

SCRIPTIE

MAATSCHAPPELIJK VASTGOED VAN DE GEMEENTE KAAG
EN BRAASSEM, BEHOUDEN OF AFSNOTEN?

AUTEUR

E.F.P. Cremer

ORGANISATIE

Gemeente Kaag en
Braassem

COLOFON

Product	Scriptie	Opleiding	Saxion Hogeschool Enschede Bachelor Vastgoed en Makelaardij
Titel	Maatschappelijk vastgoed van de gemeente Kaag en Braassem, behouden of afstoten?	Eerste begeleider	De heer M. Westerhof
Versie	1.0	Tweede lezer	De heer M. Ter Brake
Datum	26 juni 2016	Opdrachtgever	Gemeente Kaag en Braassem
Auteur	E.F.P. Cremer Koningshof 2, 2375 ND, Rijpwetering 0653543358 Eelcocremer@hotmail.com Studentnummer: 316116	Praktijkbegeleider	De heer D. Konings

SAMENVATTING

Nederland kent een grote hoeveelheid aan maatschappelijk vastgoed, namelijk circa 84 miljoen m². Meer dan de totale hoeveelheid kantoor- en winkelvoorraad tezamen. Nederlandse gemeenten bezitten circa 42 miljoen m² maatschappelijk vastgoed, de helft van de totale voorraad. De verwachting is dat in de aankomende tien tot twintig jaar een deel van het maatschappelijk vastgoed zijn maatschappelijke functie zal verliezen, ongeveer 20 miljoen m².

Als gevolg van demografische ontwikkelingen, veranderende behoeftes, nieuwe regelgeving (decentralisaties in het sociaal domein) en Rijksbezuinigingen moeten gemeenten meer taken uitvoeren met minder geld. Gemeenten zijn door bovenstaande ontwikkelingen tot inzicht gekomen dat gemeenten te veel maatschappelijk vastgoed in eigendom hebben. Om tot kostenbesparingen te komen stoten diverse gemeenten al maatschappelijk vastgoed af. Uit onderzoek van VNG en Royal HaskoningDHV blijkt dat 84% van de gemeenten maatschappelijk vastgoed wil afstoten om de bezuinigingen op te vangen. De gemeente Kaag en Braassem is ook een van de gemeenten die maatschappelijk vastgoed wil afstoten door voornoemde ontwikkelingen. Hierdoor wil deze gemeente inzicht hebben in welk maatschappelijk vastgoed precies afgestoten of behouden moet worden. Hierbij dienen het beleid en

vastgoedstrategie van deze gemeente als uitgangspunt gehanteerd te worden. Dit heeft geleid tot de volgende hoofdvraag voor dit onderzoek:

Op welke wijze kan middels een multicriteria analyse aan de gemeente Kaag en Braassem inzicht worden verschaft welk maatschappelijk vastgoed afgestoten of behouden moet worden op basis van het beleid en vastgoedstrategie?

Doordat de hoofdvraag te complex is om in een keer te beantwoorden zijn vier deelvragen opgesteld:

1. Wat wordt verstaan onder maatschappelijk vastgoed?
2. Wat is het beleid van de gemeente Kaag en Braassem op gebied van het sociaal domein?
3. In hoeverre is het beleid van de gemeente Kaag en Braassem van toepassing op maatschappelijk vastgoed?
4. Welk maatschappelijk vastgoed van de gemeente Kaag en Braassem dient aan de hand van een toetsing aan het beleid en vastgoedstrategie middels een MCA afgestoten of behouden te worden?

Door de voornoemde deelvragen te beantwoorden kan uiteindelijk een beantwoording plaatsvinden op de hoofdvraag.

Allereerst is in dit onderzoek inzichtelijk gemaakt wat verstaan wordt onder maatschappelijk vastgoed. Dit is gedaan door soorten maatschappelijk vastgoed te beschrijven en meerdere definities van diverse organisaties en personen in kaart te brengen. Op basis hiervan is vervolgens een definitie van maatschappelijk vastgoed geformuleerd. Deze formulering luidt:

Vastgoed dat gefinancierd wordt in de vorm van eigendom waarbij het maatschappelijk of commercieel rendement kent, ten dienste staat van de samenleving waarbij maatschappelijke diensten worden verleend aan burgers en beschikt over een verblijfsfunctie als publieksfunctie op het gebied van onderwijs, welzijn, zorg, sport, recreatie of religie.

Vervolgens is het beleid van de gemeente Kaag en Braassem op gebied van het sociaal domein inzichtelijk gemaakt. Dit beleid heet de MAG 2017-2020. Doordat de opdrachtgever tevens graag inzichtelijk wil hebben in hoeverre trends en ontwikkelingen en beleidsontwikkelingen zijn opgenomen in dit beleid, zijn deze twee ontwikkelingen in kaart gebracht. Trends en

ontwikkelingen zijn in kaart gebracht aan de hand van de DESTEP-methode. Beleidsontwikkelingen zijn in kaart gebracht aan de hand van ontwikkelingen die ontstaan zijn door de decentralisaties in het sociaal domein. Deze twee ontwikkelingen zijn vervolgens getoetst aan de MAG 2017-2020. Middels deze toetsing is inzichtelijk gemaakt in hoeverre de twee ontwikkelingen zijn opgenomen in het beleid van de gemeente. Uit deze toetsing blijkt dat vier ontwikkelingen niet zijn opgenomen in het beleid. Deze ontwikkelingen zijn toegevoegd aan het beleid.

Het beleid, aangevuld met ontwikkelingen, is vervolgens middels een tabel getoetst aan maatschappelijk vastgoed, zoals eerder geformuleerd. Door deze toetsing is inzichtelijk gemaakt in hoeverre het beleid van de gemeente Kaag en Braassem van toepassing is op maatschappelijk vastgoed. De doelen en ontwikkelingen uit het beleid die niet van toepassing zijn op maatschappelijk vastgoed zijn verwijderd uit het beleid. Hierdoor blijft een beleid over, bestaande uit doelen en ontwikkelingen die wel van toepassing zijn op maatschappelijk vastgoed.

Naast het beleid vormt ook de vastgoedstrategie van de gemeente Kaag en Braassem een uitgangspunt om te bepalen welk maatschappelijk vastgoed afgestoten of behouden moet worden. Het beleid is reeds geformuleerd. Hierdoor is vervolgens ook de vastgoedstrategie inzichtelijk gemaakt. De vastgoedstrategie van de gemeente luidt: Afstoten, tenzij. De tenzij is door middel van een interview vastgesteld. Hierin is vastgelegd dat

de tenzij wordt bepaald aan de hand van het beleid, bezettingsgraad en het financiële aspect. Afstoten, tenzij:

- o Beleid; Tenzij maatschappelijk vastgoed benodigd is om beleidsdoelen te bereiken.
- o Bezettingsgraad; Tenzij de bezettingsgraad hoger is dan 50%.
- o Financieel aspect; Tenzij de baten hoger zijn dan de kosten per jaar.

Om het beleid en vastgoedstrategie te toetsen aan het maatschappelijk vastgoed dat de gemeente Kaag en Braassem in eigendom heeft, is gebruik gemaakt van een MCA. Door middel van deze MCA is inzichtelijk gemaakt in hoeverre een bepaald object bijdraagt aan het beleid, hoe hoog de bezettingsgraad is en wat het saldo per jaar is. Dit zijn absolute gegevens waardoor deze niet met elkaar vergeleken kunnen worden. Hierdoor is een waarderingssysteem aangebracht door middel van een +/- systeem. Door dit systeem toe te voegen aan de MCA is het mogelijk gemaakt om het maatschappelijk vastgoed op een gelijke wijze te waarderen.

Om te kunnen bepalen bij welke waardering het maatschappelijk vastgoed afgestoten of behouden moet worden is door middel van een interview een scoringstabel vastgesteld. De scoringstabel bepaalt bij welke score het maatschappelijk vastgoed afgestoten of behouden dient te worden. Op basis van de scoringstabel wordt geadviseerd het maatschappelijk vastgoed, weergegeven in tabel 1, te behouden.

BEHOUDEN	
Acacialaan 50	Pastoor Onelplein 5
Beukenlaan 48	Pastoor Onelplein 7
Beukenlaan 50	Rembrandt van Rijsingel 19
Larikslaan 20	Schoolbaan 1
Blijverspolder 4	Schoolbaan 2
De Schoolbaan 2	Schoolplein 1
WATERGANG 1a	Sportpad 11
Weteringlaan 20	Sportpad 17
Herenweg 145	Sportpad 25
Oud Adeselaan 38	Sportpad 5
Oud Adeselaan 40	Cornelis Kempenaarlaan 6
Oud Adeselaan 52	Van Hoogstratenlaan 15
Oud Adeselaan 54	Vingerhoedtstraat 2

Tabel 1 Overzicht van maatschappelijk vastgoed dat gemeente Kaag en Braassem dient te behouden (Eigen bewerking, 2016)

Op basis van de scoringstabel wordt geadviseerd het maatschappelijk vastgoed, weergegeven in tabel 2, af te stoten.

AFSTOTEN	
Stapenseastraat 12	Herenweg 165
Noordveenweg 12	Oud Adeselaan 42
Regenboogweg 102	Noordeinde 240
Weteringlaan 16	Noordhoek 19
Weteringlaan 18	Bateweg 76
Weteringlaan 22	Dr. Lothlaan 1
Herenweg 22	Saskia van Uylenburchlaan 22

Tabel 2 Overzicht van maatschappelijk vastgoed dat gemeente Kaag en Braassem dient af te stoten (Eigen bewerking, 2016)

VOORWOORD

De afgelopen jaren heb ik met veel plezier de opleiding Vastgoed en Makelaardij doorlopen. Ter afronding van deze opleiding heb ik ten behoeve van mijn afstudeerscriptie onderzoek gedaan naar het maatschappelijk vastgoed van de gemeente Kaag en Braassem, waarbij inzichtelijk is gemaakt welk maatschappelijk vastgoed afgestoten of behouden moet worden op basis van het beleid en vastgoedstrategie van deze gemeente.

Het eindresultaat zou er niet geweest zijn zonder de betrokkenheid en ondersteuning van een aantal personen. Hierbij wil ik deze personen bedanken. Hans Démoed voor het bieden van een afstudeermogelijkheid bij de gemeente Kaag en Braassem en de aftrap van het onderzoek. Voor de begeleiding, tijd en feedback op diverse concepten vanuit de gemeente Kaag en Braassem Danny Konings en Roel van der Plas. Vanuit Saxion Hogeschool Marcel Westerhof en Michel ter Brake.

Tot slot wil ik mijn vriendin, ouders en vrienden bedanken voor het geduld en ondersteuning. In het speciaal ook mijn beste vriend en sparringpartner Herke Tuinstra voor zijn luisterend oor en adviezen.

Rijpwetering, 26 juni 2016

Eelco Cremer

INHOUDSOPGAVE

COLOFON	2
SAMENVATTING.....	3
VOORWOORD	5
INHOUDSOPGAVE.....	6
1. INLEIDING	8
1.1 Aanleiding.....	8
1.2 Onderzoeksvragen	9
1.2.1 Doelstelling.....	9
1.2.2 Probleemstelling.....	10
1.2.3 Deelvragen.....	10
1.3 Onderzoeksmodel	10
1.4 Onderzoeksaanpak.....	11
1.4.1 Deelvraag 1	11
1.4.2 Deelvraag 2	11
1.4.3 Deelvraag 3	11
1.4.4 Deelvraag 4	12
1.5 Kwaliteit van onderzoek.....	12
1.5.1 Betrouwbaarheid	12
1.5.2 Validiteit.....	12
1.6 Leeswijzer.....	13
2. MAATSCHAPPELIJK VASTGOED	14
2.1 Context maatschappelijk vastgoed	14
2.1.1 Achtergrondinformatie maatschappelijk vastgoed.....	14
2.1.2 Soorten maatschappelijk vastgoed.....	14
2.2 Definiëring maatschappelijk vastgoed	15
2.2.1 Definities maatschappelijk vastgoed	15
2.2.2 Definities nader bekeken	16
2.3 Conclusie	17

3. BELEID GEMEENTE KAAG EN BRAASSEM	18
3.1 Beleid sociaal domein gemeente Kaag en Braassem	18
3.1.1 Maatschappelijke agenda 2017-2020	18
3.2 Beleidsontwikkelingen	19
3.2.1 Decentralisatie in het sociaal domein.....	19
3.2.2 Ontwikkelingen door decentralisatie.....	20
3.3 Trends en ontwikkelingen	21
3.3.1 Demografie	21
3.3.2 Economie	21
3.3.3 Sociaal	21
3.3.4 Technologie	22
3.3.5 Ecologie.....	22
3.3.6 Politiek	22
3.4 Beleid + ontwikkelingen	22
3.4.1 Beleid vs. Beleidsontwikkelingen	22
3.4.2 Beleid vs. Trends en ontwikkelingen	22
3.5 Conclusie.....	23
4. TOETSING BELEID AAN MAATSCHAPPELIJK VASTGOED.....	25
4.1 Werkwijze toetsing	25
4.1.1 Concept tabel	25
4.2 Uitvoering toetsing	25
4.2.1 Beleid vs. Maatschappelijk vastgoed.....	25
4.3 Conclusie.....	27
5. AFSOTEN OF BEHOUDEN?	28
5.1 Context gemeente Kaag en Braassem.....	28
5.1.1 Achtergrondinformatie	28
5.1.2 Maatschappelijk vastgoed gemeente Kaag en Braassem	28

5.2 Vastgoedstrategie gemeente Kaag en Braassem.....	29
5.2.1 Afstoten, tenzij	29
5.3 Multicriteria analyse.....	30
5.3.1 Toelichting & uitwerking MCA	30
5.3.2 Waarderingsstelsysteem	33
5.4 Conclusie.....	36
6. CONCLUSIE, REFLECTIE & AANBEVELINGEN...	37
6.1 Conclusie.....	37
6.2 Reflectie	38
6.2.1 Onderzoek.....	38
6.2.2 Persoonlijk	39
6.3 Aanbevelingen	40
6.3.1 Aanbevelingen voor de opdrachtgever	40
6.3.2 Aanbevelingen voor toekomstig onderzoek.....	40

LITERATUURLIJST	42
------------------------------	-----------

BIJLAGEN	47
-----------------------	-----------

I. BIJLAGE I.....	48
I. Inspanningen beleidsdoelen gemeente Kaag en Braassem	48
II. BIJLAGE II	51
I. Ontwikkelingen decentralisaties in sociaal domein getoetst aan beleid gemeente Kaag en Braassem	51
II. Trends en ontwikkelingen afgezet tegen beleid gemeente Kaag en Braassem.....	51
III. BIJLAGE III.....	53

I.	Beleid gemeente Kaag en Braassem vs. Maatschappelijk vastgoed	53
IV.	BIJLAGE IV	57
I.	Interview 18-03-2016	57
V.	BIJLAGE V.....	58
I.	Bijdrage aan beleid gemeente Kaag en Braassem.....	58
II.	Bezettingsgraad maatschappelijk vastgoed	59
VI.	BIJLAGE VI	61
I.	Interview 01-04-2016	61

1

INLEIDING

Hoofdstuk één betreft de inleiding van dit onderzoek en begint met de aanleiding van het probleem. Aan de hand van het probleem zijn vervolgens de doel- en probleemstelling beschreven. Doordat de probleemstelling (hoofdvraag) van dit onderzoek te complex is om in een keer te beantwoorden zijn deelvragen opgesteld. Om structuur en sturing te bieden ten behoeve van de uitvoering van dit onderzoek, is aan de hand van de deelvragen een onderzoeksmodel opgesteld welke de leidraad vormt van dit onderzoek. Aansluitend is per deelvraag de aanpak van het onderzoek beschreven. Hiermee is inzichtelijk gemaakt welke onderzoeksmethoden gehanteerd zijn om tot de beantwoording van de deelvragen te komen. Vervolgens is de kwaliteit van onderzoek beschreven waarbij de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek behandeld zijn. Het hoofdstuk is afgesloten met een leeswijzer waarmee inzicht wordt gegeven in wat per hoofdstuk beschreven staat.

1.1 Aanleiding

In deze paragraaf is de aanleiding van het probleem beschreven. De aanleiding beschrijft de context van het probleem aan de hand van waar het probleem zich voor doet, wie het probleem heeft, waarom het een probleem is en wanneer het probleem is ontstaan.

Nederland beschikt over een grote hoeveelheid maatschappelijk vastgoed, namelijk circa 84 miljoen m² (Veuger, 2014). Dit is meer dan de totale hoeveelheid kantoor- en winkelvoorraad tezamen (Vereniging van Nederlandse Gemeenten, 2015). Terwijl de laatste jaren de aandacht rondom de leegstand van winkels, bedrijfsruimtes en kantoren groeit, blijft de leegstand van maatschappelijk vastgoed enigszins onderbelicht. De leegstand van maatschappelijk vastgoed betekent voor de bedrijfssector ook weinig, aangezien het economische belang ervan niet direct zichtbaar is. De belangen van gemeenten komen hier wel direct in het geding, aangezien het vaak gemeentelijk eigendom betreft waardoor gemeenten hiervoor zelf verantwoordelijk zijn. Nederlandse gemeenten hebben circa 42 miljoen m² maatschappelijk vastgoed in bezit, wat de helft van de totale voorraad vertegenwoordigd (Vastgoedmarkt, 2014). Als gevolg van demografische ontwikkelingen, veranderende behoeftes, nieuwe regelgeving en Rijksbezuinigingen moeten gemeenten meer taken uitvoeren met minder geld (Gemeente Heerenveen, 2015). Hierdoor sluiten gemeenten nu al op grote schaal bibliotheken, buurthuizen en wijkcentra. De verwachting is dat in de aankomende tien tot twintig jaar een deel van het maatschappelijk vastgoed zijn

maatschappelijke functie zal verliezen, ongeveer 20 miljoen m² (Leegstandsdokters, 2015).

Naast de voornoemde ontwikkelingen zorgen ook de decentralisaties in het sociaal domein ervoor dat diverse gemeenten maatschappelijk vastgoed afstoten om tot kostenbesparingen te komen (Wikistedia, 2015). Sinds 1 januari 2015 hebben decentralisaties plaats gevonden in het sociale domein. Hierdoor zijn drie taakgebieden onder de verantwoordelijkheid gebracht bij alle Nederlandse gemeenten (Gemeente.nu, 2015). De decentralisaties in het sociaal domein houden in dat de gemeenten verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van de Jeugdwet, Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) 2015 en de Participatiewet (Divosa, 2015).

Niet alleen door de decentralisaties of voornoemde trends en ontwikkelingen krijgt het maatschappelijk vastgoed te maken met flinke leegstand. Leegstand ontstaat ook door fusies, subsidiestops en concentratie van verenigingen in één multifunctioneel gebouw (Twynstra Gudde, 2013). Tevens is het overgrote deel van maatschappelijk vastgoed verouderd, de oorspronkelijke functie verloren en kampt het met achterstallig onderhoud. Hierdoor is volgens het Vereniging van Nederlandse Gemeenten Magazine een duidelijke behoefte merkbaar onder gemeenten om de overmaat aan maatschappelijk vastgoed weg te werken (Muskee, 2013).

Volgens Wikistedia, onderdeel van PropertyNL, heerst een groeiende mismatch tussen het vraag en

aanbod van maatschappelijk vastgoed. Niet alleen gemeenten zijn nog aanbieders van maatschappelijk vastgoed, ook particulieren stellen hun vastgoed ter gebruik voor maatschappelijke activiteiten (Wikistedia, 2014). Volgens Bouwstenen voor Sociaal, platform voor maatschappelijk vastgoed: 'De gymzaal verliest het van de fitnessruimte, het traditionele zwembad van het wellness center en het buurtcentrum wordt als traditionele ontmoetingsruimte ingeruild voor het grand café' (Bouwstenen voor sociaal, 2012).

Gemeenten zijn door bovenstaande ontwikkelingen tot inzicht gekomen dat gemeenten te veel maatschappelijk vastgoed in eigendom hebben. Van Leent, maatschappelijk vastgoeddeskundige, zegt hierover in het Vereniging van Nederlandse Gemeenten Magazine: 'Dat komt niet meer goed en hangt samen met de logistiek van een samenleving die snel verandert, denk aan het thuiswerken. De vraag is hoe de overheid daar vorm aan geeft. Sommige gemeenten reageren opportunistisch door hun vastgoed in de verkoop te doen en daar snel geld uit te halen. Het is echter voor velen nog zoeken naar de argumentatie om al dan niet te verkopen. Bij het doorvragen naar het motief om te verkopen, blijkt de argumentatie nogal schraal' (Muskee, 2013).

Uit onderzoek van Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) en Royal HaskoningDHV blijkt dat 84% van de gemeenten maatschappelijk vastgoed wil afstoten om de bezuinigingen op te vangen (VNG en Royal HaskoningDHV, 2015). De gemeente Kaag en Braassem is ook een van de

gemeenten die maatschappelijk vastgoed wil afstoten door voornoemde ontwikkelingen. Volgens deze gemeente verandert de vraag naar vastgoed en moet het aanbod op eenzelfde manier mee veranderen (Gemeente Kaag en Braassem, 2015). Ook het maatschappelijk vastgoed dat de gemeente Kaag en Braassem in bezit heeft is grotendeels verouderd en kent leegstand. 'De gemeente wil geen vastgoedbeheerder meer zijn en is voor efficiënter én multifunctioneel gebruik van het huidige vastgoed' (Gemeente Kaag en Braassem, 2015). 'Dit vraagt om een herbeoordeling van het maatschappelijk vastgoed en op het stimuleren van samenwerking en effectief gebruik van accommodaties' (Gemeente Kaag en Braassem, 2016). Wethouder Hoek van de gemeente Kaag en Braassem zegt hierover: 'We zijn niet van het subsidiëren van stenen om maar gebouwen te hebben voor het laten plaatsvinden van activiteiten. We willen kijken wat de inwoners nodig hebben. Als daar subsidie voor nodig is om onderdak te kunnen huren, dan vinden we dat veel belangrijker. Als de nut en noodzaak voor nodig is, gaan we spijkers met koppen slaan. Ik zal niet zeggen dat op 1 januari 2018 alle onderkomens van maatschappelijke onderkomens dicht zijn. Uitgangspunt is dat we zo weinig mogelijk vastgoed in beheer willen hebben. We willen niet in stenen, maar in mensen investeren. We willen af van al het maatschappelijk vastgoed, maar zorgvuldig en op langere termijn' (Dichtbij, 2016).

Zoals eerder beschreven wil de gemeente Kaag en Braassem dus ook maatschappelijk vastgoed afstoten. Hierdoor wil de gemeente Kaag en

Braassem inzichtelijk hebben welk maatschappelijk vastgoed afgestoten of behouden moet worden, waarbij het beleid en de vastgoedstrategie van de gemeente als uitgangspunten dienen.

1.2 Onderzoeksvragen

Deze paragraaf geeft de doelstelling, probleemstelling en deelvragen van dit onderzoek weer. Wat is het probleem, welk doel dient bereikt te worden en welke vragen dienen beantwoordt te worden om het doel te bereiken.

1.2.1 Doelstelling

De doelstelling van het onderzoek is opgesplitst in een interne en een externe doelstelling.

Interne doelstelling

Het interne doel van dit onderzoek is een overzicht maken met daarin aangegeven welk maatschappelijk vastgoed van de gemeente Kaag en Braassem afgestoten of behouden moet worden op basis van het beleid en vastgoedstrategie van de gemeente Kaag en Braassem.

