



# Een geweldige plek om te studeren en werken

## Huisvestingsplan 2026

**Versie: 4.0 – ter advies en reactie**

**mei 2026**

**FP&C – Vastgoed**

# Inhoud

1. Inleiding --- 2
2. Samenvatting --- 6
3. Huisvestingsplan UvA ---- 10
  - 3.1 Huisvestingsstrategie --- 11
  - 3.2 Campusontwikkeling --- 27
  - 3.3 Instandhouding en Strategische vastgoedreserve (SVR) --- 37
4. Financiën --- 47
5. Risico's en bijsturingsmogelijkheden --- 51
6. Vervolg ---- 58

## **Bijlagen:**

1. Analyse ruimtebehoefte, prognoses --- 62
2. Toelichting herziening Universiteitskwartier --- 67
3. Reeds vastgesteld en vigerend beleid --- 71

# Inleiding



# 1. Inleiding

De UvA wordt gevormd door de mensen: de studenten en medewerkers die in een academische omgeving willen studeren en werken: in samenwerking, of juist geconcentreerd, in een inspirerende omgeving tegen de context van een bruisend Amsterdam.

In de concept Instellingsstrategie 2027-2030 staat de ambitie geformuleerd dat de UvA een geweldige plek om te leren en werken is. De huisvesting is een middel om hier invulling aan te geven.

De kern van het Huisvestingsplan (HvP) is:

- Investeren in aantrekkelijke en levendige campussen;
- Met gebouwen die voldoen aan de huidige en de toekomstige behoefte van onderwijs, onderzoek en valorisatie;
- Met een duurzame en goed benutte vastgoedportefeuille, uitgangspunt is een reductie in m<sup>2</sup>.

Dit document bevat de doelen en ambities van het HvP met heldere financiële randvoorwaarden en ruimtelijke kaders. De uitkomsten worden verwerkt in de Kaderbrief 2027. Het HvP wordt jaarlijks geactualiseerd in m<sup>2</sup>-ontwikkeling en financiën en maakt onderdeel uit van de begroting van de UvA.



# 1. Inleiding – Noodzaak voor een nieuw HvP

## **De vorming van een nieuwe UvA strategie : Instellingsplan 2027-2030**

- De UvA werkt aan een nieuwe instellingsstrategie. Om te zorgen dat de huisvesting optimaal aan kan bijdragen aan de strategische doelstellingen van de UvA, wordt de HvP strategie herijkt.

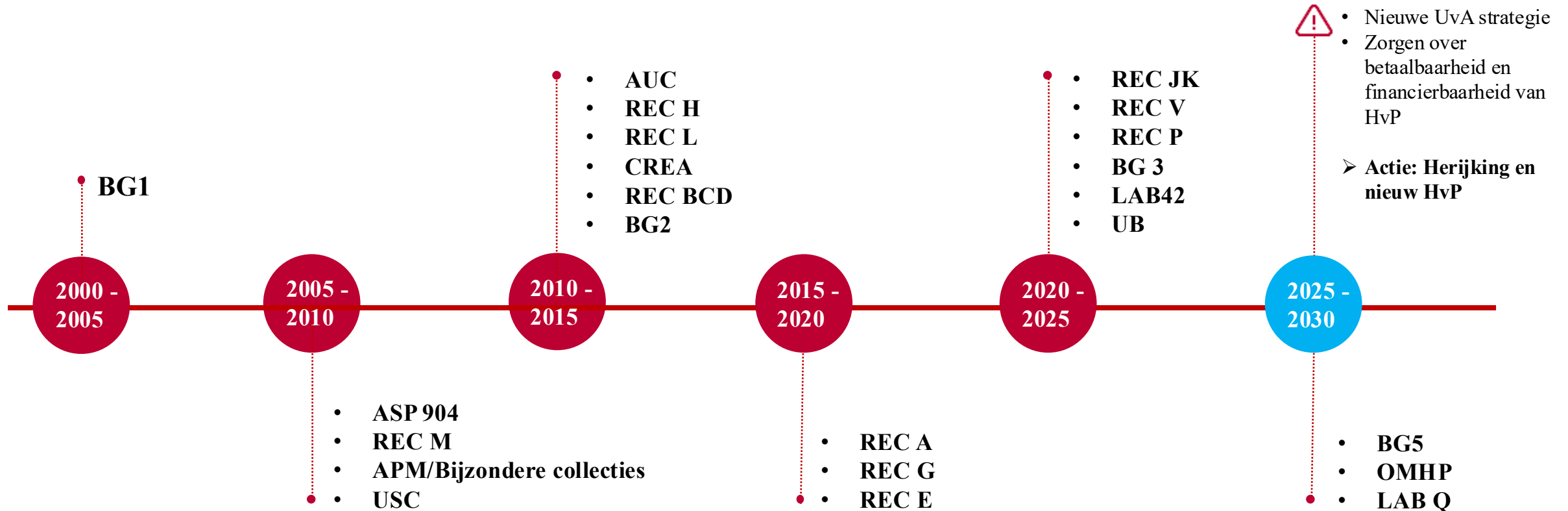
## **De betaalbaarheid van de huisvesting op de lange termijn staat onder druk**

- De relatief dure projecten in het UK en andere hogere kosten in het voorgaande HvP leiden tot hogere huisvestingslasten (hoger HvP-tarief per m<sup>2</sup>).
- Een omvangrijk investeringsprogramma in korte tijd zet de liquiditeit onder druk, het voorgaand HvP was niet financieerbaar zonder overschrijding van financieringsratio's.
- De bouwkosten en onderhoudskosten stijgen harder dan de inflatie. De kosten en baten in de vastgoedexploitatie lopen hierdoor verder uiteen. De instandhoudingskosten op langere termijn zijn hoog.
- De bezuinigingen op het WO van het vorige kabinet hebben grote impact. In het nieuwe kabinet Jetten krijgen onderwijs en wetenschap weer meer prioriteit en naar verwachting passende bekostiging.

## **De ruimtevraag zal dalen door krimp en doelmatiger gebruik**

- Er is sprake van een ruimteoverschot in portefeuille: in 2025 is dit al 15% en dit loopt naar verwachting op naar 21% in 2035.
- De belangrijkste oorzaak van de daling in m<sup>2</sup> behoefte is het uitgangspunt van doelmatiger gebruik én betere bezetting van kantoorruimte. De UvA kan hiermee substantieel besparen op huisvestingskosten en deze hierdoor in de toekomst beheersbaar houden.
- Daarnaast is er sprake van verwachte krimp: De huidige instroom studenten daalt bij meerdere faculteiten, onder andere door demografische krimp, maar ook de beperkte beschikbaarheid van studentenkamers. Bij invoering en toepassing van de WIB/zelfregie kan het aantal (internationale) studenten bij de UvA verder dalen.

# 1. Inleiding - Tijdslijn van het HvP





## 2. Samenvatting HvP 2026



## 2. Samenvatting HvP 2026

### Een geweldige plek om te studeren en werken

De huisvesting van de UvA is meer dan een dak boven het hoofd: het is een geweldige plek om te studeren en te werken. Onze gebouwen inspireren, stimuleren en faciliteren dagelijks duizenden studenten en medewerkers. De fysieke omgeving draagt daarmee direct bij aan studiesucces, werkplezier en de kwaliteit van onderwijs, onderzoek en valorisatie.

Je goed en welkom voelen op de campus zien we daarbij als een belangrijke randvoorwaarde. Dat doen we door het realiseren van veilige, gezonde, duurzame en toegankelijke omgevingen. Met faciliteiten gericht op het welzijn van studenten en medewerkers en aantrekkelijke en groene buitenruimte.

Met karakteristieke gebouwen en zorgvuldig vormgegeven campussen geeft de huisvesting identiteit aan de UvA. Het zijn plaatsen waar ontmoeting en verbinding centraal staan: aantrekkelijke horeca, informele studieplekken, gezamenlijke werkruimtes en creatieve, open leeromgevingen nodigen uit tot co-creatie, interdisciplinair samenwerken en kennisuitwisseling. Zo wordt de academische beleving tastbaar en zichtbaar in de dagelijkse praktijk.

Huisvesting speelt ook een sleutelrol in het faciliteren van valorisatie. Door fysieke ruimte te bieden voor samenwerking met kennispartners en bedrijven – via co-creatie ruimte, kantoren, labs en ruimte voor startups – faciliteren we de hele valorisatieketen en wordt nieuwe kennis sneller omgezet in maatschappelijke en economische meerwaarde.

De UvA is ingebed in de bruisende context van de stad Amsterdam. We voelen ons onderdeel van de stad en versterken dit door open en toegankelijke locaties te bieden, in directe verbinding met de samenleving. Onze campussen fungeren als innovatiedistricten; academische knooppunten waar studenten, onderzoekers, burgers, bedrijven en maatschappelijke organisaties elkaar ontmoeten. We werken samen met onder andere de gemeente in het bereiken van onze doelstellingen.

## 2. Samenvatting HvP 2026

### Kwaliteit voor onderwijs en onderzoek

Aantrekkelijke en toegankelijke huisvesting is een strategische randvoorwaarde voor het realiseren van de ambities van de UvA. Maar ook de betaalbaarheid en toekomstbestendigheid van de huisvestingsportefeuille zijn van groot belang, we willen immers zo veel mogelijk middelen over houden voor onderwijs en onderzoek. De betaalbaarheid hangt nauw samen met de kwaliteit en de omvang van de vastgoedportefeuille. Het HvP brengt deze in een balans die past bij de omstandigheden.

In de komende jaren investeert de UvA in het Universiteitskwartier, door renovatie van de OMHP en BG5. Het technologieprofiel van het ASP wordt versterkt met de realisatie van LabQ, met specifieke functies voor de quantumwetenschappen. Op REC wordt geïnvesteerd in de aantrekkelijkheid en voorzieningen voor studenten: door vergroening van de buitenruimtes, realisatie van een sportcentrum en een nieuw concept voor ‘eten en drinken’. Daarnaast blijven we investeren in de verduurzaming en instandhouding van de vastgoedportefeuille.

De bouw- en onderhoudskosten zijn in de afgelopen jaren fors toegenomen en blijven naar verwachting stijgen. Om ook op lange termijn betaalbare huisvesting van goede kwaliteit te kunnen borgen, is het nodig om gerichte keuzes te maken in welke gebouwen de UvA blijft investeren en in welke gebouwen niet. Het reduceren van het aantal m<sup>2</sup> draagt bij aan de duurzaamheidsdoelstellingen en doelmatig gebruik.

De huisvestingsprojecten vragen om een aanzienlijke investering. Om dit te kunnen financieren zijn verkoopopbrengsten nodig. Voor panden die niet meer nodig zijn voor het primair proces en geen strategische ligging op de campus hebben, wordt overwogen deze te verkopen. Dit doen we zorgvuldig, met oog voor de maatschappelijke context.

Het kan zijn dat zich in de toekomst nieuwe ontwikkelingen voordoen waardoor de UvA meer ruimte nodig gaat hebben. Hier wordt in het HvP rekening mee gehouden, door gebouwen tijdelijk onder te brengen in de Strategische Vastgoedreserve. Deze gebouwen worden in stand gehouden met de externe baten uit verhuur aan derden, totdat we deze zelf weer nodig hebben. Zo zorgen we ervoor dat we wendbaar en toekomstbestendig blijven.

# 2. Samenvatting HvP 2026

## Betaalbaar en financieerbaar

### ➤ Er zijn heldere keuzes gemaakt ten aanzien van de omvang van de vastgoedportefeuille

- De UvA zet in op doelmatig ruimtegebruik door verhoging van de bezettingsgraad kantoren en stapsgewijze reductie van het aantal m<sup>2</sup>. Het HvP rekent met een ruimtenorm kantoren met werkplekfactor 0,7/fte.
- Het UK wordt gerealiseerd als volwaardige campus met een reductie van risico's en omvang van investeringen.

### ➤ De vastgoedexploitatie past binnen de financiële kaders

- Huisvesting is op zowel korte als langere termijn betaalbaar, tegen aanvaardbare huisvestingslasten.
- Er is voldoende financiële en kwantitatieve ruimte om wendbaar te zijn op toekomstige ontwikkelingen. Door een gefaseerde uitvoering van realisatie en verkoop kan indien nodig tussentijds worden bijgestuurd.

### ➤ Het HvP voldoet aan normen en ratio's

- De investeringsplanning is passend binnen de liquiditeitsplanning; uitgaande van UvA reserves, verkoopopbrengsten en extra leningen.
- De huisvestingslasten blijven in goede verhouding tot de totale uitgaven van de UvA, ook in het geval de inkomsten zouden dalen.
- Het interne HvP-tarief blijft aanvaardbaar en ontwikkelt zich stabiel met een beperkte stijging.



# 3. Huisvestingsplan 2026

3.1 Huisvestingsstrategie

3.2 Campusontwikkeling

3.3 Instandhouding en Strategische vastgoedreserve (SVR)





# 3. Huisvestingsplan 2026

3.1 Huisvestingsstrategie

3.2 Campusontwikkeling

3.3 Instandhouding en Strategische vastgoedreserve (SVR)



# 3.1 De UvA strategie (Instellingsplan 2027-2030 in afronding)

## “Een geweldige plek voor werk en studie”

**Missie UvA:** ‘Wij brengen nieuwsgierige mensen samen om onafhankelijk en creatief te leren denken. Vanuit Amsterdam - in verbinding met de wereld - vinden we nieuwe wegen om complexe vraagstukken te begrijpen en op te lossen.’

**Kernwaarden UvA:** Betrokken, Nieuwsgierig, Eigenzinnig

### Strategische prioriteiten:

- Een **warme, veilige en verbonden** UvA
- De campus als **inspirerende leer- en werkomgeving**
- Bouwen aan **kenniscoalities**
- De UvA als **innovatiehub**
- De UvA als **internationale** universiteit



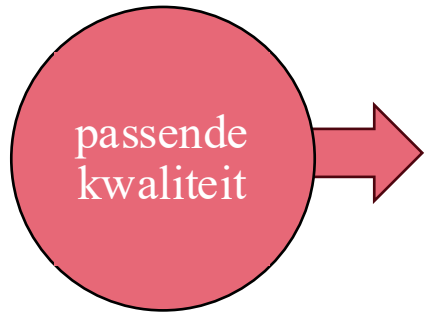
### Huisvestingsambitie:

De UvA heeft open **stadscampussen** met inspirerende en levendige verblijfsgebieden en hoogwaardige faciliteiten, gericht op **verbinding, community-vorming, samenwerking en ontmoeting** en waar onderwijs, onderzoek en kennisvalorisatie centraal staan.

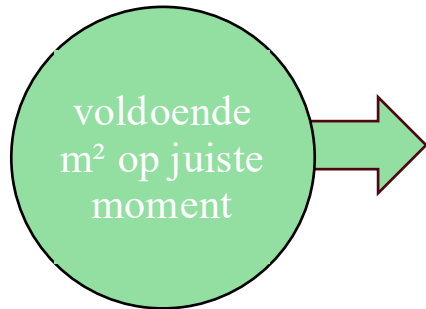
**Duurzaamheid, diversiteit en inclusiviteit** zijn belangrijke strategische pijlers voor de UvA. Dit komt zichtbaar en onzichtbaar tot uiting in onze gebouwen en op de campussen.

