

Vastgoedmanagement Gemeenten: Delft positioneert zich als koploper

21-09-2017 09:46

Metafoor Vastgoed en Software is sinds vorig jaar kennispartner van het Congres Barometer Maatschappelijk Vastgoed. Als kennispartner werkt Metafoor samen met het lectoraat Maatschappelijk Vastgoed van de Hanzehogeschool Groningen aan een nieuw type onderzoek onder gemeenten: Positionering Vastgoedmanagement Gemeenten (PVG). Een artikel van Peter Broer MSc en Annette van den Beemt – Tjeerdsma MSc.

In 2016 is hier voor het eerst onderzoek gedaan met als doel gemeenten ten opzichte van elkaar te positioneren zonder over die positie te oordelen. Gemeenten kunnen onderling informatie uitwisselen om zo elkaar te helpen een stapje verder te komen. Met de vraag 'waar staat u als gemeente?' werd onderzoek gedaan naar trends en ontwikkelingen onder bijna 60 gemeenten.

Op het congres van afgelopen jaar presenteerde Annette van den Beemt de resultaten van het onderzoek Professioneel Vastgoedmanagement Gemeenten (PVG) 2016. Tijdens het congres werd het boek Barometer Maatschappelijk vastgoed 2016: Onderzoeken, trends en ontwikkelingen in zorgvastgoed en gemeentelijk vastgoed gepresenteerd. De onderzoeksresultaten uit de PVG zijn opgenomen in de vorm van een artikel in dit boek.

Kennissessies Vastgoedmanagement

Op 18 november 2016 en 16 februari 2017 organiseerde het lectoraat Maatschappelijk Vastgoed - onder aanvoering van Jan Veuger en Annette van den Beemt - in samenwerking met Metafoor Vastgoed en Software kennissessies over vastgoedmanagement bij gemeenten.

In Almere werden we ontvangen door Henk Hoogland. Gemeenten die hadden aangegeven graag onderling vergeleken te worden waren hier aanwezig. We bespraken de resultaten en keken ook naar de positionering ten opzichte van elkaar. Dit leidde tot interessante inzichten voor de deelnemers en voor goede input om de PVG door te ontwikkelen.

De middag in Utrecht was senior vastgoedadviseur Pim Sanders namens de gemeente onze gastheer. Gemeenten waren welkom om de resultaten te bespreken van het onderzoek "Positionering Vastgoedmanagement Gemeenten 2016" en met elkaar te spreken over de verdere professionalisering van hun vastgoedmanagement.

Resultaten PVG-Analyse

Tijdens de sessie in Almere en Utrecht werd er door de gemeenten actief geparticipeerd in de discussie. Een van de resultaten liet zien dat gemeenten niet echt vinden dat vastgoed leidend is richting beleidseenheden. Gemeenten vinden het lastig om de betekenis van deze vraag/stelling te bepalen: moet vastgoed wel leidend zijn? Of wordt er misschien iets anders mee bedoeld?

Veuger geeft aan dat hiermee vooral wordt bedoeld dat vanuit vastgoed gevraagd én ongevraagd advies wordt gegeven aan beleid. Vastgoed geeft advies en geeft knelpunten en/of discussiepunten aan bij beleidsvelden. Zij zijn vervolgens degenen die hierover beslissen en terugkoppelen aan vastgoed. Ook opvallend in de resultaten was het plaatje van de 'omgekeerde piramide'. Hieruit blijkt dat veelal middelgrote en grote gemeenten wel strategisch denken over professioneel vastgoedbeheer, maar belangrijke basisstappen hebben overgeslagen om het vastgoedbeheer op orde te krijgen.

