

Barometer gemeentelijk maatschappelijk vastgoed 2015

Meer beleid, beperkte maatregelen tegen risico's

Annette Tjeerdsma en Jan Veuger

Dit artikel bevat de resultaten van het onderzoek *Barometer Maatschappelijk Vastgoed 2015*. Het onderzoek is uitgevoerd door het lectoraat Maatschappelijk Vastgoed van het Kenniscentrum NoorderRuimte, Hanzehogeschool Groningen.

Voor de zevende keer hebben Nederlandse gemeenten de vragenlijst Barometer Maatschappelijk Vastgoed ingevuld. 227 respondenten (51%) hebben de vragenlijst geopend en 173 gemeenten (39%) hebben de lijst vervolgens geheel of gedeeltelijk ingevuld waardoor de respons op vraagniveau kan verschillen. Dit staat per vraag aangegeven.

De vragenlijst is per email verzonden aan alle gemeenten. Op 15 april is de uitnodiging tot invullen verstuurd, op 11 mei is een herinnering verzonden en vanaf 18 mei zijn gemeenten telefonisch benaderd. In totaal heeft de vragenlijst 7 weken opgestaan.

ALLE GEMEENTEN	NL Absoluut ¹	NL in %		Absoluut	In %	RESPONS
	125	32%	0 – 19.999 inwoners (kleine gemeenten)	20	25%	
	192	49%	20.000 – 49.999 inwoners (middelgrote gemeenten)	39	48%	
	76	19%	50.000 of meer inwoners (grote gemeenten)	22	27%	
393	100%	Totaal	81	100%		

Tabel 1: Omvang gemeenten

Definitie maatschappelijk vastgoed

Dit jaar is er wederom een aantal vragen aangepast en toegevoegd. Een van de nieuwe vragen is wat de respondenten onder maatschappelijk vastgoed verstaan. Uit de 52 open antwoorden op deze vraag komt het volgende beeld naar voren.

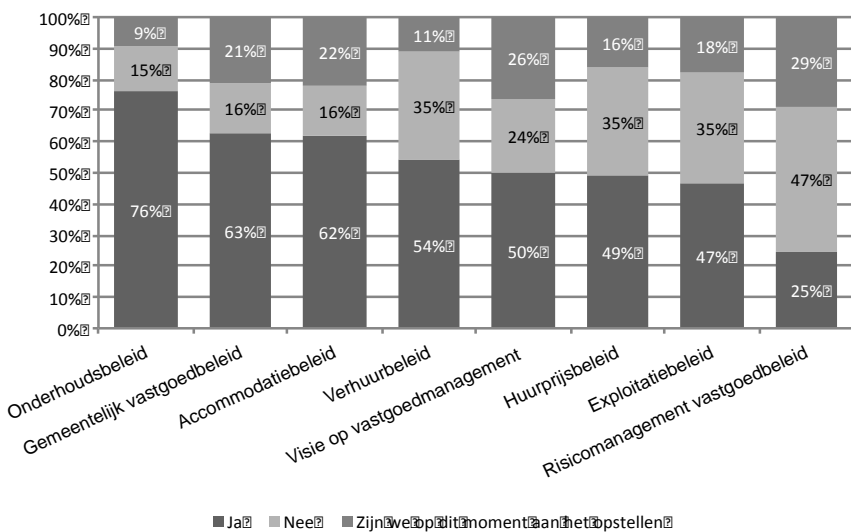
Een groot deel van de gemeenten (85%) geeft in de beschrijving van maatschappelijk vastgoed aan dat het om de functie en/of het gebruik van het vastgoed gaat of noemt hier voorbeelden van om tot een beschrijving te komen. Meer dan de helft noemt 'maatschappelijk' in de beschrijving van maatschappelijk vastgoed. Daarbij is de combinatie 'maatschappelijk

¹ Per 1 januari 2015 (CBS)

vastgoed' uiteraard niet meegeteld. 'Maatschappelijk' wordt hoofdzakelijk gecombineerd met (maatschappelijke) functie, (maatschappelijk) doel en (maatschappelijke) activiteiten. Beleid en doel(stelling) worden door een kwart van de gemeenten gebruikt om maatschappelijk vastgoed te beschrijven en in de helft van deze gevallen wordt dit gecombineerd genoemd (beleidsdoelstellingen). Een klein deel van de gemeenten (13%) geeft aan dat het om vastgoed gaat dat in eigendom is van gemeenten en slechts één gemeente noemt (maatschappelijk) rendement in de beschrijving. Eén gemeente verstaat onder maatschappelijk vastgoed het vastgoed ten gunste van diensten van algemeen economisch belang (DAEB).

Visie en beleid

Meer dan de helft van de gemeenten heeft een onderhoudsbeleid (76%), gemeentelijk vastgoedbeleid (63%) accommodatiebeleid (62%) en/of een verhuurbeleid (54%). Een opvallend laag percentage is te zien bij het aantal gemeenten dat een risicomangement vastgoedbeleid heeft: slechts 25% van de gemeenten heeft dit opgesteld. Wel is 29% bezig met het opstellen hiervan. Zie ook figuur 1 (n=76).



Figuur 1: Visie en beleid

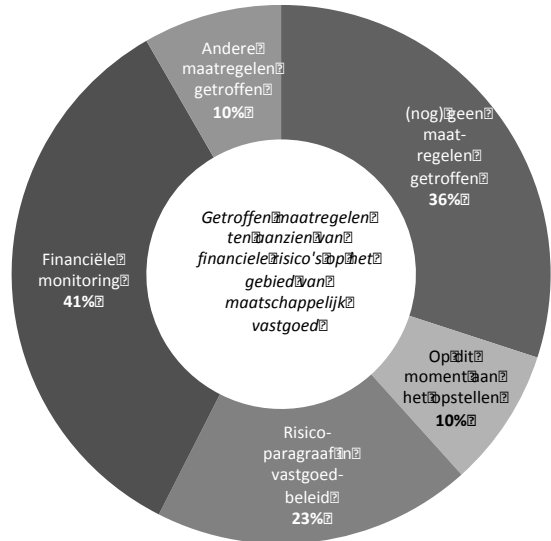
Over het algemeen zijn het vooral de middelgrote gemeenten (46%) die beleid hebben opgesteld. Het onderhoudsbeleid is bij de kleine (80%), middelgrote (77%) en de grote gemeenten (96%) het beleid dat het meest aanwezig is. Opvallend zijn de hoge percentages bij de grote gemeenten: (ruim) meer dan de helft van deze gemeenten heeft een of meer van de genoemde beleidsvormen of visies (zie tabel 2).

	Klein	Middelgroot	Groot
Onderhoudsbeleid	80%	77%	96%
Gemeentelijk vastgoedbeleid	40%	74%	86%
Accommodatiebeleid	33%	74%	86%
Verhuurbeleid	53%	45%	82%
Visie op vastgoedmanagement	27%	45%	86%
Huurprijsbeleid	40%	52%	68%
Exploitatiebeleid	20%	45%	77%
Risicomanagement vastgoedbeleid	20%	13%	50%

Tabel 2: Beleid naar omvang gemeenten

Risicomanagement

Vorig jaar gaven 18 gemeenten (44%) aan dat zij maatregelen hebben genomen ten aanzien van financiële risico's op het gebied van maatschappelijk vastgoed. Dit jaar is in de vragenlijst meer specifiek gevraagd naar deze maatregelen. Op dit moment heeft 36% van de gemeenten ($n=39$) nog geen maatregelen getroffen en is 10% deze maatregelen op dit moment aan het opstellen. Bijna een kwart (23%) heeft een risicoparagraaf opgenomen in het vastgoedbeleid en de rest (41%) stelt zich volgend op door financiële monitoring zoals kwartaalverslagen en maandrapportages. 10% geeft nog aan dat zij andere maatregelen ten aanzien van financiële risico's hebben genomen.

