

MAATSCHAPPELIJK VASTGOED VAN WAARDE

Op zoek naar een breder waardebegrip

Aandehouderswaarde Met de term aandehouderswaarde wordt gewild op de waarde die een bedrijf heeft te creëren. De aandehouderswaarde wordt niet uitdrukking in de boekwaarde van het bedrijf, die wordt afgeleid. Als een bedrijf waarde creëert, dan wordt dit waarde toevoegen aan de aandehouderswaarde van het bedrijf.

Al - waar - de - ren Het is rekening brengen van de waarde van een bedrijf op de balans. Dit wordt gedaan door de waarde van de aandehouderswaarde te berekenen en dit te vergelijken met de waarde van de balans. Het verschil is de waarde van de aandehouderswaarde.

Be-in-ving-waarde De be-in-ving-waarde is de waarde die een bedrijf heeft op de balans van de onderneming. Het wordt berekend door de waarde van de aandehouderswaarde te vergelijken met de waarde van de balans.

Bedrijfs-waarde Waarde die een zaak vertegenwoordigt in verband met het bedrijf waarvan het wordt afgeleid. Het bedrag van de bedrijfs-waarde wordt afgeleid van de waarde van de aandehouderswaarde van het bedrijf.

Boek-waarde De boek-waarde is de waarde van een zaak op de balans van de onderneming. Het wordt berekend door de waarde van de aandehouderswaarde te vergelijken met de waarde van de balans.

Capitaal-waarde De waarde van de aandehouderswaarde van een bedrijf op de balans van de onderneming. Het wordt berekend door de waarde van de aandehouderswaarde te vergelijken met de waarde van de balans.

Gebruiks-waarde De waarde van een zaak op de balans van de onderneming. Het wordt berekend door de waarde van de aandehouderswaarde te vergelijken met de waarde van de balans.

Herboon-waarde Het bedrag dat nodig is om de waarde van een zaak te herstellen tot de waarde die het had op de balans van de onderneming. Het wordt berekend door de waarde van de aandehouderswaarde te vergelijken met de waarde van de balans.

In-tis-sie-waarde De waarde van een zaak op de balans van de onderneming. Het wordt berekend door de waarde van de aandehouderswaarde te vergelijken met de waarde van de balans.

Klant-waarde De waarde van een zaak op de balans van de onderneming. Het wordt berekend door de waarde van de aandehouderswaarde te vergelijken met de waarde van de balans.

Maat-schap-pij-ke-waarde De waarde van een zaak op de balans van de onderneming. Het wordt berekend door de waarde van de aandehouderswaarde te vergelijken met de waarde van de balans.

Taxa-tie-waarde De waarde van een zaak op de balans van de onderneming. Het wordt berekend door de waarde van de aandehouderswaarde te vergelijken met de waarde van de balans.

Verkoop-waarde De waarde van een zaak op de balans van de onderneming. Het wordt berekend door de waarde van de aandehouderswaarde te vergelijken met de waarde van de balans.

Aandehouderswaarde Met de term aandehouderswaarde wordt gewild op de waarde die een bedrijf heeft te creëren. De aandehouderswaarde wordt niet uitdrukking in de boekwaarde van het bedrijf, die wordt afgeleid. Als een bedrijf waarde creëert, dan wordt dit waarde toevoegen aan de aandehouderswaarde van het bedrijf.

Al - waar - de - ren Het is rekening brengen van de waarde van een bedrijf op de balans. Dit wordt gedaan door de waarde van de aandehouderswaarde te berekenen en dit te vergelijken met de waarde van de balans.

Be-in-ving-waarde De be-in-ving-waarde is de waarde die een bedrijf heeft op de balans van de onderneming. Het wordt berekend door de waarde van de aandehouderswaarde te vergelijken met de waarde van de balans.

Bedrijfs-waarde Waarde die een zaak vertegenwoordigt in verband met het bedrijf waarvan het wordt afgeleid. Het bedrag van de bedrijfs-waarde wordt afgeleid van de waarde van de aandehouderswaarde van het bedrijf.

Boek-waarde De boek-waarde is de waarde van een zaak op de balans van de onderneming. Het wordt berekend door de waarde van de aandehouderswaarde te vergelijken met de waarde van de balans.

Capitaal-waarde De waarde van de aandehouderswaarde van een bedrijf op de balans van de onderneming. Het wordt berekend door de waarde van de aandehouderswaarde te vergelijken met de waarde van de balans.

Gebruiks-waarde De waarde van een zaak op de balans van de onderneming. Het wordt berekend door de waarde van de aandehouderswaarde te vergelijken met de waarde van de balans.

In-tis-sie-waarde De waarde van een zaak op de balans van de onderneming. Het wordt berekend door de waarde van de aandehouderswaarde te vergelijken met de waarde van de balans.

Klant-waarde De waarde van een zaak op de balans van de onderneming. Het wordt berekend door de waarde van de aandehouderswaarde te vergelijken met de waarde van de balans.

Maat-schap-pij-ke-waarde De waarde van een zaak op de balans van de onderneming. Het wordt berekend door de waarde van de aandehouderswaarde te vergelijken met de waarde van de balans.

Taxa-tie-waarde De waarde van een zaak op de balans van de onderneming. Het wordt berekend door de waarde van de aandehouderswaarde te vergelijken met de waarde van de balans.

Verkoop-waarde De waarde van een zaak op de balans van de onderneming. Het wordt berekend door de waarde van de aandehouderswaarde te vergelijken met de waarde van de balans.

Waar-tis-sie-waarde De waarde van een zaak op de balans van de onderneming. Het wordt berekend door de waarde van de aandehouderswaarde te vergelijken met de waarde van de balans.

Waar-tis-sie-waarde De waarde van een zaak op de balans van de onderneming. Het wordt berekend door de waarde van de aandehouderswaarde te vergelijken met de waarde van de balans.

Waar-tis-sie-waarde De waarde van een zaak op de balans van de onderneming. Het wordt berekend door de waarde van de aandehouderswaarde te vergelijken met de waarde van de balans.

Waar-tis-sie-waarde De waarde van een zaak op de balans van de onderneming. Het wordt berekend door de waarde van de aandehouderswaarde te vergelijken met de waarde van de balans.

Waar-tis-sie-waarde De waarde van een zaak op de balans van de onderneming. Het wordt berekend door de waarde van de aandehouderswaarde te vergelijken met de waarde van de balans.

Waar-tis-sie-waarde De waarde van een zaak op de balans van de onderneming. Het wordt berekend door de waarde van de aandehouderswaarde te vergelijken met de waarde van de balans.

WAT IS HET WAARDE?

Colofon

Bouwstenen voor Sociaal, december 2015

Algemeen

Jantine Kriens, VNG
 Marijke Vos, MOgroep
 Rinda den Besten, PO-Raad
 Marc Calon, Aedes
 Frank Kalshoven, De Argumentenfabriek

Belevingswaarde

Annemarie van der Zee, Gemeente Almere
 Ingrid Janssen, TIAS School for Business and Society

Cultuurhistorische waarde

Irma van Leeuwen, adviesbureau vastgoed en monumenten
 Ingrid de Moel, Bouwstenen

Duurzaamheidswaarde

Willem Adriaanssen, HEVO
 Michiel Verlaak, HEVO

Esthetische waarde

Design Villa Vonk en De Drieburght: VenhoevenCS architecture+urbanism
 Foto's Villa Vonk: Luuk Kramer
 Foto Eemhuis: WeeJeeVee
 Foto's De Drieburght: Filip Dujardin

Hernieuwde waarde

Michiel Pellenberg, Kadaster

Herwaarderen

Annemarie van der Zee, Gemeente Almere

Huurwaarde

Rinald van der Wal, bbn adviseurs
 Maarten Pullen, bbn adviseurs
 Henk-Jan Molenaar, bbn adviseurs

Intrinsieke waarde

Eveline Botter, Gemeente Leiden
 Piet Scheerhoorn

Taxatiewaarde

Joël Scherrenberg, Scherrenberg Advies & Taxaties
 Marieke Prins, Organisatie-advies in publiek vastgoed

Toekomstwaarde

Eke Schins, Grontmij
 Illustratie: Daniël White, WHITE

Verkoopwaarde

Jolande Mensink, Gemeente Amersfoort
 Willem Raaijmakers, Gemeente Breda
 Foto Weeshuiscomplex: J. v. Meeteren

Verskillende waarden

Ann Meijer, Ann Meijer procesmanagement

Waardemakers

Olof van de Wal, Leef de stad
 Foto: Hoog Vuur, Amersfoort

Waardebeoordeling

Redactieteam spelregels vastgoedmanagement

Waardemeter

Ingrid de Moel, Bouwstenen

Waardesturing

Joke Brouwer, Gemeente Utrecht
 Erwin van Proosdij, Gemeente Enschede
 Piet Scheerhoorn

Waardesturing 2

Maaïke van Kats, Brink Groep
 Joost van der Werk, Brink Groep
 Schema: Marc van Leent, Wijkplaats

Waardeverandering

Esther van der Valk, Transitiefocus
 Harry te Riele, Transitiefocus
 Foto: Paul Kampman

Eindredactie

Ingrid de Moel, Bouwstenen voor Sociaal

Ondersteuning

Evelien Stougie, Bouwstenen
 Jolanda Hochstenbach, Bouwstenen
 Lindy Odijk, Bouwstenen

Redactie

Ida Bromberg, Ida schrijft & communiceert

Vormgeving

Charlot Luiting, Charlot Luiting Ontwerp

Drukwerk

Henk Hardon Grafisch Adviesbureau

ISBN 978 - 94 - 91934 - 04 - 9

De auteurs hebben in deze publicatie gestreefd naar complete, accurate en actuele informatie. Desondanks kunnen aan deze informatie geen rechten worden ontleend en aanvaarden de auteurs en de uitgever geen enkele aansprakelijkheid voor schade of andere claims als gevolg van het gebruik van de informatie.

© Deze uitgave of delen daaruit mogen worden verspreid, met bronvermelding van Bouwstenen voor Sociaal, www.bouwstenen.nl



Waardebegrippen

Afgelopen jaren hebben we in Bouwstenenverband gewerkt aan een begrippenkader, onder meer ten behoeve van de spelregels rond maatschappelijk vastgoed, managementsystemen en een nieuwe benchmark. Hierin zijn ook allerlei waardenbegrippen te vinden.





Voorwoord

We hebben behoefte aan een breder waardebegrip, was één van de geluiden tijdens de Najaarsbijeenkomst van Bouwstenen in december 2014. Het kwam in de Agenda Maatschappelijk Vastgoed 2015 en we gingen er mee aan de slag: niet in een werkgroep, maar het hele jaar door tijdens en tussen diverse bijeenkomsten.

Bij waarde denken we al snel aan economische waarde of aan iets wat je kunt uitrekenen, maar dat is lang niet altijd mogelijk. Gemeenschapszin bijvoorbeeld is lastig in geld of cijfers uit te drukken, maar vormt wel het cement van de samenleving die de stenen verbindt. We bepalen met elkaar welke stenen we willen hebben, of we dat al dan niet samen doen en in welke vorm; sober en doelmatig of juist als pareltje in de stad.

In de loop van het jaar bleek er vooral behoefte aan een breder begrip van de maatschappelijke waarde. Een herbezinning op vragen als 'Waarom hebben we het eigenlijk en wat onderscheidt ons van de commerciële vastgoedsector?'. Dat is een logisch vervolg op de ontwikkelingen van afgelopen jaren waarbij vooral veel cijfers in beeld zijn gebracht, veel gemeenten vastgoed afstoten en op efficiëntie is gestuurd. We willen ook beter zicht op de bijdrage van het vastgoed aan maatschappelijke doelen.

Deze publicatie bevat geen uitgekristalliseerd antwoord op alle vragen en weinig cijfers. Het bevat wel een veelkleurige verkenning van uiteenlopende waardebegrippen. Diverse mensen uit het Bouwstenen-netwerk hebben een bijdrage geleverd. Ieder met zijn of haar eigen kijk op waarde. We hopen dat het bijdraagt.

Ingrid de Moel,
Directeur Bouwstenen voor Sociaal

Inhoud

Maatschappelijk vastgoed, drie vragen Onmaatschappelijk vastgoed is van grote waarde	6 8	ALGEMENE WAARDERING	
		AANDEELHOUDERS WAARDE	10 Aandeelhouders
Beleef de jongste stad van Nederland Ervaring gebruiker vertrekpunt voor belevingswaarde	11 12	BELEVINGS- WAARDE	
		CULTUURHISTORISCHE WAARDE	14 Kies voor karakter
Duurzaam vastgoedbeleid overstijgt het gebouw Routekaart duurzaam maatschappelijk vastgoed	16 17	DUURZAAMHEIDS WAARDE	 
		ESTHETISCHE WAARDE	18 Sober en doelmatig of icoon van de stad?
		HERNIEUWDE WAARDE	20 Maatschappelijk vastgoed: hoge dynamiek
Van school naar woningen met zorg	22	HER- WAARDEREN	
Kostprijsdekkende huur	24	HUURWAARDE	
		INTRINSIEKE WAARDE	26 Eveline Botter: Duurzaamheid zit in haar genen
Taxateurs steeds meer gespreksleiders	28	TAXATIE WAARDE	
 		TOEKOMST WAARDE	30 School met toekomstwaarde 
		VERKOOP WAARDE	32 Verkoopwaarde en vrije marktwaarde 33 De Economisch Meest Voordelige Inschrijving
Hoe vergelijk je appels met peren	34	WAARDE BEOORDELING	
		WAARDE MAKERS	36 Botsende waarden in een veelbelovend ontwikkelproces 37 Stad van kansen, solidariteit of toekomst
Waardemeter Vinger aan de pols	38 40	WAARDEMETER	 
		WAARDESTURING	41 Sturen op prestaties, zo ingewikkeld is dat niet 42 Metingen en gesprekken bepalen maatschappelijke waarde
Vastgoed-van-samen in tijden van transitie	44	WAARDE VERANDERING	

Maatschappelijk vastgoed, drie vragen

ALGEMENE
WAARDERING



Jantine Kriens, voorzitter van de directieraad van de Vereniging Nederlandse Gemeenten

Goed dat het er is

'Goed of niet goed. Dat we het hebben is een feit. De vraag is: hoe zorgen we ervoor dat het zo goed mogelijk wordt gebruikt. Dat hoeven we niet per se zelf te doen.'

Eigendom

'Eigendom is niet noodzakelijk. Bezit is niet meer interessant. Ik ben heel erg voor regisseren. Dat is wat de overheid moet doen.'

Opgave

'Het accommoderen van de veranderende samenleving. Ouderen wonen langer thuis. Basisvoorzieningen voor opvang en zorg blijven belangrijk. De opgave is steeds goed te zien en te blijven kijken wat er gaande is. Dat moeten we duiden. Misschien is de belangrijkste opgave rond vastgoed wel het flexibiliseren, zodat je beter op nieuwe ontwikkelingen kunt inspelen.'



Marijke Vos, voorzitter van de MOgroep, brancheorganisatie voor sociaal werk

Goed dat het er is

'Ja, kwetsbare buurtbewoners als thuiswonende ouderen en langdurige zorgvragers hebben behoefte aan ontmoetingsplekken en zorg- en dienstverlening in de wijk.'

Eigendom

'Eigendom is van minder belang; het gaat om samenwerking tussen eigenaren, burgers en gemeente. Het sociaal werk speelt hierbij een belangrijke rol in het opvangen van de sociale functie.'

Opgave

'De totstandkoming van een gebiedsgerichte aanpak met passende arrangementen. Burgers organiseren het vaker zelf in wijken met een rijke sociale infrastructuur. Het sociaal werk vervult daarin een stimulerende en verbindende rol. Als die infrastructuur echter ontbreekt, ligt de verantwoordelijkheid voor voorzieningen bij de gemeente.'



Rinda den Besten, voorzitter PO-Raad, brancheorganisatie voor het basisonderwijs

Goed dat het er is

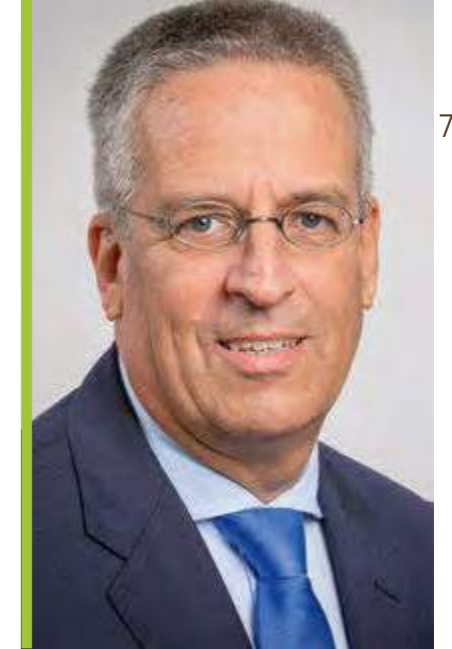
'Het levert een belangrijke bijdrage aan de (kwaliteit) van onze samenleving. En vanuit verschillende rollen kunnen we ervoor zorgen dat deze voorzieningen passen bij de gebruikers en de omgeving; denk aan gebouwen voor de Brede Scholen en IKC's.'

Eigendom

'Dat is uiteindelijk niet zo belangrijk. Scholen zijn gebaat bij een gebouw dat aansluit op hun visie. Schoolbesturen zijn bouwheer en eigenaar van de gebouwen. Zij hebben daardoor een positie in het bouwproces en dat is wel belangrijk. Helaas is de rol van woningbouwcorporaties door nieuwe regelgeving aanzienlijk gereduceerd, ook al hebben wij hier tegen geageerd.'

Opgave

'Het bestaande gebouwenbestand - inmiddels gemiddeld 40 jaar oud - aanpassen aan de eisen van deze tijd, waarin onderwijs, kinderopvang en mogelijk andere relevante partijen een plek kunnen vinden. Het aantal nieuwbouwprojecten is veel te gering om dat te kunnen bewerkstelligen.'



Marc Calon, voorzitter Aedes, vereniging van woningcorporaties

Goed dat het er is

'Ja. Het biedt onderdak aan broodnodige voorzieningen voor een breed publiek die anders niet of moeilijk tot stand komen omdat de markt er niet in voorziet.'

Eigendom

'Eigendom is niet belangrijk. Maar als corporaties het niet oppakken, zijn er weinig partijen die dit wel zullen doen.'

Opgave

'Zorgen dat de juiste partijen aanschuiven en samenwerken om maatschappelijk vastgoed in te blijven zetten voor activiteiten waar behoefte aan is en voor de doelgroepen waarvoor het nodig is. Zicht krijgen op die behoefte en creatief en flexibel omgaan met wat we (al) hebben.'



Onmaatschappelijk vastgoed is van grote waarde

'Toon mij uw stoeptegels en ik zeg u waar u bent.' Onder deze kop deed de Volkskrant onlangs verslag van een kunstproject van Koos Buist, die op verschillende plekken in Rotterdam doodgewone stoeptegels van 30 x 30 centimeter uit het plaveisel tilde en ze onderwierp aan 'visueel onderzoek'. Het doel: de stadsnatuur in kaart brengen, inclusief het afval. De conclusie: die natuur is op de tegels in ruime mate aanwezig en varieert sterk naar plek. De ene stoeptegels, kortom, is de andere niet.

De stoeptegels van Buist kwamen in m'n hoofd doordat Bouwstenen voor Sociaal mij vroeg op de jaarlijkse toogdag in december iets te zeggen over maatschappelijk vastgoed. Met plezier, maarre... Wat is dat eigenlijk? Waarin verschilt de maatschappelijke baksteen van de onmaatschappelijke baksteen?

De conclusie straks: het is een zinloos en misschien zelfs schadelijk onderscheid. Weg met de maatschappij, althans, als bijvoeglijk naamwoord in de combinatie met vastgoed. Denk maar mee.

Economen kennen een gedachte-experiment dat behulpzaam is bij onderzoeken van zo'n vastgoedkwestie. Dat begint zo: stel we leven in een wereld waarin alleen 'gewoon' vastgoed bestaat. Het is eigendom van burgers, bedrijven of beleggers die hun bezit zelf gebruiken of verhuren aan wie dat maar wil, andere particulieren of organisaties van allerlei snit en pluimage, publiek en privaat. Huren zijn bijgevolg altijd markthuren.

Gegeven deze markt, zo gaat het experiment verder, wat gaat er dan fout? Ontstaan in zo'n marktsituatie problemen die overheidsingrijpen rechtvaardigen? En als het antwoord is: ja, de markt faalt, welke manieren zijn er dan om die problemen op te lossen? En welke is de goedkoopste?

