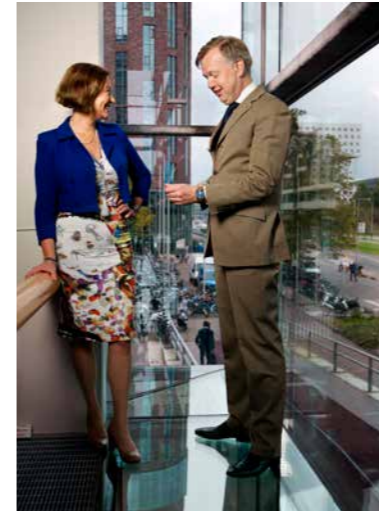


# Campus in transitie



Josja van der Veer & Henk Hartzema

VU en VUmc bundelen hun krachten en werken de komende jaren samen aan de vernieuwing van de VU campus. Josja van der Veer, directeur van de Facilitaire Campus Organisatie van de VU, wil de VU campus integraal onderdeel maken van de stad. 'De VU wordt extravert en gaat verbindingen leggen naar de buitenwereld.' Wanneer Henk Hartzema, stedenbouwkundige van het Masterplan voor de VU campus, aan de opgave begint, treft hij een groot en wat in zichzelf gekeerd complex uit de jaren zestig. Bestaande uit heel grote gebouwen te midden van een stenige openbare ruimte met veel auto's. Wat nodig is, is een toekomstbestendig masterplan om de noodzakelijke vernieuwingsopgave, met vervanging, functiemenging en verdichting, in goede banen te leiden.

## Samenwerking universiteit en ziekenhuis op basis van inhoud

JvdV: 'De VU campus is een gezamenlijke campus voor zowel de Vrije Universiteit als het VU medisch centrum. We werken weliswaar vanuit twee organisaties, maar we werken heel intensief samen op het gebied van onderzoek, onderwijs en zorg. We ontwikkelen dit als één samenhangend gebied.'

HH: 'In eerste instantie werkte ik alleen voor de VU, daarna ook voor VUmc. De laatste drie, vier jaar zijn de toekomstplannen voor de VU en VUmc gestaag in elkaar gegroeid. Aanvankelijk heb je te maken met verschillende belangen, verschillende beweegredenen en verschillende geldstromen. Nu groeien we verder op basis van een gezamenlijk fundament. Ruimtelijk gezien hebben we nu een onderlegger waarop iedereen straks een plek kan krijgen.'

JvdV: 'Wat onze organisaties bindt, is de krachtige overtuiging dat we een wezenlijke bijdrage leveren aan de unieke propositie van de kennismetropool Amsterdam. Willen we ons echt inhoudelijk ontwikkelen op het gebied van kennis en de maatschappelijke uitdagingen voor de toekomst, dan moeten we als VU en VUmc gewoon samenwerken. Op het snijvlak van verschillende disciplines kan je alleen maar resultaat bereiken als je deze ruimtelijk bij elkaar brengt. Dat vraagt ook om het delen van voorzieningen. Kostbare voorzieningen die je omwille van de efficiency wilt delen, maar ook het delen van voorzieningen om samen te kunnen werken. Dat vraagt ook om ontmoetingsmogelijkheden.'

HH: 'De VU was als internationale universitaire gemeenschap van nature in de planvorming extravert, op zoek naar uitwisseling tussen campus en stad. Het VUmc heeft een focus op zorg en de omgeving en dynamiek die daarbij horen. Dat lijken twee totaal verschillende werelden, maar langzaam groeien die twee in elkaar. Gaandeweg is een vorm van planning ontstaan die beide aspecten in zich heeft. Zowel het gericht zijn op het primaire proces van zorg, onderzoek en onderwijs, alsook de deuren en luiken openzetten naar de buitenwereld, zodat wisselwerking tussen de campus en de stad ontstaat.'

JvdV: 'Het samenwerken aan het masterplan draagt bij aan het begrip van de meerwaarde die we met elkaar hebben en de synergie die daaruit ontstaat. In die zin is het een hefboom voor verandering. Het maken van het masterplan is een katalysator om de samenwerking nader vorm te geven. Niet alleen de samenwerking tussen VU en VUmc, maar ook de samenwerking met de UvA en - in de toekomst - met het AMC.'

