellente samenwerking faculteiten en het Woonbedrijf.</li> <li>- afname zichtbaarheid en aanwezigheid UU in Binnenstad</li> <li>- opspitsing binnestadfaculteiten of vertrek 1 hele faculteit uit Binnenstad</li> <li>- cultureel is dit een grote interventie in een organisatie als deze en weerstand is te verwachten</li> <li>- Het verplaatsen van een grote groep medewerkers en studenten zal het mobiliteitsprobleem op het USP nóg verder vergroten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- aanzienlijk hogere investeringen die niet normaal leiden tot exploitatieverfaging</li> <li>- haalbaarheid functiewijziging UB Binnenstad</li> <li>- risico of we voldoende gepast vastgoed kunnen verwerven in Binnenstad en daarmee risico voor behalen kaders (kwalitatief en financieel)</li> <li>- het onttrekken of verplaatsen van studieplekken uit de UBB geeft aanleiding tot veel weerstand van de studentpopulatie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- hogere investeringen (dese kunnen eventueel opgevangen worden door hogere baten uit verkoop van vastgoed)</li> <li>- mogelijk splitsen van faculteit REBO/GW over USP en Binnenstad. REBO en GW vinden dit zeer ongewenst</li> </ul>

Figuur 6: Overzicht 3 scenario's voor een Portefeuilleplan ( zie bijlage 8 voor uitvergroting)

In bijlage 5 is de uitgebreide uitwerking van de drie portefeuilleplan scenario's opgenomen in de vorm van een investeringsoverzicht per gebouw per jaar per scenario.

### Algemeen:

Alle drie de scenario's hebben een aantal zaken gemeen:

- De investeringskengetallen zijn inclusief toekomstbestendig bouwen, dus duurzame, circulaire, gezonde gebouwen die gebruikerscomfort stimuleren.
- Er voldoende investeringsruimte opgenomen voor de wettelijke energietransitie en groene gebiedsontwikkeling. Zie onder in Hoofdstuk 7.3.
- Alle 3 de scenario's verlagen de CO2 footprint van de Universiteitsgebouwen met maar liefst **65%** (van 73.5 kg ton naar 25.6/26.1 kg ton CO2 uitstoot), in combinatie met uitvoering van de energiestrategie.
- In alle drie de scenario's gaat de kwaliteit van de onderwijsruimtes in de binnenstad omhoog en blijft het aantal studie-plekken minimaal gelijk. In scenario X en Z is het mogelijk het aantal studieplekken uit te breiden op plaatsen waar snijverlies ontstaat in panden waarin gekrompen wordt.
- Door het nieuwe proces wat gebruik maakt van frequente portfolioboards met alle stakeholders wordt de voortgang van de SHP uitwerking periodiek gedeeld en kan ook tussentijds bijgestuurd worden (binnen het portefeuilleplan). Eens per twee jaar wordt het portefeuilleplan zelf geëvalueerd. Door de invoering van Assetmanagement worden ook de ontwerprichtlijnen blijvend getoetst door het woonbedrijf en bijgestuurd waar nodig (kwaliteitsborging). Voor tussentijdse functionele wijzigingen (nav een wijziging in de 2<sup>e</sup> of 3<sup>e</sup> geldstroom) is ook een voorziening opgenomen.

