

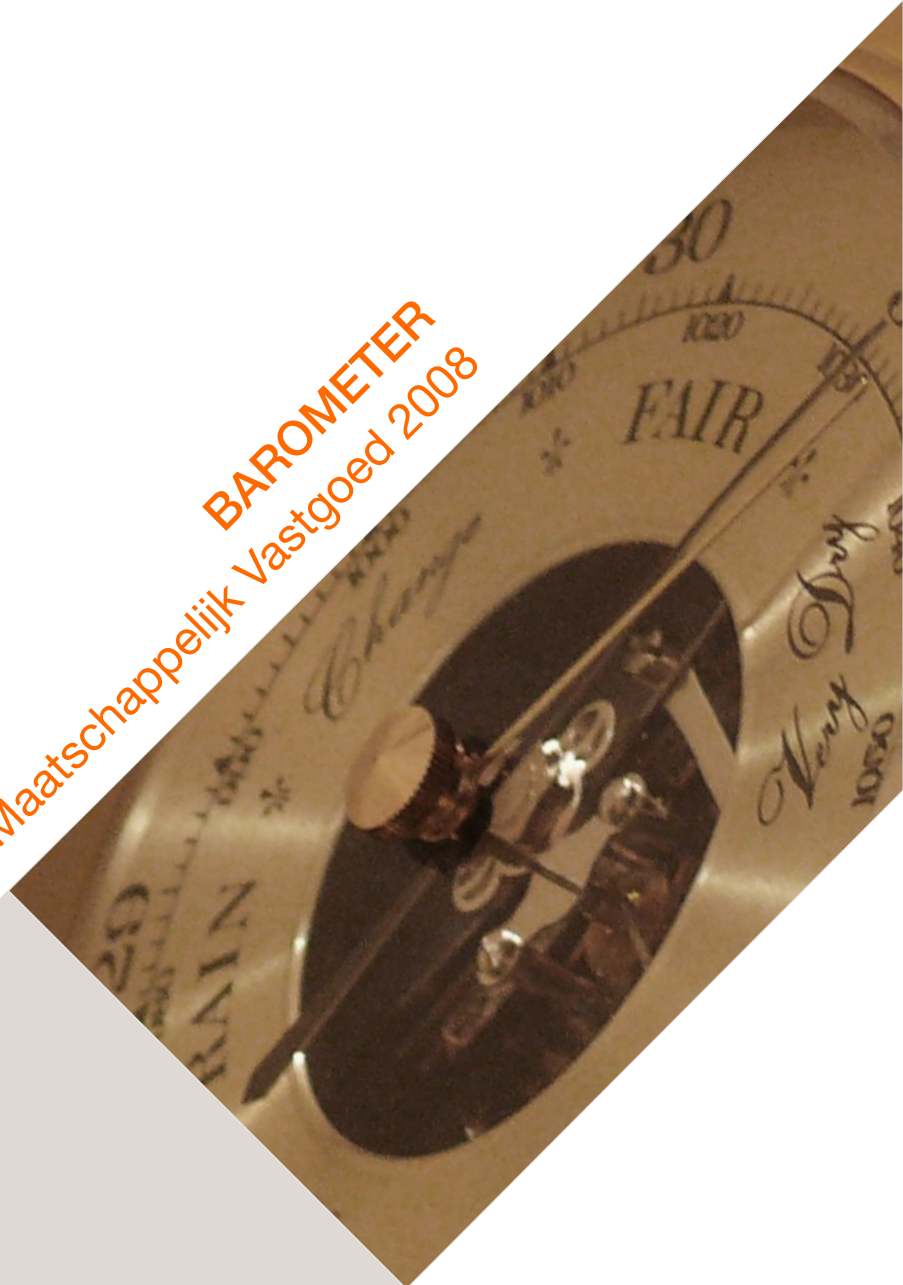


Hanzehogeschool Groningen

PMV

PLATFORM  
MAATSCHAPPELIJK  
VASTGOED

Maatschappelijk Vastgoed 2008  
**BAROMETER**



## INHOUD

Inleiding	3
Samenvatting onderzoeksresultaten	4
Conclusies en vervolgvragen	12
Onderzoeksverantwoording	15
Profiel Platform Maatschappelijk Vastgoed	17
Profiel Hanzehogeschool Groningen en VastgoedBeter	18

## Barometer Maatschappelijk Vastgoed 2008

Deze rapportage bevat de resultaten van een onderzoek, uitgevoerd door het expertisecentrum VastgoedBeter van de Hanzehogeschool Groningen, in opdracht van het Platform Maatschappelijk Vastgoed. Het onderzoek is uitgevoerd door Ymte Jan Abma, Jelmer Aukema, Jochem Beekhuizen, Harmen Haaijer, Elisabeth Halma, Herma Harke, Ingeborg Hoekstra, Erwin Kooistra, Hugo Prick en Gerwin Wijnands, onder supervisie van Nina de Vries. De rapportage is opgesteld door Olga Buiters, Frank van Genne en Jan Gerard Hoendervanger.

Groningen, mei 2008

## INLEIDING

De afgelopen jaren is de aandacht voor maatschappelijk vastgoed duidelijk toegenomen. Overheden en non-profitorganisaties, verantwoordelijk voor het adequaat en doelmatig huisvesten van allerlei maatschappelijke voorzieningen, krijgen steeds meer oog voor de complexiteit van deze opgave. Tegelijkertijd lijken woningcorporaties en commerciële vastgoedbedrijven het maatschappelijk vastgoed massaal te hebben ontdekt als een uitdagend nieuw marktgebied.

Op papier is het duidelijk dat publieke en private partijen elkaar veel te bieden hebben als het gaat om het financieren, ontwikkelen, exploiteren en beheren van maatschappelijk vastgoed. Maar in hoeverre komt deze samenwerking daadwerkelijk van de grond? Welke positieve en negatieve praktijkervaringen zijn inmiddels opgedaan? Valt te verwachten dat de rol van marktpartijen zal groeien? Enkele aansprekende voorbeelden worden vaak aangehaald, maar een overall beeld ontbreekt. Ook is niet duidelijk welke factoren bepalend zijn voor succesvolle samenwerking.