Externe doelstelling

Het externe doel van dit onderzoek is dat op basis van de bevindingen van dit onderzoek de gemeente Kaag en Braassem keuzes gaat maken in het behouden of afstoten van het maatschappelijk vastgoed dat de gemeente in eigendom heeft.

1.2.2 Probleemstelling

De hoofdvraag van dit onderzoek luidt:

Op welke wijze kan middels een multicriteria analyse aan de gemeente Kaag en Braassem inzicht worden verschaft welk maatschappelijk vastgoed afgestoten of behouden moet worden op basis van het beleid en vastgoedstrategie?

1.2.3 Deelvragen

Ter ondersteuning van de hoofdvraag zijn deelvragen opgesteld. Deze deelvragen geven structuur en richting aan het onderzoek. Het beantwoorden van deze deelvragen zal uiteindelijk resulteren in de beantwoording van de hoofdvraag. De deelvragen luiden:

Theorie

1. Wat wordt verstaan onder maatschappelijk vastgoed?
2. Wat is het beleid van de gemeente Kaag en Braassem op gebied van het sociaal domein?
3. In hoeverre is het beleid van de gemeente Kaag en Braassem van toepassing op maatschappelijk vastgoed?

Praktijk

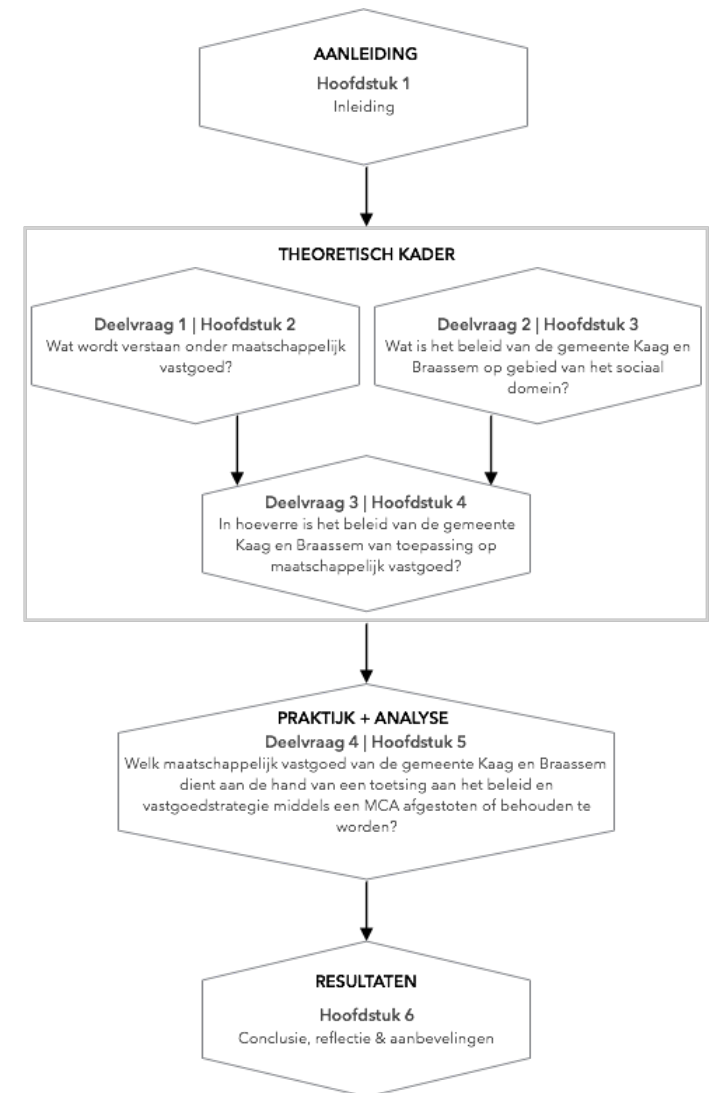
4. Welk maatschappelijk vastgoed van de gemeente Kaag en Braassem dient aan de hand van een toetsing aan het beleid en vastgoedstrategie middels een MCA afgestoten of behouden te worden?

1.3 Onderzoeksmodel

In deze paragraaf is het onderzoeksmodel beschreven. Het onderzoeksmodel, weergegeven in afbeelding 1, is de leidraad van dit onderzoek. Dit model biedt structuur en geeft richting op welke wijze het onderzoek aangepakt dient te worden.

De aanleiding van dit onderzoek is dat de gemeente Kaag en Braassem graag inzicht wil hebben welk maatschappelijk vastgoed afgestoten of behouden moet worden op basis van het beleid en vastgoedstrategie van deze gemeente. Om tot dit inzicht te komen zijn deelvragen opgesteld. Ten behoeve van de uitvoering van dit onderzoek is aan de hand van deze deelvragen een onderzoeksmodel opgesteld. Het onderzoeksmodel start met een aanleiding. Dit vormt het eerste hoofdstuk van dit onderzoek. Daaropvolgend is het theoretisch kader waarin deelvragen één, twee en drie zijn behandeld. Deelvraag één vormt de afbakening van het begrip maatschappelijk vastgoed. Met deelvraag twee wordt inzichtelijk gemaakt wat het beleid is van de gemeente Kaag en Braassem op gebied van het sociaal domein. Op basis van deelvraag één en deelvraag twee is bij deelvraag drie getoetst in hoeverre het beleid van de gemeente Kaag en Braassem van toepassing is op maatschappelijk vastgoed. De resultaten hieruit dienen hun nut in het praktijkgedeelte. In de praktijk is een casestudy gedaan met als onderzoekseenheid het maatschappelijke vastgoed van de gemeente Kaag en Braassem. In deze casestudy wordt het maatschappelijk vastgoed van de gemeente Kaag en Braassem getoetst aan het beleid, zoals geformuleerd in het theoretisch kader, en de

vastgoedstrategie van de gemeente Kaag en Braassem. De toetsing is gedaan aan de hand van een multicriteria analyse (MCA).



Afbeelding 1 Onderzoeksmodel (Eigen bewerking, 2016)

Door deze analyse is inzicht verkregen welk maatschappelijk vastgoed van de gemeente Kaag en Braassem afgestoten of behouden moeten worden op basis van het beleid en vastgoedstrategie. Hiermee is de beantwoording van deelvraag vier tot stand gekomen. Op basis van het gehele onderzoek zijn in het laatste hoofdstuk de resultaten van het onderzoek beschreven. Hierin wordt door middel van een conclusie het antwoord gegeven op de hoofdvraag van dit onderzoek, waarop vervolgens een reflectie en aanbevelingen zijn geschreven.

1.4 Onderzoeksaanpak

Om tot de beantwoording van de hoofdvraag te komen dienen eerst de deelvragen beantwoord te worden. Hiervoor is gebruik gemaakt van verschillende onderzoeksmethoden. In deze paragraaf is per deelvraag aangegeven welke onderzoeksmethoden zijn gebruikt om tot de beantwoording van deze deelvragen te komen.

Het vraagtype van de onderzoeksvraag is beschrijvend. De onderzoeksfunctie van een beschrijvende vraag is het in kaart brengen of het verkennen van een bepaalde kwestie. De onderzoeksmethoden die horen bij dit vraagtype zijn analyse van bestaande gegevens, enquête, inhoudsanalyse en casestudy (Scribbr, 2016). In dit onderzoek is gebruik gemaakt van literatuur (vakbladen, dagbladen, primaire en secundaire publicaties, boeken en rapporten), interviews, internet en een casestudy.

1.4.1 Deelvraag 1

Deelvraag één betreft de formulering van het begrip maatschappelijk vastgoed. Om dit te doen is deskresearch uitgevoerd waarbij literatuuronderzoek is gebruikt als onderzoeksmethode. Het voornoemde is tot stand gekomen aan de hand van de navolgende activiteiten:

- Activiteit 1: Informatie verzamelen omtrent begrip maatschappelijk vastgoed.
- Activiteit 2: Onderzoek doen naar soorten maatschappelijk vastgoed.
- Activiteit 3: Definities van diverse organisaties en personen inzichtelijk maken.
- Activiteit 4: Formuleren definitie maatschappelijk vastgoed.

Door middel van informatie voortkomend uit het literatuuronderzoek is de beantwoording op deelvraag één tot stand gekomen. Hiermee wordt het begrip maatschappelijk vastgoed geformuleerd waarmee deze formulering geldend is voor het gehele onderzoek.

1.4.2 Deelvraag 2

Deelvraag twee betreft het vaststellen van het beleid van de gemeente Kaag en Braassem op gebied van het sociaal domein. Om dit beleid inzichtelijk te maken is deskresearch uitgevoerd in de vorm van literatuuronderzoek. Deze onderzoeksmethode is uitgewerkt aan de hand van de navolgende activiteiten:

- Activiteit 1: Informatie verzamelen omtrent beleid gemeente Kaag en Braassem op gebied van sociaal domein.

Activiteit 2: Beleid gemeente Kaag en Braassem op gebied van sociaal domein formuleren.

Activiteit 3: In kaart brengen van trends en ontwikkelingen en beleidsontwikkelingen.

Activiteit 4: Voornoemde ontwikkelingen toetsen aan beleid van gemeente Kaag en Braassem.

Activiteit 5: Vaststellen beleid gemeente Kaag en Braassem op gebied van sociaal domein aangevuld met ontwikkelingen.

Door middel van informatie uit het literatuuronderzoek is de beantwoording op deelvraag twee tot stand gekomen. Door de wens van de opdrachtgever om inzichtelijk te maken in hoeverre trends en ontwikkelingen en beleidsontwikkelingen zijn opgenomen in het beleid, is ook dit bij deelvraag twee inzichtelijk gemaakt. De beantwoording vormt het beleid van de gemeente Kaag en Braassem op gebied van het sociaal domein, aangevuld met de voornoemde ontwikkelingen welke niet opgenomen waren in het beleid.

1.4.3 Deelvraag 3

Door middel van deelvraag drie is inzichtelijk gemaakt in hoeverre het beleid van de gemeente Kaag en Braassem van toepassing is op maatschappelijk vastgoed. Om het voornoemde inzichtelijk te krijgen zijn de navolgende activiteiten uitgevoerd:

- Activiteit 1: Input van deelvraag één en twee verzamelen.

Activiteit 2: Input van deelvraag één en twee toetsen aan elkaar.

Activiteit 3: Formuleren in hoeverre het beleid van toepassing is op maatschappelijk vastgoed.

1.4.4 Deelvraag 4

Deelvraag vier vormt het praktijkgedeelte van dit onderzoek waarmee inzichtelijk is gemaakt welk maatschappelijk vastgoed afgestoten of behouden moet worden op basis van het beleid en vastgoedstrategie. Om deelvraag vier te beantwoorden is een casestudy toegepast, waarbij het maatschappelijk vastgoed dat de gemeente Kaag en Braassem in eigendom heeft is gebruikt als onderzoekseenheid. Tevens is bij deze deelvraag gebruik gemaakt van interviews en is door middel van MCA inzichtelijk gemaakt welk maatschappelijk vastgoed van de gemeente Kaag en Braassem afgestoten en behouden dienen te worden. De navolgende activiteiten zijn uitgevoerd om tot de beantwoording van deelvraag vier te komen:

Activiteit 1: Formuleren maatschappelijk vastgoed dat gemeente Kaag en Braassem in eigendom heeft.

Activiteit 2: Vastgoedstrategie gemeente Kaag en Braassem inzichtelijk maken en formuleren.

Activiteit 3: Interview houden om context van vastgoedstrategie te achterhalen.

Activiteit 4: Beleid en vastgoedstrategie toetsen aan maatschappelijk vastgoed dat gemeente Kaag en Braassem eigendom heeft door middel van een MCA.

Activiteit 5: Vaststellen welke objecten afgestoten of behouden dienen te worden.

1.5 Kwaliteit van onderzoek

In deze paragraaf is de kwaliteit van het onderzoek beschreven. De kwaliteit van een onderzoek wordt bepaald op basis van de bruikbaarheid ervan. De bruikbaarheid wordt volgens Verhoeven (2014) gemeten aan de hand van twee kwaliteitskenmerken, betrouwbaarheid en validiteit. Deze twee kwaliteitskenmerken zijn in deze paragraaf beschreven aan de hand van valkuilen die zich voor kunnen doen tijdens het onderzoek. Daarnaast is beschreven hoe de betrouwbaarheid en validiteit verhoogd zijn ten behoeve van dit onderzoek.

1.5.1 Betrouwbaarheid

Wanneer onderzoeksgegevens niet of nauwelijks afhankelijk zijn van toevallige factoren, worden deze gegevens beschouwd als betrouwbaar. De mate van betrouwbaarheid berust op de mate van toevallige fouten in dit onderzoek. Een toevallige fout kan ontstaan door gebruik te maken van literatuur waarbij tijdens de oorspronkelijke dataverzameling door een gekleurde bril data is verzameld. Om de betrouwbaarheid van het onderzoek te vergroten is gebruik gemaakt van triangulatie. Triangulatie houdt in dat zowel kwalitatieve als kwantitatieve dataverzamelingsmethoden zijn gebruikt in een onderzoek. De kwalitatieve onderzoeksmethoden die gebruikt zijn in dit onderzoek zijn literatuuronderzoek, interviews en casestudy. De kwantitatieve onderzoeksmethode waar in dit

onderzoek gebruik van is gemaakt zijn secundaire analyses.

Daarnaast speelt het gebruik van bronnen een grote rol van betekenis in de betrouwbaarheid van een onderzoek. De bronnen die gebruikt worden in dit onderzoek dienen betrouwbaar, relevant en actueel te zijn. Wanneer dit niet het geval is, zal de betrouwbaarheid van het onderzoek een negatief gevolg onderkennen, aangezien het onderzoek dan opgebouwd is aan de hand van verouderde en irrelevantie informatie. Tot slot zijn de bronnen die gebruikt zijn in dit onderzoek getoetst aan actualiteit en relevantie van deze bronnen. Dit is gedaan aan de hand van het gebruik van meerdere bronnen die dezelfde informatie onderschrijven. Hierdoor zijn de bevindingen niet gebaseerd op één enkele bron, maar op basis van meerdere bronnen welke dezelfde informatie beschrijven.

1.5.2 Validiteit

Interne validiteit

De interne validiteit houdt in dat de juiste aspecten zijn onderzocht die relevant zijn tot het onderzoek en dat hieruit de juiste conclusies zijn getrokken. Ten behoeve van dit onderzoek zijn meerdere actuele en relevante bronnen gebruikt, zodat de informatie die gebruikt wordt, onderbouwd en bevestigd wordt middels meerdere bronnen. Hierdoor is de mogelijkheid, dat gewerkt is met onjuiste en irrelevantie informatie, geminimaliseerd.

Een valkuil van dit onderzoek is mogelijk bij de uitvoering van de casestudy. Het probleem kan ontstaan wanneer gewerkt is met onjuiste informatie

met betrekking tot het maatschappelijk vastgoed dat de gemeente Kaag en Braassem in eigendom heeft, aangezien alleen de gemeente over deze informatie beschikt.

Externe validiteit

Het onderzoek is generaliseerbaar. Dat komt doordat het onderzoek ook door andere gemeenten gebruikt kan worden om inzichtelijk te krijgen welk maatschappelijk vastgoed de betreffende gemeente dient af te stoten of te behouden. Vanzelfsprekend dient de betreffende gemeente haar eigen input te gebruiken, in de zin van eigen beleid, vastgoedstrategie en maatschappelijk vastgoed.

Begripsvaliditeit

Dit criterium wordt ook wel constructvaliditeit genoemd. Om de begrippen te concretiseren zou een begrippenlijst een goede manier zijn. Dit is niet gedaan, omdat begrippen afgeleid vanuit de hoofdvraag gaandeweg in dit onderzoek gedefinieerd zijn met onderbouwing. Wel is een onderzoeksmodel opgesteld, weergegeven in afbeelding 1, om kaders te stellen waarin dit onderzoek heeft plaatsgevonden.

1.6 Leeswijzer

In deze paragraaf is de leeswijzer van dit onderzoek beschreven. De leeswijzer geeft per hoofdstuk aan wat in het vervolg van dit onderzoek beschreven staat.

Hoofdstuk 1

Hoofdstuk één betreft de inleiding van dit onderzoek. De inleiding vormt de basis en heeft de gehele onderzoeksperiode als handvat gediend. Het resultaat is een overzicht van de inhoud van het onderzoek en de wijze waarop dit getracht is te bereiken.

Hoofdstuk 2

Hoofdstuk twee bevat de formulering van het begrip maatschappelijk vastgoed, welke tot stand is gekomen door gebruik te maken van meerdere definities van maatschappelijk vastgoed die gebruikt worden door diverse organisaties en personen.

Hoofdstuk 3

Hoofdstuk drie beschrijft het beleid van de gemeente Kaag en Braassem op gebied van het sociaal domein. Tevens is in dit hoofdstuk getoetst in hoeverre trends en ontwikkelingen en beleidsontwikkelingen zijn opgenomen in het beleid van de gemeente.

Hoofdstuk 4

In hoofdstuk vier is het beleid getoetst aan maatschappelijk vastgoed, zoals geformuleerd in hoofdstuk drie. Op basis hiervan geeft hoofdstuk vier inzicht in hoeverre het beleid van de gemeente Kaag en Braasem van toepassing is op maatschappelijk vastgoed.

Hoofdstuk 5

Hoofdstuk vijf betreft het praktijkgedeelte van dit onderzoek. Het praktijkgedeelte betreft een casestudy naar het maatschappelijk vastgoed van de

gemeente Kaag en Braassem. Hierbij wordt door middel van een MCA inzicht gegeven in welk maatschappelijk vastgoed afgestoten of behouden dient te worden, op basis van het beleid en vastgoedstrategie van de gemeente.

Hoofdstuk 6

Het laatste hoofdstuk betreft de conclusie, reflectie en aanbevelingen inzake dit onderzoek. Aan de hand van de antwoorden op de deelvragen in de voorgaande hoofdstukken is in dit hoofdstuk de hoofdvraag van dit onderzoek beantwoord. Aansluitend is een reflectie beschreven, zowel ten behoeve het onderzoek als persoonlijk. Tot slot zijn aanbevelingen beschreven voor de opdrachtgever en toekomstig onderzoek.

Hoofdstuk twee betreft de definiëring van het begrip maatschappelijk vastgoed. Om te weten wat verstaan wordt onder maatschappelijk vastgoed, dient allereerst inzicht verkregen te worden in het begrip maatschappelijk vastgoed. Om dit inzicht te krijgen is de context van maatschappelijk vastgoed inzichtelijk gemaakt. Dit is gedaan aan de hand van achtergrondinformatie omtrent maatschappelijk vastgoed te beschrijven en soorten maatschappelijk vastgoed in kaart te brengen. Om vervolgens het begrip te definiëren zijn verschillende definities van maatschappelijk vastgoed in kaart gebracht welke geformuleerd zijn door diverse organisaties en personen. Deze definities dienen ter ondersteuning om een eenduidige definitie ten behoeve van het begrip maatschappelijk vastgoed te formuleren. Op basis hiervan is aan het einde van dit hoofdstuk een definitie van het begrip maatschappelijk vastgoed geformuleerd waarmee antwoord wordt gegeven op deelvraag één: 'Wat wordt verstaan onder maatschappelijk vastgoed?'

2.1 Context maatschappelijk vastgoed

Deze paragraaf is geschreven om inzicht te geven in het begrip maatschappelijk vastgoed. Dit is gedaan door middel van achtergrondinformatie en soorten maatschappelijk vastgoed te beschrijven.

2.1.1 Achtergrondinformatie maatschappelijk vastgoed

Nederland kent meer maatschappelijk vastgoed dan de voorraad kantoren en winkels tezamen. Circa 84 miljoen m² maatschappelijk vastgoed tegenover 31 miljoen m² winkelvastgoed en 49 miljoen m² kantoren (Veuger, 2014). Kantoren en winkelvastgoed zijn veelal verdeelt over verschillende private partijen, zoals beleggers en bedrijven. Maatschappelijk vastgoed is voornamelijk in de handen van publieke partijen als de Rijksoverheid, provincies, waterschappen en gemeenten. Gemeenten bezitten namelijk 42 miljoen m² aan maatschappelijk vastgoed, waarvan de jaarlijkse lasten circa vijf miljard bedragen (Vastgoedmarkt, 2014). Ook is een deel van maatschappelijk vastgoed in handen van private partijen zoals stichtingen, woningcorporaties en overige partijen zoals vastgoedpartijen en bedrijven. Maatschappelijk vastgoed heeft dus een groot aandeel in de Nederlandse samenleving, zowel fysiek als financieel. Maar wat is nou precies maatschappelijk vastgoed? Over maatschappelijk vastgoed zijn meerdere definities in omloop. Zo betekent het aan de ene kant een gebouw met een publieke functie, gefinancierd met publieke middelen. Aan de andere kant wordt maatschappelijk vastgoed gezien als bedrijfsmatig onroerend goed met meerwaarde voor de

samenleving (Vereniging van Nederlandse Gemeenten, 2015).

Maatschappelijk vastgoed is een breed begrip waardoor diverse soorten vastgoed onder de noemer van maatschappelijk vastgoed doorgaan. Maar Mac Gillavry beschrijft in het Handboek Vastgoedmanagement (2010) de volgende kenmerken om maatschappelijk vastgoed te herkennen:

- o 'Het vastgoed wordt in belangrijke mate met publieksgeld gefinancierd (in de vorm van eigendom, huur of exploitatiesubsidie);
- o Het vastgoed omvat, in algemene zin, publieke functies, zoals onderwijs, cultuur, sport en welzijn;
- o Het vastgoed staat in dienst van de samenleving;
- o Het vastgoed levert financieel én maatschappelijk rendement.'

2.1.2 Soorten maatschappelijk vastgoed

Vanuit de wijze waarop het begrip maatschappelijk vastgoed in de literatuur wordt gebruikt, kan geconcludeerd worden dat maatschappelijk vastgoed vooral een verzamelbegrip is voor een gebouw of terrein met een publieke functie op gebied van onderwijs, sport cultuur, welzijn, maatschappelijke opvang en/of (medische) zorg (Bouwstenen voor sociaal, 2013). Hierdoor kunnen talloze soorten gebouwen toegeschreven worden aan deze formulering. Voortkomend uit diverse bronnen zijn meerdere soorten van maatschappelijk vastgoed in een overzicht opgesteld, weergegeven in tabel 3. Gebruik is gemaakt van de navolgende

bronnen: Bouwstenen voor sociaal (2011), Bouwstenen voor sociaal (2012), Bouwstenen voor sociaal (2013), Rijksoverheid (2015), Van Leent (2014), Veuger (2013) en VNG (2015).

