

# Voor jong en oud

Onderwijs en zorg als gemeenschappelijke bouwopgave

In opdracht van;

Aedes-Arcares Kenniscentrum Wonen-Zorg  
Postbus 8258 3503 RG Utrecht, Oudlaan 4 3515 GA Utrecht  
Telefoon 030 273 97 75, fax 030 273 96 52  
[www.kenniscentrumwonzorg.nl](http://www.kenniscentrumwonzorg.nl)

Froukje van Rossum  
Anke Kilian-Polhuijs  
Hans van Rossum

Fotografie: Rufus de Vries



RIGO Research en Advies BV  
De Ruyterkade 139  
1011 AC Amsterdam  
telefoon 020 522 11 11  
telefax 020 627 68 40  
<http://www.rigo.nl>

Rapportnummer: 91660

maart 2006

# Voor jong en oud

In opdracht van Aedes-Arcares Kenniscentrum Wonen en Zorg heeft RIGO onderzocht waar wonen, onderwijs- en zorgvoorzieningen in een gecombineerde bouwopgave zijn gerealiseerd. Het onderzoek naar de realisatie van dergelijke functionele complexen biedt informatie waaruit weer andere initiatiefnemers lessen kunnen trekken. Inmiddels zijn er zeven complexen in Nederland gerealiseerd en is er een groot aantal in voorbereiding. Een beschrijving van zes opgeleverde projecten en een greep uit de projecten in voorbereiding vindt u op deze site.

Het begrip multifunctioneel heeft in dit kader verschillende dimensies. Het complex is multifunctioneel omdat het bestemd is voor verschillende gebruiksfuncties. Bij de door ons beschreven voorbeelden zijn dat tenminste de onderwijsfunctie en de zorgfunctie. Er kan ook sprake zijn van een multifunctioneel gebruik van ruimten. Zo kan een gebouw of ruimte door meerdere doelgroepen worden gebruikt tegelijkertijd of na elkaar zoals een gymzaal die na schooltijd wordt gebruikt voor de zwangerschapsyoga of een mediatheek die zowel voor de leerlingen van de school als voor buurtbewoners is bedoeld. Een ruimte kan ook gebruikt worden voor meerdere doeleinden. De aula van de school dient bijvoorbeeld in het weekend als filmzaal voor wijkbewoners.

In het onderstaande schema vindt u een onderlinge vergelijking van de zes projecten op verschillende aspecten. Vervolgens gaan we kort in op de redenen voor het gezamenlijk huisvesten van onderwijs en zorg. Daarna beschrijven we inhoud van de zorgfunctie en onderwijsfunctie in de zes voorbeelden. Ook staan we stil bij de complexe organisatorische opgave om verschillende functies in de bouwopgave te combineren en om een divers gebruik en een samenhangend beheer mogelijk te maken. Tot slot passeren de bijzondere kenmerken van de onderzochte praktijkvoorbeelden de revue.

## De gerealiseerde projecten in schema

	Zwolle	Gorinchem	Harderwijk	Rotterdam	Kaatsheuvel	Venlo
nieuwbouwwijk of herstructurering	nieuwbouwwijk	herstructurering	nieuwbouwwijk	nieuwbouwwijk	herstructurering	herstructurering
voorzieningen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• brede school</li> <li>• 34 woningen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• gymnasium</li> <li>• dienstencentrum</li> <li>• 12 woningen</li> <li>• verbinding met galerijflat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• brede school</li> <li>• dienstencentrum</li> <li>• 127 woningen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• brede school</li> <li>• dienstencentrum</li> <li>• medisch cluster</li> <li>• 116 woningen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• brede school</li> <li>• dienstencentrum</li> <li>• medisch cluster</li> <li>• 61 woningen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• brede school</li> <li>• dienstencentrum</li> <li>• 96 woningen</li> </ul>
woonzorgzone	nee	nee	Ja	Ja	ja	ja
Investing in miljoen €	7,7	14	30	31,8	13	20,2
Totaal BVO	9.641 m2	8.873 m2	20.000 m2	13.800 m2	6.770	14.340
Prijs per m2 <sup>1</sup>	799	1.578	1.500	2.304	1.920	1.408
Eigendom	<ul style="list-style-type: none"> <li>• school</li> <li>• corporatie</li> </ul>	gezamenlijke stichting	<ul style="list-style-type: none"> <li>• gemeente</li> <li>• corporatie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• gemeente</li> <li>• deelgemeente</li> <li>• corporatie</li> </ul>	corporatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• school</li> <li>• gemeente</li> <li>• corporatie</li> </ul>
Beheer	VvE	gezamenlijke stichting	gesplitst	beheerstichting i.o.	corporatie	VvE
Trekker aanleiding	School	<ul style="list-style-type: none"> <li>• school</li> <li>• corporatie</li> <li>• zorginstelling</li> </ul>	Stichting Welzijn ouderen	scholen	corporatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• school</li> <li>• gemeente</li> <li>• corporatie</li> <li>• welzijnsstichting</li> </ul>
Trekker realisatie	School	projectleider gezamenlijke stichting	gesplitst: <ul style="list-style-type: none"> <li>• corporatie</li> <li>• gemeente</li> </ul>	corporatie	corporatie	corporatie