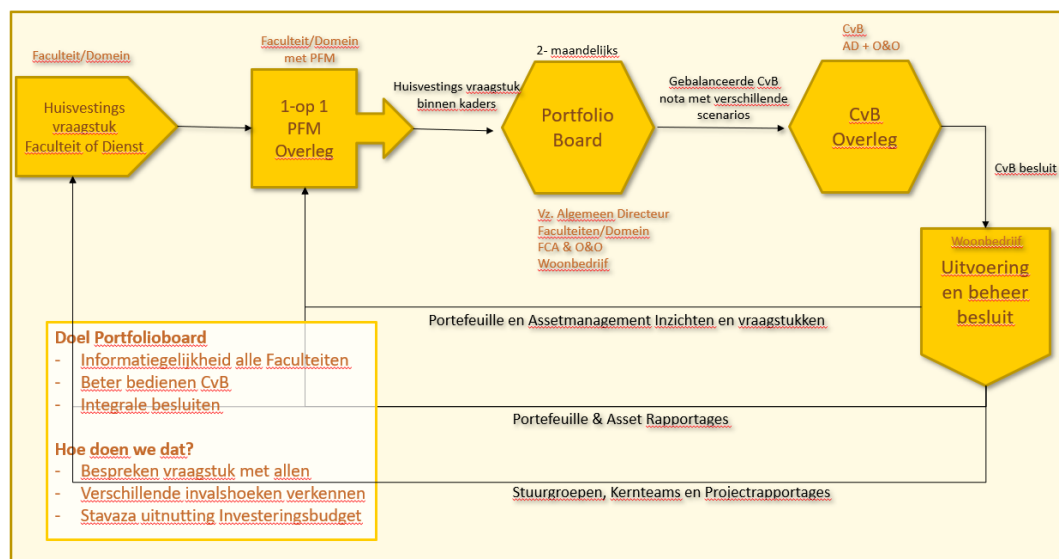


- In alle scenario's zijn voor mogelijke maatregelen op het gebied van diversiteit, toegankelijkheid en inclusiviteit is ruimte in het budget functionele wijzigingen opgenomen.
- Geen van de scenario's houdt op dit moment rekening met een verplaatsing van de sportvelden naar het midden van de campus zoals beschreven in het Ambitiedocument USP. Dit kan eventueel na 2027 worden toegevoegd mits de verplaatsing een positieve business case heeft en binnen de financiële kaders blijft. (grondgebied in het Noordcluster is een prime-real estate zichtgebied langs de A28 en levert naar verhouding relatief veel erfpachtbaten op).
- Geen van de scenario's houdt rekening met een mogelijke efficiëntie-slag in huisvesting met partners op het USP, te weten bv UMCU-U en de HU. Dit kan in een later stadium verder onderzocht worden. Alhoewel geen materiele bijdrage verwacht wordt is er mogelijk wel voor kleinere huisvestingsvraagstukken een geschikte oplossing over en weer die tot verlaging van de woonlasten kan leiden.
- Plan X en Z geven naar verwachting een vergroting het mobiliteitsvraagstuk rondom het Utrecht Science Park. In die gevallen zal er flankerend beleid ontwikkeld worden, bijvoorbeeld door extra studentenwoningen te realiseren in rato van de extra studenten die onderwijs krijgen in het USP, waardoor verkeersbewegingen in de spits afnemen. Dit is voor plan Z aanzienlijk gemakkelijker.
- Als laatste zit er in elk scenario een bufferruimte van ongeveer 5% van de portefeuille om schuifbewegingen en onverwachte huisvestingsvraagstukken op te kunnen lossen.



### 7.3 Vervolgstappen; Portefeuillemanagement & Assetmanagement

Wat van belang is, is dat na de keuze voor het initiële portefeuilleplan, effectief portefeuillemanagement wordt uitgevoerd. Dat betekent regelmatig portfolioboards waarin mogelijke nieuwe informatie wederom integraal afgewogen wordt. Dit kan leiden tot het bijsturen van besluitvorming (mits binnen de financiële kaders en het portefeuilleplan) waar nodig. Elke twee jaar dient de keuze voor het portefeuille plan te worden geëvalueerd. Ook is het belangrijk naast portefeuillemanagement ook assetmanagement in te zetten. Deze kwaliteitsborging is belangrijk om de ontworpen huisvestingsoplossingen te toetsen voor maximaal gebruikerscomfort.



Figuur 9. Portfolioboard proces



## 8. Communicatie

### Communicatie doelstelling

De gestelde randvoorwaarden hebben een rationele benadering van de vastgoedportefeuille van UU opgeleverd. De drie portefeuilleplannen en de onderliggende keuzes hebben grote impact op alle lagen van de UU-community. De belangrijkste doelstelling van communicatie is ruimte te bieden voor inbreng van belanghebbenden door in gesprek te gaan en te blijven over de huisvesting van de universiteit. Daarnaast is het belangrijk dat er begrip komt voor de urgentie van Sturen op Waarde, besef ontstaan dat er keuzes noodzakelijk zijn en besef ontstaan dat er tot januari 2020 ruimte voor inbreng is (hoewel binnen de gestelde kaders).

Effectieve communicatie heeft als beoogd resultaat dat de UU-community:

- Kennis heeft van het nieuwe huisvestingsplan
- de urgentie voelt
- de vaststaande keuzes begrijpt
- weet wat het proces is dat volgt
- beseft waar ze nog eigen inbreng hebben
- begrijpt dat niet alle wensen ingewilligd kunnen worden

Het streven is dat medewerkers de noodzaak snappen, strategie en urgentie van de keuzes begrijpen en zien dat er een uitgebreide analyse aan ten grondslag ligt en dat er vanuit het expertise op vastgoed verschillende scenario's zijn voorgelegd.