# 3.1 De Huisvestingsstrategie

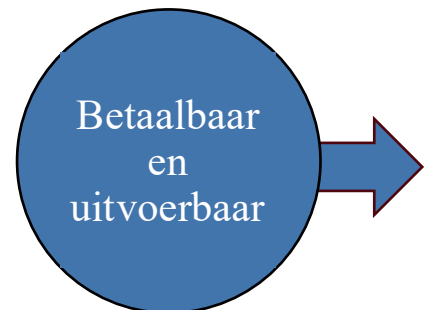
## Balans tussen kwaliteit, m<sup>2</sup> en betaalbaarheid



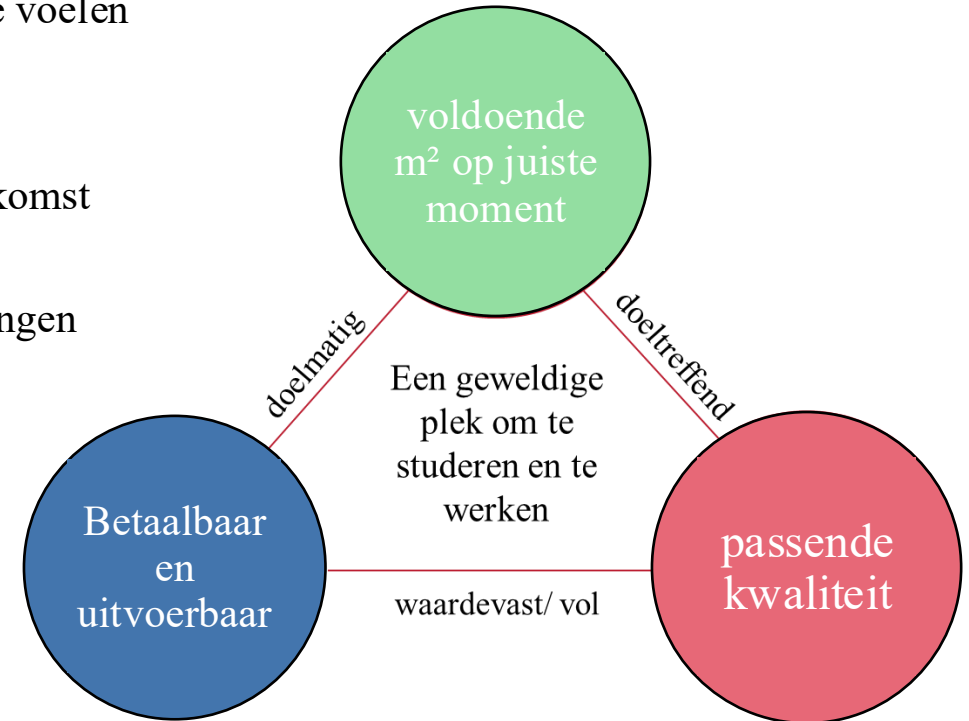
- De huisvesting geeft identiteit en positionering van een karakteriserende universiteit in Amsterdam
- Aantrekkelijke en levendige campussen met goede onderwijs-, onderzoeks- en werkomgevingen
- De campus als innovatie-hub: ruimte voor innovatie, samenwerking en valorisatie
- De campussen zijn ingericht om je veilig en welkom te voelen
- De gebouwen zijn duurzaam en toekomstbestendig



- Vraag en aanbod sluiten op elkaar aan, nu en in de toekomst
- Doelmatig gebruik en flexibel inzetbaar
- Wendbaar om nieuwe ontwikkelingen op te kunnen vangen



- Een betaalbaar en financieerbaar Huisvestingsplan
- Aanvaardbare en stabiele huisvestingslasten
- Financiële robuustheid en ratio's
- Beheersbare uitgaven en risico's



# 3.1 De huisvestingsstrategie - kwaliteit

De huisvesting geeft identiteit en positionering van een karakteriserende universiteit in Amsterdam

## Visie

## Concretisering in HvP

De huisvesting versterkt de identiteit en aantrekkingskracht van de UvA als een geweldige plek om te studeren en te werken, met een academische en internationale uitstraling.

We realiseren bruisende, toegankelijke en aantrekkelijke campussen met een zichtbaar academisch profiel. De campussen zijn onderling verbonden en sterk verankerd in de stad.

De campussen maken op een betekenisvolle manier deel uit van de stad Amsterdam. De verhalen en geschiedenis van Amsterdam zijn zichtbaar in de gebouwen.

We blijven investeren in het Universiteitskwartier in de historische binnenstad, vanwege de geboortegrond, kenmerkende uitstraling, nationale en internationale allure en de toegevoegde waarde als academisch en cultureel erfgoed. Het UK is een campus voor alle medewerkers en studenten, met centrale onderwijsvoorzieningen, het IAS, de UB, de Agnietenkapel en het Allard Pierson en geeft een passend gezicht aan de Geesteswetenschappen.

De identiteit van de bruisende Roeterseilandcampus wordt verstevigd door te investeren in studentvoorzieningen, zoals een gezondheidscentrum en een sportvoorziening (USC). Ook wordt de Bestuursstaf op REC gehuisvest.

Het Amsterdam Science Park groeit op langere termijn verder door als thuisbasis voor de UvA, NWO en bedrijven gericht op het bèta en tech profiel. Met de inzet op Quantum wordt het deeptech profiel versterkt.

Amsterdam UMC werkt aan een heroriëntatie op de toekomst van haar twee locaties. Locatie Amsterdam Medical Business Park wordt verder doorontwikkeld tot innovatiedistrict.



# 3.1 De huisvestingsstrategie - kwaliteit

Aantrekkelijke en levendige campussen met goede onderwijs-, werk- en onderzoeksomgevingen (1)

## Visie

De UvA ontwikkelt goed bereikbare, aantrekkelijke en levendige campussen waar studenten en medewerkers graag verblijven (sticky campus gedachte) en geïnspireerd worden. De huisvesting faciliteert actieve community-vorming en kruisbestuiving: Ontmoeting, samenwerking, synergie en co-creatie staan centraal.

De UvA campussen dragen in belangrijke mate bij aan een positieve studie ervaring.  
De UvA realiseert innovatieve onderwijsomgevingen voor onderzoeksintensief onderwijs, faciliterend aan de onderwijsvisie, met voldoende studieplekken en ruimte voor geplande en ongeplande ontmoeting.

Medewerkers komen graag naar de campus om te werken en te ontmoeten. We bieden medewerkers aantrekkelijke en doelmatige kantoren die (hybride) werkprocessen en samenwerking optimaal ondersteunen.

## Concretisering in HvP

OMHP en BG5 worden gerenoveerd, zodat de gehele FGw op het Binnengasthuisterrein kan worden gehuisvest. We blijven investeren in de kwaliteit van gebouwen via herinvesteringen, zoals op korte termijn ASP 904, BG1 en het Allard Pierson. Gebouwen worden aangepast op de huidige behoeften zoals samenwerken en ontmoeten, in een passende compactere omgeving.

De voorzieningen op de campus sluiten beter aan op de behoeften van studenten zoals sport en fijne plekken waar je kan eten en drinken. Op korte termijn worden aanpassingen in de losse inrichting van de zalen gedaan ter ondersteuning van de onderwijsvisie. In de toekomst zijn via de herinvesteringen aanpassingen mogelijk, bijv. om actieve leervormen te faciliteren voor grotere groepsgrootten en cohorten.

In het HvP zijn in de komende jaren middelen opgenomen om de kwaliteit van de werkomgevingen te verhogen en deze meer geschikt te maken voor het delen van werkplekken, ontmoeten en samenwerken. We streven ernaar om de bezettingsgraad van de kantoren te verhogen.



# 3.1 De huisvestingsstrategie - kwaliteit

## Aantrekkelijke en levendige campussen met goede onderwijs-, werk- en onderzoeksomgevingen (2)

### Visie

### Concretisering in HvP

<p>De onderzoeks-omgeving bestaat uit adequate en high-tech voorzieningen die het wetenschappelijk ecosysteem versterken.</p>	<p>Met de realisatie van LabQ realiseren we een high-tech gebouw gericht op onderwijs, onderzoek en co-creatie op het gebied van de quantumwetenschap.</p>
<p>Campussen hebben een gebalanceerde functiemix van onderwijs, onderzoek, valorisatie en ondersteunende voorzieningen. Zoals horeca, wonen, groen, buitenruimte, fietsenstallingen, sport, cultuur en gezondheid. Gebouwen zijn door goede programmering de hele dag en deels ook in de avond bruikbaar en levendig.</p>	<p>In het HvP zijn herinvesteringsmiddelen opgenomen voor het nieuwe eten-en-drinken-concept, met meer ruimte voor ontmoeting. De portefeuille biedt op elke campus ruimte voor nieuwe valorisatieactiviteiten en voor het huisvesten van samenwerkingspartners.</p> <p>De campussen bieden faciliteiten voor het hosten van allerlei evenementen. We investeren in aantrekkelijke, duurzame en groene buitenruimten op alle campussen en versterken de ecologische zone op Amsterdam Science Park.</p>
<p>Studenten moeten in de gelegenheid kunnen zijn om in Amsterdam en omgeving te kunnen wonen.</p>	<p>Binnen haar mogelijkheden stimuleert de UvA het vergroten van de beschikbaarheid van betaalbare kamers.</p> <p>Op ASP staat kaveluitgifte t.b.v. woningbouw gepland met tussen de 350-400 wooneenheden. De mogelijkheden voor tijdelijke studentenwoningen worden onderzocht. Indien haalbaar wordt ook bij verkoop ingezet op transformatie naar studentenhuysvesting.</p>

# 3.1 De huisvestingsstrategie - kwaliteit

De campus als innovatie-hub: ruimte voor innovatie, samenwerking en valorisatie

## Visie

De campussen ontwikkelen zich tot innovatiedistricten met ruimte voor ondernemerschap, onderzoek en samenwerking met wetenschappelijke partners en bedrijven. Huisvesting draagt bij aan het faciliteren van duurzame relaties met partners.

De campussen hebben een open karakter en staan in verbinding met de stad; toegankelijk en met openbare functies.

De UvA bouwt gericht aan sterke kenniscoalities met publieke en private partners, in de regio, nationaal en internationaal.

## Concretisering in HvP

Co-creatiepartners worden waar mogelijk en haalbaar op de campussen gehuisvest. Campusorganisaties en hubs (zoals REC Impact, Law Hub, Sustainalab, Humanities Lab, Lab 42, Lab Q, Science & Business en Humanities & Society) verbinden wetenschap met de maatschappij. Er wordt onderzocht of ASP 107 kan worden ingezet voor valorisatieactiviteiten.

Publiek toegankelijke functies in de plinten maken de UvA zichtbaar en toegankelijk voor verschillende doelgroepen. Het moet makkelijker worden om verbindend en publiek programma te organiseren en samenwerken makkelijker te maken.

Op de campussen wordt in zowel UvA gebouwen als daarbuiten, in open innovatie-ecosystemen, ruimte geboden voor bedrijven.

# 3.1 De huisvestingsstrategie - kwaliteit

De campussen zijn ingericht om je veilig en welkom te voelen

## Visie

De UvA realiseert gezonde, veilige en inclusieve studie- en werkomgevingen voor alle studenten en medewerkers.

De gebouwen zijn technisch en bouwkundig ten minste in basisconditie, of worden in basisconditie gebracht.

## Concretisering in HvP

Gebouwen zijn uitnodigend, transparant en logisch ingericht, doelmatig, met duidelijke routing en zichtbaarheid van het academisch profiel. Campussen voelen veilig door goede verlichting, overzichtelijkheid en sociale controle. Gebouwen hebben een zo hoog mogelijk toegankelijkheidsprestatieniveau (TPN), met aandacht voor fysieke, neuro divergente en chronische beperkingen. Op elke campus zijn stilleruimtes aanwezig voor studenten en medewerkers. Eenheden hebben ruimte om op eigen manier sfeer aan te brengen in omgevingen en gebouwen. Portiers of hostesses zorgen voor een warme ontvangst en waar nodig extra begeleiding.

Gebouwen voldoen aan wet- en regelgeving en verkeren in goede conditie, conform het (nog op te stellen) assetmanagementbeleid. De UvA gebouwen worden onderhouden op minimaal basisconditie: NEN 2767 niveau 3. Gebouwen worden in stand gehouden met respect voor monumentale waarden.

# 3.1 De huisvestingsstrategie - kwaliteit

## De gebouwen zijn duurzaam en toekomstbestendig

### Visie

### Concretisering in HvP

<p>De campussen en gebouwen zijn duurzaam en toekomstbestendig, met als doel Paris Proof en gasloos in 2040.</p>	<p>Verduurzaming wordt met een geormerkt budget geïntegreerd in het Duurzaam Meerjaren Onderhouds Plan (DMJOP), in samenhang met natuurlijke vervangingsmomenten. Er komt een duidelijke planning en concretisering van de route naar Paris Proof, All Electric in 2040.</p>
<p>Een aantrekkelijke campus is een groeiende, bloeiende campus. Er is oog voor biodiversiteit en de omgeving.</p>	<p>De komende jaren wordt uitvoering gegeven aan het beleid natuurinclusieve en klimaatadaptieve campussen. Natuur en water in de stad is niet alleen mooi en gezond, maar ook noodzakelijk om steden te koelen, water op te nemen, lucht te zuiveren en natuur te herstellen. In de komende jaren wordt meer water en groen toegevoegd aan de campussen.</p>
<p>De ecologische footprint van de huisvesting wordt geminimaliseerd zonder afbreuk te doen aan kwaliteit en functionaliteit.</p>	<p>Vanuit het principe zorgvuldig omgaan met beschikbare grondstoffen (incl. energie) zet het HvP in op een daling van het m<sup>2</sup> gebruik, met name van kantoren (-20%).</p>
<p>Gebouwen zijn circulair. Ze gaan lang mee doordat ze aanpasbaar en robuust zijn. Elementen zijn los te koppelen en/of van hernieuwbare grondstoffen gemaakt.</p>	<p>In het PvE voor renovatie en nieuwbouw en het PvE FS wordt invulling gegeven aan het thema circulariteit en hoe zich dat verhoudt tot andere eisen. Waar mogelijk heeft hergebruik de voorkeur boven sloop/nieuwbouw.</p>
<p>We voelen ons maatschappelijk verantwoordelijk voor het beheer van de panden, en specifiek het erfgoed.</p>	<p>Er zijn voldoende middelen om de panden in stand te houden, er wordt rekening gehouden met hogere instandhoudingskosten voor monumentale panden.</p>

# 3.1 De huisvestingsstrategie – m<sup>2</sup>

Vraag en aanbod sluiten op elkaar aan, nu en in de toekomst

## Visie

## Concretisering in HvP

De portefeuille is geconcentreerd op vier goed bereikbare campussen in de stad: UK, REC, ASP en Amsterdam UMC – locatie AMC.	De campussen worden waar nodig versterkt en in goede conditie gebracht. Vastgoed in de periferie wordt leeggemaakt en indien overbodig afgestoten.
Leegstand wordt zoveel mogelijk voorkomen en geclusterd, bij voorkeur door gehele gebouwen vrij te maken.	Beleid teruggave van m <sup>2</sup> wordt aangepast, zodat het flexibeler en tegelijkertijd doelgerichter wordt om ruimte terug te geven. De duur van bouwkundige leegstand wordt beperkt door kortere uitvoeringstijd van renovaties, waaronder BG5 en OMHP.
Ruimte die niet nodig is voor kerntaken wordt afgestoten of ondergebracht in de strategische vastgoedreserve.	De UvA heeft besloten om de UB Singel te verkopen in 2026. Daarna volgt besluitvorming over de toekomst van andere panden, zoals Maagdenhuis, Universiteitstheater en PC Hoofthuis.

# 3.1 De huisvestingsstrategie – m<sup>2</sup>

## Doelmatig gebruik en flexibel inzetbaar

### Visie

Ruimten hebben een duidelijke functie, zijn langjarig gedekt in afname en worden doelmatig en intensief gebruikt.

