

# **Barometer Maatschappelijk Vastgoed**

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen



NoorderRuimte

## Colofon

Druk	Koninklijke Van Gorcum Assen
ISBN	978-90-819774-5-6
NUR	805
1 <sup>e</sup> druk oktober 2014	
Omslag	Jan Veuger
Advies- en redactieraad	Eltje de Klerk MSc MRE Annette Tjeerdsma MSc Saskia Roest

1<sup>e</sup> exemplaar aangeboden op het congres Barometer Maatschappelijk Vastgoed op 8 oktober 2014 aan de Minister Wonen en Rijksdienst, drs. Stef Blok.



© 2014 Jan Veuger. Behoudens uitzonderingen door de wet gesteld mag zonder schriftelijke toestemming van de rechthebbende(n) op het auteursrecht, c.q. de uitgeefster van deze uitgave, door de rechthebbende(n) gemachtigd namens hen op te treden, niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of anderszins, wat ook van toepassing is op de gehele of gedeeltelijke bewerking. De uitgeefster is met uitsluiting van ieder ander gerechtigd de door derden verschuldigde vergoeding voor kopiëren, als bedoeld in artikel 17 lid 2, Auteurswet 1912 en in het Kb van 20 juni 1974 (Stb. 351) ex artikel 16b, Auteurswet 1912, te innen en/of daartoe in en buiten rechte op te treden.

## Voorwoord

De aandacht voor maatschappelijk vastgoed groeit, evenals de omvang, het belang, de impact de positie in de maatschappij. Daardoor is er ook een duidelijke behoefte aan publicaties over toegepast en wetenschappelijk onderzoek over maatschappelijk vastgoed en aangrenzende gebieden. Mijn motivatie is dan ook om kennis op dit gebied te delen onder het moto: *share your talent, move the world*. De Barometer Maatschappelijk Vastgoed is een jaarlijks terugkerende publicatie over trends en ontwikkelingen op het gebied van maatschappelijk vastgoed en is één van de producten van het lectoraat Maatschappelijk Vastgoed. Voor het zevende achtereenvolgende jaar presenteren wij trends en ontwikkelingen van maatschappelijk vastgoed zoals we die in het voorgaande jaar hebben kunnen waarnemen. Hoewel het boek niet allesomvattend is, geeft het een goed beeld van de thema's die volgens maatschappelijk vastgoedexperts actueel en belangwekkend zijn.

De publicatie is tot stand gekomen onder verantwoordelijkheid van het lectoraat Maatschappelijk Vastgoed, in samenwerking met verschillende onderzoekers en andere experts. Een interactief proces, waarbij ruimte was voor de eigen interpretaties en visies van de betrokken deskundigen, heeft geleid tot bijdragen die exclusief geschreven of bewerkt zijn voor deze uitgave.

De bijdragen variëren van onderzoeksconclusies en -agenda's tot artikelen op gebaseerd op praktijkexpertise. Ze beslaan het spectrum van maatschappelijk vastgoed in de vier belangrijkste sectoren (gemeenten, zorg, onderwijs en woningcorporaties) en een viertal actuele thema's (maatschappelijk verantwoord ondernemen, ruimte & samenleving, financieel en duurzaamheid & energie).

Dit boek is tot stand gekomen met hulp van alle auteurs in dit boek, de adviesraad en kritische meelezers. Ik ben hen hier allen persoonlijk zeer dankbaar voor. Share your talent, move the world.

Jan Veuger  
Sleen, oktober 2014





# Inhoudsopgave

<b>Conclusie Barometer Maatschappelijk Vastgoed 2014</b>	15
Op het juiste moment het juiste doen <i>ing. J. (Jan) Veuger MRE FRICS</i>	

## I GEMEENTEN 13

<b>Barometer Gemeentelijk Maatschappelijk Vastgoed 2014</b>	23
Gemeenten in beweging <i>A. (Annette) Tjeerdsma Msc en ing. J. (Jan) Veuger MRE FRICS</i>	

<b>Maatschappelijke doelen zijn gediend met marktbenadering</b>	39
Transparantie gewenst over subsidie aan maatschappelijke doelen <i>drs. P. (Paul) Konings en ir. B. (Bert) Teuben</i>	

<b>Sportvoorzieningen in Slochteren</b>	45
Hoe waarderen 55-plussers de sportvoorzieningen in een plattelandsgemeente? <i>dr. S.O. (Sabine) Meier, drs. M. (Marielle) Bovenhoff en drs. C. (Coen) van Atten</i>	

<b>Vijf conclusies over idealen</b>	51
Vastgoedbeleid gemeente Enschede 2001-2013 <i>ing. J. (Jan) Veuger MRE FRICS, dr. M. Stijnenbosch en A. Tjeerdsma</i>	