Problemen? We gaan op zoek

Eén: prijsproblemen. Er zijn organisaties, bijvoorbeeld in de culturele sfeer, die een markthuur niet kunnen betalen. Dit kan problematische gevonden worden, omdat de organisatie werk doet met een groot publiek belang. Stel, dat vinden we ook echt. Dan is de oplossing snel gevonden: subsidieer de organisatie (tijdelijk) zodat die de markthuur wel kan betalen. Bakstenen blijven bakstenen, met een marktprijs, en het publieke belang is geborgd.

Twee: unieke eisen. Er kunnen organisaties zijn die voor het uitoefenen van hun (publieke) taak unieke gebouwen nodig hebben. Die uniciteit kan verhinderen dat het gebouw op een vrije markt gebouwd wordt. Immers: als er geen alternatieve gebruiker is, is er geen markt voor het vastgoed en dan is het risico van de ontwikkelaar domweg te groot. Voorbeeld: een schoolgebouw.

Hierbij past een kanttekening. Zou het kunnen zijn dat we schoolgebouwen 'uniek' maken omdat we ze bestempelen als 'maatschappelijk vastgoed'?

Dat de causaliteit dus is omgekeerd? Ik denk dat dit een rol speelt. Dat er 'schoolkantoren' en 'schoolwoningen' worden gebouwd (schoolgebouwen die relatief makkelijk kunnen worden omgebouwd tot kantoor of woonhuizen) illustreert dit. Dat dit nog niet zo succesvol is, doet niets af aan het punt. Niet te snel het stempel 'uniek' zetten.

Drie: grote historisch-culturele waarde. Vastgoed met grote cultuur-historische waarde verdient bescherming via de monumentenstatus. Dit doet niets af aan particulier bezit op de vrije onroerend goed markt.

Vier: wijkontwikkeling. Op de vrije markt kunnen probleemwijken ontstaan (op niet-vrije markten ook trouwens) en de overheid vindt het dan haar taak die ontwikkeling te keren. Het tijdelijk aankopen van vastgoed door de overheid kan hierbij een instrument zijn. Let op: tijdelijk. De betrokken bakstenen worden hier overigens niet maatschappelijk van.

Anders nog? Ik kan geen andere problemen verzinnen

Als dit gedachte-experiment klopt, dan heeft het dus weinig zin om over 'maatschappelijk vastgoed' te spreken. Sterker, dan is het nogal een verhullende term die maskeert dat Nederlandse overheden op niets af vastgoedeigenaar spelen, waar enige gerichte huursubsidie en verstandige regelgeving de publieke doelen tegen veel lagere kosten kunnen realiseren. Ons staat dus hetzelfde te doen als kunstenaar Koos Buist nadat zijn expositie in het Natuurhistorisch Museum in Rotterdam is afgesloten (tot 26 januari 2016): met een sopje aan de slag om het afval,

de flora en de fauna weg te boenen en een stoeptegels is weer gewoon inwisselbaar. Maatschappelijk eraf, en vastgoed is weer gewoon vastgoed.

Frank Kalshoven,
directeur van De Argumentenfabriek
www.argumentenfabriek.nl

ALGEMENE
WAARDERING



Aandeelhouders

Multifunctioneel wijkgebouw het Klooster in Rotterdam
Het Klooster heeft een lange traditie in de wijk het Oude Noorden. In 2011 is het gebouw gerenoveerd om als wijkgebouw te kunnen fungeren. Momenteel wordt het pand gerund door wijkbewoners onder de vlag en wimpel van een stichtingsbestuur en met ondersteuning van betaalde krachten. Iedereen kan hier terecht om activiteiten te organiseren voor de buurt. Het Klooster is er voor de wijk: voor wijkbewoners en wijkondernemers. Zij zijn aandeelhouder of kunnen aandeelhouder worden.

Buurthuis De Dobbelsteen in Breda
Waarom moeilijk doen als het samen kan? Onder die noemer gingen bewoners aan de slag als aandeelhouder in buurthuis De Dobbelsteen in Breda. De inkomsten van De Dobbelsteen worden grotendeels verkregen uit verhuur en bijdragen van gebruikers, uitgaven worden beperkt door de inzet van vrijwilligers bij beheer en onderhoud. De Dobbelsteen wil meer gebruikers onderdak bieden om de kosten breder te dragen. Door het huisvesten van (semi-)commerciële instanties kan dit grote pand rendabel worden geëxploiteerd.



Boerderij wordt Gelderse buurderij

Plattelandburgers worden aandeelhouder in 'hun' buurderij, waarin uiteenlopende activiteiten gecombineerd worden. Het maakt buurderijen voorbeelden van sociale cohesie, met als centrale organisatieprincipe wederkerigheid. Zo worden in Buurderij de Lage Hof maatschappelijke functies gerealiseerd ten gunste van de gemeenschap in Overasselt en Nederasselt: tijdelijke opvangkamers (TOP-Kamers), wonen met zorg, zorginfrastructuur met WMO-functies, coördinatie van zorg aan huis, werk en dagbesteding, ontmoeting en activiteiten, moestuin en boerderijdieren, agrarisch museum en horeca. Boer en burger komen weer nauw met elkaar in contact te staan; de sociale vitaliteit van het platteland krijgt een flinke impuls.

Dorpshuis in Drempt

Sociaal Aandeelhouders zijn bedrijven en particulieren uit Drempt en omgeving die zich betrokken voelen bij de doelstelling en activiteiten van Dorpshuis Drempt. Een Sociaal Aandeelhouder stelt in eerste instantie geld beschikbaar om het Dorpshuis te ondersteunen en daarnaast kunnen ook vrijwilligerssuren, kennis en kunde beschikbaar worden gesteld. Er zijn verschillende soorten Sociaal Aandeelhouders, voor verschillende doelgroepen als MKB-ondernemingen en particulieren.



BELEVINGS- WAARDE

Beleef de jongste stad van Nederland

In Almere speelde het maatschappelijk vastgoed een belangrijke rol voor de nieuwe inwoners. Om hen een hartelijk welkom te heten en een gevoel van thuis en trots op hun nieuwe woonplaats. Het maatschappelijk vastgoed fungeerde als ontmoetingsplaats met andere nieuwkomers, als oriëntatiepunt in de wijk en als baken in de polder.

Om bij te dragen aan een aangename woonomgeving is het maatschappelijk vastgoed in Almere sinds de jaren negentig onder architectuur gebouwd. De uitstraling en architectuur van de beeldbepalende gebouwen voor de stedelijke voorzieningen zijn van hoog niveau. Almere realiseerde zo in korte tijd haar eigen kathedralen waar Almeerders trots op zijn, zoals De Nieuwe Bibliotheek, de Kunstlinie aan het Weerwater, het stadhuis en de Topsporthal.

Gebouwen spelen een rol in de emotionele beleving en in herinneringen van mensen. Omdat zij er als kind naar school gingen, er voor sport of andere vrijetijdsactiviteiten kwamen, er nieuwe vrienden maakten of er eenvoudigweg in de buurt woonden en elke stoepetegel en gevelsteen kenden. Gebouwen maken daardoor deel uit van de roots van mensen, de worteling in de woonplaats waar zij opgroeiden en dat zorgt voor het thuisgevoel.

Wethouder Vastgoed Mark Pol is een voorstander van behoud, hergebruik en herbestemming van gemeentelijk vastgoed om economische redenen, maar zeker ook vanwege de betekenis van de gebouwen voor Almeerders. "Opgroeiend in Almere heb ik veel gemeentelijke gebouwen van binnen gezien. Zittend in de schoolbanken van basisschool de Klaverweide en middelbare school de Meergronden. Maar ook tijdens bezoeken aan de bibliotheek en de muzieklus in de Voetnoot. Alle zwembaden in Almere ken ik door mijn hobby, waterpolo. Als Almeerder ben ik onlosmakelijk verbonden met deze gebouwen; elk gebouw roept herinneringen bij me op. Van de geur in het klaslokaal tot de geribbelde vloer in het zwembad. Net als veel Almeerders ben ik vertrouwd en vergroeid geraakt met deze gemeentelijke gebouwen."

Een sprekend voorbeeld is de geschiedenis van gebouw de Voetnoot, voormalig bibliotheek en kunstencentrum. Na nog geen 30 jaar op de nominatie voor sloop en herontwikkeling. Nu behouden, en een geliefd multifunctioneel gebouw voor kunstenaars, creatieve ondernemers en een thuishaven voor toezichhouders van de gemeente.

Het is dan ook niet vreemd dat in de jongste stad van Nederland nu stemmen opgaan om het erfgoed uit de eerste periode van het ontstaan van de stad en de gebouwde omgeving te gaan beschermen. In Almere maken mensen de stad, daarom worden zij uitgenodigd om de concepten, de gebieden en de gebouwen aan te wijzen die voor hen deel uitmaken van het DNA van de stad: het erfgoed dat beschermd zou moeten worden. Met de beleving van de stad Almere zit het wel goed. In een interview over het jubileum van 30 jaar gemeente Almere (1984 - 2014) reageerde Almeerder Ton Dekker op al het commentaar op Newtown Almere met de woorden: "Almere de laatste plaats waar ik zou willen wonen? Jazeker, ik ga hier namelijk nooit meer weg."

Annemarie van der Zee,
Vastgoedbedrijf Almere

Ervaring gebruiker vertrekpunt voor belevingswaarde

De belevingswaarde van maatschappelijk vastgoed is misschien wel de meest abstracte van alle waarde-begrippen. Desondanks heeft belevingswaarde de laatste jaren veel betekenis gekregen. Verhogen van de belevingswaarde vergroot de aantrekkelijkheid voor bezoekers. Niet het vastgoed, maar de gebruiker is het vertrekpunt bij het bepalen van de belevingswaarde.

Een goede belevingswaarde betekent dat de gebruiker emotionele waarde verbindt aan het vastgoed en de functie die het heeft. Onze diensteneconomie heeft zich ontwikkeld naar een beleviseconomie; ons huidige welvaartspeil leidt tot nieuwe, emotionele behoeften. Belevissen voorzien in die behoeften. Het toevoegen van beleving aan een product of dienst leidt bovendien tot een hogere prijs: een klant is bereid meer te betalen voor een kopje koffie in EYE Amsterdam dan voor diezelfde koffie in de plaatselijke voetbal-kantine. Dit kunnen we ook projecteren op de huisvesting van maatschappelijke functies. We kunnen waarde toevoegen door - bovenop de aangeboden publieke diensten - belevissen te creëren. Hierdoor ontstaat een grotere binding met bezoekers of gebruikers, met als gevolg een hogere bezoeksfrequentie - en kostendekkende exploitatie.

Belevingswaarde ontrafeld

Het begrip belevingswaarde is opgebouwd uit vier elementen; intrinsieke en extrinsieke waarden en actieve en reactieve waarden. Extrinsieke belevingswaarden hebben betrekking op de maatschappelijke dienstverlening zelf. Vond de bezoeker de geleverde dienst de tijd en moeite waard? Volle parkeerplaatsen, beperkte openingstijden en lange wachtrijen doen de extrinsieke waarde geen goed; het rendement van een dergelijk bezoek is laag. Verbeteren van de service, zoals klantvriendelijkheid en goede dienstverlening en - meer gebouwd - gebruiksgemak en goede toegankelijkheid voor mindervaliden, kan de extrinsieke waarde vergroten. Maatschappelijk vastgoed met een hoge extrinsieke belevingswaarde overstijgt de verwachtingen van de bezoeker in tastbare zin.

Intrinsieke belevingswaarden zijn minder tastbaar. Bij actieve intrinsieke waarden gaat het om het plezier dat de bezoeker ervaart. Bibliotheken spelen hier bijvoorbeeld goed op in met activiteiten als voorleesuren, exposities, films en horeca naast het uitlenen van boeken. Zo biedt bibliotheekbezoek naast het persoonlijke rendement - het lenen van boeken tegen geringe kosten - ook een beleving die de bezoeker als het ware even uit de dagelijkse sleur haalt.

Bij reactieve intrinsieke waarde speelt de esthetiek van het maatschappelijk vastgoed een rol: het exterieur en interieur zijn eveneens van invloed op de belevingswaarde. Als de vormgeving oogstrelend en visueel aantrekkelijk is, verhoogt dat de esthetische waarde, het vierde element van belevingswaarde. Esthetiek is natuurlijk persoonsgebonden, maar vervult zeer zeker een emotionele waarde.

Het gaat bij belevingswaarde dus nadrukkelijk om de waarde die de gebruiker of bezoeker toekent aan het vastgoed. Om hierop te sturen is een focus op alleen het vastgoed te beperkt. De bezoeker ervaart functie, vastgoed en beleving als één geheel, tezamen met de ligging en omgeving: de aansluiting van het vastgoed op de openbare ruimte is van grote invloed op de totale belevingswaarde in situaties waarbij steeds vaker sprake is van gemengde (maatschappelijke) functies en een gebiedsgerichte aanpak.

Ingrid Janssen,

Universitair Hoofddocent
Vastgoedmanagement, TIAS

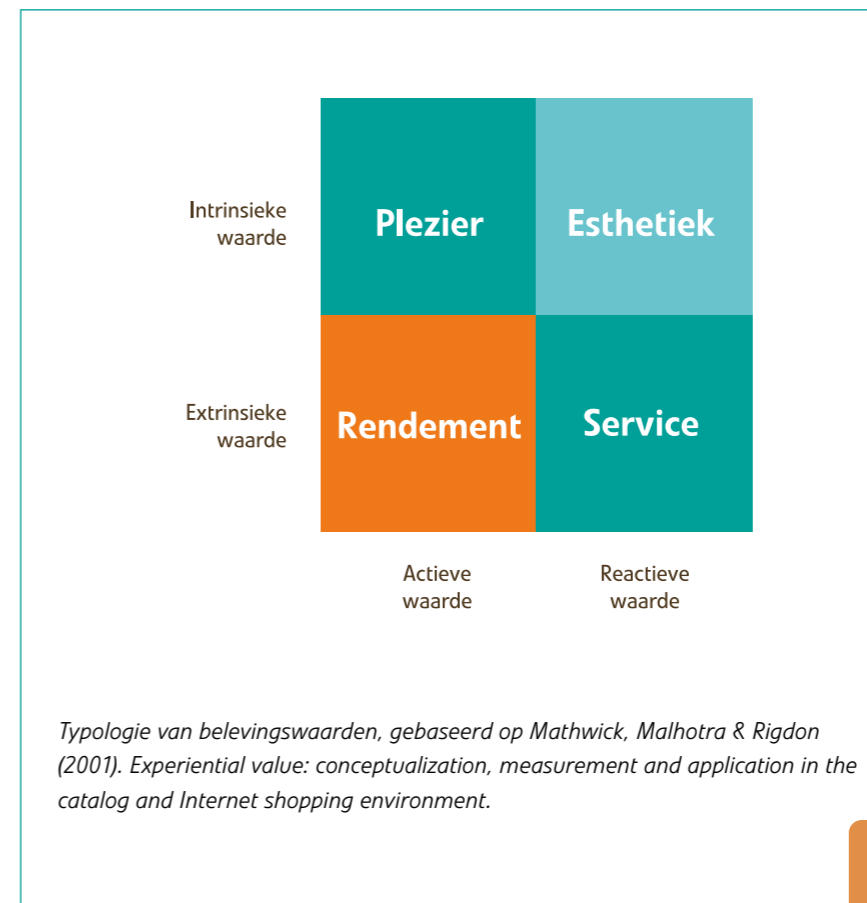
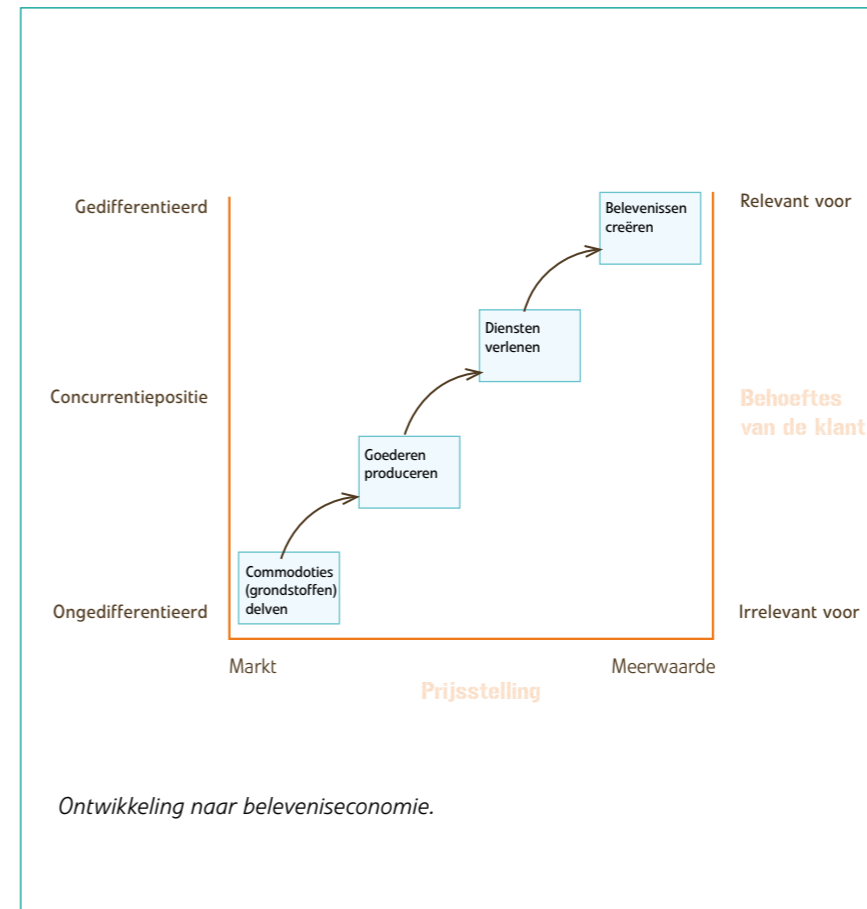
Kwartetten met leefstijlen

Wilt u de belevingswaarde van maatschappelijke vastgoed verhogen? Dan is het van essentieel belang te weten hoe de belevingswereld, oftewel de leefstijl van de (beoogde) bezoekers en gebruikers eruit ziet. Wat zijn hun intrinsieke motieven en drijfveren? Op basis van persoonlijke kenmerken (extravert of introvert) en hoe iemand zich tot de groep verhoudt, zijn vier belevingswerelden of leefstijlen te onderscheiden.

In Bouwstenen-verband is veel met dit gedachtegoed gewerkt. Zie onder andere de 'Toolkit voor ondernemerschap' en het MFA



kwartetspel. Het MFA kwartetspel maakt je snel en speels bewust van de invloed van verschillende belevingswerelden op de waardering van de voorziening. Het is ook een prima basis voor discussies over de profilering van bestaande of nieuw te realiseren maatschappelijke voorzieningen.



Meer informatie op de website van Bouwstenen/informatie/vraaggericht werken



Cultureel historische waarde

Dinkelland is een plattelandsgemeente die zich kenmerkt door Twentse nuchterheid, betrokkenheid en sociaal karakter.

Annette Zwiep, wethouder in Dinkelland: "De gemeente heeft relatief veel vastgoed in eigendom. Elke kern wil zijn eigen voorziening houden, maar dat kan eigenlijk niet meer. Daar komt nog bij dat we in deze gemeente heel veel prachtige monumenten hebben en een actieve monumentenraad. We verwachten dat de komende jaren nog veel kerken leeg komen. Onze inwoners willen die monumenten behouden, maar dat kost veel geld. Het Bisdom staat ook voor een lastige opgave. Hoe kan men deze kerken in stand houden als er de parochianen niet meer komen? Veel partijen in de gemeente zijn gewend dat de gemeente dingen regelt en met subsidie over de brug komt. Dus ook voor het behoud van die monumenten kijkt men naar ons, terwijl we al nauwelijks weten wat we met ons eigen vastgoed aan moeten. Daarbij hebben we hier te maken met een dubbele vergrijzing wat ook nog een en ander vergt. We moeten met elkaar nog een heel proces door; dat de gemeente het niet meer allemaal regelt en er keuzen gemaakt moeten worden. Daar hebben we alle partijen voor nodig. Het Bisdom, de Rijksdienst voor Cultureel Erfgoed, de provincie vanuit ruimtelijk beleid en de gemeente vanuit identiteit en behoefte.

