



STICHTING  
KUNST  
ACCOMMODATIE  
ROTTERDAM

**Beleidsplan &  
vastgoedstrategie  
2017-2023**

beknopte versie

## Inhoud

<b>1. Voorwoord .....</b>	<b>2</b>
<b>2. Core business SKAR.....</b>	<b>2</b>
2.1 Missie en visie SKAR .....	2
2.2 Primair proces .....	3
<b>3. Trends en ontwikkelingen in interne en externe omgeving.....</b>	<b>4</b>
3.1 Interne omgeving .....	4
3.2 Externe omgeving.....	4
3.3 Beleidsscenario's.....	5
<b>4. uitgangspunten huisvestingsbeleid SKAR .....</b>	<b>6</b>
<b>5. SKAR in Rotterdam .....</b>	<b>6</b>
5.1. Algemeen.....	6
5.2. Creatieve gebiedsontwikkeling .....	7
5.3. Creatieve acupunctuur .....	8
5.4. Creatieve placemaking .....	8
<b>6. Uitgangspunten voor exploitatie .....</b>	<b>9</b>
6.1 langlopend beheer .....	9
6.2 Kortlopend beheer .....	9
6.3 Eigendom .....	9
<b>7. Uitgangspunten voor ontwikkeling .....</b>	<b>10</b>
7.1. Aankoop.....	10
7.2 Duurzaamheid en betaalbaarheid.....	10
7.3 Fondsvorming.....	11
<b>8. Huisvestingsbehoefte .....</b>	<b>11</b>
8.1 Eerste inventarisatie van gemiddelde wensen per discipline.....	11
8.2 Eerste inventarisatie van gemiddelde wensen per leeftijd .....	12
8.3 Eerste inventarisatie bestaande situatie .....	13
<b>9. Factsheet vastgoedportefeuille SKAR in 2017 .....</b>	<b>13</b>
9.1 Omvang vastgoedportefeuille.....	13
9.2. Exploitatie vastgoedportefeuille .....	15

# 1. Voorwoord

SKAR maakt ruimte voor verbeelding. Zij doet dat letterlijk: SKAR zet ruimte in om kunstenaars, vormgevers en andere creatieve ondernemers in staat te stellen hun verbeelding voor hen en anderen te laten werken. En zij doet dat figuurlijk, door te onderzoeken wat er nog mist, om creatieven de ruimte te geven. Vastgoed is ons belangrijkste instrument en onze thuisbasis is Rotterdam, een stad die volop in dynamiek is. Een dynamiek waar de creatieve sector volop aan bijdraagt, maar ook volop mee te maken krijgt. De creatieve en culturele sector heeft meer ruimte nodig, terwijl ook anderen die ruimte voor zich opeisen. Voor ons de reden om dit beleidsplan te maken, opdat we kunnen blijven voldoen aan de vraag naar ruimte. SKAR is opgenomen in het Cultuurplan 2017-2020 van de Gemeente Rotterdam en ontvangt een structurele subsidie. In het Atelier- en broedplaatsenbeleid van de gemeente is een centrale rol aan SKAR toegekend in het ontwikkelen en onderhouden van de artistieke en creatieve infrastructuur van Rotterdam. SKAR maakt geen winst, maar blijft investeren in meer adequate en betaalbare werkplekken. Zodat we in staat blijven om ruimte te maken voor verbeelding. Voor de creatieve sector, en voor Rotterdam.

## 2. Core business SKAR

### 2.1 Missie en visie SKAR

Rotterdam bloeit, en heeft succes. Het imago van de stad is hip en cultureel aantrekkelijk. Het succes kon onder meer ontstaan door een bloeiende creatieve sector, die veel kansen krijgt. En door een groot aanbod aan betaalbare werkruimte voor deze sector.

Door het succes van de stad neemt ook de vraag naar betaalbare ruimte toe. Rotterdam heeft meer goede en betaalbare werkruimten voor de creatieve sector nodig; hoewel zij bijdraagt aan het succes van de stad, blijft ze afhankelijk van lage prijzen. De waarde die de creatieve sector voor de stad heeft vertaalt zich nog niet in een hoger inkomen voor die sector, zo blijkt uit onderzoeken van CBS en de SER.

Maar de beschikbaarheid van ruimte blijkt af te nemen. De waarde van vastgoed neemt snel toe, en daarmee stijgen de prijzen. Zoals in zoveel steden dreigt het succes dat de creatieve sector heeft op de lange termijn de sector zelf de stad uit te drijven. SKAR heeft op dit moment een wachtlijst die bijna even groot is als de hoeveelheid aangeboden ateliers. Die zal groeien naarmate kraakwachtconstructies zullen afnemen omdat vastgoed minder leeg komt te staan. Nu de schaarste in de komende jaren gaat toenemen zal SKAR het aantal plekken in zijn beheer moeten uitbreiden, wil ze aan haar doelstellingen kunnen blijven voldoen.

Maar het gaat niet alleen om de kwantiteit: een volgende stap in het denken over werkplekken is nodig, waarin de focus komt te liggen op hoe de kansen voor creatieve productie groter worden. Kunstenaars en vormgevers maken niet alleen, ze dragen bij aan economische productiviteit. Bijvoorbeeld omdat een deel van de productie wordt uitbestede, en omdat er verkocht moet worden. De kunstenaars en vormgevers hebben plekken nodig die bij hen passen, bij wat ze doen en bij hoe ze hun werk in de markt kunnen zetten. Plekken ook die hen in staat stellen mee te bewegen met de markt. Voor zowel vormgevers als kunstenaars geldt, dat ze onderdeel zijn van een keten van creatieve productie en verkoop. Door meer aandacht te geven aan die keten worden de kansen op succes voor de creatieve sector groter – voor de hele keten. SKAR wil daarom niet alleen investeren in afzonderlijke ateliers, maar ook in plekken die de creatieve productie de ruimte geven en de condities om op te schalen gunstiger maken.