Bovengenoemde vragen vormden voor het Platform Maatschappelijk Vastgoed aanleiding om het expertisecentrum VastgoedBeter van de Hanzehogeschool Groningen in te schakelen. Gezamenlijk is besloten een eerste onderzoek uit te voeren, gericht op gemeenten. Deze afbakening is ingegeven door het feit dat gemeenten van oudsher een zeer belangrijke rol spelen met betrekking tot de huisvesting van voorzieningen voor onderwijs, sport, cultuur en welzijn. Bovendien telt Nederland een groot aantal gemeenten die in beginsel met vergelijkbare vastgoedportefeuilles en bijbehorende vraagstukken te maken hebben. Kortom: een interessante onderzoekspopulatie.

Zoals de titel *Barometer Maatschappelijk Vastgoed 2008* al suggereert, is het de bedoeling om dit onderzoek jaarlijks uit te voeren, zodat uiteindelijk trends kunnen worden gesignaleerd. Door de aard en de omvang van de vragen zijn de uitkomsten nu indicatief en niet statistisch onderbouwd. Het streven is om in volgende edities het niveau ook in die richting te verhogen.

Deze rapportage bevat een samenvatting van de onderzoeksresultaten, gevolgd door een beschouwing van de belangrijkste conclusies en vervolgvragen. Daarnaast is een korte onderzoeksverantwoording opgenomen. Tot slot wordt informatie gegeven over de partijen die verantwoordelijk zijn voor dit onderzoek.

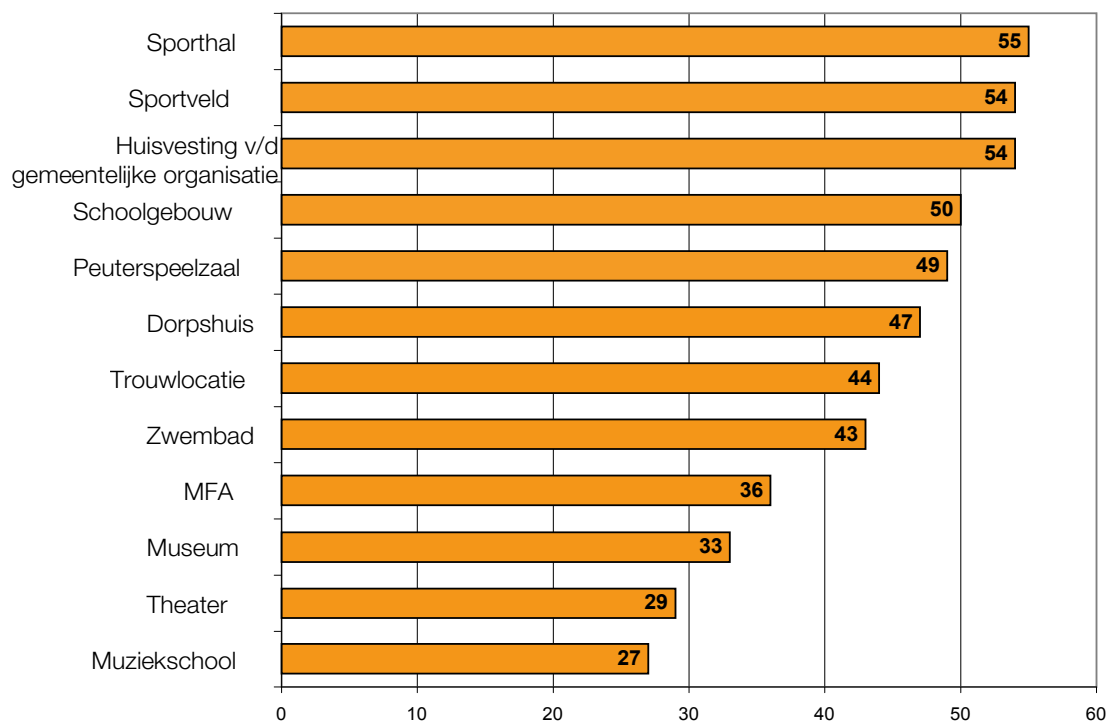
## SAMENVATTING ONDERZOEKSRESULTATEN

### *De vastgoedportefeuille van een gemeente*

Er is aan alle gemeenten gevraagd welke typen maatschappelijk vastgoed zij in hun portefeuille hebben.

De resultaten zijn weergegeven in grafiek 1.1. Hieruit blijkt dat de portefeuille van veel gemeenten erg divers is en dat bij ongeveer de helft van de ondervraagden alle typen aanwezig zijn.

#### Typen maatschappelijk vastgoed

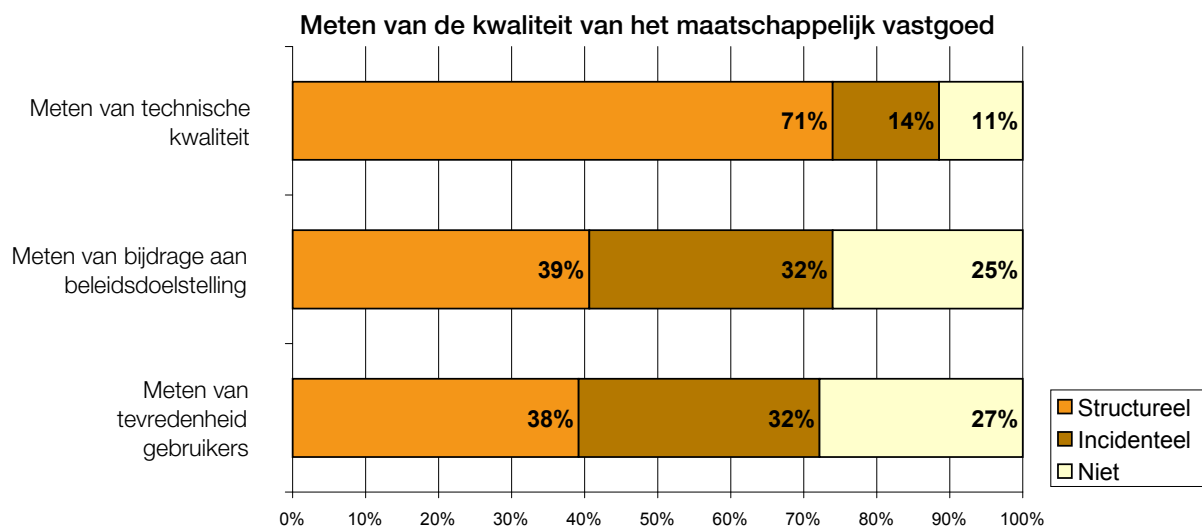


**Grafiek 1.1. Aantal gemeenten dat beschikt over het type maatschappelijk vastgoed (n = 56)**

Grafiek 1.1 zegt alleen iets over de aanwezigheid van een type maatschappelijk vastgoed binnen een gemeente, niet over de hoeveelheid locaties in gebruik. Daarnaast gevraagd, bleek dat het totaal aantal locaties (alle bovengenoemde typen tezamen) gemiddeld tussen de 25 en 50 ligt. Uitschieters van meer dan 200 locaties komen echter ook voor. Deze cijfers zijn overigens in de meeste gevallen schattingen; de exacte aantallen waren vaak niet voorhanden. Verder is gevraagd naar een schatting van het vloeroppervlak dat in gebruik is. Hierbij valt op dat 32 van de ondervraagden (57%) het antwoord op deze vraag niet wist. Door het beperkte inzicht van de meeste respondenten heeft het onderzoek geen nauwkeurig kwantitatief beeld van de portefeuille-omvang en -opbouw opgeleverd.

