



# Feit of interpretatie?

Instrumenten voor maatschappelijk vastgoed





BERT BOERMAN,  
GEDEPUTEERDE RUIMTE EN  
WATER

## Voorwoord

De wereld verandert. Verantwoordelijkheden verschuiven van de landelijke naar de lokale overheid. Tegelijkertijd is er minder geld voor zorg en welzijn, terwijl de vraag naar diensten en activiteiten en de bijbehorende ontmoetingsplekken blijft bestaan.

De lokale overheid is steeds meer aangewezen op de zelfredzaamheid en zelfwerkzaamheid van burgers.

Er ontstaan meer lokale initiatieven rond zorg, welzijn en het exploiteren van maatschappelijke voorzieningen. Dat brengt de noodzaak met zich mee om vraag en aanbod op het gebied van wonen, zorg en welzijn nog beter op elkaar af te stemmen. Om dat goed te kunnen doen is kennis nodig. Vanuit die kennis kunnen de goede keuzes voor de toekomst worden gemaakt.

Kulturhusen en multifunctionele voorzieningen op het gebied van wonen, zorg en welzijn kunnen daarbij een voortrekkersrol spelen. Er zijn al goede voorbeelden van kulturhusen die een actieve rol spelen in woonservicegebieden.

Het project gebiedsdekkende voorzieningen, gefinancierd door de provincie, is een manier om de keuzes goed in beeld te brengen. Wat is de waarde van diensten, hoe is de lokale en regionale afstemming geregeld? Dat inzicht kan een positief effect bewerkstelligen op mogelijke gemeentegrensoverschrijdende samenwerking. Sterkere samenwerkingsverbanden, met bijvoorbeeld woningbouwcorporaties of zorginstellingen kunnen ook zorgen voor een positief effect op de lokale en regionale economie. Maar er kan zo ook een betere match komen tussen vraag en aanbod van particulier- en maatschappelijk vastgoed. De toenemende leegstand vraagt om nieuwe ideeën, nieuwe verdienmodellen, een sterk sociaal ondernemerschap.

De provincie Overijssel wil bijdragen aan het versterken van sociale kwaliteit, duurzaamheid en regionale economie. Met het project gebiedsdekkende Voorzieningen maakt de provincie een betere afstemming mogelijk tussen lokale en regionale ontwikkelingen en het ontwikkelen van projecten op het gebied van wonen, zorg en welzijn.

De werkconferentie voor bestuurders, die we in het voorjaar van 2015 organiseren in samenwerking met Stimuland, VNG en Bouwstenen voor Sociaal is bedoeld om kennis te vergroten, om samen uit te wisselen en om bovengemeentelijke samenwerking te stimuleren. Dit magazine geeft daar alvast een voorproefje van. Ik wens u veel leesplezier en inspiratie!

Bert Boerman, gedeputeerde Ruimte en Water

**INHOUDSOPGAVE** Voorwoord 2 | Inleiding 3 | Gebiedsdekkende voorzieningen 4 | Werken aan inzicht in de economie van diensten 6 | Effectief gebruik van data en 'slimme organisaties' 8 | 100% Doorbestemming voor de Achterhoek 10 | Lokale keuzes op basis van een regionale visie 12 | Facts, figures en vooral feelings 14 | Plen in Plan 16 | De blinde vlekken van sociale correctheid 18 | Citabelle 19 | Vastgoed Stratego 20 | Realtime visualiseren van informatie is de toekomst 22 | Overzicht instrumenten 23 | Slotbeschouwing 26



MARGREET HOGENKAMP,  
STIMULAND

## Inleiding

*Hoe kunnen gemeenten hun voorzieningen, dienstverlening en activiteiten zo ontwikkelen of mogelijk maken dat deze toekomstbestendig zijn en tegelijkertijd bijdragen aan behoud of versterking van de vitaliteit van de gemeenschap?*

*Veel gemeenten hebben te maken met een werkelijkheid waarin zij veel, te veel, maatschappelijk vastgoed bezitten of beschikbaar hebben. Met leegstand tot gevolg. Hoe kan een bestuurder nu een goede relatie leggen tussen de vragen naar dienstverlening, lokale initiatieven en de beschikbare vierkante meters? En hoe kunnen kulturhusen of ander sociaal vastgoed dat kampt met exploitatieproblemen, gebruik maken van deze kennis?*

*De afgelopen jaren zijn er veel onderzoeksmethodieken en rekenmodellen ontwikkeld, voor deze vraagstukken. Bestuurders hebben vaak een goed ontwikkeld onderbuikgevoel en ambtenaren hebben veel kennis. Echter, voor politiek gevoelige keuzes is het goed om feiten en interpretaties in een goede verhouding met elkaar te presenteren. Samen met Denion heeft Stimuland het model Gebiedsdekkende voorzieningen ontwikkeld, gefinancierd door de provincie Overijssel en uitgevoerd in samenwerking met gemeenten en maatschappelijke organisaties in Overijssel. Het is een manier om een lokale situatie te objectiveren.*

*Maar... er zijn meer goede voorbeelden van modellen die gemeenten kunnen helpen meer inzicht te krijgen in de ontwikkeling van diensten en een slimme verbinding met vastgoed.*

*In dit magazine bieden wij de lezer een greep uit modellen die we in ons dagelijks werk tegenkomen. U leest over welke modellen helpen bij welke vraagstukken en u leest ervaringsverhalen van gebruikers en procesbegeleiders.*

*We hebben niet de pretentie compleet te zijn, maar willen u wel de kans geven op een laagdrempelige manier kennis te maken met een aantal voorbeelden.*

*In samenwerking met de Vereniging Nederlandse Gemeenten en Bouwstenen voor Sociaal zijn we in het voorjaar van 2015 het gesprek aangegaan met bestuurders. Delen van kennis en ervaring, leren van elkaar en sparren over strategie dragen bij aan het maken van goede keuzes. Het onderbuikgevoel van bestuurders, experts en ambtenaren klopt vaak. Maar krijgt meerwaarde, wanneer deze door (wetenschappelijk onderbouwde) methodieken en rekenmodellen zijn onderbouwd.*

*Dit magazine is digitaal na te lezen op [www.kulturhus.nl](http://www.kulturhus.nl). Deze site is helemaal vernieuwd en bron van informatie voor iedereen die meer wil weten over samenwerking, exploitatie van maatschappelijke vastgoed en het model Gebiedsdekkende voorzieningen.*

Margreet Hogenkamp, Stimuland

STIMULAND IS  
MEDEONTWIKKELAAR  
VAN DE METHODIEK  
GEBIEDSDEKKENDE  
VOORZIENINGEN EN  
HEEFT GEMEENTEN  
DIE MET HET MODEL  
HEBBEN GEWERKT,  
BEGELED.



# Gebiedsdekkende voorzieningen

## DOEL INSTRUMENT

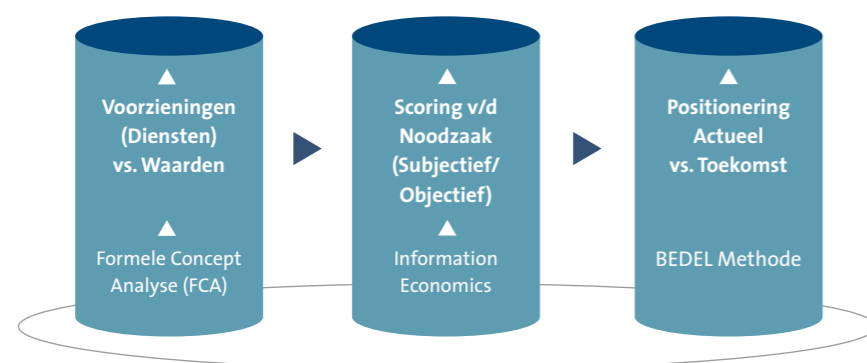
Het doel van de methodiek is gemeenten te helpen om op basis van objectieve informatie, onderbouwde keuzes te maken op het gebied van wonen, werken en welzijn. Het model is ontwikkeld door adviesbureau Denion, in samenwerking met Stimuland en de (katholieke) Universiteit van Leuven.

De werkwijze bestaat uit drie stappen. Eerst wordt een verband gelegd tussen de (mogelijke) voorzieningen en diensten en hun maatschappelijke waarde. De tweede stap is het meest intensief. Vraag en aanbod worden in beeld gebracht door diensten te verbinden aan maatschappelijke doelgroepen. Dit waarden gebeurt aan de

hand van verschillende criteria, die een kwalitatieve en een kwantitatieve component in zich dragen. Er wordt hierbij gekeken naar de actuele en toekomstige situatie (tussen de vijf en tien jaar). In de derde stap wordt een relatie gelegd tussen benoemde waarden en diensten én de ontwikkeling van vraag en aanbod.