MAATSCHAPPELIJK VASTGOED	
o Basisscholen, vmbo-mbo-scholen, vwo-scholen, schoolgebouwen voor speciaal onderwijs	o Multifunctionele accommodaties
o Beschermde woonvormen	o Peuterspeelzaal
o Brede scholen	o Ruimte voor gemeentelijke diensten
o Buitenschoolse opvang	o Ruimten voor dagbesteding gehandicapten/ouderen
o Buurthuizen	incl. enige
o Centra voor jeugd en gezin	zorginfrastructuur
o Centra voor werk(gelegenheid) en/of bevordering van bedrijvigheid in de wijk;	o Ruimten voor maatschappelijk werk
o Culturele centra	o Ruimten voor welzijnswerk
o Dorps- of wijkbibliotheken	o Sociale werkplaats
o Dorpshuizen	o Sportaccommodaties
o Gemeentehuizen	o Steunpunten voor schuldsanering en budgetbeheeradvies voor huishoudens in financiële problemen
o Gemeenschapscentra	o Veiligheidshuizen
o Gevangnissen	o Werkbedrijf
o Hospices	o Wijk sportvoorzieningen
o Jongerencentra (zonder horecavoorziening)	o Woonzorgcomplexen
o Kerken	o Zorgsteunpunten
o Kinderdagopvang	
o Maatschappelijke opvang	

Tabel 3 Soorten maatschappelijk vastgoed volgens Bouwstenen voor sociaal (2011), Bouwstenen voor sociaal (2012), Bouwstenen voor sociaal (2013), Rijksoverheid (2015), Van Leent (2014), Veuger (2013) en VNG (2015) (Eigen bewerking, 2016)

Behalve het grote aantal soorten zoals beschreven in tabel 3 welke gebruikt worden om maatschappelijk vastgoed te benoemen worden ook begrippen als maatschappelijk vastgoed, publiek vastgoed, overheidsvastgoed en gemeentelijk vastgoed vaak door elkaar gebruikt en wisselen deze elkaar regelmatig af in de literatuur. Ook zorgvastgoed wordt af en toe onder de noemer van maatschappelijk vastgoed benoemd. Om hierin duidelijkheid te scheppen, voor dit onderzoek is alleen het begrip maatschappelijk vastgoed van belang. Hierdoor zijn de andere begrippen zoals hiervoor beschreven buiten beschouwing gelaten.

2.2 Definiëring maatschappelijk vastgoed

Door middel van de vorige paragraaf is inzicht verschaft in maatschappelijk vastgoed aan de hand van achtergrondinformatie en soorten maatschappelijk vastgoed. Om het begrip te kunnen definiëren zijn in deze paragraaf verschillende definities van maatschappelijk vastgoed beschreven. Deze definities dienen ter ondersteuning om het begrip maatschappelijk vastgoed vervolgens eenduidig te definiëren.

2.2.1 Definities maatschappelijk vastgoed

Om tot een afbakening te komen van het begrip maatschappelijk vastgoed zijn in de navolgende alinea's meerdere definities beschreven van diverse organisaties en personen.

Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer

De eerste definitie is afkomstig van het ministerie van VROM. Deze definitie is een veel voorkomende

definitie in de literatuur. Ook organisaties als het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS), branchevereniging van woningcorporaties Aedes, woningcorporatie Woonwaard en de gemeente Kaag en Braassem hanteren deze definitie. Doordat deze definitie door veel diverse organisaties wordt gehanteerd, alsmede de gemeente Kaag en Braassem, is de navolgende definitie meegenomen in dit onderzoek:

'(Gebouwde) ruimte die nodig is voor alle voorzieningen en activiteiten die voor leefbare en vitale wijken en buurten noodzakelijk zijn.'

Vereniging van Nederlandse Gemeenten

De tweede definitie die gebruikt wordt is de definitie van VNG. VNG is de belangenbehartiger van alle gemeenten in Nederland. Hierdoor is deze definitie meegenomen in dit onderzoek. VNG onderkent het feit dat meerdere definities van maatschappelijk vastgoed in omloop zijn (VNG, 2015). Hierdoor formuleert VNG (2015) maatschappelijk vastgoed op een eigen manier, te weten:

'Maatschappelijk vastgoed is een gebouw: waarin maatschappelijke diensten aan burgers worden verleend of door burgers zelf worden gecreëerd, waarvan de exploitatie (gedeeltelijk) door publieke middelen mogelijk wordt gemaakt, waarin vraag (burgers) en aanbod (instellingen) fysiek bij elkaar komen en waar iedereen (voor wie het bedoeld is) toegang toe heeft.'

Veuger, Vastgoedexpert Groep en Van Leent

Veuger (2013), lector maatschappelijk vastgoed aan de Hanzehogeschool Groningen, Vastgoedexpert Groep (2015), een groep gespecialiseerd in maatschappelijk vastgoed en Van Leent (2008), zelfbenoemd als gangmaker van publiek vastgoed, definiëren maatschappelijk vastgoed als volgt:

‘Onder maatschappelijk vastgoed verstaan we alle vastgoed dat niet direct onder kantoren en woningen valt, maar een functie heeft op het gebied van onderwijs, welzijn, zorg, sport, recreatie en religie. Het vastgoed kan in handen zijn van de gemeente, maar ook eigendom zijn van een corporatie, zorginstellingen, kerkgenootschappen, scholen of particulieren.’

Vanwege de affiniteit van voornoemde personen en organisatie met maatschappelijk vastgoed is deze definitie meegenomen in dit onderzoek.

Twynstra Gudde

Twynstra Gudde (2015), een onafhankelijk organisatieadviesbureau, heeft voor de gemeente Haarlemmermeer onderzoek gedaan naar de maatschappelijke vastgoedportefeuille van voornoemde gemeente en formuleert maatschappelijk vastgoed in dat onderzoek als volgt:

‘Het betreft dat vastgoed dat in belangrijke mate met publieksgeld gefinancierd wordt (in de vorm van eigendom, huur of exploitatiesubsidies), een of meerdere publieke functies heeft (onderwijs, cultuur,

sport, welzijn et cetera), ten dienste staat van de samenleving en maatschappelijk en financieel rendement kent.’ *

* In het onderzoek van Twynstra Gudde zijn gronden en onderwijshuisvesting uitgesloten van de definitie, aangezien deze al eerder in een ander onderzoek inzichtelijk zijn gemaakt.

Doordat Twynstra Gudde onderzoek heeft gedaan naar maatschappelijk vastgoed voor een gemeente en hierbij een definitie van maatschappelijk vastgoed heeft geformuleerd is deze definitie gebruikt voor dit onderzoek.

2.2.2 Definities nader bekeken

Om het begrip maatschappelijk vastgoed eenduidig te definiëren zijn in navolgende alinea's de hiervoor beschreven definities geanalyseerd.

De definitie van het ministerie van VROM, is zoals eerder beschreven een veelgebruikte definitie in literatuur. De omschrijving van deze definitie benadrukt vooral het maatschappelijke/sociale aspect, waarbij het vastgoed een maatschappelijk beleidsdoel moeten dienen. Desondanks ontbreekt het bij deze definitie aan afbakening. De definitie geeft namelijk veel ruimte aan het begrip maatschappelijk vastgoed, waardoor ook ander vastgoed onder deze definitie kan vallen. Bijvoorbeeld woningen, kantoren of winkels. Ook kunnen parkeergarages, voetbalstadions, parken en sportvelden bedoeld worden met deze definitie. Wel wordt door woningcorporatie Woonwaard, die ook deze definitie hanteert, een kanttekening

gemaakt bij deze definitie, namelijk gebouwen waarin gewoond kan worden kunnen niet als maatschappelijk vastgoed worden beschouwd (Woonwaard, 2015). Desondanks wordt middels deze definitie niet een scherpe afbakening gemaakt van het begrip maatschappelijk vastgoed.

De definitie van VNG vormt een afbakening op meerdere vlakken. Zo omschrijft deze definitie maatschappelijk vastgoed aan de hand van maatschappelijke, sociale en financiële aspecten. Waar de definitie van het ministerie van VROM zich meer richt op een buurt en wijk, richt deze definitie zich meer op het burger aspect. Desalniettemin is ook deze definitie breed geformuleerd waardoor verschillende soorten vastgoed, zoals eerder benoemd, toegeschreven kunnen worden aan deze definitie.

De definitie van Veuger, Vastgoedexpert Groep en Van Leent definieert maatschappelijk vastgoed als een kruising van openbare ruimte en bedrijfsmatig onroerend goed waarbij maatschappelijk vastgoed zowel een publieks- als een verblijfsfunctie kent. Deze definitie zorgt voor een toevoeging aan het begrip, namelijk door te beschrijven welke functies het vastgoed moet hebben om als maatschappelijk vastgoed te worden beschouwd. Tevens is dit de enige definitie die beschrijft dat maatschappelijk vastgoed in eigendom kan zijn van gemeenten en overige instellingen. Doordat dit onderzoek gericht is op maatschappelijk vastgoed dat in eigendom is van een gemeente en niet van overige instellingen, dekt ook deze definitie niet volledig de lading.

De laatste definitie is afkomstig van Twynstra Gudde. Deze definitie is door Twynstra Gudde gebruikt om het maatschappelijk vastgoed van de gemeente Haarlemmermeer te definiëren. Deze definitie richt zich hierdoor op het maatschappelijk vastgoed van gemeenten. Daarnaast richt deze definitie zich op de financiering van maatschappelijk vastgoed, namelijk met publieksgeld (subsidie). Ook worden in deze definitie soorten van publieke functies benoemt welke het vastgoed dient uit te oefenen en vermeldt deze definitie als enige dat het vastgoed rendement moet kennen, zowel maatschappelijk als financieel. Maatschappelijk rendement is logisch, maar doordat financieel rendement benoemd wordt, kan deze definitie breed toegepast worden. Hierdoor kan bijvoorbeeld het lokale zwembad worden toegerekend tot deze definitie.

Op basis van het bovenstaande is de constatering gemaakt dat alle definities aspecten bevatten waarmee maatschappelijk vastgoed zowel duidelijk als onduidelijk wordt geformuleerd. Om een eenduidige formulering van het begrip maatschappelijk vastgoed te krijgen is op basis van de behandelde definities een eigen definitie geformuleerd. Deze definitie luidt:

Vastgoed dat gefinancierd wordt in de vorm van eigendom waarbij het maatschappelijk of commercieel rendement kent, ten dienste staat van de samenleving waarbij maatschappelijke diensten worden verleend aan burgers en beschikt over een verblijfsfunctie als publieksfunctie op het gebied van onderwijs, welzijn, zorg, sport, recreatie of religie.

2.3 Conclusie

In deze paragraaf is op basis van de beschreven informatie in dit hoofdstuk een antwoord gegeven op deelvraag één: 'Wat wordt verstaan onder maatschappelijk vastgoed?'

Maatschappelijk vastgoed is een breed begrip dat talloze interpretaties kent. Zo worden begrippen als publiek vastgoed, overheidsvastgoed en gemeentelijk vastgoed vaak door elkaar gebruikt om maatschappelijk vastgoed te benoemen. Om te weten wat in dit onderzoek onder maatschappelijk vastgoed wordt verstaan is op basis van meerdere definities van diverse organisaties en personen een eigen definitie geformuleerd. Deze definitie luidt:

Vastgoed dat gefinancierd wordt in de vorm van eigendom waarbij het maatschappelijk of commercieel rendement kent, ten dienste staat van de samenleving waarbij maatschappelijke diensten worden verleend aan burgers en beschikt over een verblijfsfunctie als publieksfunctie op het gebied van onderwijs, welzijn, zorg, sport, recreatie of religie.

In het volgende hoofdstuk is het beleid van de gemeente Kaag en Braassem op gebied van sociaal domein inzichtelijk gemaakt. Dit beleid wordt in hoofdstuk vier gebruikt om inzichtelijk te maken in hoeverre het beleid van de gemeente Kaag en Braassem van toepassing is op maatschappelijk vastgoed. Om dit te kunnen toetsen aan maatschappelijk vastgoed wordt hiervoor gebruik gemaakt van de definitie welke in dit hoofdstuk is geformuleerd welke de beantwoording van deelvraag één vormt.

Om de afweging te kunnen maken of maatschappelijk vastgoed behouden of afgestoten moet worden op basis van het beleid van de gemeente Kaag en Braassem, is in dit hoofdstuk het beleid op gebied van sociaal domein van deze gemeente inzichtelijk gemaakt. Allereerst is beschreven hoe het huidige beleid is ontstaan en hoe dit is vormgegeven. Vervolgens is dit beleid inzichtelijk gemaakt middels een beschrijving van hetgeen dat in het beleid is vastgelegd. Hiermee kan deelvraag twee beantwoord worden. Doordat de opdrachtgever naast het beleid graag inzichtelijk wil hebben in hoeverre trends en ontwikkelingen en beleidsontwikkelingen zijn opgenomen in het huidige beleid, zijn deze twee ontwikkelingen geïncorporiseerd en beschreven. Op basis hiervan zijn de twee ontwikkelingen getoetst aan het huidige beleid om inzichtelijk te krijgen in hoeverre deze ontwikkelingen zijn opgenomen in het beleid. Ontwikkelingen die niet opgenomen zijn in het beleid zijn hieraan toegevoegd. Hierdoor is in dit hoofdstuk het beleid van de gemeente Kaag en Braassem op gebied van sociaal domein inzichtelijk gemaakt, welke vervolgens is aangevuld met trends en ontwikkelingen en beleidsontwikkelingen die niet opgenomen zijn in het beleid. Middels het voornoemde is aan het einde van dit hoofdstuk

antwoord gegeven op deelvraag twee: 'Wat is het beleid van de gemeente Kaag en Braassem op gebied van het sociaal domein?'

3.1 Beleid sociaal domein gemeente Kaag en Braassem

In deze paragraaf is het beleid van de gemeente Kaag en Braassem op gebied van het sociaal domein beschreven. Allereerst is beschreven hoe het beleid van deze gemeente tot stand is gekomen, aangezien dit beleid niet vergelijkbaar is met andere gemeenten. Daarna is het beleid inzichtelijk gemaakt aan de hand van de beleidsdoelen die de gemeente wil bereiken met het beleid. Door uitsluitend het beleid van de gemeente Kaag en Braassem te beschrijven in deze paragraaf, dient een kanttekening gemaakt te worden bij de generaliseerbaarheid van dit onderzoek. Doordat uitsluitend het beleid van de gemeente Kaag en Braassem is gebruikt, is dit onderzoek niet één op één toepasbaar voor andere gemeenten. Wanneer andere gemeenten dit onderzoek willen gebruiken, dient de betreffende gemeente in deze paragraaf haar eigen beleid als input te gebruiken.

3.1.1 Maatschappelijke agenda 2017-2020

De gemeente Kaag en Braassem werkte in eerste instantie, net als vele andere gemeenten, met verschillende beleidsplannen. Een belangrijk beleidsplan hierin was de Maatschappelijke Ruimtelijke Structuurvisie (MRSV), opgesteld in 2011. De MRSV schetst het beleid op de lange termijn. Door de destijds aankomende bezuinigingen en nieuwe opgaven waar gemeenten voor kwamen te staan, waaronder de

decentralisaties in het sociaal domein, heeft de gemeente Kaag en Braassem het roer omgegooid. Sinds 2013 heeft deze gemeente als eerste in Nederland de stapels beleidsplannen 'weggegooid' en hiervan een kort en bondige, samenhangende notitie van gemaakt, namelijk de Maatschappelijke Agenda (MAG) (Gemeente Kaag en Braassem, 2015). Deze MAG is één agenda rondom centrale thema's en maatschappelijke opgaven. Geen afzonderlijke beleidsnota's meer, maar één agenda. Deze nieuwe vorm van beleid staat voor een nieuwe manier van samenwerking met maatschappelijke organisaties en geeft richting voor een termijn van vier jaar, van 2013 tot 2016. Deze MAG loopt in 2016 af. De gemeente Kaag en Braassem heeft hierdoor een nieuwe MAG geformuleerd welke geldend zal zijn van 2017 tot 2020. Doordat deze MAG geldend is voor de aankomende vier jaar is alleen deze MAG meegenomen in dit onderzoek. De MAG 2017-2020 bestaat uit de thema's: wonen, werken en leven. Aan de hand van deze thema's heeft de gemeente doelen gesteld waarmee inzichtelijk is gemaakt wat de gemeente wil bereiken. Het voornoemde is als volgt geformuleerd in de MAG 2017-2020:

Wonen

- o Alle inwoners kunnen in Kaag en Braassem (blijven) wonen. Voldoende passende woonruimte, betaalbaar en binnen redelijke termijn beschikbaar.
- o Inwoners verantwoordelijk voor zichzelf en omgeving (sociaal en fysiek), actieve bijdrage aan verbeteren leefomgeving.

- o Toegankelijke openbare ruimte met mogelijkheden voor ontmoeting, spelen en bewegen.

Werken

- o Aantrekkelijk vestigings- en ondernemersklimaat.
- o Balans vraag en aanbod huidig en toekomstig werk.
- o Fatsoenlijk bestaansniveau en financieel zelfredzaam. Bij voorkeur reguliere baan.

Leven: Gezondheid & veiligheid

- o Geen alcohol en drugs onder de 18, boven de 18 een vermindering van het gebruik.
- o Gezonde en actieve leefstijl.
- o Inwoners voelen zich veilig.
- o Tijdig herkennen en erkennen huiselijk geweld en actie ondernemen.

Leven: Toegang

- o Eén herkenbare en vindbare toegang, fysiek, digitaal en telefonisch bereikbaar, laagdrempelig en dichtbij.
- o Inwoners die vraag niet kunnen/willen stellen worden ook bereikt.
- o Snelle en integrale benadering van vragen.

Leven: Ontwikkeling

- o Alle kinderen kunnen veilig opgroeien.
- o Ouders zijn toegerust om voor hun kinderen te zorgen en hen op te voeden.
- o Jeugdhulp is snel en laagdrempelig beschikbaar, zo licht als mogelijk zo zwaar als noodzakelijk.

Leven: Ondersteuning

- o Inwoners kunnen – ongeacht hun leeftijd, beperkingen, financiën of achtergrond – zoveel mogelijk (blijven) deelnemen aan het dagelijks leven.
- o Voor inwoners is laagdrempelig, dichtbij, snel hulp beschikbaar.
- o Inwoners zijn financieel zelfredzaam.
- o Inwoners hebben een voldoende sociaal netwerk.

Leven: Investeren in mensen

- o Mantelzorgers voelen een balans tussen hun eigen leven en zorg geven.
- o Mantelzorgers ontvangen ondersteuning en/of verlichting van zorg.
- o Mantelzorgers worden tijdig herkend en erkend.
- o Inwoners zijn gestimuleerd om zich vrijwillig in te zetten, zodat iedereen naar vermogen bijdraagt aan de samenleving.
- o Efficiënte en effectieve samenwerking vrijwilligers(organisaties).
- o Vrijwilligers en vrijwilligersorganisaties worden op maat en vraaggericht ondersteund.

Per beleidsdoel heeft de gemeente Kaag en Braassem ook geformuleerd welke inspanningen geleverd moeten worden om de doelen te bereiken. Deze inspanningen staan beschreven in bijlage I, tabel 15.

3.2 Beleidsontwikkelingen

Zoals eerder beschreven wenst de opdrachtgever inzicht te hebben in beleidsontwikkelingen en in hoeverre deze opgenomen zijn in het huidige

beleid van de gemeente. Hierdoor is in deze paragraaf de volgende beleidsontwikkeling beschreven: Decentralisaties in het sociaal domein. Allereerst is beschreven wat de decentralisaties in het sociaal domein inhouden. Vervolgens zijn ontwikkelingen beschreven die ontstaan zijn door de decentralisaties in het sociaal domein.

3.2.1 Decentralisatie in het sociaal domein

Op 1 januari 2015 zijn de decentralisaties in het sociaal domein ingevoerd. Hiermee zijn gemeenten verantwoordelijk geworden voor de taken op gebied van jeugdzorg, werk en inkomen en zorg aan langdurig zieken en ouderen. Een deel van deze taken zijn overgeheveld naar gemeenten vanuit de Rijksoverheid, dit heet ook wel decentralisatie (Rijksoverheid, 2015). Het uitgangspunt van deze decentralisatie is één gezin, één plan, één regisseur. Voor de decentralisaties waren vaak meerdere hulpverleners betrokken bij gezinnen met problemen en waren deze partijen niet altijd op de hoogte van elkaars betrokkenheid en activiteiten waardoor niet altijd even effectief werd gewerkt (Gemeente Peel en Maas, 2015).

Een ander belangrijk uitgangspunt van de decentralisatie is dat gemeenten door middel van de decentralisatie beter in staat zijn om de gegroeide verkokering en versnippering van de verzorgingsstaat tegen te gaan (Gemeente Maastricht, 2014). Het doel van deze decentralisatie is de zelfredzaamheid van burgers te versterken en ervoor te zorgen dat ouderen langer thuis kunnen wonen of zelfs weer vanuit het verzorgingshuis terug de wijk in te krijgen. Daarnaast zijn het terugdringen

van de groter wordende vraag naar ondersteuning en de groeiende kosten in het sociaal domein argumenten geweest om de taken in het sociaal domein over te hevelen naar gemeenten. Hierdoor kan met één budget gewerkt worden waardoor er één verantwoordelijke is (Deloitte, 2013).

Doordat taken en verantwoordelijkheden zijn overgeheveld naar gemeenten, heeft dit enkele veranderingen gebracht in het takenpakket en verantwoordelijkheden van gemeenten. Dit heeft gezorgd voor diverse ontwikkelingen. In de navolgende subparagraaf is aangegeven welke ontwikkelingen zijn ontstaan door de decentralisaties in het sociaal domein.

3.2.2 Ontwikkelingen door decentralisatie

Om te toetsen in hoeverre de ontwikkelingen door decentralisaties in het sociaal domein zijn opgenomen in het beleid van de gemeente, zijn de ontwikkelingen in deze subparagraaf inzichtelijk gemaakt. De decentralisaties in het sociaal domein zijn pas sinds 1 januari 2015 ingevoerd. Hierdoor is de decentralisatie nog steeds een actueel onderwerp. In de literatuur is hierdoor nog weinig beschreven over ontwikkelingen die ontstaan zijn door de decentralisaties. Wel zijn voor de invoering van de decentralisaties veel verwachtingen en speculatieve ontwikkelingen uitgesproken. In hoeverre deze zijn uitgekomen is niet altijd even duidelijk. Wel worden deze verwachtingen en speculatie ontwikkelingen meegenomen in dit onderzoek, omdat deze informatie benodigd is om inzichtelijk te maken of de ontwikkelingen van

decentralisaties in het sociaal domein zijn opgenomen in het beleid of niet.

Ontwikkelingen voor invoering

Voordat de decentralisaties in het sociaal domein ingevoerd werden, spraken diverse organisaties en personen bepaalde verwachtingen, meningen en speculaties uit. In de navolgende opsomming is inzichtelijk gemaakt welk effect de decentralisaties mogelijk met zich mee zouden kunnen brengen.

- o Vanwege de extramuralisering is er behoefte aan meer zorg in de wijk, deels aan huis. Daarnaast vraagt dit om wijkvoorzieningen voor dagbesteding, opvang of een restaurant met een buurtfunctie (Aedes-Actiz Kenniscentrum Wonen-Zorg, 2014).
- o Meer zorgkinderen in de kinderopvang door transitie Jeugdzorg (Kinderopvangtotaal, 2014).
- o Sluiting van welzijnsvoorzieningen en buurtcentra sinds 2011 begonnen. Er wordt gezocht naar nieuwe vormen van algemene voorzieningen (De Haas, 2012).
- o Verwacht wordt dat een verschuiving plaats vindt naar ambulante zorg (De Haas, 2012).
- o Cordaan Thuiszorg schroeft intramurale zorg terug van 2.000 naar 1.400 plaatsen (Gebiedsontwikkeling, 2013).
- o Doordat mensen langer thuis dienen te wonen, en gemeenten zelfs ouderen weer vanuit een verzorgingshuis terug de wijk in willen krijgen, wordt een afname verwacht van het aantal verzorgingshuizen (Gemeente, 2014).
- o Zorgvastgoed verliest functie om doel te dienen. Hierdoor dient vier miljoen vierkante

meter zorgvastgoed gerenoveerd of herbestemd te worden (Aedes-Actiz Kenniscentrum Wonen-Zorg, 2014).