CULTUURHISTORISCHE WAARDE

Kies voor karakter

Uit recent onderzoek van het Nationaal Restauratiefonds blijkt dat er circa 2 miljoen m² cultureel erfgoed leeg staat. Gezien de grote concurrentie op de onroerend goed markt, staan de huurbrengsten sterk onder druk. Onderhoud wordt niet of nauwelijks uitgevoerd. De eigenaarslasten worden nauwelijks gecompenseerd. De vraag is: hoe zorgen we ervoor dat gebouwen met een grote cultuurhistorische waarde ook voor de toekomst bewaard blijven. De oplossing ligt in een slimme krimp- en vastgoedstrategie en een keuze voor gebouwen met karakter.

Andere manier van werken

Steeds meer gemeenten willen hun erfgoed integraal opnemen in de ruimtelijke opgaven waarvoor zij staan. Ze zien dat het erfgoed van groot belang kan zijn voor de lokale economie. Maar het vereist wel een andere manier van werken om het erfgoed van het begin af aan te betrekken bij ruimtelijke vraagstukken, transformatie, stedelijke herverkaveling en revitalisering. Vooral in krimpgebieden is het een lastige puzzel omdat er geen of weinig alternatieve functies voor handen zijn. Marktwerving en korte termijn afwegingen leiden er doorgaans toe dat monumentale gebouwen structureel leeg komen te staan of dat de leegstand verdeeld wordt over vele objecten en gebieden, waardoor de exploitatie van veel panden onder water komt te staan.

Vaak worden monumenten weggezet onder het mom van 'er kan niets en het is te duur in onderhoud'. Zeker, monumen-

ten zijn beschermd en er zijn beperkingen in de wijzigingen die aangebracht kunnen worden. Maar er kan meer dan vaak verondersteld wordt. Het onderhoud van monumenten is doorgaans 30% duurder dan 'standaard' vastgoed. Daar staat tegenover een bijdrage in de instandhoudingskosten van rijksmonumenten via de BRIM subsidie en gunstige fiscale en financiële faciliteiten. Bovendien behouden monumenten langer hun belevingswaarde en beleggingswaarde en dragen bij aan de kwaliteit van de leefomgeving.

Slimme krimp en vastgoedstrategie

Het onderzoek van het Nationaal Restauratiefonds laat ook zien dat investeren in herbesteding of restauratie van monumenten zowel een positief effect heeft op de marktwaarde van het monument zelf als op zijn omgeving. De aantrekkelijkheid van de omgeving neemt toe op het gebied van leefbaarheid, bedrijvigheid en toerisme.

Wat nodig is, is een krimp- en vastgoedstrategie die meer oog heeft voor de intrinsieke waarde van de panden en voor de lange termijn belangen. Een slimme vastgoed- of krimpstrategie geeft na een degelijke inventarisatie en analyse van de vraag naar en het aanbod en de leegstand van onroerend goed, prioriteit aan herbesteding van erfgoed en gebieden welke maatschappelijke of historische waarde hebben. Dat heeft de voorkeur boven hergebruik van perifeer gelegen gebieden en minder waardevolle bebouwing.

Zo'n slimme krimp- en vastgoedstrategie heeft zijn neerslag in zowel het ruimtelijk beleid als het vastgoedbeleid en andere beleidsprogramma's van gemeenten. Het moet bijvoorbeeld voorkomen dat maatschappelijke activiteiten en woonprogramma's landen in een mobiele unit of nieuwbouw aan de rand van de

stad worden ondergebracht, terwijl een monumentale kerk of het oude stadhuis in het centrum leeg staat. Dat vraagt om krachtige bestuurders die bewust voor karakter kiezen en daarover goed kunnen communiceren met de bevolking.

Nieuw optimisme

Juist in krimpgebieden, waar de stemming nog wel eens bedrukt wil zijn, kan met toewijding beheerd erfgoed trots en nieuw optimisme bieden. Het is daarom verstandig om initiatieven die zich voordoen zo veel mogelijk te centreren in en rondom het beschikbare erfgoed. Daarmee wordt nieuw erfgoedbeheer gemobiliseerd en stijgen de kansen voor een duurzaam behoud van het voor de gemeenschap waardevolle erfgoed. Zo'n krimpstrategie toont respect voor de lokale of regionale geschiedenis ter bevordering van duurzame waardeontwikkeling.

Irma van Leeuwen,
Vastgoedadviseur en lid van het Expertteam Transformatie

Een kerkdorp zonder kerk

'Een kerkdorp zonder kerk. Dat kan natuurlijk niet', kopt het Tijdschrift van de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed in mei 2015. Blijkbaar is zo'n kerk van waarde. Maar voor wie? En welke?

In Gelderland staat een kleine kerk (geen monument) die het Bisdom wil sluiten, zodat de grote monumentale kerk in de kerngemeente in stand kan blijven. Maar de gelovigen vinden dat te duur, te ver weg en te top-down. Ze overwegen het heft in eigen hand te nemen via het oprichten van een broederschap.

Diverse gelovigen komen bij elkaar op grote locaties zoals de Basiliek in Veenendaal.

Een pilot om geld voor instandhouding van een kerk (monument) bij de gemeenschap op te halen (paar euro per inwoner per jaar) is mislukt.

De gemeente Sluis pakt de toekomst van al haar veertig kerken in samenhang aan. In Noord-Holland loopt een pilot waarbij het Bisdom, gemeenten, provincie en de Rijksdienst voor Cultureel Erfgoed samen vanuit ieders agenda naar de prioritering van de kerken kijken. Maar het mooiste is natuurlijk als breder naar de ruimtevrage en het aanbod wordt gekeken. Los van sectoren. Welk vastgoed is van waarde? En voor wie?

Kwestie van kiezen

In Terneuzen zijn afgelopen jaren veel nieuwe multifunctionele gebouwen neergezet. Kerken staan leeg.



In IJzendijke is behoefte aan een multifunctioneel centrum. De gemeente kijkt of de kerk verbouwd kan worden tot gemeenschapshuis.



In Leeuwarden is een Integraal Kind Centrum gevestigd in een oude kerk.



Duurzaam vastgoedbeleid overstijgt het gebouw

Het energiegebruik in de bebouwde omgeving is verantwoordelijk voor circa 35% van de CO2-uitstoot in Nederland. Veel gemeenten en maatschappelijke organisaties staan voor een belangrijke keuze: gaan ze voor een 'beleid van duurzaam vastgoed' of voor een 'duurzaam vastgoedbeleid'?

Bij het begrip duurzaamheid denken veel mensen in eerste instantie aan energieverbruik, terwijl het bij duurzaamheid draait om de balans tussen de aspecten People, Planet en Profit. Ook bij vastgoed ligt de focus vaak op de energieprestaties van gebouwen. De waarde hiervan in termen van kostenbesparing en milieu-bescherming is weliswaar relevant, maar staat in schril contrast tot de waarde van een duurzaam vastgoedbeleid.

Mensen worden productiever

Duurzaamheid gaat veel verder dan alleen energieverbruik en CO2-uitstoot. Duurzaamheid vertaalt zich ook in waarde voor de aspecten People en Profit. Die waarde is zeker in het maatschappelijk vastgoed evident als gekeken wordt naar de rol van het vastgoed in het faciliteren van essentiële primaire processen zoals het huisvesten van onderwijs, sport, welzijnswerk, zorg en kantoorhoudende organisaties. Uit het rapport 'Gezondheid, welzijn & productiviteit in kantoren' van de Dutch Green Building Council blijkt dat goede ventilatie tot een productiviteitsstijging van 11% kan leiden. Uit het Frisse Scholen-programma zijn vergelijkbare resultaten gekomen voor het onderwijs.

Duurzame waardegroei

Daarnaast is ook duurzame waarde toe te voegen door een samenhangend vastgoedbeleid op te stellen. Vastgoedmanagement kent vaak een bottom-up benadering; praktische vastgoedvraagstukken, veelal op het dagelijkse operationele vlak, worden ad hoc opgelost. Deze reactieve houding draagt uiteindelijk niet bij aan een duurzame waarde(groei) van vastgoed. Bij een top-downredering worden strategische keuzes op portefeuilleniveau vertaald in plannen op objectniveau en vervolgens op operationeel niveau. Voorwaarde hiervoor is een duurzaam vastgoedbeleid dat de doelstellingen vanuit het primaire proces vertaalt in een strategisch vastgoedplan.

Routekaart biedt houvast

Voor veel organisaties is de stap om tot een duurzaam vastgoedbeleid te komen een behoorlijke hoofdbreker. Er is meer dan genoeg informatie beschikbaar op allerlei fora, maar bij het omzetten van deze kennis naar concreet, passend beleid is, naast de menselijke factor, enige structuur wenselijk. Bijgaande routekaart naar duurzaam vastgoedbeleid begint bij het verkennen van de startsituatie en daalt via het strategisch niveau voor beleidsontwikkeling, via het tactisch niveau voor objectontwikkeling af naar



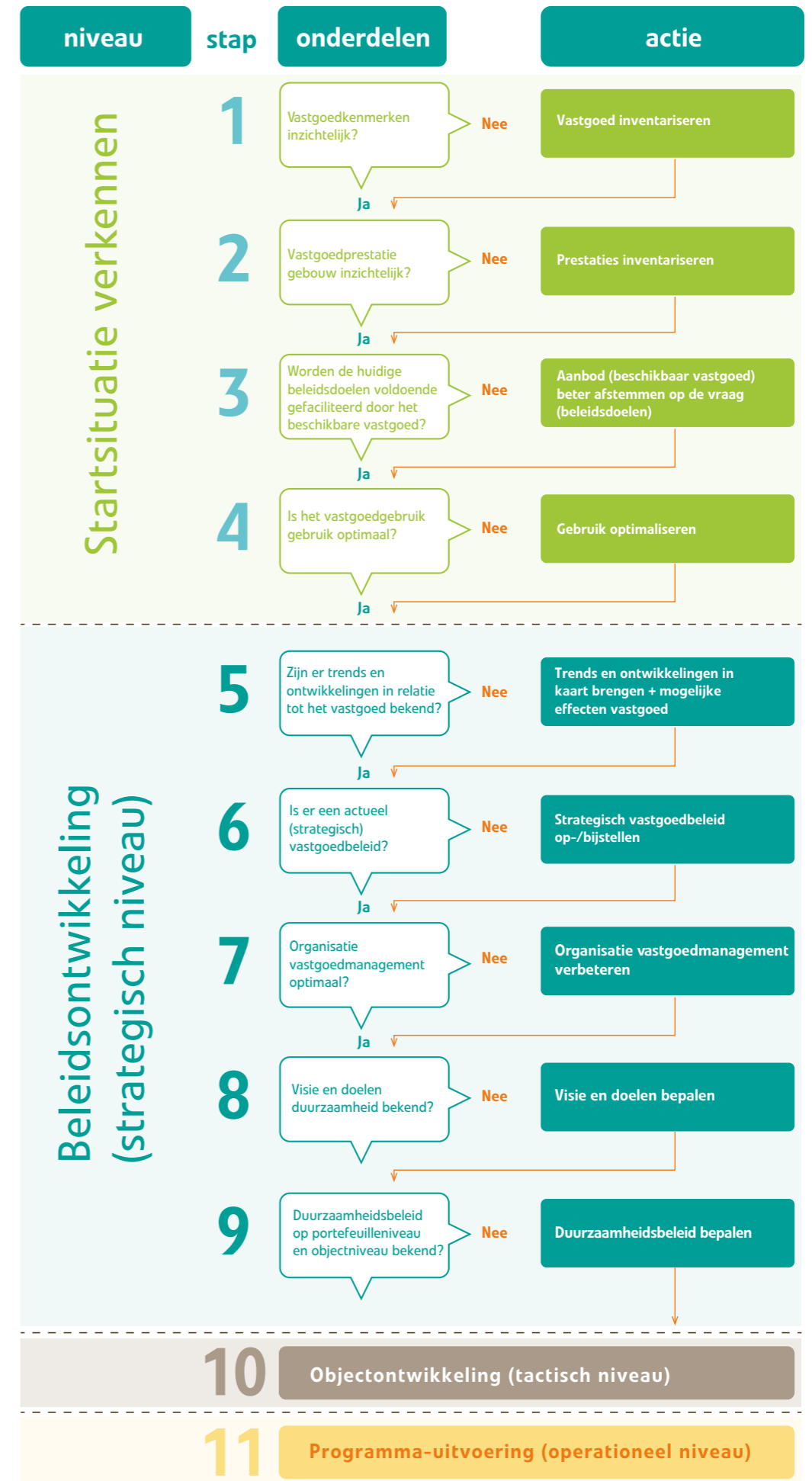
operationeel niveau voor de uitvoering van programma's en scenario's. Met de routekaart kan een organisatie vaststellen waar ze staat in de ontwikkeling van haar vastgoedbeleid en welke stappen nog zijn te nemen. De integrale benadering van de routekaart benut de volledige potentie van de waarde van duurzaam vastgoedbeleid en ontstijgt daarmee het solitaire gebouw.

Realiseren doelstellingen duurzaamheid

Veel maatschappelijke organisaties hebben flinke duurzaamheidsambities. Of deze nu een circulaire stad omvatten, een CO2-neutrale stad, of energieneutraliteit binnen twintig jaar, verduurzamen is niet mogelijk zonder een strategisch plan met een tijdshorizon van jaren. Door het inzetten van duurzaam vastgoedbeleid zetten gemeenten en maatschappelijke organisaties een cruciale stap in het bereiken van hun duurzaamheidsdoelstellingen. Tel daar de kostenreductie en het maatschappelijk rendement bij op en het mag duidelijk zijn: de waarde van duurzaam vastgoedbeleid is veel groter dan de waarde van duurzaam vastgoed alleen.

Willem Adriaanssen en **Michiel Verlaak**, HEVO huisvestingsadvies en risicodragend projectmanagement

Routekaart Duurzaam Maatschappelijk Vastgoedmanagement



ESTHETISCHE
WAARDE

Sober en doelmatig?

Mfa Villa Vonk, Rotterdam
Interieurbeeld gang basisschool (prettige en functionele ruimtes met minimale middelen)



Of icoon van de stad?

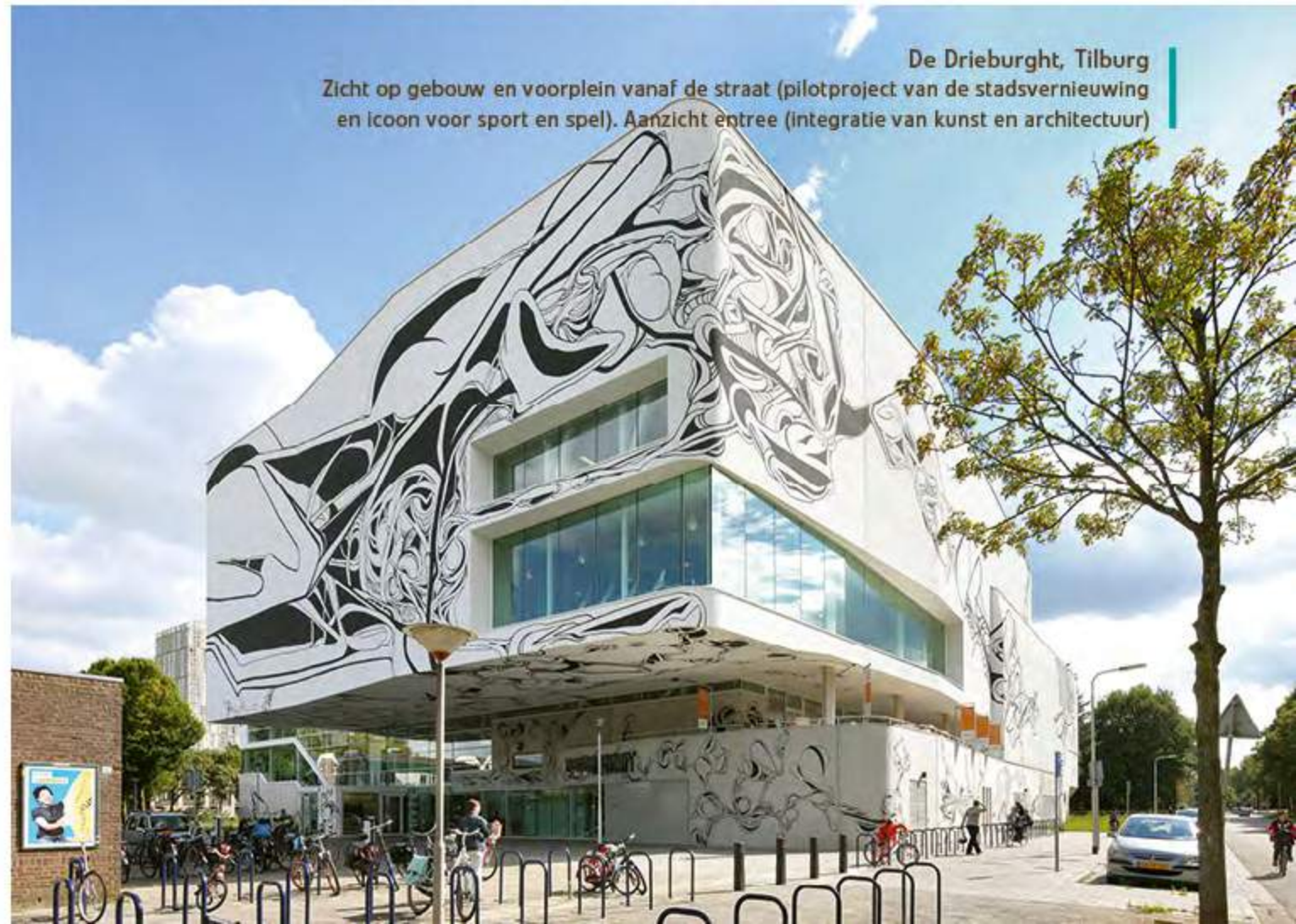
Eemhuis Amersfoort



Schoolplein
Gebouw met repetitieve bouwstructuur en goedkope afwerking,
met verbijzonderingen bij de entrees



De Drieburght, Tilburg
Zicht op gebouw en voorplein vanaf de straat (pilotproject van de stadsvernieuwing
en icoon voor sport en spel). Aanzicht entree (integratie van kunst en architectuur)



Maatschappelijk vastgoed: hoge dynamiek

HERNIEUWDE
WAARDE

Veel vastgoed in Nederland staat leeg. Het besef dat dit probleem wel eens structureel zou kunnen zijn groeit en dan komen sloop en herbesteding in beeld. Uit onderzoek van het Kadaster blijkt dat de publieke sector logischer handelt en sneller vernieuwt dan de commerciële sector.

Er bestaat geen uniforme registratie van leegstand. Desondanks komen er zo nu en dan wel sectorale cijfers beschikbaar. Zo becijfert het Planbureau voor de Leefomgeving de leegstand in de retailsector op 9,2%. Van de kantoren staat volgens het bureau zelfs 17,2% leeg. De Grontmij berekende bij scholen een leegstand van zo'n 5,5%. Forse getallen, als je beseft hoeveel miljoenen vierkante meters het betreft. Je zou kunnen verwachten dat dit ook leidt tot een marginalisatie van de nieuwbouw en een fors sloopprogramma. Dat blijkt echter niet overal de situatie.

Logisch reageren op overcapaciteit

Het Kadaster onderzocht de ontwikkeling van de vastgoedvoorraad aan de hand van de Basisregistraties Adressen en Gebouwen (BAG). In de BAG is vanaf het startmoment in 2012 per gebruiksfunctie te volgen hoeveel er nieuw wordt gebouwd en hoeveel er wordt gesloopt. Ook de huidige vergunningen voor bouw en sloop zijn meegenomen, zodat we een periode van circa 4 jaar kunnen analyseren. We hebben de data gecorrigeerd op zogenoemde uitbijters en als we de cijfers op hoofdlijn beschouwen, zien we dat er per saldo nog altijd vastgoed wordt toegevoegd. We bouwen dus nog steeds harder dan we slopen. Maar wat misschien nog het meest opvalt: alle commerciële vastgoedsectoren groeien, terwijl we juist bij scholen, sportgebouwen en bijeenkomstfuncties een afname of stabilisatie zien. Los van de zorgsector, lijkt het erop dat maatschappelijk vastgoed dus 'logischer' reageert op de overcapaciteit aan vierkante meters. We gaan hier overigens niet in op specifieke uitkomsten voor het zorgvastgoed, omdat zorg-gerelateerde woonvormen door administratieve aanpassingen zijn toegevoegd of verschoven in de indeling.