### Inzicht in de kwaliteit van het vastgoed

Aan alle deelnemers is gevraagd op welke manier en hoe vaak de kwaliteit van maatschappelijk vastgoed binnen hun gemeente gemeten wordt. Het resultaat is te vinden in grafiek 1.2. Wat direct opvalt is dat het meten van de technische kwaliteit bij veel gemeenten structureel wordt gedaan. De overige twee manieren, het meten van de bijdrage aan de beleidsdoelstelling en de tevredenheid van gebruikers, scoren een stuk lager. Als gekeken wordt naar het type gemeente (klein, middelgroot of groot) blijkt dat 64% van de grote gemeenten de tevredenheid van de gebruikers structureel meet. Dit is een stuk hoger dan het overall gemiddelde (38%). Wellicht is dit te verklaren doordat grote gemeenten meer mensen en middelen hebben om de tevredenheid te meten. Bovendien wordt hier het belang van objectieve kwaliteitsmetingen vermoedelijk sterker gevoeld vanwege de omvang van de vastgoedportefeuilles.



Grafiek 1.2. Wijze van meten kwaliteit

### De organisatie van de vastgoedtaken

De vastgoedtaken zijn per gemeente sterk verschillend georganiseerd, zo blijkt uit de onderzoeksresultaten.

Als het gaat om de mate van centralisatie, valt op dat beide uitersten van het spectrum – één afdeling voert alle taken uit versus het takenpakket is verdeeld over afdelingen binnen verschillende gemeentelijke diensten – ongeveer in gelijke mate voorkomen. Overall zijn toch de gemeenten met een gecentraliseerd organisatiemodel in de meerderheid. Zie diagram 1.1.

Ook voor wat betreft de mate van uitbesteding van vastgoedtaken is het beeld divers. Bij eenderde van de gemeenten wordt meer dan 50% van de taken uitbesteed, terwijl dit aandeel bij 40% van de gemeenten onder de 25% ligt. Zie diagram 1.2. Bij nadere analyse blijkt dat slechts een kleine minderheid van de gemeenten (circa 11%) alle vastgoedtaken in eigen beheer uitvoert.