- o Burgers met een bijstandsuitkering worden geacht een tegenprestatie te leveren. Wanneer niet mogelijk via betaald werk, dan wordt verwacht dat vrijwilligerswerk wordt gedaan (De Haas, 2012).
- o Meer focus op toegankelijke, kleinschalige woningen en het geschikt maken van bestaande wooncomplexen voor wonen met zorg (Gebiedsontwikkeling, 2013).
- o Verwacht wordt een toename van aantal wijkvoorzieningen met een medisch of paramedisch accent (De Haas, 2012).
- o De behoefte aan nieuwe vormen van beschermd of verzorgd wonen neemt toe vanwege de extramuralisering (Aedes-Actiz Kenniscentrum Wonen-Zorg, 2014).

Na de invoering van de decentralisaties in het sociaal domein hebben ook ontwikkelingen plaatsgevonden. Hierdoor is een scheiding gemaakt tussen ontwikkelingen voor invoering en ontwikkelingen na invoering van de decentralisaties in het sociaal domein.

Ontwikkelingen na invoering

In de navolgende opsomming zijn de ontwikkelingen beschreven welke zijn ontstaan na de invoering van de decentralisaties in het sociaal domein.

- o Een derde van de ouderen van 65 jaar en ouder ervaart beperkingen bij dagelijkse handelingen (Gemeente, 2015).
- o Door decentralisaties in het sociaal domein is in 2030 waarschijnlijk 25% minder zorgvastgoed nodig en ook op het gebied van onderwijs is minder vastgoed nodig (Gemeente, 2016).
- o Met de invoering van de Participatiewet worden gemeenten verantwoordelijk om mensen met een arbeidsbeperking te ondersteunen. De gemeente kan hierbij het instrument beschut werk inzetten. Doordat sociale werkvoorzieningen geen nieuwe werknemers meer aanneemt kunnen deze gebruikt worden voor beschut werk (Rijksoverheid, 2015).
- o Ontslag voor 1500 vaste medewerkers, salarisverlaging van circa 4.300 werknemers en uitstel van betaling. Dit zijn de gevolgen voor TSN Thuiszorg, de grootste thuiszorgorganisatie van Nederland (Gemeente, 2015).

3.3 Trends en ontwikkelingen

Zoals eerder beschreven wenst de opdrachtgever inzicht te hebben in de trends en ontwikkelingen en in hoeverre deze opgenomen zijn in het huidige beleid van de gemeente. Hierdoor zijn in deze trends en ontwikkelingen beschreven welke invloed hebben op gemeenten en maatschappelijk vastgoed. Deze trends zijn beschreven aan de hand van de DESTEP-methode aangezien de toekomst van maatschappelijk vastgoed met name wordt bepaald door demografische, sociaal-culturele en politieke trends volgens Bouwstenen voor sociaal (2015).

3.3.1 Demografie

o Ontgroening en vergrijzing

Het aantal ouderen neemt sterk toe en het aantal jongeren daalt. Rond 2020 zal het aantal ouderen (<65) groter zijn dan het aantal jongeren (>20) (Gemeente van de Toekomst, 2014). Ontgroening zorgt voor minder behoefte aan nieuwe scholen (VNG, 2015). Vergrijzing zorgt voor meer behoefte aan zorg in de buurt, speciale voorzieningen en aangepaste woningen (Planbureau voor de Leefomgeving, 2015).

o Culturele diversiteit

Meer mensen immigreren dan emigreren. Veelal immigranten met diverse soorten van afkomst. Hiermee wordt ook bedoeld op de komst van de vluchtelingen. Het jaar 2015 stond in het teken van opvangvraagstukken. 2016 zal gekenmerkt worden om statushouders te integreren in de Nederlandse samenleving (Kennissplatform, Integratie & Samenleving, 2015).

o Beweging huishoudens

Er heerst een afname van de gemiddelde huishoudensgrootte. Het aantal huishoudens bestaande uit een persoon neemt sterk toe. Dit zorgt mede voor nieuwe woonvormen (Gemeente van de Toekomst, 2014).

o Gevolgen leefstijlen

Naast het verschil in geld tussen rijke en arme mensen, blijkt dat armere mensen zich vaker ongezonder voelen, vaker langdurige beperkingen en een of meer chronische aandoeningen hebben. Naarmate dit verschil tussen rijk en arm toeneemt, is

de verwachting dat dit alleen maar erger wordt (Gemeente van de Toekomst, 2014).

3.3.2 Economie

o Minder rijk

Het aantal huishoudens in Nederland dat in armoede leeft neemt sinds 2010 toe (Gemeente van de Toekomst, 2014).

o Regionalisering

Doordat veel mensen verhuizen naar een grote stad, ontstaan er groei en krimpregio's. Voornamelijk de randen van Nederland zoals Limburg, Zeeland en Groningen krimpen. De Randstand is een sterk groeiende regio. Hierdoor worden verschillen tussen regio's steeds groter. De verwachting is dat in krimpregio's de zorgvraag en vraag naar financiële ondersteuning het grootst zal zijn (Gemeente van de Toekomst, 2014).

3.3.3 Sociaal

o Langer thuis

Mensen dienen langer thuis te blijven wonen met zorg dat dichtbij of aan huis verleend wordt. Dit vraagt om andere woonvormen, zorg in de buurt, een afname van intramurale plekken en een toename aan thuiszorg (Gemeente van de Toekomst, 2014).

o Preventief

Toegenomen aandacht voor vroegtijdige signalering van risicovolle situaties. De focus verschuift van bestrijding van ziektes naar behoud van goede gezondheid. Adviesbureau Radar (2012) concludeert dat gemeenten in de transitie van de

jeugdzorg een grote rol zien weggelegd voor preventie ten behoeve van een gezonde leefstijl.

- o **Op maat**

Doordat mensen zich steeds meer willen onderscheiden is een beweging zichtbaar vanuit het standaard aanbod van voorzieningen naar een persoonlijke invulling van wonen, welzijn, onderwijs en zorg. Hierdoor ontstaat een afname aan loketten met voorzieningen en groeit de aanpak op maat aan de keukentafel middels wijkteams, sociale teams of zorgteams. De trend 'op maat' is ook van toepassing op passend onderwijs van kinderen met een beperking of gedragsstoornis. Deze moeten namelijk integreren in het reguliere onderwijs (Gemeente van de Toekomst, 2014).

3.3.4 Technologie

- o **Smart living**

Toename van technologie in huis waardoor ouderen langer thuis kunnen blijven wonen. Hierdoor worden ouderen minder afhankelijk van intramurale zorg. Dit valt samen met de inzet van mantelzorg en stimuleert zorg op afroep (Gemeente van de Toekomst, 2014).

- o **Digitalisering**

Alles wordt steeds meer digitaal bereikbaar. Zo ook overheidsdiensten. Hierbij geldt de doelstelling dat dat in 2017 de burger al zijn zaken met de overheid digitaal kan regelen (Panteia, 2015).

3.3.5 Ecologie

- o **Healthy ageing**

Mensen leven steeds bewuster op het gebied van duurzaamheid. Duurzaam staat bekend als lange levensverwachting, niet alleen voor producten maar ook voor mensen. Een combinatie van preventie, zorg en welzijn moet burgers zo lang mogelijk uit de zorg houden (Veuger, 2013). Gezonde leefstijl en werk leveren hierbij positieve gezondheidseffecten (MVO, 2015).

3.3.6 Politiek

- o **Hand op de knip**

Minder inkomsten en hogere uitgaven. Dit komt door het stijgen van overheidsuitgaven, stijging van werkloosheid en minimale economische groei. Hierdoor moet de overheid bezuinigen en ook gemeenten. Gemeenten stoten hierdoor maatschappelijk vastgoed af om de bezuinigingen op te kunnen vangen (Royal HaskoningDHV, 2015).

- o **Minder overheid, meer burger**

Burgers nemen steeds meer initiatief, waar de overheid steeds meer een regierol aanneemt. Doordat burgers meer op eigen kracht moeten doen met ondersteuning uit eigen netwerk wordt een afname van collectieve voorzieningen versterkt (Gemeente van de Toekomst, 2014).

3.4 Beleid + ontwikkelingen

In de voorgaande paragrafen is het beleid van de gemeente Kaag en Braassem vastgesteld en zijn trends en ontwikkelingen en beleidsontwikkelingen geïnventariseerd. Doordat de opdrachtgever graag inzichtelijk wil hebben in hoeverre trends en

ontwikkelingen en beleidsontwikkelingen zijn opgenomen in het huidige beleid, is in deze paragraaf inzichtelijk gemaakt welke ontwikkelingen niet zijn opgenomen in het beleid. Ontwikkelingen die niet zijn opgenomen in de MAG 2017-2020 zijn aan dit beleid toegevoegd.

3.4.1 Beleid vs. Beleidsontwikkelingen

Om te kunnen bepalen in hoeverre bepaalde beleidsontwikkelingen zijn opgenomen in de MAG 2017-2020, zijn in bijlage II, tabellen 16 en 17, deze beleidsontwikkelingen getoetst aan dit beleid. Hiermee is inzichtelijk gemaakt in hoeverre de vastgestelde beleidsontwikkelingen zijn opgenomen in het huidige beleid. Uit deze toetsing komt één ontwikkeling naar voren welke niet opgenomen is in de MAG 2017-2020, namelijk:

- o Toename van aantal wijkvoorzieningen met een medisch of paramedisch accent.

3.4.2 Beleid vs. Trends en ontwikkelingen

Bij het toetsen van de trends en ontwikkelingen aan het beleid, weergegeven in bijlage II, tabel 18, komen drie ontwikkelingen naar voren welke niet voorkomen zijn in MAG 2017-2020, namelijk:

- o Het aantal jongeren daalt. Ontgroening zorgt voor minder behoefte aan nieuwe scholen.
- o Er heerst een afname van de gemiddelde huishoudensgrootte. Het aantal huishoudens bestaande uit een persoon neemt sterk toe.
- o Doordat burgers meer op eigen kracht moeten doen met ondersteuning uit eigen netwerk wordt een afname van collectieve voorzieningen versterkt.

Eén beleidsontwikkeling en drie trends en ontwikkelingen zijn niet opgenomen in de MAG 2017-2020. Hierdoor wordt de MAG 2017-2020 aangevuld met deze vier ontwikkelingen.

3.5 Conclusie

Ter afsluiting van dit hoofdstuk is in deze paragraaf op basis van de beschreven informatie in dit hoofdstuk een antwoord gegeven op deelvraag twee: 'Wat is het beleid van de gemeente Kaag en Braassem op gebied van het sociaal domein?'

Het beleid van de gemeente Kaag en Braassem is vormgegeven door middel van een MAG 2017-2020. Deze agenda beschrijft het beleid aan de hand van drie thema's, namelijk: werken, wonen en leven. Aan de hand van deze drie thema's heeft de gemeente diverse doelen opgesteld welke de gemeente wil bereiken. Doordat de opdrachtgever tevens graag inzichtelijk wil hebben in hoeverre trends en ontwikkelingen en beleidsontwikkelingen zijn opgenomen in de MAG 2017-2020, zijn deze twee ontwikkelingen in kaart gebracht en getoetst aan het huidige beleid. Uit deze toetsing komen vier ontwikkelingen naar voren welke niet opgenomen zijn in het beleid. Hierdoor is het huidige beleid, de MAG 2017-2020, aangevuld met deze ontwikkelingen. Dit is weergegeven in tabel 4.

BELEID GEMEENTE KAAG EN BRAASSEM
Maatschappelijke Agenda 2017-2020
Alle inwoners kunnen in Kaag en Braassem (blijven) wonen. Voldoende passende woonruimte, betaalbaar en binnen redelijke termijn beschikbaar
Inwoners verantwoordelijk voor zichzelf en omgeving (sociaal en fysiek), actieve bijdrage aan verbeteren leefomgeving
Toegankelijke openbare ruimte met mogelijkheden voor ontmoeting, spelen en bewegen.
Aantrekkelijk vestigings- en ondernemersklimaat
Balans vraag en aanbod huidig en toekomstig werk.
Fatsoenlijk bestaansniveau en financieel zelfredzaam. Bij voorkeur reguliere baan.
Geen alcohol en drugs onder de 18, boven de 18 een vermindering van het gebruik.
Gezonde en actieve leefstijl.
Inwoners voelen zich veilig.
Tijdig herkennen en erkennen huiselijk geweld en actie ondernemen.
1 herkenbare en vindbare toegang, fysiek, digitaal en telefonisch bereikbaar, laagdrempelig en dichtbij.
Inwoners die vraag niet kunnen/willen stellen worden ook bereikt
Snelle en integrale benadering van vragen
Alle kinderen kunnen veilig opgroeien
Ouders zijn toegerust om voor hun kinderen te zorgen en hen op te voeden.
Jeugdhulp is snel en laagdrempelig beschikbaar, zo licht als mogelijk zo zwaar als noodzakelijk.
Inwoners kunnen – ongeacht hun leeftijd, beperkingen, financiën of achtergrond – zoveel mogelijk (blijven) deelnemen aan het dagelijks leven.
Voor inwoners is laagdrempelig, dichtbij, snel hulp beschikbaar
Inwoners zijn financieel zelfredzaam.

Inwoners hebben een voldoende sociaal netwerk
Mantelzorgers voelen een balans tussen hun eigen leven en zorg geven.
Mantelzorgers ontvangen ondersteuning en/of verlichting van zorg.
Mantelzorgers worden tijdig herkend en erkend.
Inwoners zijn gestimuleerd om zich vrijwillig in te zetten, zodat iedereen naar vermogen bijdraagt aan de samenleving.
Efficiënte en effectieve samenwerking vrijwilligers(organisaties)
Vrijwilligers en vrijwilligersorganisaties worden op maat en vraaggericht ondersteund.
Beleidsontwikkelingen
Toename van aantal wijkvoorzieningen met een medisch of paramedisch accent
Trends en ontwikkelingen
Het aantal jongeren daalt. Ontgroening zorgt voor minder behoefte aan nieuwe scholen;
Er heerst een afname van de gemiddelde huishoudensgrootte. Het aantal huishoudens bestaande uit een persoon neemt sterk toe.
Doordat burgers meer op eigen kracht moeten doen met ondersteuning uit eigen netwerk wordt een afname van collectieve voorzieningen versterkt.

Tabel 4 Beleid gemeente Kaag en Braassem aangevuld met beleidsontwikkelingen en trends en ontwikkelingen (Eigen bewerking, 2016)

Door middel van hoofdstukken twee en drie is het volgende inzichtelijk gemaakt:

1. Wat in dit onderzoek verstaan wordt onder maatschappelijk vastgoed.
2. Het beleid van de gemeente Kaag en Braassem op gebied van sociaal domein.

In het volgende hoofdstuk zijn de gegevens voortkomend uit hoofdstuk twee en drie aan elkaar getoetst om inzichtelijk te krijgen in hoeverre het beleid van de gemeente Kaag en van toepassing is op maatschappelijk vastgoed. In het vervolg van dit onderzoek wanneer geschreven wordt over het beleid van de gemeente Kaag en Braassem, wordt hiermee gerefereerd naar de MAG 2017-2020 aangevuld met de trends en ontwikkelingen en beleidsontwikkelingen die niet opgenomen zijn in het beleid, tenzij anders aangegeven. Met het voornoemde beleid wordt bedoeld op het beleid zoals geformuleerd in tabel 4.

4

TOETSING BELEID AAN MAATSCHAPPELIJK VASTGOED

In dit hoofdstuk is inzicht gegeven in hoeverre het beleid van de gemeente Kaag en Braassem van toepassing is op maatschappelijk vastgoed. Hiervoor is gebruik gemaakt van de soorten maatschappelijk vastgoed en de definitie van maatschappelijk vastgoed zoals geformuleerd in hoofdstuk twee. Om tot dit inzicht te komen is gebruik gemaakt van een tabel waarin deze twee gegevens aan elkaar getoetst zijn. Allereerst is in dit hoofdstuk een uitleg beschreven hoe deze toetsing uitgevoerd wordt. Om vervolgens het beleid te toetsen aan maatschappelijk vastgoed is hiervoor gebruik gemaakt van de MAG 2017-2020 aangevuld met ontwikkelingen zoals geformuleerd in het vorige hoofdstuk. De toetsing is gedaan zodat de doelen en ontwikkelingen die wel van toepassing zijn op maatschappelijk vastgoed gescheiden worden van de doelen en ontwikkelingen die niet van toepassing zijn op maatschappelijk vastgoed. Deze scheiding is benodigd om bij deelvraag vier het beleid te kunnen toetsen aan het maatschappelijk vastgoed van de gemeente Kaag en Braassem. Op basis van het voornoemde is aan het einde van dit hoofdstuk beleid geformuleerd welke van toepassing op maatschappelijk vastgoed. Hiermee wordt antwoord gegeven op deelvraag drie: 'In hoeverre is het beleid

van de gemeente Kaag en Braassem van toepassing op maatschappelijk vastgoed?'

4.1 Werkwijze toetsing

In deze paragraaf is beschreven op welke wijze de toetsing van het beleid van de gemeente Kaag en Braassem aan maatschappelijk vastgoed is uitgevoerd. Een concept tabel is gemaakt om meer inzicht te geven op welke wijze de toetsing tot stand is gekomen middels deze tabel.

4.1.1 Concept tabel

Om het beleid te kunnen toetsen aan maatschappelijk vastgoed, is gebruikt gemaakt van een tabel. Concept hiervan is weergegeven in tabel 5.

	Kolom 1	Kolom 2
	BELEID GEMEENTE KAAG EN BRAASSEM	MV
	Maatschappelijke Agenda 2017-2020	
Rijen	Doel 1	√
	Beleidsontwikkelingen	
	Ontwikkeling 1	X
	Trends en ontwikkelingen	
	Ontwikkeling 1	√

Tabel 5 Concept tabel (Eigen bewerking, 2016)

Tabel 5 bestaat uit twee kolommen en meerdere rijen. In de eerste rij, verdeelt in twee kolommen, zijn de titels beschreven van de twee kolommen. Kolom 1 betreft het beleid van de gemeente Kaag en Braassem zoals geformuleerd in het vorige

hoofdstuk, tabel 4. Kolom 2 betreft MV, oftewel maatschappelijk vastgoed. Hiermee wordt gerefereerd de soorten maatschappelijk vastgoed en de definitie die geformuleerd zijn in hoofdstuk twee. Het beleid is opgedeeld in meerdere onderdelen, namelijk Maatschappelijke Agenda 2017-2020, beleidsontwikkelingen en trends en ontwikkelingen. Vervolgens wordt per voornoemd onderdeel de betreffende doelen of ontwikkelingen getoetst aan maatschappelijk vastgoed. In kolom 2 wordt weergegeven of de betreffende doel of ontwikkeling van toepassing is op maatschappelijk vastgoed, of niet. Ja is aangemerkt met een √, nee is aangemerkt met een X.

4.2 Uitvoering toetsing

In deze paragraaf is het beleid van de gemeente Kaag en Braassem getoetst aan maatschappelijk vastgoed. Hiermee is inzichtelijk gemaakt welke beleidsdoelen en ontwikkelingen van toepassing zijn op maatschappelijk vastgoed. De uitkomst van deze paragraaf vormt input bij hoofdstuk vijf om het maatschappelijk vastgoed van de gemeente Kaag en Braassem te kunnen toetsen aan het beleid.

4.2.1 Beleid vs. Maatschappelijk vastgoed

Zoals eerder beschreven worden de drie onderdelen van het beleid van de gemeente Kaag en Braassem getoetst aan maatschappelijk vastgoed. De wijze waarop is als volgt:

De MAG 2017-2020 is getoetst aan maatschappelijk vastgoed door middel van de beleidsdoelen. Deze doelen geven een goed beeld welke kant de gemeente op wil met haar beleid, maar de gemeente

beschrijft hierin geen activiteiten. Doordat de gemeente geen activiteiten formuleert en de doelen te abstract zijn om te kunnen toetsen is een andere manier vastgesteld om het beleid te kunnen toetsen. In de MAG 2017-2020 beschrijft de gemeente namelijk per doel welke inspanningen geleverd moeten worden om de doelen te bereiken. Hierdoor is vastgesteld dat het beleid getoetst wordt aan maatschappelijk vastgoed door gebruik te maken van deze inspanningen. Hierdoor is inzichtelijk gemaakt in hoeverre de inspanningen per doel van toepassing zijn op maatschappelijk vastgoed. Deze inspanningen zijn beschreven in bijlage I, tabel 15.

De toetsing van beleidsontwikkelingen en trends en ontwikkelingen aan maatschappelijk vastgoed is tot stand gekomen door inzichtelijk te maken in hoeverre de betreffende ontwikkelingen van toepassing zijn op maatschappelijk vastgoed.

In tabel 6 zijn de resultaten weergegeven van de toetsing van het beleid van de gemeente Kaag en Braassem aan maatschappelijk vastgoed. Voor onderbouwing van deze toetsing wordt verwezen naar bijlage III, tabel 19.

BELEID GEMEENTE KAAG EN BRAASSEM	MV
Maatschappelijke Agenda 2017-2020	
Alle inwoners kunnen in Kaag en Braassem (blijven) wonen. Voldoende passende woonruimte, betaalbaar en binnen redelijke termijn beschikbaar	√
Inwoners verantwoordelijk voor zichzelf en omgeving (sociaal en fysiek), actieve bijdrage aan verbeteren leefomgeving	X
Toegankelijke openbare ruimte met mogelijkheden voor ontmoeting, spelen en bewegen.	√
Aantrekkelijk vestigings- en ondernemersklimaat	√
Balans vraag en aanbod huidig en toekomstig werk.	X
Fatsoenlijk bestaansniveau en financieel zelfredzaam. Bij voorkeur reguliere baan.	√
Geen alcohol en drugs onder de 18, boven de 18 een vermindering van het gebruik.	X
Gezonde en actieve leefstijl.	√
Inwoners voelen zich veilig.	√
Tijdig herkennen en erkennen huiselijk geweld en actie ondernemen.	X
1 herkenbare en vindbare toegang, fysiek, digitaal en telefonisch bereikbaar, laagdrempelig en dichtbij.	√
Inwoners die vraag niet kunnen/willen stellen worden ook bereikt	X
Snelle en integrale benadering van vragen	X
Alle kinderen kunnen veilig opgroeien	√
Ouders zijn toegerust om voor hun kinderen te zorgen en hen op te voeden.	X
Jeugdhulp is snel en laagdrempelig beschikbaar, zo licht als mogelijk zo zwaar als noodzakelijk.	√
Inwoners kunnen – ongeacht hun leeftijd, beperkingen, financiën of achtergrond – zoveel mogelijk (blijven) deelnemen aan het dagelijks leven.	√

Voor inwoners is laagdrempelig, dichtbij, snel hulp beschikbaar	√
Inwoners zijn financieel zelfredzaam.	X
Inwoners hebben een voldoende sociaal netwerk	√
Mantelzorgers voelen een balans tussen hun eigen leven en zorg geven.	X
Mantelzorgers ontvangen ondersteuning en/of verlichting van zorg.	√
Mantelzorgers worden tijdig herkend en erkend.	X
Inwoners zijn gestimuleerd om zich vrijwillig in te zetten, zodat iedereen naar vermogen bijdraagt aan de samenleving.	X
Efficiënte en effectieve samenwerking vrijwilligers(organisaties)	X
Vrijwilligers en vrijwilligersorganisaties worden op maat en vraaggericht ondersteund.	√
Beleidsontwikkelingen	
Toename van aantal wijkvoorzieningen met een medisch of paramedisch accent	X
Trends en ontwikkelingen	
Het aantal jongeren daalt. Ontgroening zorgt voor minder behoefte aan nieuwe scholen;	√
Er heerst een afname van de gemiddelde huishoudensgrootte. Het aantal huishoudens bestaande uit een persoon neemt sterk toe.	X
Doordat burgers meer op eigen kracht moeten doen met ondersteuning uit eigen netwerk wordt een afname van collectieve voorzieningen versterkt.	√

Tabel 6 Resultaten van toetsing beleid gemeente Kaag en Braassem aan maatschappelijk vastgoed (Eigen bewerking, 2016)

Door onduidelijkheid met betrekking tot bepaalde begrippen is gebruikt gemaakt van literatuur waardoor aanvullend literatuuronderzoek is gedaan.