Waar mogelijk worden ruimtes gebruikt voor meerdere doeleinden (dubbelgebruik).

### Concretisering in HvP

We moeten efficiënter omgaan met onze huisvesting. Dat betekent onder andere dat we pieken en dalen in het ruimtegebruik beter opvangen en zoveel mogelijk op elkaar afstemmen op campusniveau. Het VIDI programma Doelmatig Ruimtegebruik Kantoren draagt hieraan bij door te sturen op een hogere gemiddelde bezetting van kantoren en tegelijkertijd een kwalitatief goede werkomgeving te bieden.

We streven naar een gemiddelde kantoorbezetting van meer dan 50% tijdens de standaard kantoortijden. In combinatie met aangescherpte ruimtenormen –met gebruiksfactor 0,7– moet dit leiden tot een vermindering van het totale kantoorruimtegebruik met ongeveer 20% vóór 2030. Op korte termijn wordt op de Roeterseilandcampus (REC) een eerste reductie gerealiseerd door de inpassing van de Bestuursstaf, HO en Bureau Communicatie.

Voor onderwijszalen geldt als streven dat deze tijdens de onderwijsweken voor meer dan 70% bezet zijn. Voor studieplekken is het uitgangspunt dat er voldoende aanbod is op de momenten dat de vraag het hoogst is. Tijdens piekweken wordt hiervoor extra capaciteit gecreëerd, onder andere door dubbelgebruik van ruimtes en het inzetten van tijdelijke ‘popup’-studieplekken.

Onderwijsvoorzieningen worden zoveel mogelijk multifunctioneel en studentgericht ingezet. Tijdens tentamenperiodes worden onderwijszalen leeg geroosterd om het aantal studieplekken te laten toenemen.  
Er is voldoende ruimte voor horeca en ontmoeten, welke multifunctioneel gebruikt kunnen worden.

voldoende  
m<sup>2</sup> op  
juiste  
moment

# 3.1 De huisvestingsstrategie – m<sup>2</sup>

Wendbaar om nieuwe ontwikkelingen op te kunnen vangen

## Visie

De vastgoedportefeuille is toekomstbestendig en wendbaar, zodat kan worden ingespeeld op veranderende omstandigheden, zoals fluctuaties in studentenaantallen en daling van inkomsten.

Bij nieuwbouw en herinvesteringen wordt ingezet op flexibiliteit en standaardisatie, zodat gebouwen eenvoudig aanpasbaar zijn voor verschillende functies en gebruikers.

## Concretisering in HvP

Er wordt voldoende flexibele schil aangehouden in de vastgoedportefeuille, om op kortere en langere termijn ruimte te bieden voor toekomstige groei en uitbreiding.

Op korte termijn met overcapaciteit op REC en op lange termijn door gebouwen op UK en REC aan te houden die verhuurd worden aan derden. Op het ASP is voldoende mogelijkheid om in de toekomst bij te bouwen.

Uitgangspunt bij renovatie en nieuwbouw is dat ruimten voor meerdere gebruikers en doeleinden te gebruiken zijn. Daarbinnen hebben eenheden middels look en feel en inrichting ruimte voor het aanbrengen van een eigen identiteit.

# 3.1 De huisvestingsstrategie - €

## Betaalbaar en financieerbaar Huisvestingsplan

### Visie

### Concretisering in HvP

<p>Het Huisvestingsplan (HvP) is betaalbaar, financieerbaar en beheersbaar, met structureel evenwicht tussen kosten, baten en risico's.</p>	<p>De investeringen zijn passend binnen de financieringscapaciteit, die bestaat uit liquide middelen, verkoopbaten en extra leningen. In het HvP wordt voor de komende 5 jaar rekening gehouden met prijsrisico's.</p>
<p>Investeringen zijn passend, marktconform en ondersteunen de lange termijn instandhouding van de vastgoedportefeuille.</p>	<p>De UvA realiseert kwalitatief goede voorzieningen voor onderwijs, onderzoek en valorisatie tegen zo laag mogelijke kosten in realisatie én beheer (op basis van Total Cost of Ownership richtlijn 15 jaar). Er wordt niet meer geïnvesteerd dan marktconform, met markthuurlijns als referentie.</p>
<p>De portefeuille is ook op langere termijn in stand te houden binnen de financiële kaders en kwaliteitseisen.</p>	<p>Door reductie van het aantal m<sup>2</sup> en gebouwen is de portefeuille na 2040 structureel goed en betaalbaar in stand te houden, met een neutrale exploitatie tegen een stabiel HvP tarief. Lasten verhogende investeringen die leegstand veroorzaken worden voorkomen. Via assetmanagementbeleid wordt het inzicht in de instandhoudingskosten ten opzichte van het gewenste kwaliteitsniveau vergroot.</p>

# 3.1 De huisvestingsstrategie - €

## Aanvaardbare en stabiele huisvestingslasten

### Visie

De UvA hanteert een stabiel en uniform intern HvP-tarief, met meerjarige demping van schommelingen.

De huisvestingslasten zijn aanvaardbaar en in redelijke verhouding tot de omzet:

- met een huurquote (vaste huurprijs) van max. 10%
- een huisvestingsquote (inclusief energie, onderhoud, facilitair, schoonmaak) van maximaal 15%.

De strategische vastgoedreserve wordt in een aparte vastgoedexploitatie gezet.

### Concretisering in HvP

Kosten en baten zijn langjarig in evenwicht bij een stabiel tarief. Het HvP-tarief bedraagt in 2026 t/m 2029 €300/m<sup>2</sup> en stijgt vanaf 2030 licht met €1,50 per m<sup>2</sup> per jaar. In 2041 is de exploitatie sluitend bij een tarief van € 312/m<sup>2</sup> VVO.

- Uitkomst berekening huurquote ca. 9 %
- Uitkomst berekening huisvestingsquote ca. 13%

De exploitatie van de strategische vastgoedreserve gaat uit van een positieve exploitatie, met als dekking externe inkomsten. Panden die niet sluitend te exploiteren zijn, kunnen worden afgestoten.

# 3.1 De huisvestingsstrategie - €

## Financiële robuustheid en ratio's

### Visie

De UvA bewaakt de financiële robuustheid van het HvP aan de hand van duidelijke financiële ratio's, waaronder liquiditeit en schuldpositie.

### Concretisering in HvP

Als liquiditeitsmaatstaf wordt een DSCR (Debt Service Coverage Ratio) >2,0 gehanteerd.  
 Voor de schuldpositie wordt een Net Debt/EBITDA <5 nagestreefd.  
 De solvabiliteit blijft onder de grenswaarde van >30% (OCW-norm) en binnen de UvA streefwaarde van 38-44%.

Ratio's	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Solvabiliteit I	38%	42%	43%	42%	41%	40%	40%	41%	42%	42%
Solvabiliteit II	43%	47%	48%	47%	45%	44%	45%	45%	46%	46%
Liquiditeit	0,8	0,7	0,5	0,5	0,5	0,6	0,6	0,5	0,5	0,5
DSCR	3,2	3,7	3,0	3,5	3,0	3,5	2,3	2,5	2,7	2,8
Signaleringswaarde bovenmatige reser	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4

# 3.1 De huisvestingsstrategie - €

## Beheersbare uitgaven en risico's

### Visie

De UvA is in control op de huisvestingsprojecten en houdt financieel en planmatig rekening met onvoorziene omstandigheden

### Concretisering in HvP

Risicovolle of niet-marktconforme investeringen worden waar mogelijk vermeden. Voor OMHP en BG5 wordt het kosten- en risicoprofiel verlaagd via een gebouwgerichte renovatieaanpak, gericht op vereenvoudiging, functionele kwaliteit en een passende uitstraling.

Er wordt ingezet op meer executiekracht op HvP-projecten en onderhoud. In het HvP is een risicoregel voor onvoorziene investeringen opgenomen. Een gevoeligheidsanalyse laat zien dat M€ 50 extra investeringen tot 2030 leidt tot circa +€ 15-20/m<sup>2</sup> op het HvP-tarief.

# 3. Huisvestingsplan 2026

3.1 Huisvestingsstrategie

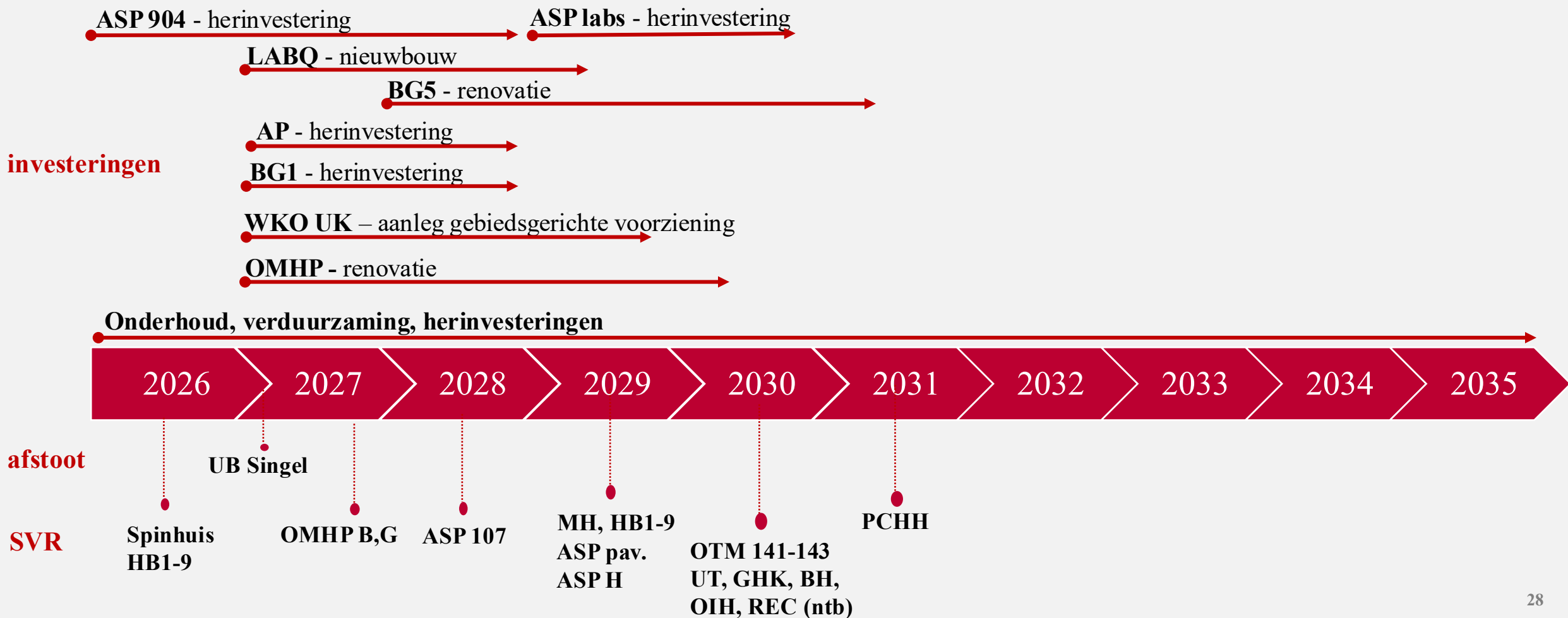
3.2 Campusontwikkeling

3.3 Instandhouding en Strategische vastgoedreserve (SVR)



# 3.2 Campusontwikkeling

## Planning investeringen, opbrengsten en SVR-panden



## 3.2 Campusontwikkeling – De UvA campussen



### Universiteitskwartier

- FGW
- UB, Agnietenkapel, Aula
- Allard Pierson, IAS
- KNAW, Humanities Lab
- Strategisch Masterplan UK

### Roeterseilandcampus

- FMG/FdR/FEB
- REC Impact, CREA, USC, UVH
- Bestuur en Bestuursstaf
- Toekomst: evt.diensten
- Position Paper REC

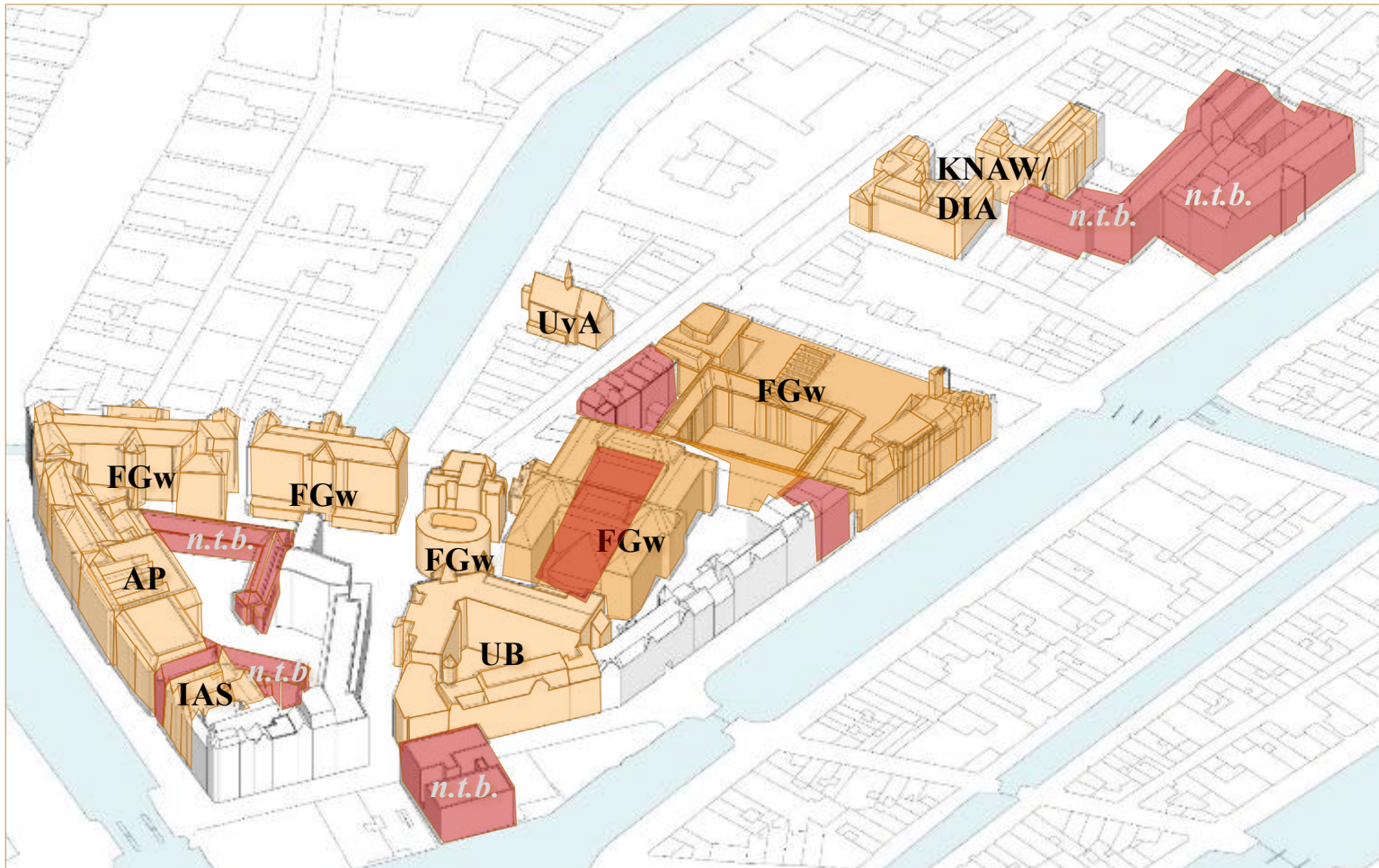
### Amsterdam Science Park

- FNWI
- Co-creatie Lab42 en LabQ
- Matrix IC, Startup Village
- NWO
- USC
- Ontwikkelvisie en Masterplan ASP

### Overige locaties

- FdG - AUMC – locatie AMC
- FdT - ACTA
- Hogehilweg: Gezamenlijke diensten

## 3.2 Campusontwikkeling - Universiteitskwartier



### Gebouwwerichte renovatie van BG5 en OMHP:

- Functioneel passend met behoud identiteit.
- OMHP: compacter, geen fase 3 renovatie.
- BG 5: geen funderingsherstel, wel monitoring.
- Onderzoek naar alternatieve locaties voor theater.