SKAR wil met de stad en met partijen met een hart voor de stad samenwerken om dat voor elkaar te krijgen. Dat betekent dat SKAR niet alleen ateliers en werkruimten verhuurt, maar ook goed kijkt waar ze waarde kan toevoegen aan de stad. De wijken van Rotterdam hebben kunstenaars en creatieve ondernemers nodig die passen bij wat er nodig is. Plekken waar kunstenaars waardevol werk kunnen maken. En waar ze waarde toe kunnen voegen aan het gebied. Niet alleen tijdelijk, ook permanent. Het betekent ook dat meer ruimte voor ontmoeting nodig is. Binnen de ateliergebouwen en daarbuiten. Door de kunstenaars uit te nodigen te blijven prikkelen. En hen uit te dagen door te gaan met het ontwikkelen van hun talent en het inspireren van anderen.

**Missie**

Wij geloven dat de creatieve sector significant bijdraagt aan het culturele, economische en ruimtelijke succes van Rotterdam. Het SKAR-netwerk van werkruimtes en creatieven gaat er mede voor zorgen dat Rotterdam uitgroeit tot dé creatieve pioniersstad

**Visie**

SKAR wil de creatieve sector in Rotterdam helpen succesvol te zijn. Wij doen dit door betaalbare werkruimte te bieden aan kunstenaars en cultureel ondernemers, door ontmoetingsplekken te creëren en verbindingen te leggen. Samen met de creatieve sector willen we waardevol zijn voor verhuurders, de buurt en de stad.

## 2.2 Primair proces

De SKAR beheert betaalbare en passende werkruimte voor de creatieve sector in Rotterdam. SKAR bemiddelt, adviseert en voert projecten uit. Professionele kunstenaars en ontwerpers kunnen bij SKAR terecht voor een passende werkplek, evenals kleine culturele organisaties.

- betaalbaarheid: SKAR hanteert een norm voor de huurprijs die voor professionele kunstenaars en ontwerpers bereikbaar is, de SKAR-index. Momenteel is deze 50 euro per m<sup>2</sup> per jaar. Gezien de verwachte afwezigheid van inkomensgroei onder kunstenaars houdt SKAR hier voor deze groep de komende vier jaar aan vast.
- beschikbaarheid: SKAR wil nu voldoende betaalbare werkruimte kunnen garanderen. Degenen die op de wachtlijst staan omdat ze anders hun praktijk niet kunnen uitoefenen moeten daarom snel geholpen kunnen worden (bij voorkeur binnen een jaar). Het aantal creatieven op de wachtlijst staat nu op 90% van het aantal verhuurde eenheden, en velen nemen ook niet meer de moeite. Dat betekent dat een groei van 50 tot 100% aan werkruimten nodig zal zijn.
- bestendigheid: SKAR wil ook over twintig jaar voldoende ruimten kunnen bieden. De druk op vastgoed zal stijgen. Om betaalbaarheid en beschikbaarheid te garanderen zal SKAR nu moeten werken aan meer vormen van eigendom en gedeeld eigendom. Ook wil zij voor niet meer dan 50% afhankelijk zijn van tijdelijk ter beschikking gestelde panden.
- duurzaamheid: SKAR wil een 'groene' aanbieder van werkruimten worden. Dit is zowel om betaalbaarheid te kunnen blijven garanderen als om aan de maatschappelijke opgave tegemoet te komen.
- flexibiliteit: SKAR wil goed kunnen inspelen op de vraag naar werkruimten. Bij een grote wachtlijst en een lage doorstroom kan SKAR deze ambitie niet waarmaken, ze zal dus moeten uitbreiden.
- omgevingsbewustzijn: SKAR heeft baat bij ambassadeurs in de omgeving van de ateliers. Het bestemmen van vastgoed als creatieve werkruimte is niet vanzelfsprekend, en in het stedelijk beleid is concurrentie voor een woonbestemming groot. Als ondernemers en bewoners de ateliers in hun hart sluiten kan dat een (licht) tegenwicht bieden.

- wijk- en stadmaken: SKAR wil bijdragen aan de ontwikkelingen in een wijk of zelfs de stad, opdat het succes van de kunstenaars ook dat van de stad kan zijn.
- herbestemmen van leegstaand waardevol vastgoed: SKAR wil bijdragen aan de duurzame ontwikkeling van de stad door bestaand vastgoed zinvol te (her)bestemmen.

## 3. Trends en ontwikkelingen in interne en externe omgeving

### 3.1 Interne omgeving

Er is een verandering zichtbaar in het bestand van SKAR. Door toenemende ouderdom van 'vaste' huurders en instroom van nieuwe huurders komen nieuwe vragen op. Die leiden tot een diversificatie van het aanbod. Naast 'traditionele' atelierruimten is de vraag naar het zelf kunnen inrichten van verdiepingen voor collectieven. Maar ook betaalbare combinaties van woon- en werkruimte voor kunstenaars worden steeds meer gevraagd, zowel voor oudere als voor jongere kunstenaars. Bovendien zijn er groepen die nauwelijks bediend worden door SKAR, omdat de kerngroep vrij homogeen is (westers autochtone beeldend kunstenaars). SKAR kan zijn publieke rol meer betekenis geven door te inventariseren wat de behoefte is voor professionele culturele ondernemers in andere disciplines (en met andere culturele achtergronden).