## HET MODEL STEUNT OP DRIE PIJLERS:

### Suggesties voor Beleidsopties & Implementatie



Hierbij wordt de vraagontwikkeling per doelgroep in beeld gebracht.

## ACHTERLIGGENDE VISIE

Het model draagt bij aan een objectivering van de maatschappelijke discussie rond het ontwerp, de inrichting en de keuzes rondom de gebiedsdekkendheid van diensten en voorzieningen. De methodiek is waardevol voor gemeenten die intensiever willen samenwerken met maatschappelijke organisaties, omdat er in dat geval samen wordt nagedacht over waarden en het belang van diensten. Ook is de methodiek geschikt voor vraagstukken over fysieke maatschappelijke voorzieningen, kansen voor collectieve dienstverlening en wanneer er specifieke doelgroepen zijn waar aandacht voor nodig is in relatie tot vraagontwikkeling.

Belangrijke basis van het model is de wens om het onderbuikgevoel, dat vaak ten grondslag ligt aan beleidskeuzes, te objectiveren door zoveel mogelijk bestaande feitelijke kennis te gebruiken, aangevuld met de inzichten van betrokken deelnemers, vanuit hun deskundigheid.

## LINK MET BELEID

De link met het beleid wordt gedurende het hele proces

gelegd. Wanneer er inzicht is in de vraagontwikkeling in relatie tot gebiedsdekkendheid van diensten, wordt meteen al duidelijk of de gemeente al dan niet in actie zou moeten komen en of er op korte termijn noodzaak is tot bijsturing.

## DOELGROEP

De methodiek was in haar oorsprong gericht op gemeenten, maar heeft de doorontwikkeling gemaakt naar een veel bredere doelgroep: gemeenten, maatschappelijke organisaties en bedrijven; organisaties die beslissingen nemen op het gebied van dienstverlening. Het initiatief komt tot nu toe wel van gemeenten, al dan niet in de uitvoering aangevuld met maatschappelijke organisaties.

## REACTIE GEBRUIKERS:

- Werkt vooral met een heel concrete vraag vooraf.
- Arbeidsintensief.
- Gekoppeld aan de wens voor een toekomstvisie heeft het veel inzicht gegeven.
- Bijvangst was de noodzaak om integraal te denken; heeft veel dwarsverbanden tussen domeinen opgeleverd.
- Discussie over waarden verdient aandacht, anders loop je later in het proces vast.
- Goede, onafhankelijke begeleiding is noodzakelijk.
- De figuren die vraag koppelen aan gebiedsdekkendheid zijn zeer boeiend. Leverde geen uitzonderlijke resultaten op, maar bevestigde wel op een objectieve manier wat we dachten.

*Margreet Hogenkamp heeft verschillende gemeenten begeleid: 'Het was mooi om te zien dat een gesprek over bestaande diensten en aan welke maatschappelijke waarden ze bijdragen, al enorm veel opleverde. We merkten al snel dat ambtenaren helemaal geen eenduidig beeld hebben van waarden en hun betekenis. Voor deze methodiek is het wel belangrijk om daar eenzelfde lijn in te trekken. Dit gaf medewerkers vanuit verschillende beleidsterreinen ook veel meer inzicht in elkaars werk, doelstellingen en keuzes.'*

CONTACT: mhogenkamp@stimuland.nl



GESPREK MET PROF. DR. GUIDO DEDENE, GEWOON HOOG- LERAAR FACULTEIT ECONOMIE EN BEDRIJFSWETENSCHAPPEN AAN DE KATHOLIEKE UNIVERSITEIT (KU) LEUVEN.

## Werken aan inzicht IN DE ECONOMIE VAN DIENSTEN

DE BELGISCHE PROFESSOR GUIDO DEDENE IS VANAF DE START VAN DE ONTWIKKELING VAN DE METHODIEK GEBIEDSDEKKENDE VOORZIENINGEN BIJ HET PROCES BETROKKEN. DEDENE HOUDT ZICH BINNEN ZIJN VAKGEBIED BEZIG MET BELEIDSINFORMATICA. DE VERBINDING VAN WETENSCHAPPELIJKE REKENMODELLEN MET WAARDEN EN DIENSTEN WAS VOOR HEM EEN INTERESSANTE UITDAGING.

### Wat maakt het instrument Gebiedsdekkende voorzieningen uniek?

“De inrichting van maatschappelijke voorzieningen en diensten wordt meestal - ad hoc - intuïtief en organisch gestuurd, vaak met een onoverzichtelijke kluwen van politieke inhoudslijnen en invloeden. De ratio achter een en ander lijkt soms zoek. Met Gebiedsdekkende voorzieningen is een belangrijke inspanning geleverd om het ontwerp van voorzieningen en de prioriteiten die daarbij gesteld worden te objectiveren. De aanpak die gekozen is, maakt het mogelijk om verschillende scenario's door te rekenen.”

### Welk resultaat had u voor ogen toen u hier aan begon?

“We zijn geen politici, noch experts in maatschappelijke dienstverlening. Toch groeit binnen de economische faculteiten de noodzaak van een grondige(r) studie van de economie van diensten. Diensten worden vaak direct bestudeerd vanuit

de waarden waaraan ze gekoppeld zijn, en dat is precies het uitgangspunt waarvan de methodiek die hier ontworpen is, vertrekt: een debat met als resultaat een kruistabel van gebiedsdekkende diensten enerzijds, en waarden anderzijds. Tot op heden is hiermee weinig concreets gebeurd in de service economie, totdat het besef groeide dat de kruistabel als een 'context' kon dienen voor het - letterlijk - ontdekken van nog niet gekende verbanden tussen diensten en waarden en inzicht geeft in het belang van bepaalde diensten. De techniek om dit te doen is ontstaan in de Bestuurlijke Informatiekunde (Beleidsinformatica).”

### Heeft de methodiek Gebiedsdekkende voorzieningen een wetenschappelijk belang?

“Het wetenschappelijk belang is bescheiden maar niet onbelangrijk: het gaat in eerste instantie om het waarderen van de combinatie van verschillende economische beslissingstechnieken in een nieuwe

context. Er is relatief weinig literatuur over de systematische inrichting van Gebiedsdekkende (zorg)voorzieningen. Daarbij is de hier gebruikte combinatie van technieken origineel. Bovendien werden de technieken die hier gecombineerd zijn voorheen bijna uitsluitend toegepast op het gebied van 'big data', data mining en analytics. Deze methodiek is een (schaars) voorbeeld van een uitgewerkte methodiek voor maatschappelijk politieke besluitvorming.”

### Waarom is voor de techniek van de Formele Concept Analyse gekozen?

De KU Leuven, en in het bijzonder de onderzoeksgroep van Prof. Dedene is één van de weinige groepen die zich reeds geëngageerd heeft in het nieuwe onderzoeksdomein van de zgn. Formele Concept Analyse (FCA) die hier is toegepast.

“De gekozen onderzoekslijn past in een breder kader van onderzoek naar de Economie van Diensten in het algemeen. In politieke discussies zitten - net zoals in vele meervoudige verbanden - ongestructureerde 'unknown unknowns'. Dat zijn taaie onderzoeksvraagstukken, die innovatieve invalshoeken vergen. Ook hier was de uitkomst van de discussies verre van 'known'! Reden om de gekozen techniek ook voor dit toepassingsgebied te toetsen.”

### Wat is voor u de meest verrassende opbrengst?

“Het was verrassend en bemoedigend om te zien hoe de deelnemers relatief snel tot besluitvorming komen. Zelfs tijdens de onderdelen die wat meer geduld vergen (zoals de 'number crunching': het scoren van de objectieve en subjectieve noodzaak aan een bepaalde voorziening), zien deelnemers vrij snel in wat de toegevoegde waarde is van de techniek. Onnodige discussie achteraf wordt zo vermeden. Tegelijkertijd waren de uitkomsten van de techniek zelf vaak verrassend: op enkele uitzonderingen na waren de gevonden besluiten geen

trivialiteiten en gaven zij nieuwe inzichten in de manier om een Gebiedsdekkende voorziening in te richten.”

### Wat heeft u het meest verrast in het traject van ontwikkeling tot praktische uitwerking?

“Men mag niet verwachten dat de deelnemers de techniek grondig kennen of bestuderen voorafgaand aan de begeleidende sessies om de techniek toe te passen, alhoewel een handboek en een praktijkboek ontwikkeld zijn voor wie de technieken wil begrijpen. Daarom is de aanwezigheid van een professionele begeleider belangrijk, die de technieken door en door kent en begrijpt, maar ook pragmatisch inzicht heeft. Omdat Denion en Stimuland betrokken waren bij de ontwikkeling van het model, konden zij de benodigde begeleiding leveren. Het enthousiasme waarmee de resultaten vaak onthaald werden, werkte erg stimulerend.”