voetnoot

<sup>1</sup> De kosten per m2 van de projecten zijn onderling niet goed vergelijkbaar vanwege de verschillen in functies en regionale prijsverschillen.

## 1.1 Redenen voor bundeling van voorzieningen

De beschreven projecten zijn onderdeel van de ontwikkeling van nieuwe woonwijken of onderdeel van de herstructurering van een bestaande wijk. In nieuwbouwwijken is er een gezamenlijke huisvestingsbehoefte voor alle wijkvoorzieningen. Bij projecten in het kader van herstructurering hangt het van de behoefte en het bestaand aanbod af welke voorzieningen gewenst en nodig zijn. De onderscheiden huisvestingsbehoefte biedt echter nog geen verklaring voor de combinatie van voorzieningen in één complex. Er spelen verschillende doelen en motieven door elkaar bij het ontwikkelen van een gecombineerd programma. Volgens het rapport Meer dan één gebouw<sup>2</sup> zijn de verschillende doelen te herleiden tot drie maatschappelijke ontwikkelingen:

- 1 Efficiency in tijd en ruimte;
- 2 Sociale integratie van gebruikersgroepen;
- 3 Geïntegreerd aanbod.

De multifunctionele programma's binnen de zorgsector en binnen de onderwijssector zijn vanuit deze maatschappelijke achtergrond goed verklaarbaar ook al kunnen de feitelijke resultaten wat betreft integratie en efficiency tegenvallen. Maar bij de combinatie van onderwijs en zorg hebben we te maken met een intersectoraal programma. Welke meerwaarde geeft de combinatie van onderwijs en zorg in één gebouw voor zulke verschillende gebruikersgroepen?

### 1.1.1 Ontwikkelingen rond zorg en welzijn

Door de extramuralisering van de zorg krijgen corporaties meer en meer de taak om bewoners te huisvesten die langdurig van zorg afhankelijk zijn. Waar vroegere generaties ouderen zorg met verblijf in verzorgingshuizen kregen, is het nu gangbaar dat ouderen zelfstandig blijven wonen en zonnodig ook intensieve zorg thuis krijgen. Niet alleen nemen de corporaties de huisvesting voor mensen met zorg voor hun rekening, ook de bijhorende extramurale zorginfrastructuur komt hun richting uit. Corporaties krijgen meer verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling en exploitatie van vastgoed in de zorg. Een hiermee samenhangende ontwikkeling is de Wmo (Wet maatschappelijke ondersteuning) waarbij de gemeente de taak krijgt om mensen met een handicap in staat te stellen te participeren in de samenleving. De Welzijnswet, de Wet voorzieningen gehandicapten en de inhoudelijke verzorging uit de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten gaan in de Wmo op. De beoogde ingangsdatum is 1 januari 2007. Gemeenten dienen alle vragen en informatie hieromtrent binnen een loket te organiseren. Voor de huisvesting van een dergelijk loket en inhoudelijke afstemming ligt samenwerking met organisaties rond wonen, zorg en welzijn voor de hand. De gemeente was al nauw betrok-

ken bij de bouw van multifunctionele projecten voor de verwerving van de grond en het verlenen van vergunningen. Nu is haar positie ook op zorginhoudelijk vlak versterkt en wordt zij geacht een regierol te vervullen. De gemeente, verantwoordelijk voor de huisvesting van onderwijs, sport, welzijn en een loketfunctie, heeft er belang bij voorzieningen te bundelen uit inhoudelijke en efficiencyoverwegingen wat betreft ruimte en geld.