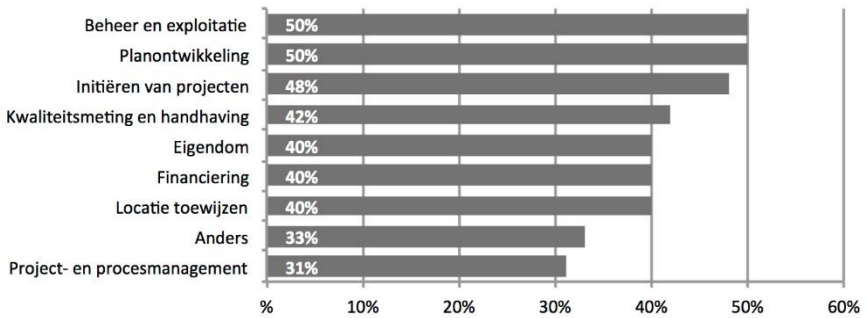


Figuur 2: Risicomanagement

Bij 'andere maatregelen' wordt onder andere genoemd dat zij de portefeuille willen reduceren om financiële risico's in de toekomst te voorkomen, opname van een paragraaf onderhoud kapitaalgoederen (vooral groot onderhoud monitoren), een meerjaren perspectief vastgoed met daarin alle financiële aangelegenheden die jaarlijks aan het bestuur verantwoord worden en tot slot de beheersing van de kostenplaatsen, het sturen op de total cost of ownership en een Energy Service Company (ESCO) voor de verduurzaming van de gebouwen.

Kerntaken

In figuur 3 kunt u zien welke taken er binnen de gemeenten worden beschouwd als gemeentelijke kerntaken met betrekking tot maatschappelijk vastgoed ($n=52$). *Beheer en exploitatie* en *planontwikkeling* worden het meest vaak als kerntaak worden beschouwd.



Figuur 3: Taken die beschouwd worden als gemeentelijke kerntaak

Andere genoemde taken die worden beschouwd als gemeentelijke kerntaken met betrekking tot maatschappelijk vastgoed, kunnen als volgt worden samengevat:

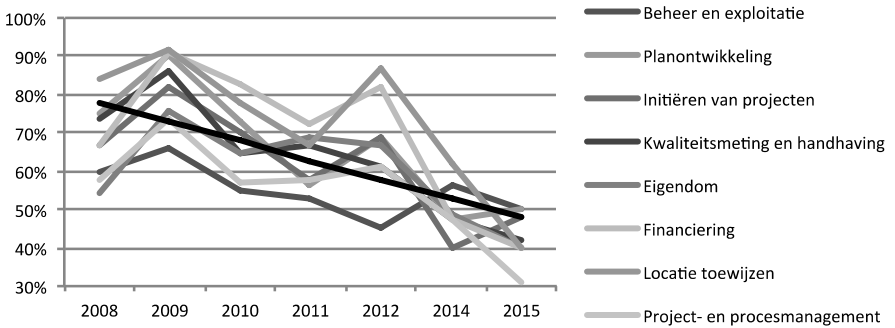
- Handhaven en kwalitatieve verbetering van het voorzieningenniveau, rekening houdend met behoeften en verschillende rollen
- Samenwerking in programmering, beheer en exploitatie
- Beleidsmatig gerelateerd maatschappelijk vastgoed
- (Planologisch) faciliteren, sparren, begeleiden, adviseren en partijen en initiatieven verbinden
- Ontwikkeling, eigendom, exploitatie en beheer uitbesteden (aan maatschappelijke partners)
- Alleen eigendom wanneer de markt dit niet kan/wil doen en het toch bijdraagt aan beleidsdoelstellingen
- Strategisch portefeuille- en accommodatiebeleid
- Accommodaties worden zoveel mogelijk op afstand gezet waarbij het eigendom al dan niet bij de gemeente blijft, maar getracht wordt het beheer / de exploitatie door derden te laten verzorgen

Ten opzichte van vorig jaar worden het initiëren van projecten (+8%) en planontwikkeling (+3%) weer meer gezien als kerntaak (tabel 3). Met deze veranderingen ziet de top drie er dit jaar anders uit: alleen beheer en exploitatie heeft hierin een plaats behouden. De grootste dalers staan eveneens onderaan de lijst en zijn locaties toewijzen (-22%) project- en procesmanagement (-16%).

Kerntaken	2008	2009	2010	2011	2012	2014	2015
Beheer en exploitatie	60%	66%	55%	53%	45%	56%	50%
Planontwikkeling	75%	90%	73%	56%	69%	47%	50%
Initiëren van projecten	67%	82%	70%	58%	69%	40%	48%
Kwaliteitsmeting en handhaving	74%	86%	65%	67%	61%	47%	42%
Eigendom	54%	76%	65%	69%	67%	49%	40%
Financiering	67%	91%	83%	72%	82%	47%	40%
Locatie toewijzen	84%	92%	78%	67%	87%	62%	40%
Project- en procesmanagement	58%	74%	57%	58%	61%	47%	31%

Tabel 3: Trends in visie op gemeentelijke kerntaken

Vanaf 2008 worden alle genoemde taken binnen de gemeenten steeds minder beschouwd als gemeentelijke kerntaken met betrekking tot maatschappelijk vastgoed. Onderstaande grafiek (met trendlijn) geeft dit grafisch weer.



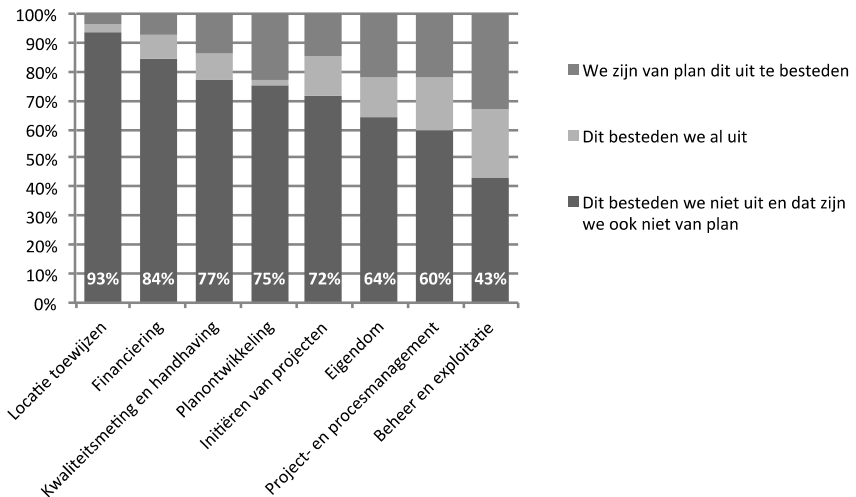
Figuur 4: Trends in visie op gemeentelijke kerntaken

Alle taken worden het meest vaak door grote gemeenten als kerntaak met betrekking tot maatschappelijk vastgoed beschouwd (zie tabel 4). Voor vijf kerntaken geldt dat hoe groter de gemeente is, des te vaker dit als kerntaak wordt aangemerkt: planontwikkeling, initiëren van projecten, kwaliteitsmeting en handhaving, financiering en locatie toewijzen. Bij de kleine gemeenten is te zien dat de percentages in dit jaar over het algemeen lager liggen dan vorig jaar. In 2012 lagen ze ook iets lager dan in 2014. Op een paar uitzonderingen na lijkt dit bij de middelgrote gemeenten in de afgelopen jaren ongeveer op hetzelfde uit te komen en bij de grotere gemeenten is een toename te zien tussen 2012 en 2015.