## Verdubbeling studenten, halvering bekostiging

**JvdV:** ‘De VU heeft indertijd hier in Buitenveldert een stuk agrarische grond gekocht van een boer, letterlijk “buiten de velden”. Nu is de VU campus onderdeel van de hoogstedelijke Zuidas. De stad is naar ons toe gekomen. Indertijd, vijftig jaar geleden, is het complex in één keer gebouwd voor ongeveer 12.000 studenten. We zien nu een verdubbeling van dat studentenaantal en tegelijkertijd een halvering van de bekostiging per student. Wij zoeken daarom naar manieren om efficiënter met ruimte om te gaan. Dat kan alleen als je echt substantieel vernieuwt. In de nieuwe, duurzame concepten die we voor de campus hebben bedacht, gaan we ruimte delen. We gaan ruimte delen op regionaal niveau, op het niveau van de campus, maar ook binnen de gebouwen. Het delen van ruimte is een manier om de kostenstijging te dempen.’

## 'Het primaire proces van onderwijs, onderzoek en zorg is leidend.'

**HH:** ‘Vanaf het begin bestond het idee dat de buitenruimte meer verblijfskwaliteit moest krijgen. Daarnaast willen we veel meer onderdeel zijn van de stad en een beter herkenbare entiteit worden. Om flexibel te zijn in het gebruik en andere partijen hier een plekje te geven, moet bovendien meer ruimte worden gerealiseerd. Verder moeten de gebouwen meer herkenbaar zijn en flexibel worden, waardoor verschillende functies uitwisselbaar zijn.’ Dat klinkt eenvoudiger dan het is. ‘Alle voordelen ten spijt heeft deze locatie ook nadelen. We moeten namelijk heel compact bouwen. Het is echt woekeren met ruimte, net een schuifpuzzel. We willen vernieuwen, maar de winkel blijft open tijdens de verbouwing. Dat spel is niet zichtbaar in het eindresultaat, maar wel heel bepalend voor waar we nu bepaalde vernieuwingsstappen in de gebiedsontwikkeling kunnen zetten.’

**Josja van der Veer** is van huis uit stadsgeograaf en adviseert sinds 1990 bij stadsontwikkelingsprojecten. Begonnen in de stadsvernieuwing, later de stedelijke vernieuwing, werden projecten waarbij zij betrokken was steeds groter en werd het ‘sustainable area development’. Ze heeft zowel bij de gemeente gewerkt als bij adviesbureaus en diverse ontwikkelaars. Sinds zes jaar werkt ze bij de VU.

**Henk Hartzema** is als stedenbouwkundige en als architect opgeleid aan de TU Delft. Daarna werkte hij jaren bij West8, waar hij ook partner is geweest. Alweer twaalf jaar heeft hij zijn eigen kantoor in Rotterdam. Studio Hartzema doet vooral stedenbouwkundig werk – daar ligt de focus van het bureau – en daarnaast bouwkundige opdrachten en fundamenteel onderzoek.

**Anne-Marie Klijn** is al 25 jaar als advocaat werkzaam in het omgevingsrecht, waar ze werkt aan alles waarvoor juridische besluiten nodig zijn en waarbij zowel de overheid als de burger een rol heeft. Ze heeft voor verschillende advocatenkantoren gewerkt en is sinds begin 2015 werkzaam voor NautaDutilh. Daarnaast is ze lid van de Adviescommissie Wonen voor de nieuwe Omgevingswet en lid van het Amsterdam Network Council van de Amsterdam Economic Board.

## Lange lijnen, kleine korrel

**JvdV:** ‘Het primaire proces van onderwijs, onderzoek en zorg is leidend. De VU is “content driven”; het begint met onze visie en wat deze organisatie wil bereiken. En we zijn “here to stay”: we zitten hier nu al vijftig jaar en zijn van plan nog lang te blijven. Wij kijken daarom naar de lange termijn van de organisatie en proberen daar een portefeuillestrategie van onze gebiedsontwikkeling – niet alleen voor het vastgoed, maar voor het hele gebied – op af te stemmen. Daarin moet flexibel kunnen worden meebewogen.’