### Kernboodschap

**De Universiteit Utrecht investeert in de campus van de toekomst. Veranderingen in onderwijs en onderzoek stellen nieuwe eisen aan onze huisvestingsopgave. Ook wil de Universiteit Utrecht verduurzamen. Daarom investeert de universiteit de komende tien jaar 827 miljoen in ver- en nieuwbouw. Voor deze enorme opgave zijn ingrijpende keuzes nodig. De vastgoedportefeuille wordt kleiner en moderner, met een 65 procent lagere ecologische voetafdruk van de huisvesting en drastisch verlaagde exploitatiekosten. Het resultaat is meer geld en betere ondersteuning voor onze kerntaak: onderwijs en onderzoek.**

Veranderingen in onderwijs en onderzoek stellen nieuwe eisen aan de huisvesting van de universiteit. De mogelijkheden voor digitaal onderwijs nemen toe, interdisciplinaire samenwerking in onderzoek wordt belangrijker. Wij willen huisvesting die dit ondersteunt en die community-vorming stimuleert. Met gerichte investeringen in vastgoed wordt de huisvesting van de universiteit in lijn gebracht met de toekomstgerichte strategie. Zo kunnen onze medewerkers en studenten optimaal blijven presteren.

De Universiteit Utrecht wil bijdragen aan de oplossing van de grote klimaatuitdagingen op onze aarde. Door onze ruimte en faciliteiten te moderniseren, deels af te stoten en efficiënter te benutten, verkleinen we de ecologische voetafdruk van onze gebouwen met 65 procent. Dat is een enorme kans. Die moeten we als universiteit benutten.

Een deel van onze gebouwen is verouderd, duur en weinig duurzaam. Zonder ingrijpende maatregelen op het gebied van onderhoud en exploitatie, legt vastgoed een steeds grotere claim op ons budget. Met minder vierkante meters vastgoed en door onze huisvesting slimmer en efficiënter te benutten, besparen we miljoenen euro's per jaar. Dat geld komt ten goede aan onderwijs en onderzoek.

In bijlage 10 is het communicatieplan opgenomen.



## 9. Besluit CvB en RvT

<b>Besluit vastgoedportefeuilleplan UU</b>	<b>datum</b>
1. De RvT geeft goedkeuring aan het CvB om een portefeuilleplan vast te stellen (plan X of plan Y of plan Z) als richting voor de vastgoedportefeuille en de huisvesting van de UU. En geeft de opdracht om in lijn van dit plan en binnen de daarin gestelde financiële kaders haar werkzaamheden uit te voeren en haar organisatie in te richten;	<b>Juli '19</b>
<b>Besluitvorming Urgente Huisvestingsvraagstukken (hardlocks)</b>	<b>datum</b>
2. De RvT geeft goedkeuring aan het CvB om het budget voor programma experimenteel onderzoek Beta vast te stellen op 115 miljoen euro. Initiële besluit is om het gehele programma te herhuisvesten in 3 weken van het te herontwikkelen Kruytgebouw onder voorbehoud van overlastonderzoeken. Dit is in plaats van de twee nieuwbouvvolumes voor LSL en MSL. Een separate nota met de resultaten van het lopende overlastonderzoek wordt ter besluitvorming voorgelegd in november 2019.	<b>Juli '19</b> Termsheet herontwikkeling Kruyt is bijgevoegd. Vervolnota volgt in november 2019
3. De RvT geeft goedkeuring aan het CvB om het budget voor het Integraal Huisvestingsplan Diergeneeskunde taakstellend vast te stellen op 120 miljoen euro, te besteden aan 1 nieuwbouw volume en intensivering Jacob- en Schimmelgebouw en Tolakker (niet limitatief) tbv huisvesting de hele faculteit inclusief CBT. Geeft opdracht voor verdere uitwerking huisvesting DGK binnen deze financiële kaders.	<b>Juli '19</b> Investeringsnota en termsheet d.d. 18 juni 2019 zijn bijgevoegd.
4. Het CvB besluit of het ICU terrein wel of niet afgestoten wordt.	<b>Sept '19</b>
<b>(Voorgenomen) besluiten en huisvestingonderzoeken (softlocks)</b>	<b>datum</b>
5. De RvT geeft goedkeuring aan het CvB om te besluiten tot herontwikkeling van het van Unnik gebouw voor het primair proces van de Universiteit Utrecht. En geeft inherent een vervolgoopdracht voor programmering van Unnik gebouw en het centrum gebied van het USP (programma te weten: herhuisvesting Sociale Wetenschappen, Onderwijs, UBD, mogelijk anderen, afhankelijk van het scenario). Uitgangspunt investeringsbudget volgt op het gekozen portefeuilleplan scenario (X, Y, Z)  Resultaat van de uitwerking van dit huisvestingsvraagstuk inclusief benodigde onderwijsvolume wordt in januari 2020 ter besluitvorming voorgelegd.	<b>Juli '19</b>  <b>Jan '20</b>
6. De RvT geeft goedkeuring aan het CvB om te besluiten om kosten en m2 tbv speciale ondersteunende functies evenredig met de gehele portefeuille te reduceren met 35% en hiervoor een huisvestingsonderzoek te starten. Onderdeel van deze huisvestingvraag zijn de universiteitsbibliotheek functies, heden verdeeld over twee locaties, Parnassos (theater), Pnyx (Studentenbesturen), Olympos (sport), en de depots van het Universiteitsmuseum. Uitgangspunt investeringsbudget is afhankelijk van het gekozen portefeuilleplan scenario.  Resultaat van dit huisvestingsvraagstuk wordt afhankelijk van het gekozen portefeuilleplan vóór januari 2022 (X) of vóór januari 2020 (Y/Z) verwacht.	<b>Juli '19</b>  <b>Jan '20</b> <b>Jan '22</b>