#### 1.1.2 Ontwikkelingen in het onderwijs

Ook in het onderwijs zijn grote veranderingen aan de gang. Daar komt de gemeente juist meer op afstand omdat het bestuur van het openbaar onderwijs overgaat naar afzonderlijke bestuursorganen. Vanaf 1 januari 2007 zal een lumpsumfinanciering in het onderwijs worden ingevoerd, waardoor scholen verantwoordelijk worden voor de besteding van het gehele budget. Daarmee wordt de gemeente vooral een doorgeefluik van geld van het ministerie. Scholen kiezen nu zelf wie het schoolgebouw bouwt. Voorbeelden zoals in Kaatsheuvel waar een corporatie een schoolgebouw heeft gerealiseerd en verhuurt aan de school zullen naar verwachting navolging krijgen. Corporaties, die al een steeds grotere rol spelen in de huisvesting van welzijn en zorg, zien kansen om hier een extra functie aan te verbinden, namelijk onderwijs. Door flexibel te bouwen (twee lokalen vormen een appartement) en langlopende contracten af te sluiten verkleinen ze hun risico op leegstand en huurderving.

#### 1.1.3 Verwachte efficiencywinst

Het gecombineerd huisvesten levert efficiencywinst op. De meeste voorzieningen stellen weinig bijzondere eisen aan een ruimte. Deze ruimten kunnen door andere doelgroepen of voor andere functies worden gebruikt. Door het samen te brengen kan een kwaliteitswinst worden behaald door bijvoorbeeld grotere afmetingen of ICT-voorzieningen die anders niet konden worden bekostigd. Het voordeel kan ook terugvloeien in de kas van de opdrachtgever, maar in de praktijk blijkt men voor meer kwaliteit te kiezen. De besparingen door een gunstige aanbesteding worden overigens niet aangewend voor extra kwaliteit in het project.

Voor een opdrachtgever belast met verschillende opgaven is ook winst te behalen rond de coördinatie van het project. Het kost meer tijd en dus ook meer geld om twee bouwprojecten te begeleiden dan één project. Wanneer er verschillende opgaven zijn, ligt het vanuit dat oogpunt voor de hand om opgaven te combineren.

Tot slot levert het gecombineerd huisvesten van voorzieningen efficiency en gemak op voor de gebruikers en bezoekers, die nu minder reistijd kwijt zijn, dan wanneer zij van verschillende, verspreid liggende, voorzieningen gebruik moeten maken.

---

<sup>2</sup> Meer dan één gebouw: Een formule voor het vormgeven van een succesvolle multifunctionele accommodatie, NIZW Sociaal Beleid, Utrecht 2004

#### 1.1.4 Integratie en participatie

Alle projecten streven het bevorderen van maatschappelijke participatie van ouderen en andere (kwetsbare) doelgroepen na. Het aanbod in de multifunctionele projecten, zoals activiteiten, dagopvang en werkprojecten voor gehandicapten zijn daar (vanzelfsprekend) op gericht. Maar daarnaast verwacht men de participatie een extra stimulans te geven door verschillende doelgroepen met elkaar in contact te laten komen, door het ontwerp van het gebouw of met gerichte activiteiten. Opvallend is hierbij de nadruk op omgang tussen jong (0-18 jaar) en oud (65-plus). Bij sommige projecten is deze visie vanaf het begin af aan onderdeel geweest van het plan, zoals in Nesselande, Het Gebouw WLZ en Boulevard Hazenkamp. In De Wendakker in Zwolle is dit pas later aan het project toegevoegd toen de al geplande woningen later voor ouderen werden bestemd.

### 1.2 Samenstelling van de functies

#### 1.2.1 Woonzorgzone

Bij vier projecten maakt de multifunctionele voorziening deel uit van een woonzorgzone. De voorbereidingen van de woonzorgzones zijn eerder ingezet dan de voorbereidingen van de multifunctionele projecten. Soms was het project een uitkomst van het woonzorgtraject. In ieder geval is de woonzorgzoning mede bepalend voor de samenstelling van de functies, zoals geschikte woningen, de beschikbaarheid van 24-uurszorg op afroep, huisvesting van het zorgpersoneel, dagopvang voor ouderen en een activiteitenaanbod. Medici en paramedici sluiten zich soms aan. De verregaande samenballing van functies in een multifunctioneel complex zijn overigens wat in strijd met de oorspronkelijke doelstelling om met zoning functies over een gebied te spreiden en ze niet meer in één gebouw te verenigen.