Groei omvang vastgoedvoorraad 2012-2016

	Voorraad (m ²)	Toevoeging
Totaal	1.422.447.000	2,5%
Woningen	917.027.000	2,3%
Bedrijfsgebouwen	213.001.000	1,9%
Kantoren	84.551.000	1,9%
Winkels	56.977.000	2,8%
Hotels	12.906.000	7,2%
Scholen	30.870.000	-2,5%
Bijeenkomstfunctie	30.224.000	0,3%
Zorg	16.537.000	11,0%
Sportfunctie	8.749.000	-1,0%

Zichzelf vernieuwend

De totale oppervlakte aan scholen, sportkantines en panden met een bijeenkomst-functie (kunst, cultuur, godsdienst et cetera) blijkt te zijn afgenomen. Dat is echter niet het effect van alleen een beperkter nieuwbouwprogramma. Juist niet zelfs. Uit de figuur 'Groei omvang vastgoedvoorraad 2012-2016' blijkt dat de nieuwbouw in deze maatschappelijke vastgoedsectoren de afgelopen jaren

relatief zelfs groter is geweest dan die van kantoren, woningen of winkels. En daartegenover staat gelijktijdig ook nog een omvangrijk sloopprogramma. De publieke vastgoedsector lijkt hiermee beter in staat om zich te vernieuwen. Juist de afwezigheid van sloop in de commerciële/particuliere vastgoedsectoren maakt dat in dat segment per saldo nog vierkante meters worden toegevoegd, aan een voorraad die, afgaand op de huidige leegstand, in principe al groot genoeg lijkt te zijn.

Toevoeging M² Vastgoed per gebruikscategorie

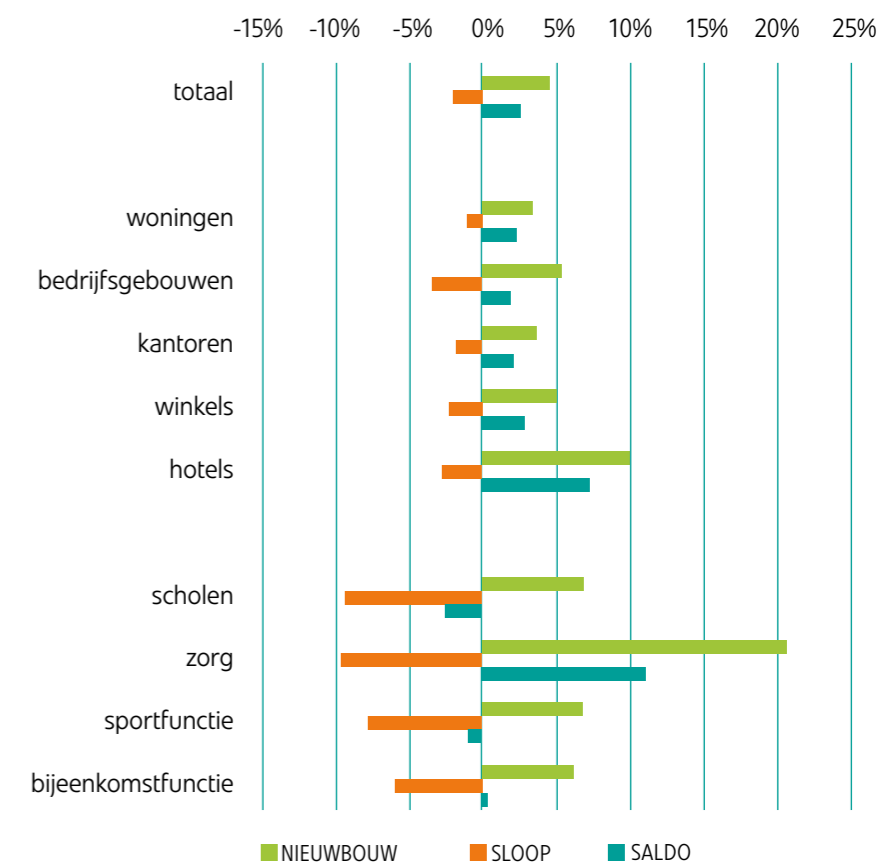
	Totaal Vastgoed	Woningen	Bedrijfsgebouwen	Kantoren	Winkels	Hotels	Scholen	Sportfunctie	Zorg	Bijeenkomstfunctie
Landsdeel	2,5%	2,3%	1,9%	1,9%	2,8%	7,2%	-2,5%	-1%	11,0%	0%
Noord	1,4%	0,8%	1,9%	0,4%	2,2%	7,1%	-2,5%	-9%	22,4%	-1%
Oost	2,3%	2,5%	1,5%	0,3%	2,1%	5,5%	-3,9%	-4%	8,8%	-2%
Noordvleugel	2,8%	3,1%	1,2%	1,7%	3,0%	10,3%	-0,5%	2%	8,4%	1%
Zuidvleugel	2,2%	2,4%	-1,5%	4,4%	1,7%	6,7%	-1,8%	2%	3,2%	3%
Zuid	2,9%	2,1%	4,8%	1,6%	3,9%	6,3%	-4,5%	-1%	15,3%	-1%

Dynamisch

Betekent leegstand automatisch dat er geen behoefte bestaat aan nieuw vastgoed? Dat is de vraag. Behoeften en vereisten veranderen met de tijd. Zowel in gebouwconcepten als in locaties waar het vastgoed zich bevindt. Dat komt onder meer terug in de locaties waar de af- en toename van de voorraad zich concentreert. In onze analyse zagen we bijvoorbeeld dat de voorraad vastgoed met sport- en bijeenkomst-functies in de Randstad nog groeit, terwijl de afname zich in de periferie concentreert. Ook bij de omvang aan schoolgebouwen zien we dit onderscheid vrij scherp. Bij het commercieel vastgoed blijkt verrassend genoeg dat de voorraad winkelvastgoed en bedrijfsgebouwen juist buiten de Randstad de sterkste groei laat zien. Maatschappelijke vastgoedsectoren blijken de afgelopen jaren een hogere dynamiek gekend te hebben dan de commerciële sector. De nieuwbouw was relatief groter, maar wordt gecompenseerd door een robuust sloopprogramma, waardoor de leegstand niet onnodig verder oploopt en de voorraad zich kwalitatief kan aanpassen aan de tijd. Die constatering is een opsteker, zeker wanneer we kijken naar de opgaven die nog voorliggen.

Michiel Pellenburg,
Kadaster

Ontwikkeling voorraad vastgoed 2012 - 2016





Van school naar woningen met zorg

Kan Almere haar onderwijsgebouwen transformeren naar woningen? Daarmee zou een oplossing zijn gevonden voor drie vraagstukken van de stad: de aankomende leegstand van schoolgebouwen, het beperkte aanbod aan goedkope huurwoningen en de toenemende vraag naar huizen voor mensen die extra zorg nodig hebben.

Almere kent als snel groeiende stad in alle nieuwe wijken een piek aan leerlingen in het primair onderwijs. Om die piek op te vangen beschikken we over semi-permanente gebouwen en permanente gebouwen die tijdelijk voor onderwijs worden gebruikt. We hebben circa 30 van dergelijke gebouwen en een aantal daarvan zal de komende jaren niet meer voor onderwijs nodig zijn. Daarom onderzoekt het vastgoedbedrijf op welke manier de gebouwen - het kapitaal van de stad - opnieuw van maatschappelijk betekenis kunnen zijn.

Mensen uit de maatschappelijke opvang, dak- en thuislozen en jongeren uit de residentiële jeugdzorg kunnen niet zomaar in een 'gewone' woning. Een task-force 'wonen met welzijn en zorg' heeft in beeld gebracht om hoeveel mensen het gaat en wat voor woningen zij nodig hebben. De conclusie is dat Almere snel het aanbod aan kleine, goedkope woningen moet uitbreiden. Daarnaast is er behoefte aan een woonvoorziening voor mensen die tijdelijk woonruimte nodig hebben, bijvoorbeeld in de vorm van een corporatie-hotel.

Urgente situaties vragen om creatieve, onorthodoxe aanpakken. In een 'atelier' met zorginstellingen en zorgverleners, vastgoed eigenaren en corporaties als toekomstige eigenaar en exploitant hebben de jongeren uit de jeugdzorg een gezicht gekregen, zijn gebouwen bezichtigd en contacten gelegd om tot een concreet aanbod aan huisvesting te komen. Een corporatie heeft zich gemeld voor transformatie van twee schoolgebouwen.

Wij willen ook andere partijen dan corporaties interesseren voor transformatie van onze gebouwen naar wonen.

Daarvoor hebben we de hulp ingeroepen van het Expertteam Transformatie dat door het ministerie van BZK en de VNG in het leven is geroepen. In een 'atelier' zijn verschillende schoolgebouwen en kantoren op hun potentie beoordeeld. Vervolgens zijn de experts gaan tekenen en rekenen.

De eerste conclusie: de tijdelijke schoolgebouwen zijn gunstig gelegen. De locaties bevinden zich midden in de woonwijken en in de buurt van voorzieningen voor dagelijkse boodschappen en openbaar vervoer. Meestal is er enige afstand tot de andere bebouwing, wat voor deze type woningen als voordeel wordt gezien.

Annemarie van der Zee,
Vastgoedbedrijf Almere

HER-
WAARDEREN



	School A	School B
Bouwjaar	1999	2003
Aard	Semi-permanent	Permanent
Aantal lokalen	8	5
Overige ruimte	Gymzaal	Dakterras/speelplein
Bruto vloeroppervlak	717 m ²	697 m ²
Ligging	<ul style="list-style-type: none"> • Woonwijk • Nabij voorzieningen en openbaar vervoer • Grenzend aan grasveld, water en dreef • Speelplein aan de voorzijde 	<ul style="list-style-type: none"> • Woonwijk • Tegenover winkelcentrum • Enige afstand van bebouwing • Grenzend aan plein • Dakterras bebouwd
Aantal wooneenheden	12 zelfstandige units	18 woningen
Oppervlak per woning	50 m ²	12 x 27m ² , 3 x 18m ² , 3 x 45 m ²
Totaal	600 m ²	513 m ²
Prijs	Sociale huur	€ 425 tot € 565 per maandlabel B
Exploitatieduur	20 jaar	
Vraagprijs gemeente	Taxatiewaarde	
Geboden	Prijs gebaseerd op verwerven kavel van 1500 m ² , verbouwing, restwaarde en huurinkomsten	
Investeringen		<ul style="list-style-type: none"> • Circa € 960/m² BVO (incl. BTW) • Bar van 6% • Positieve residuele verkoopwaarde is mogelijk
Getekend en gerekend	Corporatie	Expertteam Transformatie BZK

Kostprijsdekkende huur

Huurbeleid is in veel gemeenten een actueel vraagstuk. De WMO roept nieuwe vragen op en de politiek vraagt soms om de toepassing van markthuren. De huur voor theaters, zwembaden, scholen, gemeentewerven en ander gemeentelijk vastgoed ligt doorgaans onder de kostprijs. Een kostprijsdekkende huur is dan een optie.

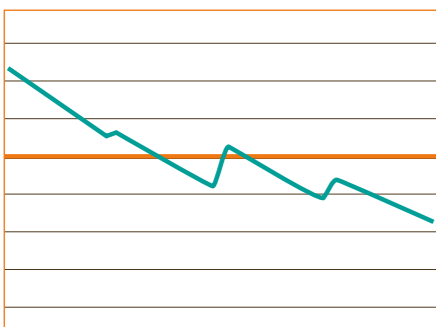
Maar liefst 78% van de gemeenten wil in de toekomst een kostprijsdekkende huur gaan rekenen, zo blijkt uit onderzoek. Maar hoe bereken je die? En welke discussiepunten komen we daarbij tegen?

Lineair afschrijven

De belangrijkste kosten van een gebouw zijn de kapitaallasten. Gemeenten schrijven in het algemeen lineair af. Door de hoge rentelasten aan het begin van de exploitatieperiode en de vaste afschrijvingslasten liggen de kapitaallasten aan het begin van de exploitatieperiode veel hoger dan aan het einde. Dat effect wordt nog eens versterkt door de invloed van inflatie. Dit is aan veel huurders lastig uit te leggen en resulteert in (te) grote verschillen in de jaarlijkse last. Dit kan ook anders door een correctie op de inflatie toe te passen.



Figuur 1a: huur lineaire afschrijving versus kpdh



Figuur 1b: huur lineaire afschrijving versus kpdh na correctie inflatie

— kpdh — lineair

Afbakening naar rollen

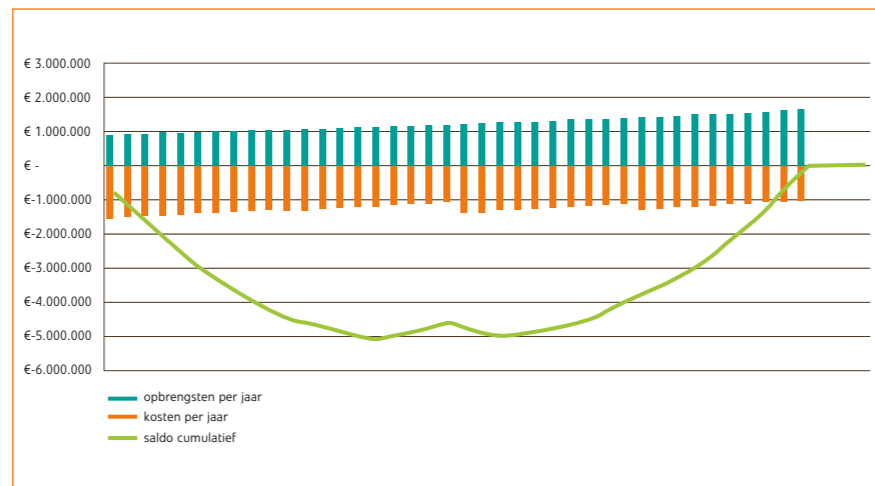
Eén van de aandachtspunten bij het berekenen van de kostprijsdekkende huur is de vraag welke kosten er wel en welke kosten er niet in horen. Een goede methode hiervoor is de afbakening naar rollen: de rol van vastgoedeigenaar en de rol van vastgoedgebruiker of -exploitant. De kosten die behoren bij de rol van vastgoedeigenaar (kapitaallasten, beheer en onderhoud, eigenaarsdeel OZB) worden opgenomen in de kostprijsdekkende huur. Kosten behorende bij de rol van vastgoedgebruiker (energiekosten, dagelijkse schoonmaak, gebruikersdeel OZB) blijven er buiten. Als de gemeente als eigenaar (een deel van) deze kosten voor haar rekening neemt, dienen deze als servicekosten te worden doorbelast.

'Badkuip'

De gemeentelijke vastgoedorganisatie moet als gevolg van boekhoudkundige regels vasthouden aan de lineaire afschrijvingstechniek. Bij het hanteren van een kostprijsdekkende huur liggen de huurinkomsten in de eerste fase van de exploitatie aanzienlijk lager dan de boekhoudkundige jaarlast. Daarmee ontstaat een zogenoemde 'badkuip'. Een gemeentelijke vastgoedorganisatie heeft daardoor een aanzienlijke reserve nodig om de kostprijsdekkende huur ook boekhoudkundig aan te kunnen.

De in het figuur weergegeven 'badkuip' geldt voor een nieuw gebouw met een exploitatieperiode van bijvoorbeeld 40 jaar. Voor alle bestaande gebouwen is sprake van een kortere resterende exploitatieperiode. Daar waar een gebouw nog niet volledig is afgeschreven, is bij de overgang naar een kostprijsdekkende huur echter altijd sprake van een 'badkuip'.

Boekhoudkundige 'badkuip' bij nieuwbouw voor 40 jaar



Kortere beschouwingsperiode

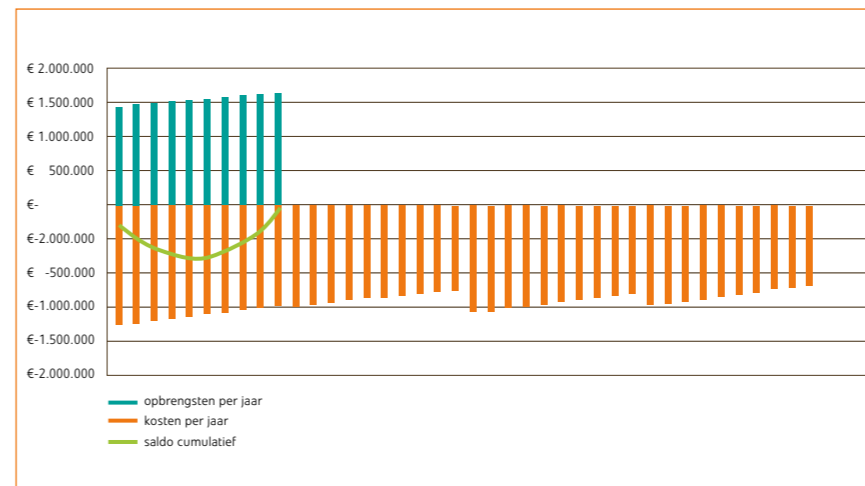
Daar waar het reserve vastgoed onvoldoende omvang heeft om voor de gehele portefeuille de 'badkuip' tot het einde van de exploitatieperiode aan te kunnen, kan ook een kortere beschouwingsperiode worden gehanteerd. Bijvoorbeeld voor een periode van 10 jaar, waarbij na 10 jaar opnieuw een huur wordt berekend en overeengekomen.

Het effect van een kortere beschouwingsperiode uit zich in een hogere aanvangshuur. Een voorbeeldgebouw, dat bij een beschouwingsperiode van 40 jaar een huur oplevert van € 100,- per m², kost bij een beschouwingsperiode van 10 jaar € 143,- per m².

Restwaarde

Alle gebouwgebonden activa worden volledig afgeschreven, omdat de financiële regelgeving dat voorschrijft. Dit betekent dat er geen restwaarde van een gebouw is, behalve de grond. De vraag is of dit altijd terecht is: sluit dit aan bij de werkelijkheid? Rekent een gemeente zichzelf niet arm? Of anders gezegd is de kostprijsdekkende huur als gevolg hiervan niet te hoog?

Boekhoudkundige 'badkuip' bij nieuwbouw voor 40 jaar en beschouwingsperiode 10 jaar.



De invloed van toevalligheden

Wie van alle gemeentelijke panden in een portefeuille de kostprijsdekkende huur berekent, zal grote verschillen in de uitkomsten zien. Bij sommige panden zijn er geen kapitaallasten, omdat het gebouw volledig is afgeschreven. Bij andere gebouwen is een groot deel 'a fonds perdu' geïnvesteerd waardoor de kapitaallasten relatief laag zijn. Andere gebouwen waarin fors is geïnvesteerd, hebben te maken met hoge kapitaallasten. Dit zorgt voor een variëteit in huren. Functioneel vergelijkbare panden kunnen compleet onvergelijkbare huurniveaus hebben. Dit is niet goed uit te leggen aan de huurders of beleidsdiensten.

In de praktijk zien we daar twee oplossingen voor ontstaan, te weten:

- het verzamelen van verschillende panden in een deelportefeuille en berekenen van een gemiddelde kpdh voor deze deelportefeuille.
- het introduceren van 'fictieve kapitaallasten' bij de panden waar geen boekwaarde is. In zo'n geval wordt een percentage van de WOZ-waarde of marktwaarde als fictieve kapitaallast opgenomen.

Een vervolgvraag: mogen we in zo'n geval nog over kostprijsbenadering spreken?

Transparant en constant

Veel gemeente beschouwen de kostprijsdekkende huur als de beste manier om de huurwaarde van gebouwen te berekenen. De weg naar de invoering ervan bevat echter wel enige hobbels. Het resultaat is echter een transparante berekeningsmethodiek die over de looptijd van de exploitatie een constant verloop heeft. En dat is van grote waarde!

Henk Jan Molenaar, Maarten Pullen, Rinald van der Wal,
bbn adviseurs voor gebouw & gebied



In 2015 is door Financiële Experts in Bouwstenenverband een publicatie opgesteld over kostprijsdekkende huur.

Meer informatie op www.bouwstenen.nl



Eveline Botter

Eveline Botter is als technisch bouwkundig ingenieur projectleider voor de gemeente Leiden. Ze doet projecten op het gebied van maatschappelijk vastgoed, mobiliteit en onderwijs en is lid van de Bouwstenen-werkgroep Verduurzamen. Privé is ze aangesloten bij het platform Nudge en deelnemer aan de Nationale Duurzame Huizen Route.

INTRINSIEKE WAARDE

Met wat brutaliteit benutte zij alle kansen die voorbij kwamen. Bij financiële ruimte drukte zij de betere prestaties van het ontwerp erdoor en voegde ze elementen toe die op langere termijn de meeste vruchten afwerpen. Binnen de gemeentelijke organisatie zijn haar ideeën en manier van werken bekend, maar er is niet altijd begrip voor. "Ik word afgeschilderd als iemand waarmee niet valt samen te werken, omdat ik zo mijn eigen principes zou hebben. Terwijl ik juist probeer om mensen die heel erg vast zitten in hun eigen principes open te laten kijken naar potentiële oplossingen."