### Hoe ziet u de toekomstige doorontwikkeling?

“Een aantal elementen in het model is momenteel erg Nederlands ingevuld (bijvoorbeeld de cijfers vanuit STIPO+), maar wel zo, dat ze niet 'hard' gecodeerd zijn in de methodiek. De formulering van de diensten, voorzieningen, waarden en doelgroepen kan gerust opgeschaald worden tot een Europees model, met landelijke varianten. Het model kan ook functioneel opgeschaald worden tot een breder spectrum van diensten en waarden, bijvoorbeeld, de zorgverstrekking in het algemeen.”

# Effectief gebruik

## van data en 'slimme organisaties'

GESPREK MET  
BEN KOKKELER,  
LECTOR BIJ SAXION  
KENNISCENTRUM  
LEEFOMGEVING



### STIMULEREN

#### 'SLIMME ORGANISATIES'

"Het Saxion Kenniscentrum Leefomgeving is een werkgemeenschap van zeven lectoren op gebied van duurzaamheid, innovatie en besturingsvraagstukken. Met lectoren Frans Jorna (Open Overheid) en Paul Bijleveld (Regionale Economie en Innovatie) werk ik aan een meerjarig onderzoeksprogramma met als werktitel 'sociale innovatie in slimme steden'. Centraal daarbij staat de focus van Saxion: living technology. Wat betekent technologie voor het stimuleren van 'slimme

organisaties'? Hoe kunnen we ervoor zorgen dat in een internationaliserende wereld, die minder stabiliteit kent dan we zouden wensen, nieuwe organisatievormen en bedrijfsmodellen burgers en ondernemers helpen om zich slimmer te organiseren en effectiever en duurzamer om te gaan met hulpbronnen?"

### ONTWIKKELING

#### VAN BIG DATA EN OPEN DATA

Big data en open data zijn tegenwoordig veelgenoemde termen als het gaat om 'slimme organisaties'.

"Het gaat daarbij om twee verschillende verschijnselen die voor organisaties in Overijssel grote kansen bieden. In beide gevallen gaat het om hergebruik van bestaande datasets.

Bij big data gaat het om grote, vaak internationale, datastromen; daarin sla je een anker en vergelijk je je eigen situatie en ontwikkelingsrichting met die van anderen, om daarvan te leren, trends te zien en enige zekerheid te krijgen in een onoverzichtelijke toekomst. In ieder geval bespaart het inzetten van big data de kosten van eigen dataverzameling en

verkleint het het risico dat je misgrijpt omdat je over te weinig goede data beschikt. Mijn collega Paul Bijleveld is daarmee al een aantal jaren aan de slag. Hij zoekt naar vergelijkbare regio's en situaties om verleden en toekomst van innovaties in Twente beter te kunnen begrijpen.

Bij open data gaat eveneens om hergebruik, maar meestal van data uit de eigen regio. Vaak gaat het om data die door de overheid en door publieke organisaties worden verzameld en beheerd. Collega Frans Jorna werkt, als Nederlandse deelnemer in internationale netwerken, aan toepassingen van big data en open data om voor bijvoorbeeld gemeenten, burgerinitiatieven en coalities van kleine ondernemers beter geïnformeerd beleid voor te bereiden en de uitvoering te monitoren."

### GEbruik VAN OPEN DATA

#### ZAL BELEID STERK GAAN

#### BEÏNVLOEDEN

"Beide toepassingen zullen een enorme, meestal positieve, invloed hebben op de wijze waarop wij in Overijssel beleid maken en uitvoeren. Kansen zitten in verbetering van bedrijfsvoering (door betere trendanalyses), in gedragsbeïnvloeding van

burgers rond energiegebruik (door maatwerk via datafeedback aan de hand van scenario's), in democratisering (grotere transparantie over beleidsuitvoering) en in nieuwe businessontwikkeling.

In het groene domein en in de zorgsector wordt al jaren gewerkt aan zogenaamde 'locatie gebaseerde diensten' die gebruikers op maat (gepersonaliseerd) en op locatie (locatie- en context-specifiek) bedienen. Enige waakzaamheid is ook aan de orde: bedreiging van onze privacy ligt op de loer, maar door sterke sociale controle en weerbaarheid zal de Overijsselse burger hier zeker tegen bestand zijn.

de kansen die internet en ict daarin bieden. Data moet je zien als hulpbronnen, net zoals andere (natuurlijke en sociale) hulpbronnen. Beter en duurzamer benutting van data kan door scholing en praktijktraining. Je moet experimenteeruimte organiseren en internationale samenwerking stimuleren. Hierbij zijn de rollen van kennispartners als ROC, UT en Saxion cruciaal. Hiervoor zou meer aandacht moeten zijn, door hiervoor provinciale plannen uit te werken."

CONTACT: [b.j.m.kokkeler@saxion.nl](mailto:b.j.m.kokkeler@saxion.nl)

*"De manier waarop wij omgaan met maatschappelijk vastgoed zal worden beïnvloed door inzet van big data en open data, vooral zodra we de individuele accommodaties gaan spiegelen aan de vraag vanuit het verzorgingsgebied en de relatie met nabijgelegen voorzieningen."*

### KANSEN VOOR DE OVERHEID

"Voor de overheid zie ik duidelijk kansen in het verbeteren van infrastructuur, zoals breedband internet. Verder is de samenhang tussen stedelijk en landelijk gebied relevant en

# 100% Doorbestemming voor de Achterhoek

100% DOORBESTEMMING' IS EEN ONTWERPEND ONDERZOEK VAN KARRS EN BRANDS LANDSCHAPSARCHITECTEN, IN SAMENWERKING MET STADKWADRAAT EN HAN. HET IS EEN ZOEKTOCHT NAAR EEN REGIONALE STRATEGIE VOOR DE HERBESTEMMING VAN LEEGSTAAND MAATSCHAPPELIJK VASTGOED IN DE ACHTERHOEK. IN DRIE MAANDEN TIJD IS DOOR ONTWERPEND ONDERZOEK EN INTENSIEVE BIJENKOMSTEN MET VERTEGENWOORDIGERS VAN RIJKSOVERHEID, PROVINCIE EN REGIO, DE OPGAVE VAN LEEGKOMEND MAATSCHAPPELIJK VASTGOED IN DE ACHTERHOEK VERDER VERDIEPT.

*Er zijn meer vierkante meters maatschappelijk vastgoed dan kantoren en winkels bij elkaar.*

## WAT HOUDT

### HET INSTRUMENT IN?

Om de meest kansrijke plekken aan te wijzen voor herbestemming is een GIS systeem opgebouwd, waarbij het aanbod van maatschappelijk vastgoed in kaart is gebracht en de verwachte vraag naar maatschappelijke functies is weergegeven aan de hand van demografische gegevens. Daarnaast worden verschillende kwaliteiten en kenmerken van de Achterhoek in beeld gebracht, zoals bereikbaarheid, landschap, cultuurhistorie,

onroerend goed waarde en naoberschap. In 'waardekaarten' worden kwaliteiten gecombineerd en kunnen onzichtbare patronen ontdekt worden. Zo is het mogelijk om oplossingen te bedenken op regionale schaal, die lokaal toepasbaar zijn. De focus lag op maatschappelijk vastgoed, maar het onderzoek toont aan dat de werkwijze ook uitkomsten biedt voor andere categorieën vastgoed, zoals agrarisch vastgoed of winkels.

### ACHTERLIGGENDE VISIE

Alleen door samenwerking binnen de regio, heldere keuzes op regionaal niveau en maatwerk op lokaal niveau kan de bevolkingskrimp en leegstand begeleid worden, met als doel

de leefbaarheid en economische vitaliteit van de Achterhoek als geheel op peil te houden. De hypothese bij 'Herbestemmen als gebiedsopgave' is dat het verkopen c.q. herbestemmen van (publiek) vastgoed een beter financieel en maatschappelijk rendement oplevert als dat gebeurt tegen de achtergrond van bestuurlijke ambities en een regionale visie op herontwikkeling. Het resultaat van het onderzoek moet worden gezien als een eerste verkenning. De strategie koppelt abstracte, regionale processen en ambities (top-down) aan lokale projecten en initiatieven (bottom-up), in een interactief proces.