---

<p>7. De RvT geeft goedkeuring aan het CvB om een opdracht te geven om een huisvestingsvoorstel uit te werken voor de faculteiten GW, REBO, PPE en het bijbehorende onderwijs, onderzoek en studieplekken in de Binnenstad en/of USP. Hieronder vallen besluiten rondom hoeveelheid clusters in de binnenstad, locaties eventueel te verwerven vastgoed, locaties af te stoten panden, locatie voor huisvesting volledige of delen van faculteit (evt ook in het USP (Plan X/Plan Z)), studieplekken, andere voorzieningen.</p> <p>Richtinggevend bruto investeringsbudget (zonder verkoop opbrengsten) is afhankelijk van het gekozen portefeuilleplan 103 (X), 180(Y) of 136(Z) miljoen euro.</p> <p>Resultaat van dit huisvestingsvraagstuk wordt vóór januari 2020 verwacht.</p>	<p><b>Juli '19</b></p>          <p><b>Jan '20</b></p>
<p>8. Als het CvB besluit dat het ICU terrein afgestoten wordt geeft het opdracht voor locatieonderzoek herhuisvesting van het UCU, waarbij de woningen voor studenten onderdeel van de scope zijn, maar niet van budget UU. Locatieonderzoek betreft locatie USP of locatie elders in de stad Utrecht. Uitgangspunt investeringsbudget is 27 miljoen euro.</p>	<p><b>Jul '20</b></p>



## **Bijlagen – bijgevoegd**

- Bijlage 1: Portefeuille Analyse. Zie document.
- Bijlage 2: Reacties op de nota van de Binnenstad Faculteiten. Zie onder.
- Bijlage 3: Reactie op de nota van de Universiteits Bibliotheek. Zie onder.

## **Bijlagen - (digitaal beschikbaar)**

- Bijlage 4: CvB Nota Sturen op Waarde.
- Bijlage 5: (VERTROUWELIJK) Investeringsoverzicht plus timeline per gebouw per scenario
- Bijlage 6: Termsheet herontwikkeling Kruyt.
- Bijlage 7: Overzicht realisatie grote projecten 2009 -2019.
- Bijlage 8: Overzicht 3 scenario's (figuur 6 vergroot).
- Bijlage 9: Overzicht besluiten RvT / projecten >10 miljoen euro.
- Bijlage 10: Communicatieplan





## ***Bijlage 2:***

### ***Overweging REBO bestuur op basis van draftnota Uitwerking SHP Portefeuilleplannen v\_08***

Geacht college van bestuur, beste collega's

Wij maken graag gebruik van de geboden gelegenheid om (nogmaals) onze overwegingen te delen ten aanzien van de conceptnota Uitwerking SHP Portefeuilleplannen. Zoals eerder aangegeven: wij begrijpen de knellende kaders. We willen en zullen dan ook loyaal en solidair meedenken in het vinden van passende oplossingen, maar we hebben wel de nodige opmerkingen en vragen.