Het prille duurzaamheidsbeleid in Leiden zal ongetwijfeld een positief effect hebben op de manier waarop ze de komende jaren kan functioneren. "Maar heel snel zal dat niet gaan."

Duurzaamheid heeft heel erg te maken met zaken integreren. In de meeste gemeenten is dat erg lastig. Elk beleidsveld heeft zijn eigen deskundigen. Die benaderen projecten vanuit hun eigen kennis en volgens hun eigen regels. Die specialisatie zit duurzame oplossingen in de weg. "We hebben behoefte aan mensen met een bredere deskundigheid. Want je realiseert vastgoed om een beleidsproduct overeind te trekken. Maar als je dat beleidsproduct niet begrijpt, mis je daar de kansen voor de integrale benadering."

Samen met kinderen

De komende jaren zal duurzaamheid een hogere prioriteit binnen de gemeentelijke organisatie krijgen. Dat gaat overal doorwerken. Het bouwen van duurzaam vastgoed en het verduurzamen van bestaand vastgoed zijn stappen in de goede richting. Maar om de klimaatdoelstellingen te halen is de rol van scholen essentieel. "Hoe klein ook, neem het mee naar de kinderen. Die geven het weer aan hun ouders. Knip de tube van de tandpasta open, dan kun je nog minstens vijf keer poetsen. En maak er een spel van."

Ze kreeg de kans om op een vrije kavel in Sassenheim haar eigen woning te bouwen. Als technisch bouwkundig ingenieur was het een uitdaging om te ontdekken op welke manieren dat huis zo duurzaam mogelijk kon worden. Drie thema's waren belangrijk: laag energieverbruik, materiaalkeuze en gezondheid. De duurzaamheid mocht niet ten koste gaan van het comfort of het gebruiksgemak en het budget was vergelijkbaar met een 'normale' woning. Uiteindelijk is dat duurzame huis er gekomen. Met een comfortabele en handige indeling, overvloedig daglicht, een buitengevoel. En: met energielabel A+++ heel energiezuinig.

Leerzame ervaring

Het ontwerpen en bouwen van die woning is een leerzame ervaring geweest. Twintig jaar geleden was duurzaamheid nog niet echt een thema. "Onbegrip en gebrek aan kennis vormden een flink obstakel. Ik moest constant aan iedereen uitleggen wat ik bedoelde, dat het ging om integrale oplossingen. De architect, de aannemer, de installateur en alle andere betrokkenen werden uitgedaagd om met oplossingen te komen. Een hele strijd. Die mensen waren bijna niet bereid om buiten de lijntjes te denken. Ik moest constant zelf de vinger aan de pols houden. Dat was heel zwaar."

Een ander struikelblok was de regeldruk van de gemeente. Om architectonische uitwassen te voorkomen had de gemeente alles vastgelegd, tot aan de hellingshoek en de richting van de daken. Binnen die smalle kaders moest Eveline Botter zoeken naar een optimaal ontwerp. "Heel leerzaam om dat als burger een keer te ervaren, want in mijn werk voor de gemeente Leiden heb ik vanaf de andere kant te maken met administratieve barrières." Het is lastig te bepalen of het de investering waard is geweest. "De investering, de energielasten en het wooncomfort bepalen de waarde van een huis. Maar vooral dat laatste is niet in geld uit te drukken. Dat vind ik lastig, ook bij projecten voor de gemeente." Zij doelt op de onmiskkenbare meerwaarde van goede voorzieningen en de uitstraling van een pand voor de omgeving. Doordat die meerwaarde niet goed in geld is uit te drukken, is het moeilijk om de gemeentelijke politiek ertoe te verleiden om daar extra in te investeren.

Ruimte pakken

De gemeente Leiden is in de zomer van 2015 gestart met een ambitieus duurzaamheidsplan. Eerder had duurzaamheid geen prioriteit, maar slaagde Eveline Botter er toch regelmatig in een aantal bijzondere projecten te realiseren. Zoals de Sint Josephschool, een uitermate energiezuinig en toekomstbestendig gebouw met een vegetatiedak en een natuurlijke uitstraling.

uw woning opnieuw op te bouwen, bijvoorbeeld na brand. De herbouwwaarde, die meestal in het taxatierapport staat vermeld, is de basis voor de opstalverzekering van uw huis.

Huur-waar-de Waarde van een gebouw in verhuurde staat [euro per stuk]. De prijs die kopers bereid zijn te betalen voor het huurbedrag is, ligt lager dan de boekwaarde.

Opstalwaarde Waarde van een gebouw in verhuurde staat [euro per stuk]. De prijs die kopers bereid zijn te betalen voor het huurbedrag is, ligt lager dan de boekwaarde.

In-trin-sieke waar-de is in de bedrijfsconomie de actuele waarde van alle bezittingen van de onderneming, verminderd met de schulden die er zijn. Dit komt neer op het eigen vermogen dat in de onderneming zit. Dat is anders dan de boekwaarde, waarbij we alleen naar de waarde in de balans kijken. Bij de intrinsieke waarde gaat het om de actuele waarde, de daadwerkelijke waarde op dat moment.

En die kan hoger of lager liggen dan de boekwaarde. Bron: Wikipedia.

In-trin-sieke waar-de kun je ook omschrijven als de waarde die iets vanuit en in zichzelf heeft, onafhankelijk van waartoe het kan leiden en los van de context, omgeving of positie in een groter geheel. Tegenovergestelde begrippen zijn extrinsieke waarde en instrumentele waarde.

Extrinsieke waarde De waarde die iets heeft door zijn relatie tot andere dingen. Bijvoorbeeld: de waarde van een schilderij wordt bepaald door de naam van de kunstenaar, de tijd waarin het is gemaakt, de stijl, de grootte, de staat van behoud, etc.

Instrumentele waarde De waarde die iets heeft door zijn functie of gebruik. Bijvoorbeeld: de waarde van een huis wordt bepaald door de grootte, de staat van behoud, de ligging, etc.

Boekwaarde De waarde die iets heeft door zijn relatie tot andere dingen. Bijvoorbeeld: de waarde van een schilderij wordt bepaald door de naam van de kunstenaar, de tijd waarin het is gemaakt, de stijl, de grootte, de staat van behoud, etc.

Waarde De waarde die iets heeft door zijn relatie tot andere dingen. Bijvoorbeeld: de waarde van een schilderij wordt bepaald door de naam van de kunstenaar, de tijd waarin het is gemaakt, de stijl, de grootte, de staat van behoud, etc.

Taxatie Het bepalen van de waarde van iets. Bijvoorbeeld: de taxatie van een huis wordt bepaald door de grootte, de staat van behoud, de ligging, etc.

Verkoopwaarde De totale omvang van de waarde van de verkochte eenheden: afzet x verkoopprijs [stuks per periode x euro per stuk = euro per periode] De verkoopprijs van een gebouw of machine in de staat waarin het verkeert [euro per stuk]. De verkoopwaarde kan vastgesteld zijn op basis van een schatting of op basis van een gerealiseerde verkoop-

waarde begrippen -1

Eveline Botter: Duurzaamheid zit in haar genen

Duurzaamheid staat bij veel maatschappelijke organisaties hoog op de agenda. Om hier echt slagen in te maken, zijn mensen nodig die er voor gaan. Eveline Botter, interne duurzaamheidscoach bij de gemeente Leiden is zo iemand. Duurzaamheid zit bij haar in de genen.

De natuur is haar grootste inspiratiebron. Daar moeten we respectvol mee omgegaan, is haar devies. Eveline Botter: "Er zijn er zoveel mooie plekjes, ook in Nederland en er is nog zoveel te ontdekken. Daarom vind ik dat je in je leven moet proberen de aarde een beetje mooier achter te laten dan je hem hebt gekregen. Voor jezelf en voor je kinderen." Twintig jaar geleden kon ze die filosofie in de praktijk brengen.

Taxateurs steeds meer gespreks- leiders

Tussen excelterrorisme en ideologische borrelpraat

Op internet circuleert een filmpje waarin een jong gastje korte metten maakt met de traditionele wereld van taxateurs. Hij belooft hele vastgoedportefeuilles binnen tienden van seconden te taxeren met behulp van Big Data. Wow. Maar wat rekent hij precies? En kunnen we dit muisklik-taxeren ook loslaten op maatschappelijk vastgoed? Marieke Prins stelt de vraag aan Joël Scherrenberg, gerenommeerd taxateur.

Joël heeft zoveel taxatie-titels achter zijn naam staan dat ze niet op een visitekaartje passen. Zijn deze titels straks waar-deloos? Is de tijd voorbij dat taxateurs met een meetlint en flinke dosis intelligentie door een pand lopen, op kozijnen kloppen en murmelen: locatie, locatie, locatie...?

Joël: "Dit verouderde cliché over het werk van taxateurs moet nu maar eens de wereld uit. Taxateurs zijn geen tovenaars en zeker geen exacte wetenschappers, maar steeds meer gespreksleiders. Taxeren is

het begrijpen en kunnen beprijzen van de toekomstige waarden van een pand en daarmee gaat het uiteindelijk, zeker bij maatschappelijk vastgoed, om het gebruik en het erkende belang daarvan door huidige en toekomstige gebruikers, subsidiegevers en borgers."

Gesprek over appels en peren

Wat betekent deze 'gespreksleiding' voor het taxeren van bijvoorbeeld een museum? We weten allemaal dat een museum niet vaak wordt verkocht, dus het kadaster helpt ons niet aan betrouwbare transactiegegevens. De huurinkomsten zijn sterk gecamoufleerd door subsidie, de ticketprijs idem en in onze zoektocht klampen we ons dan meestal maar vast aan de WOZ-waarde. Maar die is toch ook ergens op geënt? Waar praat jij over in zo'n gesprek?

"Appels, peren, alles komt voorbij," verzucht Joël. "Zullen we de verschillende doelen van waardebepaling even naast elkaar zetten? Het maakt nogal wat uit of je taxeert ten behoeve van herbouw, verkoop, een huurbepaling, financiering of borging, belastingheffing of het voorkomen van staatssteun en verkoop. Daarom is het belangrijk dat je definieert wat je precies taxeert. Een vervangende herbouwwaarde is iets heel anders dan een marktwaarde. Je bent er bovendien nooit met het hanteren van slechts één invalshoek en je komt ook nooit tot één waarheid. Maar elke marktwaarde-bepaling begint en eindigt met twee zaken: een kasstroom en een vereist of acceptabel rendement op het ingezet vermogen. En bij een museum begin je dus bij de kaartverkoop en de prognose daarvan.



Minder rendement

Hoe kijk jij aan tegen niet-gesubsidieerde musea, zoals De Pont in Tilburg of het gratis Gettymuseum in Los Angeles? Deze hebben echt geen kostendekkende exploitatie en soms zelfs geen inkomsten uit kaartverkoop. Blijkbaar krijgt de investeerder er iets voor terug dat wel aan zijn continuïteit toevoegt maar niet in geld is uit te drukken?

"Dat zie je goed. Die mecenas, die overigens vaak kapitaal heeft gemaakt in het bedrijfsleven, wil investeren in een betere maatschappij, ziet in dat cultuurontwikkeling de samenleving verder helpt en is dus bereid om korte-termijn rendement mis te lopen in ruil voor het scheppen van maatschappelijke waarde. De waarde van zo'n museum, als je je baseert op kasstromen, is dus met name af te leiden uit de ontwikkeling van de baten en de lasten op de lange termijn."

Ok, laten we de uitdaging aangaan om te bekijken hoe taxeren zich verhoudt tot de discussie over maatschappelijke waarde. Het lijken soms twee werelden te zijn die elkaar niet ontmoeten en geen dialoog met elkaar hebben; het excelterrorisme tegenover de ideologische borrelpraat. Taxeren leidt tot een prijs en maatschappelijke waarde probeert het complemen-



taire daarvan uit te drukken; datgene waarin het begrip 'prijs' klaarblijkelijk tekort schiet om te verklaren dat de gemeenschap er in wil investeren. Is het niet jammer dat we krampachtig proberen om maatschappelijke waarde in een soort rendementsverlies of onrendabele top uit te drukken? Zou het niet veel mooier zijn als we het omdraaien en juist het kille begrip 'prijs' vertalen naar maatschappelijke waarde?

Geen maat voor welzijn

Joël: "Tja, je hebt vast gelijk, maar laten we niet polariseren. Zoals jij het stelt, lijkt het inderdaad alsof economische waarde en maatschappelijke waarde tegenover elkaar staan. Ik ben het met je eens dat waarde, als deze alleen in geld is uitgedrukt, feitelijk een armoedige vertaling is van maatschappelijke waarde. Maar economische waarde maakt deel uit van maatschappelijke waarde, op een manier die eenduidig is, in een taal die iedereen begrijpt, namelijk in euro's. Wat niet meer vertaalbaar is in economische waarde, hopelijk de maatschappelijke waarde of waarden, laten we dat 'welzijn' noemen. Helaas is er nog geen communicateerbare maatstaf gevonden voor het welzijn van de samenleving. Tot die tijd probeer ik en met mij ook andere professionals, het



waardebegrip van maatschappelijk vastgoed juist heel compleet te maken en ook maatschappelijk rendement in waarde en in geld uit te drukken. Maatschappelijk rendement is op lange termijn gezien gewoon economisch rendement. Je verlegt je systeemgrens bij het benaderen van maatschappelijk rendement, zowel qua plaats, qua doelgroep en qua tijd. Je legt verbinding met het begrip continuïteit dat je al eerder noemde. Dat commerciële museum en ook dat niet-gesubsidieerde filmhuis wordt niet op filantropische grondslag gerund, maar door mensen of bedrijven met een bedrijfseconomische grondslag. En daarmee zijn we weer terug bij die gespreksleiding. Als ik word gevraagd om een museum te taxeren, verdiep ik me in de plannen van het museum en krijg ik door het bestuur te bevragen een goed beeld van het realiteitsgehalte van die, vaak grote, ambities. Het komt dan ook voor dat mede door mijn reflectie, de strategische koers van een maatschappelijke instelling wordt herzien."

De taxateur als strateeg

Dat is mooi, de taxateur als strateeg. Terug naar de Big Data. Gaan die de taxateur vervangen? "Je kunt met die databestanden een

patroon in transactiegegevens herkennen. Op basis van dat patroon kun je een oprecht goede gooi doen naar een rendementsprognose. Dat werkt voor portefeuilles, als er tenminste voldoende diversificatie binnen een portefeuille bestaat. Dan kun je ervan uitgaan dat de risico's die zich voordoen, zich wel uitmid-delen. Er zitten echter twee belangrijke beperkingen aan deze benadering. De eerste is dat transactiegegevens in het verleden kijken en niet in de toekomst. De tweede beperking is dat het niet werkt als je één pand wil taxeren. De rendementsprognose leid je af uit het huurcontract, de bestemming en – maar dat weet iedereen inmiddels wel – de locatie. Maar het gedrag, de strategie en de plannen van de huurder bepalen de belangrijkste risico's. Die risico's zorgen voor een premieopslag op je vereiste rendement. Big Data zullen daar overigens bij helpen en uiteindelijk vooral zorgen voor meer transparantie en een beter onderbouwd oordeel. Dat neemt niet weg dat je je als taxateur, zeker bij maatschappelijk vastgoed, zult moeten blijven verdiepen in organisatievragen en door loze ambities en grootspraak heen moeten kunnen prikken."

Marieke Prins en Joël Scherrenberg
zijn 'Vaklui in Vastgoed'



Meer informatie over deze
vaklui op de website van
Bouwstenen.

School met toekomstwaarde

**TOEKOMST
WAARDE**



Vrijwel alle scholen in Nederland kampen met gebouwen die niet toekomstbestendig zijn. Ofwel de toekomstwaarde van deze gebouwen is bedroevend. De gebouwen zijn gemiddeld van oudere datum, minder flexibel in te richten en beschikken over het algemeen niet over duurzame klimaatinstallaties. Deze korte schets van de stand van zaken heeft niet alleen financiële gevolgen voor de toekomstwaarde van de scholen, maar ook maatschappelijke consequenties. Een vastgoedmanager van een schoolbestuur zei in een presentatie eens: "Een tomatenteler weet exact binnen welke klimaatomstandigheden hij zijn tomaten goed tot bloei moet laten komen, hoe kan het dan dat wij onze kinderen in gebouwen zetten waar hun leerprestaties niet tot hun recht komen. Zijn onze kinderen dan minder waard dan tomaten?"

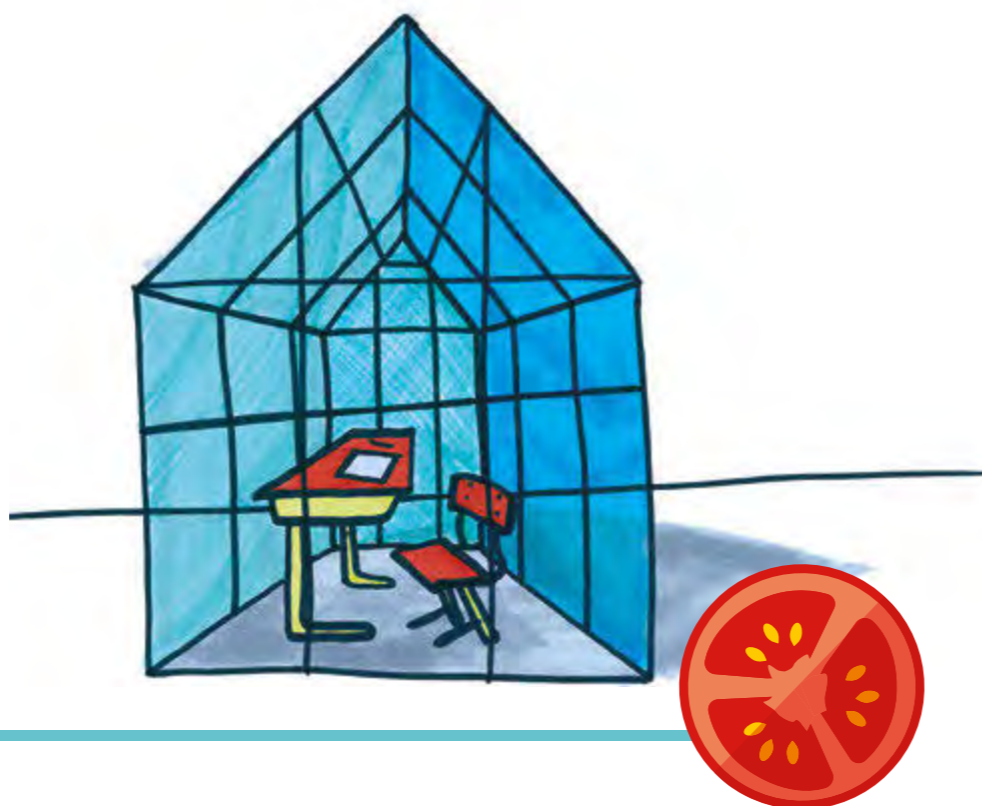
De twee zaken, financiële en maatschappelijke toekomstwaarde van de schoolgebouwen, zijn echter niet los van elkaar te zien. Als we gezonde en toekomstbestendige gebouwen willen realiseren, zijn financiën hiervoor noodzakelijk. Want aanpassingen en verduurzaming van gebouwen kosten nu eenmaal geld. De eerste vraag is, is geld beschikbaar voor duurzame en toekomstbestendige gebouwen. Iedereen is het erover eens dat dat geld in de markt beschikbaar is. De uitdaging ligt vooral in het tot elkaar brengen van vraag en aanbod. Welke ambities zijn er voor de scholen met toekomstwaarde en hoe realiseer je die. Kortom hoe organiseer je een toekomstbestendige scholenportefeuille? De Green Deal voor de scholen heeft een eerste zet gegeven richting verduurzaming. Verschillende partijen hebben zich

gecommitteerd aan acties ter verbetering van de toekomstwaarde van de gebouwen. In het land is deze aanzet opgepakt door diverse gemeente die afspraken maken met schoolbesturen ter verbetering van de onderwijsgebouwen. Maar wat betekent dat concreet, welke inspanning is nodig. Want scholen blijven zitten met de vraag: Hoe financieren we dat nu, ook al zien we het belang ervan? Gemeenten hebben vaak de financiën niet.

