

# Kostenreductie steeds belangrijker

## Professionalisering door herstructurering

*Dirk Kootstra en Jan Veuger*

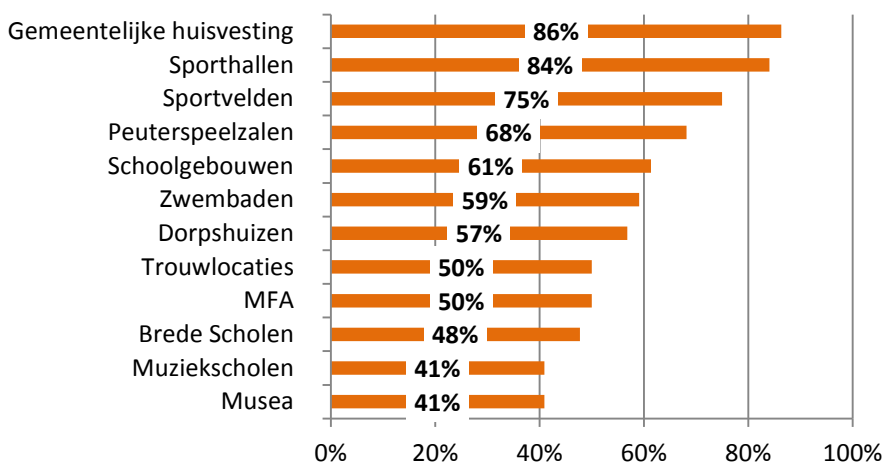
De belangrijkste trend waar het gaat om maatschappelijk vastgoedmanagement bij gemeenten is het streven naar professionalisering en kostenreductie. Met maatschappelijk vastgoed wordt over het algemeen vastgoed aangeduid dat wordt gebruikt om een maatschappelijke (publieke) functie te huisvesten: onderwijs, sport, cultuur, zorg, religie, welzijn en overheidsorganisaties. Een derde van dit soort vastgoed is in eigendom bij overheden en dan voornamelijk bij gemeenten. Andere eigenaren van maatschappelijk vastgoed kunnen bijvoorbeeld zorg- of onderwijsinstellingen en woningcorporaties zijn.

Al sinds 2008 wordt met de Barometer Maatschappelijk Vastgoed een landelijk, jaarlijks terugkerend onderzoek uitgevoerd naar de trends en ontwikkelingen op het gebied van maatschappelijk vastgoed. Uit het laatste onderzoek kwam naar voren: toename van gemeentelijke kerntaken, centralisatie organisatie maatschappelijk vastgoed, kostenreductie, zoeken van samenwerking en tevredenheid van gebruikers wordt vaker gemeten. Uit onderzoeken door Noorderruimte, één van de kenniscentra van de Hanzehogeschool, is gebleken dat een bedrijfseconomisch perspectief ten aanzien van gemeentelijk maatschappelijk vastgoed steeds meer bepalend wordt en dat er professionaliteit wordt gevraagd bij het beheren van dit vastgoed. Daarnaast is er een duidelijke behoefte aan kennis en kennisuitwisseling op het gebied van maatschappelijk vastgoed.<sup>12</sup>

Actualiteit van beleidsthema's	2008	2009	2010	2011	2012
Kostenreductie	72%	86%	88%	91%	90%
Ontwikkeling van integraal accommodatiebeleid	65%	74%	72%	63%	87%
Verbetering kwaliteit van beheer	-	-	-	68%	77%
Opbrengstverhoging	44%	70%	75%	67%	73%
Verhoging van de tevredenheid van gebruikers	-	-	65%	56%	63%
Het uitbesteden van taken	79%	79%	67%	47%	63%
MFA-vorming	70%	84%	72%	70%	63%
Samenwerking met andere gemeenten	54%	62%	50%	60%	60%
Scheiding subsidie huisvestings- en exploitatielasten	-	-	-	56%	60%
Integratie van taken binnen de gemeente	60%	76%	67%	54%	57%
Handhaving voorzieningenniveau buurten en wijken	-	-	-	60%	55%
Handhaving voorzieningenniveau in kleine kernen	53%	81%	75%	56%	50%
Fysieke clustering cultuurfuncties				39%	34%

*Figuur 1: Trends in actualiteit van beleidsthema's*

<sup>12</sup> Veuger, J. & A. Tjeerdsma (2012), *Regionale samenwerking voor beter beheer maatschappelijk vastgoed. Barometer Maatschappelijk vastgoed 2012*. In: Vastgoedmarkt, oktober 2012, jrg. 39, p. 68-69. Den Haag: Sdu uitgevers.