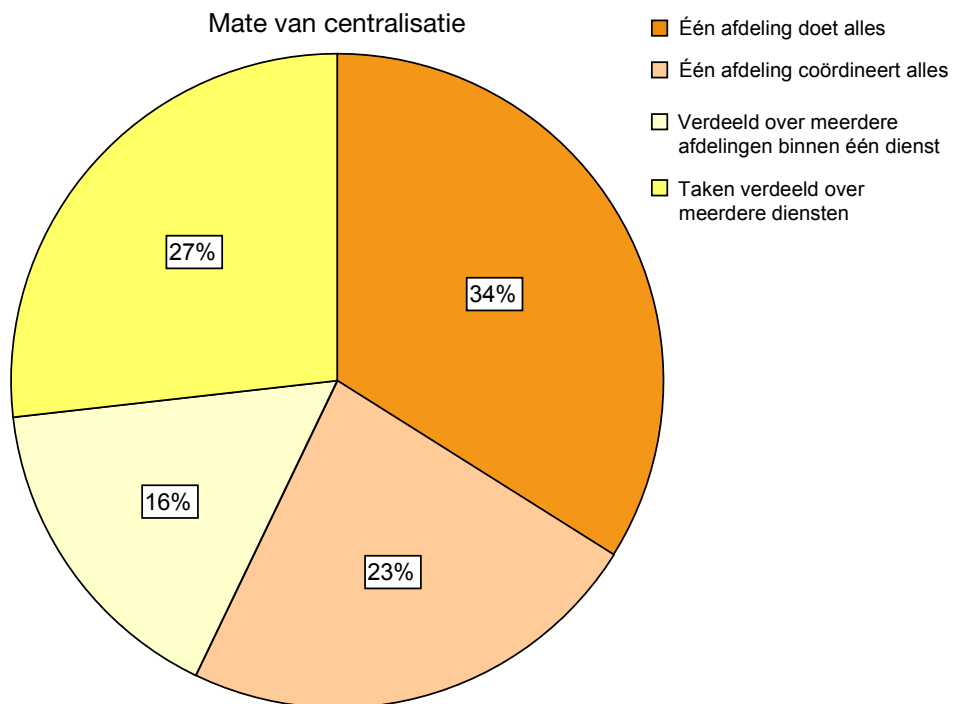


Diagram 1.1

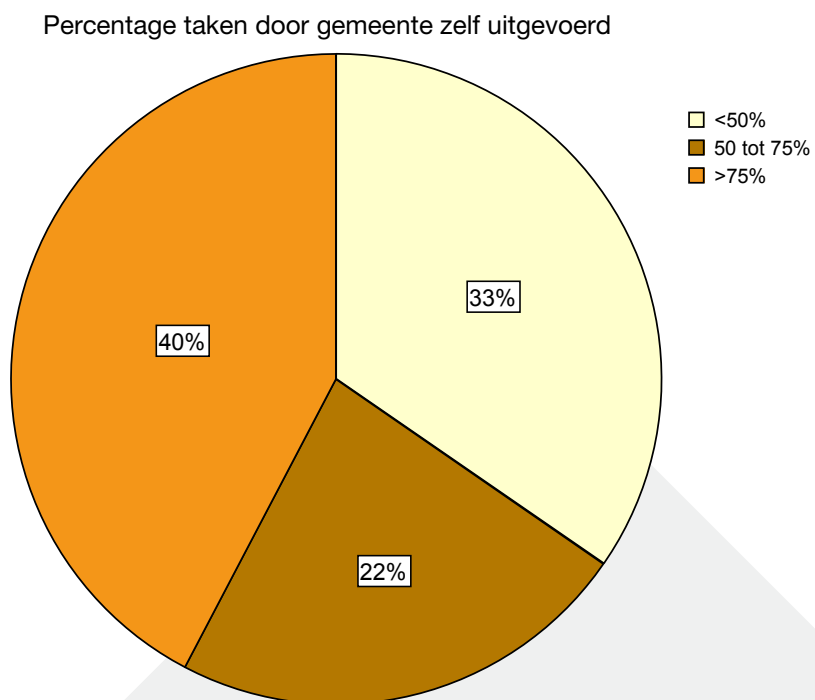


Diagram 1.2

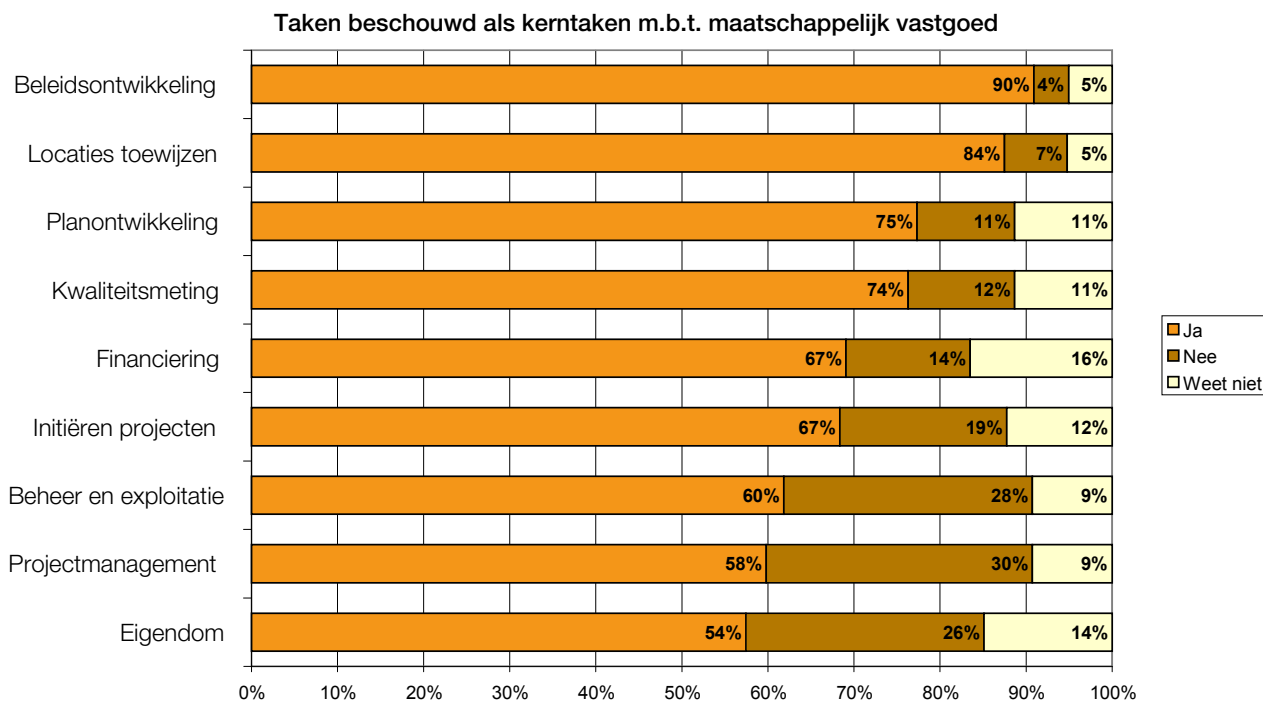
Bij deze twee vragen komen enkele verschillen tussen grote (tot 20.000 inwoners), middelgrote (20.000 tot 50.000 inwoners) en kleine (meer dan 50.000 inwoners) gemeenten aan het licht. Bij 64% van de *grote gemeenten* is sprake van centralisatie. Bij een nadere analyse valt op dat bij 86% van deze gemeenten één afdeling alle taken uitvoert, een model dat bij middelgrote en kleine gemeenten (nog) veel minder gangbaar is. Daarnaast voert 80% van de grote gemeenten de meeste taken zelf uit. Dit zou te maken kunnen hebben met de mate van professionaliteit binnen een grote gemeente enerzijds en de schaalgrootte anderzijds. Bij *middelgrote gemeenten* is in bijna de helft van de gevallen sprake van centralisatie en voert 60% de meeste taken zelf uit. Verder zijn de werkzaamheden bij 65% van de *kleine gemeenten* gecentraliseerd, tweederde voert de meeste taken zelf uit.

### **Visie op gemeentelijke kerntaken**

Een andere vraag die betrekking heeft op het beleid van gemeenten ten aanzien van maatschappelijk vastgoed was welke taken de gemeente ziet als haar kerntaken. Ook dit resultaat is weergegeven in een illustratie, zie grafiek 1.3. Meer dan de helft van de gemeenten blijkt *alle* genoemde taken als haar kerntaken te beschouwen. Opvallend is de lage positie van 'eigendom' in de ranglijst; kennelijk hechten veel gemeenten hier niet (meer) zo sterk aan. Andere taken die relatief laag scoren zijn projectmanagement, beheer en exploitatie. Dit impliceert dat gemeenten bij uitbesteding als eerste denken aan deze taken. Als het gaat om het ontwikkelen van nieuwe plannen/projecten, ligt uitbesteding duidelijk minder voor de hand. Er zijn nog enkele interessante resultaten als de antwoorden worden vergeleken op basis van de omvang van de gemeenten:

- 36% van de grote gemeenten ziet het initiëren van projecten *niet* als kerntaak van een gemeente (landelijk gemiddelde 19%).
- 82% van de grote gemeenten ziet projectmanagement *wel* als een kerntaak van de gemeente (landelijk gemiddelde 58%).
- 82% van de grote gemeenten ziet beheer en exploitatie *wel* als een kerntaak van de gemeente (landelijk gemiddelde 60%).

Eén en ander zou kunnen betekenen dat initiatieven voor maatschappelijk vastgoed bij grote gemeenten vaker door derden worden genomen, waarbij de gemeente het van belang vindt sturing te geven aan de uitwerking en greep te houden op het resultaat en dat kleine gemeenten eerder geneigd zijn tot het initiëren van maatschappelijk vastgoed waarbij men de uitwerking en het beheer niet zelf wil of kan verzorgen. Daarbij rijst de vraag, of naast de omvang van de gemeente ook zaken als ligging en relatieve welvaart een rol spelen.