Bij een project in de provincie Utrecht is deze vraag uitgewerkt. Concrete opgave: verduurzaming van 160 scholen, met ambitie Frisse Scholen A op het gebied van gezondheid, EPC 0,2 op het gebied van energie met gebruik van duurzame materialen en een flexibel gebouw ontwerp bij nieuwbouw. En bij renovatie ambitie voor energie Frisse Scholen B, energie met EPC 0,4 en met duurzaam materiaalgebruik. Deze ambities zijn uitgewerkt in een technisch duurzaamheidspakket, met een kostenplaatje gemiddeld per school.

Vervolgens is bekeken in hoeverre door normvergoedingen, besparingen en financieringen de aanpassingen mogelijk te maken zijn. Conclusie: in alle gevallen is commitment van schoolbesturen en gemeente noodzakelijk en je moet het samen doen. Bij dat commitment, is de financiering mogelijk, zowel voor nieuwbouw als voor renovatie.

De financiering van de duurzaamheidspakketten geschiedt op verschillende wijzen. In de eerste plaats bestaat vanzelfsprekend de normvergoeding (bij nieuwbouw), die een basis biedt voor de uitwerking van financiering. Door ook bij renovatie te werken met een deel van de normvergoeding wordt dit pakket financierbaar. Daarnaast is het mogelijk door middel van prestatiecontracten afspraken te maken over de besparingen die worden gerealiseerd met de duurzaamheidsmaatregelen. Daarbij gaat het om besparingen op energie, maar ook op onderhoud. Rondom de totale investering van nieuwbouw en renovatie is het



naast de normvergoeding ook mogelijk afspraken te maken met financiers die, met garantstellingen (niet per definitie in financiële zin) van de gemeente, bereid zijn de investeringen initieel te financieren. Daarbij speelt naast de kosten, vaak ook het maatschappelijk rendement van de investering een rol. Het gebouw wordt meer toekomstbestendig, of het nu om nieuwbouw of renovatie gaat. Hiermee krijgt de investering ook een vorm van vastheid.

De gekozen aanpak vraagt naast commitment, soms ook een andere wijze van organiseren. Het onderbrengen van het onderwijsgebouw in een separate Stichting kan een oplossing zijn voor de strikte regels voor lenen waaraan een gemeente zich gebonden weet. Door een en ander anders te organiseren, ontstaan nieuwe, innovatieve mogelijkheden die scholen de kans bieden financiering goedkoper te organiseren en wel professionaliteit te behouden in het beheer en onderhoud van de gebouwen. Het bestuur van de Stichting kan namelijk worden gevormd door gemeente en/of schoolbesturen zelf, zodat deskundigheid wordt bewaakt. Vanzelfsprekend kan ook voor andere oplossingen (uitbesteding) worden gekozen. Deze oplossing kan per schoolgebouw, hiervan zijn voorbeelden in het land

(Culemborg en Sint Anna parochie), maar ook voor een clustering van schoolgebouwen.

Voor het project in Utrecht is gerekend met gemiddelden van ambities, investering en exploitatie. Vanzelfsprekend is in de praktijk de uitwerking per school qua kosten wisselend. Vandaar dat voor financiering een mandje scholen met een mix van scholen en gewenste maatregelen een goede kans van slagen heeft. Dat biedt ook voor de financiers meer mogelijkheden, omdat deze vaak op zoek zijn naar wat grotere projecten. En winst is dat dat best een samenvoegsel van scholen uit diverse gemeenten mag zijn, zodat ook scholen in kleinere gemeenten financiering voor duurzaamheid kunnen krijgen. Tevens levert een zekere omvang ook een financieel en innovatie voordeel op en individueel kan er nog een plus (pakket) worden gerealiseerd op bijvoorbeeld het gebied van energie neutraal bouwen, energie opwekking etc.

Naast het genoemde voorbeeld, ontstaan in Nederland meer initiatieven gericht op het verbeteren van de toekomstwaarde van schoolgebouwen. In alle gevallen is ook hier commitment van gemeente en schoolbesturen samen aan de orde. Zo zijn gemeenten soms bezig vanuit een integraal huisvestingsplan strategische keuzes te maken rondom de bestendigheid van het onderwijsvastgoed. Samen met schoolbesturen wordt gekeken naar een visie voor de gebouwen in de toekomst. Voor gebouwen die behouden blijven wordt gekeken naar maatregelen op het gebied van energiebesparing, door monitoring, management en gedrag en naar duurzaam onderhoud aan het gebouw of, indien noodzakelijk renovatie en/of nieuwbouw. Door op deze wijze integraal naar het scholenbestand te kijken, ontstaat een duurzame visie voor de toekomst. Gemeenten kunnen op die manier ook het 'mandje' samenstellen dat nodig is voor flexibiliteit, duurzaamheid en financiering voor de toekomst. Kortom een aanpak met toekomstwaarde.

Eke Schins-Derksen,

Senior Adviseur Maatschappelijk Vastgoed, Grontmij

Modelschool nieuwbouw

Exploitatie	Voor	Na	
Gebouwonderhoud	24	19	€/BVO/jaar
Kosten elektriciteitsverbruik	4	5	€/BVO/jaar
Kosten gasgebruik	11	-	€/BVO/jaar
Besparing op energie, beheer en onderhoud			
Besparing elektriciteit	-25.00%	%	
Besparing gas/warmte	100.00%	%	
Besparing onderhoud	19.51%	%	

Investering en financiering		
Totale investering	€ 2,397,155	€
Bedrag te financieren	€ 475,862	€
Additioneel budget benodigd	€ 211,757	€
Totale rentekosten	€ 75,190	€
Besparing		
Totale energiebesparing	€ 484,415	€
Totale onderhoud/beheer besparing	€ 418,682	€

De verkoop-waarde en vrije marktwaarde

De gemeente Breda is koploper als het gaat om de verkoop van maatschappelijk vastgoed. De gemeenteraad besloot in 2011 de functie van 14 wijk- en doelgroepcentra te beëindigen en voor 4 panden te onderzoeken of er een alternatieve maatschappelijke functie gevonden kon worden. Aanleiding: de groeiende financiële tekorten bij de gemeente en de veelal zeer lage bezettingsgraad. Het College van Burgemeester en Wethouders besloot twee jaar later nog eens 18 panden extra af te stoten. Daarbij ging het veelal om panden die door de bouw van 4 Brede Scholen leeg waren komen te staan.

“Dit jaar ronden we de verkopen af en is de structurele bezuiniging gerealiseerd,” aldus **Willem Raaijmakers**, hoofd Vastgoedbeheer in Breda. “Het afstoten van maatschappelijk vastgoed is hiermee, tegen de verwachting in, zeer goed verlopen. Met het afstoten hebben we een structurele bezuiniging van 1,5 miljoen euro per jaar gerealiseerd.”

“We bepalende de vraagprijs aan de hand van een taxatie door een onafhankelijk taxateur,” zegt **Sanderijn Koppen**, portefeuillemanager Vastgoedbeheer in Breda. “Vervolgens komt het pand in de verkoop en dat maken we ruim en breed bekend. De gemeente verkoopt op basis van reguliere verkoop; één op één aan een geïnteresseerde koper. Bij veel interesse kunnen we overgaan tot verkoop bij inschrijving. Mocht de hoogste inschrijving lager zijn dan de taxatiewaarde, dan kan de gemeente toch verkopen, omdat het pand openbaar is ‘geveild’. Het gemeentebestuur beslist uiteindelijk over de verkoop en kijkt daarbij onder meer naar de invulling van het pand, de maatschappelijke waarde en de verkoopprijs.”

Raaijmakers: “Afhankelijk van de discussie in de stad zal Breda in de toekomst misschien ook reeds verhuurde panden volgens deze verkoopprocedure op de markt zetten.”

Een maatschappelijke verkoop-prijs

De gemeente Amersfoort is op zoek naar een maatschappelijke verkoopprijs. Net als Enschede hanteert zij de opvatting dat vastgoed dient om beleidsdoelen mogelijk te maken. Daarom stoot de gemeente panden die geen maatschappelijk doel meer hebben af. Ze gaat daarbij voor de hoogste opbrengst in de vrije markt, veelal woningen. De stad kan het geld en de woningen goed gebruiken. Maar er zijn groepen in de stad die vinden dat de gemeente een lagere prijs zou moeten vragen als het pand een maatschappelijke bestemming houdt; een prijs waarin het maatschappelijk belang van de nieuwe bestemming tot uitdrukking wordt gebracht. De verantwoordelijk wethouder onderzoekt of het verschil tussen de hoogst mogelijke opbrengst en de ‘maatschappelijke verkoopprijs’ dan uit de begroting van de betreffende afdeling kan worden betaald, want blijkbaar is er dan toch een maatschappelijk doel. Op zich een logische redenering, maar in de uitwerking niet eenvoudig, aldus **Jolande Mensink**, Teammanager Vastgoedontwikkeling en Beheer, van Amersfoort; “De stad wil ruimte bieden aan de creatieve industrie, startups en maatschappelijke initiatieven. Die zitten vaak op locaties waar ook woningbouw kan, maar willen liever niet vertrekken. De stad heeft nog geen goed beleidskader hoe hiermee om te gaan. Amersfoort is nu bezig zo’n kader op te stellen om criteria en indicatoren zo objectief en transparant mogelijk tegen elkaar af te wegen.”

Verkoopprijs en staatssteun

Bij verkoop van gemeentelijke panden voor een lagere prijs dan onder normale omstandigheden op de vrije markt, is sprake van staatssteun. Het criterium is of de koper voordeel heeft van de goedkopere prijs. Als een gemeente een gebouw verkoopt onder de taxatiewaarde, kan het prijsverschil worden opgevat als ‘voordeel voor de kopende partij’.

De Europese commissie hanteert twee methoden om staatssteun uit te sluiten, namelijk:

- verkoop via een onvoorwaardelijke biedprocedure die voldoende openbaar is gemaakt
- taxatie door een onafhankelijke deskundige en verkoop tegen de getaxeerde waarde

Wettelijke richtlijnen én praktische regels geven de exacte ruimte aan voor geoorloofde staatssteun bij verkoop van vastgoed. Zo moet er ten minste sprake zijn van compensatie voor de boekwaarde en verkoopkosten.

Willem Raaijmakers, hoofd Vastgoedbeheer Breda: “Voor initiatiefgroepen die de maatschappelijke functie van een pand in stand willen houden, geldt de zogenoemde Minimus verordening. Die verordening staat toe dat de gemeente steun verleent als korting op de getaxeerde waarde tot maximaal € 200.000,- in 3 jaar. Voor corporaties is er de zogenoemde Tijdelijke regeling. In bijzondere gevallen kan de gemeente maximaal € 500.000 in 3 jaar aan staatssteun geven op grond van de regeling Dienst in het Algemeen Economisch Belang.”

De Economisch Meest Voordelige Inschrijving

Bij een aanbesteding kunnen partijen ook andere criteria dan de prijs laten meewegen. Bij de Economisch Meest Voordelige Inschrijving (EMVI) vindt selectie plaats op basis van een combinatie van prijs en kwaliteit. Bij ‘verkoop op inschrijving’ biedt EMVI kansen aan initiatieven die niet meteen de hoogste verkoopopbrengst hebben, maar wel sociaal-maatschappelijke spin off genereren.



Oude Modeschool, Zeeburgerdijk Amsterdam (2015). Verkoopprocedures waarbij bouwgroepen zijn uitgenodigd met een plan te komen.

Boerenerf,

Achternveld (2015). De provincie Utrecht verkoopt dit erf via een aanbesteding onder voorwaarde van het ontwikkelen van een zogenoemd erfknoppunt. Prijs is niet het belangrijkste. De provincie let vooral op ruimtelijke kwaliteit, wijze van beheer en de aard van de functies.



School Kameleon, 's-Hertogenbosch (2014). Voormalige school, omgebouwd naar 9 tot 11 woningen onder de naam School voor Gevorderden. De toekomstige bewoners zijn een groep van veertien personen in de leeftijd van 50-75 jaar (Collectief Particulier Opdrachtgeverschap).

Voormalige bibliotheek De Zonnehof,

Amersfoort (2014). Verkocht aan het CPO initiatief POWER, een woonproject met gemeenschappelijke voorzieningen. Via een openbare oproep kregen geïnteresseerde partijen de kans initiatieven of een plan in te dienen. POWER kreeg 4 maanden exclusiviteit om de plannen uit te werken.



Monument, Gouda (2014) waarbij via een openbare procedure partijen zijn uitgenodigd met biedingen te komen. Beoordeling o.a. op aantoonbare deskundigheid, financiering van de business die er in komt, invulling van ambities van Gouda.

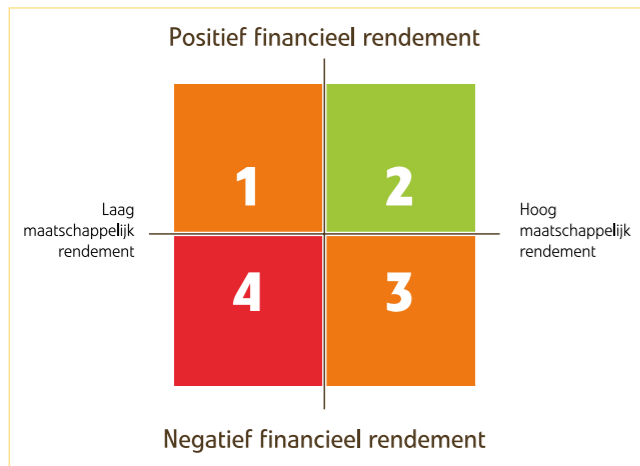


Meer informatie op de website van Bouwstenen, o.a. bij Informatie - Verkoop

Hoe vergelijk je appels met peren?

Bij besluiten over aankoop, periodiek heroverwegen, verhuur of afstoten van vastgoed maken verschillende gemeenten gebruik van de zogenoemde scorecard methodiek. Hierbij kijken verschillende actoren in (halfjaarlijkse) gesprekken naar: het maatschappelijk rendement, waaronder bijdrage aan leefbaarheid, bezettingsgraad en verhouding tussen subsidie en output het financieel rendement van de vastgoed exploitatie.

Aan de hand van de scores (++, +, 0, -,-) is onderstaand schema in te vullen.



De analyse krijgt vervolgens verdere verdieping door er ook andere prestatievelen bij te betrekken.

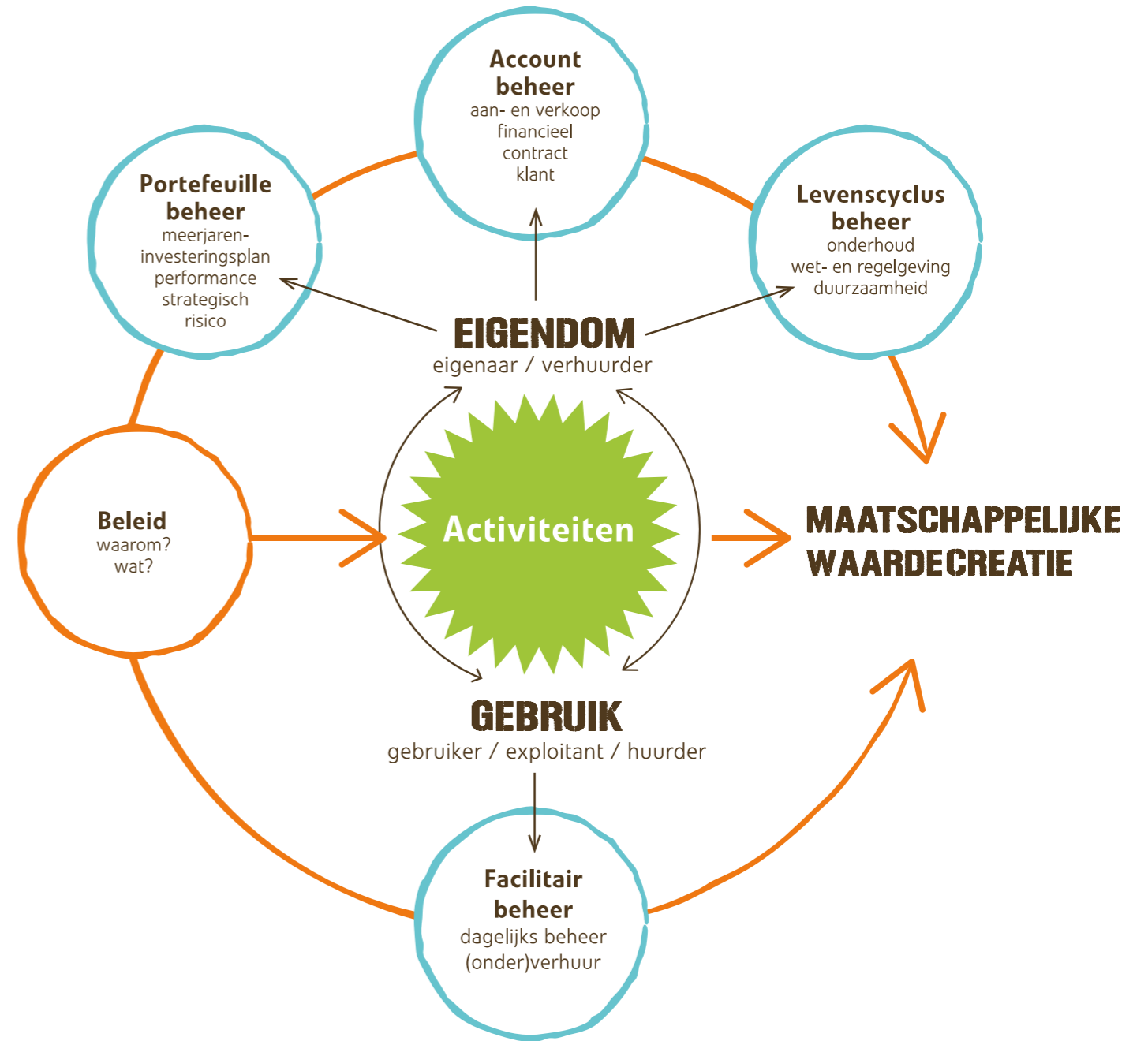


Bij beoordeling via de scorecard methodiek zijn verschillende stakeholders betrokken:

- politiek – bestuurders
- ambtelijke organisatie, waaronder beleidsafdelingen, ruimtelijke afdeling, vastgoedafdeling en financiële afdeling (voor beoordeling op maatschappelijke, ruimtelijke en financieel technische doelen)
- huurders
- gebruikers

Op basis van de analyse kan men kiezen voor:

- consolideren
- rendement verhogen door uitgaven te verminderen of inkomsten te verhogen)
- herpositioneren door herbestemming, herontwikkeling of extra investering afstoten (verkopen of slopen)



Publieke organisaties hebben verschillende middelen om maatschappelijke waarde te creëren. Op de eerste plaats wordt waarde gecreëerd via het activiteiten in de sfeer van welzijn, educatie, cultuur e.d. (middendoor), daarnaast via het ter beschikking stellen van vastgoed (bovenlangs) en tenslotte via het bieden van gastvrijheid en andere services (onderlangs). Het resultaat, de waardecreatie, is een samenspel van dienstverlener, eigenaar en exploitant. Het is niet eenvoudig te bepalen wat het rendement is van elke partij afzonderlijk. Dat is appels met peren vergelijken. Wie zijn eigen rendement probeert te optimaliseren, loopt het risico een ander tekort te doen. Het gaat om het (maatschappelijke) rendement van de gehele fruitmand.



Botsende waarden in een veelbelovend ontwikkelproces

Een multifunctionele accommodatie op geheel nieuwe wijze. Dat stond ons voor ogen in Zeist Oost. Een bedrijf met professionele horeca in combinatie met doelen als ontmoeten, activiteiten, leren en werken, op basis van de organische ontwikkeling met een kleine ondernemer. Een lonkend alternatief voor een buurthuis dat structureel subsidie vraagt. Het project heeft de eindstreep nèt niet gehaald.

Complexe zaken

Hoe is het begonnen? Gemeente, woningcorporatie, provincie, zorg- en welzijnsorganisaties onderschrijven de ambitie van de MFA als maatschappelijke onderneming: er is veel enthousiasme over het ondernemingsplan. Maar de startsituatie is wel complex: het gaat om investeringen (corporatie), subsidies (overheden), huur (zorgorganisatie, gezondheidscentrum) en productieafspraken (tussen gemeente en zorgorganisatie).

Shared decisionmaking

De grote vraag is steeds: doet iedereen wat hij kan? Vertrouwen is nodig en komt niet vanzelf. Daar is openheid van zaken en inlevingsvermogen voor nodig. De spelregels van de publieke sector zijn Kafka voor de muziekschool en horeca-

onderneming. Het shared decisionmaking zit ons nog niet in de vingers. Jongleren met financiële toezeggingen, afspraken over opleverniveau en inrichtingskosten: wat moet de horecaondernemer daar mee? Woningcorporatie en gemeente besluiten de grootste investeringshobbels weg te nemen.