**HH:** ‘Flexibiliteit is niet hetzelfde als een blanco vel waarop alles nog mogelijk is. Uitgangspunt zijn de grote stadsboulevards die de campus doorsnijden, verbinden en bereikbaar maken. Tegelijkertijd creëren we een kleinschaliger netwerk van openbare ruimten, een ritme van pleinen, die allemaal hun eigen aantrekkelijkheid, oriëntatie, type gebruik en afmeting hebben. De openbare ruimte is ontzettend belangrijk, datgene wat ons ten principale gaat binden als gebruikers van de campus. En tegelijk moet het masterplan flexibel zijn. De opgave is om een stedenbouwkundige structuur te ontwerpen die verleidt en tegelijkertijd nog voldoende kan indikken, uitdijen of verkleuren om alle kanten op te kunnen.’

**JvdV:** ‘Het concept voor de VU campus gaat daarom primair uit van een nader in te vullen mix van stedelijke functies en een heel hoge verblijfskwaliteit. Wij willen gebouwen van een kleinere korrel. Zodat ze makkelijker faseerbaar en aanpasbaar, maar ook van een meer menselijke maat zijn.’

## 'Flexibiliteit is niet hetzelfde als een blanco vel waarop alles nog mogelijk is.'

**HH:** ‘Met de keuze voor een kleinere korrel van bebouwing streven we meer flexibiliteit na. Nu staan op de campus twee gebouwen van 100.000 m<sup>2</sup>. Die lijken misschien flexibel – want je kunt er nog alle kanten mee op – maar een kleiner volume is makkelijker te herontwikkelen en te hergebruiken. Omdat zowel de (her)ontwikkeling, de financiering als de uitwisseling op



Zeven jaar geleden raakte **Anne-Marie Klijn** betrokken bij de VU campus ontwikkeling, waar ze VU en VUmc strategisch adviseert om de MER-procedure deels zelf te organiseren en deels samen met de MER-procedure van de gemeente mee te laten lopen. ‘Zo konden ze gebruikmaken van de informatie van de gemeente – voor wat betreft verkeer, externe veiligheid, luchtkwaliteit, et cetera – en tegelijkertijd hun eigen plan trekken.’

## Integrale aanpak

‘Een integrale aanpak scheelt veel tijd.’ Door als VU en VUmc samen op te trekken en in die zin beter voorbereid te zijn op toekomstige ontwikkelingen, kan een planologische procedure voor een langere termijn een bruikbare weg bieden. ‘Omdat ik als buitenstaander vanuit een helicopterview opereer, kan ik mensen bij zowel VU als VUmc makkelijker attenderen op hun overeenkomsten en verschillen. En op elkaars activiteiten, plannen en wensen.’ ‘Voor de metropoolregio Amsterdam is een integrale samenwerking tussen overheid, bedrijfsleven en kennisinstellingen heel belangrijk. Dat geldt ook op de schaal van de VU campus. Je ziet dan ook dat het bestemmingsplan voorziet in een leefomgeving waarin mensen kunnen wonen, werken én waar de voorzieningen zijn. Elke vorm van samenwerking kan straks op de campus terecht.’

## Samenwerkingsprincipes of gedetailleerde contracten

‘In de uitwerking van de programmatische uitgangspunten heb ik veel veranderingen zien plaatsvinden. Met name bij de VU, in mindere mate bij VUmc, waar men al een precies beeld voor ogen had van de aanpassingen die men in het ziekenhuis wilde