#### 1.2.2 Initiatieffase

In de meeste gevallen zijn er één of meer partijen die het initiatief nemen. De globale inhoud van de functies wordt door hen bepaald. Soms vindt een marktverkenning plaats en worden op basis daarvan de functies en voorzieningen bepaald en naar meer samenwerkingspartners gezocht.

#### 1.2.3 Brede school

Alle projecten met basisscholen omarmen het principe van de "Brede School", waarbij in pandig ook tussen- en naschoolse opvang is geregeld. Veel van de praktijkvoorbeelden hebben een kinderdagverblijf en een peuterspeelzaal. De betrokken organisaties zien voordelen in de gezamenlijke huisvesting rond het delen van voorzieningen en extra kwaliteit door het gezamenlijk bekostigen van deze voorzieningen. Ook vinden zij het belangrijk dat zij nu praktisch alle kinderen langere tijd in beeld hebben (via kinderdagverblijf of peuterspeelzaal) en vroegtijdige signalering van problemen kan plaatsvinden.

## 1.3 De rol van de verschillende partijen

### 1.3.1 Gemeente

Zoals gezegd ligt er een kans voor de gemeenten om vanuit de verschillende taakvelden een trekkersrol of regierol in te nemen of op zijn minst een betrokken partner te zijn. De praktijk leert dat er grote onderlinge verschillen bestaan in de bijdragen van gemeenten aan de multifunctionele projecten. In Gorinchem is de gemeente belangrijke aanjager van het project, in Kaatsheuvel blijft de gemeente wat op afstand, in Venlo heeft de gemeente wisselende rollen, in Harderwijk heeft de gemeente gekozen voor een afzonderlijke opdracht en opgave ten opzichte van de corporatie en in Zwolle is de gemeente bij de concrete uitvoering in het geheel niet betrokken.

### 1.3.2 Corporatie

Corporaties vervullen zonder uitzondering een trekkersrol in de realisatiefase. Zij zetten hun kennis in en investeren risicodragend in de multifunctionele projecten, waardoor zij zeer gewaardeerde samenwerkingspartners zijn. Hun opdrachtgeverschap breidt zich uit tot scholen, dienstencentra en zorgfuncties. Er bestaat de indruk dat corporaties sneller en goedkoper gebouwen realiseren dan waar gemeenten opdrachtgever zijn. Voor schoolbesturen is de opdrachtgevende corporaties een aantrekkelijke optie nu ze zelf het budget mogen inzetten. Corporaties manifesteren zich als sociale projectontwikkelaars dan wel sociale beleggers (investeerders) wanneer ze de exploitatie van het complex op langere termijn in handen hebben.

### 1.3.3 Zorginstellingen en welzijnsorganisaties

Zorginstellingen en welzijnsorganisaties leveren hun bijdrage vooral in de visievorming, bij het bedenken van het concept voor de multifunctionele gebouwen. Later zijn ze een van de gebruikers en huren zij hun ruimte van corporatie, gemeente of andere eigenaar. In Venlo neemt de welzijnsorganisatie het facilitair beheer voor zijn rekening.

### 1.3.4 Onderwijs

De scholen vinden we in verschillende rollen terug. Het zijn in ieder geval vaak de initiatiefnemers omdat de school aan nieuwe huisvesting toe is. Soms zijn ze opdrachtgever, in andere gevallen huurder.

### 1.3.5 Architect

De meeste architecten hebben met de diverse (hoofd)gebruikers gesproken. Soms hebben ze een rol gespeeld in het opstellen van het Programma van Eisen (PvE), wat overigens niet altijd raadzaam is omdat het al in een te vroeg stadium tot compromissen zou kunnen leiden. In het ontwerpproces krijgen de compromissen vorm. In het hieraan voorafgaande PvE moeten de uitgangspunten vanuit de op-

drachtgever (en gebruikers) worden weergegeven. Meer hierover is bijvoorbeeld te vinden op [www.programmavaneisen.com](http://www.programmavaneisen.com) van bureau Toornend & Partners.