Kleinigheden

Een sociaal gepassioneerde ondernemer brengt weinig geld in, maar wel een groot netwerk en lokale gehechtheid. Hoe verbind je zijn realiteit met de systeemwereld van de publieke sector met financieringseisen, subsidievoorwaarden en democratische legitimering? De ondernemer ergert zich aan ogenschijnlijke kleinigheden als vergadermomenten, tegenprestaties die het risicoprofiel verhogen, plotseling bezwaar tegen (biologische) snacks en het niet garanderen van omzet. De gemeente aan de andere kant krijgt geen overtuigend inzicht in de steeds net iets wisselende cijfers en kan de steeds groter wordende garanties die de ondernemer vraagt niet geven.

Geen ondernemerszin

De gemeente verwacht van de ondernemer dat hij risico neemt, investeert, kosten voor de baten laat gaan, durf en lef toont en is uiteindelijk teleurgesteld over zijn gebrek aan ondernemerszin. De ondernemer wil niet meer betalen dan het vastgoed in zijn ogen waard is. In de publieke sector komen verliezen ten laste van de reserves, maar een ondernemer voelt de verliezen rechtstreeks in zijn particuliere portemonnee.

De energie raakt op

In Zeist zijn we min of meer onbewust in een nieuwe samenwerkingsvorm gerold. Na verloop van (veel) tijd was de rek eruit, het vertrouwen verdamp. De energie om nog verder naar oplossingen te



zoeken, raakte op. Organisch ontwikkelen vraagt om nog meer flexibiliteit. Hadden regelmatige oprispingen over verwachtingen, vertrouwen en wederzijdse beeldvorming geholpen?

Veelbelovende organische ontwikkelprocessen vragen om andere werkwijzen. Toenemende participatie van burgers en ondernemers vergt nieuwe manieren om de systeemwereld samen te brengen met de menselijke maat. Is de ambitie te hoog gegrepen om die twee bewegingen in één proces te combineren?

Ann Meijer,
procesmanager in opdracht van de gemeente Zeist en wooncorporatie De Seyster Veste



denkrichting ←



Stad van kansen, solidariteit of toekomst

Leren meten met meer maten

Er is een wonderlijke paradox ontstaan. We vestigen onze hoop op plekken die het moeilijkste te ontwikkelen zijn. Overall in Nederland zien we projecten van stadmakers in complexen of gebieden die al jaren verpauperen en leeg staan. Elke stad lijkt zijn eigen tussentijdse projecten te hebben. In leegstaand vastgoed en ook in bewoonde wijken steken we energie in allerlei vormen van zelforganisatie om verder verval te voorkomen.

Is die hoop terecht? Tot op zekere hoogte wel, het zijn vaak mooie projecten. Er is veel voor te zeggen om sociaal ondernemers een kans te geven te doen wat anderen nog niet is gelukt. Zij zijn immers niet behept met een voorgeschiedenis die oplossingen al in een bepaalde richting duwt, hebben over het algemeen een lagere overhead en werken door wanneer anderen stoppen. We moeten hen niet via een achterdeur alsnog die voorgeschiedenis induwen. Deze ondernemers werken ook als een voorportaal van



overheid of corporatie. Deze hoop kan ook ijdel worden. Wanneer we ondernemers om grotere investeringen en hogere risico's vragen dan redelijk is gezien het rendement. En dat komt steeds vaker voor in een tijd waarin we steeds dringender beroep doen op privaat geld voor het realiseren van publieke doelen als maatschappelijk vastgoed. Niet uit onwil, eerder uit onbegrip en onwetendheid. Het beleidsdoel van de een is de maagzweer van de ander.

Welwillende gemeenten en corporaties helpen initiatieven op weg onder de voorwaarde dat ze zichzelf snel staande kunnen houden. Dat is terecht zolang er een gereede kans is dat er voldoende omzet gedraaid kan worden. En dat heeft meer te maken met locatie, locatie, locatie dan met hoe we nu over onze steden denken. We zijn gewend steden in te delen naar functies, zoals woonwijk, bedrijventerrein et cetera. Daar zijn verdienmodellen aan gekoppeld. Die indeling paste lange tijd in ons economische model, maar schuurt inmiddels. Er zijn wijken waar het maken van waarde een kwestie is van goed ondernemerschap en er zijn wijken waar dat maar niet lukt.

Het zou helpen als we steden niet meer naar functionaliteit indelen, maar naar het potentieel om waarde te creëren. Heel eenvoudig: waar is de waarde stabiel en levert investeren en goed ondernemen extra waarde op? Laten we dat de stad van de kansen noemen - verreweg het grootste deel van de stad. Hier mogen we van sociaal ondernemers verwachten dat zij risico's nemen, en van

de overheden (en relevante maatschappelijke organisaties) dat ze belemmeringen wegnemen. Een tweede type is daar waar de waarde daalt. Hier helpt elke euro die er ingaat op zijn best om het gat niet groter te maken. Laten we dit de stad van de solidariteit noemen, omdat we als maatschappij vinden dat deze gebieden niet door de bodem mogen zakken. Van ondernemers valt niet te verwachten dat zij hier investeren en alle risico's nemen. Redelijke rendementen zijn alleen te halen is als er geld bijkomt: subsidie. En als derde type hebben we de gebieden waar de potentie groot is, maar de investeringen die nodig zijn om die bloot te leggen ook. Die noemen we de stad van de toekomst. Hier kan de stad verdienen, door investeringen als hefboomkapitaal in te zetten.

Aan de hand van deze indeling is veel preciezer te kijken naar wat een stad nodig heeft en vooral naar wat het sociaal ondernemerschap met maatschappelijk vastgoed nodig heeft. We moeten leren meten met meer maten. Soms is overheidsgeld nodig om een ondernemer rendement te laten maken. Als ondernemers nodig zijn om maatschappelijke doelen te bereiken, mag er ook wel wat maatschappelijk geld naar ondernemers gaan. Anders is het gloedvolle vuur van stadmakers en publiek ontwikkelaars snel opgebrand.

Olof van de Wal,
Leefdestad, voorheen directeur KEI en manager Platform31
Zie ook zijn essay
Steden van Waarde (2015)



De waardemeter

Welke waarde voegt uw initiatief of actie toe aan wat er al is? Of doet het daar juist afbreuk? Deze waardemeter - ontleend aan de Effectenarena.nl - is te gebruiken als basis voor een gesprek. In de kolom 'Geef uw beoordeling' kunt u aangeven wat de verwachte impact is van uw initiatief, interventie of actie (Rood is een negatief effect, oranje is neutraal en groen is positief). Op deze wijze kunt u bezien of de voordelen opwegen tegen eventuele nadelen.



Kijk naar	Denk aan	Geef uw beoordeling
De mensen		

		★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★
Gezondheid	Lichamelijke en geestelijke gesteldheid, ontspanning, kwaliteit van leven.	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
Geld	Betaald werk, voldoende inkomen, financieel zelfredzaam, bestedingspatroon, financiële zekerheid.	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
Duurzaamheid	Ecologische 'footprint', energieverbruik, levensstijl.	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
Woonsituatie	Wonen volgens eigen wensen en leefstijl, veilig voelen, woongenot en -gemak, thuis voelen.	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
Zelfstandigheid	Zelfredzaamheid/hulpbehoevendheid, participeren, langer thuis, sociaal netwerk.	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
Prettig leven	Ontspanning, vrijetijdsbesteding, cultuur, plezier.	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
Persoonlijke ontwikkeling	Spelen, leren, wijzer worden, meer sociaal en cultureel kapitaal, sociale vaardigheden, ontplooiing.	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

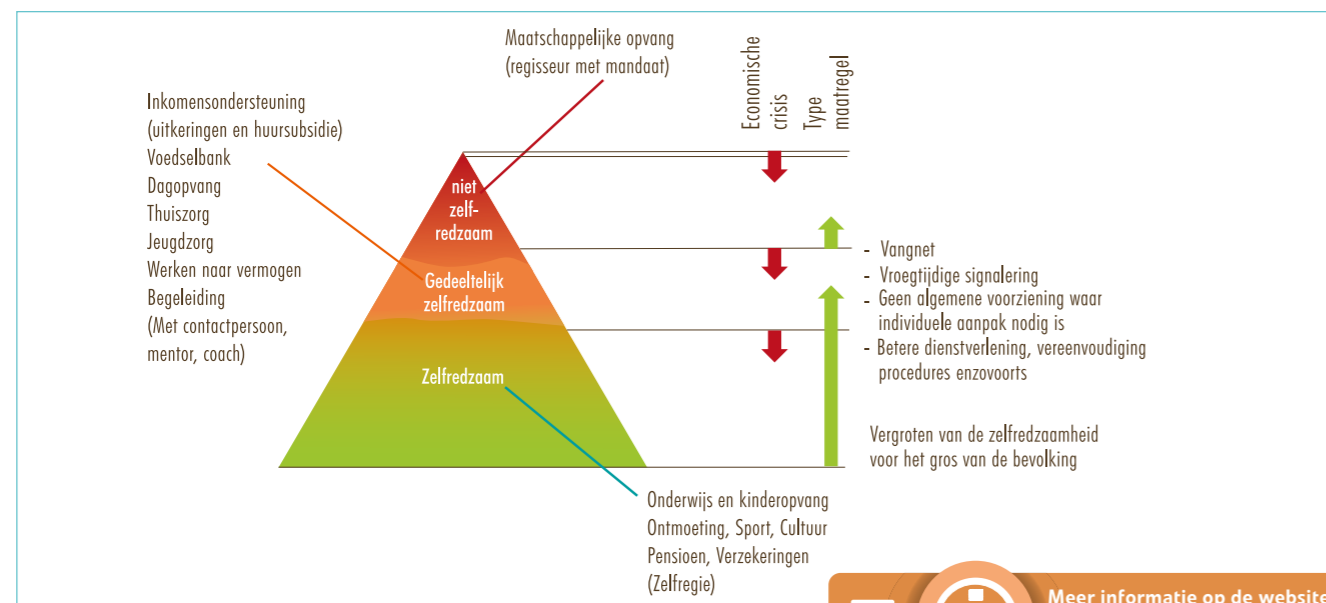
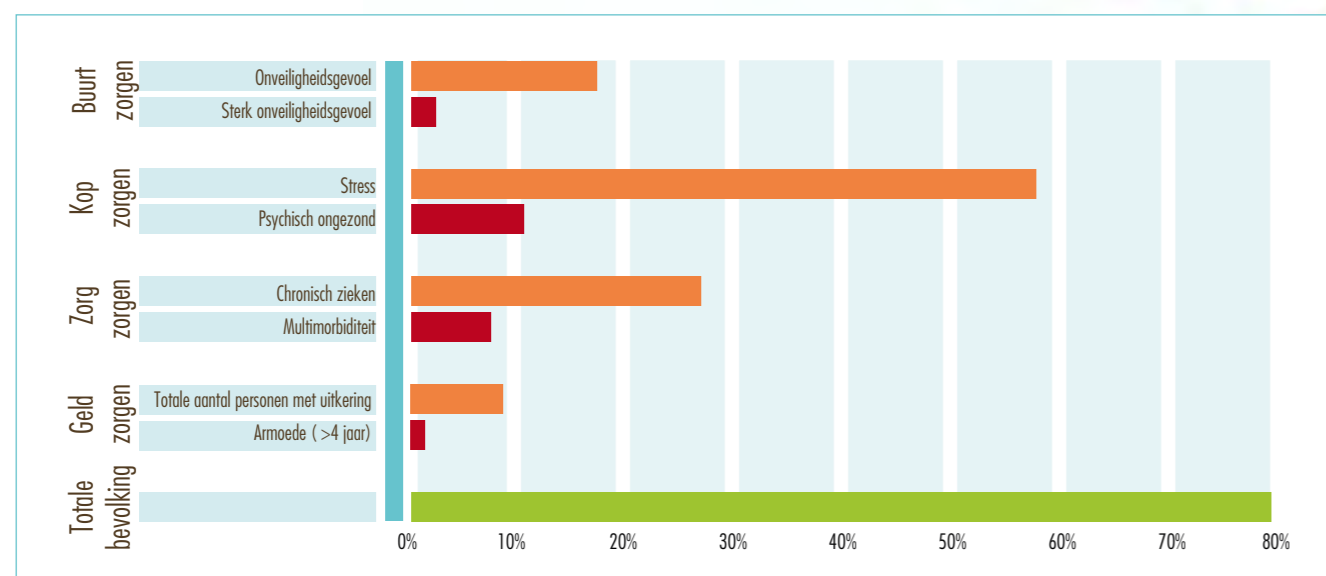
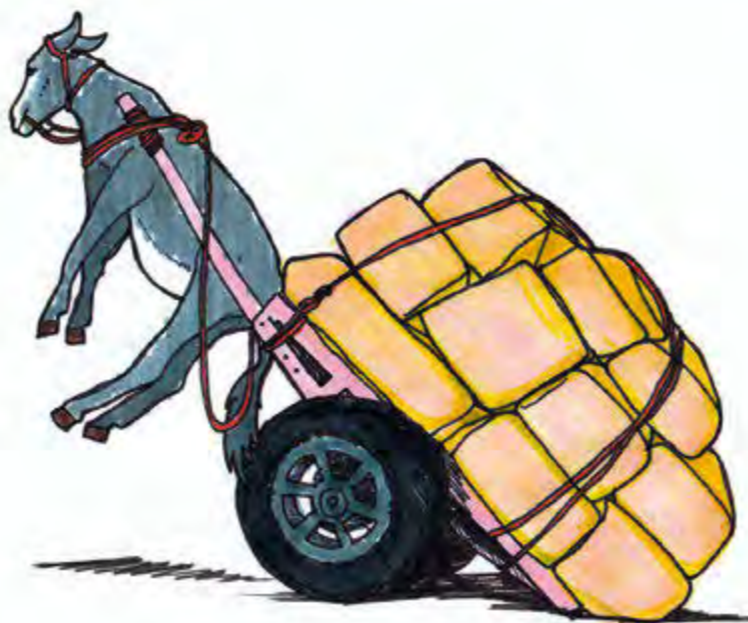


Kijk naar	Denk aan	Geef uw beoordeling
De wijk		

		★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★
Voorzieningen	Meer of betere voorzieningen.	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
Woningen	Prijs, kwaliteit, beschikbaarheid, aanbod, keuze, naar smaak.	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
Bereikbaarheid	Fiets, openbaar vervoer, parkeren, auto, toegankelijkheid.	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
Woonomgeving	Schoon, heel, veilig, stedenbouwkundige structuur, bouwstijl, kindvriendelijk, groen, mooi, kansrijke omgeving door inrichting.	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
Cultuur en samenhang	Gemeenschapszin, binding aan de wijk, sociale cohesie, samenstelling, populatie wijk, imago, reputatie, status, integratie, onderling vertrouwen, sociaal kapitaal.	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
Economie	Bedrijvigheid, ondernemersnetwerk, werkgelegenheid, bedrijfsruimte, ondernemerschap, koopkracht wijk, aantal bezoekers.	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○
Ondersteuning	Synergie, afstemming programma's, samenwerking frontlijn.	○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

Vinger aan de pols

Volgens **Klaas Mulder**, lector Wijken aan de Hogeschool Utrecht, zijn er op hoofdlijnen vier typen zorgen te onderscheiden; geldzorgen, kopzorgen, zorgzorgen en buurtzorgen. Door een toegenomen druk en complexiteit van de samenleving zijn mensen niet altijd meer in staat hun leven en huishouden te organiseren. Mensen met een beperkt of afnemend mentaal vermogen hebben de meeste moeite met zelfstandig leven en het overwinnen van tegenslag. Voor hen is het lastig zich te handhaven. Zij lopen in het dagelijks leven en in het sociale verkeer tegen fysieke, mentale en financiële grenzen aan. Onderstaand overzicht geeft aan de hand van een aantal indicatoren een indruk van de mate waarin deze problematiek zich voordoet. Deze indicatoren zijn ook als thermometer te gebruiken om vinger aan de pols te houden en te kijken of bepaalde maatregelen meetbare waarde toevoegen voor hen die dat nodig hebben.



Meer informatie op de website van **Bouwstenen**, bij publicaties, Reisgids

Sturen op prestaties, zo ingewikkeld is dat niet

Maatschappelijk vastgoed is per definitie een kostenpost, anders was het wel commercieel vastgoed, nietwaar? Vraag is: hoeveel hebben we over voor dit vastgoed? En kan het mogelijk met wat minder om de balans tussen exploitatiekosten en het algemeen nut of de gebruikswaarde te verbeteren?

Optimaliseren van gebruikswaarde

Optimalisatie van de gebruikswaarde kan door actief te sturen op onderhoud. Alleen is van alle exploitatiekosten het onderhoud vaak juist de minst grijpbare. Wie kent niet de bestanden met duizenden begrotingsregels voor het onderhoud? Wie doorziet ze nog en kan hierop de juiste beslissingen maken? Meestal is het niet de portefeuillemanager, maar de onderhoudsinspecteur die hier de keuzes maakt.

Ontrafelen onderhoud en investeringen

In onderhoudsland gebruikt men onderhoud en investeringen vaak door elkaar. Investeringen zijn uitgaven voor de lange termijn, waarvan het nut voor een belangrijk deel in de toekomst ligt. De beleidsvrijheid voor deze posten is groot: investeringen kun je bij een krappe begroting rustig een jaar uitstellen, er gebeuren geen ongelukken. Onderhoud betreft de kosten die nodig zijn om het pand gegeven een bepaalde functie jaar op jaar in gebruik te kunnen houden. De vrijheidsgraden en bijstuuringsruimte zijn hier veel beperkter.

Weg met de gemiddelden

Een veel gebruikt instrument om de noodzaak tot onderhoud te bepalen is de NEN 2767. Daarbij kennen we een score (een getal tussen de 1 en 6) toe aan gebreken (gaten, deuken, mos, ...) en elementen (gevel, dak, vloer, ...). We hechten veel waarde aan de 'geaggregeerde conditiescore' die uit dit systeem voortkomt, veelal de bekende score 3. In feite geeft deze conditiescore alleen een indicatie van de kosten voor onderhoud (de financiële schade). Het zegt niets over de gebruikswaarde of de gewenste prestaties van een pand. Mooi of lelijk is ook geen item. Daarnaast blijven veel zaken die van belang zijn voor de gebruiker en zijn bedrijfsvoering buiten beschouwing: een gat van 1 m² in het dak is (ten opzichte van het gehele pand) niet duur, maar wel bijzonder storend! Pas hier dus mee op: gebreken worden op een pandniveau met elkaar uitgemiddeld.

Sturen op prestaties

Waarom schrijven we eigenlijk niet duidelijker op wat we willen? Zo ingewikkeld is dat niet. Begin met het bepalen van de gewenste prestaties. Per gebouw, per gebouwsoort, voor de hele portefeuille. Leg dit vast en koppel dit aan de gegevens die bekend zijn van de portefeuille. Zodat je daarop kunt sturen en gefundeerde keuzes kunt maken. Vervolgens bepaal je per categorie wat je wilt. Als je wilt dat de verf blijft glimmen, spreek dat af. Als er geen slijtage aan de vloerbedekking mag zijn, spreek dat af. Kijk naar de gebreken die te zien zijn aan gebouwen en bepaal op basis van het gebruik of ingrijpen nodig is. Ken de beperkingen die je hiermee afsprekt: een groene keuken blijft in orde. Denk je dat er op termijn een nieuwe kleur nodig is of een andere indeling? Prijs dat niet van tevoren in, maar beslis dat pas als het moment daar is. Het voordeel is dat je deze investeringen kunt uitstellen en je vanuit de kapitaallasten tijd hebt om ze terug te betalen, gekoppeld aan de periode dat je er plezier van hebt.

Maatwerk

Uiteindelijk zorgt dit systeem ervoor dat je maatwerk kunt blijven leveren, ook voor een grote portefeuille. Het is ons gelukt voor de 11.000 gebouwen van Defensie met 6,3 miljoen m² van bunker tot verkeerstoren. Portefeuillemanagement wordt op deze manier datamanagement en draagt hiermee direct bij aan de aansluiting van de portefeuille op de behoefte van de gebruiker. Zo behoudt maatschappelijk vastgoed haar waarde.

Joost van der Werf en **Maaïke van Kats-Schouwerwou**,
Brink Management & Advies

Metingen en gesprekken bepalen maatschappelijke waarde

Gemeenten zijn de afgelopen jaren meer proactief en strategisch op hun vastgoedportefeuille gaan sturen. Ze kijken scherper naar het maatschappelijk rendement van het vastgoed. Maar hoe meet je dat? En hoe realiseer je maatschappelijke doelen met vastgoed? Een gesprek met de gemeenten Utrecht en Enschede.