Daarnaast wordt duidelijk dat de behoefte aan maatwerk groeit. Huurders willen inzicht in wat SKAR te bieden heeft. Niet alleen wat de aantallen betreft, ook waar het gaat om de kwaliteit van de ruimte (hoogte, diepte, ligging ten opzichte van de zon et cetera).

### 3.2 Externe omgeving

De vraag groeit. Rotterdam wordt als vestigingslocatie aantrekkelijker voor kunstenaars en ontwerpers. Meer en meer vinden zij de stad, omdat steden als Amsterdam en Utrecht te duur worden, en steden als Eindhoven te veel als perifeer beschouwd worden.

Daarnaast groeit ook de concurrentie om ruimte. Het Rotterdamse beleid om meer midden- en hoge inkomens te huisvesten wordt ondersteund door een actiever zelfbouw dan wel kluswoningenbeleid. De panden die hiervoor geschikt zijn en in het bestand van de gemeente te vinden zijn, zijn veelal dezelfde panden die de SKAR nodig heeft voor de huisvesting van werkplekken. Daarbij komt dat de gemeente de hoeveelheid maatschappelijk vastgoed wil terugbrengen en een actief verkoopbeleid heeft. Collectieven die rechtstreeks via de gemeente een pand huurden raken geleidelijk aan hun accommodatie kwijt. Daarmee stijgt de vraag bij SKAR.

Ook beleidsveranderingen bij andere organisaties doen de vraag stijgen. Nu de SKVR zich exclusief op de jongeren gaat richten en al haar ouderonderwijs afstoot gaan de onderwijzers zich als zelfstandigen organiseren. Zij hebben behoefte aan plekken waar ze hun onderwijs kunnen aanbieden.

Niet onbelangrijk is dat de druk op de vastgoedmarkt sinds begin 2016 echt begint te stijgen. De panden die nu via kraakwachtorganisaties worden aangeboden zullen in de komende jaren weer een bestemming krijgen. Dat maakt dat betaalbare ruimten alleen maar schaarser zullen worden.

Ten slotte verandert ook de vraag. Zo is een aantal kunstenaars ook in nieuwe organisatievormen, waarin collectief bezit en beheer mogelijk wordt. Te denken valt aan coöperaties waarbinnen een combinatie van koop voor draagkrachtigen en huur voor wie het niet kan betalen mogelijk is. Dat kan bijdragen aan het voor de creatieve sector behouden van werkruimten.

### 3.3 Beleidsscenario's

Hieronder worden drie scenario's kort toegelicht. Deze scenario's beschrijven mogelijke ontwikkelingen afhankelijk van de mate van ambitie die SKAR in zijn beleid opneemt. Het meest conservatieve scenario gaat uit van het goed op het huis passen (ongewijzigd beleid). In het tweede scenario worden de huidige middelen efficiënter aangewend, waardoor de kansen om 'werk met werk' te maken groter worden en betaalbaarheid voor huurders beter gegarandeerd worden. Het derde scenario gaat ten slotte uit van een ambitieus investeringsprogramma. In de praktijk zal SKAR koersen op een scenario dat balanceert tussen scenario 2 en 3 (waardebepaald vs. maximalisatie van kansen).

#### *Scenario 1 Ongewijzigd beleid*

Bij ongewijzigd beleid zal de aanwas van locaties vooral komen uit gemeentelijk vastgoed dat tijdelijk is ondergebracht bij SKAR. De vaste kern zal bestaan uit het eigen bezit, en via meerjarige collectieve huurovereenkomsten kan in de eerstkomende jaren zowel in aantallen vierkante meters en in aanhuurprijs een stabiel aanbod gerealiseerd worden. Naarmate de druk op verkoop stijgt bij de gemeente zal het aantal panden met een lage boekwaarde afnemen.

Dat zal resulteren in een situatie waarin de panden die SKAR in eigendom heeft door hun lage kosten de huur van de panden in aanhuur betaalbaar houden; in feite een subsidiëring door SKAR van de gehuurde panden. En daarop ontstaat ook een druk op het onderhoudsniveau: er zijn minder voor beschikbaar. Uiteindelijk betekent dit dat het aantal ateliers en de kwaliteit ervan zullen dalen: een verslechtering van de positie van SKAR (en daarmee van de betaalbare creatieve ruimten).

#### *Scenario 2 Koersen op waardebepaald*

In dit scenario worden panden beheerd met het oog op waardebepaald. Dat betekent niet alleen het plegen van onderhoud, maar ook het doen van investeringen die de energetische prestatie verhogen. Het gerealiseerde rendement zit behalve in de marktwaarde ook in lagere lasten voor de huurders. Afhankelijk van de afschrijvingsduur van de investeringen zullen deze ingrepen zowel in panden in eigendom als in aangehuurde panden worden gedaan.

Gezien de beleidsdoelen van de gemeente (afstoten van een groot deel van de vastgoedreserve) zal de groei van het aantal verhuurde vierkante meters van andere vastgoedeigenaren moeten komen. Uiteindelijk is dit een redelijk veilige manier om een bescheiden groei te realiseren.