*De discussie wordt toegespitst op de keuze tussen herbestemmen, vrijgeven en experimenteren of slopen. Voor welke gebouwen moeten we echt gaan? Waar liggen kansen om te verdunnen, te herstructureren of ruimte te maken voor totaal andere functies, zoals natuur of groene innovaties? Deze keuze kun je niet per gebouw maken, maar vraagt om een regionale strategie.*

## LINK MET BELEID

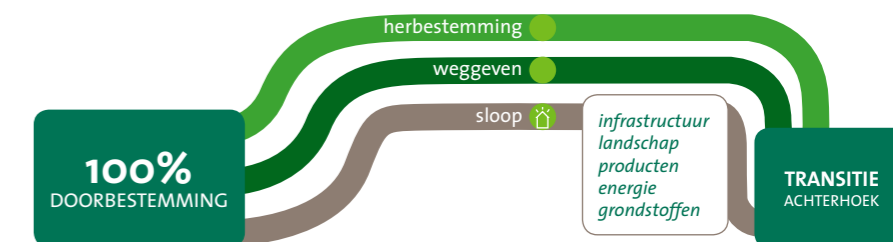
De resultaten kunnen worden benut in zowel een gebiedsproces als de strategiebepaling van de Rijksoverheid. Het resultaat van dit onderzoek is dan ook vooral een startpunt van een andere kijk op de leegstand van (maatschappelijk) vastgoed en het ontwikkelen van regionale strategieën daarvoor.

## DOELGROEP

Doelgroepen zijn in eerste instantie overheden: provincie en gemeenten. Bewustwording is een belangrijk doel van het instrument. In de lokale uitwerking van scenario's kunnen ook andere partijen en bewoners betrokken worden.

## BESCHIKBAARHEID

Voor de Achterhoek zijn waardekaarten uitgewerkt en



zijn GIS bestanden beschikbaar. Daar kunnen gemeenten mee aan de slag, met ondersteuning van een van de deelnemende partijen. Voor andere regio's kunnen soortgelijke waardekaarten ook ontwikkeld worden.

## MEER INFO:



## STERKE PUNTEN

- Ontwikkeling van een regionale strategie voor de herbestemming van leegstaand maatschappelijk vastgoed.
- Koppeling regionale processen en ambities (top-down) aan lokale projecten en initiatieven (bottom-up).

CONTACT: korrie.melis@han.nl  
joke.abbring@han.nl  
info@karresenbrands.nl

## Korrie Melis van de HAN:

*'In 100% Doorbestemming zijn scenario's gemaakt, met als doel de kwaliteit van de Achterhoek te versterken. Daarvoor is keuzes maken onontbeerlijk. De ervaring in de Achterhoek was dat weinig gemeenten beleid hebben voor (leegstand van) maatschappelijk vastgoed. Terwijl de vraagstukken rondom leegstand en leefbaarheid actueel zijn. Het belangrijkste resultaat is dan ook: inzicht in wat er vrij komt, op basis van de GIS kaarten. Zo is een grote bijdrage geleverd aan bewustzijn. De ontwikkelde waardekaarten, waarop verschillende lagen informatie gecombineerd zijn, geven een handreiking, een andere manier van kijken. Bewoners zijn nog niet betrokken in het proces. Dat zou een mooie volgende stap zijn.'*

# Lokale keuzes

## OP BASIS VAN EEN REGIONALE VISIE



RIET DUMONT VAN DE PROVINCIE GELDERLAND IS BETROKKEN GEWEEST BIJ DE PILOT VAN HET MINISTERIE VAN INFRASTRUCTUUR EN MILIEU IN HET KADER VAN HET ATELIER MAKING PROJECTS 2014 GETITELD '100% DOORBESTEMMING ACHTERHOEK'. HAAR ERVARINGEN WIL ZE GRAAG DELEN.

### Wat was de aanleiding om te starten met de pilot 100% Doorbestemming?

"Vorig jaar hebben bewoners van de Achterhoek in het kader van het project 'Kernfoto's' aangegeven wat ze mooie en leuke plekken vonden in hun kern. Het project Kernfoto's heeft een schat aan gegevens verzameld over wonen en leven in de 21 Achterhoekse hoofdkernen. De conclusie was dat op een aantal terreinen duidelijke (bovenlokale) keuzes nodig zijn om de leefbaarheid in de Achterhoek ook in de toekomst op peil te houden. Keuzes over waar wel en waar niet investeren.

In de Achterhoek daalt het aantal inwoners en straks ook het aantal huishoudens. De bevolkingssamenstelling verandert ingrijpend (ontgroening en vergrijzing). Eén van de gevolgen is dat er minder en veranderende vraag is naar wonen en maatschappelijke functies, zoals onderwijs en zorg. Ook schaalvergroting en digitalisering in de economie leiden tot

ingrijpende veranderingen. Daardoor zijn er op termijn simpelweg te veel gebouwen in de Achterhoek. Leegstand speelt niet alleen voor maatschappelijk vastgoed, maar ook voor winkels en agrarisch vastgoed. Overheden hebben een beperkte hoeveelheid geld. Dit willen ze efficiënt inzetten."

### Ervaringen

"De ervaring is dat de aanpak van 100% Doorbestemming werkt, omdat het praktisch is en inspiratie biedt. Door de waardekaarten wordt inzichtelijk waar kansen liggen. Een mogelijk scenario dat ontwikkeld is, is een 'randstad' in de Achterhoek. De maakindustrie is sterk in gemeenten als Doetinchem, Oude IJsselstreek en Oost Gelre. Dus is vooral investeren in die band kansrijk, vanuit de visie dat economie belangrijk is voor leefbaarheid. Een ander scenario is een ring van cultuurhistorisch en landschappelijk waardevolle objecten, die vanuit het perspectief van vrijetijdseconomie en landelijk wonen relevant zijn.

Op basis van een regionale visie moeten lokaal keuzes gemaakt worden. In 100% Doorbestemming zijn drie verschillende opties benoemd voor leegstaande of leegkomende gebouwen:

- Herbestemmen: een nieuwe functie geven of verkoop
- Experimenteren: vrijgeven van het gebouw voor experimenten
- Sloop

De eerste stap is laaghangend fruit: aantrekkelijke gebouwen kunnen verkocht worden of door herbestemmen een nieuwe functie krijgen. Sommige gebouwen hebben potentie en wil je graag behouden, bijvoorbeeld monumenten, maar dan kan verbouw en onderhoud een knelpunt zijn. Vrijgeven voor experimenten kan dan een goede mogelijkheid zijn om tijd te winnen, waarbij bijvoorbeeld bewoners zelf verantwoordelijk worden voor het gebouw. Maar door gebrek aan programma zijn er beperkte mogelijkheden voor herbestemming en experimenteren, dus ook sloop is een belangrijke optie.

*Multifunctionele accommodaties zijn vaak het zenuwcentrum in een dorp, waar ontmoeting plaatsvindt. De uitdaging is om gecombineerde huisvesting te zoeken in leegkomend vastgoed voor functies die de inwoners van een kern zelf belangrijk vinden (maatwerk).*

Dit onderzoek gaat over onderbouwning van beleidskeuzes. De ervaring met 100% Doorbestemming is dat objectieve cijfers niet altijd helpen: het gaat erom te weten hoe het werkt in een bepaald dorp.

Naast de financiële boekwaarde van een gebouw is de maatschappelijk waarde van belang. Het kan nodig zijn de boekwaarde naar beneden te brengen, soms zelfs tot nul, om de maatschappelijke waarde

een kans te geven. Bepalen van maatschappelijke waarde is maatwerk. Daarvoor zijn gesprekken met mensen nodig. Er zijn elders ervaringen met soortgelijke ontwikkelingen. Bijvoorbeeld in Denemarken, waar gemeenschappen gebouwen met een maatschappelijke functie zelf onderhouden en bemensen.

*Het is belangrijk als overheid aan te sluiten bij waar mensen wat willen. Trekken aan een dood paard helpt niet.*

In Vragender was een actief groepje bewoners. Het eerste idee was een energieneutraal dorp te ontwikkelen. Dat bleek niet helemaal aan te sluiten bij de ideeën van de rest van het dorp. Met enkele creatievelingen als begeleider is vervolgens een brede dorpsvisie gemaakt. De uitkomst was dat het dorp graag met gebruik van restmaterialen uit het dorp twee duurzame, betaalbare huurwoningen wil ontwikkelen, met als doel verjonging in het dorp."