Dit staat vermeldt in bijlage III bij de betreffende begrippen, weergegeven in tabel 19.

De doelen en ontwikkelingen die aangemerkt zijn met een √ vormen gezamenlijk het beleid waaraan in hoofdstuk vijf het maatschappelijk vastgoed van de gemeente Kaag en Braassem getoetst wordt. De doelen en ontwikkelingen die aangemerkt zijn met een X worden niet meegenomen in de casestudy, omdat deze niet van toepassing zijn op maatschappelijk vastgoed.

4.3 Conclusie

Ter afsluiting van dit hoofdstuk is in deze paragraaf op basis van de beschreven informatie in dit hoofdstuk een antwoord gegeven op deelvraag drie: 'In hoeverre is het beleid van de gemeente Kaag en Braassem van toepassing op maatschappelijk vastgoed?'

Door het beleid van de gemeente Kaag en Braassem te toetsen aan maatschappelijk vastgoed is inzichtelijk gemaakt in hoeverre de doelen en ontwikkelingen van toepassing zijn op maatschappelijk vastgoed. De doelen en ontwikkelingen die niet van toepassing zijn op maatschappelijk vastgoed zijn uit het beleid verwijderd. Hierdoor blijft een beleid over, bestaande uit doelen en ontwikkelingen die wel van toepassing zijn op maatschappelijk vastgoed. Dit beleid is weergegeven in tabel 7.

BELEID GEMEENTE KAAG EN BRAASSEM MET DOELEN / ONTWIKKELINGEN DIE WEL VAN TOEPASSING ZIJN OP MAATSCHAPPELIJK VASTGOED
Alle inwoners kunnen in Kaag en Braassem (blijven) wonen. Voldoende passende woonruimte, betaalbaar en binnen redelijke termijn beschikbaar
Toegankelijke openbare ruimte met mogelijkheden voor ontmoeting, spelen en bewegen.
Aantrekkelijk vestigings- en ondernemersklimaat
Fatsoenlijk bestaansniveau en financieel zelfredzaam. Bij voorkeur reguliere baan.
Gezonde en actieve leefstijl.
Inwoners voelen zich veilig.
1 herkenbare en vindbare toegang, fysiek, digitaal en telefonisch bereikbaar, laagdrempelig en dichtbij.
Alle kinderen kunnen veilig opgroeien
Jeugdhulp is snel en laagdrempelig beschikbaar, zo licht als mogelijk zo zwaar als noodzakelijk.
Inwoners kunnen – ongeacht hun leeftijd, beperkingen, financiën of achtergrond – zoveel mogelijk (blijven) deelnemen aan het dagelijks leven.
Voor inwoners is laagdrempelig, dichtbij, snel hulp beschikbaar
Inwoners hebben een voldoende sociaal netwerk
Mantelzorgers ontvangen ondersteuning en/of verlichting van zorg.
Vrijwilligers en vrijwilligersorganisaties worden op maat en vraaggericht ondersteund.
Het aantal jongeren daalt. Ontgroening zorgt voor minder behoefte aan nieuwe scholen;
Doordat burgers meer op eigen kracht moeten doen met ondersteuning uit eigen netwerk wordt een afname van collectieve voorzieningen versterkt.

Tabel 7 Beleid gemeente Kaag en Braassem met doelen en ontwikkelingen die wel van toepassing zijn op maatschappelijk vastgoed (Eigen bewerking, 2016)

Wanneer in het vervolg van dit onderzoek geschreven wordt over het beleid van de gemeente Kaag en Braassem, wordt hiermee gerefereerd naar het beleid, zoals vastgesteld in tabel 7, tenzij anders aangegeven.

Het volgende hoofdstuk betreft het praktijkgedeelte van dit onderzoek. Hierin is een casestudy toegepast, waarbij het maatschappelijk vastgoed van de gemeente Kaag en Braassem de onderzoekseenheid betreft. Bij deze casestudy wordt gebruik gemaakt van het beleid zoals in tabel 7 geformuleerd is. Dit beleid wordt gebruikt als criteria in de MCA om het maatschappelijk vastgoed van de gemeente Kaag en Braassem te kunnen waarderen op gebied van het beleid, om uiteindelijk te kunnen bepalen welk maatschappelijk vastgoed afgestoten of behouden moet worden op basis van het beleid.

Dit hoofdstuk vormt het praktijkgedeelte van dit onderzoek. Om deelvraag vier te kunnen beantwoorden en hiermee inzichtelijk te maken welk maatschappelijk vastgoed van de gemeente Kaag en Braassem afgestoten of behouden moet worden op basis van het beleid en vastgoedstrategie, is een casestudy toegepast waarbij het maatschappelijk vastgoed van de gemeente Kaag en Braassem is gebruikt als onderzoekseenheid. Om het voornoemde te doen is eerst achtergrondinformatie beschreven omtrent de gemeente Kaag en Braassem. Vervolgens is het maatschappelijk vastgoed dat de gemeente Kaag en Braassem in eigendom heeft inzichtelijk gemaakt. Daaropvolgend is de vastgoedstrategie van de gemeente beschreven waarbij door middel van een interview de context van de vastgoedstrategie is bepaald. Aan de hand van de formulering hiervan kan getoetst worden welk maatschappelijk vastgoed afgestoten of behouden moet worden op basis van deze vastgoedstrategie. Het beleid is reeds bij deelvraag drie geformuleerd. Hierdoor kan ook aan de hand van beleid bepaald worden welk maatschappelijk vastgoed afgestoten of behouden moet worden op basis van het beleid. Om het beleid en vastgoedstrategie te toetsen is vastgesteld dat hiervoor gebruik gemaakt wordt van een MCA. Door middel van deze MCA is het maatschappelijk

vastgoed van de gemeente Kaag en Braassem gewaardeerd waardoor inzichtelijk is gemaakt welk maatschappelijk vastgoed afgestoten of behouden dient te worden op basis van zowel het beleid als vastgoedstrategie. Op basis hiervan is een conclusie geschreven welke antwoord geeft op deelvraag vier: 'Welk maatschappelijk vastgoed van de gemeente Kaag en Braassem dient aan de hand van een toetsing aan het beleid en vastgoedstrategie middels een MCA afgestoten of behouden te worden?'

5.1 Context gemeente Kaag en Braassem

In deze paragraaf is kort achtergrondinformatie beschreven over de gemeente Kaag en Braassem. Vervolgens is door middel van een tabel inzichtelijk gemaakt welk maatschappelijk vastgoed de gemeente in eigendom heeft.

5.1.1 Achtergrondinformatie

De gemeente Kaag en Braassem is gelegen in de provincie Zuid-Holland. Deze gemeente bestaat nog niet zolang, aangezien het in 2009 is ontstaan uit een samenvoeging van de gemeenten Alkemade en Jacobswoude. De gemeente bestaat uit elf dorpen: Bilderdam, Hoogmade, Kaag, Leimuiden, Nieuwe Wetering, Oud Ade, Oude Wetering, Rijsaterwoude, Rijpwetering, Roelofarendsveen en Woubrugge. De gemeente telt per 1 januari 2016 een inwonersaantal van 26.104 (CBS, 2016).

5.1.2 Maatschappelijk vastgoed gemeente Kaag en Braassem

Om het maatschappelijk vastgoed dat de gemeente Kaag en Braassem in eigendom heeft inzichtelijk te

krijgen is gebruikt gemaakt van het onderzoek 'Gemeente Kaag en Braassem in beeld 2015' (Gemeente Kaag en Braassem, 2015). Het maatschappelijk vastgoed dat de gemeente Kaag en Braassem in eigendom heeft volgens voornoemd onderzoek is weergegeven in tabel 8. Enkele dorpen staan niet in tabel 8. Dit komt doordat Bilderdam in voornoemd onderzoek onder Leimuiden valt. Hoogmade en Kaag staan niet vermeld, omdat de gemeente in deze dorpen geen maatschappelijk vastgoed in eigendom heeft.

MAATSCHAPPELIJKE VASTGOED GEMEENTE KAAG EN BRAASSEM	
Leimuiden	
Acacialaan 50	Buitenschoolse opvang
Beukenlaan 48	Sportaccommodatie
Beukenlaan 50	Sportaccommodatie
Larikslaan 20	Sportaccommodatie
Stapensestraat 12	Ruimte voor welzijnswerk
Nieuwe Wetering	
Noordveenweg 12	Voormalig basisschool
Regenboogweg 102	Ruimte voor welzijnswerk
Oud Ade	
Blijverspolder 4	Jongeren centrum
Oude Wetering	
Saskia van Uylenburchlaan 22	Ruimte voor welzijnswerk
Watergang 1 ^a	Kinderdagverblijf/ Peuterspeelzaal/ Buitenschoolse opvang
Weteringlaan 16	Vogelvereniging

Weteringlaan 18	Postduivenvereniging
Weteringlaan 20	Jongerencentrum
Weteringlaan 22	Motorclub
Rijnsaterwoude	
Herenweg 22	Dorpshuis
Herenweg 145	Kinderdagverblijf/Peuterspeelzaal
Herenweg 165	Voormalig gemeentehuis
Rijpwetering	
Oud Adeselaan 38	Sportaccommodatie
Oud Adeselaan 40	Sportaccommodatie
Oud Adeselaan 42	Sportaccommodatie
Oud Adeselaan 52	Kinderdagverblijf/ Peuterspeelzaal/ Buitenschoolse opvang
Oud Adeselaan 54	Sportaccommodatie
Roelofarendsveen	
De Schoolbaan 2	Ruimte voor maatschappelijk werk
Noordeinde 240	Muziekvereniging
Noordhoek 19	Dorpshuis
Pastoor Onelplein 5	Kinderdagverblijf/ Buitenschoolse opvang
Pastoor Onelplein 7	Peuterspeelzaal
Rembrandt van Rijsingel 19	Buitenschoolse opvang
Schoolbaan 1	Stichting t.b.v. scholen
Schoolbaan 2	Ruimte voor maatschappelijk werk
Schoolplein 1	Brede school
Sportpad 11	Sportaccommodatie
Sportpad 17	Sportaccommodatie

Sportpad 25	Jongerencentrum
Sportpad 5	Sportaccommodatie
Woubrugge	
Bateweg 76	Sportaccommodatie
Cornelis Kempenaarlaan 6	Kinderdagverblijf/ Buitenschoolse opvang
Dr. Lothlaan 1	Museum/Modelbouwvereniging
Van Hoogstratenlaan 15	EHBO vereniging/ Kinderdagverblijf/ Peuterspeelzaal
Vingerhoedstraat 2	Sportaccommodatie

Tabel 8 Maatschappelijk vastgoed in eigendom van gemeente Kaag en Braassem (Eigen bewerking, 2016)

5.2 Vastgoedstrategie gemeente Kaag en Braassem

In deze paragraaf is de vastgoedstrategie van de gemeente Kaag en Braassem beschreven. De vastgoedstrategie beschrijft op welke wijze de gemeente Kaag en Braassem wil omgaan met het maatschappelijk vastgoed. Het inzichtelijk maken van deze vastgoedstrategie is benodigd om deze vervolgens te gebruiken bij de MCA in paragraaf 5.3.

5.2.1 Afstoten, tenzij

De gemeente Kaag en Braassem beschouwt het bezit van maatschappelijk vastgoed niet als een primaire taak. In het raadsakkoord 'Anders denken, anders doen' staat ook geschreven: 'De gemeente erkent dat voor het bereiken van maatschappelijke effecten wel vastgoed nodig is, maar dat het niet noodzakelijk is dat de gemeente dat vastgoed in eigendom heeft. Als maatschappelijk vastgoed niet nodig is voor de gemeentelijke taakuitoefening, dan

wordt dit in de komende periode afgestoten' (Gemeenteraad Kaag en Braassem, 2014). De vastgoedstrategie luidt dan ook: Afstoten, tenzij. Door middel van een interview met een gemeentelijke ambtenaar, dhr. Konings, is de 'tenzij' in de vastgoedstrategie nader bepaald. Verslag hiervan is weergegeven in bijlage IV. De tenzij wordt bepaald door het beleid van de gemeente Kaag en Braassem en bezettingsgraad en financieel aspect van het maatschappelijk vastgoed.

Beleid

Wanneer maatschappelijk vastgoed bijdraagt aan de beleidsdoelen van de gemeente, kan op basis van deze tenzij bepaald worden dat het betreffende maatschappelijk vastgoed niet dient afgestoten te worden. Het maatschappelijk vastgoed moet dan aantoonbaar noodzakelijk zijn om de maatschappelijke effecten te bereiken.

Bezettingsgraad

De bezettingsgraad is de verhouding tussen het aantal uren per periode (bijv. kalenderjaar) dat een maatschappelijke accommodatie beschikbaar is ten opzichte van het aantal uren per periode dat de accommodatie daadwerkelijk wordt gebruikt (verhuurd) (Bouwstenen voor sociaal, 2016). Wanneer het maatschappelijk vastgoed een hoge bezettingsgraad heeft, kan mogelijkerwijs worden bepaald dat het betreffende maatschappelijk vastgoed niet dient afgestoten te worden.

Financieel

Tot slot kan de tenzij regeling in werking treden wanneer per jaar de baten hoger zijn dan de kosten van het maatschappelijk vastgoed.

Het beleid, bezettingsgraad en het financieel aspect vormen de criteria in de MCA om het maatschappelijk vastgoed van de gemeente Kaag en Braassem te toetsen aan het beleid en de vastgoedstrategie.

5.3 Multicriteria analyse

In deze paragraaf is het maatschappelijk vastgoed van de gemeente Kaag en Braassem getoetst aan het beleid en vastgoedstrategie door middel van een MCA. Hierdoor is het maatschappelijk vastgoed aan de hand van absolute gegevens gewaardeerd. Doordat op basis van deze absolute gegevens geen oordeel geveld kan worden, is een waarderingssysteem aangebracht door middel van een +/- systeem. Dit systeem zorgt ervoor dat het maatschappelijk vastgoed op een gelijke wijze kan worden gewaardeerd.

5.3.1 Toelichting & uitwerking MCA

Om de vastgoedstrategie te toetsen aan het maatschappelijk vastgoed dat de gemeente Kaag en Braassem in eigendom heeft, is hiervoor gebruik gemaakt van een MCA. 'Multicriteria analyse is een benadering om een beslissingsproces te ondersteunen, waarbij de keuzemogelijkheden beoordeeld en onderling vergeleken worden op een aantal aspecten (criteria)' (TNO, 2007). Voornoemde tekst van TNO is ook de insteek van de

MCA inzake dit onderzoek. De input van de MCA wordt gevormd door het maatschappelijk vastgoed, het beleid en de vastgoedstrategie van de gemeente Kaag en Braassem. Het maatschappelijk vastgoed van de gemeente Kaag en Braassem is reeds vastgesteld bij paragraaf 5.1, tabel 8. In de vorige paragraaf is de vastgoedstrategie bepaald. Hierbij is vastgesteld dat het beleid, bezettingsgraad en financieel aspect de criteria vormen ten behoeve van de MCA. Op basis van het voornoemde is in de MCA het maatschappelijk vastgoed getoetst aan het beleid, bezettingsgraad en het financieel aspect. Deze toetsing is weergegeven in tabel 9.

Maatschappelijk vastgoed vs. beleid

De toetsing van het maatschappelijk vastgoed aan het beleid geeft in de MCA aan in welke mate het maatschappelijk vastgoed bijdraagt aan het beleid. Dit is inzichtelijk gemaakt door aan te geven aan hoeveel beleidsdoelen het maatschappelijk vastgoed bijdraagt. Het beleid dat hiervoor is gebruikt, is geformuleerd in hoofdstuk vier, tabel 7. In bijlage V, tabel 20, is weergegeven hoe de resultaten van de toetsing van het beleid aan het maatschappelijk vastgoed tot stand zijn gekomen.

Maatschappelijk vastgoed vs. bezettingsgraad

De toetsing van maatschappelijk vastgoed aan bezettingsgraad geeft inzicht in het aantal uren dat het maatschappelijk vastgoed in gebruik is per week. Deze gegevens zijn moeilijk inzichtelijk te krijgen, omdat maatschappelijk vastgoed geen vaste openingstijden kent. Om de bezettingsgraad toch inzichtelijk te krijgen is gebruik gemaakt van agenda's, trainingsschema's, bardiensten,

wedstrijdschema's en overige activiteitenschema's van gebruikers bij het betreffende vastgoed. Deze gegevens zijn dan ook onder voorbehoud van incorrectheden. Voor meer informatie over hoe deze gegevens tot stand zijn gekomen, zie bijlage IV, tabel 21.

Maatschappelijk vastgoed vs. financieel

De toetsing van maatschappelijk vastgoed aan het financieel aspect geeft weer wat de kosten of baten zijn voor de gemeente per jaar per maatschappelijk object. De financiële gegevens zijn afkomstig uit documenten van de gemeente Kaag en Braassem (Gemeente Kaag en Braassem, 2016). Deze gegevens zijn onder voorbehoud van incorrectheden, aangezien de financiële gegevens waarmee gewerkt is mogelijk gedateerd zijn.

De bovenstaande toetsingen zijn inzichtelijk gemaakt door middel van een MCA, weergegeven in tabel 9.

MCA				
MAATSCHAPPELIJK VASTGOED		BELEID	BEZETTINGSGRAAD	FINANCIEEL
Leimuideren	Gebruik	Draagt bij aan beleidsdoelen, aantal	Aantal uren in gebruik per week	Kosten/baten voor gemeente per jaar
Acacialaan 50	Buitenschoolse opvang	2	55	Onbekend
Beukenlaan 48	Sportaccommodatie	7	14	€1.050,-
Beukenlaan 50	Sportaccommodatie	7	45	€0,-
Larikslaan 20	Sportaccommodatie	7	80	€418,-
Stapenseastraat 12	Ruimte voor welzijnswerk	0	2	€285,-
Nieuwe Wetering				
Noordveenweg 12	Voormalige basisschool	0	0	€29.884,-
Regenboogweg 102	Ruimte voor welzijnswerk	0	50	€0,-
Oud Ade				
Blijverspolder 4	Jongerencentrum	4	16	€-469,-
Oude Wetering				
Saskia van Uylenburchlaan 22	Ruimte voor welzijnswerk	0	10	€0,-
Watergang 1a	Kinderdagverblijf/Peuterspeelzaal /Buitenschoolse opvang	2	55	€24.159,-
Weteringlaan 16	Vogelvereniging	0	5	€-55,-
Weteringlaan 18	Postduivenvereniging	0	0	€127,-
Weteringlaan 20	Jongerencentrum	4	0	€127,-
Weteringlaan 22	Motorclub	0	21	€0,-
Rijnsaterwoude				
Herenweg 22	Dorpshuis	4	21	€-11.658,-
Herenweg 145	Kinderdagverblijf/Peuterspeelzaal	2	52	€7.400,-
Herenweg 165	Voormalig gemeentehuis	0	0	€-60.234,-
Rijpwetering				
Oud Adeselaan 38	Sportaccommodatie	7	60	€-4.035,-

Oud Adeselaan 40	Sportaccommodatie	7	60	€-49.366,-
Oud Adeselaan 42	Sportaccommodatie	7	8	€-623,-
Oud Adeselaan 52	Kinderdagverblijf/Peuterspeelzaal /Buitenschoolse opvang	2	55	€-25.659,-
Oud Adeselaan 54	Sportaccommodatie	7	38	€-8.386,-
Roelofarendsveen				
De Schoolbaan 2	Ruimte voor maatschappelijk werk	2	7	€0,-
Noordeinde 240	Muziekvereniging	0	4	€-1.398,-
Noordhoek 19	Dorpshuis	4	0	€-19.500,-
Pastoor Onelplein 5	Kinderdagverblijf/Buitenschoolse opvang	2	55	€7.998,-
Pastoor Onelplein 7	Peuterspeelzaal	2	55	€5.446,-
Rembrandt van Rijnsingel 19	Buitenschoolse opvang	2	40	€31.792,-
Schoolbaan 1	Stichting t.b.v. scholen	2	40	€37.380,-
Schoolbaan 2	Ruimte voor maatschappelijk werk	2	40	€0,-
Schoolplein 1	Brede school	2	95	€0,-
Sportpad 11	Sportaccommodatie	7	42	€-706,-
Sportpad 17	Sportaccommodatie	7	62	€-1.004,-
Sportpad 25	Jongerencentrum	4	16	€0,-
Sportpad 5	Sportaccommodatie	7	14	€1.010,-
Woubrugge				
Bateweg 76	Sportaccommodatie	7	6	€-15.553,-
Cornelis Kempenaarlaan 6	Kinderdagverblijf/ Buitenschoolse opvang	2	55	€4.350,-
Dr. Lothlaan 1	Museum/Modelbouwvereniging	0	5	€-12.326,-
Van Hoogstratenlaan 15	EHBO vereniging/ Kinderdagverblijf/ Peuterspeelzaal	2	73	€-7.036,-
Vingerhoedtstraat 2	Sportaccommodatie	7	14	€761,-

Tabel 9 MCA (Eigen bewerking, 2016)

5.3.2 Waarderingsysteem

Op basis van de MCA, weergegeven in tabel 9, kan aan het maatschappelijk vastgoed geen totale waardering worden gegeven, aangezien de drie criteria een andere invulling kennen. Om het maatschappelijk vastgoed op een gelijke wijze te kunnen waarderen is aan de MCA een waarderingssysteem toegevoegd door middel van een +/- systeem. In de navolgende alinea's is per criteria aangegeven op welke wijze de criteria wordt gewaardeerd door gebruik te maken van het +/- systeem.