Ervaring van de architect met het ontwerp van de onderscheiden en te combineren functies is belangrijk. In Venlo kiest men voor een gezamenlijk opdrachtgeverschap aan twee specialisten (onderwijs en multifunctioneel versus zorg en woningen), wat naar tevredenheid verloopt.

Sommige architecten zijn ook verantwoordelijk voor de binnenkant van het gebouw, zoals in Nesselande in Rotterdam. In Gorinchem heeft men voor het multifunctionele interieur een binnenhuisarchitect aangetrokken.

Niet alle architectenbureaus dragen zorg voor het bouwmanagement en het toezicht. In veel gevallen blijkt dit uitbesteed te worden aan bouwmanagementbureaus zoals in De Bogen te Harderwijk en MFC Pannenhoeve te Kaatsheuvel. Bij deze projecten waren de bureaus al in een eerder stadium betrokken en hebben een rol gespeeld bij de vormgeving van de samenwerking.

Bij een aantal projecten zijn de betrokkenen niet tevreden over de kwaliteit en/of het tempo van de afwerking. Aanbevolen wordt om het toezicht hierop expliciet dan wel anders te regelen.

## 1.4 Samenwerking

### 1.4.1 Projectstructuur

Alle initiatiefnemers van de projecten hebben de samenwerking op enig moment geformaliseerd. Meestal werd er gekozen voor een stuurgroep waarin bestuur/directie vertegenwoordigd is, een projectgroep waarin het management vertegenwoordigd is en werkgroepen voor de concrete uitwerking van onderdelen. Een veelvoorkomend knelpunt is dat deelnemers aan een groep een verschillend mandaat hebben. Dit probleem wordt medeveroorzaakt door het verschil in schaalgrootte van de organisaties: een lokaal opererende organisatie vaardigt in de projectgroep de directeur af die volledig mandaat heeft. Van grotere organisaties zoals (gefuseerde) zorgaanbieders nemen vaak regiomanagers deel, die geen volledig mandaat hebben en veel moeite moeten doen de eigen organisatie te betrekken bij het project. Vaak is er sprake van conflicterende belangen en werkwijzen tussen het lokale initiatief en de eigen organisatie. Zo verlopen bij grote organisaties alle telefonische contacten met cliënten vaak via een centraal punt. In de projecten wordt dit juist gedecentraliseerd en kunnen mensen binnenlopen bij een informatiepunt met hun vraag. In Kaatsheuvel gaat men daarin nog een stap verder door met verschillende organisaties één frontoffice en een geïntegreerde backoffice te vormen.

Een vergaande vorm van samenwerking is er rond Het Gebouw te Gorinchem, waar de partijen een gezamenlijke stichting hebben opgericht. Rond De Bogen in Harderwijk is juist verwijdering ontstaan bij de verschillende opdrachtgevers en

koos ieder zijn eigen weg. Omdat het hier geen afzonderlijke gebouwdelen betrof ontstonden er afstemmingsproblemen.

#### 1.4.2 Door één deur kunnen

Een open deur, maar door velen genoemd, is dat het moet klikken tussen de mensen die moeten samenwerken. Een andere succesfactor is onderling vertrouwen hebben en ook inlevingsvermogen in de belangen en wensen van andere organisaties.

#### 1.4.3 Exploitatie en beheer

In de praktijk blijkt dat men vaak pas naar de exploitatie en het beheer omziet als de plannen zich al in een definitief stadium bevinden of wanneer de bouw al is gestart. Problemen worden vooruit geschoven. De betrokkenen geven als goede raad aan andere initiatiefnemers aan om deze zaken al in een vroeg stadium te regelen zodat men niet achteraf voor voldongen feiten komt te staan.