### Overige investeringen UK

- Verbeteren kwaliteit van buitenruimte (HvP).
- Verduurzaming door aanleg WKO (HvP).
- Herinvestering in BG1 en Allard Pierson.

### Compacte portefeuille

- Geen renovatie van andere panden UK: FGw past op basis van prognose, indien nodig verschuiving van programma naar REC.
- Panden in strategische vastgoed reserve (mits kostendekkend): Universiteitstheater, Bushuis, Oost-Indisch Huis, Spinhuis, Oude Turfmarkt 141-143 en Gasthuiskerk.

## 3.2 Campusontwikkeling - Roeterseilandcampus

### Reductie ruimtegebruik en nieuwe gebruikers

- Grootste opgave in de komende jaren: m<sup>2</sup> reductie en kwaliteitsverbetering kantoren, met inzet van herinvesteringen.
- Nader te bepalen keuze welke gebouwen worden vrijgemaakt van gebruik (ca. 11.000 m<sup>2</sup> VVO).
- Huisvesting Bestuursstaf, Huisvestingsontwikkeling en Bureau Communicatie op REC.
- Onderzoek naar mogelijke huisvesting gezamenlijke diensten.
- Brede inzet op delen van verschillende soorten ruimten voor meerdere gebruikers of doeleinden.

### Investerings REC

- Herstel gevel REC ABCD (lopend HvP project).
- Realisatie van sportcentrum USC in REC JK (lopend HvP project).
- Verbeteren van routing en entrees in combinatie met vergroening en het toevoegen van plekken waar je kunt eten en drinken.
- Via DMJOP verdere verduurzaming van gebouwen, extra aandacht voor onderhoud bij intensivering van gebruik.
- Verhogen kwaliteit en functionaliteit kantoren in combinatie met investeringen die intensiever gebruik mogelijk maken.
- Nieuwe gebruikerswensen (bijv. onderwijsvernieuwing, campusdiensten etc.) via FA en herinvesteringen.



## 3.2 Campusontwikkeling- Amsterdam Science Park

### Realisatie van Lab Q voor Quantumwetenschappen FNWI

- FNWI groeit de komende jaren in formatie. Met name Quantumtechnologie is een sterk groeiende sector waarin FNWI in samenwerkingsconsortia deelneemt.
- Voor quantumonderzoek worden gespecialiseerde, trillingvrije labs gerealiseerd in nieuwbouw van Lab Q;
- LABQ versterkt het deeptechprofiel van FNWI en ASP en faciliteert samenwerking en co-creatie met academische en private partners, die deels in het gebouw worden gehuisvest. Hiervoor is een groeifondssubsidie van €10 miljoen toegekend.

### Instandhouding ASP 904

- Herinvestering kantoren ASP 904 (in uitvoering), herinvestering labs en onderwijsruimte 904 (in voorbereiding)

### Gebiedsontwikkeling ASP

- Nieuwe insteek gebiedsontwikkeling: gezamenlijk GREX met gemeente wordt beëindigd, samenwerking wordt opnieuw vormgegeven.
- Tempo gebiedsontwikkeling stagneert door netcongestie. Op langere termijn geeft grondpositie veel mogelijkheden voor nieuwe ontwikkelingen.
- In de komende jaren is realisatie van woontoren (kavel 12a), LABQ en ecologische zone beoogd.
- Toekomstige inzet ASP 107 voor valorisatie nog te bepalen (via SVR).



## 3.2 Campusontwikkeling – Overige locaties

### Amsterdam Universitair Medisch Centrum – locatie Medical Business Park

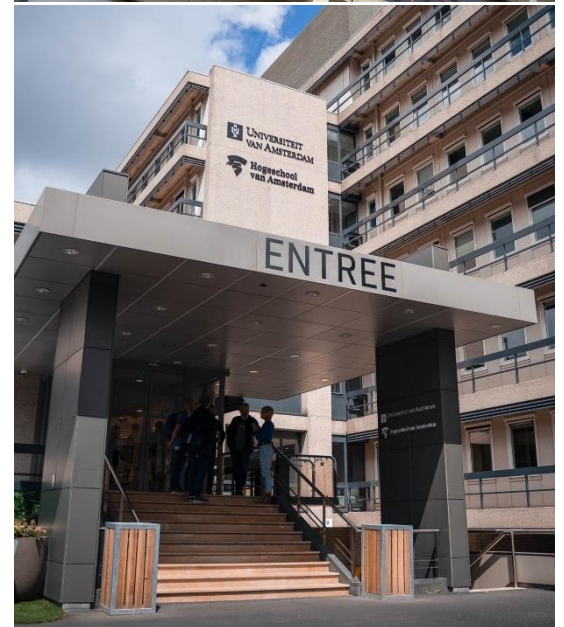
- Huisvesting is eigendom van Amsterdam UMC (geen onderdeel van HvP portefeuille).
- AUMC werkt aan heroriëntatie op toekomstige huisvesting voor AMC en VUMC locaties.
- Toekomstvisie IWO (huur van gebouw collectiedepot en tentamenzalen) wordt verder uitgewerkt, in samenhang met de herinvestering in Allard Pierson.
- UvA en Amsterdam UMC werken samen aan de doorontwikkeling van het Medical Business Park als innovatiedistrict.

### ACTA

- Gezamenlijke faculteit met VU op Zuid-as
- Gebouw is eigendom van VU, huurovereenkomst tussen ACTA en VU.

### Hogehilweg

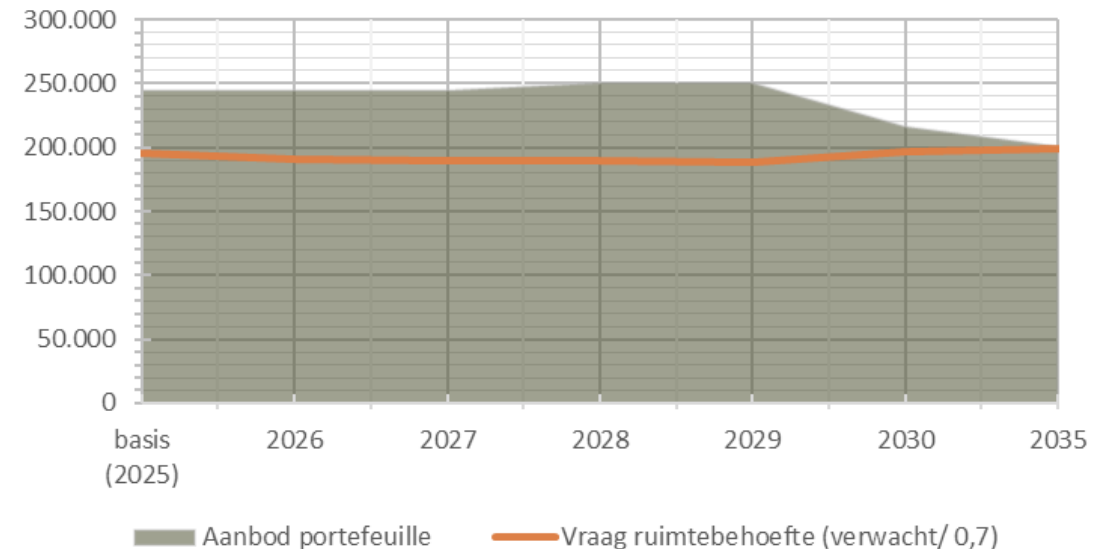
- Aanhuur van kantoren in Zuidoost ten behoeve van gezamenlijke diensten UvA/HvA
- De mogelijkheden voor toekomstige huisvesting van de diensten op een HvA of UvA campus worden in samenwerking met HvA verder verkend.



## 3.2 Campusontwikkeling – m<sup>2</sup> ontwikkeling

- Na jaren van groei stabiliseert het aantal studenten en medewerkers;
- Uitgangspunt is doelmatig ruimtegebruik (factor 0,7) met een forse impact op de ruimtevraag kantoren (oranje lijn);
- Impact van wijzigende studentaantallen op ruimtebehoefte is beperkt;
- Het aanbod wordt gereduceerd op de vraagontwikkeling (grijze vlak);
- Er is enige onzekerheid in de prognose aantallen studenten en medewerkers vanuit de nieuwe kabinetsplannen, zoals voornemen voor terugdraaien van bezuinigingen en wet op internationalisering;
- Bij de totale vraag is 10% extra kantoor m<sup>2</sup> opgenomen (inpassingsverlies).

Portefeuilleanalyse UvA totaal



ontwikkeling m <sup>2</sup> FNO in 2035	aanbod		inzet	
huidige portefeuille (2025)	244.730	97%		
uitbreiding m <sup>2</sup> LabQ (2029)	7.817	3%		
vraag UvA 2035			198.638	79%
afstoot (UB, MH, PCHH)			27.996	11%
frictieruimte			1.748	1%
strategische vastgoedreserve			24.165	10%
<b>Totaal</b>	<b>252.547</b>		<b>252.547</b>	

## 3.2 Campusontwikkeling – reductie m<sup>2</sup> kantoren

→ **Waarom:** Doelmatiger met middelen omgaan ten bate van onderwijs en onderzoek

- Hogere bezetting kantoren realiseren, meer mensen naar de campus
- Duurzaamheidsambities vragen om verlaging gebruiksgebonden energie



→ **Hoe:** Inzetten op bezetting werkplekken van ten minste 50%

- Reductie m<sup>2</sup> kantoren met 20% door aanpassing Ruimtenorm met gebruiksfactor 0,7
- Verhogen kwaliteit van de werkomgeving (middelen beschikbaar gesteld in HvP)

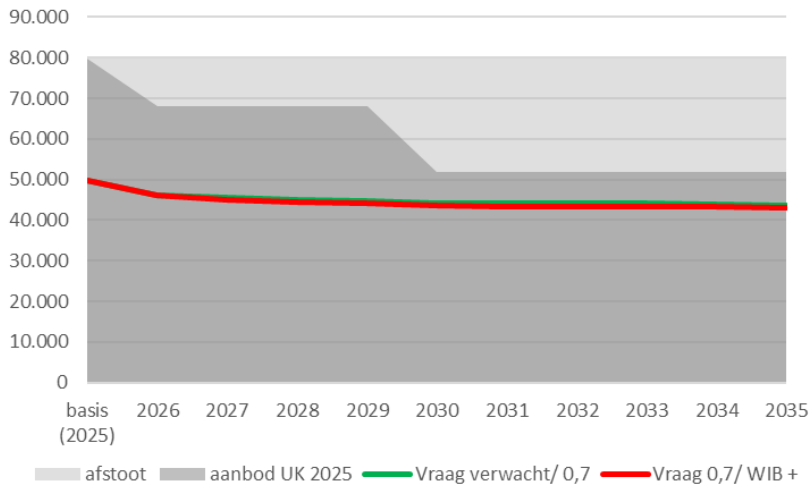
→ **Wat:** Programma Doelmatig Ruimtegebruik Kantoren (DRK), met:

- Duidelijke kaders en uitgangspunten
- Betere informatie: onderzoek naar behoefte en mogelijkheden werkomgeving
- Ondersteuning en advies aan eenheden

# 3.2 Campusontwikkeling - m<sup>2</sup> ontwikkeling per campus

Er zijn verschillende scenario's in de vraagontwikkeling waarbij het doelmatig ruimtegebruik de meeste impact heeft. Het aanbod wordt in het HvP aangepast naar de vraagontwikkeling. Fricteruimte voor de totale UvA-vraag zit in de komende jaren op de Roeterseilandcampus.

Vraag/ aanbod ontwikkeling UK

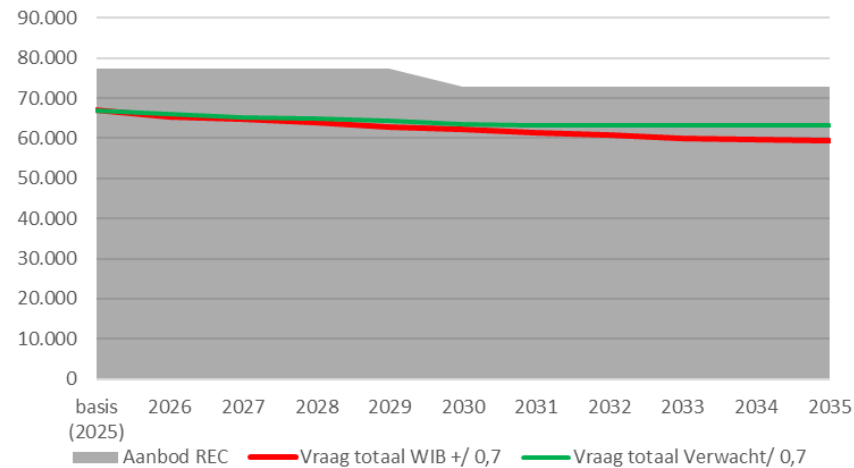


Bandbreedte vraagontwikkeling UK in m<sup>2</sup> FNO op basis van fte prognose

<b>verwacht 2035</b>	52.793	46.082	<b>43.710</b>
	<i>huidig</i>	<b>0,9</b>	<b>0,7</b>

*stappen doelmatig ruimtegebruik*

Vraag aanbod ontwikkeling REC

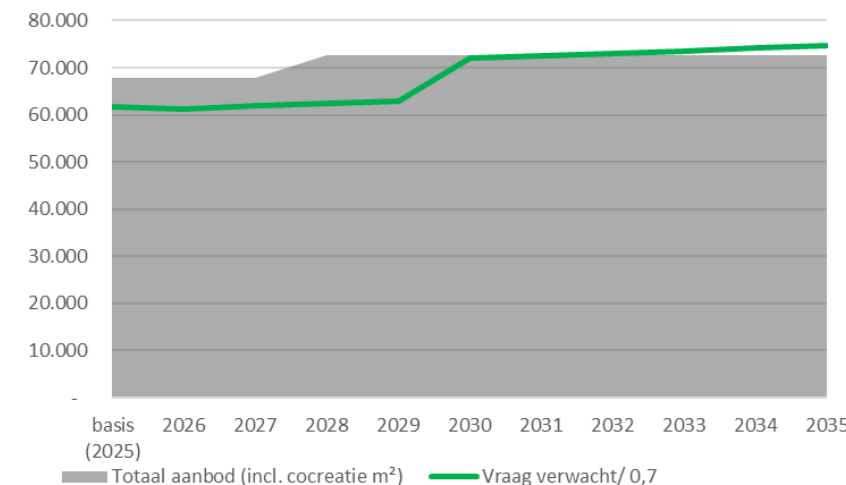


Bandbreedte vraagontwikkeling REC in m<sup>2</sup> FNO op basis van fte prognose

<b>verwacht 2035</b>	74.747	69.287	<b>63.158</b>
	<i>huidig</i>	<b>0,9</b>	<b>0,7</b>

*stappen doelmatig ruimtegebruik*

Vraag aanbod ontwikkeling ASP



Bandbreedte vraagontwikkeling ASP in m<sup>2</sup> FNO op basis van fte prognose

<b>verwacht 2035</b>	66.842	80.878	<b>74.693</b>
	<i>huidig</i>	<b>0,9</b>	<b>0,7</b>

*stappen doelmatig ruimtegebruik*

## 3.2 Campusontwikkeling - Passende investeringen

### In het HvP zijn investeringen opgenomen voor:

- HvP projecten: LabQ, OMHP, BG5, WKO UK, buitenruimte UK, gevel REC BCD, Sport REC JK
- Onderhoud: groot onderhoud (GO) en dagelijks onderhoud (DO)
- Verduurzaming, netcongestie maatregelen
- Herinvesteringen: ASP 904, BG1, AP en overige
- Overige projecten: functionele aanpassingen (FA), verhuurklaar maken, etc.
- Risico opslagen voor onvoorziene prijsontwikkelingen in bovengenoemde categorieën.