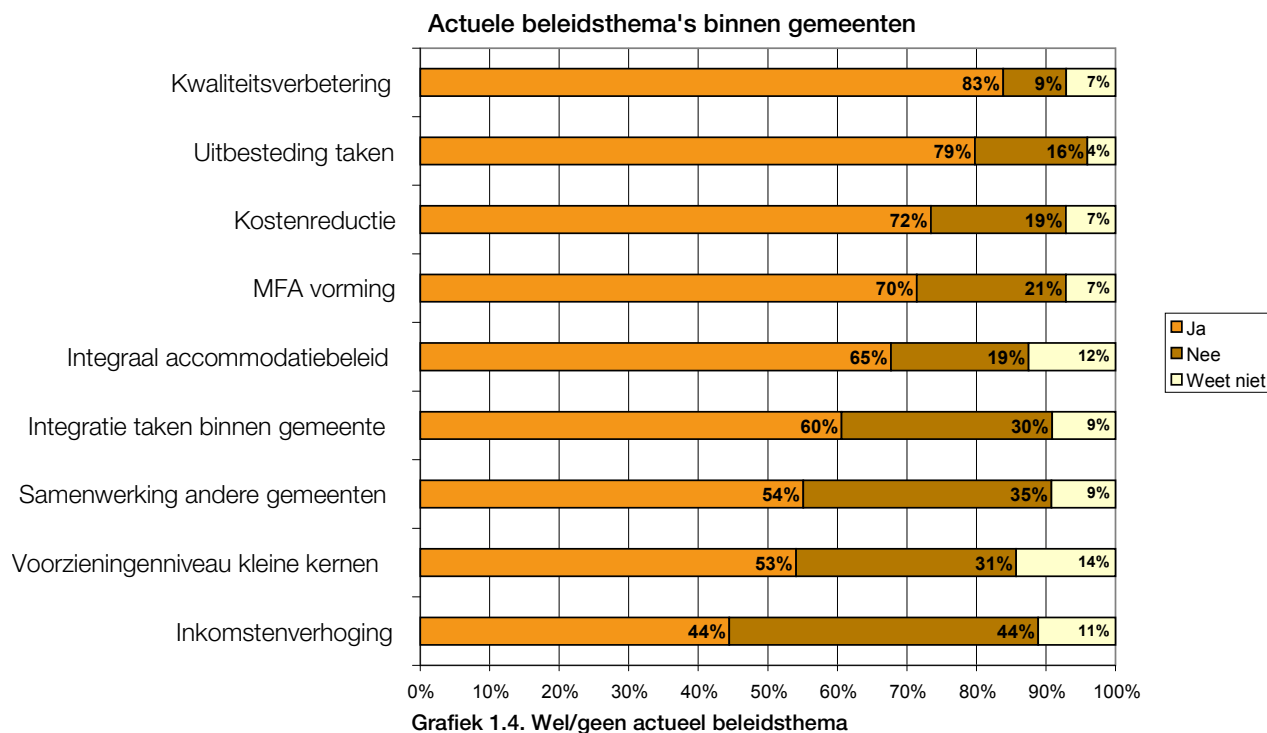


Grafiek 1.3. Taken wel/niet beschouwd als kerntaak

### Vastgoed beleidsmatig bekeken

Om erachter te komen hoe gemeenten beleidsmatig omgaan met hun vastgoed is gevraagd naar de actualiteit van enkele thema's. In grafiek 1.4 is hiervan het resultaat te zien. In de eerste plaats valt op dat 8 van de 9 beleidsthema's bij meer dan de helft van de gemeenten op de agenda staat. Wat verder opvalt is dat 'kwaliteitsverbetering', 'uitbesteding van taken' en 'kostenreductie' de top drie vormen van meest genoemde actuele beleidsthema's. Met het oog op de doelstelling van dit onderzoek is het vooral interessant dat 79% van de gemeenten blijken na te denken over uitbesteding van vastgoedtaken. In combinatie met de andere hoogscorende thema's dringt de vraag zich op, wat de drijfveren achter uitbesteding zijn: hoopt men hiermee de kwaliteit te verhogen, de kosten te reduceren, of misschien wel beide tegelijkertijd? Tot slot blijkt dat relatief weinig gemeenten zich beleidsmatig bezighouden met het verhogen van inkomsten uit maatschappelijk vastgoed.





### ***Voordelen van samenwerking met marktpartijen***

Uit de resultaten blijkt dat 80% van de deelgenomen gemeenten voordelen hebben ervaren in de samenwerking met marktpartijen. Indien daarbij nog rekening wordt gehouden met het feit dat circa 11% van de gemeenten geen ervaring heeft met uitbesteding (zie hiervoor), wordt duidelijk dat nagenoeg alle 'ervaringsdeskundigen' voordelen ervaren. Er blijkt hierbij geen verschil te zijn tussen kleine en (middel)grote gemeenten.

Bij deze vraag is ook gevraagd naar voorbeelden.

De volgende voordelen werden het meest genoemd:

- Door samenwerking met marktpartijen is het niet nodig eigen personeel in te zetten; dit leidt tot minder zorgen over de capaciteit en de werkdruk wordt verminderd.
- Marktpartijen hebben meer expertise op het gebied van vastgoed en financieringsmogelijkheden.
- Als gevolg van samenwerking worden zowel de kosten als het risico gereduceerd.
- Volgens gemeenten is de interne communicatie beter bij marktpartijen.

### Knelpunten bij samenwerking met marktpartijen

Behalve naar de voordelen is ook naar de knelpunten gevraagd. Iets meer dan de helft van de ondervraagden (55%) vindt dat er knelpunten zijn in de samenwerking met marktpartijen.

