

Artikel

Top 6: Succesfactoren vastgoedsamenwerking

[Ruimte & Milieu](#)

- [samenwerking](#)
- [vastgoed](#)
- [bouwen](#)
- [wonen](#)
- [bezuinigen](#)

443 [0](#)

Pioniers met ervaring op het gebied van intergemeentelijke vastgoedsamenwerking concluderen dat er zes factoren zijn die het succes bepalen. "Er komt 20 miljoen m2 vastgoed vrij dat geen maatschappelijke functie meer heeft."

De verwachte leegstand is voorzichtig ingeschat, staat in het rapport [Vastgoedsamenwerking tussen gemeenten](#), waarin de ervaringen van negen gemeenten onder redactie van adviesbureau Twynstra Gudde zijn opgetekend. Toch gaat het om leegstand die momenteel al drie keer zo hoog is als die in de geplaagde kantorenmarkt. "Gelukkig ligt het maatschappelijk vastgoed vaak op een prima plek en zijn er relatief veel kansen voor functieverandering", is het goede nieuws dan weer.

De gemeenten Alkmaar, Gouda, Enschede, Breda, Houten, Molenwaard, Oss, Rotterdam en Westervoort zien de voordelen van samenwerking op dit gebied. Volgens deze gemeenten zijn er zes succesfactoren voor vastgoedsamenwerking:

1) Een gezamenlijke visie

Bestaande beleidskaders voor samenwerkingsverbanden kunnen belemmerend werken, waarschuwt het rapport. "Voorbeeld hiervan is een gemeente die op voorhand stelt dat elke samenwerking een publiekrechtelijke vorm moet hebben, waardoor het aanbieden van vastgoeddiensten aan woningcorporaties of scholen onmogelijk wordt." Ga samen op zoek naar inhoudelijke overeenkomsten, is het advies.

2) Eenduidige sturingsinformatie

Breng eerst de kosten en opbrengsten van het gemeentelijk vastgoed in kaart op het niveau van vierkante meters. Verduidelijk ook de begrippen die je gebruikt, is het advies. "Doordat begrippen zoals beheer vaak niet zuiver gedefinieerd zijn, blijft onduidelijkheid in budgetten bestaan en ontbreekt het zicht op de werkelijke kosten."

3) Werken aan professionaliteit

"Voordelen zijn zeker ook te realiseren door tactische en strategische vastgoedtaken onder te brengen bij het samenwerkingsverband", staat in het rapport. De bedoeling is dat de

gemeentelijke opdrachtgevers zich als klanten opstellen en prestatieafspraken maken. Hier is dan wel een professionalisering als 'ondernemer' voor nodig.

4) Besturen vanuit de keten

"Een zuiver bedrijfsmatige benadering zal bij vastgoedsamenwerking tot problemen leiden. De grote uitdaging is de horizontale inrichting van de keten binnen de gemeentelijke organisatie, omdat de verwachtingen van deze 'eindgebruikers' divers en meervoudig zijn." Wijs een competente demandmanager aan, is het advies. Kies voor iemand die de taal van de opdrachtnemer (het samenwerkingsverband) en de verschillende beleidsafdelingen van de gemeenten spreekt.

5) Neem de tijd om besparingen te realiseren

Bestuurders willen zeker in deze tijd zien dat het samenwerken leidt tot kostenbesparingen. Let wel: uit de praktijk blijkt dat de kosten voor de baten uitgaan. De uiteindelijke bezuiniging komt voort uit verbeterde werkprocessen.

6) Kies goede spelregels voor het proces

Een samenwerkingsverband kan niet zuiver planmatig worden aangepakt. "De samenwerking wordt op twee niveaus vormgegeven: bestuurlijk en ambtelijk. De motieven voor samenwerking kunnen op beide niveaus verschillend liggen en worden uitgedragen." Voor wethouders zijn heldere procesafspraken nodig. Portefeuillehouders gaan over zaken als governance en risicomanagement.