Figuur 1: De vastgoedpyramide versus onderzoeksresultaten PVG-analyse (Van den Beemt et al., 2016)

Stap voor Stap op weg naar Professioneel Vastgoedbeheer

Na de onderzoeksresultaten gepresenteerd te hebben in Utrecht sloeg Leo Looise namens Metafoor de brug naar de praktijk met een presentatie over de Vastgoedladder. Deze ladder dient als methode die gemeenten helpt bij stap voor stap professionaliseren van hun Vastgoedbeheer. Vervolgens werd de vastgoedorganisatie besproken aan de hand van de welbekende vastgoedpiramide.

Bij de ontwikkeling van vastgoedmanagement op strategisch, tactisch maar vooral operationeel niveau ontstond een interessante discussie over deze vastgoedpiramide. Sommige gemeenten geven aan dat het model erg traditioneel is. Door meerdere moderne toepassingen is er tegenwoordig minder FTE nodig op operationeel vlak dan voorheen. De piramide is wat dat betreft mogelijk voor te stellen als een verdeling in kolommen waarbij in de toekomst meer nadruk komt te liggen op tactisch en strategisch vastgoedmanagement bij gemeenten.

Figuur 2: De vastgoedladder van Metafoor

Kennissessie Delft

Op 13 juli 2017 heeft er in Delft een kennissessie plaatsgevonden met de afdeling vastgoed en facilitair van de gemeente. De sessie stond onder leiding van het lectoraat Maatschappelijk Vastgoed. De gemeentelijke afdeling onder aanvoering van afdelingshoofd Klaas Mast heeft als eerste gekozen voor een individuele PVG-analyse. Dat betekende dat 26 betrokken medewerkers, managers, directeuren en bestuurders de vragenlijsten van te voren hadden ingevuld. Op basis van deze gegevens is een onderlinge vergelijking gemaakt hoe de betrokkenen denken over operationeel, tactisch en strategisch vastgoedbeheer. Maar ook is Delft vergeleken met andere gemeenten van gelijke omvang die meededen met het PVG-onderzoek dit jaar.

Figuur 3: Vastgoedmanagement gemeente Delft

Gemeente Delft de nieuwe koploper?

Het was een zeer goede kennissessie waar medewerkers en managers die betrokken zijn bij vastgoedbeheer meer inzicht kregen in hun prestaties. Daar waar ze dachten vooral een operationele rol te vervullen als afdeling blijkt in de praktijk dat ze ook al professioneel werken op zowel tactisch als strategisch niveau. Dit bleek ook uit de drie praktijkcasussen die werden behandeld. Dat wat de vastgoedafdeling van gemeente Delft met name nog te doen staat is zich minder bescheiden op te stellen. En daar waar mogelijk hun positie eerder en proactiever in te nemen binnen de gemeente om actief mee te denken als het gaat om integraal vastgoedbeheer als onderdeel van projecten.

Figuur 4: Vastgoedmanagement gemeente Delft

Succesvolle introductie PVG-onderzoek

Na Nyenrode, Almere, Utrecht en Delft is de conclusie dat het PVG-onderzoek een uitstekende introductie heeft gehad het eerste jaar en dat het zelfs al een goede rol kan vervullen in het bepalen waar een gemeentelijke organisatie staat in professionaliseren van het vastgoedbeheer. Metafoor en het lectoraat Maatschappelijk Vastgoed hebben ervoor gekozen om het PVG-onderzoek in 2017 los te koppelen van de Barometer Maatschappelijk Vastgoed. De onderzoeksvragen zullen met de ervaring van afgelopen jaar verder verfijnd worden en in het vierde kwartaal opnieuw worden uitgezet. Begin 2018 volgt een speciale PVG-bijeenkomst.

Meedoen?

Wilt u ook meedoen met het PVG-onderzoek 2017 en/ of de kennissessies voor gemeenten bijwonen die we

VASTGOED JOURNAAL

organiseren? Neem dan contact op met:

- Annette van den Beemt, Lectoraat Maatschappelijk Vastgoed Groningen: a.beemt@pl.hanze.nl
- Peter Broer, Metafoor Vastgoed en Software: peter.broer@metafoor.nl