#### *Scenario 3 Koersen op maximalisatie kansen*

Actief ontwikkelen van panden en hun omgeving maakt dat er meer groei mogelijk is, zowel van te verhuren ruimte als ook van bezit. Er zal een hogere omzet mogelijk zijn, daarnaast zal er ook meer risico genomen moeten worden in financiering. In dit scenario kan de verkoopwaarde van bestaande ateliergebouwen ingezet worden om ander vastgoed aan te trekken – een voorwaarde is daarbij het verhogen van het aanbod tegen hetzelfde huurbedrag. Ook zal dit scenario ruimte maken voor het aanbieden van een gedifferentieerd tarief, waarin naast de SKAR-index ook hogere prijzen gerekend kunnen worden.

#### *Koers 2017-2023*

In een combinatie van scenario's 2 en 3 kunnen de volgende doelen worden nagestreefd:

- 1: zekerheid van werkplekken voor de culturele sector verhogen (minimaal 50% in eigendom)
- 2: oppervlakte van werkplekken verhogen, aanpassen aan de groei van de sector (100% groei)
- 3: maatwerk per discipline mogelijk maken (vijf 'ketenbroedplaatsen' of centra voor creatieve productie)
- 4: spreiding over de stad, gekoppeld aan maatwerk per gebied vergroten

5: afhankelijkheid van één eigenaar verlagen (door meer eigenaren te committeren aan SKAR en door de gemeentelijke afspraken langer vast te leggen)

6: experimenteren met nieuwe eigendomsvormen (met als doel de totale beschikbaarheid van ruimte voor de creatieve sector duurzaam groter te maken)

## 4. uitgangspunten huisvestingsbeleid SKAR

1. SKAR biedt adequate en betaalbare ruimte voor de creatieve sector. Betaalbaarheid moet in eerste instantie via de huurprijs gegarandeerd worden, in tweede instantie worden overige kosten overwogen die een invloed hebben op de totale kosten die een huurder moet maken. Die liggen vooral in de kosten voor energie.
2. Een tweede uitgangspunt is dat SKAR door middel van vastgoed wil bijdragen aan het succes van de creatieve sector. Dat gaat eerst over het bieden van ruimte aan de kunstenaars en ontwerpers zelf, maar ook over het bieden van ruimte aan activiteiten die de kansen om te verkopen of te ondernemen groter maken. Dat kan betekenen dat er ruimte geboden wordt aan presentatieruimten, maar ook aan ondersteunende activiteiten, bijvoorbeeld de boekhouder die zich specifiek op deze doelgroep richt.
3. Het derde uitgangspunt is dat SKAR door middel van vastgoed wil bijdragen aan kansen voor de stad en bewoners. Dat betekent dat SKAR stuurt op levendigheid in haar locaties en vormen van uitwisseling met de omgeving bevordert. Op deze manier kan ze indirect bijdragen aan het succes van de creatieve sector.
4. Ten slotte hanteert SKAR als uitgangspunt dat projecten worden getoetst aan dit strategische vastgoedplan, met waardevermeerdering als doel en om desinvestering te voorkomen.

## 5. SKAR in Rotterdam

### 5.1. Algemeen

Rotterdam heeft een grote dynamiek, en de creatieve sector groeit. De culturele humuslaag is echter nog dun en heeft tijd nodig om zich per plek te verstevigen. De belofte van goedkope ruimten op korte termijn maakt dat het wortelen op een plek minder snel gebeurt, waardoor de bijdrage die kunst en cultureel ondernemerschap aan een wijk kunnen leveren onvoldoende uit de verf komt. SKAR wil een duurzame ontwikkeling van de stad koppelen aan een duurzame ontwikkeling van de creatieve sector. Daarvoor is een gelijkmatige spreiding van betaalbare werkplekken in de stad van belang, maar wel gecombineerd met het op bepaalde plekken concentreren van typen werkplekken, om de continuïteit te kunnen garanderen. Dat kan op enkele manieren, die we de volgende benamingen hebben gegeven: creatieve gebiedsontwikkeling, creatieve acupunctuur en creatieve placemaking. De huidige situatie laat zien dat het grootste deel van de ateliers zich ten noorden van het centrum bevindt. Dit is geen ideale situatie: SKAR zal op basis van dit plan de blik ook op gebieden ten zuiden van de rivier richten.

#### Panden in beheer van SKAR

Geel: eigendom  
Rood: aanhuur  
Groen: in ontwikkeling



## 5.2. Creatieve gebiedsontwikkeling

Hiermee wil SKAR, samen met partners in het gebied en de creatieve sector, de creatieve inbreng in een gebied een duidelijker gezicht geven. Bijvoorbeeld door er vooral kunstenaars en ontwerpers uit te nodigen die een specifieke discipline vertegenwoordigen, of rondom een concept te verenigen zijn. Dat maakt massa mogelijk, en daarmee ook diepte-investeringen bereikbaar. Door selectief om te gaan met het type creatief ondernemers dat aan een gebied gebonden wordt, en daarop een keten te ontwikkelen, kan gewerkt worden aan een meerjarige ontwikkeling. De creatief ondernemers krijgen de kans te wortelen en daarmee zich meer op schaalvergroting te concentreren, het gebied kan hiermee beter gekenmerkt (branding) worden, zonder het risico te lopen dat andere gebieden zich langs dezelfde lijnen typeren. Zo kan bv in het Oude Noorden gewerkt worden aan de vestiging van een type broedplaats dat specifiek op mode en textielontwerp is gericht, in Delfshaven kan aan de maakindustrie voorrang verleend worden en Charlois aan de beeldende kunst. Wat deze ontwikkelingen pas echt interessant maakt, is als ze een keten vertegenwoordigen. Van ontwerp naar productie en verkoop.