### Hoe kan uitvoering van de ideeën gefinancierd worden?

Er zijn nieuwe financieringsmodellen nodig, zowel voor maatschappelijk als particulier vastgoed. Eigenaren van particulier vastgoed zijn zelf probleemhouder, maar de overheid snapt dat zij niet alles zelf kunnen oplossen. Ook een mogelijkheid, die benoemd is in 100% Doorbestemming, is duurzame sloop: hergebruiken van sloopmateriaal kan financiering opleveren en een bijdrage leveren aan een circulaire economie.

Maar financiering van sloop blijft lastig: er wordt nagedacht over een regionaal sloop- of onttrekingsfonds. De vraag is wat voor soort fonds dat moet worden en wie dit fonds gaan vullen.

CONTACT: [m.dumont@gelderland.nl](mailto:m.dumont@gelderland.nl)



PROF. DR. GERT-JAN HOSPERS  
IS BIJZONDER HOGLERAAR  
CITYMARKETING AAN DE  
RADBOD UNIVERSITEIT  
NIJMEGEN EN DOCENT  
ECONOMISCHE GEOGRAFIE  
AAN DE UNIVERSITEIT  
TWARTE.

# Facts, figures en vooral feelings

OP TERMIJN LEIDEN ONTGOENING EN  
VERGRIJZING TOT MINDER INWONERS.  
DIE BEVOLKINGSDALING ZADELT DORPEN  
OP MET LEEGSTAND VAN WONINGEN,  
WINKELS EN ANDERE VOORZIENINGEN.

## WERELDDORPEN

*Dorpen hebben toekomst, ook als ze krimpen. Het traditionele dorp waarin mensen wonen, werken en recreëren is sowieso verleden tijd. Dorpen zijn opgenomen in grotere structuren: de dorpsbewoner anno nu stapt in de auto of start z'n laptop op en heeft zo contact met de rest van de wereld. Dorpsraden en bestuurders kunnen maar beter meebewegen met deze realiteit in plaats van vasthouden aan het cliché van het autonome dorp. Investeren in veilige wegen en glasvezelkabels heeft dan ook meer zin dan nieuwe starterswoningen bouwen en koste wat het kost het zwembad open houden. Juist dorpen die goed verbonden zijn met de wereld rondom zouden weleens goede toekomstperspectieven kunnen hebben. Misschien trekken dergelijke 'werelddorpen' zelfs wel nieuwkomers, zoals creatievelingen die op zoek zijn naar rust en ruimte.*

## REGIO VAN HET DAGELIJKS LEVEN

*Krimp maakt mensen behoudzuchtig. Dat is begrijpelijk, maar doordat de bevolking afneemt en vergrijsd, is*

*juist verandering nodig. Mensen kijken nu vooral naar het voorzieningenniveau in hun eigen dorp, maar keuzes zouden gemaakt moeten worden op het niveau van de 'regio van het dagelijks leven'. Waar gaan kinderen naar school, waar doen mensen hun boodschappen en welke bibliotheek bezoeken ze? Dat bepaalt de regio van het dagelijks leven. Keuzes maken op dat niveau vereist andere cijfers dan waar beleidsmakers nu vaak hun keuzes op baseren. De regio van het dagelijks leven houdt zich niet aan gemeentegrenzen. Koop- en pendelstromen geven meer inzicht in gewoonten en dagelijkse patronen van mensen dan een onderzoek onder de bevolking over het sluiten van voorzieningen.*

*Voorzieningen laten zich concentreren op één plek of verdelen over meerdere dorpen. Hospers pleit voor het eerste, want bundelen van voorzieningen leidt tot meer overlevingskansen. Daardoor zijn voorzieningen levensvatbaar en blijft het praktisch: want hoe ga je drie kinderen op drie verschillende sporten in drie verschillende dorpen halen en brengen?*

*Voorzieningen zijn belangrijk voor bewoners, maar uiteindelijk bepalen het woonklimaat en de sociale cohesie de leefbaarheid van een dorp. Wel moeten krimpdorpen regionaal denken en zowel fysiek als digitaal goed bereikbaar zijn. Wat een dorp in ieder geval nodig heeft is een ontmoetingsplek. Scholen vervullen daarin een belangrijke rol.*

*Dus sluit het kulturhus en investeer in de school als multifunctionele accommodatie (of andersom)!*

## FACTS EN FIGURES, MAAR VOORAL FEELINGS

*Het zijn lastige keuzes. Sluit je als gemeente aan bij wat er al gebeurt, bij actieve bewoners met goede plannen? Of investeer je juist in een dorp waar weinig lokaal initiatief is? Door actief burgerschap ontstaat grotere ongelijkheid. Gemeenten zijn volgens Hospers verantwoordelijk voor een minimumniveau aan voorzieningen. De gemeente zou moeten aangeven wat het basisniveau is, waarop burgers kunnen rekenen. (Digitale) bereikbaarheid is daarbij een belangrijke voorwaarde. Misschien zou glasvezel een grondrecht moeten zijn, net als gas, water en elektra.*

*Geavanceerde onderzoeksmethoden kunnen helpen bij de onderbouwing van keuzes. Maar als het goed is, komt er niet iets verrassends uit. Mensen weten echt wel hoe het werkt in hun dorp en regio. Een onderzoek kan een goed excuus bieden voor gevoelige besluiten als het sluiten van een voorziening. Maar uiteindelijk gaat het niet alleen om de facts en figures, vooral ook om de feelings!*

CONTACT: [g.j.hospers@utwente.nl](mailto:g.j.hospers@utwente.nl)



# PLEN *in* Plan

PENTA RHO IS EEN ADVIESBUREAU VOOR MAATSCHAPPELIJKE ORGANISATIES EN ADVISEERT EN BEGELEIDT MFA'S, KULTURHUSEN EN SCHOLEN OP HET VLAK VAN ORGANISATIE EN HUISVESTING. MOMENTEEL ONTWIKKELEN ZIJ HET NIEUWE MAATSCHAPPELIJK VASTGOED INSTRUMENT PLEN IN PLAN. DAARNAAST HEEFT PENTA RHO AL EEN EXPLOITATIE REKENTOOL ONTWIKKELD, DIE VRIJ BESCHIKBAAR IS VOOR HET DOORREKENEN VAN EEN ACCOMMODATIE.

## WAT HOUDT

### HET INSTRUMENT IN?

Plen in Plan is een instrument voor analyse van maatschappelijke vastgoed op strategisch en tactisch niveau. Het instrument rekt vanuit drie dimensies, object gerelateerd (het gebouw), stakeholders (betrokkenheid) en rol (exploitant, eigenaar, gebruiker).

Tevens is het mogelijk om te rekenen met scenario's en verschillende belangen van stakeholders.

In Plen in Plan wordt per locatie een exploitatiebegroting gemaakt, waarin alle lasten en baten opgenomen zijn vanuit het principe prijs maal aantal. De begroting

geeft zicht op dekkendheid van de locatie en deze wordt meerjarig doorvertaald vanuit normen/kengetallen die Penta Rho in de loop der jaren heeft opgebouwd. Vanuit het management en bestuur is er ook behoefte om zicht te hebben op sturingsparameters, zoals aantal deelnemers/bezoekers, dekkendheid tarifiering, bezetting van de locatie, opbouw voorzieningen, etc. Het bestuur en management willen hun beleidsdoelen in de loop van de tijd kunnen volgen. Plen in Plan geeft dat inzicht door in de exploitatie de hoofdactiviteiten van de locatie op te nemen met de sturingsparameters. Analyse vindt plaats op objectniveau of op portefeuilleniveau via onderlinge vergelijking en benchmarking met landelijke cijfers. Men kan ook zelf een norm

bepalen voor kengetallen, waardoor inzichtelijk wordt welke accommodaties boven of onder de gestelde norm vallen.

De exploitatie rekentool is ontwikkeld voor analyse van individuele accommodaties en kan op een meer gedetailleerd niveau inzoomen op de exploitatie.

## ACHTERLIGGENDE VISIE

Plen in Plan maakt inzichtelijk wat het rendement op maatschappelijk vastgoed is en maakt beleidsmatige sturing op portefeuilleniveau mogelijk. Het instrument biedt de mogelijkheid om cijfermatige data te objectiveren en over verschillende accommodaties te beschouwen. Verder is er ruimte om in te zoomen op individuele accommodaties. Voor een nog gedetailleerdere analyse van de accommodatie kan de exploitatie rekentool worden ingezet.

## LINK MET BELEID

Het instrument geeft inzicht in hoe gebouwen onderling zich verhouden in de portefeuille en ten opzichte van landelijke cijfers (benchmarking). Er wordt zowel vergeleken vanuit de kostenkant als de financiële opbrengsten en maatschappelijke output. Dit geeft een completer beeld van



het maatschappelijk rendement van het vastgoed en biedt tegenwicht aan de beleidsmatige focus op de kostenkant en kale exploitatie. Tevens geeft de mogelijkheid om scenario's te bepalen en 'rond te rekenen' een handvat voor maatschappelijk vastgoedbeleid.