### Investeringen en instandhoudingskosten in M€

	2026-2030	2031-2035
HvP projecten:	176	15
<i>ASP: Lab Q (incl. groeifondssubsidie)</i>		
<i>UK: OMHP, BG5, overig UK</i>		
<i>REC: Gevel, sportcentrum USC</i>		
Onderhoud, veiligheid, netcongestie	121	106
duurzaamheid	46	52
Herinvesteringen, functionele aanpassingen, overig	106	86
risico opslagen	20	0
<b>Totaal M€</b>	<b>469</b>	<b>260</b>

# 3. Huisvestingsplan 2026

3.1 Huisvestingsstrategie

3.2 Campusontwikkeling

3.3 Instandhouding, verduurzaming en Strategische vastgoedreserve



## 3.3 Instandhouding van de portefeuille

- Instandhouding van de portefeuille houdt in dat alle gebouwen worden onderhouden op ten minste een basisniveau: compliance en veiligheid is daarbij altijd geborgd. De technische en functionele kwalificaties van het basisniveau worden verder vormgegeven in de assetmanagementstrategie.
- Het DO en GO worden vormgegeven in het DMJOP (Duurzaam Meerjaren Onderhouds Plan) dat wordt opgesteld door FS. Hierin wordt ook het verduurzamingsprogramma geïntegreerd. Uitvoering van onderhoud vindt plaats op logische momenten, zoveel mogelijk planmatig gestuurd, waar nodig conditieafhankelijk.
- Fundering, constructie, casco, terreinen, kades en bruggen zijn onderdeel van DMJOP.
- Grote onderhoudsingrepen en verduurzamingsmaatregelen worden zoveel mogelijk geïntegreerd en gecombineerd in herinvesteringsprojecten. De koppelkansen van technische verbetering, verduurzaming, functionele wijzigingen en kwaliteitsverbetering worden zoveel mogelijk benut. In de komende tijd wordt de planning hiertoe verder uitgewerkt.
- Herinvesteringen worden in principe gedaan na minimaal 15 jaar na een voorgaande grootschalige ingreep aan een gebouw.
- Bij grote mismatch in functionaliteiten kan bij uitzondering gekozen worden om een (gedeeltelijke) ingreep binnen 15 jaar te doen.

## 3.3 Instandhouding van de portefeuille

- De instandhoudingskosten worden in het HvP gedekt via de volgende budgetten:
  - Dagelijks Onderhoud (DO): preventief en correctief onderhoud. Ca. M€ 10 per jaar, in 2026-2030 een tijdelijke verhoging tot M€ 12 i.v.m. langere instandhouding van verouderde panden. 100% directe kosten.
  - Groot Onderhoud (GO): planmatig en additief onderhoud. Ca. M€ 12 per jaar, ca. 25% directe kosten en 75% investeringskosten.
  - Herinvesteringen: Ca. M€ 15 per jaar, op korte termijn zijn projecten bekend, planning op langere termijn wordt nog vormgegeven op basis van nieuwe inzichten vanuit onderhoud. 100% investeringskosten.

Herinvesteringen	2026	2027	2028	2029	2030
ASP 904					
BG1					
AP					
keukens					
kantoren					
overig, planning ntb					
Totaal M€	13,3	18,5	15,2	11,5	15,0

- Functionele Aanpassingen: ca. M€ 3 per jaar, op langere termijn afbouw naar M€2 per jaar. 100% investeringskosten.

## 3.3 Verduurzaming van de portefeuille

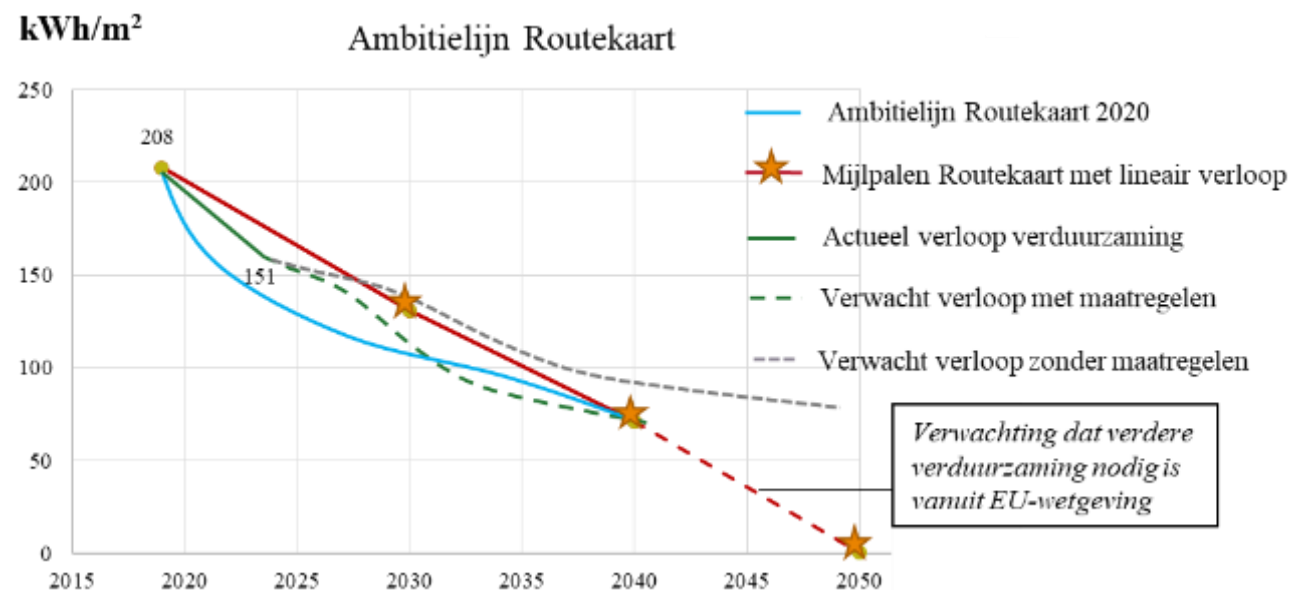
De doelstelling van de UvA Routekaart is Paris Proof, All Electric (PPAE) voor 2040. Met Paris Proof wordt verwezen naar het klimaatakkoord van Parijs waarin is afgesproken dat een reductie van de CO<sub>2</sub> uitstoot met 95% nodig is om de opwarming van de aarde te beperken tot 1,5 °C.

Maatregelen om tot concrete uitvoerbare plannen te komen met voldoende tempo:

1. Intensiveer en optimaliseer het ruimtegebruik zodat de directe verduurzamingsopgave beperkter wordt en de CO<sub>2</sub> uitstoot op het totaal fors lager wordt;
2. Integreer in het groot onderhoudsprogramma een verduurzamingsprogramma met een goed ingericht proces;
3. Start met een doelgerichte aanpak van gebruikersgebonden energie.

Focus op daar waar de grootste impact ligt:

- ontwikkeling UK
- energieverbruik van labvoorzieningen ASP



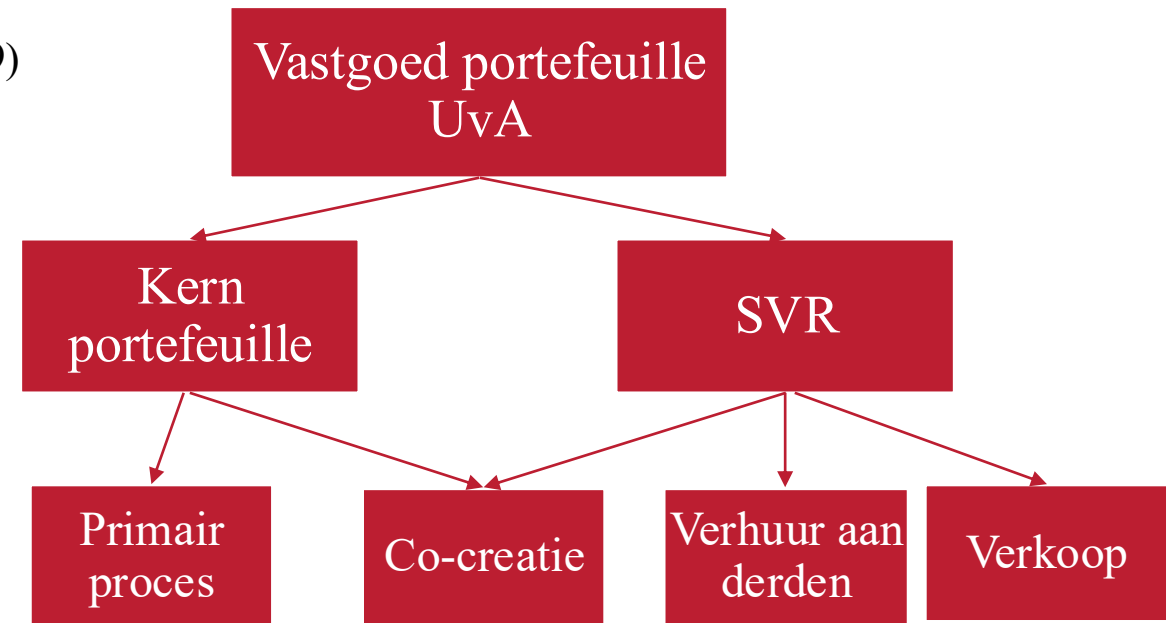
Grafiek 1. Ambitieiijn, actuele en verwachte verloop energieverbruik kWh/ m<sup>2</sup>.

## 3.3 Beleid Strategische Vastgoedreserve (SVR)

- Panden die niet benodigd zijn voor het primaire proces, maar die wel in eigendom blijven en strategisch relevant zijn, worden ondergebracht in de Strategische Vastgoedreserve (SVR).
- De SVR is ingericht om flexibiliteit in de portefeuille te behouden en ruimte te bieden voor strategische keuzes in een periode van onzekerheid over de toekomstige ruimtebehoefte.
- De SVR wordt ondergebracht in een aparte exploitatie, er wordt onderscheid gemaakt ten opzichte van de basis doorrekening van het HvP.
- Met actieve inzet op verhuur en gebruiksmogelijkheden wordt leegstand voorkomen, en worden voldoende externe baten gegenereerd.
- Voorkeur voor inzet van ruimte ten behoeve van UvA ambities, zoals valorisatie en huisvesten van partners.
- Bij de inzet overweegt de UvA verschillende vormen van inzet en duur en daarnaast verschillende doelgroepen voor gebruik (commercieel, maatschappelijk).
- De SVR wordt ingericht als een minimaal kostendekkende portefeuille. Indien het niet haalbaar is om panden kostendekkend te exploiteren, kan de UvA overwegen tot afstoot. Een positief resultaat van de SVR komt ten gunste van het HvP.
- Binnen de SVR vinden geen risicodragende investeringen plaats. Financiële keuzes zijn gericht op beheersbaarheid, uitvoerbaarheid en het in balans houden van kosten en opbrengsten.
- Panden in de Strategische Vastgoedreserve worden blijvend onderhouden door de UvA, tenzij hier in het huurcontract andere afspraken over zijn gemaakt.

# 3.3 Panden in Strategische Vastgoedreserve

- UB Singel (verkoop, 2027)
- Maagdenhuis + Handboogstraat 1–9 (toekomst te bepalen, voor 2029)
- PC Hoofthuis (toekomst te bepalen, voor 2031)
- Universiteitstheater (toekomst te bepalen, 2027)
- Handboogstraat 2 (2027)
- Spinhuis (2030)
- Oost-Indisch Huis (2030)
- Bushuis (2030)
- OMHP bouwdeel B
- OMHP bouwdeel G
- Oude Turfmarkt 141-143
- Commerciële plintruimtes (REC A, OMHP) (2027)
- Science Park 107 (2029, valorisatie)
- Ntb: REC panden ca. 11.000 m<sup>2</sup> VVO



## 3.3 Afstoot van overbodige gebouwen

Het doel van de huisvestingsstrategie is het realiseren van aantrekkelijke UvA campussen. Nu de uitvoering hiervan bijna voltooid is, zal de inzet voor de vastgoedportefeuille gericht zijn op beheer en instandhouding. Er blijven buiten de campus gelegen gebouwen over die niet meer nodig zijn voor het primair proces. Het in stand houden van deze gebouwen vraagt een grote investering die voor de UvA financieel niet voor elk gebouw haalbaar is, maar ook niet bijdraagt aan het primair proces. Vanuit financiële overweging en de beperkingen vanuit wet- en regelgeving is de UvA genoodzaakt om deze panden af te stoten. De hieruit voortvloeiende verkoopopbrengsten zijn ook nodig om de investeringen in de komende jaren te kunnen financieren. De verkoop en investeringen zijn hierdoor aan elkaar verbonden.

De UvA voelt zich maatschappelijk verantwoordelijk voor een zorgvuldige verkoop van vastgoed in de stad. Voldoen aan wet- en regelgeving in de verkoopprocedure wordt daarom zorgvuldig geborgd in de procedures. De UvA is bijvoorbeeld gehouden aan een marktconforme verkoopprijs op basis van de bestemming van het pand.

Waar mogelijk wordt gezocht naar een mix van hoge opbrengsten en een inzet die bijdraagt aan doelen die in het verlengde van de kerntaken liggen, bijvoorbeeld studentenhuusvesting.