Beleid

Om het beleid te kunnen waarderen is de navolgende wijze gehanteerd:

- = Draagt niet bij aan het beleid
- + = Draagt wel bij aan het beleid

Bezettingsgraad

De bezettingsgraad is gewaardeerd aan de hand van een 50%/50% regel welke geoperationaliseerd is door de heren Konings en Van der Plas in een interview. Verslag hiervan is weergegeven in bijlage IV. Ten behoeve van dit onderzoek is onder de 50% aangemerkt als een -, boven de 50% is aangemerkt als een +. Om te kunnen bepalen wanneer een bepaald aantal uren onder of boven de 50% is, dient het maximaal aantal uren bepaald te worden. Voor maatschappelijk vastgoed gelden geen vaste openings- en sluitingstijden. Hierdoor is bepaald dat maatschappelijk vastgoed zeven dagen per week, negen uur per dag open kan zijn. Doordat maatschappelijk vastgoed ook in weekenden

geopend is, is hierdoor de keuze gemaakt om zeven dagen per week te hanteren in plaats van vijf dagen per week. Betreft openingstijden is gerefereerd naar openingstijden van commerciële bedrijven, namelijk negen uur per dag. Hierdoor is het maximaal aantal uren open per week bepaald op $9 \times 7 = 63$ uur. Dit betekent dat wanneer objecten minder dan 32 uur per week geopend zijn/activiteiten hebben, deze gewaardeerd zijn met een -. Objecten boven de 32 uur zijn gewaardeerd met een +.

Financieel

Om het financieel aspect van maatschappelijk vastgoed te waarderen is door middel van een interview met de heren Konings en Van der Plas, het waarderingssysteem hiervoor vastgesteld. Het verslag hiervan is weergegeven in bijlage IV. Voor dit onderzoek is het navolgende waarderingssysteem geoperationaliseerd:

- = verlies
- 0 = quitte
- + = winst

Door de +/- waarderingssysteem zoals hiervoor is bepaald toe te passen op de MCA, ontstaat een MCA waarmee het maatschappelijk vastgoed op een gelijke manier gewaardeerd kan worden. Deze MCA met +/- systeem is weergegeven in tabel 10.

MCA MET +/- SYSTEEM					
ADRES	GEBRUIK	BELEID	BEZETTINGSGRAAD	FINANCIEEL	TOTAAL
Leimuiden					
Acacialaan 50	Buitenschoolse opvang	+	+	0	++
Beukenlaan 48	Sportaccommodatie	+	-	+	+
Beukenlaan 50	Sportaccommodatie	+	+	0	++
Larikslaan 20	Sportaccommodatie	+	+	+	+++
Stapenseastraat 12	Ruimte voor welzijnswerk	-	-	+	-
Nieuwe Wetering					
Noordveenweg 12	Voormalige basisschool	-	-	+	-
Regenboogweg 102	Ruimte voor welzijnswerk	-	+	0	0
Oud Ade					
Blijverspolder 4	Jongerencentrum	+	-	-	0
Oude Wetering					
Saskia van Uylenburchlaan 22	Ruimte voor welzijnswerk	-	-	0	--
Watergang 1a	Kinderdagverblijf/Peuterspeelzaal /Buitenschoolse opvang	+	+	+	+++
Weteringlaan 16	Vogelvereniging	-	-	-	---
Weteringlaan 18	Postduivenvereniging	-	-	+	-
Weteringlaan 20	Jongerencentrum	+	-	+	+
Weteringlaan 22	Motorclub	-	-	0	--
Rijnsaterwoude					
Herenweg 22	Dorpshuis	+	-	-	-
Herenweg 145	Kinderdagverblijf/Peuterspeelzaal	+	+	+	+++
Herenweg 165	Voormalig gemeentehuis	-	-	-	---
Rijpwetering					
Oud Adeselaan 38	Sportaccommodatie	+	+	-	+

Oud Adeselaan 40	Sportaccommodatie	+	+	-	+
Oud Adeselaan 42	Sportaccommodatie	+	-	-	-
Oud Adeselaan 52	Kinderdagverblijf/Peuterspeelzaal /Buitenschoolse opvang	+	+	-	+
Oud Adeselaan 54	Sportaccommodatie	+	+	-	+
Roelofarendsveen					
De Schoolbaan 2	Ruimte voor maatschappelijk werk	+	-	0	0
Noordeinde 240	Muziekvereniging	-	-	-	---
Noordhoek 19	Dorpshuis	+	-	-	-
Pastoor Onelplein 5	Kinderdagverblijf/Buitenschoolse opvang	+	+	+	+++
Pastoor Onelplein 7	Peuterspeelzaal	+	+	+	+++
Rembrandt van Rijnsingel 19	Buitenschoolse opvang	+	+	+	+++
Schoolbaan 1	Stichting t.b.v. scholen	+	+	+	+++
Schoolbaan 2	Ruimte voor maatschappelijk werk	+	+	0	++
Schoolplein 1	Brede school	+	+	0	++
Sportpad 11	Sportaccommodatie	+	+	-	+
Sportpad 17	Sportaccommodatie	+	+	-	+
Sportpad 25	Jongeren centrum	+	-	0	0
Sportpad 5	Sportaccommodatie	+	-	+	+
Woubrugge					
Bateweg 76	Sportaccommodatie	+	-	-	-
Cornelis Kempenaarlaan 6	Kinderdagverblijf/ Buitenschoolse opvang	+	+	+	+++
Dr. Lothlaan 1	Museum/Modelbouwvereniging	-	-	-	---
Van Hoogstratenlaan 15	EHBO vereniging/ Kinderdagverblijf/ Peuterspeelzaal	+	+	-	+
Vingerhoedtstraat 2	Sportaccommodatie	+	-	+	+

Tabel 10 MCA met +/- systeem (Eigen bewerking, 2016)

Door de waardering van de drie criteria (beleid, bezettingsgraad en financieel) bij elkaar op te tellen is de totale waardering per maatschappelijk object bepaald. Deze score maakt niet inzichtelijk welk maatschappelijk vastgoed nou afgestoten of behouden moet worden. Door middel van een scoringstabel, weergegeven in tabel 11, is bepaald bij welke waardering maatschappelijk vastgoed afgestoten of behouden moet worden. De vaststelling van deze scoringstabel is gemaakt tijdens een interview. Verslag hiervan is weergegeven in bijlage IV.

SCORINGSTABEL MCA +/- SYSTEEM		
>0	=	Afstoten
0	=	Afstoten*
0<	=	Behouden

Tabel 11 Scoringstabel MCA met +/- systeem (Eigen bewerking, 2016)

*afhankelijk van of het maatschappelijk vastgoed positief of negatief bijdraagt aan het beleid.

Door de scoringstabel toe te passen op de MCA met +/- systeem, dienen de navolgende objecten, weergegeven in tabel 12, afgestoten en behouden te worden.

Tabel 12 Maatschappelijk vastgoed dat afgestoten/behouden moet worden op basis van waardering (Eigen bewerking, 2016)

AFSTOTEN	WAARDERING
Stapensestraat 12	-
Noordveenweg 12	-
Regenboogweg 102	0
Weteringlaan 16	---
Weteringlaan 18	-
Weteringlaan 22	--
Herenweg 22	-
Herenweg 165	---
Oud Adeselaan 42	-
Noordeinde 240	---
Noordhoek 19	-
Bateweg 76	-
Dr. Lothlaan 1	---
Saskia van Uylenburchlaan 22	--
BEHOUDEN	WAARDERING
Acacialaan 50	++
Beukenlaan 48	+
Beukenlaan 50	++
Larikslaan 20	+++
Blijverspolder 4	0
De Schoolbaan 2	0
Watergang 1a	+++
Weteringlaan 20	+
Herenweg 145	+++
Oud Adeselaan 38	+
Oud Adeselaan 40	+
Oud Adeselaan 52	+
Oud Adeselaan 54	+
Pastoor Onelplein 5	+++
Pastoor Onelplein 7	+++
Rembrandt van Rijnsingel 19	+++
Schoolbaan 1	+++
Schoolbaan 2	++
Schoolplein 1	++
Sportpad 11	+
Sportpad 17	+
Sportpad 25	0
Sportpad 5	+
Cornelis Kempenaarlaan 6	+++
Van Hoogstratenlaan 15	+
Vingerhoedtstraat 2	+

5.4 Conclusie

Ter afsluiting van dit hoofdstuk is in deze paragraaf antwoord gegeven op deelvraag vier: 'Welk maatschappelijk vastgoed van de gemeente Kaag en Braassem dient aan de hand van een toetsing aan het beleid en vastgoedstrategie middels een MCA afgestoten of behouden te worden?'

Om inzichtelijk te maken welk maatschappelijk vastgoed van de gemeente afgestoten of behouden moet worden is gebruik gemaakt van een MCA. Middels deze MCA is het maatschappelijk vastgoed dat de gemeente Kaag en Braassem in eigendom heeft getoetst aan het beleid en de vastgoedstrategie waardoor inzichtelijk is gemaakt welk maatschappelijk vastgoed behouden of afgestoten moet worden. Dit is weergegeven in tabel 12.

Door middel van dit hoofdstuk is de beantwoording van de laatste deelvraag tot stand gekomen. Hierdoor zijn nu alle deelvragen beantwoord waardoor de hoofdvraag beantwoord kan worden in het volgende hoofdstuk. Het volgende hoofdstuk betreft de conclusie, reflectie en aanbevelingen omtrent dit onderzoek.

6

CONCLUSIE, REFLECTIE & AANBEVELINGEN

In hoofdstuk één is de basis gevormd voor dit onderzoek. In dit hoofdstuk is eveneens de hoofdvraag geformuleerd welke met dit onderzoek beantwoord kan worden. Door de complexiteit van de hoofdvraag zijn deelvragen opgesteld. Deze deelvragen zijn per hoofdstuk beantwoord. Op basis van de antwoorden op de deelvragen in de voorgaande hoofdstukken is in dit hoofdstuk de conclusie geschreven waardoor de hoofdvraag beantwoord kan worden.

De hoofdvraag van het onderzoek luidt:

Op welke wijze kan middels een multicriteria analyse aan de gemeente Kaag en Braassem inzicht worden verschaft welk maatschappelijk vastgoed afgestoten of behouden moet worden op basis van het beleid en vastgoedstrategie?

Aansluitend is in dit hoofdstuk een reflectie geschreven waarbij zowel op het onderzoek als persoonlijk vlak wordt gereflecteerd. Tot slot zijn aanbevelingen geschreven ten behoeve van de opdrachtgever en toekomstig onderzoek.

6.1 Conclusie

In deze paragraaf is de conclusie geschreven van dit onderzoek. De conclusie vormt de beantwoording op de hoofdvraag. De beantwoording is opgebouwd aan de hand van de antwoorden op de deelvragen waardoor aan het einde van deze paragraaf de hoofdvraag is beantwoord.

Om middels een MCA inzicht te verschaffen aan de gemeente Kaag en Braassem welk maatschappelijk vastgoed van deze gemeente afgestoten of behouden dient te worden op basis van het beleid en vastgoedstrategie, is in dit onderzoek allereerst door middel van deelvraag één het begrip maatschappelijk vastgoed geoperationaliseerd aan de hand van de navolgende formulering:

Vastgoed dat gefinancierd wordt in de vorm van eigendom waarbij het maatschappelijk of commercieel rendement kent, ten dienste staat van de samenleving waarbij maatschappelijke diensten worden verleend aan burgers en beschikt over een verblijfsfunctie als publieksfunctie op het gebied van onderwijs, welzijn, zorg, sport, recreatie of religie.

Vervolgens is ten behoeve van deelvraag twee het beleid van de gemeente Kaag en Braassem op gebied van sociaal domein inzichtelijk gemaakt door middel van een beschrijving hiervan. Dit beleid heet de MAG 2017-2020. Doordat de opdrachtgever naast het beleid ook graag inzichtelijk wil hebben in hoeverre trends en ontwikkelingen en beleidsontwikkelingen zijn opgenomen in dit beleid, zijn deze twee ontwikkelingen in kaart gebracht. Deze twee ontwikkelingen zijn vervolgens

getoetst aan het beleid. Hieruit blijkt dat vier ontwikkelingen niet zijn opgenomen in het beleid waardoor het beleid is aangevuld met deze vier ontwikkelingen.

Door middel van deelvraag drie is vervolgens inzichtelijk gemaakt in hoeverre het beleid van de gemeente, zoals geformuleerd bij deelvraag twee, van toepassing is op maatschappelijk vastgoed, zoals geformuleerd bij deelvraag één. Dit is gedaan door het voornoemde aan elkaar te toetsen middels een tabel. Hierdoor blijft het beleid over dat van toepassing is op maatschappelijk vastgoed.

Het beleid en de vastgoedstrategie van de gemeente Kaag en Braassem bepalen welk maatschappelijk vastgoed afgestoten of behouden moet worden. Bij deelvraag drie is reeds het beleid geformuleerd. Door middel van deelvraag vier is de vastgoedstrategie inzichtelijk gemaakt. Vervolgens is door middel van een MCA het maatschappelijk vastgoed van de gemeente getoetst aan het beleid en vastgoedstrategie. Op basis hiervan is inzichtelijk gemaakt welk maatschappelijk vastgoed van de gemeente Kaag en Braassem afgestoten of behouden moet worden. Het maatschappelijk vastgoed dat behouden moet worden is weergegeven in tabel 13. Het maatschappelijk vastgoed dat afgestoten moet worden is weergegeven in tabel 14.

BEHOUDEN	
Acacialaan 50	Pastoor Onelplein 5
Beukenlaan 48	Pastoor Onelplein 7
Beukenlaan 50	Rembrandt van Rijnsingel 19
Lariksaan 20	Schoolbaan 1
Blijverspolder 4	Schoolbaan 2
De Schoolbaan 2	Schoolplein 1
Watergang 1a	Sportpad 11
Weteringlaan 20	Sportpad 17
Herenweg 145	Sportpad 25
Oud Adeselaan 38	Sportpad 5
Oud Adeselaan 40	Cornelis Kempenaarlaan 6
Oud Adeselaan 52	Van Hoogstratenlaan 15
Oud Adeselaan 54	Vingerhoedtstraat 2

Tabel 13 Overzicht welk maatschappelijk vastgoed gemeente Kaag en Braassem dient te behouden (Eigen bewerking, 2016)

AFSTOTEN	
Stapenseastraat 12	Herenweg 165
Noordveenweg 12	Oud Adeselaan 42
Regenboogweg 102	Noordeinde 240
Weteringlaan 16	Noordhoek 19
Weteringlaan 18	Bateweg 76
Weteringlaan 22	Dr. Lothlaan 1
Herenweg 22	Saskia van Uylenburchlaan 22

Tabel 14 Overzicht welk maatschappelijk vastgoed gemeente Kaag en Braassem dient af te stoten (Eigen bewerking, 2016)

6.2 Reflectie

In deze paragraaf is een reflectie beschreven. Hierbij is gereflecteerd op punten die goed gingen en punten die beter konden, zowel betreft het onderzoek als persoonlijk.

6.2.1 Onderzoek

Onderwerp wijziging

Het onderzoek had bij de start van dit onderzoek een ander onderwerp dan dat het onderzoek nu heeft. Hierdoor heeft het onderzoek langer geduurd dan gepland was. Tevens volstaat hierdoor het Plan van Aanpak welke is gemaakt aan de hand van het vorige onderwerp niet meer. Ondanks dat door de onderwerpswijziging het langer heeft geduurd om het onderzoek te kunnen afronden, heeft dit wel geleid tot een beter en concreter onderwerp welke, wat het meest belangrijk is, bruikbaar is voor de opdrachtgever.

Gesprekken met gebruikers

Doordat sommige gegevens, zoals bezettingsgraad en financiële gegevens mogelijk gedateerd zijn of lastig te achterhalen waren, kan dit een vertekend beeld opleveren. Optioneel zou zijn in gesprek treden met de gebruikers van het maatschappelijk vastgoed. Hierdoor zou met actuelere gegevens gewerkt kunnen worden dan die van de gemeente. Desondanks zou de betrouwbaarheid van deze gegevens niet optimaal zijn, aangezien de gebruikers doorgaans zelf de boekhouding doen en niet een objectieve boekhouder.

MCA

Om verschillende gegevens aan elkaar te toetsen is gebruik gemaakt van een MCA. Hierdoor zijn de resultaten op een analytische wijze tot stand gekomen. Hierdoor wordt de waarde van het onderzoek voor de opdrachtgever verhoogt. Het model kent volledige onderbouwing en afwegingen.

Om het onderzoek waardevoller te maken had bij de MCA gebruik gemaakt kunnen worden van wegingsfactoren. Alle criteria zijn nu als gelijk beschouwd. Door wegingsfactoren toe te passen kan bijvoorbeeld het beleid zwaarder wegen dan de bezettingsgraad. Dit zou mogelijk anders resultaten opleveren.

Maatschappelijk rendement

In dit onderzoek is geen rekening gehouden met maatschappelijk rendement. Dit had toegevoegd kunnen worden in de MCA als criteria. Ondanks dat een object niet bijdraagt aan het beleid, een lage bezettingsgraad heeft en veel geld kost voor de gemeente kan een object weldegelijk een bepaalde maatschappelijk waarde vertegenwoordigen voor de gemeenschap van een bepaald dorp.

Generaliseerbaarheid

Dit onderzoek is expliciet geschreven voor de gemeente Kaag en Braassem. Dit vermindert de generaliseerbaarheid van dit onderzoek. Om dit onderzoek een betere generaliseerbaarheid te bieden waardoor ook andere gemeenten gebruik kunnen maken van dit onderzoek, is in de navolgende opsomming beschreven welke gegevens van dit onderzoek aangepast dienen te worden:

1. Het beleid op gebied van sociaal domein van de gemeente van Kaag en Braassem dient aangepast te worden naar het beleid van de betreffende gemeente.
2. Het maatschappelijk vastgoed van de gemeente Kaag en Braassem dient aangepast te worden naar het

maatschappelijk vastgoed van de betreffende gemeente.

3. De vastgoedstrategie welke nu gebruikt is van de gemeente Kaag en Braassem dient aangepast te worden naar de vastgoedstrategie van de betreffende gemeente.
4. Het waarderingssysteem van de criteria ten behoeve van de MCA. Deze zijn voor dit onderzoek tot stand gekomen door middel van interviews. Tijdens deze interviews is geoperationaliseerd op welke wijze de waardering toegepast dient te worden. Deze waardering kan anders liggen bij andere gemeenten waardoor dit aangepast dient te worden naar de maatstaven van de betreffende gemeente.

Evaluatie resultaten onderzoek

Om de bruikbaarheid van dit onderzoek te verhogen is een interview gehouden met de heren Konings en Van der Plas om de resultaten van dit onderzoek te evalueren. Verslag hiervan is weergegeven in bijlage VI.

6.2.2 Persoonlijk

Kennisuitbreiding

Persoonlijk heb ik veel geleerd van dit onderzoek. Mijn kennis van maatschappelijk vastgoed kon voorheen worden aangemerkt als minimaal. Door dit onderzoek heb ik veel kennis opgedaan omtrent maatschappelijk vastgoed. Zowel door literatuuronderzoek te doen, maar ook door gesprekken met dhr. Konings, mijn begeleider

vanuit de gemeente Kaag en Braassem en mijn begeleider vanuit school, dhr. Westerhof.

Onderwerp wijziging

Zoals eerder beschreven had dit onderzoek een ander onderwerp dan waarmee dit onderzoek nu is afgesloten. Deze onderwerpswijziging had invloed op mijn onderzoek, maar ook op mij persoonlijk. Ik begon met een andere begeleider die, net zoals ik, enthousiast was om met het vorige onderwerp aan de slag te gaan. Door tijdgebrek bij deze begeleider werd ik opgevangen door mijn huidige begeleider, dhr. Konings. Dit bracht een onderwerpswijziging met zich mee. Dit gaf veel stress en onzekerheden, omdat de opzet van onderzoek verandert moest worden. Voor mijn gevoel had ik drie maanden weggegooid en kon ik opnieuw beginnen met mijn scriptie, beginnende bij het Plan van Aanpak. Hierdoor kon ik soms lastig schakelen en moest ik mijn best doen om niet te kort door de bocht te reageren. Door de vele wijzigingen zag ik af en toe door de bomen het bos niet meer. Door veel te communiceren met mijn begeleider vanuit school, dhr. Westerhof, en mijn begeleider vanuit de gemeente Kaag en Braassem, konden we concluderen dat alles niet voor niets was geweest en dat sommige stukken uit het oude onderzoek nog bruikbaar waren voor het nieuwe onderzoek. Ondanks de wijzigingen in het onderwerp, welke destijds voor mij zeer moeilijk te behappen waren, ben ik nu achteraf gezien erg blij met het resultaat. Het onderzoek kent nu meer diepgang en is waardevol voor de opdrachtgever.

Communicatie

Inzake communicatie heb ik het persoonlijk als zeer prettig ervaren dat ik om de drie weken een afspraak had staan met mijn begeleider vanuit school, en om de twee weken een afspraak had staan met mijn begeleider vanuit de gemeente Kaag en Braassem. Dit biedt een bepaalde houvast en tevens een stok achter de deur. Hieruit ondervond ik dat ik baat heb bij een gestructureerde manier van werken. Door telkens afspraken in te plannen behoudt je die structuur. Door veel communicatie en gestructureerd te werk gaan met beide partijen is het onderzoek hierdoor naar mijn mening tot een hoger plan getild.

Toekomst

In de eindfase van dit onderzoek kwam een uitdaging op mijn pad die ik naar mijn mening niet kon laten schieten. Via een vriend van mij hoorde ik dat Barnhoorn Bedrijfsmakelaardij in Leiden een vacature had open staan. Ik besloot hierop te solliciteren en werd na enkele gesprekken aangenomen. Dit betekende dat ik een 40-urige werkweek tegemoet ging, ondanks ik het onderzoek nog niet had afgerond. Zo'n fulltimebaan vergt een hoop tijd en energie waardoor het moeilijk was 's avonds weer aan het onderzoek te werken. Helemaal in de beginperiode wanneer alles nog nieuw is en je jezelf wil bewijzen. Persoonlijk vond ik het lastig niet meer dagelijks aan dit onderzoek te werken. Hierdoor moest ik mij telkens weer opnieuw inlezen in de materie. Dit heeft ervoor gezorgd dat dit onderzoek later afgerond kon worden dan gepland.

Kritisch

Voordat ik aan het onderzoek begon had ik niet verwacht dat ik dit onderzoek tot dit resultaat kon brengen. Bij de gedachte alleen al om 61 pagina's te vullen beangstigde mij. Naarmate het onderzoek vorderde kreeg ik steeds meer grip op de materie en groeide mijn interesse in het onderwerp van dit onderzoek. Hierdoor ging ik de informatie ook steeds kritischer beoordelen. Dit uitte zich in vragen zoals: wat betekent deze informatie precies, is deze informatie betrouwbaar, hoe kan ik dit invulling geven in mijn onderzoek, etc. Dit heeft ervoor gezorgd dat ik langer heb gedaan over het schrijven van stukken. Daarnaast heeft dit wel er wel voor gezorgd dat de geschreven stukken kritisch geanalyseerd zijn.

6.3 Aanbevelingen

In deze paragraaf zijn aanbevelingen geschreven, opgesplitst in aanbevelingen voor de opdrachtgever en ten behoeve van toekomstig onderzoek.

6.3.1 Aanbevelingen voor de opdrachtgever

Wanneer opdrachtgever het advies van dit onderzoek in praktijk tot uitvoering brengt, dient rekening gehouden te worden met:

- o Dat bij de waardering van het maatschappelijk vastgoed geen wegingsfactoren zijn gebruikt. Zowel het beleid, bezettingsgraad als financieel zijn als gelijken benaderd en tevens op deze manier gewaardeerd. Wanneer wel gebruik wordt gemaakt van wegingsfactoren, kan dit mogelijk een andere uitkomst bieden dan nu gerealiseerd is.