Algemeen willen we opmerken dat we een wat ongemakkelijk gevoel hebben bij de pragmatische toonzetting van het document (20190602 CvB nota Uitwerking SHP Portefeuilleplannen v\_08) en de weinig inhoudelijk geïnspireerde herschikking van mensen en gebouwen die daarvan het gevolg is. We vinden de notitie ook tamelijk onevenwichtig in opbouw. De kern, de portefeuille scenario's (par. 7) is gevat in twee pagina's en de toelichting op de verschillende scenario's is erg summier. In de besluitvorming wordt ook uitgegaan van zogenoemde hard en soft locks, maar het blijft onduidelijk wat de implicaties van de hardlocks zijn voor de softlocks in periode na de eerste vijf jaar. Terzijde merken we op dat in de notitie bij de plannen Y en Z vermeld wordt dat sprake is van stijgende woonlasten (pag. 14). Dat blijkt evenwel niet uit het gepresenteerde grafiekje en wij kunnen dat ook niet rijmen met de tabellen op slide 30 in de PPT van 16 mei 2019 (versie 010).<sup>1</sup>

Meer specifiek wat de REBO faculteit betreft willen we vooral aandacht vragen voor twee aspecten die voor ons even zwaar wegen: de fysieke nabijheid van alle facultaire onderdelen en huisvesting in de Binnenstad.

Zoals bekend hebben we de laatste jaren hard gewerkt aan meer facultaire eenheid op allerlei niveaus. De huidige gespreide huisvestingssituatie is daarbij op z'n zachtst gezegd niet ondersteunend, maar we vorderen gestaag. In twee van de drie scenario's in de SHP-nota wordt echter een nog verdere ruimtelijke spreiding van de REBO faculteit voorgesteld. Als we de stelling serieus nemen dat de kracht van de universiteit zit in "hechte communities en interdisciplinaire samenwerkingsverbanden" (p.2), dan moet het realiseren van dergelijke hechte communities ook een belangrijk streven zijn wanneer het gaat om de huisvesting. De optie om faculteiten te splitsten is dan simpelweg niet realistisch. Het zal de intra-facultaire samenwerking op alle terreinen bemoeilijken. Een nog verdere verspreiding over de stad – met bijvoorbeeld één departement in USP - is wat ons betreft dus zéér ongewenst, om niet te zeggen onbespreekbaar.

Met betrekking tot huisvesting in de binnenstad eerst een algemene opmerking. Hoewel wordt onderkend (figuur 4) dat de binnenstad als sterk punt het monumentale karakter van de gebouwen heeft, is de overall toonzetting vooral gericht op de nadelen: niet flexibel, niet efficiënt, 'enkel geschikt voor onderwijs en kantoor'. Echter, het gaat bij monumentale

---

<sup>1</sup> Deze opmerkingen waren van toepassing op een tussenversie en zijn verwerkt in de definitieve versie (FH)



gebouwen natuurlijk niet alleen om de m2; het gaat ook en vooral om de zichtbaarheid en uitstraling van de universiteit en om de relatie tussen stad en universiteit.

We zijn zeer gehecht aan de huisvesting in de binnenstad, waar de faculteit, met name het departement Rechtsgeleerdheid, ook van oudsher is gevestigd. De binnenstad is niet alleen deel geworden van onze identiteit, maar is ook van belang voor onze concurrentiepositie. De zusterfaculteiten zijn immers ook in de oude binnensteden gevestigd. Wat ons echter onderscheidt is onze unieke combinatie van disciplines. Wij hebben daarmee een goede propositie om maatschappelijke vraagstukken samen met maatschappelijke partners te agenderen, via onderwijs en onderzoek, maar ook door onze impactactiviteiten die we samen met lokale partners organiseren. Wij zijn daarmee een duidelijk zichtbare en gewaardeerde partij en partner in de stad. Dat willen wij graag zo houden.

Wij vinden deze uitgangspunten niet terug in de scenario's (behalve bij plan Y). Zowel in plan X als in plan Z is een splitsing van onze faculteit voorzien en verplaatsing van onderdelen naar USP. Plan Z noemt zelfs expliciet het departement economie dat naar USP verhuist "en integreert in huisvesting en onderwijs contingent aldaar voor efficiency voordelen". Waarom dit nu juist het departement economie zou betreffen is volslagen onduidelijk. Dat "grotere concentratie van de UU faculteiten leidt tot mogelijkheden tot interdisciplinaire samenwerking" (voordeel van Plan X) is omgekeerd natuurlijk ook waar: kleinere concentratie van UU faculteiten in de binnenstad leidt tot minder mogelijkheden tot interdisciplinair samenwerking. De facto gaat het dan om de samenwerking tussen rechten, B&O en economie, maar ook tussen REBO en GW.