<b>Gemeentelijk vastgoed als nieuwe beleggingscategorie?</b>	61
Paradigmashift bij gemeenten biedt nieuwe beleggingskansen <i>E. (Eltje) de Klerk MSc MRE en drs. C. (Cor) Worms</i>	

<b>De kunst van maatschappelijk vastgoedmanagement</b>	81
Samenhang in programma's, functies én mensen <i>ing. J. (Jan) Veuger MRE FRICS</i>	

<b>Simpel en tot de kern</b>	87
MVO met maatschappelijk vastgoed: waar doen we het eigenlijk voor? <i>ing. B. (Brenda) van der Wal LL.B.</i>	

<b>Big Data zijn geen TomTom</b>	93
Een pleidooi voor eindigheid transparantie van maatschappelijk rendement <i>ir. M.M.C. (Marieke) Prins MRE</i>	

<b>Als je iets los wilt laten, moet je het eerst kunnen vasthouden</b>	99
Vastgoedmanagement in een regiegemeente <i>H.F. (Harmen) Meerbeek MSc MRE</i>	
<b>Gemeentelijke samenwerking</b>	109
Gedreven door bezuiniging of door kwaliteitsverbetering? <i>drs. G.A. (Gavin) van Osnabrugge MSre</i>	
<b>Uitbesteden van maatschappelijk vastgoed</b>	113
Realiteit of illusie? <i>ing. D. (Driss) Aarab MRE</i>	
<b>Delfzijl: een praktijkvoorbeeld van rolverandering</b>	121
Gebruikers voorzieningen kennen geen gemeentegrenzen <i>drs. E. (Erik) van Gilst</i>	
<b>II ZORG</b>	<b>129</b>
<b>Integraal aanbod wonen, zorg en diensten voor cliënten ouderenzorg</b>	131
Saneren en innoveren, hervormingen en transities <i>prof. dr. A.P.W.P. (Guus) van Montfort</i>	
<b>Briefadvies ‘Langer zelfstandig’</b>	139
Een gedeelde opgave van wonen, zorg en welzijn <i>mr. H.M. (Henry) Meijdam en ir. A.G. (Annemieke) Nijhof MBA</i>	
<b>Leegstand, herbestemming en verzorgingstehuizen</b>	161
Een verkenning door de oogharen heen <i>L. (Lars) Brugman MSc</i>	
<b>Sturen op toegevoegde waarde van (zorg)huisvesting</b>	167
Nog een lange weg te gaan <i>dr. ir. D.J.M. (Theo) van der Voordt</i>	
<b>Kwaliteit van leefomgeving</b>	173
Fundament van nieuwe combinaties van zorg en wonen <i>dr. J.J. (Ineke) Delies en drs. M. (Marjolanda) Hendrikssen</i>	

<b>Andere zorgverdeling ziekenhuizen en eerstelijnszorg</b>	179
Een veranderend zorglandschap in Noordoost-Groningen <i>dr. M.H. (Martin) Stijnenbosch en drs. W.G. (Wilma) Wolff MEd</i>	
<b>Duurzaam vastgoedbeheer kan sluiting verzorgingshuizen voorkomen</b>	187
Stel niet de functie maar menselijke dynamiek centraal <i>drs. E. (Ellen) Olde Bijvank MRE</i>	
<b>Investeren in zorgvastgoed: relatief onbekende assetclass</b>	195
Zorgvastgoed heeft ontwikkelpotentie tot investeringscategorie <i>drs. B. (Boris) van der Gijp MRE</i>	
<b>Stijgende lijn in financiële stabiliteit zorginstellingen</b>	207
Syntrus Achmea: perspectieven voor investeringen in zorgvastgoed <i>drs. J. (Joost) de Baaij MRE</i>	
<b>Interzorg bouwt voor de toekomst</b>	217
Vastgoed afgestemd op specialistische zorg <i>mr. A. (Astrid-Odille) de Visser MBA, R. (Rik) Schoemaker, E.(Erwin) van der Sluis, P. (Petra) Winters en ing. J. (Jan) Veuger MRE FRICS</i>	
<b>Zorgvastgoed biedt kansen voor zorginstellingen én marktpartijen</b>	229
Investeringen in zorgvastgoed zullen toenemen <i>J.A.C.M. (Jeroen) Hermus MA MRICS RT</i>	
<b>Zorgvastgoed als volwaardige beleggingscategorie</b>	235
Investeren in zorgvastgoed is 'hot' <i>ir. M.F.F. (Maurits) van Schie</i>	
<b>III ONDERWIJS</b>	<b>241</b>
<b>Strategische vastgoedvraagstukken in het hoger onderwijs</b>	243
De fysieke-, financiële en strategische efficiency van vastgoedinzet <i>drs. C. (Cor) Worms en J. (Jorg) Otto BBA</i>	
<b>De zorgsector als voorbeeld voor primair onderwijs?</b>	255
Een efficiencyslag is niet per definitie hetzelfde als minder geld spenderen <i>mr. D. (Dirk) Kootstra MscRE RMT/RT</i>	