Ook hier is gevraagd om voorbeelden te beschrijven:

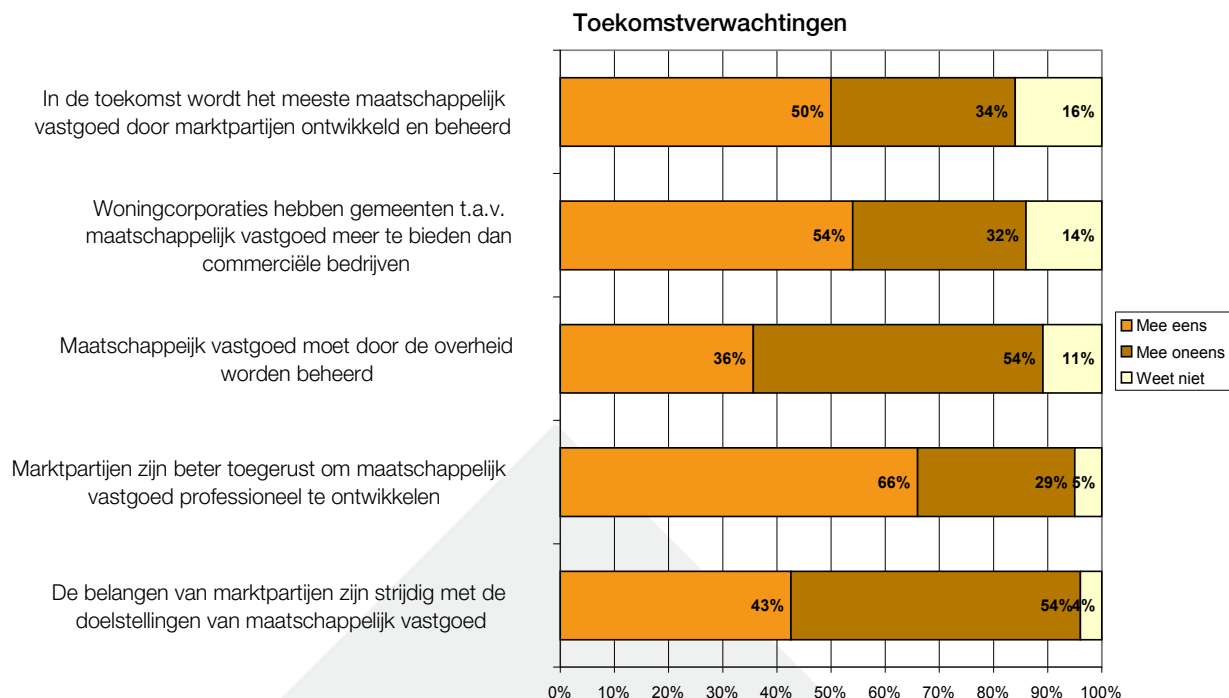
- De belangen van gemeenten en marktpartijen zijn tegenstrijdig; marktpartijen zijn te commercieel.
- De wijze van financieren; gemeenten beschikken over gunstiger; financieringscondities.
- Samenwerking leidt tot discussies over (de interpretatie van) contracten en prijzen.
- Als gevolg van samenwerking heeft de gemeente minder inkomsten.
- Samenwerking vindt plaats op afstand; het kost moeite om marktpartijen te bereiken.

### Verwachtingen voor de toekomst

Op de vraag of men verwacht dat samenwerking met marktpartijen binnen de eigen gemeente zal toenemen in de toekomst, antwoordde een ruime meerderheid (57%) positief. Binnen grote gemeenten is het aandeel dat dit verwacht nog hoger (73%). Bij kleine gemeenten valt op dat 40% bij deze vraag koos voor de optie 'weet niet'.

Tenslotte is aan de onderzochte gemeenten gevraagd te reageren op een aantal stellingen.

De uitkomsten hiervan zijn af te lezen in grafiek 1.5.



Grafiek 1.5. Antwoorden op enkele stellingen

Als de verschillende typen gemeenten worden vergeleken met het landelijke gemiddelde, zijn er vooral bij de *kleine gemeenten* enkele opvallende resultaten:

- De helft van de kleine gemeenten (50%) vindt dat de belangen van marktpartijen tegenstrijdig zijn met de doelstellingen van maatschappelijk vastgoed.
- Een ruime meerderheid (80%) vindt echter ook dat marktpartijen beter zijn toegerust, landelijk is dit percentage 66%.
- Een eveneens groot gedeelte van de kleine gemeenten werkt liever samen met corporaties (70%, landelijk gemiddelde 54%).
- Toch denkt 65% van de kleine gemeenten dat in de toekomst het meeste maatschappelijk vastgoed door marktpartijen wordt ontwikkeld en beheerd, landelijk denkt 50% dat dit gaat gebeuren.

Tot slot werden bij *grote gemeenten* ook enkele opvallende verschillen ten opzichte van het landelijk gemiddelde gevonden:

- Bijna tweederde (64%) van de grote gemeenten is het oneens met de stelling dat marktpartijen beter toegerust zijn, landelijk is dit slechts 29%.
- Iets meer dan de helft (52%) vindt dat maatschappelijk vastgoed door de overheid beheerd moet worden, tegenover 36% landelijk.
- Landelijk is de helft van de gemeenten het eens (34% oneens) met de stelling dat in de toekomst het meeste maatschappelijk vastgoed door marktpartijen wordt ontwikkeld en beheerd, binnen grote gemeenten is echter 55% het oneens met deze stelling.

## CONCLUSIES & VERVOLGVRAGEN

### ***Gebrek aan overzicht en inzicht***

Het onderzoek bevestigt het beeld dat gemeenten verantwoordelijk zijn voor omvangrijke vastgoedportefeuilles. Deze portefeuilles zijn bovendien opgebouwd uit een grote verscheidenheid aan soorten gebouwen en terreinen. Bij veel gemeenten is feitelijke informatie over de omvang en samenstelling van de portefeuille niet (compleet en direct) voorhanden. Ook heeft men in veel gevallen geen goed inzicht in de prestaties van het vastgoed, met name in relatie tot beleidsdoelstellingen en gebruikerstevredenheid. Verwacht mag worden dat het overzicht en inzicht toeneemt naarmate de vastgoedtaken worden gecentraliseerd, maar dit onderzoek geeft daarover geen duidelijke aanwijzingen.

### ***Uitbesteding groot en groeiend fenomeen***

Gemeenten blijken al op aanzienlijke schaal vastgoedtaken uit te besteden. Gemeenten die alle taken door eigen mensen laten uitvoeren, zijn zeldzaam. Bij eenderde van de gemeenten wordt zelfs meer dan de helft van alle vastgoedtaken uitbesteed. Dat het hier om een trend gaat, die naar verwachting meer en meer navolging zal vinden, kan worden afgeleid uit het feit dat uitbesteding op de tweede plaats staat in de lijst van meest actuele beleidsthema's. Veelzeggend is ook, dat een ruime meerderheid van de deelnemers bevestigend antwoordde op de vraag 'Verwacht u dat de samenwerking met marktpartijen in uw gemeente zal toenemen?'.