# 4. Financiën

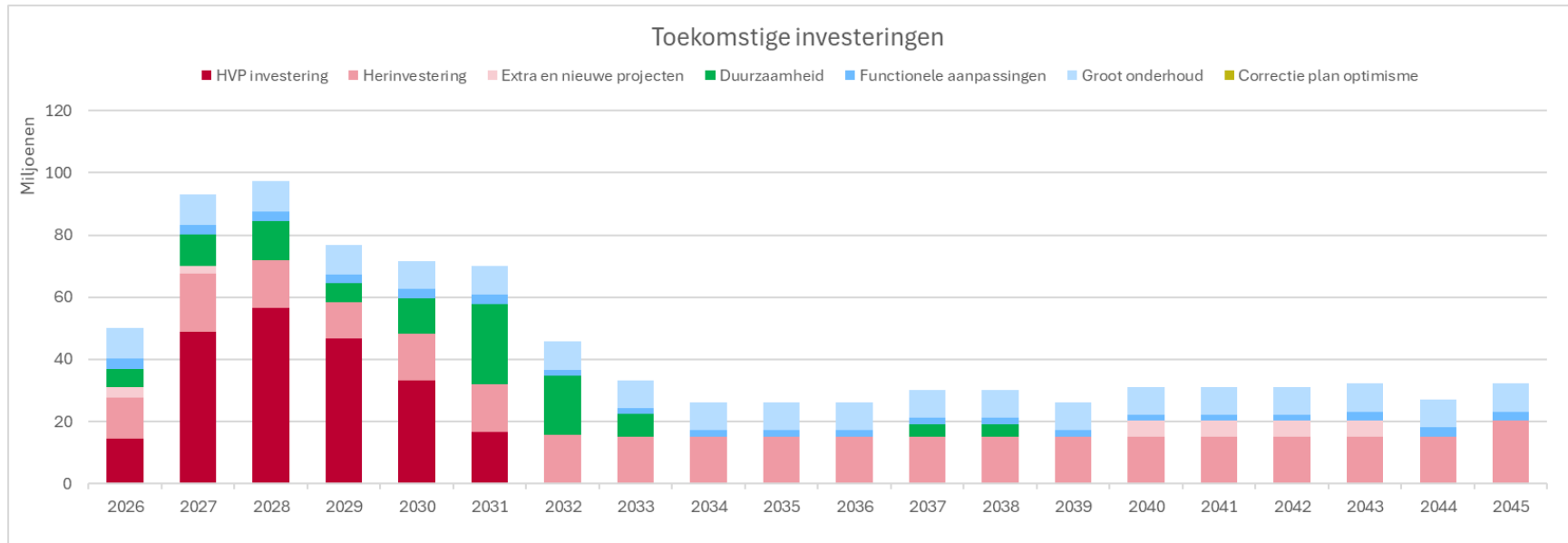


# 4. Financiën – Investeringsen

Investeringsen excl. directe kosten  
(100% DO en 25% GO)

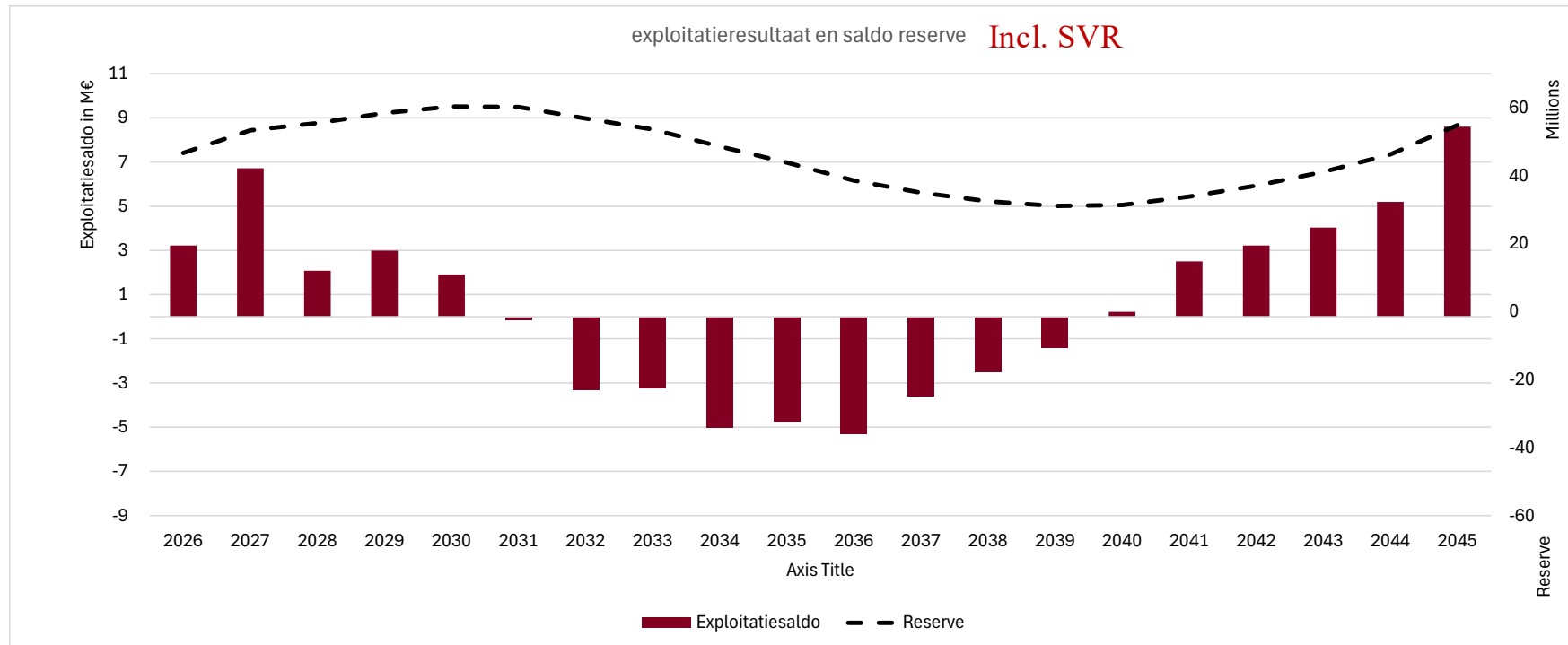
Investeringsen in M€ incl. SVR portefeuille

	2026-2030	2031-2035
HvP projecten: <i>ASP: Lab Q (incl. groeifondssubsidie)</i> <i>UK: OMHP, BG5, overig UK</i> <i>REC: Gevel, sportcentrum USC</i>	176	15
Onderhoud, veiligheid, netcongestie	52	45
duurzaamheid	46	52
Herinvesteringen, functionele aanpassingen, overig	106	86
risico opslagen	20	0
<b>Totaal M€</b>	<b>400</b>	<b>199</b>



# 4. Financiën – Ontwikkeling resultaat en HvP reserve

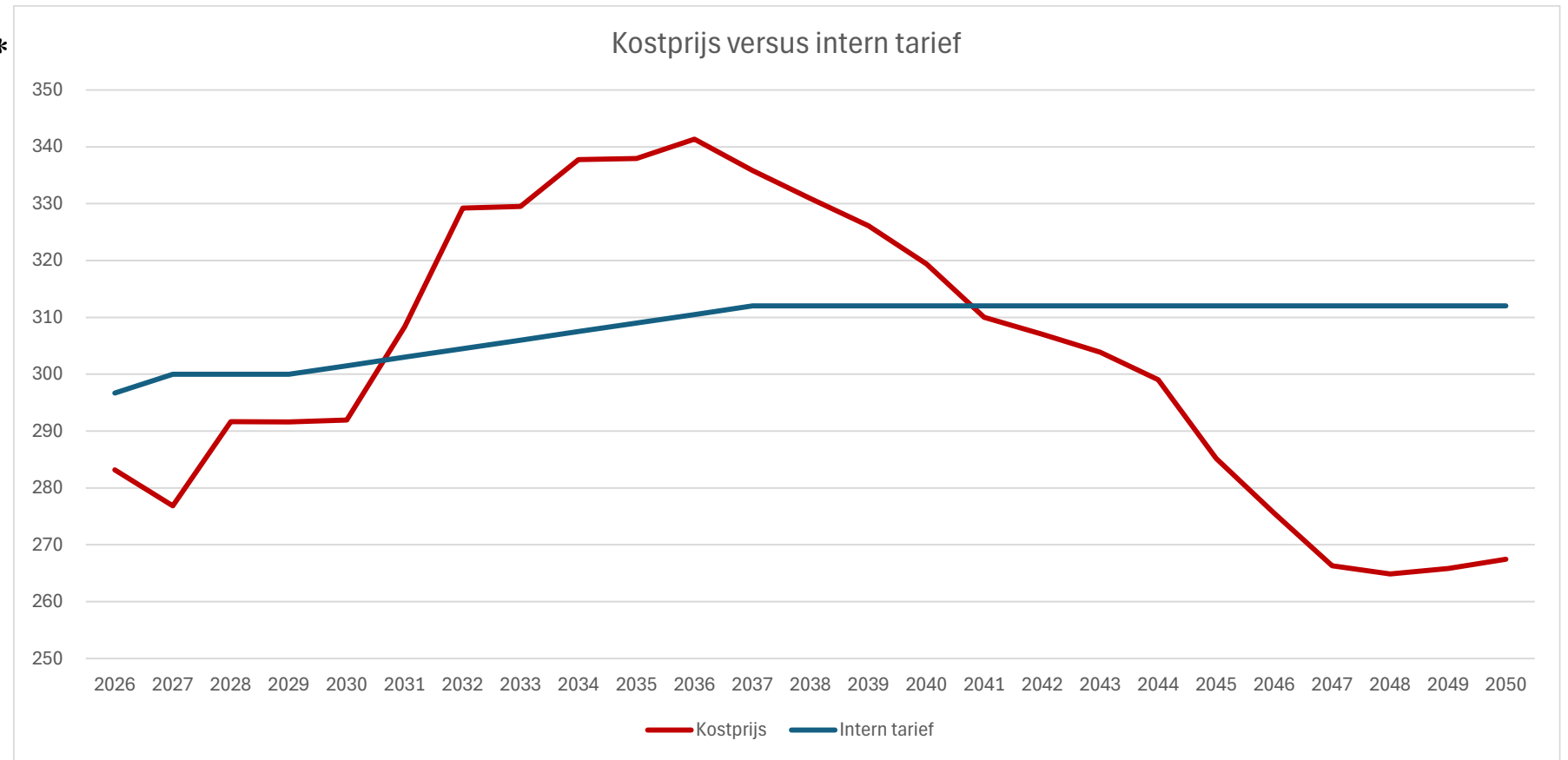
- HvP-reserve eind 2025: +M€ 41,7.
- De reserve ontwikkelt zich t/m 2030 positief.
- In 2031-2040 neemt de reserve af als gevolg van de investeringspiek in HvP projecten en verduurzaming. De reserve daalt niet onder €0.
- De reserve is in 2040 naar verwachting positief, vanaf 2041 wordt in de doorrekening weer uitgegaan van een positief exploitatiesaldo en ontstaat ruimte voor nieuwe investeringen.



# 4. Financiën – Ontwikkeling HvP tarief

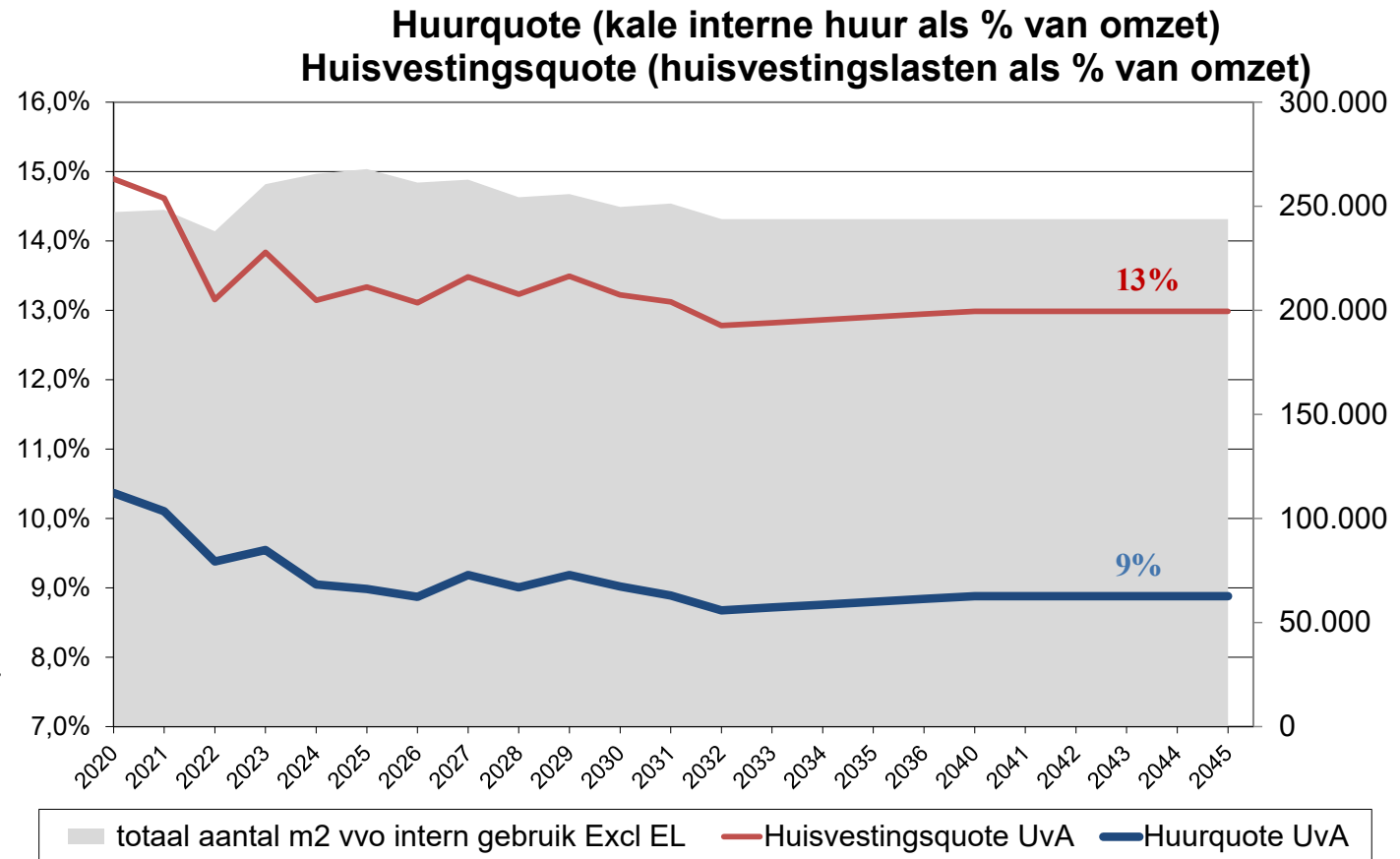
- HvP tarief 2027-2039: € 300/ m<sup>2</sup>\*
- Vanaf 2030 +€ 1,50 per jaar
- Vanaf 2037 stabilisatie op € 312
- 2031-2041: kostprijs hoger dan HvP tarief → negatief exploitatieresultaat in HvP
- Na 2041 weer ruimte in exploitatie

\* excl. indexatie



# 4. Financiën - Huisvestingratio

- De huur- en huisvestingsratio blijven binnen de bandbreedte door de kostenstijging op te vangen door een verlaging van m<sup>2</sup>.
- Kale huurquote **stabiliseert op 9%**
  - HvP tarief x m<sup>2</sup> (HvP tarief bestaat uit alle kosten ten laste van HvP omgerekend naar een gemiddeld tarief per m<sup>2</sup>, inclusief: afschrijvingen, rentekosten, verzekeringen):
- Totale huisvestingsquote **stabiliseert op 13%**
  - HvP tarief + schoonmaak, energie, facilitair x m<sup>2</sup>
- In de berekening is geen rekening gehouden met inflatie. Kosten dienstverlening obv begroting 2026 en per 2030 constant verondersteld



# 4. Financiën - Treasury

## Uitgangspunten:

- Investeringsraming HvP , veronderstelde verkoopbaten gebouwen en meerjarenbegroting 2026
- Indexering van investeringen met 3% per jaar
- Rente op nieuwe leningen: 3,7%
- Resultaten na 2030 nihil

## Uitkomsten:

Balans (in mln)	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Liquide middelen	313	267	223	128	135	131	169	139	126	122	119
Langlopende schulden	161	154	146	135	188	239	293	276	262	247	233
Solvabiliteit I	37%	38%	42%	43%	42%	41%	40%	40%	41%	42%	42%