- o De bezettingsgraden van het maatschappelijk vastgoed. Doordat bezettingsgraden van maatschappelijk vastgoed moeilijk zijn vast te stellen, zijn deze gegevens onder voorbehoud en kunnen aan deze gegevens geen rechten worden ontleend. In de praktijk dienen deze gegevens geverifieerd te worden bij de gebruikers van het maatschappelijk vastgoed.
- o Dat het financieel aspect inzichtelijk is gemaakt aan de hand van mogelijk gedateerde informatie. Hier is gebruik van gemaakt, omdat actuele gegevens niet aanwezig zijn. Deze gegevens zijn onder voorbehoud en aan deze gegevens kunnen geen rechten worden ontleend. Alvorens het advies tot uitvoering wordt gebracht, dienen eerst de actuele gegevens inzichtelijk gemaakt te worden.
- o Met dat in dit onderzoek geen rekening is gehouden met maatschappelijk rendement van maatschappelijk vastgoed. Ondanks dat een object niet bijdraagt aan het beleid, een lage bezettingsgraad heeft en veel kost voor de gemeente kan een object een bepaalde maatschappelijk waarde vertegenwoordigen voor de gemeenschap van een bepaald dorp. Wanneer wel gebruik wordt gemaakt van maatschappelijk rendement, kan dit mogelijk een andere uitkomst bieden dan nu gerealiseerd is.
- o Dat dhr. Van der Plas heeft opgemerkt dat het frappant is dat Weteringlaan 16, 18 en 22 afgestoten dienen te worden gezien de objecten zeer multifunctioneel zijn. Multifunctionaliteit van een object is in dit onderzoek niet meegenomen, maar kan wellicht

wel voor andere resultaten zorgen. Verstandig hier rekening mee te houden.

6.3.2 Aanbevelingen voor toekomstig onderzoek

Dit onderzoek vormt de basis, een uitgangspunt om verder onderzoek te plegen. Aanbevolen wordt om in de toekomst verder onderzoek te doen naar dit onderwerp. Bij dit vervolgonderzoek wordt aanbevolen om fieldresearch te doen en met alle gebruikers van maatschappelijk vastgoed dat in eigendom is van de gemeente in gesprek te treden om inzicht te krijgen in:

- o De actuele bezettingsgraad en hoe deze verhoogt kan worden door de gebruiker zelf.
- o De bijdrage aan het beleid. Wanneer dit niet het geval is met gebruiker zoeken naar mogelijkheden waarbij gebruiker wel kan bijdragen aan beleid van gemeente.
- o Het financiële aspect. Doordat gewerkt is met mogelijk gedateerde informatie wordt geadviseerd in een vervolgonderzoek te werken met actuele gegevens om een actuelere weergave te creëren.

Door de bovenstaande opsomming toe te passen in een vervolgonderzoek wordt een actuelere weergave gecreëerd inzake het afstoten en behouden van maatschappelijk vastgoed. Tevens dient bij de uitvoering wel rekening gehouden te worden met de betrouwbaarheid van de cijfers die de gebruikers aanleveren.

Tot slot dient rekening gehouden te worden met dat maatschappelijk vastgoed doorgaans incourant vastgoed is met een specifieke bestemming. Dit kan

dermate de verkoopprijs beïnvloeden dat het de overweging waard is om alvorens vastgoed af te stoten, inzichtelijk te maken middels een vervolgonderzoek, welke mogelijkheden er zijn om een hogere verkoopprijs te realiseren. Hierbij denkende aan het wijzigen van de bestemming of meerdere incourante maatschappelijke objecten in een portefeuille plaatsen die vervolgens in zijn geheel verkocht kan worden.

LITERATUURLIJST

- 't Spant. (2016). Sporthal Het Spant. Geraadpleegd van http://www.spantbar.nl/?page_id=39
- Adviesbureau Radar. (2012). Transitie jeugdzorg gemeenten gaan voor preventie. Geraadpleegd van http://www.radaradvies.nl/radaradvies_nieuws/%20transitie_jeugdzorg_gemeenten_gaan_voor_preventie/
- Aedes-Actiz Kenniscentrum Wonen-Zorg. (2014). Corporaties: maatschappelijke opgave groter, het speelveld kleiner?. Geraadpleegd van http://www.kcwz.nl/doc/regelgeving/Corporaties__maatschappelijke_opgave_groter_het_speelveld_kleiner.pdf
- Bonaventuracollege. (2016). Lestijden. Geraadpleegd van <http://schoolbaan.bonaventuracollege.nl/lerlingen/lestijden>
- Bouwstenen voor sociaal. (2011, 11 januari). Aanbesteden moet! Geraadpleegd van <http://www.bouwstenenvoorsociaal.nl/?q=corporaties%20moeten%20maatschappelijk%20vastgoed%20aanbesteden>
- Bouwstenen voor sociaal. (2012, 07 november). Position paper als gezamenlijk vertrekpunt. Geraadpleegd van <http://www.bouwstenenvoorsociaal.nl/files>
- wijkplaats/20121107%20Positionpaper%20maatschappelijk%20vastgoed.pdf
- Bouwstenen voor sociaal. (2012, 26 juni). Corporaties in maatschappelijk vastgoed. Geraadpleegd van <http://www.bouwstenenvoorsociaal.nl/files>
- wijkplaats/20120626%20Gesprek%20met%20corporaties.pdf
- Bouwstenen voor sociaal. (2013). Maatschappelijk vastgoed. Geraadpleegd van <http://www.bouwstenenvoorsociaal.nl/?q=maatschappelijkvastgoed>
- Bouwstenen voor sociaal. (2013, 13 september). Samenwerken en nieuwe vormen van dienstverlening. Geraadpleegd van <http://www.agendamaatschappelijkvastgoed.nl/?q=1309%20Samenwerken%20en%20nieuwe%20vormen%20van%20dienstverlening>
- Bouwstenen voor sociaal. (2015). Ontwikkelingen. Geraadpleegd van <http://www.bouwstenenvoorsociaal.nl/?q=oekomstige%20ontwikkelingen%20maatschappelijk%20vastgoed>
- Bouwstenen voor sociaal. (2016). Bezetting. Geraadpleegd van <http://www.bouwstenen.nl/?q=bezetting>
- CBS. (2016, januari). Bevolkingsontwikkeling; regio per maand. Geraadpleegd van <http://statline.cbs.nl/Statweb/publication/?DM=SLNL&PA=37230ned&D1=0-2,4-5,7-8,13-15,17&D2=281&D3=164-167,169-182&VW=C>
- CJG Kaag en Braassem. (2016). Contact. Geraadpleegd van http://www.cjgkaagenbraassem.nl/showsite.asp?map_id=608810
- De Kiem. (2016). Groepen. Geraadpleegd van <http://dekiem.ssba.net/>
- Deloitte. (2013). Decentralisaties. Geraadpleegd van http://www.vvg.nl/filelib/file/Presentaties%20congressen/Congres%2013%20november%202013/F_%20ten%20Have.pdf
- Diamantvink. (2016). De agenda van v.v. De Diamantvink. Geraadpleegd van <http://www.diamantvink.nl/de-agenda-van-v-v-de-diamantvink/>
- Dichtbij. (2016, 05 februari). Eerste stap op weg naar afstoten maatschappelijk vastgoed. Geraadpleegd van <http://www.dichtbij.nl/alphen/regio/artikel/4222719/eerste-stap-op-weg-naar-afstoten-maatschappelijk-vastgoed.aspx>
- Divosa. (2015). Samenhang decentralisatie. Geraadpleegd van <http://www.divosa.nl/onderwerpen/samenhang-decentralisaties>

- DOSR. (2016). Bardienstrooster. Geraadpleegd van <http://www.bardienstrooster.nl/rooster/?c=3015>
- Ed de Burcht. (2016). Ed van der Voet stopt met de Alkeburcht. Geraadpleegd van <http://www.eddeburcht.nl/nl/Home>
- Farm. (2016). Jeugdsociëteit het Farm sluit deuren. Geraadpleegd van <http://www.hetfarm.nl/nieuws.php?ID=270>
- Gebiedsontwikkeling. (2013, 16 december). Veranderingen WMO en gevolgen voor maatschappelijk en zorgvastgoed. Geraadpleegd van <https://www.gebiedsontwikkeling.nu/artikelen/veranderingen-wmo-en-gevolgen-voor-maatschappelijk-en-zorgvastgoed/>
- Gemeente Heerenveen. (2015). Zorg en ondersteuning. Geraadpleegd van <https://www.heerenveen.nl/zorgenondersteuning.html>
- Gemeente Kaag en Braassem. (2015). Kaag en Braassem in beeld. Geraadpleegd van <http://www.kaagenbraassem.nl/document.php?fileid=47405&f=061954a38418b45f3ae635a7b2fd901d&attachment=1&c=20111>
- Gemeente Kaag en Braassem. (2015). Maatschappelijk Agenda. Geraadpleegd van http://www.kaagenbraassem.nl/wonen-en-leven/maatschappelijke-agenda_43221/
- Gemeente Kaag en Braassem. (2015). Maatschappelijke Agenda. Geraadpleegd van http://www.kaagenbraassem.nl/wonen-en-leven/maatschappelijke-agenda_43221/
- Gemeente Kaag en Braassem. (2015). Gemeente Kaag en Braassem in beeld. Geraadpleegd van <http://www.kaagenbraassem.nl/document.php?fileid=89725&f=b2096ebe6ba10d8badaaab970114fe8b&attachment=1&c=32903>
- Gemeente Kaag en Braassem. (2016). Maatschappelijke Agenda 2.0 Kaag en Braassem. Geraadpleegd van <http://www.kaagenbraassem.nl/document.php?m=15&fileid=94361&f=ea2b5efe780b1f4fef6d613a1d2fda710&attachment=1&c=34309>
- Gemeente Peel en Maas. (2015). Wat wordt bedoeld met één gezin, één plan, één regisseur? Geraadpleegd van https://www.peelenmaas.nl/Vele_handen/Informatie_voor_inwoners/Jeugdhulp/Veel_gestelde_vragen_jeugdhulp_in_2015/Wat_wordt_bedoeld_met_%C3%A9%C3%A9n_gezin_%C3%A9%C3%A9n_plan_%C3%A9%C3%A9n_regisseur
- Gemeente van de toekomst. (2014, 28 mei). Overzicht trends en ontwikkelingen. Geraadpleegd van http://gemeentenvandetoekomst.nl/infodragerscmspublicaties/150702125124_bijlage-toekomstscenarios-trends-en-ontwikkelingn.pdf
- Gemeente.nu. (2014, 02 april). Wmo 2015: Zes veranderingen. Geraadpleegd van <http://www.gemeente.nu/Sociaal/Nieuws/2014/4/Wmo-2015-Zes-veranderingen-1494923W/>
- Gemeente.nu. (2015, 28 april). Een derde ouderen ervaart beperkingen thuis. Geraadpleegd van <http://www.gemeente.nu/Sociaal/Nieuws/2015/4/Een-derde-ouderen-ervaart-beperkingen-thuis-1753709W/?intcmp=related-content>
- Gemeente.nu. (2015, 22 april). Gemeenten bezuinigen, TSN ontslaat 650 man. Geraadpleegd van <http://www.gemeente.nu/Sociaal/Nieuws/2015/4/Gemeenten-bezuinigen-TSN-ontslaat-650-man-1751521W/?intcmp=related-content>
- Gemeente.nu. (2016, 19 januari). Juist voor zorg is integrale vastgoedstrategie nodig. Geraadpleegd van <http://www.gemeente.nu/Burger-Bestuur/Nieuws-in-Burger-Bestuur/2015/4/Juist-voor-zorg-is-integrale-vastgoedstrategie-nodig-1746678W/>
- Gemeente.nu. (2015, 24 juni). Succesfactoren voor transformatie sociaal domein. Geraadpleegd van <http://www.gemeente.nu/Bestuurszaken/Nieuws/2015/7/Succesfactoren-voor-transformatie-sociaal-domein-2661302W/>
- Gemeenteraad Kaag en Braassem. (2014). Raadsakkoord Anders denken, anders doen. Geraadpleegd van <http://www.kaagenbraassem.nl/document.php?m=15&fileid=73157&f=ae141e3cd0a0df804320e18ba57ada43c&attachment=0>
- Haas, T. de. (2012). Vier decentralisaties en maatschappelijk vastgoed. Geraadpleegd

- van
<http://www.bouwstenenvoorsociaal.nl/files/wijkplaats/De%20vier%20decentralisaties%20en%20maatschappelijk%20vastgoed%2023%20januari%202012.pdf>
- Hertogshal. (2016). Openingstijden. Geraadpleegd van
<http://hertogshal.nl/informatie/openingstijden/>
- Hockeyclub Alkemade. (2016). Bardiensten. Geraadpleegd van
http://www.hcalkemade.nl/site/?option=2502&stcname=kantine_bardiensten
- Kennisplatform, Integratie & Samenleving. (2015, 17 december). Wat worden de maatschappelijke trends in 2016? Geraadpleegd van
<http://www.kis.nl/artikel/wat-worden-de-maatschappelijke-trends-2016>
- Kinderopvang Snoopy. (2016). Openingstijden. Geraadpleegd van
<http://www.kinderopvangsnoopy.nl/overigen/openingstijden>
- Kinderopvang Totaal. (2014, 14 augustus). Transitiejeugdzorg leidt kinderen naar de kinderopvang. Geraadpleegd van
<http://www.kinderopvangtotaal.nl/Management/Actueel/2014/1/Transitie-jeugdzorg-leidt-kinderen-naar-de-kinderopvang-1448204W/>
- Kindkracht. (2016). Opvangsoorten. Geraadpleegd van
<http://www.kindkracht.nl/portaal/opvangsoorten/kinderdagverblijf/>
- Kwadraad. (2016). Kaag en Braassem. Geraadpleegd van
<https://www.kwadraad.nl/contact/waarvind-ik-kwadraad/gemeente/kaag-en-braassem/>
- Leegstandsdokters. (2015). Leegstand van maatschappelijk vastgoed: een verborgen probleem. Geraadpleegd van Leegstand van maatschappelijk vastgoed: een verborgen probleem
- Leent, M. van. (2014). Publiek Vastgoed: analyses, concepten, voorbeelden. Haarlem, Nederland: Trancity.
- Liefde voor harmonie. (2016). Lid worden. Geraadpleegd van
<http://www.liefdevoorharmonie.nl/cms33/over-lvh/lid-worden>
- Meddle. (2016). Openingstijden. Geraadpleegd van <http://meddle.nl/>
- Ministerie van VROM. (2007). Bouwstenen voor sociaal - vastgoed voor voorzieningen: een handreiking. Geraadpleegd van
<http://www.bouwstenenvoorsociaal.nl/files/wijkplaats/brochure%20bouwstenen%20ministerie.pdf>
- Modelbouw Vereniging Woubrugge. (2016). Contactgegevens. Geraadpleegd van
<http://www.mvwoubrugge.nl/contact.php?t=179>
- Motorclub Alkemade. (2016). Doorlopende Agenda. Geraadpleegd van
<http://www.mcalcemade.nl/wordpress/activiteiten-agenda-2015/>
- Movisie. (2016). Van collectief naar individueel en andersom. Geraadpleegd van
http://www.sociaalwerkindewijk.nl/sites/default/files/docs/SWWleaflet_collectief_individueel.pdf
- Museum van Hemessen. (2016). Over ons museum. Geraadpleegd van
<http://www.museumwoubrugge.nl/wordpress/museum-van-hemessen>
- Muskee, M. (2013, 01 maart). Maatschappelijk vastgoed in de uitverkoop. Geraadpleegd van
<http://www.vngmagazine.nl/archief/13851/maatschappelijk-vastgoed-de-uitverkoop>
- MVO. (2015). MVO Trendrapport 2015. Geraadpleegd van
<http://mvonederland.nl/trendrapport-2015/duurzaam-dat-je-lang-meegaat>
- Openbare basisschool Elckerlyc. (2015). Schoolgids Openbare basisschool Elckerlyc. Geraadpleegd van
<http://www.obselckerlyc.nl/images/TSO/Schoolgids%20OBS%20Elckerlyc%202015%202016.pdf>
- Panteia. (2015, 25 augustus). Trends in digitalisering. Geraadpleegd van
http://www.panteia.nl/Blog-Panteia/Trends%20in%20digitalisering#.Vt_p2ZPhD_Q
- Planbureau voor de Leefomgeving. (2015, 20 november). Wat zijn de gevolgen van de vergrijzing? Geraadpleegd van
<http://www.pbl.nl/vraag-en-antwoord/wat-zijn-de-gevolgen-van-de-vergrijzing>
- Politieacademie. (2014). Collectieve voorzieningen. Geraadpleegd van

- <https://thesaurus.politieacademie.nl/Thesaurus/Term/4239>
- PSZ Samen Een. (2016). Groepsindeling en openingstijden Ukkepuk. Geraadpleegd van <http://www.pszsameneen.nl/ukkepuk/groepsindeling-en-openingstijden-ukkepuk/>
- Rijksoverheid. (2015). Beschut werk voor mensen met een arbeidsbeperking. Geraadpleegd van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/werken-met-arbeidsbeperking/inhoud/beschut-werk-voor-mensen-met-arbeidsbeperking>
- RoyalHaskoningDHV. (2015, 02 juni). Helft gemeenten maakt zich zorgen over bestaande woningvoorraad. Geraadpleegd van <http://www.royalhaskoningdhv.com/nl-nl/nederland/nieuws/nieuwsberichten/helft-gemeenten-maakt-zich-zorgen-over-bestaande-woningvoorraad/4694>
- S.V. Kickers '69. (2016). Trainingstijden. Geraadpleegd van <http://www.svkickers69.nl/programma/trainingstijden/>
- S.v. ROAC. (2016). Trainingstijden. Geraadpleegd van <http://www.svroac.nl/>
- Schoolhuis. (2016). Schoolhuis kalender. Geraadpleegd van <http://www.schoolhuis.com/schoolhuis-kalender/>
- Scribbr. (2016). Overzicht van onderzoeksoorten. Geraadpleegd van <https://www.scribbr.nl/category/onderzoeksmethoden/>
- Sociaal werk in de wijk. (2016). Van collectief naar individueel en andersom. Geraadpleegd van http://www.sociaalwerkindewijk.nl/sites/default/files/docs/SWWleaflet_collectief_individueel.pdf
- Splotsz. (2016). Openingstijden. Geraadpleegd van <http://splotsz.nl/informatie/openingstijden/>
- Stichting Oud Alkemade. (2016). Museum. Geraadpleegd van <http://www.stichtingoudalkemade.nl/museum.php>
- Stichting-Melinda. (2016). Agenda. Geraadpleegd van http://www.stichting-melinda.nl/stichting_agenda.php
- SV WVC. (2016). Bardienst. Geraadpleegd van <http://www.sv-wvc.nl/agenda-overzicht/bardienst/>
- Tennisclub Rijpwetering. (2016). Bardiensten. Geraadpleegd van <http://tcrijpwetering.nl/informatie/organisatie/bardiensten/>
- Tennisvereniging Leimuiden. (2016). Barrooster. Geraadpleegd van <http://www.tvleimuiden.nl/>
- TNO. (2007). *Multi Criteria Analyse*. Geraadpleegd van https://www.tno.nl/media/2969/techn_mor_mca_s060600.pdf
- Tussen Kaag en Braassem. (2016). Openingstijden. Geraadpleegd van <http://www.tussenkaagenbraassem.nl/>
- TV Alkemade. (2016). Agenda. Geraadpleegd van <http://www.tv-alkemade.nl/agenda/>
- TV Woubrugge. (2016). Agenda. Geraadpleegd van <http://www.tvwoubrugge.nl/index.php?page=Agenda&sid=2>
- Twynstra Gudde. (2013, 09 september). Financiële spanning neemt toe bij gemeentelijke vastgoedvraagstukken. Geraadpleegd van <http://www.divosa.nl/onderwerpen/samenhang-decentralisaties>
- Twynstra Gudde. (2015). Onderzoek naar maatschappelijk vastgoed. Geraadpleegd van <https://haarlemmermeergemeente.nl/file/648/download>
- Vastgoedexpert Groep. (2015). Maatschappelijk vastgoed. Geraadpleegd van <http://vastgoedexpertgroep.nl/opdrachtgevers/>
- Vastgoedmarkt. (2014, 20 februari). 'Wethouder Vastgoed voorkomt miljardenverliezen'. Geraadpleegd van <http://www.vastgoedmarkt.nl/nieuws/2014/02/20/Wethouder-Vastgoed-voorkomt-miljardenverliezen>
- Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) en Royal HaskoningDHV. (2015, juni). Gemeentelijke Barometer Fysieke Leefomgeving 2015. Geraadpleegd van http://www.plus.nl/resources/articlefiles/Barometer_2015_LR_.pdf
- Vereniging van Nederlandse Gemeenten. (2015, september). Maatschappelijk vastgoed. Geraadpleegd van

- https://vng.nl/files/vng/raadgever-maatschappelijk-vastgoed_20150826.pdf
- Vereniging van Nederlandse Gemeenten. (2015). Maatschappelijke Opvang. Geraadpleegd van <https://vng.nl/onderwerpenindex/maatschappelijke-ondersteuning/maatschappelijke-opvang>
- Vermeulen, M., & Wieman, M. (2010). Handboek Vastgoedmanagement. Geraadpleegd van <http://www.facilitaire-info.nl/gebouw/100128-vastgoedmanagement.html#top>
- Veuger, J. (2013, oktober). Barometer Maatschappelijk Vastgoed. Geraadpleegd van <http://www.corporaterem.nl/documenten/Barometer2013-inh.pdf>
- Veuger, J. (2013). Barometer Maatschappelijk Vastgoed. Geraadpleegd van <http://www.corporaterem.nl/documenten/Barometer2013-inh.pdf>
- Veuger, J. (2013). Lectorale rede maatschappelijk vastgoed. Geraadpleegd van <https://www.hanze.nl/assets/kc-noorderruimte/Documents/Public/JanVeugertotaal.pdf>
- Veuger, J. (2014). Barometer Maatschappelijk Vastgoed. Assen, Nederland: Koninklijke Van Gorcum Assen.
- VNG. (2012). Spoorboekje voor maatschappelijke voorzieningen. Geraadpleegd van https://www.ruimte-ok.nl/sites/default/files/bestanden/kennisbank/spoorboekje_maatschappelijke_voorzieningen.pdf
- VNG. (2015, 26 augustus). Raadgever - Maatschappelijk vastgoed. Geraadpleegd van https://vng.nl/files/vng/raadgever-maatschappelijk-vastgoed_20150826.pdf
- VV Woubrugge. (2016). Agenda. Geraadpleegd van <http://www.vvwoubrugge.nl/1314/agenda/>
- Wikistedia. (2014, 21 januari). Te koop: maatschappelijk vastgoed. Geraadpleegd van <http://www.wikistedia.nl/te-koop-maatschappelijk-vastgoed/>
- Wikistedia. (2015, 05 oktober). 'Gemeente moet taal van belegger leren spreken'. Geraadpleegd van <http://www.wikistedia.nl/gemeente-moet-taal-van-belegger-leren-spreken/>
- Woonwaard. (2015). Maatschappelijk vastgoed. Geraadpleegd van <http://www.woonwaard.nl/over-woonwaard/maatschappelijke-activiteiten/maatschappelijk-vastgoed>
- Woorden. (2016). Paramedisch. Geraadpleegd van <http://www.woorden.org/woord/paramedisch>

BIJLAGEN



I. Inspanningen beleidsdoelen gemeente Kaag en Braassem

Weergegeven in tabel 15 zijn de inspanningen per beleidsdoel beschreven voortkomend uit het beleid van de gemeente Kaag en Braassem.