	Klein			Middelgroot			Groot		
	2012	2014	2015	2012	2014	2015	2012	2014	2015
Beheer en exploitatie	32%	56%	53%	42%	57%	35%	26%	56%	65%
Planontwikkeling	23%	63%	40%	55%	40%	45%	23%	44%	65%
Initiëren van projecten	26%	38%	40%	47%	43%	45%	26%	33%	59%
Kwaliteitsmeting en handhaving	23%	38%	20%	55%	43%	45%	23%	78%	59%
Eigendom	23%	50%	33%	50%	47%	30%	27%	56%	59%
Financiering	30%	56%	27%	44%	43%	45%	26%	44%	47%
Locatie toewijzen	30%	56%	20%	44%	63%	35%	26%	67%	65%
Project- en procesmanagement	27%	44%	20%	47%	50%	20%	27%	44%	53%

Tabel 4: Taken beschouwd als gemeentelijke kerntaak – naar jaren en omvang gemeenten

71% van de gemeenten ($n=46$) geeft aan dat zij geen taken uitbesteden en dat ook niet van plan zijn. De plannen om wel uit te gaan besteden, zijn er vooral op het gebied van beheer en exploitatie (33%), planontwikkeling (23%), eigendom (22%) en project- en procesmanagement (22%). Beheer en exploitatie is ook de kerntaak die met 24% op dit moment al het meest uitbesteed wordt (zie figuur 5).



Figuur 5: Kerntaken uitbesteden

Gemeenten geven ook aan dat uitbesteden op dit moment niet opportuun is maar ook niet wordt uitgesloten als het handiger dan wel verstandiger is en dat zij onderzoeken of het eigendom, beheer en exploitatie van enkele clusters kan worden uitbesteed. Sommige gemeenten kunnen geen eenduidig antwoord geven omdat er bij een aantal locaties bijvoorbeeld exploitatie en beheer wel worden uitbesteed en bij andere (nog) niet of omdat

zij op dit moment bezig zijn om beleid hierover op te stellen. Verder worden heel concreet eigendom, (technisch) beheer, exploitatie, (regie van) meerjaren onderhoud en verduurzaming genoemd.

Indien gemeenten het uitbesteden van vastgoedtaken overwegen, wordt er hoofdzakelijk (43%, n=44) gedacht aan verzelfstandiging (NV, BV, stichting, corporatie). Vorig jaar werd vooral samenwerking met andere gemeenten overwogen (71%), dit jaar is dat met 36% bijna dan de helft daarvan. Een andere 34% overweegt uitbesteding aan marktpartijen. Andere organisatievormen die gemeenten noemen (23%) zijn samenwerking met burger(initiatieven), overdragen aan maatschappelijke initiatiefnemers en de exploitatie door vereniging of stichting laten verzorgen. Daarnaast geven gemeenten ook aan dat zij in een reorganisatie zitten, een vastgoedbedrijf (/interne verzelfstandiging / zelfstandig vastgoedbedrijf) aan het opzetten zijn en volop bezig zijn dit te inventariseren (ook veel afstoten). Tot slot wordt ook genoemd dat de organisatievorm bij uitbesteding afhankelijk zal zijn van de specifieke situatie: per situatie kan een andere partner passend zijn.

Samenwerkingspartners

Gemeenten werken op dit moment samen met verenigingen en/of stichtingen (90%) en woningcorporaties (64%) op het gebied van maatschappelijk vastgoed (n=39). Andere samenwerkingspartners die worden genoemd, zijn kinderopvang organisaties, individuele bewoners / burgers, kritische partijen en maatschappelijke instellingen. Een specificatie van samenwerkingspartners en hoe dit in de afgelopen jaren is veranderd, ziet u in tabel 5.

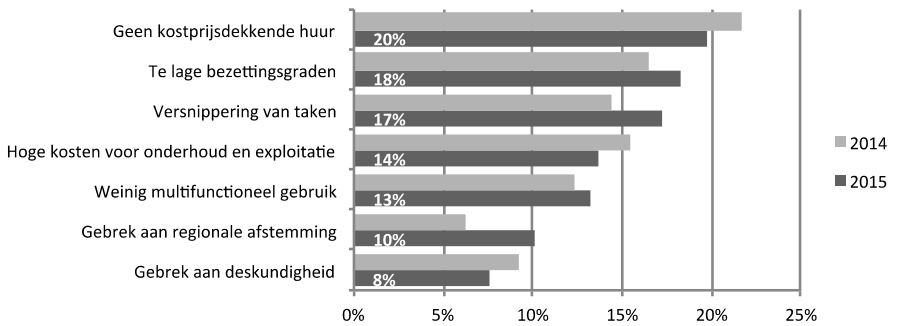
Samenwerkingspartners gemeenten						
	2009	2010	2011	2012	2014	2015
Verenigingen en/of stichtingen	42%	68%	78%	37%	58%	90%
Woningcorporaties	36%	32%	50%	33%	26%	64%
Commerciële bedrijven	19%	27%	25%	14%	9%	39%
Andere gemeenten	-	23%	14%	10%	4%	23%
Anders	3%	-	-	-	2%	10%

Tabel 5: Partijen waarmee gemeenten samenwerken met betrekking tot maatschappelijk vastgoed (n=39)

Argumenten om samenwerking met (een) andere gemeente(n) te overwegen (n=38) zijn bundeling van kennis (55%), efficiency (45%), schaalvoordeel (42%), het vergroten van deskundigheid (40%) en effectiviteit (37%). Aanvullende argumenten om samen te werken met andere gemeenten betreffen het behouden van kritieke massa, het aangaan van een fusie en het behouden en uitbreiden van de centrumfunctie.

Knelpunten

Het ontbreken van een kostprijs dekkende huur is het meest vaak (20%, n=52) genoemd als knelpunt bij het uitvoeren van maatschappelijk vastgoedtaken, gevolgd door te lage bezettingsgraden (18%) en versnippering van taken (17%). Ten opzichte van vorig jaar zijn er weinig (grote) verschillen te zien (figuur 6).



Figuur 6: Ervaren knelpunten bij het uitvoeren van maatschappelijke vastgoedtaken

Van de gemeenten die aangeven dat zij het ontbreken van een kostprijs dekkende huur als knelpunt ervaren ($n=39$), heeft ongeveer de helft (51%) een gemeentelijk vastgoedbeleid en/of een verhuurbeleid (49%). Respectievelijk 28% en 15% zijn bezig dit op te stellen. Van deze 39 gemeenten heeft 41% een huurprijsbeleid en 42% een visie op vastgoedmanagement.