**Conclusie:** Solide financieringsverhouding, HvP is financierbaar



# 5. Risico's en bijsturingsmogelijkheden



# 5.1 Risicoanalyse HvP

Risico	kans	impact	Bruto risico	Beheers maatregel	Netto risico
HvP investeringen nemen toe door kostenstijgingen (inflatie,) projecten die duurder worden of door stijgende instandhoudingskosten (spanning tussen kwalitatieve wensen en herinvesteringsmiddelen). (financieel risico)	3	2	6	Het HvP houdt rekening met een prijsrisico op de HvP projecten. Investeringskader opstellen om scherpe afwegingen te kunnen maken bij zeer grote prijsstijgingen. Projectrisico's worden beperkt via strakke projectdefinities, gerichte sturing en monitoring, en gefaseerde besluitvorming die tijdige bijsturing van planning en maatregelen mogelijk maakt.	4
De investeringsopgave in de komende jaren is aanzienlijk. Er is een risico dat de organisatie onvoldoende executiekracht heeft om dit conform planning te realiseren.	3	2	6	Tijdelijk versterken van huisvestingsorganisatie. Aanbrengen van focus in werkzaamheden.	4
De UvA is niet in staat om (tijdig) de beoogde ruimtereductie te realiseren, waardoor de vastgoedportefeuille in de toekomst groter is dan beoogd en de kosten voor het HvP toenemen. (financieel risico)	2	3	6	VIDI programma Doelmatig Ruimtegebruik Kantoren uitvoeren en verstevigen. Commitment op reductie bij alle eenheden.	4
De technische staat van de portefeuille is slechter dan eerder verondersteld, vanwege de oplopende achterstand in het onderhoud. Dit geeft zowel een continuïteitsrisico voor het gebruik als een financieel risico.	2	2	4	FS voert een conditiemeting van alle gebouwen uit. Daarnaast wordt het assetmanagement goed ingericht. In het HvP wordt rekening gehouden met extra financiële ruimte voor GO en DO in de komende jaren.	3

# 5.1 Risicoanalyse HvP:

## Mogelijke investeringen nog niet in HvP opgenomen

- **IWO:** De opslag van de collecties in het IWO en in het AP voldoet niet aan klimaat- en brandveiligheidseisen voor waardevolle collecties. Er is mogelijk een forse investering in een depotfunctie (ca. M€ 30) nodig om de collectieopslag voor langere termijn te borgen. Het IWO is onderwerp van de campusontwikkeling UAMC. Er zijn verschillende scenario's mogelijk, in verschillende samenwerkingsvormen, met verschillende investeringsbehoefte. In 2026 wordt deze casus verder uitgewerkt.
- **Onderhoudsachterstand:** Het is in de afgelopen jaren niet gelukt om het nodige onderhoud uit te voeren door budgettaire beperkingen, en gebrek aan capaciteit. Er is hierdoor een stuwmeer ontstaan in de onderhoudsopgave. Op korte termijn is het onderhoudsbudget verhoogd, maar er is nog onvoldoende zicht of dit toereikend is.
- **Volledigheid van MJOP:** Het huidige MJOP is nog onvolledig: onderhoud aan casco en fundering en kades en bruggen zijn nog niet opgenomen. Er is in dit HvP voor de komende jaren een aanname gedaan op de investeringsomvang op basis van de capaciteit, mogelijk is deze ruimte niet voldoende. Het assetmanagement in ontwikkeling en het vernieuwde DMJOP kunnen leiden tot andere inzichten.
- **Verduurzaming:** In 2019 is de Fastlane verduurzaming opgesteld, met daarin ramingen voor de maatregelen die nodig zijn om aan de duurzaamheidsdoelstelling te voldoen. Uit recente inventarisaties blijkt dat deze ramingen niet dekkend zijn voor de ambitie. Anderzijds is er ook sprake van een overlap met vervangingsinvesteringen in het GO. In de komende tijd wordt dit verder uitgewerkt.

→ Een stijging van M€ 50 aan investeringen in de komende 10 jaar heeft een effect van +€ 15 /m<sup>2</sup> op het HvP-tarief

# 5.1 Risicoanalyse HvP:

## Mogelijke meevallers/baten nog niet in HvP opgenomen

- **Grimburgwal:** Na de instorting van de Grimburgwal in 2020 is de kade tijdelijk gestabiliseerd. De UvA en de gemeente werken samen aan een herstelplan en zijn in overleg over de verdeling van de kosten, welke nu volledig zijn ingerekend in het HvP
- **Ontwikkeling Amsterdam Science Park:** Het opbrengt potentieel van het ASP is nog steeds zeer groot, maar de termijn waarop de baten geëffectueerd kunnen worden is lang (>10 jr.), vanwege belemmeringen in de ontwikkeling (zoals netcongestie). Er is nog ca. 150.000 -250.000 m<sup>2</sup> BVO ontwikkelpotentieel. Kosten en baten vormen nog geen onderdeel van het HvP.
- **Additionele verkoopbaten:** De verkoopbaten opgenomen in dit HvP zijn conservatief ingestoken, afhankelijk van de markt en de keuzes die de UvA hierin maakt. De verwachting is dat het aantal m<sup>2</sup> in de SVR voldoende groot is om extra panden af te stoten indien nodig.
- **Baten uit SVR –exploitatie:** Het uitgangspunt van de SVR exploitatie is dat deze minimaal kostendekkend is. De exploitatie heeft potentieel om extra baten te genereren, maar deze zijn afhankelijk van de inzet keuze en nader te onderzoeken gebouwkwaliteit.
- **Vrijvallen van risico reserveringen (2x M€ 20):** Het HvP houdt rekening met een prijsrisico in de komende jaren en op lange termijn een risico voor onvoorziene omstandigheden.

# 5.2 Scenario's en bijsturingsmogelijkheden

## 1. Omvang en middelen UvA

**Groei:** meer studenten en medewerkers, meer middelen voor onderwijs en onderzoek

- Ruimtebehoefte neemt toe ten opzichte van verwacht
  - Inzet van panden uit SVR voor primair proces
  - Inzet op doelmatig ruimtegebruik kantoren blijft actueel, kan ook bijdragen aan opvangen van groei
- Beschikbaar maken van meer ruimte kost tijd, goede prognoses en jaarlijkse monitoring nodig.



**Krimp:** minder studenten en medewerkers, minder middelen voor onderwijs en onderzoek

- Ruimtebehoefte neemt af ten opzichte van verwacht
  - Grotere inzet op reductie huisvestingslasten door:
    - Verder verlagen ruimtegebruik
    - Verlagen investeringen: heroverwegen of temporiseren projecten, uitstel herinvesteringen, verlagen kwaliteitsniveau
    - Vergroten van opbrengsten: meer externe baten
- Reduceren van huisvestingslasten heeft meerjaren doorlooptijd, ook hiervoor geldt goede prognoses en monitoring.



# 5.2 Scenario's en bijsturingsmogelijkheden

## 2. Tegenvallende kosten en opbrengsten

### Stijgende bouwkosten

- Verlagen van ambities door heroverwegen projecten
- Temporisering van projecten
- Verlagen kwaliteitsniveau van gebouwen
- Verhogen HvP-tarief/m<sup>2</sup> (+M€50 → +€15/m<sup>2</sup>)
- Realiseren van meer externe opbrengsten

### Tegenvallende externe opbrengsten

- Meer vastgoed verkopen of verhuren
- Maximaliseren van verkoopbaten
- Reduceren van kosten

→ **Stapsgewijze besluitvorming op uitvoering projecten en verkoop**

→ **Jaarlijkse herijking HvP waarbij kosten en baten in balans worden gebracht**

→ **Indien nodig: tussentijdse bijsturing in uitvoering**

# 5.3 Randvoorwaarden voor succes

## 1. Commitment

- Breed en diep in organisatie
- Heldere communicatie (waarom, hoe, wat)

## 2. Vastgoedorganisatie op orde

- Voldoende capaciteit
- Focus en tempo
- Duidelijke governance
- Strakke besluitvormingsprocessen

## 3. Strakke financiële sturing

- Stapsgewijze afweging en bijsturing
- Control in hele kolom op sterkte (FP&C, HO, FS, AC)
- Verlaging van bijkomende kosten door efficiënte projectorganisatie
- Stevige inrichting van risicomangement



# 6. Vervolg



# Vervolg – Planning en proces vaststelling HvP



## 1. bespreken, input ophalen

Concept HvP ter bespreking

Beleidsoverleg  
Huisvesting 17 mrt

RvT AC 1 apr  
RvT 13 april

TO Commissie  
huisvesting en  
financiën COR/CSR  
20 mrt

CBO 15/16 apr

BVO 22 april



## 2. Formeel advies/ instemmingstraject

Hoofdlijnen begroting  
opgenomen in kaderbrief ter  
instemming CSR en COR  
19 mei-7 juni

Definitief HvP ter advies  
COR en CSR 19 mei-7 juni

Investeringsbesluit Lab Q ter  
advies COR 19 mei-7 juni

Definitief HvP ter reactie  
UvA gemeenschap op  
website 19 mei-7 juni

GOV  
26 juni



## 3. vaststelling

Definitief HvP en Kader-  
brief met instemming op  
hoofdlijnen begroting

Vaststelling CvB 30 juni



# 6. Vervolg – Programma's en projecten <5 jaar

	UK	REC	ASP	Overig
<b>Realisatie HvP projecten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Strakke processen, korte doorlooptijd</li> <li>- Risicoreductie en beheersing</li> </ul>	OMHP BG 5 WKO Buitenruimte		Lab Q	Verhuizing HHW
<b>Doelmatig ruimtegebruik</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Programma doelmatig ruimtegebruik kantoren</li> <li>- Verhogen dubbelgebruik, multifunctionaliteit</li> </ul>	Via realisatie UK projecten	Reductie kantoor m <sup>2</sup>	Herziening kantoorconcept 904, ingroei vanwege formatie-ontwikkeling	
<b>Instandhouding geborgd</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Assetmanagement</li> <li>- DMJOP</li> <li>- Herinvesteringsplanning</li> </ul>	Herinvesteringen BG 1 AP	Herstel gevel REC BCD	Herinvestering ASP 904	IWO
<b>Meer externe baten</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Professionalisering verhuur derden</li> <li>- Verkoopopbrengsten realiseren</li> </ul>	Verkoop Verhuur SVR	Verhuur vrijkomende panden (SVR)	Verhuur Lab42, Lab Q ASP 107	



# Bijlagen

Analyse ruimtebehoefte en prognoses  
Toelichting herziening Universiteitskwartier  
Reeds vastgesteld en vigerend beleid



# Bijlagen

Analyse ruimtebehoefte 2026 en prognoses

Toelichting herziening Universiteitskwartier

Reeds vastgesteld en vigerend beleid



# Portefeuille - overzicht

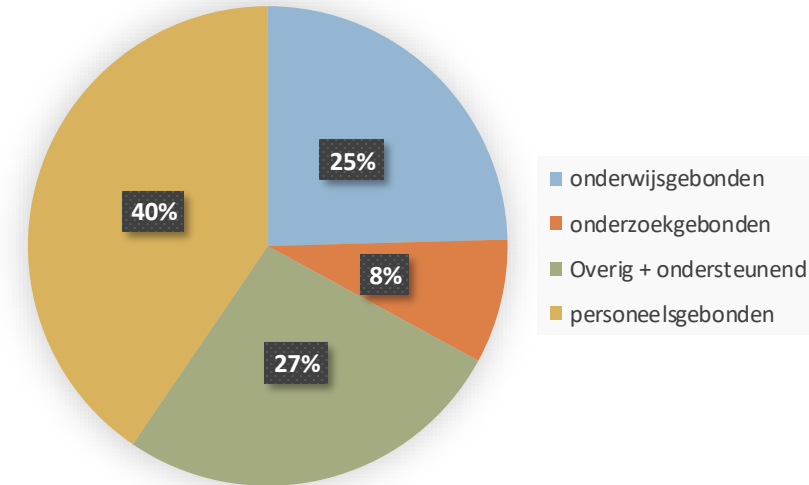
De vraag naar ruimte wordt voor een deel berekend door de groeiverwachting van de faculteiten te vertalen aan de hand van de parameters van de ruimtenorm. De analyse van de ruimtebehoefte is dan ook voor een groot deel gebaseerd op de gegevens over de verwachte meerjarige ontwikkeling studentenaantallen en omvang formatie die door eenheden zijn aangeleverd in het begrotingsproces. Daarnaast worden het niet genormeerde gebruik en nieuwe ontwikkelingen binnen en buiten de UvA vertaald in een ruimtebehoefte.

Onze gebouwen en terreinen vormen een cruciaal instrument om onderwijs, onderzoek en ontmoeting mogelijk te maken. Een goede verdeling van het vastgoed is daarom essentieel voor de strategie van de universiteit.

Facts portefeuille:

- 337.000 m2 VVO (excl. ACTA en AMC)
- ca. 60 objecten /complexen

## type gebruik per categorie

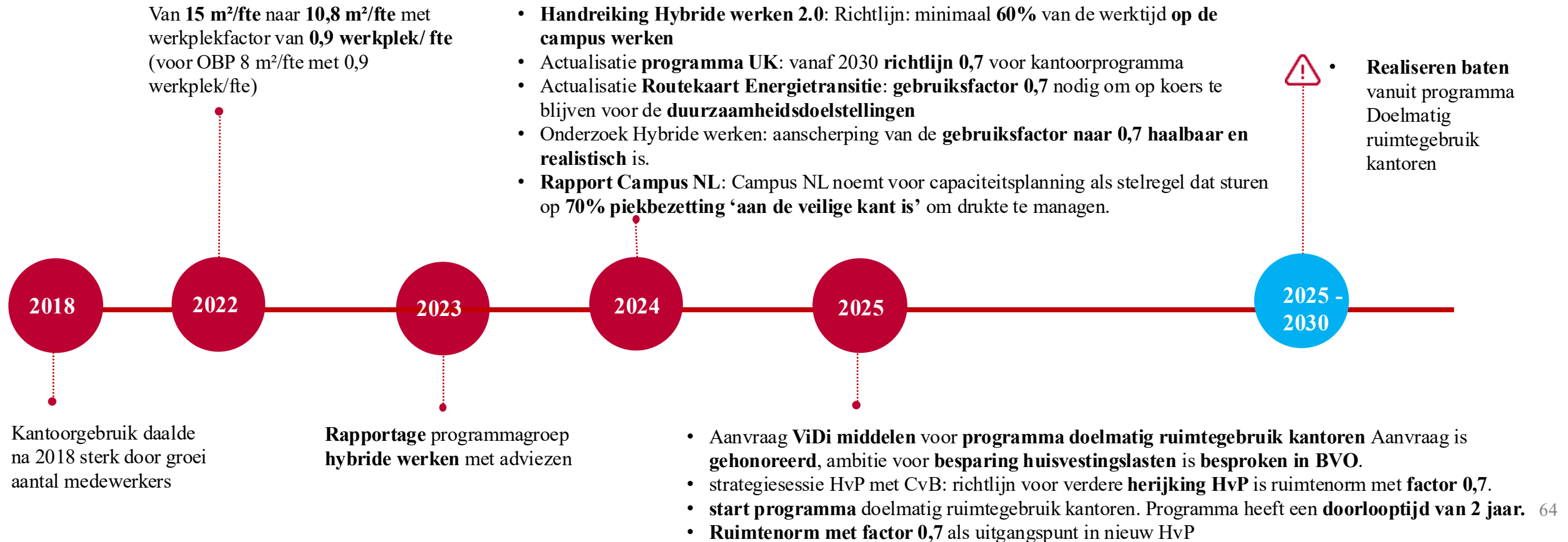


Afbeeldingen: Beeldbank UvA



# Vraagontwikkeling kantoren (1)

Per medewerker is het kantooroppervlak gedaald van rond de 20 m<sup>2</sup> in 2016 naar 11 m<sup>2</sup> in 2023. *Bron: CampusNL onderzoek UNL*



# Vraagontwikkeling kantoren (2)

## Grootste effect Programma Doelmatig Ruimtegebruik (DRK)

- Bij het besparingspotentieel voor de eenheden in 2030 is uitgegaan van de huidige m<sup>2</sup> FNO in gebruik en de formatie in Fte's. Daarbij is gerekend met de **richtlijn van 0,7 werkplek per fte** (PID+PNID excl. gasten) en de vastgoedtarieven per m<sup>2</sup> FNO.
- De werkelijke opbrengsten voor de UvA zijn afhankelijk van de wijze waarop de vrijgekomen ruimte geëxploiteerd kan worden.