Tot slot is ons niet duidelijk waarom kantoorruimte potentieel tot 45% zou moeten krimpen (zonder onderscheid naar aard van de panden). Hier mist een visie op de binnenstad en hoe ruimte daar zo optimaal mogelijk benut kunnen worden. Tevens lijkt voorbij te worden gegaan aan het gegeven dat kantoorruimte voor veel alfa en gamma wetenschappers tegelijk hun onderzoekruimte is. Sterke krimp in m2 kantoorruimte is de facto een sterke krimp in onderzoekruimte voor onze wetenschappers.

We willen nogmaals benadrukken dat we de knellende kaders begrijpen. Binnen de smalle marges hopen we echter dat er rekening gehouden zal worden met onze overwegingen.

hartelijke groet,  
Janneke Plantenga, decaan  
Martine Verbeek, directeur

## **Reactie decaan en directeur Faculteit Geesteswetenschappen (GW) op de notitie Uitwerking Strategisch Huisvestingsplan (d.d. 13 juni 2019).**

Graag maken wijk gebruik van de gelegenheid een eerste reactie te geven op de notitie Uitwerking Strategisch Huisvestingsplan. Wij waarderen het dat deze mogelijkheid geboden wordt. Wij erkennen de beperkingen van de nieuwe kaders, maar zien het ook als dienstig aan een zuivere procesgang om wat wij als problemen zien helder te benoemen. Onze reactie bestaat uit drie delen. Wij constateren om te beginnen dat onze positie op p. 11 van de notitie (in het cursieve gedeelte onder Toekomst) niet volledig, of in elk geval onvoldoende helder is weergegeven. In het onderstaande geven wij daarom eerst, onder (1), een alternatieve versie voor deze tekst die in de notitie zou kunnen worden opgenomen. Daarna geven wij aan, onder



(2), hoe wij vanuit deze visie naar de in de notitie gepresenteerde scenario's kijken. Ten slotte, onder (3), voegen wij enkele meer algemene beschouwingen toe over de notitie als geheel.

(1) Visie GW op toekomst (verbeterd alternatief voor de cursieve tekst op p. 11).

Vanuit het uitgangspunt dat vastgoed en huisvesting (binnen de financiële kaders) de strategische doelen optimaal dienen te ondersteunen zijn voor de toekomstige huisvesting van de faculteit Geesteswetenschappen drie zaken van cruciaal belang. Ze zijn onderling onlosmakelijk met elkaar verbonden en daarom eigenlijk ook niet te prioriteren. Kort samengevat: alle onderdelen/departementen van de faculteit zijn in elkaars onmiddellijke nabijheid gehuisvest, in de directe nabijheid van de bibliotheek (waar de geesteswetenschappelijke collecties zijn ondergebracht) en in de binnenstad.

De faculteit fysiek bijeenhouden is – net als voor andere faculteiten – essentieel voor het functioneren van de faculteit, voor de samenwerking in onderwijs en onderzoek, voor community-vorming en binding met studenten, voor de dienstverlening aan studenten, voor de doelmatigheid van de ondersteuning, voor de bestuurbaarheid, etc. Centrale strategische doelen zijn bij versnippering niet of veel minder goed te realiseren.

Onmiddellijke nabijheid van de bibliotheek is cruciaal omdat de UB de facto een onderdeel van (de onderwijs- en onderzoeksfaciliteiten van) de faculteit is. Dit geldt met name voor de filosofie, talen, literatuur, geschiedenis, kunstgeschiedenis. Van de collectie van de UB Binnenstad beslaat het GW-deel ruim 75%, en die collectie wordt dagelijks geraadpleegd. De bezoekerscijfers van de UB Binnenstad liggen ruim boven die van de UB SP (1.000.000 tegen 800.000 jaarlijks) terwijl er in de binnenstad minder studieplekken zijn (600 tegen 800). En hoewel ook in GW het gebruik van fysieke boeken een dalende trend vertoont, is de uitleen uit de open collectie van GW nog steeds goed voor zo'n 55% van de totale UU uitleen (bron Kencijfers UB 2017). De bibliotheek is voor GW niet een 'special', vergelijkbaar met het Universiteitsmuseum, maar eerder vergelijkbaar met wat een laboratorium is voor bijvoorbeeld Life Sciences, iets dat dus in de nabijheid van onderwijs en onderzoek gesitueerd moet zijn. Dat geldt overigens ook voor het als multimedia-lab functionerende theater in het pand Kromme Nieuwegracht/Muntstraat.