### ***Verwachtingen bij uitbesteding?***

Indien gemeenten geneigd zijn meer taken uit te besteden, roept dit de vraag op welke drijfveren en verwachtingen hierbij aan de orde zijn. In dit kader is het zeer interessant dat in de top drie van meest actuele beleidsthema's, naast uitbesteding, zowel kwaliteitsverbetering als kostenreductie naar voren komen. Dit doet vermoeden dat gemeenten hopen dat uitbesteding helpt om de kwaliteit te verhogen en tegelijkertijd de kosten te reduceren. Als dat zo is, kan de vraag worden gesteld of dit een realistisch vertrekpunt is voor contractvorming met marktpartijen. Een mogelijke richting voor het antwoord is de constatering dat verhoging van de opbrengsten erg laag staat in de lijst van actuele beleidsthema's. Dat zal een punt zijn waar marktpartijen juist wel sterk op gericht zijn. Dat kan ook voor gebruikers tot een hogere kwaliteit leiden. Marktpartijen zullen daar echter wel de ruimte voor moeten krijgen. Bij gemeenten wordt als knelpunt voor samenwerking genoemd dat marktpartijen 'te commercieel' zouden zijn. We kunnen constateren dat hier nog een kennisbehoefte ligt.

### ***Randvoorwaarden bij uitbesteding?***

Een andere vervolgvraag betreft de randvoorwaarden voor het succesvol uitbesteden van taken. Zo lijkt het lastig om tot uitbesteding over te gaan wanneer overzicht en inzicht met betrekking tot de vastgoedportefeuille ontbreken. Hoe kunnen met een marktpartij realistische resultaatafspraken worden gemaakt, indien de gemeente zelf de vastgoedprestaties nooit (goed) heeft gemeten? Ook kan de vraag worden gesteld, of uitbesteding goed mogelijk is vanuit een gemeentelijke organisatie die de vastgoedtaken nog niet heeft gecentraliseerd.

### ***Overwegend positieve praktijkervaringen***

Het samenwerken met marktpartijen brengt zowel voordelen als knelpunten met zich mee. Per saldo ontstaat een positief beeld: 80% van de deelnemers ervaart voordelen, 55% ervaart (ook) knelpunten. Uit de genoemde voorbeelden blijkt dat veel knelpunten zijn te herleiden tot (vermeende) belangentegenstellingen, die soms leiden tot discussies over contracten. Deze uitkomsten roepen het beeld op dat de deelnemers de voorkeur geven aan collegiaal overleg boven zakelijke onderhandelingen met marktpartijen. De vraag is echter, wat uiteindelijk het meest bijdraagt aan de door gemeenten gewenste kwaliteitsverbetering en kostenreductie.

### ***Grote gemeenten kiezen voor interne professionalisering***

Uit het onderzoek blijkt dat grote gemeenten een andere koers varen dan middelgrote en kleine gemeenten. De meeste grote gemeenten hebben inmiddels alle vastgoedtaken gecentraliseerd binnen één afdeling. Hierdoor, en door hun schaalgrootte, zijn deze gemeenten beter in staat om intern te professionaliseren. Dit lijkt althans een logische verklaring voor een aantal afwijkende onderzoeksresultaten:

- Beperkte mate van uitbesteding (80% voert meer dan de helft van alle taken zelf uit).
- Minder steun voor de stelling dat marktpartijen beter zijn toegerust om maatschappelijk vastgoed professioneel te ontwikkelen.
- Meer steun voor de stelling dat maatschappelijk vastgoed door de overheid moet worden beheerd.
- Minder steun voor de stelling dat in de toekomst het meeste maatschappelijk vastgoed door marktpartijen wordt ontwikkeld en beheerd.
- Meer focus op projectmanagement, beheer en exploitatie als onderdeel van het gemeentelijke kerntakenpakket.

Toch leeft bij 73% van de grote gemeenten de verwachting dat men in de toekomst meer zal gaan samenwerken met marktpartijen. Ook staan zij meer dan middelgrote en kleine gemeenten open voor projectinitiatieven vanuit de markt.

### ***Kleine gemeenten zien de markt als kans én bedreiging***

Voor de kleine gemeenten levert dit onderzoek een paradoxaal beeld op. Enerzijds zijn zij veel stekker dan de (middel)grote gemeenten van mening dat marktpartijen beter zijn toegerust om maatschappelijk vastgoed professioneel te ontwikkelen. Ook verwacht een groter aandeel van de kleine gemeenten dat in de toekomst het meeste maatschappelijk vastgoed door marktpartijen wordt ontwikkeld en beheerd. Anderzijds blijkt bij kleine gemeenten sterker het idee te leven dat de belangen van marktpartijen tegenstrijdig zijn met de doelstellingen van maatschappelijk vastgoed. Kortom: men onderkent dat marktpartijen professioneler werken, verwacht ook dat zij veel taken zullen gaan overnemen, maar vreest tegelijkertijd belangentegenstellingen. Deze tegenstrijdige opstelling verklaart mogelijk het opmerkelijke feit dat bij 40% van de kleine gemeenten geen antwoord kon worden gegeven op de vraag of de samenwerking met marktpartijen in die gemeente zal toenemen.

Welke kant zal het beleid van de kleine gemeenten de komende jaren opgaan: meer samenwerken met marktpartijen of (eerst) werken aan professionalisering van de interne organisatie? Of blijven ze twijfelen, waardoor ontwikkelingen zullen stagneren? Een interessante vraag hierbij is, welke factoren de koers gaan bepalen.

***Welke kansen en risico's zien marktpartijen?***

Het onderzoek geeft aan in hoeverre gemeenten open staan voor verdere uitbesteding van vastgoedtaken aan marktpartijen. Maar hoe kijken deze marktpartijen aan tegen samenwerking met gemeenten?

Lopen zij bijvoorbeeld warm voor de uitdagingen die met name bij kleine gemeenten te vinden zijn?

Kunnen zij oplossingen bieden om de door gemeenten gesignaleerde knelpunten te ondervangen?

En welke kritische succesfactoren zijn vanuit hun perspectief van belang? Antwoorden op dergelijke vragen zijn van belang om te kunnen voorspellen welke vlucht de publiek-private samenwerking met betrekking tot maatschappelijk vastgoed de komende jaren zal gaan nemen.