## DOELGROEP

Plen in Plan is geschikt voor maatschappelijke accommodaties, gemeenten en organisaties met een grote portefeuille maatschappelijk vastgoed.

## BESCHIKBAARHEID

Plen in Plan is per direct beschikbaar voor gebruik.

## STERKE PUNTEN

- 3 Dimensionale blik op maatschappelijk vastgoed.
- Stenen beredeneerd vanuit maatschappelijk rendement en sociale output.
- Doorrekenen scenario's.
- Benchmark mogelijkheden.

CONTACT: [bkampman@pentarho.nl](mailto:bkampman@pentarho.nl)

MEER INFO:





MARC VAN LEENT,  
DE WIJKPLAATS

## DE BLINDE VLEKKEN van *sociale correctheid*

*Feiten spreken zelden voor zich en moeten daarom geïnterpreteerd worden. En daar gaat het vaak mis. Wat mij opvalt is dat wetenschappers en beleidsmakers op basis van dezelfde feiten tot verschillende inzichten komen. Sociale cohesie is daar een voorbeeld van. Uit wetenschappelijk onderzoek blijkt bijvoorbeeld dat een wijk met veel sociale cohesie niet veiliger is dan een wijk met weinig sociale cohesie. Toch trekken beleidsmakers zich daar weinig van aan. Hetzelfde kan gesteld worden van wijkgericht werken. Overall worden sociale wijkteams opgetuigd, maar overtuigend bewijs voor deze werkwijze ontbreekt. Overzee noemen ze dat factless politics.*

*In het bijzonder verbaas ik me over het bijna mythische geloof in 'ontmoeting'; hét medicijn tegen alle kwalen van onze verkilde, moderne samenleving. Vaak mondt dit geloof uit in een plan voor meer ontmoetingsplekken. Maar wat leveren bestaande ontmoetingsplekken als buurthuizen en dorpscentra eigenlijk op? Wie scherp doorvraagt, zal ervaren hoe schraal de bewijsvoering is. Bovendien worden veel van die plekken slecht bezocht. Ik pleit juist voor minder ontmoetingsplekken. Daardoor zal de bezetting stijgen en de kans op ontmoeting toenemen. Bovendien is het gunstig voor de exploitatie.*

*Laten we voortaan de feiten met meer scherpzinnigheid onder ogen zien en ons minder laten hinderen door de blinde vlekken van sociale correctheid.*

CONTACT: marc@wijkplaats.nl

# Citabelle



HEMM IS EEN JONG BUREAU DAT NADENKT OVER VASTGOEDSTRUCTUREN RONDOM ONDERWIJS, WELZIJN, CULTUUR, SPORT EN ZORG. HEMM WIL DAARIN VERNIEUWEND ZIJN EN DAAR IS GENOEG REDEN TOE, GEZIEN DEMOGRAFISCHE ONTWIKKELINGEN, VERANDERENDE GEBRUIKSEISEN, GEWIJZIGDE ROLOPVATTINGEN EN TOEGENOMEN EXPLOITATIEPROBLEMEN. IN 2014 HEEFT HEMM TEZAMEN MET ESRI NEDERLAND, MARKTLEIDER IN GEOGRAFISCHE INFORMATIESYSTEMEN (GIS), EEN TOOL GEMAAKT VOOR VASTGOEDSTURING. DIT ONLINE INSTRUMENT HEET CITABELLE.

### WAT HOUDT HET INSTRUMENT IN?

Vastgoedsturingssysteem Citabelle ondersteunt de gebruiker bij het beantwoorden vragen rondom vastgoed portefeuilles, zowel op object niveau als overstijgend. Het instrument brengt de werelden van harde en zachte gegevens, beleid en vastgoed en vraag en aanbod bij elkaar, of het nu gaat om registreren, analyseren, optimaliseren of communiceren. HEMM heeft het systeem vanuit de praktijk ontwikkeld in samenwerking met ESRI Nederland.

In Citabelle kunnen gebouwen met elkaar vergeleken worden, maar ook spiegelen aan de eigen ambities is een doel. Daarnaast worden vastgoed gegevens verrijkt met sociale gegevens en gekoppeld aan het GIS van ESRI. Door de koppeling met open data, onder andere vanuit CBS en het Kadaster, ontstaat een completer beeld van de vastgoed portefeuille. Zowel de fysieke als de maatschappelijke waarde van vastgoed wordt gemeten. Door het gepersonali-

seerde dashboard is Citabelle zeer toegankelijk voor gebruikers.

### ACHTERLIGGENDE VISIE

Bieden van een instrument wat een brede blik werpt op vastgoed. Citabelle tracht vastgoed data zoveel mogelijk te verrijken met sociale, demografische en geografische gegevens, om uiteindelijk tot gewogen sturing op vastgoed te komen.

### LINK MET BELEID

De uitgebreide mogelijkheden om sociale (open) data te koppelen aan fysieke kengetallen, levert nieuwe inzichten op voor beleidsmakers. Het systeem kan omgaan met scenario's, zodat gevolgen van beleid inzichtelijk worden, bijvoorbeeld op het vlak van accommodatiebeleid, scholenbeleid en decentralisaties. Denk aan de spreiding van scholen of strategische vestiging van wijkteams.

### DOELGROEP

Gemeenten, schoolbesturen, zorginstellingen, woningstichtingen,

vastgoedbeleggers, kortom: iedereen met een vastgoed portefeuille.

### BESCHIKBAARHEID EN DOORONTWIKKELING

Momenteel wordt het instrument door verschillende gemeenten ingezet als beleidsinstrument. HEMM gaat door met de ontwikkeling en wil naast strategische informatie ook operationele informatie bieden. Denk aan onderhoudsplannen op objectniveau.

### STERKE PUNTEN

- Flexibel en gebruiksvriendelijk dashboard.
- Online realtime informatie.
- Koppeling van vastgoedgegevens met GIS en open data.
- Mogelijkheden voor gepersonaliseerd dashboard en widgets.

CONTACT: mkogelman@hemm.nl

MEER INFO:



# Vastgoed *Stratego*®

GRONTMIJ IS EEN EUROPEES ADVIES- EN INGENIEURSBUREAU MET UITGEBREIDE EXPERTISE OP HET GEBIED VAN ENERGIE, SNELWEGEN EN WEGEN, LIGHT RAIL, DUURZAME GEBOUWEN EN WATER. DE DIVISIE BOUW EN VASTGOED HOUDT ZICH O.A. BEZIG MET VASTGOED-MANAGEMENT. MAATSCHAPPELIJK VASTGOED EN DAN MET NAME DE GEBRUIKERSKANT, IS DE EXPERTISE VAN EKE SCHINS-DERKSEN. HET INSTRUMENT VASTGOED STRATEGO® IS ONTWIKKELD OM GEMEENTEN TE ONDERSTEUNEN BIJ HET INZICHTELIJK MAKEN VAN HUN MAATSCHAPPELIJK VASTGOED EN SAMEN MET GEBRUIKERS AFWEGINGEN TE MAKEN VOOR DE TOEKOMST.



## WAT HOUDT HET INSTRUMENT IN?

Vastgoed Stratego® bestaat uit een fysieke kaart van het gebied,

waarop huisjes en fiches geplaatst kunnen worden. De huisjes, in vijf verschillende

kleuren, geven verschillende soorten vastgoed aan: bijvoorbeeld onderwijs, sport of een

MFA. Op elk huisje staat een kaartje met daarop achtergrondinformatie over onderhoud, boekwaarde, bezettingsgraad. De fiches geven gebiedsinformatie over bijvoorbeeld demografie of leefbaarheid, afhankelijk van het vraagstuk. Op basis van deze kaart gaan stakeholders onder begeleiding van Grontmij in een interactieve sessie met elkaar in gesprek en worden verschillende scenario's ontwikkeld. Op basis van die scenario's werkt Grontmij strategische keuzes uit in een aanvalsplan, met financiële onderbouwing en een planning. Het kan daarbij gaan over de hele vastgoedportefeuille van bijvoorbeeld een gemeente, maar ook over een specifieke vraag, zoals leegstand of een thema, zoals onderwijs.

## ACHTERLIGGENDE VISIE

Eigenaren van vastgoed, zoals gemeenten en provincies, hebben structureel te maken met veranderingen als leegstand, krimp, vergrijzing en bezuinigen; veranderingen die gevolgen hebben voor het management van hun vastgoed. Daarnaast zorgt de huidige economische situatie ervoor dat deze partijen kritisch moeten kijken naar de balans tussen het maatschappe-

lijk belang en de opbrengsten van hun huidige vastgoed.