Huisvesting in de binnenstad is van vitaal belang, gegeven de nauwe banden en samenwerking van de verschillende departementen met de kunsten, de musea en de culturele sector (Catharijneconvent, Festival Oude Muziek, Nederlands Filmfestival, Theater Kikker etc.) in de stad. Blijvende vestiging in de binnenstad is een *conditio sine qua non* voor het kunnen blijven realiseren van valorisatie en maatschappelijke impact van de faculteit en haar bijdragen aan en verbindingen met (de kunsten, cultuur en musea in) de stad.

(2) Vanuit deze visie zou het in § 7.2 van de notitie geschetste Plan X alleen acceptabel zijn indien de GW departementen (met de bibliotheek) in de binnenstad blijven. Plan Y is naar onze mening onwerkbaar vanwege de grote gevolgen voor de (omvang) van de GW-bibliotheek in de binnenstad. Plan Z (met een gekrompen maar nog steeds substantiële GW-bibliotheek op locatie) zou werkbaar kunnen zijn indien een gekrompen, maar nog wel voldoende substantieel deel van de bibliotheekcollectie in de binnenstad beschikbaar kan blijven.

(3) De notitie maakt niet goed duidelijk waarom in een plan dat bedoeld is om universiteitsbreed investeringsambities bij te stellen, de portefeuilleplan scenario's alleen



betrekking hebben op de binnenstadsfaculteiten (en ICU), en dat nadat er de afgelopen jaren fors en voor iedereen zichtbaar is geïnvesteerd in het USP. Voor GW klemt dit het meest omdat in de huisvesting van deze faculteit de afgelopen periode niet substantieel is geïnvesteerd en eerder geformuleerde ambities (Parnassus) juist niet konden worden uitgevoerd. Een scenario met ombuigingen die de belangen van GW verder aantasten is daarom in onze ogen bestuurlijk en politiek problematisch, zeker als niet duidelijk gemaakt wordt dat er ook in andere regionen van de universiteit wordt 'ingeleverd'. Het is ook iets dat veel weerstand zal oproepen in een faculteit die qua werkdruk en financiële krapte toch al 'on the edge' leeft.

Keimpe Algra en Frank Jan van Dijk



## ***Bijlage 3:***

### ***Visie Universiteits Bibliotheek op ontwikkeling van de bibliotheekfunctie en -gebouwen UU binnen de huisvestingsstrategie***

#### **1. Functionele uitgangspunten bibliotheekfunctie UU**

- De bibliotheekfunctie is een infrastructurele voorziening die onderdeel is van de primaire processen van de universiteit: onderzoek en onderwijs.
- De UU heeft als excellente universiteit een uitstekende bibliothecaire dienstverlening nodig, fysiek gesitueerd in het hart van de universitaire gemeenschap: op 2 campussen.
- De bibliotheekfuncties passen zich aan aan de ontwikkeling van de universiteit, en het is passend dat dat ook geldt voor het ruimtegebruik voor wat betreft kantoren en studieplaatsen. Echter, de depots met in totaal 90 strekkende km onderzoekscollectie kent een autonome groei. De UU heeft de verantwoordelijkheid om 'als een goed huisvader' te zorgen voor de in 435 jaar opgebouwde onderzoekscollectie en middels landelijke afspraken.
- De bibliotheek biedt plaats voor geconcentreerde studie en onderwijs die afhankelijk is van de lokale bibliotheekcollectie in de vorm van eigen leeszalen met toezicht. Dit betreft minimaal de bijzonder en historische collecties en de collecties voor de geesteswetenschappen.
- De uitvoering van de taken rondom verwerving, verwerking, conservering, beheer en dienstverlening voor de bibliotheekcollecties kan alleen plaatsvinden in de directe nabijheid van die collecties.