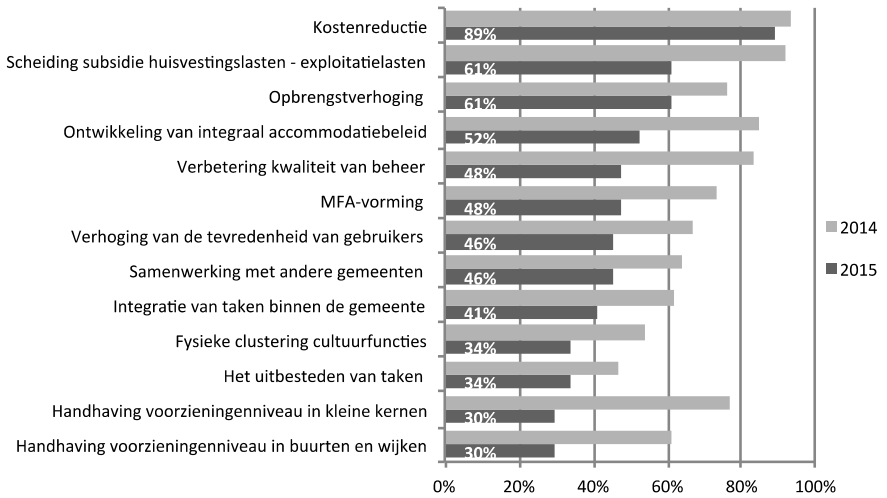
Andere knelpunten die door de respondenten worden genoemd zijn de dalende vraag wat leidt tot overaanbod van maatschappelijk vastgoed, de traditionele scheiding tussen de verschillende beleidsvelden en wetgeving (bijvoorbeeld Onderwijs Wet), de historisch gegroeide grote diversiteit aan eigendomsverhoudingen, tarieven en subsidieafspraken (geen duidelijke lijn), de onduidelijkheid in terminologie, de instandhouding van voorzieningen in krimpgebieden, de dreiging van de vennootschapsbelasting op verhuuractiviteiten (voor maatschappelijk nut) en de versnippering van deskundigheid.

Actuele beleidsthema's

Het meest actuele – aan vastgoedgerelateerde – beleidsthema is dit jaar wederom kostenreductie (89%, $n=44$). Vanaf 2009 staat dit thema bovenaan. Vorig jaar werd het met 92% nog op de voet gevolgd door de scheiding van subsidie huisvestings- en exploitatiekosten. Ook dit jaar staat dit thema op de tweede plaats hoewel die wel in actualiteit is afgenomen ten opzichte van vorig jaar (61%) en nu de tweede plaats deelt met opbrengstverhoging (61%).

Wat verder opvalt wanneer we de resultaten van dit jaar vergelijken met die van 2014, is dat alle genoemde beleidsthema's minder actueel zijn geworden (zie ook figuur 7). De grootste dalers zijn:

- Handhaving voorzieningenniveau in kleine kernen (-48%)
- Verbetering kwaliteit van beheer (-35%)
- Ontwikkeling van integraal accommodatiebeleid (-33%)
- Handhaving voorzieningenniveau in buurten en wijken (-32%)
- Scheiding subsidie huisvestingslasten – exploitatielasten (-31%)



Figuur 7: Actualiteit van beleidsthema's

Andere beleidsthema's die bij gemeenten (ook) actueel zijn (14%), zijn portefeuillesturing, het meten van maatschappelijke prestaties / social return on investment, duurzaamheid en het invoeren van kostprijsdekkende huren gecombineerd met het reduceren van het aantal panden in de portefeuille en tegelijkertijd aanwenden van panden om beleidsdoelen te realiseren.

Wanneer we de actualiteit van de beleidsthema's uitsplitsen naar de omvang van de gemeenten, zien we dat kostenreductie bij alle drie groottes bovenaan staat.

	Klein (n=11)	Middelgroot (n=18)	Groot (n=15)
Kostenreductie	91%	83%	93%
Scheiding subsidie huisvestingslasten - exploitatielasten	46%	78%	53%
Opbrengstverhoging	55%	56%	73%
Ontwikkeling van integraal accommodatiebeleid	55%	50%	53%
Verbetering kwaliteit van beheer	27%	44%	67%
MFA-vorming	73%	50%	27%
Verhoging van de tevredenheid van gebruikers	36%	39%	60%
Samenwerking met andere gemeenten	46%	56%	33%
Integratie van taken binnen de gemeente	18%	39%	60%
Fysieke clustering cultuurfuncties	0%	39%	53%
Het uitbesteden van taken	18%	39%	40%
Handhaving voorzieningenniveau in kleine kernen	46%	44%	0%
Handhaving voorzieningenniveau in buurten en wijken	18%	39%	27%

Tabel 6: Actualiteit van beleidsthema's naar omvang gemeenten

Voor de verbetering van de kwaliteit van het beheer, de integratie van taken binnen de gemeente en het fysiek clusteren van cultuurfuncties geldt dat hoe groter de gemeente is des te actueler deze thema's zijn. Voor MFA-vorming geldt het omgekeerde: dit is meer actueel bij kleinere gemeenten (73%) dan bij middelgrote (50%) en grote (27%) gemeenten. Bij de ontwikkeling van een integraal accommodatiebeleid is er bijna geen verschil te zien tussen kleine, middelgrote en grote gemeenten.

Verkoop

Bij actuele beleidsthema's was al te zien dat kostenreductie het meest actueel is bij het merendeel van de gemeenten. 74% ($n=39$) geeft aan dat het verkopen van maatschappelijk vastgoed een middel is om de kosten te beheersen. Dit is bijna gelijk aan vorig jaar: toen gaf 76% van de gemeenten hierop een bevestigend antwoord. Het aantal maatschappelijk vastgoedobjecten in de verkoop varieert in 2014 tussen de 0 en 60 met een gemiddelde van 7,2. Het aantal objecten dat gemeenten daadwerkelijk verkochten varieert tussen 0 en 11 met een gemiddelde van 1,5.

Vergeleken met vorig jaar is het aantal verkopen gemiddeld iets toegenomen (1,2 in 2013). Het aantal aangeboden objecten is meer dan tweeënhalf keer hoger (gemiddeld 2,7 in 2013). Het percentage verkochte objecten ten opzichte van het aantal aangeboden objecten halveert daarmee van 44% naar 21%.

Wat gemeenten het meest bezig houdt

Het verkopen van maatschappelijk vastgoedobjecten wordt ook het meest vaak genoemd bij de open vraag wat de gemeenten op dit moment het meest bezighoudt met betrekking tot maatschappelijk vastgoed. Bijna de helft van de respondenten (45%) geeft aan hiermee bezig te zijn. Andere zaken waar gemeenten momenteel aan werken zijn de interne organisatie (41%), kosten en kostprijsdekkende huren (32%), beheer (27%), onderhoud (23%), afstemmen van vraag en aanbod en verhogen van de bezettingsgraden (23%). De herbestemming van leegstaande panden wordt door drie gemeenten genoemd, maatschappelijk rendement door één.