De wens om de participatiesamenleving te stimuleren, een maatschappelijk doel, bepaalt in Utrecht de visie ten aanzien van het gemeentelijk vastgoed. Dat zegt **Joke Brouwer**, manager van het beleids-team Sport & Samenleving in Utrecht. "Wij vinden het belangrijk dat mensen een plek hebben om dingen te doen voor elkaar en voor de buurt. We willen dat faciliteren en die plekken optimaal toegankelijk maken, ten behoeve van de civil society."

Faciliterende rol

Op het gebied van sport speelde de gemeente Utrecht van oudsher al een faciliterende rol. Sport is gebaseerd op de vrijwillige inzet van mensen. Om dat te stimuleren stelt de gemeente tegen gesubsidieerde tarieven sportvelden en sporthallen ter beschikking. Inmiddels zijn er gesprekken met de verenigingen om (een deel van) het beheer van deze voorzieningen over te dragen. "Als verenigingen het beheer zelf doen, kan dat leiden tot lagere kosten en kunnen zij hun activiteiten nog beter organiseren. De gemeente vindt het belangrijk dat accommodaties efficiënt ingezet worden en bijdragen aan een maatschappelijk doel." De meeste buurthuizen werden tot 2013 gerund door professionele wijkwelzijn-organisaties die ruimten huurden en daar subsidie voor kregen. "Er waren ook een paar accommodaties in zelfbeheer. In het verleden hingen die er een beetje bij, maar nu zijn dat juist de 'goede voorbeelden'. Zelfbeheer is niet alleen goedkoper, bij deze buurthuizen komt de maatschappelijke waarde en het eigenaarschap van de wijkbewoners ook beter uit de verf. Grote welzijnsorganisaties organiseer-

den zelf veel aanbod, bezoekers waren 'consumenten'; er was geen activatie en participatie van bewoners. Daarom willen wij waar mogelijk naar zelf- en mede-beheer, vanuit een financiële en ook vanuit een inhoudelijke en maatschappelijke doelstelling."

Onderzoek geeft inzicht

Utrecht kiest er bewust voor om die maatschappelijke waarde niet altijd tot in detail te meten en te berekenen. Als mensen vrijwillig iets organiseren wil de stad dat faciliteren, omdat dat per definitie maatschappelijke waarde heeft. Utrecht gebruikt daarbij een simpele methode. **Rick de Kogel**, senior beleidsadviseur: "In de inwonersenquête vragen wij bewoners naar hun tevredenheid over welzijns- en sportvoorzieningen. Daarnaast hebben we een klanttevredenheidsonderzoek onder gebruikers van buurthuizen en sportvoorzieningen. In combinatie met de bezettingsgraad en signalen die we krijgen vanuit overleg tussen gebruikers, sociaal makelaars en technisch beheerders, geeft dat behoorlijk inzicht in de maatschappelijke waarde. Zijn wijkbewoners tevreden maar is de bezettingsgraad erg laag, dan beschikken we kennelijk over teveel vierkante meters. Past het allemaal niet meer, dan hebben we te weinig. Zo merken we vanzelf of we op de goede lijn zitten."

De gemeente probeert de beschikbare vierkante meters in accommodaties zo goed mogelijk te benutten door activiteiten te concentreren. Brouwer: "We zitten heel ruim in de vierkante meters als je kijkt naar alle ruimten die er zijn, dus niet alleen naar de accommodaties die

er vanouds voor welzijn waren. Maar het scheiden van wonen en zorg, waardoor mensen langer thuis blijven wonen, zal wellicht om extra ruimte in de buurt vragen. Op dit gebied sturen we bij."

Eenvoudig tarievenbeleid

De inzichten vertalen zich naar een eenvoudig tarievenbeleid. Bewonersinitiatieven hebben per definitie een maatschappelijke waarde en mogen gratis gebruik maken van de buurtcentra, mits de activiteit past binnen het beleid Vernieuwend Welzijn. Elk burgerinitiatief wordt omarmd, als de activiteit maar open staat voor alle wijkbewoners en ook zo bekend gemaakt wordt. Zodra er sprake is van betaalde professionals hanteert de gemeente het 35% of het 100% tarief. De Kogel: "De horeca heeft geen bezwaar, zolang het maar niet om bruiloften en partijen gaat." Commerciële activiteiten zijn dan ook uitgesloten.

Vraag en aanbod

De benadering in Utrecht heeft overeenkomsten en ook verschillen met die van Enschede. Deze gemeente houdt zich alleen met vastgoed bezig als de markt niet levert of te duur is. **Erwin van Proosdij**, hoofd Vastgoedbedrijf Enschede: "Wij schuiven steeds meer richting sturen op programma's, functies en activiteiten en vinden dat vastgoed niet onze kerntaak is. We zullen altijd eerst proberen of er een andere oplossing in de markt is te vinden, voordat we een accommodatie beschikbaar stellen."

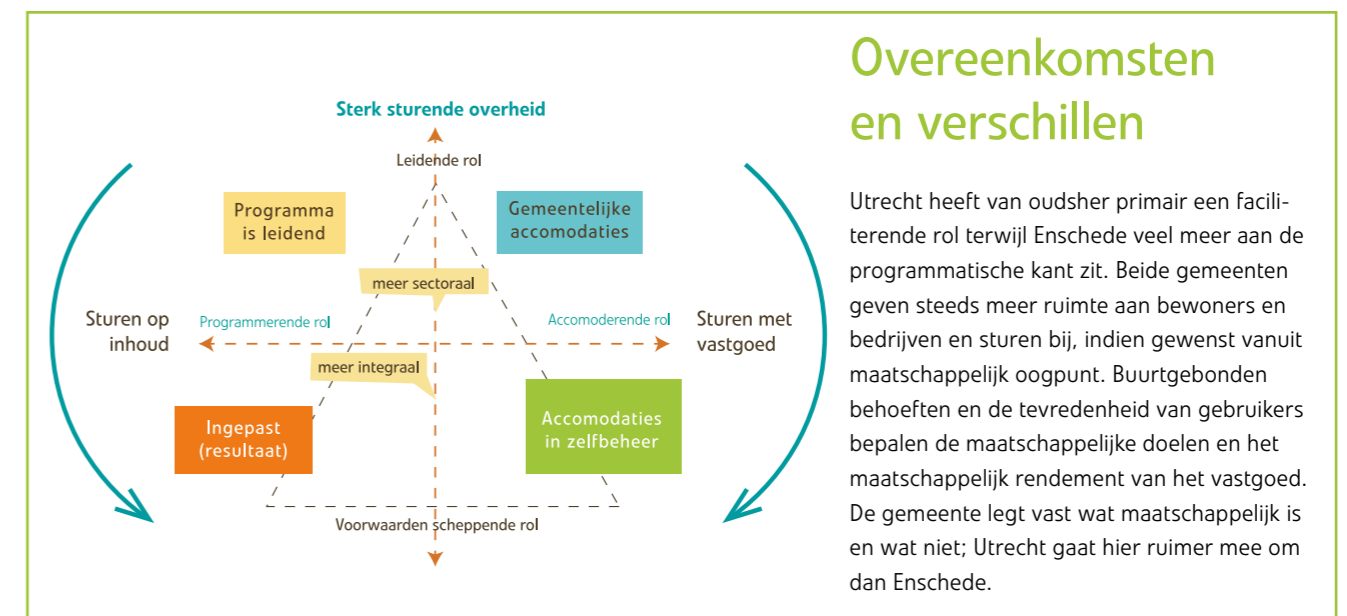
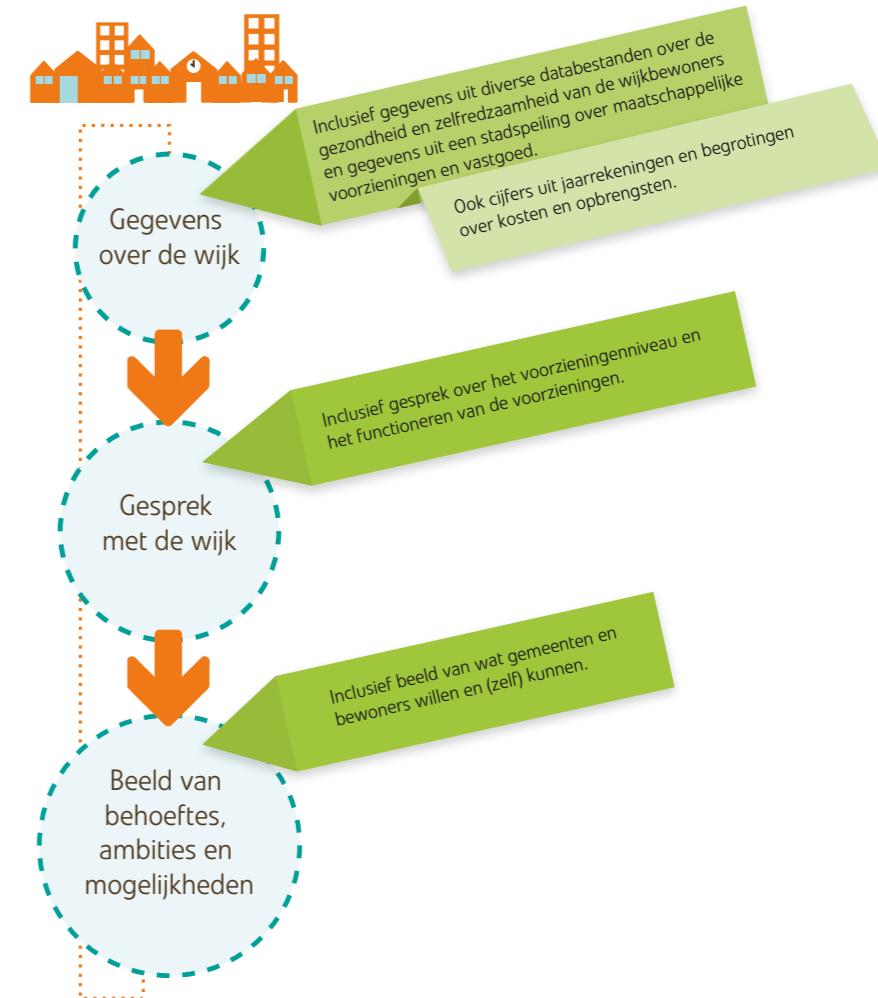
Enschede heeft een model uitgerold om het maatschappelijk vastgoed efficiënter in te zetten en de vastgoedportefeuille

te hervormen. Een beleidskader moet de vastgoedbelangen, de vastgoedinformatie én de beleidsargumenten op tafel krijgen. Vraag en aanbod komen in beeld: marktpartijen en maatschappelijke partners zetten hun aanbod uiteen en alle groeperingen in de maatschappij maken hun behoeften kenbaar. Deze informatie tezamen geeft inzicht per stadsdeel en op basis daarvan kan de gemeente afwegingen maken en besluiten nemen.

Afgewogen keuzes

Enschede steekt net als Utrecht niet te veel energie in het gedetailleerd vaststellen van maatschappelijke waarde. Een voorbeeld? In een fraai monumentaal pand op een prachtige locatie met veel ontwikkelopties zit een atelierstichting. Van Proosdij: "Wij brengen alle mogelijkheden in beeld. Wat wil je ruimtelijk in de stad? Wat betekent het in financieel opzicht? Wat vindt de wijk? Wat wil de atelierstichting? De conclusie kan zijn dat we het monument het beste naar een appartementencomplex kunnen transformeren. Dat levert de stad veel geld op en voor die atelierverseniging is er wel een ander pand. Het gaat erom dat je op basis van vraag, aanbod en behoefte een afgewogen keuze maakt. Dat doe je in gesprek met partners in de stad en door de mogelijkheden en consequenties te laten zien."

Planningsproces wijkvoorzieningen



Overeenkomsten en verschillen

Utrecht heeft van oudsher primair een faciliterende rol terwijl Enschede veel meer aan de programmatische kant zit. Beide gemeenten geven steeds meer ruimte aan bewoners en bedrijven en sturen bij, indien gewenst vanuit maatschappelijk oogpunt. Buurtgebonden behoeften en de tevredenheid van gebruikers bepalen de maatschappelijke doelen en het maatschappelijk rendement van het vastgoed. De gemeente legt vast wat maatschappelijk is en wat niet; Utrecht gaat hier ruimer mee om dan Enschede.



Vastgoed-van-samen in tijden van transitie

Buurtgebouw, bejaardenhuis, kerk, opvanghuis, bieb en brugwachtershuisje zijn de stenen neerslag van wat onze ouders belangrijk vonden om samen in te investeren. Gebouwen, vaak midden in een gemeenschap. Gebouwen waar we nu minder behoefte aan hebben en door elke financiële benchmark zakken. Mét mijn verbazing over de enorme aantallen hiervan, groei ook mijn interesse. Wat gaan we met al die eens zo breed gesteunde meters doen?

Bij een transitie gaat niet één gebouw ten onder maar verdwijnen basisprincipes onder een compleet maatschappelijke bolwerk. Ons land verandert diepgaand op vele domeinen. Een multitransitie is gaande en de verschuivingen lopen niet synchroon. Velen voelen zich verraden door de miskenning van de waarde van wat was. Ikzelf raak opgewonden door visioenen die zich aandienen, maar haal als transitie-man óók inspiratie uit de geschiedenis.

Vestingmuren verdwenen

Ooit namen we afscheid van vestingmuur, kruittopslag, graanmolen, brink, stadsgasfabriek en lakenhal. Allemaal weg. Die vestingmuur is leerzaam. Oorlogen veranderen en ze stonden in de weg. Er was een wet nodig om stadsbesturen te verplichten de niet onderhouden, instabiele bouwsels neer te halen. Vandaag is een stadswal een niche. Maar wel één met een andere waarde. Een historische. Onschadelijk en leerzaam, maar je moet er niet teveel van hebben. Van het rijtje oude gebouwen-van-samen is weinig over. Dat zal met de huidige gebouwen ook zo gaan. Hebben ze een intrinsieke kwaliteit dan redden ze het misschien met veel inspanning. De rest vervalt - het lot van maatschappelijk vastgoed en traditionele kantoren, winkels, benzinstations en wellicht zelfs de hele Botlek.

Nieuwe collectieven bouwen hun droom

Terug naar nu. Ons land is het superindividualisme voorbij en nieuwe gemeenschappen groeien. Energiecoöperaties. Lokale voedselmarkten. Gemeenschapsmunten. Online decision making communities lijken de oude politiek deels te gaan overnemen. Overheden kunnen leegkomende gebouwen nog slechts incidenteel zelf herbestemmen. Laten we aannemen dat dat tij voorlopig niet keert. Wie kan dat wel? Kunnen de nieuwe collectieven dat? Nog niet helemaal, vrees ik. Ze zijn er vaak nog niet rijp voor. Ze stoppen veel energie in het realiseren van hun droom, maar missen nog stevigheid, positie, robuustheid, op hen ingespeelde regels en stabiele geldstromen. Ze zijn beweeglijk, vaak noodgedwongen. Ik maak het zelf mee, als voorzitter van een gemeenschapsmunt in

Rotterdam - Dam. Vierhonderd rekeninghouders, prima IT maar geen vaste verblijfplaats. Na twee jaar doen we nog alles om lean & mean te opereren. Nieuwe collectieven verkiezen afgeschreven gebouwen en betalen de energie nog net uit eigen middelen. 'In tijden van transitie reize men licht', adviseer ik vaak. Zij doen het. Herontwikkelen in een nieuwe samen-sfeer kan alleen als de boekwaarde van de oude samen-gebouwen fors daalt en de draagkracht van nieuwe collectieven stijgt; als die laatste verantwoordelijkheden overnemen én als blijkt dat de samen-gebouwen dienstbaar zijn te maken aan hun droom. Dan nog moet er meer dan alleen stenen, staal en beton worden losgewerkt.

WAARDE VERANDERING

Duo vastgoed en eigendom minder hecht

Transitiedenkers weten dat niets vaststaat. Ikzelf ben bijvoorbeeld uiterst benieuwd hoe lang onze routines rond eigendom stabiel blijven. Je kunt vraagtekens zetten bij ons gebruik om eigendomsrechten altijd bij één individu of rechtspersoon te leggen. Handig voor de belastingdienst misschien, maar het staat oplossingen soms in de weg. Ook hier kunnen we leren van ons verleden. Eens waren veel gronden en gebouwen gezamenlijk eigendom. Nederland kent nog steeds constructies waarbij een grote groep mensen vastgoed en grond in ondeelbaar eigendom heeft. We hebben dus een verleden waarin collectief eigendom allesbehalve uitzonderlijk was en zitten nu met een overmaat aan leegstand waar zowat niemand bij kan als de eigenaar niets doet. Blijft dit zo, dan komt het vanzelf onder vuur te liggen. Als lang leegstaande gebouwen automatisch opgaan in een ongedeeld-eigendomconstructie kan dat nogal wat op lossen. De hobbel is vooral psychologisch. Iemand met een lang leegstaand pand is in realiteit al tijden armer dan hij op papier beweert te zijn. Vaak gaat een complex uiteindelijk voor een symbolisch bedrag van de hand. Of nieuwe collectieven stevig genoeg zijn om verantwoordelijk met dit erfgoed om te springen is een punt apart, maar financieel stelt de transactie weinig meer voor.

Binding vastgoed en verdienmodel óók losser

Traditioneel zet een eigenaar zijn zinnen op minimaal de boekwaarde en blijft daarin geloven tot er geen houden meer aan is. Nieuwe collectieven hebben nog onvoldoende kracht om die overmaat aan meters tegen boekwaarde te herbenutten. Komt nog bij dat de oude samen-gebouwen vaak nauwelijks inpasbaar zijn in de dromen van nu. Geen wonder dat herbezetting vaak problematisch verloopt. Wat rest is het individu tóch centraal te zetten. Lege samen-gebouwen transformeren naar woon-werkruimten voor zzp'ers en (zorg-)appartementen, met een op individuen afgestemde indeling en risico. Hier komt de laatste transitievraag om de hoek: hoe ontwikkelt de innige verbinding tussen vastgoed en geld zich de komende decennia? Bouw en vastgoed waren decennialang de ideale dienaren van ons financieel systeem. Met de val van Lehman Brothers verbrak de innige band, maar in onze taal en routineuze verwachtingen echoot ze na. 'Wat is de business-case? Hoe is het verdienmodel bij herontwikkeling? Hoe groot is de hefboom? De grondexploitatie als motor.' Iedereen kent ze. Maar vastgoed én bouw maken inmiddels een andere reis.



Betekenis en vitaliteit

Historisch is geld niet de dominante maat voor gebouwen-van-samen. De periode breekt aan dat dat wederom geldt. Boekwaarden kunnen niet langer kunstmatig hoog gehouden worden. Hefbomen zijn verdacht. Met Lehman gingen ze als enig criterium voor gemeenschapsinvesteringen ten onder. We moeten denk ik snel naar een bredere maat om gemeenschapsvastgoed te beoordelen op betekenis en vitaliteit. Op de maatschappelijke beloften zoals we die nú voor ogen hebben. Velen vinden de nieuwe collectieven een broodnodige aanvulling op onze samenleving. Klopt dat, dan komt daar vroeg of laat een materiële neerslag van - in gebouwen, in eigendomsverhoudingen, in gebruiken, gedoogconstructies en tenslotte wetgeving. Niet elke nieuwe gemeenschap blijft immers zonder vaste verblijfplaats. Laten we de denkers-met-opgestroopte-mouwen van nu de kans geven gebouwen met intrinsieke kwaliteit geleidelijk over te nemen. Techniek van nu erin. Energie van nu. Dromen van nu. Verrekensystemen, geld en maatschappelijke waarden van nu. De rest mag gesloopt, weggegeven of verwaarloosd. Wellicht komt er dan herwaardering voor samen gebouwde schoonheid met een gemeenschappelijk verhaal. Wijzelf denken vaak aan het beroemde Palau La Musica Catalana en soms, dichterbij huis, aan onze eigen oude vestingmuren.

Harry te Riele, transitiespecialist, en Esther van der Valk, organisatiecoach, bij Transitiefocus.com



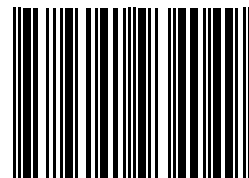


Vereniging van
Nederlandse Gemeenten

vereniging van
woningcorporaties



ISBN 978-94-91934-04-9



9 789491 934049 >