*Eke Schins, senior adviseur  
Maatschappelijk  
vastgoed bij Grontmij:*

*'Met Vastgoed Stratego® verbindt Grontmij betrokkenen met elkaar en bevordert actieve samenwerking. Door dit te combineren met onze ervaring en expertise op het gebied van vastgoed zijn we in staat om vastgoedeigenaren en gebruikers te helpen adequaat in te spelen op de ontwikkelingen van nu. Hierdoor wordt voorlopen op de toekomst mogelijk.'*

## LINK MET BELEID

De eerste stap in het traject is een analyse van gegevens en een check bij gebruikers, zodat kerngegevens van alle accommodaties inzichtelijk zijn. Deze stap kost het meeste tijd. De scenario's, ontwikkeld in de interactieve sessie, worden uitgewerkt en doorgerekend. Op basis van randvoorwaarden vanuit beleid kunnen vervolgens keuzes gemaakt worden. Daarbij zijn zowel

financiële prestaties als maatschappelijk rendement leidend.

## DOELGROEP

Meestal zijn gemeenten opdrachtgever voor Vastgoed Stratego®, maar ook een schoolbestuur of een zorginstelling kan veel baat hebben bij de inzet van het instrument. Ervaring is dat opdrachtgevers het uitdagend vinden om zulke ingrijpende beslissingen te nemen samen met gebruikers.

## STERKE PUNTEN

- Sterk punt van Vastgoed Stratego® is het draagvlak bij stakeholders voor gemaakte keuzes. De ervaring leert dat mensen in de workshop vrijuit praten en gezamenlijk keuzes maken. Als die vervolgens op papier staan, kan dat toch confronterend zijn. Er is dus aandacht en ondersteuning nodig om dat draagvlak te behouden.

CONTACT: [eke.schins-derksen@grontmij.nl](mailto:eke.schins-derksen@grontmij.nl)

## MEER INFO:





GERBEN VAN HEUN IS DIRECTEUR BIJ PARTNERS EN VAN HEUN, EEN BUREAU DAT ADVISEERT IN MAATSCHAPPELIJK VASTGOED, GESPECIALISEERD IN ONDERWIJSHUISVESTING EN MULTIFUNCTIONELE GEBOUWEN. VANUIT DEZE ACTIVITEITEN HEEFT GERBEN VAN HEUN EEN DUIDELIJKE VISIE ONTWIKKELD OP GEBRUIK VAN DATA EN VERANDERINGEN IN ONZE SAMENLEVING.

## REALTIME VISUALISEREN van informatie IS DE TOEKOMST

*Gerben van Heun geeft aan: "Moderne gemeenten hebben geen belang bij vuistdikke rapporten. In de dynamiek van onze samenleving zijn data snel verouderd. Men wil realtime informatie en visualisering van data, zodat men op ieder gewenst moment beleid hier op kan afstemmen. Dit vraagt om een andere benadering van advies. Op het moment dat je verschillende bronnen van data realtime kunt combineren om een (visueel) beeld te scheppen van een vraagstuk rondom vastgoed, creëer je automatisch een completer beeld van de situatie. Dit leidt tot slagvaardig en effectief beleid."*

*Partners en Van Heun werkt daarom met verschillende sets van (veelal openbare) data, afkomstig van onder andere Planbureau Leefomgeving, DUO, Kinderopvang, Basis Administratie Gemeenten (BAG), CBS, Kadaster en dergelijke. Het is belangrijk deze informatie te valideren, het BAG is bijvoorbeeld niet altijd up-to-date. Partners en Van Heun gebruikt beschikbare tools en alledaagse software om tot*

*een dynamisch beeld te komen. Voor Partners en Van Heun is deze manier van werken onderdeel van een breder proces, waarbij de informatie als uitgangspunt wordt genomen voor de discussie. De gestelde kaders geven ruimte om scenario's uit te werken.*

### KANSEN VANUIT HET ONDERWIJS

*Vanuit het onderwijs ziet Van Heun veel veranderingen, vooral beleidsmatig en demografisch van aard. De uitdaging is momenteel om huisvesting strategisch in te zetten met een breder doel. Volgens Van Heun zou het vraagstuk van huisvesting voor scholen beter verbonden moeten worden met andere vraagstukken rondom maatschappelijk vastgoed. Van Heun: "Een vergezicht zou zijn om te komen tot brede wijk- en dorpsvoorzieningen. Scholen groeien naar nieuwe huisvestingsoplossingen, die samenwerking en ruimtedeling met andere sectoren mogelijk maken."*

*Voor de digitalisering van het onderwijs heeft impact, volgens Van Heun. "Als je kijkt naar het succes van de Steve Jobs scholen in Nederland, weet je dat de plek waar je leert van ondergeschikt belang is. Dat maakt onderwijshuisvesting veel dynamischer. Het gaat uiteindelijk om 'places to be', plaatsen waar je wil zijn en niet waar je moet zijn. In die zin kunnen de 'nieuwe scholen' exemplarisch zijn voor bredere ontwikkeling en herbezinning op maatschappelijk vastgoed in een verzorgingsgebied."*

CONTACT: gerben@partnersenvanheun.nl

NAAST DE IN DIT MAGAZINE BESPROKEN METHODIEKEN EN MODELLEN, ZIJN ER NOG VEEL MEER INSTRUMENTEN DIGITAAL BESCHIKBAAR. MET DE ZOEKTERMEN: VOORZIENINGENPLANNING, VASTGOED MANAGEMENT OF VASTGOED MANAGEMENT-SYSTEMEN EN MAATSCHAPPELIJK RENDEMENT, IS VEEL INFORMATIE TE VINDEN. WE WERKEN EEN AANTAL INSTRUMENTEN DIE GAAN OVER VOORZIENINGEN-PLANNING KORT VOOR U UIT. TER INSPIRATIE IS EEN SCHEMA MET VASTGOEDMANAGEMENT-SYSTEMEN TOEGEVOEGD EN GEVEN WE EEN OPSOMMING VAN INSTRUMENTEN DIE SOCIALE OPBRENGST IN BEELD KUNNEN BRENGEN.

## OVERZICHT instrumenten

*Goede bronnen van informatie zijn de websites [www.bouwstenenvoorsociaal.nl](http://www.bouwstenenvoorsociaal.nl) en [www.kulturhus.nl](http://www.kulturhus.nl)*

### WAT IS BOUWSTENEN VOOR SOCIAAL?

*Bouwstenen is een platform voor maatschappelijk vastgoed. Bouwstenen voor Sociaal bestaat uit professionele netwerken. Sleutelwoorden zijn: vinden, verbinden en vooruit komen. De leden van Bouwstenen ontwikkelen samen nieuwe oplossingen en ontsluiten bestaande kennis en informatie. Stimuland is partner van het netwerk.*

*Op de website van Bouwstenen staan verschillende overzichten van tools voor maatschappelijk vastgoed. In dit magazine vast een kort overzicht van methodieken die op de site van Bouwstenen zijn te vinden.*

### GEVONDEN OP ZOEKTERM VOORZIENINGENPLANNING

- Interactieve planvorming  
*Voor gedragen en uitvoerbare beleidsvorming. Notitie over verschil tussen reactieve en interactieve planvorming.*
- Theorie U voor de aanpak van regionale samenwerking  
*Met deze tool wordt de inbreng van verschillende soorten partijen (b.v. provincie, woningcorporaties en gemeenten) samengebracht tot een eensluidend*

resultaat waarin alle partijen zich kunnen vinden  
Toegepast door Atrive (juli 2013)

■ **VastgoedMaps voor gemeenten**

Tool waarmee gemeenten strategische gegevens over hun maatschappelijk vastgoed kunnen verzamelen en hun portefeuille kunnen visualiseren en doorrekenen, ontwikkeld door bnn (mei 2013).

■ **Van mensen naar meters**

Voorzieningscan voor buurten en wijken. Door het invullen van de juiste bevolkingsaantallen krijgt u op basis van landelijke gegevens en kengetallen informatie over het voorzieningenniveau (Stipo augustus 2013). De voorzieningscan vergelijkt het aanwezige voorzieningenaanbod automatisch met de behoefte van de inwoners aan voorzieningen volgens landelijke kengetallen. U ziet of uw buurt boven of onder het landelijke gemiddelde zit. De voorzieningentoets is op verschillende schaalniveaus toepasbaar. U kunt de gegevens invoeren voor een buurt, een wijk of een hele stad.