<b>Extra budgetten leiden tot kwalitatief duurzame schoolgebouwen</b>	261
Reflectie op onderzoek normbudgetten gemeente Utrecht 2009 <i>ing. S. (Simone) van den Brink MArch</i>	
<b>Hoe tevreden zijn schoolleiders over hun schoolgebouw?</b>	267
Uitkomsten van de nulmeting Kwaliteit Onderwijshuisvesting <i>E. (Elco) van Aarsen MSc</i>	
<b>Gemeentelijke maatschappelijk-vastgoedexploitatie</b>	275
NEN 2699 toepasbaar gemaakt op MFA's <i>drs. G.J. (Gert-Jan) ten Hoor</i>	
<b>Sturen via businesscases vastgoed</b>	285
Cruciale elementen voor onderwijshuisvesting <i>ir. L.G.C. (Louk) Heijnders MBA</i>	
<b>IV WONINGCORPORATIES</b>	<b>293</b>
<b>Het effect van schaal en fusies bij woningcorporaties</b>	295
Alleen kleine corporaties hebben baat bij fusie <i>dr. R. (Rik) Koolma en J. (Jacob) Veenstra MSc</i>	
<b>Maatschappelijk vastgoed en bestuurders van woningcorporaties</b>	301
Overeenkomsten tussen leiderschapsrollen van bestuurders <i>dr. M. (Mariëtte) Heemskerk MMC</i>	
<b>Levensduurdenkende woningcorporaties</b>	307
Over het belang van professioneel technisch beheer <i>dr. ir. A (Ab) Straub</i>	
<b>Vastgoeddata woningcorporaties beperkt</b>	313
Geen inzicht in effectiviteit maatschappelijke doelen <i>ing. J. (Jan) Veuger MRE FRICS</i>	
<b>Bestuurbaarheid woningcorporaties onderzocht</b>	319
Lessen die geleerd kunnen worden uit CREM <i>ing. J. (Jan) Veuger MRE FRICS</i>	



<b>Organiseren van klanttevredenheid bij woningcorporaties</b>	331
Een systematische vergelijking binnen de interne organisatie <i>drs. S. (Stefan) Cloudt</i>	
<b>Honkvast uit vrije keuze of gebrek mogelijkheden op woningmarkt?</b>	337
Het meten van woonvoorkeuren van 55-plussers in Groningen <i>P. (Petra) de Jong MSc</i>	
<b>Maatschappelijk vastgoed, kerntaak van de woningcorporatie?</b>	345
Beantwoording vraagt beter inzicht in financiële effecten <i>ir. R. (René) Goorden</i>	
<b>V MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN</b>	<b>351</b>
<b>Fusie van belangen</b>	353
Perspectief en strategie <i>prof. dr. ir. A. (Anke) van Hal en drs. A. (Anne Marij) Postel</i>	
<b>MVO-Kampioen</b>	361
Duurzaam vastgoed kom er wel! <i>prof. dr. B. (Bart) Bossink</i>	
<b>Richten Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen</b>	367
De ogenschijnlijke Nederlandse paradox van koopman en dominee <i>drs. G. (Guus) Balkema</i>	
<b>De klantrelatie in veranderend perspectief</b>	375
Het coöperatieve verenigingsmodel als passend, doelmatig en sociaal <i>drs. R. (Rob) Beltman</i>	
<b>Europa op zoek naar sociaal rendement van maatschappelijk vastgoed</b>	383
Maatschappelijke meerwaarde als voorwaarde <i>drs. R. (Rudy) de Jong MRE</i>	
<b>Veertig jaar stiefkind van de vastgoedbranche</b>	389
Slechts beperkt interessant voor commerciële vastgoedsector <i>R. (Ruud) de Wit</i>	