## ONDERZOEKSVANTWOORDING

Aan het onderzoek hebben 56 gemeenten deelgenomen. Dit komt neer op ongeveer 13% van alle gemeenten in Nederland. De verdeling naar inwoneraantal komt redelijk tot goed overeen met de verdeling van alle gemeenten in Nederland, zie tabel 1.1.

	<b>Nederland absoluut</b>	<b>Nederland in %</b>	<b>Onderzoek absoluut</b>	<b>Onderzoek in %</b>
0 – 19.999 inwoners (kleine gemeenten)	191	43%	20	35%
20.000 – 49.999 inwoners (middelgrote gemeenten)	185	42 %	25	45%
Meer dan 50.000 inwoners (grote gemeenten)	67	15%	11	20%
<b>Totaal</b>	<b>443</b>	<b>100%</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

Tabel 1.1. Verhouding gemeenten in Nederland en in onderzoek

Als echter wordt gekeken naar het aantal onderzochte gemeenten per provincie, valt op dat de drie noordelijke provincies ondervertegenwoordigd zijn (7 gemeenten in totaal). In Overijssel is zelfs maar één gemeente onderzocht. De provincie Zuid-Holland (10) en Noord-Brabant (11) zijn juist oververtegenwoordigd. Door deze onevenwichtige spreiding is het niet mogelijk resultaten te vergelijken per regio.

Zoals gezegd is de verdeling naar inwoneraantal wel representatief, waardoor het mogelijk is de resultaten te vergelijken tussen kleine, middelgrote en grote gemeenten. Hierbij moet echter worden opgemerkt dat door de gemeenten te verdelen in drie groepen, de aantallen waarover iets gezegd wordt tamelijk klein zijn. Het is hierdoor niet mogelijk de uitspraken in dit rapport statistisch te onderbouwen. De resultaten zijn bedoeld als aanleiding tot een discussie over maatschappelijk vastgoed en schetsen een globaal beeld van de situatie bij gemeenten in Nederland.

De gemeenten zijn onderzocht door middel van telefonische enquêtes. Per gemeente is eerst nagegaan wie de meest aangewezen functionaris is om de vragen te beantwoorden. Alle deelnemers zijn werkzaam bij afdelingen die zich direct bezighouden met (een deel van) het maatschappelijk vastgoed. Omdat de organisatorische structuur per gemeente sterk verschillend is, is ook de het perspectief van de deelnemers niet gelijk. Hierdoor konden zij soms bepaalde vragen niet beantwoorden en valt niet uit te sluiten dat interpretatieverschillen een rol hebben gespeeld.

De enquête bestond voor het grootste gedeelte uit gesloten vragen en een aantal open vragen. Door de combinatie van deze twee soorten vragen is er een completer beeld van de situatie ontstaan, en kon er doorgevraagd worden naar wat de beweegredenen zijn om maatschappelijk vastgoed op een bepaalde manier te (laten) financieren, ontwikkelen, exploiteren en beheren.

In het onderzoek zijn de volgende definities gehanteerd:

- Maatschappelijk vastgoed: huisvesting voor onderwijs, sport, cultuur, welzijn en overige maatschappelijke functies (inclusief gemeentehuizen), waarbij de gemeente direct betrokken is als eigenaar, huurder en/of subsidiënt.
- Vastgoedtaken: beleid, financiering, projectontwikkeling, beheer en exploitatie, met uitzondering van uitvoerende taken op het gebied van realisatie en onderhoud.
- Marktpartijen: commerciële bedrijven in de vastgoedsector en woningcorporaties.



## PROFIEL PLATFORM MAATSCHAPPELIJK VASTGOED

### ***Maatschappelijk Vastgoed zakelijk benaderen***

Een groeiend aantal maatschappelijke organisaties is zich bewust van de kansen en bedreigingen die vastgoed kan bieden. Door veranderende wet- en regelgeving, maar ook door de overtuiging dat het beter kan. Toch is er terughoudendheid om samen te werken met commerciële partijen bij de ontwikkeling en het beheer van het vastgoed. 'Gemeenschapsgeld mag niet naar commercie'.

Het Platform wil laten zien wat jarenlange kennis en expertise juist kan opleveren voor maatschappelijke organisaties. Altijd met het uitgangspunt vastgoed zakelijk te benaderen, met veel gevoel voor de belangen van en meerwaarde voor maatschappelijke organisaties.

### ***Het Platform Maatschappelijk Vastgoed wil bruggen slaan***

In 2008 is het Platform Maatschappelijk Vastgoed opgericht. Deelnemers zijn: AM Wonen, draaijer+partners, Fortis Vastgoed, Hanzehogeschool Groningen, Matrix bouw en ontwikkeling, Timpaan en Van Boom & Slettenhaar Vastgoedfondsen. Gerenommeerde marktpartijen die hun sporen verdiend hebben met het ontwikkelen, financieren en beheren van vastgoed. Het Platform Maatschappelijk Vastgoed heeft zich ten doel gesteld om bruggen te slaan tussen commerciële partijen en maatschappelijke organisaties. Door een kenniscentrum te zijn, maar ook door aantrekkelijk vastgoed te creëren. Zo leidt samenwerking tussen marktpartijen en maatschappelijke organisaties tot win-winsituaties.

## PROFIEL HANZEHOGESCHOOL GRONINGEN EN VASTGOEDBETER

De Hanzehogeschool Groningen is de grootste hbo-instelling in het Noorden van het land met ruim 20.000 studenten en 2.000 medewerkers. Eén van de bijna zeventig opleidingen is de bachelor-opleiding Vastgoed & Makelaardij. Dit is met circa 800 studenten de grootste gespecialiseerde vastgoedopleiding in Nederland. Naast de bachelor, die zowel in vol- als deeltijd kan worden gevolgd, worden er ook masteropleidingen op vastgoedgebied (MRE) verzorgd.

Uniek is verder dat de Hanzehogeschool Groningen beschikt over een lectoraat Vastgoed, met daaraan verbonden het expertisecentrum VastgoedBeter. De doelstelling van het lectoraat is om in samenwerking met het bedrijfsleven praktijkgericht onderzoek te doen met inzet van docenten en studenten. Zo staat de opleiding dicht op de praktijk en komt kennis beschikbaar voor het vakgebied. Binnen VastgoedBeter worden onderzoeksvragen van bedrijven zoveel mogelijk verbonden met als rode draad: de waarde van vastgoed vanuit gebruikersperspectief.

Meer informatie op [www.VastgoedBeter.nl](http://www.VastgoedBeter.nl).

Vastgoed **beter**