## Praktische lessen

- Werk samen op basis van inhoud. De VU campus is een kennisintensieve gemeenschap op de Zuidas, die in verbinding staat met Amsterdam en de wereld, op basis van de kennis en talenten die ze brengt op het gebied van onderwijs, zorg en onderzoek.
- Denk in lange lijnen en korte stappen. Definieer krachtige uitgangspunten voor ontwikkeling en houd daar consequent aan vast. Ontwikkel vervolgens in korte stappen zowel de infrastructuur, de openbare ruimte als de gebouwen.
- Bied ruimte voor organische ontwikkeling en zorg voor ruimte om te leren, bij te sturen, trends te accommoderen en nieuwe kansen een plekje te geven.
- Zorg voor continuïteit in het team. Gebiedsontwikkeling is een kwestie van de lange adem. Dit vraagt om intrinsieke langetermijnbetrokkenheid van overheid en andere stakeholders. Niet in abstracto en vervat in complexe organisatie modellen, maar van enthousiaste en betrokken mensen in een hecht team.

doorvoeren. De VU zocht echt naar iets nieuws, iets wat nog niet bestond. Dat is een voortdurend gedachteproces geweest, met telkens nieuwe initiatieven, informatie en kennis. Bij een langlopend project als dit kan al dat voortschrijdend inzicht best lastig zijn, denk bijvoorbeeld aan de planologische producten die vastgesteld moeten worden.’ ‘Wat ik goed vind werken, is het vastleggen van samenwerkingsprincipes in plaats van tot in detail uitgeschreven contracten. Met uitgangspunten zoals: je bent transparant naar elkaar. En: als je denkt dat iets nadelig is voor de ander, dan moet je dat op tijd melden. Door de samenwerking in een aantal van deze principes vast te leggen, kunnen contracten veel korter worden.’

## Taskforce bereikbaarheid Zuidas

‘Om de gevolgen van de groei van de Zuidas voor het verkeer in goed overleg met elkaar te begeleiden en te monitoren, is de Taskforce Bereikbaarheid Zuidas opgericht. Daarin zijn verschillende partijen vertegenwoordigd die op de Zuidas zijn gehuisvest. Rotterdam heeft daar al veel ervaring mee opgedaan. Plannen voor de omgeving worden in dit verband afgestemd en verkeersonderzoeken gecoördineerd.’

### Praktische les

- Werk op basis van samenwerkingsprincipes, daardoor wordt veel gedoe voorkomen. Wees minder bang, stel je kwetsbaar op en deel transparant met elkaar wat je belang is. Dan kom je er op heel veel vlakken veel sneller uit. Het sluit ook aan bij de nieuwe Omgevingswet, waarvan het leidend principe is dat wij – overheid en burgers – meer vertrouwen in elkaar moeten hebben.

termijn meer flexibiliteit biedt. We maken een duurzame campus waarvan de structuur bij wijze van spreken een eeuwigheid mee kan. Ook de individuele gebouwen, die weliswaar heel specifiek zijn, kunnen straks qua indeling, bouwsystematiek en klimaatbeheersing, flexibel gebruikt worden.'

### Campus zonder grenzen

HH: 'De Zuidas is gebaseerd op een grid en heeft daardoor een zekere neutraliteit. Wij willen daar, vanuit de VU campus, bijzondere plekken aan toevoegen en de neutraliteit verrijken met placemaking. Het is een unieke campus, de enige in Nederland die geen begrenzing kent. Andere campussen zijn op de een of andere manier ingekaderd en of liggen buiten de stad. Vaak zie je bij campussen, ook in het buitenland, dat de identiteit aan die begrenzing wordt ontleend. Wij willen juist aansluiten op de omgeving. Omdat wij geen buitengrens hebben – die hebben we bewust weggelaten – zijn we ons hard gaan maken voor centrale, identiteitsbepalende plekken voor de campus. Dat is bijvoorbeeld het campusplein geworden.'

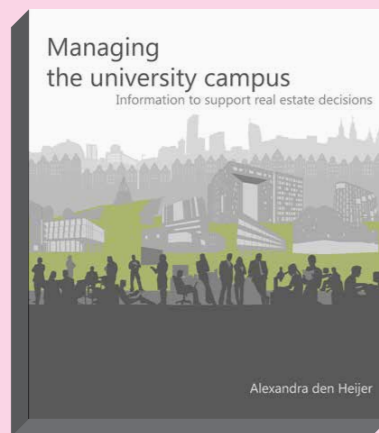
JvdV: 'Wij zetten in op een sterke relatie tussen binnen en buiten, de gebouwen en de openbare ruimte lopen naadloos in elkaar over. Onze gebouwen zijn super-openbaar, zowel qua beleving als in de "hospitality". We willen een gastvrije en

leefbare campus zijn.' Ook diverse functies worden gemengd in het gebied. 'Wonen is essentieel voor de functiemix en de levendigheid van het gebied. Daarom is het belangrijk om studentenwoningen op de campus te hebben. Daar zijn al concreet locaties voor bedacht. We willen graag dat aan het centrale campusplein gewoond gaat worden.'