Campus	Eenheid	m <sup>2</sup> FNO reductie	% huidig P-gebonden gebruik
Science Park	FNWI	3.106	15%
UK	FGW	2.380	47%
REC	FEB	2.380	32%
	FdR (incl. PPLE)	2.048	34%
	FMG	3.950	26%
	Bestuursstaf en CvB	941	26%
Divers	Staven en diensten	3.466	29%
<b>Totaal</b>		<b>18.270</b>	<b>29%</b>

## Prognose verwachte fte ontwikkeling faculteiten

	Basis					
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<b>FGW</b>	892	859	823	798	787	778
<b>FdR</b>	423	420	417	408	403	405
<b>FNWI</b>	1.883	1.844	1.894	1.945	1.997	2.051
<b>FEB</b>	601	601	601	601	601	601
<b>FMG</b>	1.387	1.360	1.354	1.351	1.342	1.333

# Vraagontwikkeling onderwijs

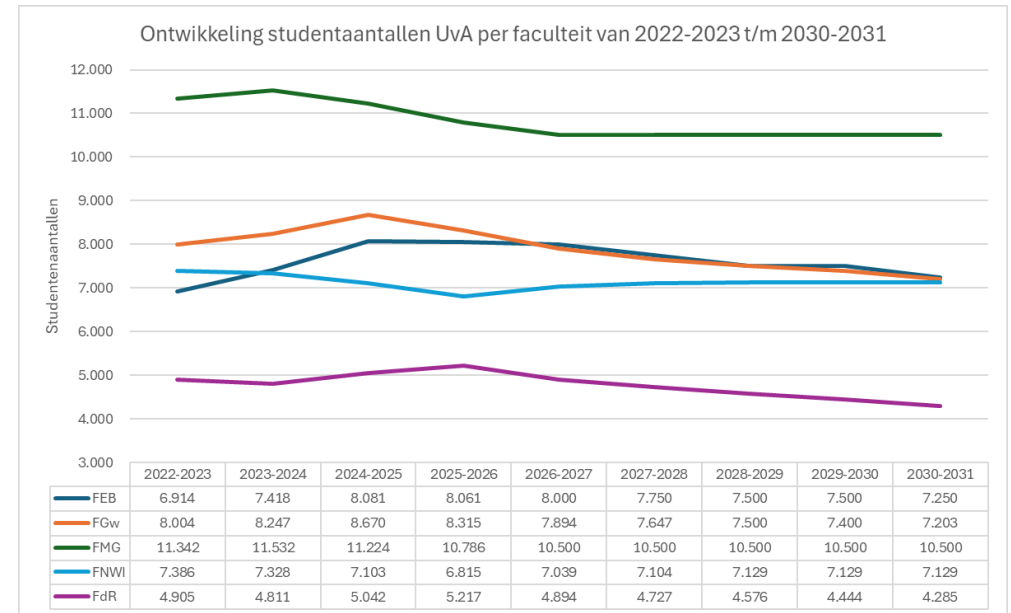
## Zichtbare ontwikkelingen onderwijsruimten *(bron: realisatierapport FS BOL)*

- Kleine zalen (<16) hebben een lage bezettingsgraad terwijl tegelijkertijd de grotere zalen niet altijd effectief worden ingezet;
- REC-A A0.01, de collegezaal met capaciteit >400 staat onder toenemende druk, terwijl de inzetplanning van kleinere collegezalen lijkt af te nemen;
- Er is een verloop van gepland onderwijs tussen het eerste en tweede semester, dit verschil is het grootst op ASP;
- Vanuit de werkgroep strategische onderwijshuisvesting is een proces in ontwikkeling om kwalitatief en kwantitatief de huisvestingsvraag beter te voorspellen.

## Zichtbare ontwikkelingen studieplekken

- Momenteel wordt de norm 1:7 alleen gehaald op UK en Sciencepark, terwijl REC kampt met een tekort en ASP juist onderbenutting kent. Met de nieuwe sensoren kan de UB goed monitoren wat de bezetting is van de studieplekken. Met deze informatie kan het aanbod worden geoptimaliseerd;
- Volgend collegejaar zullen tijdens de tentamenweken lokalen worden vrij geroosterd die gebruikt kunnen worden door studenten om te studeren.

Prognose studentaantallen	basis (2025)	2030	2035
studenten REC	24.785	22.444	22.240
studenten ASP	7.096	7.129	7.250
studenten UK	8.686	7.400	7.274
<b>studenten totaal</b>	<b>40.567</b>	<b>36.973</b>	<b>36.764</b>





# Bijlagen

Analyse ruimtebehoefte 2026 en prognoses

Toelichting herziening Universiteitskwartier

Reeds vastgesteld en vigerend beleid



# Toelichting herziening Universiteitskwartier

## **Complex binnenstedelijk gebied**

Het Universiteitskwartier is een complex binnenstedelijk gebied met een hoge concentratie monumentale gebouwen, intensief dagelijks gebruik en een sterke verwevenheid met de stad. De locatie kent fysieke en ruimtelijke beperkingen die de ontwikkeling en uitvoering van projecten beïnvloeden. Het Universiteitskwartier staat voor een omvangrijke huisvestingsopgave. Met herinvesteringsprojecten zoals BG5 en de Oudemanhuispoort wordt actief gewerkt aan het versterken en vernieuwen van onderwijs- en onderzoeksfuncties voor de toekomst.

## **Herijking**

De combinatie van monumentale beperkingen, complexe bouwlogistiek en kostenontwikkelingen heeft geleid tot herijking van de oorspronkelijke plannen. Binnen het HvP is daarom gekozen voor een meer doelmatige en gefaseerde aanpak, waarbij programma en investeringsniveau kritisch zijn heroverwogen.

## **Uitdagingen**

Naast de projectinhoud spelen aanvullende uitdagingen zoals netcongestie, kademuren, vergunningstrajecten en de betrokkenheid van de directe omgeving. Deze randvoorwaarden vragen om zorgvuldige afwegingen en beïnvloeden tempo, fasering en uitvoerbaarheid van de ontwikkelingen binnen het Universiteitskwartier.

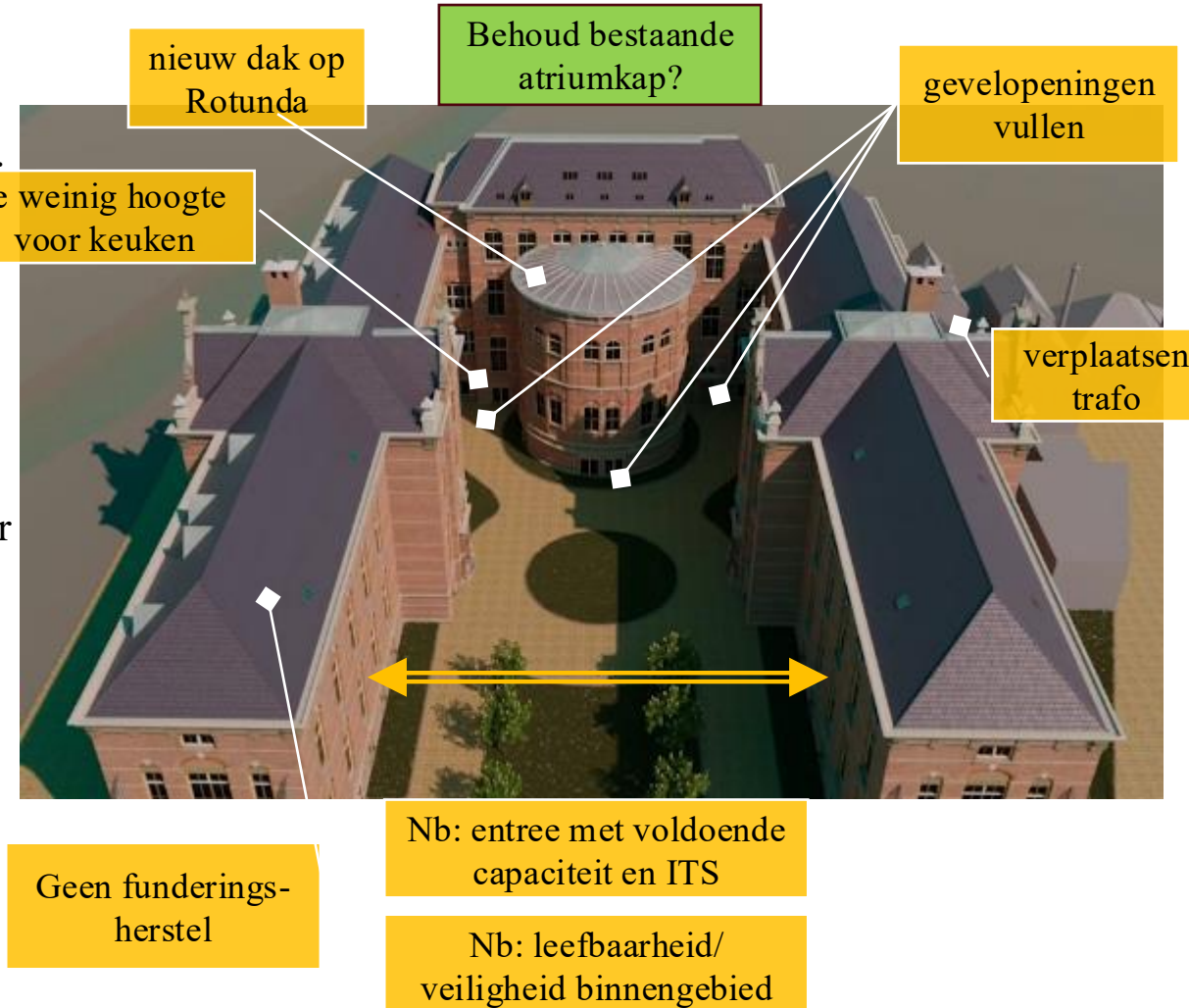
# Uitgangspunten BG5

## Profiel nieuwe situatie

Het gebouw BG5 wordt het onderwijshart van het Universiteitskwartier. In dit gebouw heeft de UvA een groot deel van de onderwijszalen, de faciliteiten voor eten en drinken en kantoorfuncties opgenomen. Door haar functies en ligging in het UK, t.o.v. UB, is BG5 een belangrijk gebouw voor onderwijs en studie en voor informele ontmoeting.

## Uitgangspunten BG 5

- opknapbeurt van het monument, op een kwaliteitsniveau vergelijkbaar aan BG2.
- Huidige piramide en brug worden gesloopt, er komt geen paviljoen, atrium ntb
- Geen funderingsherstel of verdieping van de begane grondvloer
- Gebouw op basiskwaliteit, met regulier GO programma
- Inschatting: van M€ 88+ risicoraming naar M€50. (calculaties volgen nog)
- Van 4.050 m<sup>2</sup> naar 3.300-3.845 m<sup>2</sup>
- Geen grootkeuken, wel adequaat catering aanbod (warme, gezonde, betaalbare maaltijden)



Bron: FGw 4D research lab

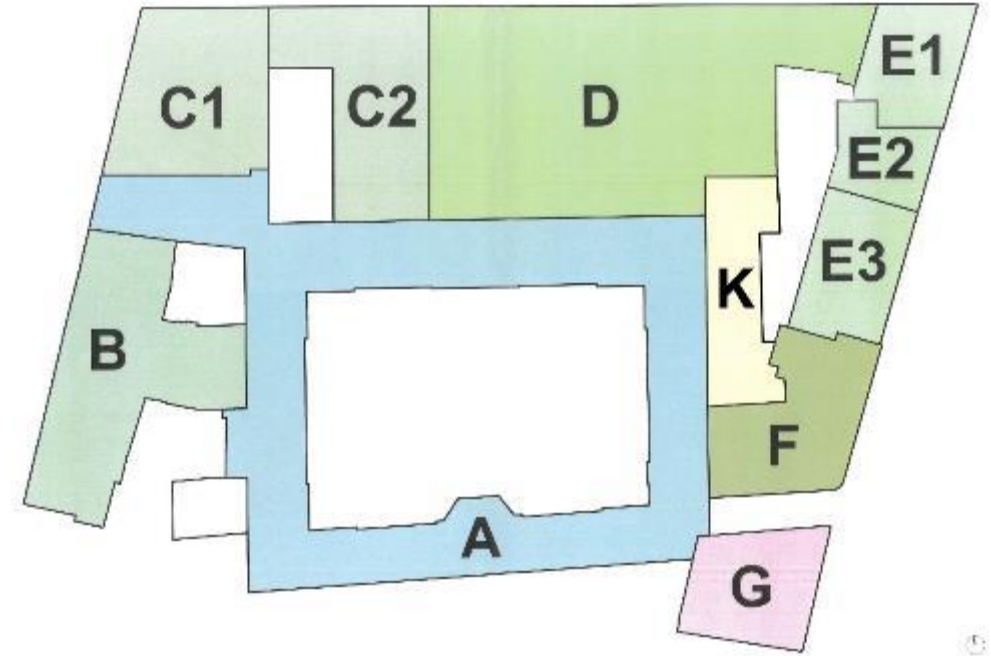
# Uitgangspunten OMHP

## Profiel nieuwe situatie

De Oudemanhuispoort vormt een belangrijk onderdeel van het UK. In het complex komen onderwijsruimten, studieplekken, kantoren van de FGw en diensten en zitten belangrijke logistieke functies. Er komt een fietsenkelder onder de bebouwing aan de Slijkstraat en een groot deel van de bevoorrading in het UK komt in OMHP binnen. De OMHP heeft een belangrijke functie binnen het onderwijs van de UvA. In het complex is een aantal grote collegezalen aanwezig die zowel voor FGw als de REC-faculteiten van groot belang zijn.

## Uitgangspunten OMHP

- Uitvoering van project 1 en project 2, minus bouwdelen B en G.
- Plus verduurzamingsmaatregelen (uit fastlane evt. aangevuld met maatregelen uit project 3) waar mogelijk en van toepassing.
- Gebouw op basiskwaliteit, met regulier GO programma in stand te houden.
- Project 3 (M€ 37) wordt geschrapt (alternatief plan voor theaterzaal en logistieke hub nodig).
- Inschatting: van M€ 105 naar M€ 60. (calculaties volgen nog)
- Van 11.000 m<sup>2</sup> naar 8.980 m<sup>2</sup>



Het complex is een rijksmonument en bestaat uit meerdere historische gebouwen. De opgave voor deze verschillende gebouwen is om ze op te waarderen en toekomstbestendig te maken.



# Bijlagen

Analyse ruimtebehoefte en prognoses

Toelichting herziening Universiteitskwartier

Reeds vastgesteld en vigerend beleid



# De huisvestingsstrategie in beleid

## 1. Strategie en ambitie

a. [Strategie Innovatiedistricten](#)

## 2. Voldoende m<sup>2</sup> passend en op tijd

a. [Regeling ruimtegebruik](#)

b. [Ruimtenormering](#)

c. [Functionele Aanpassingen](#)

d. [Ruimtedefinities tbv doorbelasting UvA](#)

## 3. Passende kwaliteit

a. [HvP kwaliteit](#)

b. [Duurzaamheid](#)

c. Toegankelijkheid (zie HvP kwaliteit)

d. [Erfgoedwaarde](#)

e. [Integrale veiligheid](#)

## 4. Betaalbaar en uitvoerbaar

a. [Huur-verhuurmodel](#)

b. [Sturen en toetsen](#)

c. [Demarcatie](#)

d. Hoofdwerkproces

e. [Beleid Strategische Vastgoedreserve](#)