Figuur 2: Verdeling maatschappelijk vastgoed over beleidsvelden (44 gemeenten)

### Onderzoeksaanpak

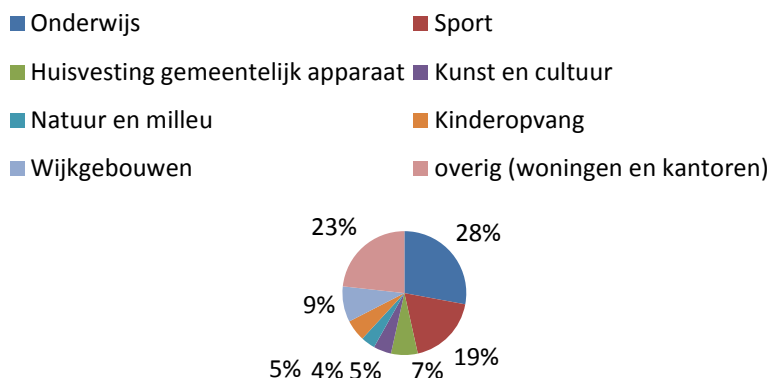
Het voorliggende onderzoek is gericht op de gemeente als eigenaar van maatschappelijk vastgoed. De grote categorie zorgvastgoed is daardoor buiten beschouwing gebleven. Een zestal studenten heeft bij de gemeenten Assen, Bedum, Groningen, Haren, Hoogezand-Sappemeer, Leek, Noordenveld, Slochteren, Ten Boer, Tynaarlo, Winsum en Zuidhorn onderzoek gedaan naar het beleid en de financiële exploitatie met betrekking tot het maatschappelijk vastgoed. De centrale vraag in dit onderzoek is: 'Welke trends en ontwikkelingen van maatschappelijk vastgoed in gemeentelijk bezit waren er in de afgelopen vijf jaar in de regio Groningen-Assen?' met de twee deelvragen (1) Welk beleid voert de gemeente ten aanzien van maatschappelijk vastgoed in eigen beheer? En (2) Hoe wordt gemeentelijk vastgoed financieel geëxploiteerd? Het onderzoek bestaat uit deskresearch, waarna met tweetal gemeenten verdiepende interviews hebben plaatsgevonden. Binnen de onderzochte gemeenten is een tweedeling gemaakt tussen kortweg de gemeenten met en de gemeenten zonder accommodatiebeleid. Accommodatiebeleid moet daarbij worden gezien als het samenbrengen van enerzijds visie en beleid van een gemeente op de taken en functies van de gebruikers van het vastgoed met anderzijds visie en beleid op de vastgoedportefeuille.

### Vastgoedportefeuille Assen als één van de Regiogemeenten

In Regio Groningen-Assen hebben de gemeenten Assen, Leek, Hoogezand-Sappemeer, Slochteren en Tynaarlo hun vastgoed duidelijk in kaart gebracht. Groningen en Zuidhorn hebben inmiddels een deel van de portefeuille in kaart gebracht.

In Assen omvat de portefeuille circa 220 objecten met een verzekerde waarde van circa 300 miljoen euro. De verdeling over verschillende soorten vastgoed is weergegeven in figuur 3.

## Vastgoedportefeuille gemeente Assen



Figuur 3: overzicht vastgoedbezit gemeente Assen

### Accommodatiebeleid verschilt per gemeente

In de regio hebben de gemeenten Groningen, Leek, Hoogezand-Sappemeer, Slochteren en Tynaarlo een uitgesproken accommodatiebeleid, waarin de visie en ambitie ten aanzien van accommodaties vastgelegd is. De gemeenten Assen en Zuidhorn hebben dit nog niet, maar hebben wel de wens om dergelijk beleid te maken. De aanpak verschilt per gemeente, maar de rode draad is wel helder: de grootste trend is het professionaliseren van de vastgoedportefeuille.