#### 1.4.4 Eigendom van de multifunctionele gebouwen

Uit de praktijkvoorbeelden blijken drie verschillende varianten:

1. De gemeente is eigenaar: De Bogen te Harderwijk. Het voordeel voor de gemeente is dat zij veel invloed kan hebben op het ontwerp van het gebouw, het beheer en het gebruik. Het belangrijkste nadeel is dat zij de enige risicodragers is.
2. De corporatie is eigenaar: MFC Pannenhoeve te Kaatsheuvel en De Bogen te Harderwijk. Nadeel is weer dat zij enige risicodragers zijn. Met het realiseren van een MFC wordt de leefbaarheid in een wijk vergroot, wat de verhuurbaarheid van de woningen ten goede komt. Daarnaast is de corporatie een ervaren vastgoedontwikkelaar en heeft kennis van zaken rond beheer en onderhoud van gebouwen.
3. Diverse gebruikers zijn eigenaar in een VvE:
  - Brede School Nesseland te Rotterdam
  - De Wendakker te Zwolle
  - Boulevard Hazenkamp te Venlo

De eigenaars zijn verantwoordelijk voor het eigen deel en samen voor het gemeenschappelijke multifunctionele deel.

4. Diverse gebruikers zijn eigenaar in een gezamenlijke stichting: Het Gebouw WLZ te Gorinchem. De eigenaars zijn deelnemers aan de stichting en samen verantwoordelijk voor het hele gebouw. Ze hebben een gedeelde verantwoordelijkheid voor de exploitatie en beheer. Samen zoeken ze actief naar wijzen om het gebouw ook aan anderen te verhuren om te zorgen voor extra inkomsten.

De Bogen te Harderwijk kan in dit kader als twee projecten gezien worden met elk een afzonderlijke eigenaar: gemeente en corporatie.

## 1.5 Vernieuwingen

De projecten kunnen allemaal vernieuwend worden genoemd vanwege de combinatie van zorg en onderwijs. Bijzonder is verder dat een corporatie een schoolgebouw realiseert en verhuurt (Pannenhoef te Kaatsheuvel). Dit project valt ook op door de introductie van zorgkamers in appartementen, waardoor bedlegerige bewoners via openslaande deuren naar het atrium contact kunnen maken met andere complexbewoners. Zorgverleners kunnen dankzij de dubbele voordeur 's nachts zorg verlenen zonder een eventuele partner te storen. Bijzonder is ook de energiezuinige warmtepomp die het gebouw verwarmt en verkoelt.

Creatief en handig kan basisschool De Wendakker in Zwolle genoemd worden, die extra inkomsten wist te genereren voor de school door een afspraak te maken met de projectontwikkelaar om woningen op het dak van de school te realiseren.

Verder kent een aantal projecten opvallende samenwerkingsvormen tussen peuterspeelzaal, basisscholen van diverse grondslag en kinderopvang. In De Wendakker in Zwolle worden leerlingen vanaf kinderdagverblijf of peuterspeelzaal gevolgd tot en met de basisschool. In de Brede School Nesselande te Rotterdam gaat de samenwerking tussen de scholen zo ver dat er sprake is van een open deuren beleid voor bepaalde activiteiten. Leerlingen kunnen dan zelf een plek kiezen waar ze willen werken, zelfs als dat in een andere school is.

### 1.5.1 Risico's

De samenbundeling van verschillende functies heeft verschillende voordelen. Er is meervoudig gebruik van ruimten mogelijk wat een besparing op de bouwkosten kan opleveren. Voor bewoners en klanten heeft de nabijheid van verschillende voorzieningen het mogelijke voordeel om zaken te combineren.

Er kleven ook nadelen aan de samenbundeling van functies. Gemeenschappelijk gebruik kan een lust, maar ook een last zijn. Een belangrijk nadeel in de ontwikkelingsfase is vooral dat de combinatie van verschillende regimes voor financiering en exploitatie kan leiden tot vertragingen. Vertraging is iets waar een ontwikkelaar of ontwikkelingsbedrijf niet van gediend is omdat daarmee de planexploitatie onder druk komt te staan. Ook waarschuwt men al voor de keerzijde van een succesvol project: als het intensief gebruikt wordt, kan het ook wel eens te druk zijn en bijvoorbeeld parkeerproblemen opleveren. Een les uit een andersoortig multifunctioneel project in Leidsche Rijn bij Utrecht is dat het gedeelde gebruik niet alleen kan leiden tot betere samenwerking van gebruikers. Er zijn er ook medegebruikers die elkaar de tent uitvechten. Daar heeft men nu ervoor gekozen om de verschillende functies niet meer in één gebouw onder te brengen, maar eerder naast elkaar in verschillende gebouwen. De achtergrond van deze veranderingen ligt in de ontstane verkeersdrukke en parkeerproblemen bij het gebruik van de voorzieningen en de vertraging van de bouw.