1. De locaties laten ruimte voor gedifferentieerde tarieven, waarbij 50% aan de norm voor betaalbaarheid moet voldoen.
2. De locaties krijgen een eigen rechtsvorm, waarin belangen en samenwerking geregeld zijn. Hierin is ook de culturele functie vastgelegd
3. De locaties krijgen een actieve programmering (en toewijzingsbeleid)
4. De locaties zullen een nauwe band met de directe omgeving onderhouden.



### 5.3. Creatieve acupunctuur

Hiermee zet SKAR in op spreiding van haar locaties door Rotterdam. SKAR heeft relatief veel panden in het centrum en in het oude noorden/Liskwartier. Daarmee is de aanwezigheid van SKAR-ateliers in grote delen van de stad vrij mager. In gebieden die een impuls nodig hebben is SKAR nauwelijks aanwezig. En dat terwijl panden die een atelierfunctie kunnen krijgen veelal oude schoolgebouwen zijn, die hoge ruimten combineren met lage boekwaarden. Die zijn door de hele stad aanwezig.

1. Spreiding door de stad
2. Zoeken naar locaties die zowel voor de omgeving als voor de creatieve sector strategisch zijn



### 5.4. Creatieve placemaking

SKAR wil ook dat de betekenis van de (bestaande) panden voor de omgeving groter wordt. Een deel van de gebouwen van SKAR is vrij gesloten, deels door de indeling van het gebouw, deels ook door de plaatsing van kunstenaars. Sommige voormalig schoolgebouwen zijn aan de achterzijde opener dan aan de voorzijde (om de concentratie van de kinderen te bevorderen) waardoor ze sowieso al meer gesloten ogen. Daarnaast komt het voor dat kunstenaars die behoefte aan beschutting hebben op atelierruimtes komen die daar minder geschikt voor zijn; in een ruimte aan de straatzijde met grote vensters, bijvoorbeeld. Het gevolg is dat ze de vensters blinderen, extra moeten investeren om voor zichzelf een prettige werkplek te creëren en daarmee het gebouw een gesloten karakter geven. De gebouwen zijn en blijven werklocaties. Maar ze zullen wel een meer open en uitnodigend karakter moeten krijgen voor de omgeving. Daarvoor hanteert SKAR een aantal uitgangspunten:

1. Binnen de gebouwen zullen op de begane grond werkplekken met een meer publiek karakter worden geplaatst.

2. Huurders die behoefte hebben aan beslotenheid en privacy krijgen ateliers op verdiepingen toegewezen, niet op de begane grond. Dit gebeurt bij mutatie of zoveel eerder als mogelijk.
3. De entree en eventueel de hallen van de ateliers worden verbeterd, met het oog op een grotere toegankelijkheid en gastvrijheid; tevens ook met het oog op representativiteit ten behoeve van zakelijke contacten van kunstenaars.
4. De buitenruimte zal zoveel mogelijk ingericht worden op een manier die plezierig oogt of beter gebruik mogelijk maakt.
5. Er zal naar een organisatievorm gezocht worden waardoor communitybuilding binnen het gebouw mogelijk wordt (zonder dwingend te zijn).
6. Buurtbewoners wordt de mogelijkheid aangeboden, waar mogelijk, mee te profiteren van investeringen. Dat kan in zonnepanelen zijn, door een energiecoöperatie in te richten die het dak van SKAR-locaties gebuikt als locatie voor zonnepanelen. Dat kan ook door een deel van de buitenruimte in te richten ten behoeve van gebruik door de buurt, bijvoorbeeld met fietsenstallingen.

## 6. Uitgangspunten voor exploitatie

Eigendom dan wel huur is geen doel op zich. SKAR streeft naar een evenwichtige vastgoedportefeuille, waarin het risicoprofiel voor SKAR aanvaardbaar is en de kasstroom en het rendement positief zijn.

De exploitatie kent drie hoofdcategoryën: het verhuren van ruimte van panden in langlopend beheer, in kortlopend beheer en in eigendom. Hieruit haalt SKAR de omzet die de basis is voor alle financiële transacties.

### 6.1 langlopend beheer

SKAR heeft panden van derden in langlopend beheer (minimaal 10 jaar). Dat zijn voornamelijk panden die de gemeente Rotterdam ondergebracht heeft bij SKAR. Deze zijn voor het grootste deel ondergebracht in een collectieve huurovereenkomst, waarin vastgesteld is dat de gemiddelde vierkante meterprijs niet hoger uitkomt dan € 25 (prijsspeil 2013). SKAR verplicht zich om als aanhuurder het onderhoud op een acceptabel niveau te houden (als overeengekomen door gemeente en SKAR). SKAR voert het groot onderhoud uit op een wijze dat de kosten afgeschreven over de huurperiode acceptabel blijven. Dat betekent dat de extra kosten naast de huurprijs € 25 per vierkante meter niet mogen overschrijden, om de SKAR-norm te kunnen handhaven. SKAR zal daarbij investeringen in duurzaamheid voorrang geven.

### 6.2 Kortlopend beheer

SKAR heeft ook panden in kortlopend beheer. Dit zijn deels gemeentelijke panden, deels panden van andere verhuurders. Hier is het onderhoud niet overgenomen door SKAR; kosten voor onderhoud zal SKAR daarom niet hoeven door te berekenen, alleen de exploitatiekosten. De prijs die SKAR hiervoor aan huurders in rekening brengt zal niet meer dan € 50 per vierkante meter zijn. SKAR zal waar mogelijk hier optreden voor verhuurders als partij die zekerheid biedt, en zal huurders een grote mate van zelfbeheer toekennen, voor zover die past binnen de voorwaarden van de verhuurder.