### Professionalisering

Bij het professionaliseren van het maatschappelijk vastgoedmanagement moet aandacht besteed worden aan de volgende aspecten.

#### **Samenwerken**

Er is een trend gaande om samen te werken met andere gemeenten, commerciële partijen, verenigingen en stichtingen etc. Samenwerking biedt voordelen op het gebied van kennisdeling, strategische belangen, kostenreductie en risicodeling. Een voorbeeld is de samenwerking tussen de gemeenten Hoogezand-Sappemeer en Slochteren.

#### **Herstructurering van gemeentelijke afdelingen**

Het gemeentelijk vastgoed is bij veel gemeenten verspreid over de verschillende beleidsafdelingen. Door een centrale vastgoedafdeling te realiseren kan al het gemeentelijk vastgoed in beeld worden gehouden. Bij de gemeenten Zuidhorn en Groningen speelt dit bijvoorbeeld.

### **Kerntakendiscussie**

De vraag is of het onderhouden van gebouwen als kerntaak van de gemeenten wordt gezien of dat zij dit wil uitbesteden. Er zal een afweging gemaakt moeten worden welke taken door de gemeente zelf zullen worden uitgevoerd en welke taken kunnen worden uitbesteed.

### **Managen van de vastgoedobjecten**

Gemeenten zijn bezig met het invoeren van management- en data-informatiesystemen voor de vastgoedportefeuille. Een voorwaarde hiervoor is wel dat de vastgoedobjecten in kaart moeten zijn gebracht. Vanuit een accommodatiebeleid en een vastgoedvisie zijn dan met een management- en data-informatiesysteem conclusies en besluiten te nemen en werkzaamheden te coördineren ten aanzien van de vastgoedportefeuille.

### **Beheersing van de exploitatiekosten**

Gemeenten zijn zich ervan bewust dat zij kosten met betrekking tot de exploitatie kunnen drukken. Daarvoor is het in ieder geval nodig om inzicht te hebben in de opbouw van de vastgoedportefeuille, de verhouding tussen kosten en opbrengsten van concrete gebouwen en eventuele subsidies die aan gebruikers worden verstrekt.

### **Kostenreductie steeds belangrijker**

De gemeenten in Regio Groningen-Assen zien allemaal het belang van beleid ten aanzien van maatschappelijk vastgoed en zijn op diverse manieren en op verschillende niveaus bezig om dergelijk beleid vorm te geven. Net als het landelijke beeld speelt ook bij de gemeenten in de regio het aspect kostenreductie een steeds belangrijker rol in de stappen die men maakt als het gaat om vastgoedmanagement.

---

## **Bronnen**

- Veuger, J. (2013), *Maatschappelijk vastgoed veel bedrijfskundiger aanvliegen*. Interview in Building Business, jrg. 15, nr. 2, p. 42-43. Amsterdam: Building Business.
- Veuger, J. (2012), *Wel of niet overdragen? Blijf zakelijk*. Interview in: Vitale Stad, jrg. 2012, nr. 3, p. 6-7. Amersfoort: Elba.
- Veuger, J. (2012), *Gemeentelijk Vastgoed: raak de regie niet kwijt*. In: Vitale Stad, jrg. 2012, nr. 29, p.48. Amersfoort: Elba.
- Veuger, J. et al (2012), *Barometer maatschappelijk vastgoed. Visie en onderzoeken*. Kenniscentrum NoorderRuimte, Hanzehogeschool Groningen. Assen: Van Gorcum.
- Veuger, J. & A. Tjeerdsma (2011), *Gemeenten zien in corporatie partner voor beheer vastgoed*. In: Vastgoedmarkt september, p. 36-37. Den Haag: Sdu uitgevers.
- Veuger, J. & A. Tjeerdsma (2012), *Regionale samenwerking voor beter beheer maatschappelijk vastgoed. Barometer Maatschappelijk vastgoed 2012*. In: Vastgoedmarkt, oktober 2012, jrg. 39, p. 68-69. Den Haag: Sdu uitgevers.