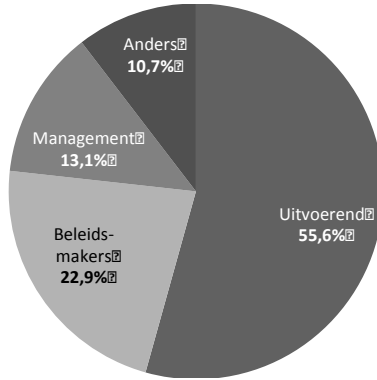
Gemeentelijke organisatie

Gemiddeld zijn er 14,9 fte's (fulltimerequivalenten) binnen de gemeenten toebedeeld aan vastgoedmanagement werkzaamheden ($n=40$). Dit is bijna 3,5 keer zo veel als vorig jaar: toen vroegen we dit voor het eerst en was het gemiddelde 4,4 fte. In tabel 7 is een onderscheid gemaakt naar omvang van de gemeenten. In deze tabel is te zien dat de grote gemeenten de meeste fte's op vastgoedmanagement inzetten, gevolgd door de kleine gemeenten. De middelgrote gemeenten hebben gemiddeld het minst aantal fte's toebedeeld aan vastgoedmanagement werkzaamheden.

	<i>n</i>	Gem	Min	Max
Klein (0 - 19.999 inwoners)	20	15	1	62
Middelgroot (20.000 - 49.999 inwoners)	39	8	0	25
Groot (50.000 of meer inwoners)	21	24	0	80

Tabel 7: Aantal fte's toebedeeld aan vastgoedmanagement werkzaamheden

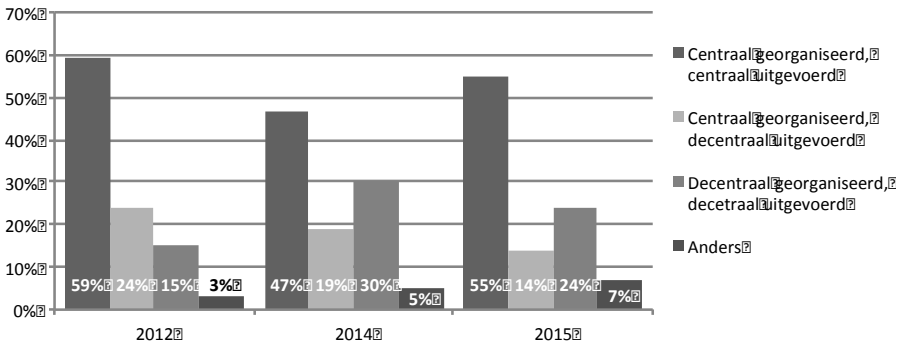
Gemeenten zijn ook gevraagd om in percentages aan te geven hoe het aantal fte's binnen hun organisatie is verdeeld. Gemiddeld geeft dat het volgende beeld:



Figuur 8: Verdeling fte's vastgoedmanagement

Uit figuur 8 is af te lezen dat gemeenten overwegend uitvoerend bezig zijn. Per fte beleid en management werkt er gemiddeld 1,5 uitvoerende fte binnen de gemeente.

De maatschappelijk vastgoedtaken worden binnen gemeenten hoofdzakelijk centraal georganiseerd en centraal uitgevoerd (55%, n=42). De afgelopen jaren is te zien dat deze vorm van organiseren en uitvoeren elk jaar nog de meest toegepaste vorm is (zie figuur 9) en dat het centraal organiseren en decentraal uitvoeren afneemt van 24% in 2012 tot 14% in 2015. De variant waarbij alle taken gedecentraliseerd worden, verdubbelde tussen 2012 en 2014 in aantal toepassingen en is daarna in 2015 weer wat afgenomen.



Figuur 9: Organisatie en uitvoering van de maatschappelijk vastgoedtaken

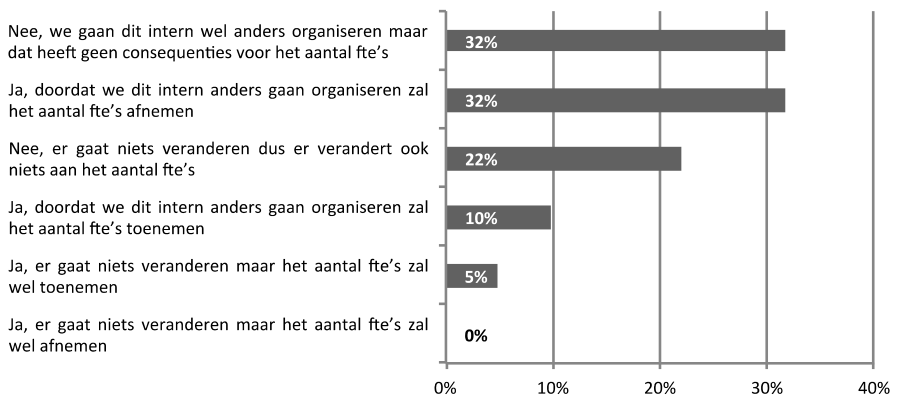
Bij sommige gemeenten zijn de taken nog versnipperd of is het na een reorganisatie onduidelijk hoe de organisatie en uitvoering van de taken er uit zien. Ook is er een gemeente die de taken gedeeltelijk centraal organiseert en uitvoert maar ook gedeeltelijk decentraal beheert en centraal uitvoert ('anders').

Wanneer we de organisatie en uitvoering van de maatschappelijk vastgoedtaken naar omvang van de gemeenten bekijken (zie tabel 8), zien we dat ongeacht de grootte het centraal organiseren en centraal uitvoeren het meest wordt toegepast. Het centraal organiseren en decentraal uitvoeren gebeurt voornamelijk bij de middelgrote (25%) gemeenten en het zijn vooral de kleine en middelgrote gemeenten die dit decentraal organiseren en decentraal uitvoeren (resp. 27% en 31%). Dit is ongeveer hetzelfde beeld als vorig jaar.

	Klein (n=11)	Middelgroot (n=16)	Groot (n=14)
Centraal georganiseerd, centraal uitgevoerd	64%	38%	71%
Centraal georganiseerd, decentraal uitgevoerd	9%	25%	0%
Decentraal georganiseerd, decentraal uitgevoerd	27%	31%	14%
Anders	0%	6%	14%

Tabel 8: Organisatie en uitvoering van de maatschappelijk vastgoedtaken naar grootte gemeenten (n=41)