### 6.3 Eigendom

SKAR heeft panden in eigendom. Op een pand rust nog een financieringslast. Voor de panden in eigendom geldt, dat investeringen over langere perioden afgeschreven kunnen worden, met als doel de kosten voor de huurder niet hoger te laten zijn dan € 50 per vierkante meter. Investeringen in duurzaamheid zullen waar mogelijk onder deze voorwaarden uitgevoerd worden; indien er in het

groot onderhoud grote ingrepen nodig zijn, zal SKAR zoeken naar alternatieven die het energieverbruik omlaag brengen. Zo zal bijvoorbeeld als dakbedekking vervangen moet worden gekeken worden naar de mogelijkheid om een groen dak aan te brengen, om daarmee zowel de isolatiewaarde van het dak te verhogen als de levensduur van de dakbedekking verlengd kan worden. Hierbij wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van de mogelijkheid de kosten te verlagen door gebruik te maken van subsidies. Alternatieven die minder belastend zijn voor het milieu zullen sowieso de voorrang krijgen. Om bij het voorbeeld van dakbedekking te blijven: in plaats van standaard zwarte dakbedekking zal worden gekozen voor witte dakbedekking, die meer zonlicht reflecteert en minder warmte vasthoudt.

## 7. Uitgangspunten voor ontwikkeling

De ontwikkeling is gericht op de continuïteit en het kunnen voldoen aan de vraag. Hier zijn de belangrijkste richtingen die SKAR onderzoekt het verwerven van strategisch bezit, het waardevermeerderend onderhoud en het organiseren van financieringsvormen.

### 7.1. Aankoop

SKAR zal streven naar een uitbreiding van haar bezit. Dat kan door panden volledig in bezit te nemen, dan wel door te participeren in gedeeld dan wel coöperatief beheerd bezit. Het uitgangspunt is, dat met de middelen die SKAR heeft het aantal betaalbare vierkante meters dat aan de creatieve sector ten goede komt zal worden vergroot.

SKAR streeft er bij de ontwikkeling van nieuwe panden naar om de kansen voor de huurders te vergroten. Dat gebeurt onder meer door verschillende typen huurders een locatie te bieden, met als doel dat zij elkaars omzetkansen vergroten. Dat zal betekenen dat naast startende en weinig verdienende partijen er ook ruimte is voor partijen die succesvol zijn. Daar zal een hogere huurprijs van gevraagd worden. Een voorwaarde voor de ontwikkeling is wel dat 50% van de nieuw te ontwikkelen ruimte voor de SKAR-norm verhuurd kan worden. Een tweede voorwaarde is dat de bestemming gekoppeld moet blijven aan de creatieve sector.

Een optie die overwogen moet worden is dat SKAR bestaand bezit verkoopt om daarmee nieuw bezit te verwerven. De ambitie moet hierbij zijn dat per saldo significant meer ruimte in m<sup>2</sup> volgens de SKAR-index beschikbaar komt voor SKAR. Een tweede voorwaarde is dat het nieuw aangekochte vastgoed rendabel te exploiteren valt.

SKAR kan participeren met anderen in het aankopen van vastgoed. Hierbij is het uitgangspunt dat per aankoop de bestemming van culturele werkplek vastgelegd wordt en niet afhankelijk is van de mate waarin SKAR participeert. Ook zal SKAR een beslissende stem moeten hebben in eventuele wijzigingen van de bestemming.

SKAR kan in panden participeren met financiers. Daarnaast zal SKAR onderzoeken in welke mate huurders mede-eigenaar kunnen worden, bijvoorbeeld in coöperatieve verbanden.

### 7.2 Duurzaamheid en betaalbaarheid

SKAR zal naast de investeringen in het onderhoud ook in het bevroren van de energiekosten investeren. Dat kan enerzijds door het verbruik te verminderen (isolatie, alternatieven voor energiegebruik), anderzijds door zelf energie op te wekken.

Het uitgangspunt bij isolatie is dat er een minimaal comfort geboden wordt. Daarbij zal een deel van de investering in de isolatie moeten worden bekostigd uit servicekosten: de minderkosten voor verwarming kunnen hiervoor ingezet worden.

Het uitgangspunt bij opwekken is dat de energielasten bevroren worden op het niveau van het jaar waarop de investering gedaan wordt. Er zal dan een verschuiving plaatsvinden van kosten voor inkoop naar kosten ten behoeve van de afschrijving. Waar mogelijk zal aan kunstenaars en omwonenden de mogelijkheid geboden worden ook thuis de voordelen van lage energieprijzen te genieten. Een pilot met Blijstroom in de Ackersdijkstraat start in 2017. De prioriteit gaat naar

opwekken met behulp van zonne-energie (PV-panelen), waarbij een garantie op het rendement van 30 jaar wordt geleverd. Andere vormen van energieopwekking worden onderzocht (warmtepomp). Deze zullen met name aan de orde komen als vervanging van verwarming aan de orde is.

### 7.3 Fondsvorming

SKAR zal onderzoeken welke mogelijkheden er zijn om een cultureel vastgoedfonds in te richten ten behoeve van de financiering van culturele werkplekken. Er zijn diverse legaten die een cultureel waardevolle wijze zoeken om hun kapitaal te beleggen en daarin een bescheiden rendement te behalen.