<b>Maatschappelijk rendement meten</b>	399
Een bruikbaar afwegingsmodel <i>E. (Elisa) Souverein MsRE</i>	
<b>Duidelijkheid creëren rondom vastgoed</b>	405
Wie doet wat, wat kunnen we zelf en wat doen we samen? <i>B. (Barbara) Böhne</i>	
<b>Ondernemen als maatschappelijke verantwoordelijkheid</b>	413
De rol van de gemeente in het maatschappelijk vastgoed <i>ir. M. (Melger) Seebregts</i>	
<b>VI RUIJTE EN SAMENLEVING</b>	<b>421</b>
<b>Karakterschetsen</b>	423
Onderzoeksthema's uit de Nationale Onderzoeksagenda Erfgoed en ruimte <i>prof. dr. ir. J. (Joks) Janssen, prof. dr. E.A.J. (Eric) Luiten, prof. dr. J. (Hans) Renes, prof. dr. J. (Jan) Rouwendal, drs. O. (Olga) Faber, dr. C.J. (Cees-Jan) Pen en E. (Eva) Stegmeijer Msc</i>	
<b>Ontwikkeling science park management</b>	439
De maatschappelijke noodzaak en kenmerken van science parks <i>em. prof. ir. W.G. (Willem) Keeris</i>	
<b>Een leefbare regio, meer dan alleen voorzieningen</b>	447
Leefbaarheid, een complex begrip <i>dr. K. (Korrie) Melis MSc</i>	
<b>Gemeenschappelijk vastgoed</b>	453
maatschappelijk vastgoed voor <i>community building</i> en radicale innovatie <i>dr. ir. G.J. (Gert-Joost) Peek MRICS</i>	
<b>Het denkbeeld van De Stad</b>	459
Over stad en stads cultuur, die zich gedachteloos in ons hoofd genesteld hebben <i>dr. M. (Marina) Meeuwisse</i>	
<b>Hogeschool als <i>engaged university</i> en vastgoed als buurtwinkel</b>	465
Wij in plaats van ik <i>dr. ir. A.M. (Anna) de Zeeuw</i>	

<b>De Levende Stad biedt maatschappelijk vastgoed nieuw perspectief</b>	469
Leegstand is niet maatschappelijk verantwoord	
<i>ir. E. (Elma) van Beek – Vlaanderen Oldenzeel</i>	

<b>VII FINANCIEEL</b>	<b>475</b>
-----------------------	------------

<b>Prijsinteractie van maatschappelijk vastgoed tussen gemeenten</b>	477
Kwaliteitsverschillen door gebruik van hedonische prijsmodellen	
<i>prof. dr. J.P. (Paul) Elhorst</i>	

<b>Waarderen van maatschappelijk vastgoed</b>	481
(N)iets nieuws onder de zon?	
<i>dr. J. (Jan) Vis CMC RV FRICS</i>	

<b>Maatschappelijk vastgoed bij woningcorporaties in fiscaal perspectief</b>	487
Beperking maatschappelijke opgave raakt de belastingplicht	
<i>dr. mr. J.M. (Jurriën) van der Heijden en mr. drs. S. (Susanne) Overes RA</i>	

<b>Marktconforme benadering van zorgvastgoed</b>	493
Ommekeer in het financieel denken	
<i>ir. S.H.C. (Sake) van den Berg RTsc RMT MRICS RRV en K. (Karin) van Dijk MSC</i>	

<b>Marktwerking bij duurzaam onderhoud</b>	505
Andere aanpak voor samenwerking tussen markt en overheid	
<i>ir. R.A. (Rinald) van der Wal en mr. C.J.M. (Caroline) Weebers-Vrenken MRE</i>	

<b>Zonnepanelen bij sportclubs en dorpshuizen</b>	511
Slochteren zet in op duurzaamheid van niet-gemeentelijk maatschappelijk vastgoed	
<i>drs. C. (Coen) van Atten</i>	

<b>VIII DUURZAAMHEID &amp; ENERGIE</b>	<b>517</b>
--	------------

<b>Ontzorgen versus ruimte geven aan meedenken en meedoen</b>	519
Twee tegengestelde benaderingen van maatschappelijk vastgoed	
<i>dr. ir. M.A.R. (Mieke) Oostra</i>	

<b>Impact van technologie op het gebruik van gebouwen</b>	529
Een aanpak om impact te identificeren <i>dr. ir. J. (Jantine) Bouma</i>	
<b>Herontwikkelen van duurzaam beschermde monumenten</b>	537
Verkennde casestudie: Energieke Sint Petruskerk Eindhoven <i>ing. M.C. (Maarten) Vieveen MSc</i>	
<b>IX LAST BUT NOT LEAST</b>	<b>553</b>
<b>Barometer Vastgoedmanagement Nederland 2014</b>	555
Meer vastgoedmanagement uitbesteden <i>A. (Annette) Tjeerdsma Msc en ing. J. (Jan) Veuger MRE FRICS</i>	
<b>Over de auteurs</b>	563
<b>Het lectoraat Maatschappelijk Vastgoed</b>	583
share your talent. move the world.	
<b>Publicaties, onderzoeksrapporten en lezingen</b>	585