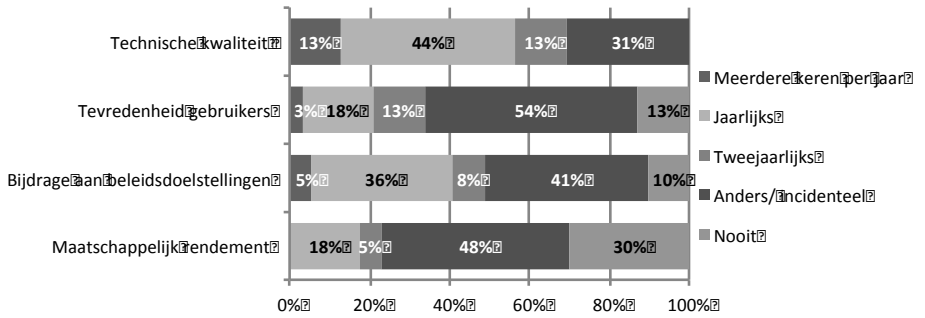
Meer dan de helft van de gemeenten (61%) is voornemens de vastgoedtaken in de toekomst anders te organiseren dan nu het geval is (n=41). Van de gemeenten die dit voornemen hebben, kiest 27% voor centraal organiseren en centraal uitvoeren. Dit is gehalveerd ten opzichte van vorig jaar, toen koos nog 56% voor dit toekomstbeeld. Meer dan de helft (54%) kiest voor een andere vorm dan de hierboven genoemde drie: intern meer integreren, vastgoedbedrijven vormgeven, zelfsturende teams voor het vastgoed inrichten en zorgen voor minder versnippering. Een paar gemeenten geeft aan dat (deels) uitbesteden een mogelijkheid is en het merendeel weet nog niet hoe de taken georganiseerd gaan worden in de toekomst. De meeste gemeenten (68%) wil de veranderingen op korte termijn (1 à 2 jaar) doorvoeren. Ongeveer de helft (n=41) van de gemeenten verwacht dat het aantal fte's toebedeeld aan vastgoedmanagement werkzaamheden het komende jaar zal veranderen, de ander helft verwacht dat niet (zie figuur 10).



Figuur 10: Verwachting dat het aantal fte's vastgoedmanagement verandert

Kwaliteitsmetingen

Zoals alle voorgaande jaren, is aan gemeenten gevraagd hoe vaak zij de technische kwaliteit, de tevredenheid van gebruikers en de bijdrage van het maatschappelijk vastgoed aan de beleidsdoelstellingen meten. De resultaten ziet u in figuur 11.



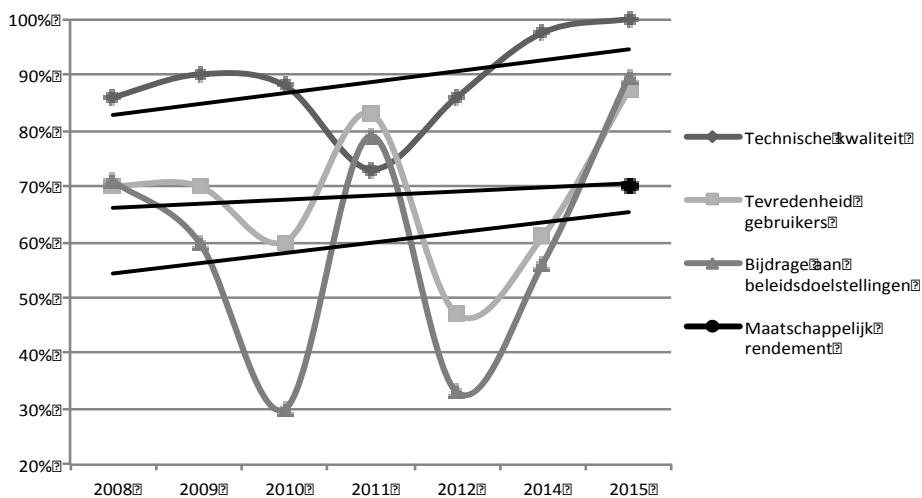
Figuur 11: Meten van de kwaliteit van het maatschappelijk vastgoed 2015 (n=40)

In tabel 9 en figuur 12 is inzichtelijk gemaakt hoeveel gemeenten (in %) de afgelopen jaren de technische kwaliteit, de tevredenheid van gebruikers en de bijdrage van het maatschappelijk vastgoed aan de beleidsdoelstellingen hebben gemeten. In deze overzichten zijn de antwoorden 'meerdere keren per jaar', 'jaarlijks', 'tweejaarlijks' en 'anders/incidenteel' samengevoegd omdat zij allen aangeven dat de genoemde elementen gemeten worden. Dit jaar is voor het eerst gevraagd hoe vaak het maatschappelijk rendement wordt gemeten: 70% van de gemeenten geeft aan dit te meten.

	2008	2009	2010	2011	2012	2014	2015
Technische kwaliteit	86%	90%	88%	73%	86%	98%	100%
Tevredenheid gebruikers	70%	70%	60%	83%	47%	61%	87%
Bijdrage aan beleidsdoelstellingen	71%	60%	30%	79%	33%	56%	90%
Maatschappelijk rendement	-	-	-	-	-	-	70%

Tabel 9: Percentages gemeenten die de kwaliteit meten

Ten opzichte van vorig jaar worden alle drie elementen wederom meer gemeten: het aantal gemeenten dat de technische kwaliteit meet, is inmiddels 100%. Het aantal gemeenten dat de tevredenheid van gebruikers meet, stijgt met 26% en de grootste toename is te zien bij het aantal gemeenten dat de bijdrage van het maatschappelijk vastgoed aan beleidsdoelstellingen meet: in vergelijking met vorig jaar geeft 34% meer gemeenten aan dat zij dit meten. Voor de metingen van het maatschappelijk rendement kan nog geen vergelijking worden gemaakt met vorig jaar omdat het dit jaar voor het eerst is gevraagd.



Figuur 12: Percentages gemeenten die de kwaliteit meten

Maatschappelijk rendement meten

Een van de andere vragen die dit jaar voor het eerst zijn gesteld, is hoe het maatschappelijk rendement binnen de gemeenten wordt gemeten. Uit de 26 antwoorden op deze open vraag komt het volgende beeld naar voren.

Het valt op dat de metingen veel worden beschreven door aan te geven hoe vaak het wordt gemeten (15%) en wie er verantwoordelijk is (12%), maar weinig wat er exact onder maatschappelijk rendement wordt verstaan en hoe de hoogte van dit rendement wordt bepaald. In gesprek gaan met gebruikers, (uitvoerings)organisaties, huurders en/of andere partijen (38%) wordt het meest genoemd en kan gezien worden als (kwalitatieve) methode om het maatschappelijk rendement te bepalen. Een paar gemeenten (12%) geven aan dat zij kijken naar de bezettingsgraad van het vastgoed of dat het maatschappelijk rendement gelijktijdig met de toekenning van subsidies wordt beoordeeld (12%). Twee gemeenten meten het maatschappelijk rendement door te kijken naar gebruik: in hoeverre verhuren aansluiten op beleidsprogramma's en of het gebruik past binnen de omgeving. Eén gemeente noemt de toepassing van maatschappelijke kosten-batenanalyses (MKBA).