## 8. Huisvestingsbehoefte

Tot nu toe is er een vrij pragmatisch beleid geweest in toewijzing: wat vrij kwam werd aangeboden, met een lichte toets op de mate waarin het paste. Een goed overzicht van de werkruimten, gegroepeerd naar behoeften per discipline ontbreekt nog. Momenteel wordt gewerkt aan een inventarisatie van behoeften, gekoppeld aan de discipline. Maar ook andere wensen, die te maken hebben met de fase waarin de kunstenaars zich bevinden, worden meegenomen.

### 8.1 Eerste inventarisatie van gemiddelde wensen per discipline

Autonome beeldend kunstenaar:

- licht, van vensters (op het noorden)
- 3,5 meter hoog
- bergruimte

Dansers:

- hoog, groot oppervlak, geen obstakels (kolommen)
- zwevende vloer
- indirect licht/geen vensters
- goede verwarming

Beeldhouwers, installatiemakers:

- buiten de woongebieden
- hoog, stevige constructie
- krachtstroom
- vlakke vloer
- toegankelijk
- bereikbaar voor zwaar verkeer
- toegang: groot formaat
- nice to have: mogelijkheid takel te installeren
- nice to have: mogelijkheid tijdelijk uit te breiden

Theatermakers

- hoog, stevige constructie
- vlakke vloer
- toegankelijk
- mogelijkheid tot ophangen grid
- rondom afsluitbaar (black box)
- goede verwarming

Muzikanten:

- rondom afgesloten
- geluidicht
- goede ventilatie
- brede deuren
- bereikbaar voor bestelwagens
- Oefenruimte: verhuur per uur/dagdeel?

#### Grafisch vormgevers/architectuur

- open ruimte
- kantoorfaciliteiten
- licht, lucht

#### Schrijvers

- kleine ruimte
- kantoorfaciliteiten
- wifi

#### Filmmakers/nieuwe media/fotografie

- rondom afgesloten
- hoog, ten minste 4 meter (studio)
- goede ventilatie
- snel breedbandinternet

#### Mode

- open ruimte
- kantoorfaciliteiten
- daglicht, indirect
- open ruimte

#### Illustratie

- kleine ruimte
- kantoorfaciliteiten
- wifi

#### designer /productontwikkelaar/ceramisten

- open ruimte
- kantoorfaciliteiten
- ruimte voor werkbanken
- krachtstroom

## 8.2 Eerste inventarisatie van gemiddelde wensen per leeftijd

Ook gesorteerd naar leeftijd kan de vraag verschillen. Met name jonge starters en ouderen hebben behoeften die afwijken van het standaard aanbod. Dat zit niet zozeer in de werkruimte zelf alswel in de voorzieningen.

### *Ouderdom*

Een toenemend aantal kunstenaars bereikt respectabele leeftijden in onze ateliers. De wens om lang door te gaan is groot, maar het aanhouden van een eigen woning en een atelier wordt voor hen steeds bewerklijker. Het wordt moeilijker zich te verplaatsen, maar ook de kosten worden steeds lastiger te dragen. Om het deze kunstenaars mogelijk te maken hun beroep te blijven uitoefenen onderzoekt SKAR de mogelijkheid om woonwerkplekken voor senioren kunstenaars te realiseren.

Aangezien ouderdom met gebreken komt, zal een onderdeel van het onderzoek zijn in welke mate zorg door de bewoners zelf ingekocht kan worden.

- gelijkvloers
- twee ruimten (wonen en werken)
- lift
- gezamenlijke ruimte met mogelijkheid om zorg aan te bieden

#### *Starters*

Daarnaast kent Rotterdam een groei aan jongere kunstenaars. Deze zijn niet alleen afkomstig van Rotterdamse opleidingen, vaak ook van elders in het land en in toenemende mate uit het buitenland. Kosten en omgeving zijn een belangrijke overweging: vaak is de dubbele last van een atelier en een woonruimte te zwaar. De trade-off is dat ze in kraakwacht-constructies zitten, die niet altijd bieden wat nodig is (comfort en zekerheid). SKAR kan experimenteren met collegecontracten en communityvorming in gebieden die herontwikkeld worden door sloop en nieuwbouw. Door meerdere kunstenaars de gelegenheid te geven in panden die herontwikkeld moeten worden te wonen en werken, in ruil voor het levendig houden van de omgeving, kan SKAR deze voor lage kosten aanbieden. Dit zal een samenwerking zijn met Nationaal Programma Rotterdam Zuid. Voor de lange termijn is het goed om naar een meer permanent aanbod over te gaan, zodat Rotterdam ook in de toekomst interessant als vestigingsplek blijft. Het permanente karakter hoeft niet in de locatie te zitten: het kan ook nomadisch, waarbij de woonwerkplekken de herontwikkeling van de stad volgen. Wel is het interessant om ernaar te streven dat een deel van de kunstenaars, die er graag blijft, de kans te geven zelf ook te ontwikkelen en hun tijdelijke plek permanent te maken. Daar kan SKAR bij ondersteunen (onder meer in financiële randvoorwaarden – die moeten nog ontwikkeld worden).

- zeer lage kosten
- goede (internet)bereikbaarheid

### 8.3 Eerste inventarisatie bestaande situatie

#### *Locaties*

SKAR heeft hoofdzakelijk locaties in oude schoolgebouwen, veelal gebouwd tussen 1910 en 1930. Deze zijn volledig ingericht op individuele werkplekken en maximale verhuurbaarheid. Daarnaast heeft SKAR enkele ruimtes in voormalige kantoorgebouwen. Deze zijn veelal verhuurd aan collectieve huurdersgroepen. Zowel panden in eigendom als die in langlopend beheer worden door SKAR onderhouden, maar het onderhoud heeft vooral aan het casco plaatsgevonden. Het interieur is minder goed onderhouden. De gebouwen hebben een lage energieprestatie (label f).