### Faciliteren van samenwerking

JvdV: 'We bekijken de VU campus vanuit het perspectief van "total cost of ownership", waaraan we in samenwerking en vanuit de inhoud waarde proberen toe te voegen. De grond is in eigendom van de VU en we doen natuurlijk ook de exploitatie van de gebouwen. We hebben ook een eigen energievoorziening, die we momenteel verduurzamen. Die is voor de hele campus, ook voor het VUmc. Ook de parkeervoorzieningen delen we al met elkaar.' Een aanzienlijk deel van het beschikbare vloeroppervlak wordt verhuurd aan derden. 'Op dit moment beschikt de universiteit over zo'n 350.000-360.000 m2 vastgoed. Daarvan is ongeveer een derde in gebruik bij partijen die op de VU campus samenwerken met VU of VUmc. In ons nieuwe O2 gebouw, dat in het teken staat van life sciences, kunnen onderzoekers van derden of externe R&D-partijen die met onderzoekers van ons een gezamenlijk onderzoeksproject doen, een ruimte in het gebouw gebruiken voor hun onderzoek. Ruimte beschikbaar stellen is overigens geen doel op zich, het is vooral een middel om samenwerking mogelijk te maken.'

### Leestip



Alexandra den Heijer  
**Managing the university campus**  
Delft: Eburon Academic Publishers, 2011

→ [www.managingtheuniversitycampus.nl](http://www.managingtheuniversitycampus.nl)

Henk Bouwman heeft mij voorgedragen als zijn opvolger voor deze rubriek. Wat een eer! Henk ken ik van onze jarenlange studies op en rondom het Stationsplein-West in Utrecht. Hij werkte voor de gemeente, ik voor de ambitieuze projectontwikkelaar IPMMC. Vele onderzoeken hebben we gedaan, onder meer voor het Forum, Stadskantoor, WTC en de fietsenstalling. Het mooie is dat een groot deel van de ontwikkelingen min of meer gereed is. Bouwman stond aan de stedenbouwkundige basis hiervan.

Net als Bouwman haal ik veel van mijn inspiratie uit vakgebieden buiten ons eigen directe werkgebied. Ontwerpen, vastgoed- en gebiedsontwikkeling zijn extreem trage disciplines die zelden inspirerend zijn als proces. Je moet de parels zoeken, je moet op zoek naar de lefgozers die het verschil maken, naar de mannen en vrouwen met visie en passie voor verandering.

### Elon Musk

Torenhoog favoriet is Elon Musk, de man achter SpaceX, SolarCity en Tesla. Zonne-energie als oplossing voor de crisis in het Midden-Oosten, waar enkel om olie oorlogen worden gevoerd. En de groei van de wereldbevolking is alleen op te lossen als we op Mars gaan wonen, dat is Musks ultieme doel. Niet het verkopen van elektrische auto's, dat is slechts een middel. Zijn recent verschenen boek *How the Billionaire CEO of SpaceX and Tesla is Shaping our Future* is een aanrader en geeft je ook een kijkje in zijn (niet altijd gezellige) leven, waar echt alles in het teken staat van innovatie en het doorbreken van vastgeslibde patronen.