■ **Krimp beheersbaar begeleiden**

Een model voor het maken van beleidskeuzes door gemeenten (bij krimp, met financiële vertaling), ontwikkeld door PAS bv in samenwerking met de gemeente Bronckhorst, de provincie Gelderland en de Stuurgroep Experimentele Volkshuisvesting (mei 2012). Het model geeft inzicht in de effecten van (on)gewijzigd beleid als gevolg van demografische ontwikkelingen. De effecten worden financieel vertaald naar de gemeentelijke begroting (en waar van toepassing het Grondbedrijf). Er wordt gewerkt aan de hand van (indicatoren voor) gemeente specifieke thema's.

■ **Transitieatlas**

De transitieatlas kan ingezet worden als interactief middel voor de direct betrokken actoren, gemeente-



raden en de bevolking. Als aanvulling is er een overzicht van modules en scenario's. De transitieatlas laat aan de hand van toekomstscenario's op kaartbeelden de consequenties zien van de bevolkingstransitie voor voorzieningen, scholen, bedrijventerreinen en detailhandel. Interactieve discussie hierover is belangrijk voor het verkrijgen van bewustwording en draagvlak en het gezamenlijk zoeken naar oplossingen. Uiteindelijk kunnen, mede op basis van de uitkomsten van de transitieatlas, beleidsopties worden opgesteld voor de noodzakelijke transitie van het woning-, bedrijven- terreinen- en voorzieningenaanbod.

■ **Het WEI model**

Een leidraad om een (grote) groep bewoners de weg te helpen vinden bij het ontwikkelen van burgerinitiatieven en daaruit voortvloeiende (wijk)voorzieningen, voor het oplossen van problemen in de buurt. Het WEI model staat voor :Wij(k) Economisch Instroommodel.

■ **ABC scan, Rijksvastgoedbedrijf**

Het Rijksvastgoedbedrijf heeft de politieke opdracht om voor rijksvastgoed de optimale opbrengst te genereren. Maar in deze tijd kun je niet meer alleen in geld denken. Daarom wordt gewerkt met de **brede waardebenadering** waarmee behalve de waarde in geld ook sociaal maatschappelijke, cultuurhistorische en ecologische waarden van een gebouw in wisselwerking met zijn context in kaart worden gebracht. Het instrument dat daarvoor

gebruikt wordt is de ABC scan. Samen met o.m. het transformatieteam van BZK worden gemeenten ondersteund bij het toepassen van de brede waardebenadering.

■ **Praatplaat**

In het kader van het programma anders groeien heeft de provincie Overijssel een tool beschikbaar waarin ruimtelijke informatie op wijk, buurt en straatniveau gevisualiseerd is weergegeven. Deze tool heet de 'Praatplaat' en is te vinden in de Atlas van Overijssel, onder het thema Ruimte & Wonen.

■ **Scan leefbare wijken, Berenschot**

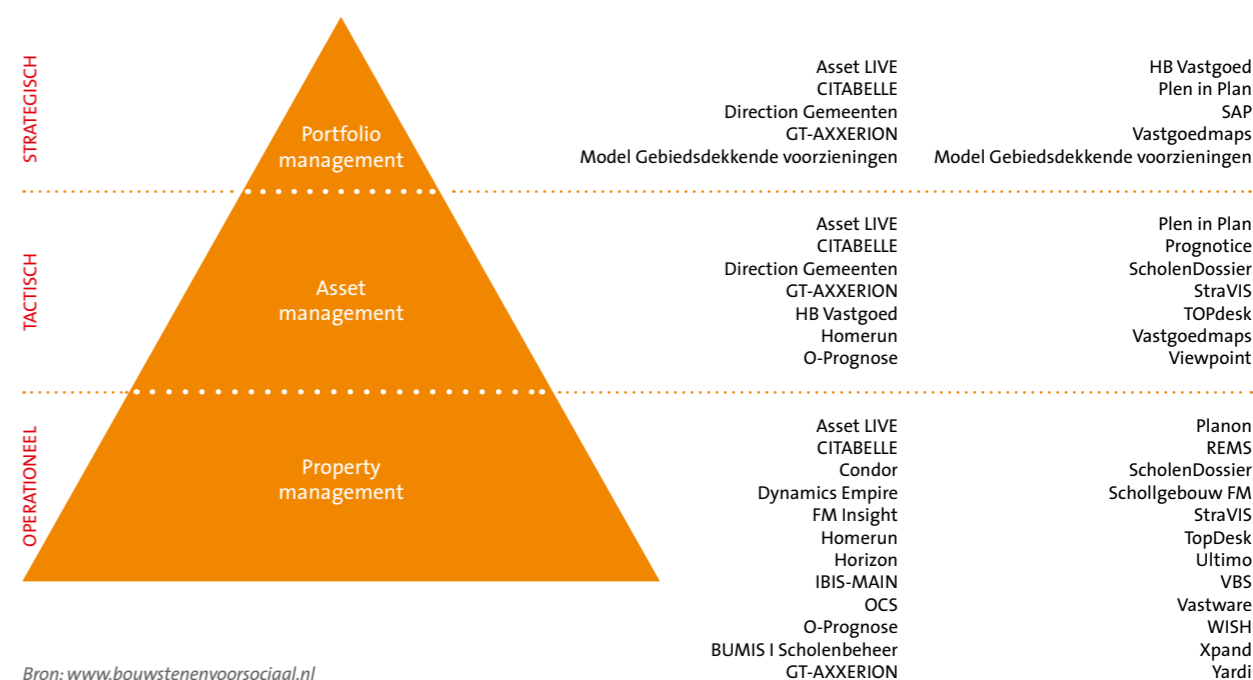
Essentie van de scan Leefbare Wijken is dat samen met bewoners en gebruikers van de wijk de ervaren leefkwaliteit in beeld wordt gebracht en gezamenlijk naar oplossingen wordt gezocht. Behalve de scan is er ook een voorbeeldenboek met maatregelen gemaakt om de bewoners te inspireren. De Scan is in opdracht van de provincie Overijssel door Berenschot ontwikkeld.



**GEVONDEN MET DE ZOEKTERM MAATSCHAPPELIJK RENDEMENT**

- De Waardewijzer
- Maatschappelijke Kosten-Batenanalyse (MKBA)
- MFA Audit
- Afwegingsmodel Maatschappelijk Vastgoed
- Effectenarena
- Huisvesting Prestatie Analyse
- Maatschappelijke Meerwaarde Effectmeting (M2E)
- Proeftuin
- MAEX

**GEVONDEN MET DE ZOEKTERM VASTGOED MANagementsYSTEMEN**



Bron: www.bouwstenenvoorsociaal.nl

## Slot

*In dit magazine zijn in een aantal gesprekken mensen aan het woord geweest met ervaring en kennis op het gebied van maatschappelijk vastgoed.*

*Doel was antwoorden te verzamelen op de vraag 'Hoe kunnen gemeenten een beter inzicht krijgen in kansen en bedreigingen die maatschappelijke vraagstukken op het gebied van voorzieningen leveren? En hoe kunnen ze ondersteund worden bij het maken van onderbouwde beleidskeuzes?'*

*Daarvoor hebben we een aantal instrumenten/rekenmodellen op een rijtje gezet. Daarnaast zijn een aantal deskundigen aan het woord geweest over hun visie op de toekomst van maatschappelijk vastgoed.*

*Het maken van keuzes is voor veel gemeenten aan de orde. Maar dat kunnen ze niet meer alleen. Samenwerken is daarbij nodig. Maar welke rol geef je burgers en maatschappelijke organisaties? Hoe ga je om met tegengestelde belangen en verschillen tussen dorpen of wijken? In het ene dorp zijn burgers heel actief en houden ze zelf het kulturhus draaiende. In een andere wijk is die lokale betrokkenheid er niet. Hoeveel tijd en geld steek je er als gemeente in om de feiten op een rijtje te krijgen? En wat doe je met de uitkomsten van participatie-bijeenkomsten? Belangrijkste conclusie die uit de gesprekken naar voren komt: durf keuzes te maken!*

*De ervaring met Gebiedsdekkende voorzieningen en andere beschreven modellen is dat het helpt om gegevens te objectiveren. Maar ook dat mensen lokaal vaak wel weten hoe het zit en dat het onderbuikgevoel van bestuurders meestal klopt. Feiten én interpretatie zijn nodig om goede keuzes te maken.*

Stimuland 2015



Stimuland  
Vilsterseweg 11  
7734 PD Vilsteren  
T (0529) 47 81 80  
info@stimuland.nl  
www.stimuland.nl  
www.kulturhus.nl