Koplopers

In de 'WordCloud' in figuur 13 ziet u welke gemeente(n) worden genoemd als koploper (of goed voorbeeld) op het gebied van maatschappelijk vastgoed (n=21). De grootte van de weergave representeert het aantal keren dat een gemeente is genoemd. Voor de derde keer wordt Enschede het meest vaak (16%) genoemd als goed voorbeeld, dit keer gevolgd door Almere en Utrecht die met beide 13% een gedeelde tweede plaats in nemen. De aspecten van

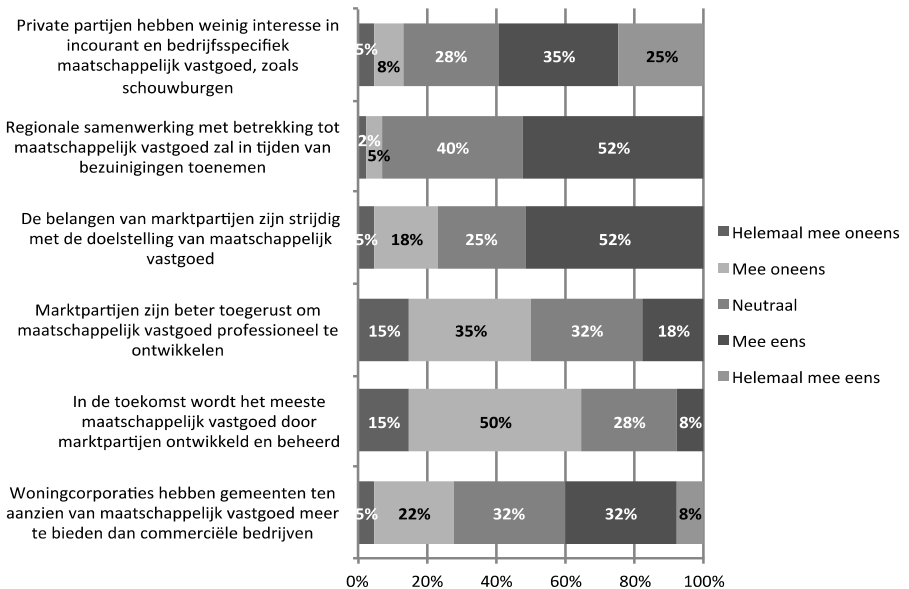
het beleid van deze koplopers die inspirerend worden gevonden voor het eigen beleid van de respondenten, zijn de wijze van organiseren (77%) en de kennis (70%).



Figuur 13: Gemeenten die gezien worden als koplopers op het gebied van Maatschappelijk Vastgoed

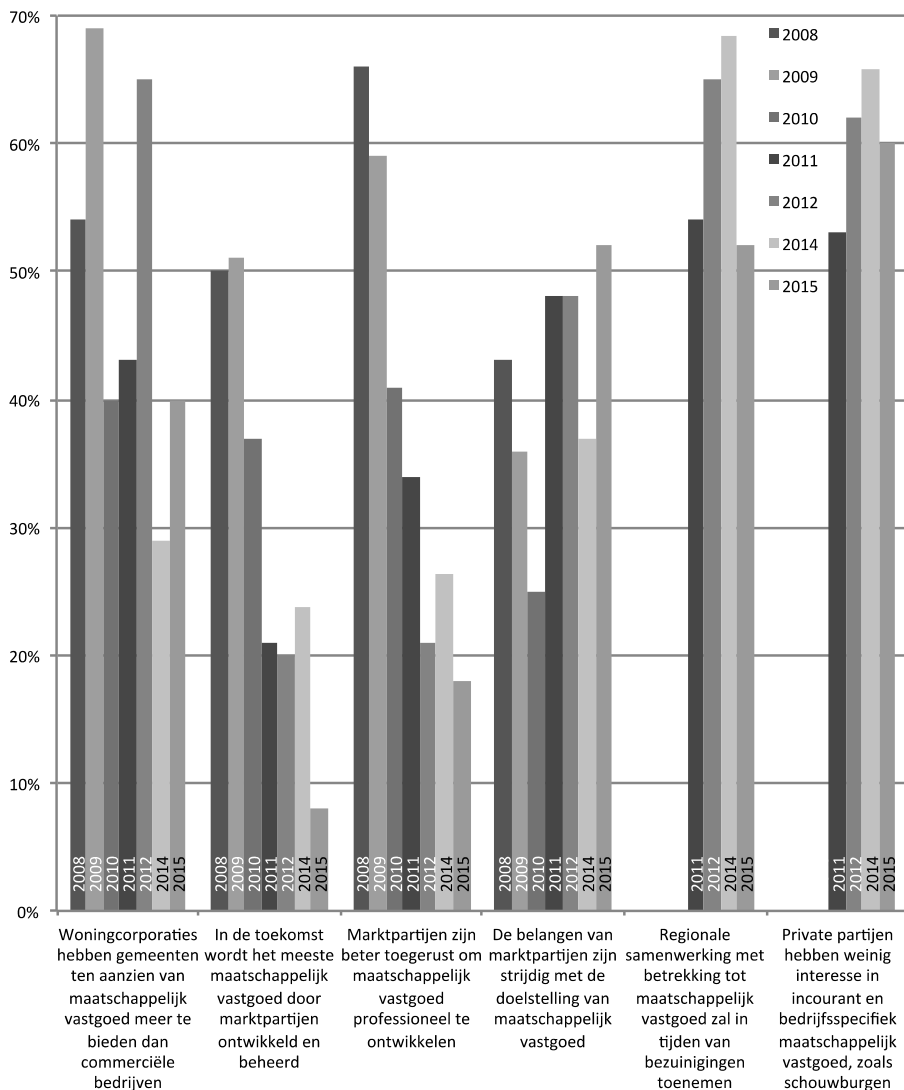
Stellingen

Het merendeel van de gemeenten is het eens met de stellingen dat private partijen weinig interesse hebben in incourant en bedrijfsspecifiek maatschappelijk vastgoed, zoals schouwburgen (60%), dat regionale samenwerking met betrekking tot maatschappelijk vastgoed in tijden van bezuinigen zal toenemen (52%) en dat de belangen van marktpartijen strijdig zijn met de doelstellingen van maatschappelijk vastgoed (52%).



Figuur 14: Resultaat stellingen (n=40)

Deze laatstgenoemde stelling is tevens een van de twee stellingen waar gemeenten het dit jaar meer mee eens zijn dan vorig jaar (+15%), samen met de stelling dat woningcorporaties gemeenten ten aanzien van maatschappelijk vastgoed meer te bieden hebben dan commerciële bedrijven (+11%). De gemeenten zijn het er vooral minder mee eens dat in de toekomst het meeste maatschappelijk vastgoed door marktpartijen wordt ontwikkeld en beheerd en dat de regionale samenwerking met betrekking tot maatschappelijk vastgoed in tijden van bezuinigingen zal toenemen (beide -16%).



Figuur 15: Resultaten stellingen 2008-2015

Conclusies

In 2015 is de Barometer Gemeentelijk Maatschappelijk Vastgoed voor de zevende keer bij gemeenten in Nederland afgenomen. Dit jaar heeft 51% van de 393 gemeenten de vragenlijst geopend en 173 gemeenten (39%) hebben de lijst vervolgens geheel of gedeeltelijk ingevuld. De verhouding van kleine, middelgrote en grote gemeenten in de responsgroep is redelijk representatief voor de verhouding van alle gemeenten in Nederland. Uit de vragenlijsten kunnen de volgende conclusies getrokken worden.

- **Helft gemeenten heeft beleid maar neemt beperkt maatregelen tegen risico's**

Ongeveer de helft van alle gemeenten heeft een onderhoudsbeleid, gemeentelijk vastgoedbeleid, accommodatiebeleid, verhuurbeleid, visie op vastgoedmanagement, een huurprijsbeleid en/of een exploitatiebeleid.

Een uitzondering is risicomanagement: slechts een beperkt aantal gemeenten heeft proactieve maatregelen getroffen ten aanzien van financiële risico's op het gebied van maatschappelijk vastgoed. Een groter aantal gemeenten treft maatregelen door financieel te monitoren en bijna de helft van het aantal gemeenten heeft hierin helemaal nog geen maatregelen getroffen.