[@elonmusk](https://twitter.com/elonmusk)

### Jeroen Apers

Voor mijn opvolging in deze rubriek draag ik Jeroen Apers voor. Jeroen schrijft letterlijk 'wat ik zoal tegenkom op mijn beeldscherm...'. @Apers blogt via zijn populaire Tumblr-blog over design, architectuur, herontwikkeling en andere fraaie dingen. Jeroen ken ik vanuit mijn studie in Delft. Regelmatig spreken we elkaar, meest recentelijk op De Ceuveel, de botenstad-op-de-kade, in Amsterdam-Noord. Jeroen stond aan de basis van dit groene concept, een tijdelijke stad voor tien jaar. Deels gemaakt om in te werken, deels om de grond op een natuurlijke manier te zuiveren, zodat er over tien jaar weer gewoond kan worden.

[@apers](https://twitter.com/apers)

[Tumblr: blog.jeroenapers.nl](http://Tumblr:blog.jeroenapers.nl)

### Boris Geheniau

Vanuit Groningen beleeft Boris de wereld echt anders. Zijn nuchtere en eerlijke kijk op marketing van woningbouwprojecten geeft hem veel energie. En Boris geniet van één ding: energie doorgeven aan anderen. Hij trok eropuit om op de Real Estate Connect in New York inspiratie op te doen en werd zo enthousiast, dat nu een groep van vijftig dutchies jaarlijks naar NYC reist voor inspiratie en vernieuwing. Want één ding is zeker, in de VS lopen ze (minstens) twee à drie jaar op ons voor.

[@nieuwbouw20](https://twitter.com/nieuwbouw20)

### Vincent Taapken

Vincent is mijn Rotterdamse vriend. Hij is stadsontwikkelaar in Rotterdam en is met verve trots op Rotterdam. Vraagbaak, trendwatcher, sfeermaker, stadsontwikkelaar. Bekend van zijn liefde voor de Wilhelminapier en zijn eigen project op de Piekstraat in O10.

[@vtaapken](https://twitter.com/vtaapken)

### Victor Straatman

Vic voor vrienden. Net met zijn familie vertrokken naar Vancouver, echt opnieuw starten. Een langverwachte droom komt uit. Samen met Jasper Verbunt heeft hij MKB-websitebouwer Redkiwi opgericht en tot een succes gemaakt. Victor twitert de laatste tijd veel over Canada en ik verwacht dat hij binnenkort meer zal vertellen over de frisse start-up-cultuur in dat land. Wij als De Mannen van Schuim sparren regelmatig met de Redkiwi-mannen over het ondernemerschap, heerlijk!

[@straatman](https://twitter.com/straatman)



Rico  
Zweers

### Gerben van Dijk

Jaren geleden begon Gerben over herbestemming te twitteren. Met slechts een paar volgers zette hij stug door om de focus van nieuwbouw naar herontwikkeling te krijgen. Als netwerker heeft Gerben naam en faam gekregen, hij staat regelmatig on stage om zijn visie op herbestemming voor het voetlicht te krijgen. Hij was eerst werkzaam bij SBR en Vernieuwbouw, nu bij VJ Prof's Vastgoedjournaal.nl.

[@gerben\\_vandijk](https://twitter.com/gerben_vandijk)

### Tony Wijntuin

Ik geloof dat we meer naar trends moeten kijken en minder naar het verleden als we praten over ruimtelijke ordening in Nederland. Leren van het verleden, kijkend naar trends om ons heen. Of dat nu is met horeca, retail, wonen, leven, buitenland et cetera, trends bepalen waar we heengaan. Tony houdt dit scherp in de gaten en is voor mij een wandelende encyclopedie. Zelf is hij vanuit zijn professe meer retailstrategie, maar dat is overduidelijk als je hem volgt.

[@wynstrategy](https://twitter.com/wynstrategy)

### VOF de Loods (Djurre Menges en Gerben Broekmaat)

Afgelopen jaar won VOF de Loods de LEFGOZAH Award 2015. Een prijs uitgereikt tijdens onze Lefgozâh Award Show in de Electriciteitsfabriek in Den Haag. VOF de Loods is een initiatief om dagbehandeling van mensen met psychische problemen leuker, gaver en sexier te maken. Gerben en Djurre zijn een garage begonnen, waar ze met psychiatrische patiënten oude Porsches repareren. Geen mandala's kleuren, maar zinnig aan de slag. Een heel bijzonder initiatief.

[facebook.com/vofdeloods](https://facebook.com/vofdeloods)