#### *Geografische spreiding*

Op stedelijk niveau ligt een zwaartepunt aan vastgoedlocaties in het centrum en het noorden van de stad. Gezien de ontwikkelingen en de eigendomssituatie zal indien het beleid ongewijzigd blijft de positie in het centrum afnemen en in Noord-Rotterdam een onevenredig grote hoeveelheid ateliers zijn.

## 9. Factsheet vastgoedportefeuille SKAR in 2017

### 9.1 Omvang vastgoedportefeuille

Totaal aantal m<sup>2</sup> in exploitatie bij SKAR: 19.491.

#### *Langlopende huur (6.079 m<sup>2</sup> / 31,2%)*

Collectieve huurovereenkomst met gemeente Rotterdam, met onderhoudsverplichting:

Duur: 2016 – 2027, gegarandeerde oppervlakte 5000 m<sup>2</sup>

- 1: Hildegardisstraat 8
- 2: Hildegardisstraat 15
- 3: Koraalstraat 17
- 4: Mauritsstraat 167
- 5: Nesserdijk 406
- 6: Pootstraat 41
- 7: Pootstraat 43
- 8: Van der Sluysstraat 158, 162, 164, 190, 194,196,198
- 9: Borgerstraat 24
- 10: Koningsveldestraat (vanaf 2017)
11. Ruivenstraat
12. Schaepmanstraat

*Kortlopende huur (4.344 m / 22,2%)*

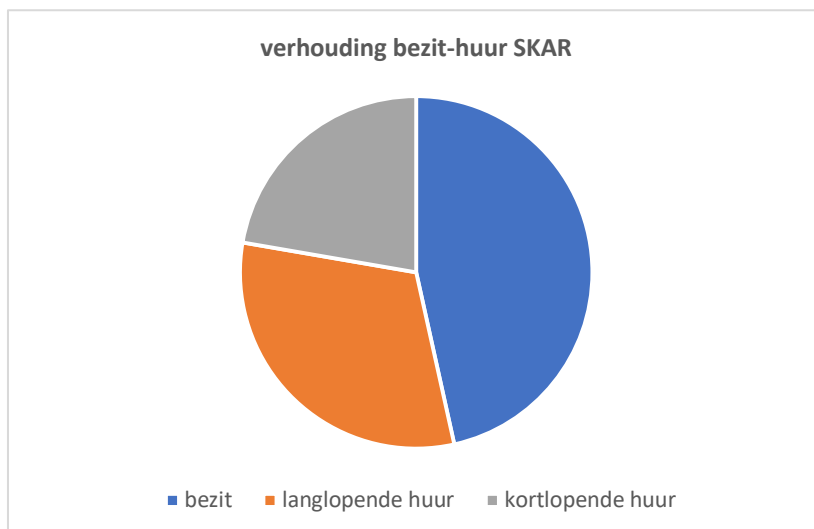
opzegtermijn 1 jaar, huurprijs wisselend. Geen onderhoudsverplichting.

- 12: Cillershoekstraat
- 13: Teilingerstraat (Havensteder)
- 14: Bornerveld (SKAR-lokaal)
- 15: Spanjaardstraat (Havensteder per 2017)
- 16: Stadhuisplein 9-15 (Dela)
- 17: Delftsestraat (Gemeente, commerciële portefeuille)
- 18: Gantelstraat 14

*Eigendom (9.069 m<sup>2</sup> / 46,5%)*

Financieringslast van 856.500 in 2014 (aflossing tot 2023). Boekwaarde eind 2015 € 2.444.000.

- 19: Lambertusstraat 104
- 20: Ruilstraat 32
- 21: Vinkenstraat 70
- 22: Ackersdijkstraat 20
- 23: Berkelselaan 44
- 24: Drievriendenstraat 25
- 25: Heer Danielstraat 29
- 26: Keilestraat 3
- 27: Lange Hilleweg 235
- 28: Oranjeboomstraat 109
- 30: Insulindestraat



## 9.2. Exploitatie vastgoedportefeuille

De exploitatie van SKAR is sluitend. Gestreefd wordt om per type pand (eigendom-langlopende-kortlopende huur) de exploitatie sluitend te houden. SKAR houdt daarbij rekening met een huurdering van 5% en bij de panden in eigendom en langlopende huur ook met het groot onderhoud.

De Meerjarenonderhoudsplanning wordt bij panden in eigendom gedaan met het oog op waardevermeerdering van het gebouw. Bij de panden in langlopende huur zal waardebehoud worden nagestreefd; waardevermeerdering kan alleen dan als de netto kosten en opbrengsten over de huurperiode tegen elkaar wegvallen en de huurders er baat bij hebben. Met de verhuurder zal dan wel onderhandeld moeten worden hoe deze de waardevermeerdering waardeert. Voor het overige vindt onderhoud plaats op het afgesproken niveau. Bij kortlopende huur is geen onderhoudsverplichting.

Daar waar investeringen gedaan worden, streeft SKAR naar een sluitende business case per gebouw. Daarbij wordt indien nodig de termijn waarbinnen de business case moet sluiten aangepast. Dit geldt zowel voor nieuwe ontwikkelingen als voor investeringen in een betere energieprestatie.