- **Terugtrekkende lokale overheid**

Gemeenten beschouwen diverse taken steeds minder als gemeentelijke kerntaken met betrekking tot maatschappelijk vastgoed. In 2008 zag 80% van de gemeenten de taken nog als gemeentelijke kerntaken met betrekking tot maatschappelijk vastgoed en in 2015 is dat nog maar 50%. Daaruit is te concluderen dat gemeenten in Nederland zich aan het terugtrekken zijn.

- **Beheer en exploitatie meest uitbesteed**

Bijna driekwart van de gemeenten wil geen taken uitbesteden en is dat ook niet van plan. Beheer en exploitatie is een kerntaak die op dit moment het meest uitbesteed wordt en waar de voornemens om in de toekomst uit te gaan besteden ook het meest aanwezig zijn. Bij uitbesteden wordt voornamelijk gedacht aan verzelfstandiging (NV, BV, stichting, corporatie).

- **Knelpunten onveranderd**

De helft van de gemeenten ervaart knelpunten bij het uitvoeren van maatschappelijke vastgoedtaken. Ten opzichte van vorig jaar zijn er weinig (grote) verschillen te zien. De drie knelpunten die het meest genoemd worden, zijn het ontbreken van een kostprijsdekkende huur, te lage bezettingsgraden en de versnippering van taken. Van de gemeenten die aangeven dat zij het ontbreken van een kostprijs dekkende huur als knelpunt ervaren, heeft ongeveer de helft een gemeentelijk vastgoedbeleid en/of een verhuurbeleid.

Andere knelpunten die door de respondenten worden genoemd zijn de dalende vraag wat leidt tot overaanbod van maatschappelijk vastgoed, de traditionele scheiding tussen de verschillende beleidsvelden en wetgeving (bijvoorbeeld Onderwijs Wet), de historisch gegroeide grote diversiteit aan eigendomsverhoudingen, tarieven en subsidieafspraken (geen duidelijke lijn), de onduidelijkheid in terminologie, de instandhouding van voorzieningen in krimpgebieden, de dreiging van de vennootschapsbelasting op verhuuractiviteiten (voor maatschappelijk nut) en de versnippering van deskundigheid.

- **Kostenreductie sinds 2009 meest actuele beleidsthema**

Het meest actuele – aan vastgoedgerelateerde – beleidsthema is wederom kostenreductie. Vanaf 2009 staat dit thema bovenaan, dit jaar gevolgd door de scheiding van subsidie van huisvestings- en exploitatielasten en opbrengstverhoging. Wat opvalt wanneer we de resultaten van dit jaar vergelijken met die van 2014, is dat alle genoemde beleidsthema's minder actueel zijn geworden. De sterkste afname in actualiteit is te zien bij de handhaving van het voorzieningenniveau in kleine kernen, het verbeteren van kwaliteit van beheer, het ontwikkelen van een integraal accommodatiebeleid, het handhaven van het voorzieningenniveau in buurten en wijken en de scheiding van subsidie huisvestings- en exploitatielasten.

- **Actualiteit sommige beleidsthema's afhankelijk van omvang gemeenten**

Kostenreductie is zowel bij kleine, middelgrote als bij grote gemeenten het meest actueel. Voor de verbetering van de kwaliteit van het beheer, de integratie van taken binnen de gemeente en het fysiek clusteren van cultuurfuncties geldt dat hoe groter de gemeente is des te actueler deze thema's zijn. Voor MFA-vorming geldt het omgekeerde: dit is meer actueel bij kleinere gemeenten dan bij middelgrote en grote gemeenten. Bij de ontwikkeling van een integraal accommodatiebeleid is er bijna geen verschil te zien tussen kleine, middelgrote en grote gemeenten.

- **Meer vastgoed in de verkoop, procentueel minder verkocht**

Driekwart van de gemeenten ziet het verkopen van maatschappelijk vastgoed als een middel om kosten te beheersen. Daartoe hadden zij in 2014 gemiddeld 7,2 objecten in de verkoop waarvan er gemiddeld 1,5 verkocht zijn (21%). Vorig jaar was dit respectievelijk 2,7 en 1,2 (44%).

- **Meer fte's vastgoedmanagement, vooral werkzaam op uitvoerende taken**

Dit jaar is voor de tweede keer gevraagd naar het aantal fte's (fulltimerequivalenten) dat binnen de gemeenten toebedeeld is aan vastgoedmanagement werkzaamheden. Dit is bijna 3,5 keer zo veel als vorig jaar: toen was het gemiddelde 4,4 fte en dit jaar is het gemiddelde 14,9. Uit de aanvullende vraag over de verdeling van de fte's vastgoedmanagement blijkt dat gemeenten overwegend uitvoerend bezig zijn. Per fte beleid en management werkt er gemiddeld 1,5 uitvoerende fte binnen de gemeente. Grote gemeenten zetten de meeste fte's

op vastgoedmanagement in, gevolgd door de kleine gemeenten. Middelgrote gemeenten hebben gemiddeld het minst aantal fte's toebedeeld aan vastgoedmanagement werkzaamheden. De meeste gemeenten hebben de organisatie en uitvoering van de maatschappelijk vastgoed taken centraal georganiseerd en meer dan de helft is voornemens dit in de toekomst anders te gaan organiseren. Ongeveer de helft van de gemeenten verwacht dat het aantal fte's het komende jaar zal veranderen: de meesten verwachten dat het aantal zal afnemen.

- **Bewust sturen op kwaliteit**

Het aantal gemeenten dat kwaliteitsmetingen uitvoert is toegenomen. De metingen van de technische kwaliteit, de tevredenheid van de gebruikers, de bijdrage aan beleidsdoelstellingen en het maatschappelijke rendement vinden meerdere keren per jaar, jaarlijks, tweejaarlijks, incidenteel of in een andere frequentie plaats. Opvallend is dat 70% van de gemeenten aangeeft maatschappelijk rendement te meten, terwijl een duidelijke definitie ontbreekt en het vaak onduidelijk is hoe maatschappelijk rendement gemeten kan worden.

- **Meer koplopers naast Enschede**

Voor de derde keer op rij wordt Enschede als koploper (of als goed voorbeeld) genoemd op het gebied van maatschappelijk vastgoed. Ook Almere en Utrecht nemen een positie in in de hogere regionen van de koplopers.

- **Strijdige belangen van marktpartijen: woningcorporaties hebben meer te bieden**

Meer dan vorig jaar, zijn gemeenten het eens met de stelling dat woningcorporaties gemeenten ten aanzien van maatschappelijk vastgoed meer te bieden hebben dan commerciële bedrijven en dat de belangen van marktpartijen strijdig zijn met de doelstellingen van maatschappelijk vastgoed. Dit is opvallend, gezien de resultaten over samenwerking: daaruit blijkt dat 39% van de gemeenten samenwerkt met commerciële partijen (tegenover slechts 9% vorig jaar).

De gemeenten zijn het er vooral *minder* mee eens dat in de toekomst het meeste maatschappelijk vastgoed door marktpartijen wordt ontwikkeld en beheerd en dat de regionale samenwerking met betrekking tot maatschappelijk vastgoed in tijden van bezuinigingen zal toenemen.