#### **2. Functionaliteiten huidige UB USP (in vet de wezenlijke bibliotheekfuncties)**

- **Bewaarfunctie** voor de UU onderzoekscollecties in 50 geklimatiseerde depots
- **Leeszalen** voor raadplegen van bijzondere collecties onder toezicht
- **Studieplaatsen** voor het raadplegen van de fysieke collecties
- **Onderwijsruimte** voor gebruik bijzondere collecties (Bucheliuszaal)
- **Werkplaatsfunctie** voor het beheer van de fysieke collecties
- Studieplaatsen, niet direct verbonden met het gebruik van de bibliotheekcollecties (studieplaatsen)
- **Zalen voor overleg en evenementen** (Boothzaal en Drakenborch)
- **Kantoorruimte** voor bibliotheekpersoneel en UU-partners, Educate-it, SkillsLab, CAT, LLL, Career Services
- **Living Lab** voor O&O, UU-partners Youth, RDM Support, ... realisatie 2019)
- Ruimte voor dienstverlening van Educate-it, SkillsLab en CAT.
- Horeca en winkels

#### **3. Functionaliteiten huidige UB Binnenstad (in vet de wezenlijke bibliotheekfuncties)**

- **Bibliothecaire dienstverlening** gekoppeld aan de fysieke collecties
- **Werkplaatsruimte** voor verwerking fysieke collecties
- **Studieplaatsen** voor het raadplegen van de fysieke collecties
- Studieplaatsen, niet direct verbonden met het gebruik van de bibliotheekcollecties
- **Kantoorruimte** voor bibliotheekpersoneel
- Onderwijsruimte (Tielezaal)
- Portiers- en toegangsfunctie voor onderwijsruimten Drift
- Horeca (annex studieruimte)



#### 4. De waarde van de bibliotheekgebouwen UU

- De bibliotheek is enige en **meest populaire** multidisciplinaire studie- en ontmoetingsplek op de campus.
- De **studenttevredenheid** aan de UU is sterk afhankelijk van studievoorzieningen in de UB-locaties
- De bibliotheek is dé plaats waar O&O letterlijk zichtbaar is en een onmisbaar element in de **branding** van de UU
- De bibliotheekgebouwen zijn van hoge kwaliteit en dragen bij aan de **internationale reputatie** van de UU. De UB USP staat in de top 25 van mooiste bibliotheken in de wereld.
- De UB USP is een **representatieve plek** voor het ontvangen van gasten en potentiële bewoners (bedrijven) op het USP en wordt het nóg meer als het grenst aan een 'groene zone'.

#### 5. De bibliotheekfunctie in de scenario's

Algemeen:

- Verhuizing van bibliotheekcollecties vergt investeringen in personele zin, materiaal (kasten ed) en jaren! tijd.
- De huidige depots in de UB USP zijn op dit moment voor 90% gevuld. Huisvesting van de museumcollectie kan onderzocht worden, maar is niet op korte termijn mogelijk, ook gezien conserveringseisen.

##### 5.1 De bibliotheekfunctie in scenario X

- Dit scenario is niet denkbaar voor de bibliotheekfunctie want het elimineert de wezenlijke bibliotheekfuncties zonder deze te herontwikkelen (alleen herontwikkeling van studieplaatsen is voorzien, alle overige functies niet)
- Afstoten van studieplaatsen in de bibliotheek is schadelijk voor de studenttevredenheid UU
- Afstoten UB USP is schadelijk voor de reputatie van de UU

##### 5.2 De bibliotheekfunctie in Scenario Y

Voordelen

- Onderzoekscollecties blijven beschikbaar op 2 campussen en dicht bij de Geesteswetenschappen
- Onderbrengen van een deel van de onderzoekscollecties uit de UBB in de UB USP is mogelijk. Maar dat kost wel investeringen en tijd!

Nadelen

- Sterke vermindering van de directe toegang tot onderzoekscollecties voor de faculteiten in de binnenstad REBO en GW.
- Er blijft een heel beperkt aantal studieplaatsen beschikbaar in de UBB, hetgeen schadelijk is voor de studenttevredenheid UU omdat studenten het liefst in de bibliotheek studeren.

##### 5.3 De bibliotheekfunctie in Scenario Z

Voordelen

- Onderzoekscollecties blijven beschikbaar op 2 campussen en dicht bij de Geesteswetenschappen.



- Onderbrengen van een deel van de onderzoekscollecties uit de UBB in de UB USP is mogelijk. Maar dat kost wel investering en tijd!

#### Nadelen

- Verlies van directe toegang tot onderzoekscollecties voor de faculteiten in de binnenstad REBO en GW. Ten opzichte van scenario Y blijft er meer ruimte over voor collecties.
- Er blijft een beperkt aantal studieplaatsen beschikbaar in de UBB, hetgeen schadelijk is voor de studenttevredenheid UU omdat studenten het liefst in de bibliotheek studeren. Er blijven wel meer studieplaatsen beschikbaar dan in scenario Y.