DOELEN + INSPANNINGEN
Wonen
Inwoners, jong en oud, met en zonder beperking, en statushouders kunnen in Kaag en Braassem blijven wonen of vinden binnen een redelijke termijn een woning. Voor hen is voldoende woonruimte aanwezig, die past bij hun levensfase, inkomen en mogelijke ondersteuningsvraag.
- o Uitbreiden woningvoorraad, betreft sociale huurwoningen en betaalbare huurwoningen in vrije sector. Met uitbreiden wordt mede koopwoningen bedoeld, met name voor jongeren - o Realiseren van variatie in woonaanbod, met spreiding over de kernen - o Het vereenvoudigen/stimuleren van het aanpassen van woningen; - o Het vereenvoudigen/stimuleren van het realiseren van bijzondere (gezamenlijke) woonvormen; - o Inwoners verleiden om door te stromen naar woonruimte die meer bij hun situatie en inkomen past door een aantrekkelijk huur- en koopaanbod (om scheefwonen te beperken); - o Het verbinden in de dorpen van wonen, welzijn en ondersteuning/zorg, waardoor ouderen langer veilig zelfstandig in hun eigen woonomgeving kunnen blijven wonen - o Snel huisvesten van statushouders die door het COA aan onze gemeente zijn gekoppeld.

- o Opvangen van groeiende vraag naar woningen vanuit bijzondere doelgroepen (mensen met een verstandelijke beperking of een psychische stoornis) - o Realiseren van beschermde woonplekken - o Uitbreiden van sociale huurwoningvoorraad
Inwoners voelen zich verantwoordelijk voor hun zichzelf en hun (sociale en fysieke) omgeving en bereiden zich voor op wonen in een volgende levensfase. Zij dragen actief bij aan een veilige leefomgeving en ondernemen actie als zij zich zorgen maken om hun medebewoners. Ook nieuwkomers (waaronder statushouders) en inwoners uit bijzondere doelgroepen zijn geïntegreerd en wonen veilig in de dorpen.
- o Het verbeteren van informatie en advies om alle inwoners voor te bereiden op hun veranderende woonsituatie in de toekomst en hun (veranderende) rol in de leefomgeving; - o Het stimuleren van een actieve rol van inwoners in de verbetering van hun woon- en leefomgeving en het onderhouden van een sociaal netwerk; - o Het bevorderen van tolerantie naar medebewoners.
Inwoners ervaren zo min mogelijk belemmeringen in de openbare ruimte. De openbare ruimte is voor iedereen goed toegankelijk, ook bij afhankelijkheid van rollator, rolstoel of scootmobiel.
- o Toegankelijk maken/houden openbare ruimte - o Goed speelbare, grote speelplekken

Werken
Voor ondernemers en bedrijven voorziet Kaag en Braassem in een aantrekkelijk vestigings- en ondernemersklimaat. Bedrijven van buiten worden gestimuleerd zich in de gemeente te vestigen en startende ondernemers krijgen een impuls om in de gemeente te starten.

- o Het vergroten van de veiligheid op alle bedrijventerreinen; - o Het vergroten van de bereikbaarheid van lokale bedrijven (voor werknemers en leveranciers); - o Het bieden van één informatiepunt voor werkgevers en ondernemers, waar zij o.a. Informatie en advies kunnen krijgen over procedures en vergunningen.
Ondernemers/werkgevers, werknemers, onderwijs en gemeente werken samen om de vraag naar en aanbod van werk (huidig en toekomstig) in balans te krijgen/houden, waar het gaat om kwaliteit en kwantiteit. Zij werken aan een betere aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt, zodat er straks voldoende en gekwalificeerde mensen beschikbaar zijn voor de arbeidsmarkt.
- o Het realiseren van een betere aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt, waaronder ook het realiseren van voldoende stages en leer-werkplekken - o Het verhogen van het opleidingsniveau van jongeren, minimaal startkwalificatie/ voorkomen van voortijdig schoolverlaten - o Het bieden van scholingsmogelijkheden, waaronder Nederlandse taalbeheersing
Alle inwoners hebben een fatsoenlijk bestaansniveau en zijn financieel zelfredzaam, doordat zij werken naar vermogen, bij voorkeur in een regulier betaalde baan. Inwoners met een beperking en/of afstand tot de arbeidsmarkt krijgen lokaal kansen om hun mogelijkheden en talenten te benutten.
- o Het bieden van ondersteuning bij toeleiding naar de arbeidsmarkt en het functioneren op deze arbeidsmarkt - o Het stimuleren van een betere doorstroom van onbetaald naar betaald werk - o Het ontzorgen van werkgevers bij het aannemen en begeleiden van werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt. - o Lokale stimulering en realisatie van extra banen voor mensen met een arbeidsbeperking

- o Lokale oplossingen voor activiteiten voor de diverse doelgroepen waarvoor regulier werk (tijdelijk) niet haalbaar is
- o Inwoners met een beperking en/of afstand tot de arbeidsmarkt lokaal kansen geven om hun mogelijkheden en talenten te versterken en te benutten

Leven: Gezondheid & veiligheid

Jongeren onder de 18 drinken geen alcohol en gebruiken geen drugs. Jongeren van 18 jaar en ouder drinken en gebruiken minder en minder vaak.

- o Het vergroten van de kennis over risico's van alcohol en drugs;
- o Het vergroten van de weerbaarheid van jongeren en het bieden van handvatten om met verleidingen om te gaan;
- o Het controleren en handhaven van alcohol- en drugsgebruik;
- o De betrokkenheid van ouders en hun verantwoordelijkheid voor keuzes die hun kinderen maken;
- o Het realiseren van een cultuuromslag.

Inwoners van alle leeftijden hebben een gezonde en actieve leefstijl.

- o Het vergroten van kennis over zaken die schadelijk zijn voor de gezondheid zoals roken, alcohol en drugs, ongezonde voeding, overgewicht, stress, gameverslaving, pestgedrag, problematisch gebruik van social media en gehoorschade;
- o Het terugdringen van deze gezondheidsbedreigende factoren;
- o Het stimuleren om meer te bewegen bijvoorbeeld bij inwoners die drempels ervaren om te bewegen (vanwege gezondheid, beperkingen, financiën of anderszins).
- o Borgen en blijvend bevorderen gezonde en actieve leefstijl
- o Behoud laagdrempeligheid sport- en beweegaanbod
- o Inzetten van sport- en beweegaanbod als middel voor preventie van zorg

Inwoners van alle leeftijden voelen zich veilig in hun eigen woon-, werk, en leefomgeving.

- o Het vergroten van de fysieke veiligheid, waaronder inbraakpreventie, brandveiligheid, verkeersveiligheid en veiligheid van de leefomgeving;
- o Het vergroten van de sociale veiligheid in wijken en dorpen. Overlastgevend situaties als gevolg van psychische problematiek worden zo veel mogelijk voorkomen dan wel zo snel mogelijk opgepakt om verdere escalatie te voorkomen (o.a. Door toeleiding naar zorg).

Inwoners en professionals herkennen en erkennen tijdig geweld in huiselijke kring. Zij weten waar ze met hun signalen terecht kunnen, maken deze signalen actief bespreekbaar en melden deze signalen bij de aangewezen instantie, zodat het geweld gestopt kan worden.

Geen inspanningen bekend.

Leven: Toegang

Inwoners weten waar zij terecht kunnen voor informatie, advies en hulp. Er is één toegang waar zij terecht kunnen met hun vragen.

- o Fysiek, digitaal en telefonisch bereikbaar
- o Laagdrempelig en dicht bij inwoners.

Inwoners die niet zelf een vraag kunnen of willen stellen, worden bereikt. Professionals benaderen kwetsbare inwoners op eigen initiatief, ook als deze inwoners daar niet om hebben gevraagd.

Geen inspanningen bekend.

Vragen van inwoners worden snel opgepakt en integraal, vanuit alle leefgebieden én de sociale omgeving, benaderd.

Geen inspanningen bekend.

Leven: Ontwikkeling

Alle kinderen kunnen veilig opgroeien en hun talenten ontwikkelen, ongeacht hun achtergrond, beperkingen of financiële situatie. Zij zijn weerbaar en voelen zich verantwoordelijk voor zichzelf en hun omgeving.

- o Het bieden van passende jeugdhulp, doorontwikkelen van de jeugdhulp
- o Op (sub)regionaal niveau samenwerking tussen onderwijs en gemeente op het gebied van passend onderwijs vormgeven.
- o Kinderen die specifieke ondersteuning nodig hebben bij het ontwikkelen van hun talenten, ontvangen die ondersteuning zoveel mogelijk binnen Kaag en Braassem
- o Voor kinderen die in en om school ondersteuning nodig hebben, is deze ondersteuning op elkaar afgestemd en wordt deze in samenhang geboden.

Ouders zijn toegerust om voor hun kinderen te zorgen en hen op te voeden.

Geen inspanningen bekend.

Voor jeugdigen, jongeren en hun ouders die hulp nodig hebben bij opgroeien en opvoeden, is deze (jeugd)hulp:

- o Probleemoplossend vermogen) van jeugdigen, jongeren, hun ouders en het netwerk;
- o Zo licht als mogelijk, zo zwaar als noodzakelijk;
- o Zoveel mogelijk lokaal beschikbaar (dichtbij waar mogelijk, specialistisch waar nodig);
- o Zo ingericht dat er sprake is van een doorgaande en samenhangende lijn, ook wanneer andere regelgeving van kracht wordt nadat de jongere de leeftijd van 18 jaar heeft bereikt.
- o Continuïteit van ondersteuning bij een blijvende beperking of stoornis bij jongeren ouder dan 18 jaar.

Leven: Ondersteuning

Inwoners kunnen – ongeacht hun leeftijd, beperkingen, financiën of achtergrond – zoveel mogelijk (blijven) deelnemen aan het dagelijks leven. Hiervoor wordt ingezet op:

- o Het vergroten van kennis over en begrip voor mensen met een ondersteuningsvraag;
- o Het vergroten van de toegankelijkheid van de openbare ruimte en in openbare gebouwen
- o Het bevorderen van een passend aanbod aan en laagdrempeligheid van activiteiten.

Voor inwoners die hulp nodig hebben bij het deelnemen aan het dagelijks leven – het gaat hierbij om (financiële) zelfredzaamheid, participatie, zinvolle dagbesteding en zelfstandig wonen – is deze hulp:

- o Zoveel mogelijk lokaal beschikbaar (dichtbij waar mogelijk, specialistisch waar nodig);
- o Snel en laagdrempelig beschikbaar en sluit deze aan op de leefwereld, behoeften en mogelijkheden (waaronder ook probleemoplossend vermogen) van de inwoners en hun netwerk.

Inwoners zijn financieel zelfredzaam. Inzet is gericht op het voorkomen van financiële problemen en – wanneer er schulden zijn – op een passende en duurzame aanpak van deze schulden, zodat terugval voorkomen wordt.

- o Voorkomen van schulden en passende aanpak van schulden

Inwoners hebben een voldoende sociaal netwerk, waar ze -indien nodig- op terug kunnen vallen. Sociaal isolement en eenzaamheid wordt - waar mogelijk - voorkomen of verminderd. Inwoners die drempels ervaren bij het aangaan of onderhouden van contacten ontvangen hulp, waar mogelijk van vrijwilligers, waar nodig van professionals.
- o Het organiseren van ondersteuning ten behoeve van zelfredzaamheid en participatie - o Het opvangen van de grotere hulpvraag als gevolg van o.a. de extramuralisering - o Realiseren van beschermde woonplekken met daarbij behorende (flexibele en passende) ondersteuning - o Beweging creëren van individuele voorzieningen naar collectief aanbod - o Inwoners die ondersteuning nodig hebben bij een zinvolle dagbesteding (ter ontlasting van de mantelzorger en/of voor het bijhouden/ontwikkelen van vaardigheden), krijgen de mogelijkheid hun talenten in te zetten in hun directe omgeving of het verenigingsleven van Kaag en Braassem.

Leven: Investering in mensen
Mantelzorgers voelen een balans tussen hun eigen leven en zorg geven. Zij bewaken hun eigen grenzen en trekken tijdig aan de bel.
Geen inspanningen bekend.
Mantelzorgers ontvangen ondersteuning en/of verlichting van zorg (o.a. respijtzorg, lotgenotencontacten, financiële ondersteuning) die zij nodig hebben om - op eigen wijze - de mantelzorg te kunnen (blijven) bieden.
- o Wordt geboden op een manier die past bij hun leven en leeftijd; - o Is passend bij de toenemende intensiteit, duur en complexiteit van mantelzorg; - o Wordt snel, dichtbij en laagdrempelig geboden, indien nodig buiten kantooruren; - o Het investeren in en verlichten of ondersteunen van mantelzorgers (bijvoorbeeld het bieden van ruimte)
Mantelzorgers worden tijdig herkend en erkend. Zij worden tijdig en proactief betrokken bij en geïnformeerd over het inzetten van ondersteuning. Professionals hebben bij het bepalen en verlenen van zorg en ondersteuning oog voor de mantelzorger

en diens behoeften, om zo een te hoge belasting te voorkomen.
Geen inspanningen bekend.
Inwoners zijn gestimuleerd om zich vrijwillig in te zetten, zodat iedereen naar vermogen bijdraagt aan de samenleving. De vraag naar en het aanbod van vrijwilligers is in evenwicht, qua omvang, maar ook qua diversiteit van gevraagde inzet.
Geen inspanningen bekend.
Vrijwilligersorganisaties weten door betere samenwerking efficiënter en effectiever met het maatschappelijk kapitaal van vrijwilligers om te gaan en werken samen in het realiseren van gezamenlijke doelen.
Geen inspanningen bekend.
Vrijwilligers en vrijwilligersorganisaties worden op maat en vraaggericht ondersteund.
- o Het ondersteunen bij het vinden en koppelen van vrijwilligers en vrijwilligerswerk; - o Het bieden van informatie, advies en begeleiding, zeker waar het gaat om kwetsbare vrijwilligers en/of een kwetsbare doelgroep die door vrijwilligers worden geholpen.

Tabel 15 *Beleid gemeente Kaag en Braassem met inspanningen per beleidsdoel (Eigen bewerking, 2016)*

I. Ontwikkelingen decentralisaties in sociaal domein getoetst aan beleid gemeente Kaag en Braassem

Weergegeven in tabellen 16 en 17 zijn de ontwikkelingen die zijn ontstaan door decentralisaties in het sociaal domein getoetst aan het beleid van de gemeente Kaag en Braassem. Hierbij is inzichtelijk gemaakt of de ontwikkelingen opgenomen zijn in het beleid van de gemeente of niet. Wel opgenomen is een √, niet opgenomen is een X.

ONTWIKKELINGEN VOOR INVOERING	MV
Sluiting van welzijnsvoorzieningen en buurtcentra sinds 2011 begonnen.	√
Verschuiving verwacht naar ambulante zorg.	√
Burgers die een bijstandsuitkering ontvangen worden geacht een tegenprestatie te leveren.	√
Verwacht wordt een toename van aantal wijkvoorzieningen met een medisch of paramedisch accent	X
Verwacht wordt een afname van het aantal verzorgingshuizen	√
Meer focus op toegankelijke, kleinschalige woningen en het geschikt maken van bestaande wooncomplexen voor wonen met zorg.	√
Cordaan Thuiszorg schroeft intramurale zorg terug van 2.000 naar 1.400 plaatsen	NVT

Nieuwe behoefte aan gemeenschappelijke ruimten in buurten en wijken voor mensen die nu nog gebruik maken van het 'intramurale' aanbod van ruimten	√
Behoeft aan nieuwe vormen van beschermd of verzorgd wonen	√
Vier miljoen vierkante meter zorgvastgoed dient gerenoveerd of herbestemd worden	NVT
Vanwege de extramuralisering ontstaat behoefte aan meer zorg in de wijk, deels aan huis.	√
Mensen komen minder snel in aanmerking komen voor opname in een instelling	√
Meer zorgkinderen in de kinderopvang door transitie Jeugdzorg	√

Tabel 16 Ontwikkelingen voor invoering decentralisaties in het sociaal domein vs. Beleid gemeente Kaag en Braassem (Eigen bewerking, 2016)

Zoals in tabel 16 valt af te lezen zijn twee ontwikkelingen bestempeld met NVT. Dit staat voor niet van toepassing. De twee ontwikkelingen zijn bestempeld met NVT om deze ontwikkelingen gericht zijn op zorgvastgoed. Zorgvastgoed valt buiten de kaders van dit onderzoek.

ONTWIKKELINGEN NA INVOERING	MV
Om kosten te besparen proberen gemeenten ouderen soms onnodig in een verpleeghuis opgenomen te krijgen.	√

Door nieuwe zorgbeleid in 2030 25% minder zorgvastgoed benodigd en ook op gebied van onderwijs minder vastgoed nodig.	√
Ontslag voor 1500 vaste medewerkers, salarisverlaging van circa 4.300 werknemers en uitstel van betaling. Dit zijn de gevolgen voor TSN Thuiszorg, de grootste thuiszorgorganisatie van Nederland.	X
Sociale werkvoorzieningen neemt geen nieuwe werknemers meer aan	√

Tabel 17 Ontwikkelingen na invoering decentralisaties in het sociaal domein vs. Beleid gemeente Kaag en Braassem (Eigen bewerking, 2016)

II. Trends en ontwikkelingen afgezet tegen beleid gemeente Kaag en Braassem

Weergegeven in tabel 18 zijn de trends en ontwikkelingen getoetst aan het beleid van de gemeente Kaag en Braassem. Hierbij is inzichtelijk gemaakt of de trends en ontwikkelingen opgenomen zijn in het beleid van de gemeente of niet. Wel opgenomen is een √, niet opgenomen is een X.

DESTEP		ONDERBOUWING
Demografie		
Ontgroening en vergrijzing	√/X	In het beleid wordt rekening gehouden met de vergrijzing en de gevolgen hiervan. Over de toenemende ontgroening is niks geschreven.

Culturele diversiteit	√	Het beleid speelt hierop in door middel van opvang en integratie van statushouders.
Beweging huishoudens	X	Het beleid beschrijft niks over de groei van eenpersoonshuishoudens.
Gevolgen leefstijlen	√	Het beleid speelt hierop in door een gezonde en actieve leefstijl te stimuleren. Daarnaast wordt ook ingezet op ondersteuning inzake de financiële zelfredzaamheid van burgers.
Economie		
Minder rijk	√	De gemeente herkent deze trend en middels het beleid wordt ingezet op het voorkomen en verzachten van armoede en schulden.
Regionalisering	√	De gemeente houdt rekening met deze trend, omdat het verwacht dat de zorgvraag groter zal worden. Daarnaast zet de gemeente zich in om burgers te ondersteunen bij de financiële zelfredzaamheid van burgers.
Sociaal		
Langer thuis	√	In het beleid wordt rekening gehouden met de ontwikkeling langer thuis wonen, hierdoor wordt door middel van het beleid ingezet op de groeiende vraag naar passende woonruimte voor ouderen. Ook wordt met het beleid ingezet op voorzieningen en diensten in de nabije omgeving. Tevens wordt rekening gehouden met een toename aan thuiszorg, oftewel mantelzorgers of familie/netwerk.
Preventief	√	Het beleid zet hier op in door middel van sport- en beweegaanbod als middel voor preventie van zorg.
Op maat	√	De persoonlijke invulling van wonen, welzijn, onderwijs en zorg wordt door de gemeente uitbesteed aan het Kernteam Kaag en Braassem. Betreft onderwijs op maat heeft het beleid als uitgangspunt dat geen enkel kind thuis mag zitten en dat hiervoor ondersteuning word geboden.

Technologie		
Smart living	√	Het beleid houdt rekening met met het feit dat ouderen langer thuis moeten wonen. Hier wordt op ingespeeld door levensloopgeschiktere woningen, bijzondere woonvormen, domotica en voldoende voorzieningen en diensten aan te bieden in de nabije omgeving. De toename van extramuralisering en mantelzorgers is ook bekend bij de gemeente. De gemeente zet met het beleid dan ook in op mantelzorgers door te investeren in en verlichten of ondersteunen van mantelzorgers.
Digitalisering	√	De gemeente is op de hoogte van deze ontwikkeling en wil een bekend toegangspunt voor informatie, advies, (jeugd)hulp en ondersteuning realiseren.
Ecologie		
Vergroening en verduurzaming	√	Met het beleid wil de gemeente inzetten op het bevorderen en borgen van een gezonde en actieve leefstijl van burgers. Daarnaast wil de gemeente iedereen aan het werk krijgen, betaald of onbetaald.
Politiek		
Hand op de knip	√	De gemeente speelt door middel van het beleid hierop in door maatschappelijk vastgoed dat in het bezit is van de gemeente af te stoten.
Minder overheid, meer burger	√/X	Het beleid wordt gericht op de beweging van specialistische trajecten naar ondersteuning in en door samenleving. Dit bevestigt de trend. Het beleid beschrijft verder niks over dat met een afname van collectieve voorzieningen wordt rekening gehouden.

Tabel 18 Trends en ontwikkelingen vs. Beleid gemeente Kaag en Braassem (Eigen bewerking, 2016)

I. Beleid gemeente Kaag en Braassem vs. Maatschappelijk vastgoed

In deze paragraaf is door middel van tabel 19 inzichtelijk gemaakt in hoeverre het beleid van de gemeente Kaag en Braassem van toepassing is op maatschappelijk vastgoed, zoals geformuleerd in hoofdstuk twee.

DOELEN + INSPANNINGEN	MV	ONDERBOUWING
Inwoners, jong en oud, met en zonder beperking, en statushouders kunnen in Kaag en Braassem blijven wonen of vinden binnen een redelijke termijn een woning. Voor hen is voldoende woonruimte aanwezig, die past bij hun levensfase, inkomen en mogelijke ondersteuningsvraag.		
Uitbreiden woningvoorraad, betreft sociale huurwoningen en betaalbare huurwoningen in vrije sector. Met uitbreiden wordt mede koopwoningen bedoeld, met name voor jongeren	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Realiseren van variatie in woonaanbod, met spreiding over de kernen	X	Dit heeft betrekking op huurwoningen in vrije sector en koopwoningen. Hierdoor heeft dit doel geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Het vereenvoudigen/stimuleren van het aanpassen van woningen;	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Het vereenvoudigen/stimuleren van het realiseren van bijzondere (gezamenlijke) woonvormen;	✓	Met bijzondere woonvormen wordt bedoeld op levensloopgeschikte woningen en complexen met zelfstandige eenheden voorzien van zorg.

		Dit doel heeft dus betrekking op maatschappelijk vastgoed
Inwoners verleiden om door te stromen naar woonruimte die meer bij hun situatie en inkomen past door een aantrekkelijk huur- en koopaanbod (om scheefwonen te beperken);	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Het verbinden in de dorpen van wonen, welzijn en ondersteuning/zorg, waardoor ouderen langer veilig zelfstandig in hun eigen woonomgeving kunnen blijven wonen	✓	Zowel welzijn als zorg hebben een raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Snel huisvesten van statushouders die door het COA aan onze gemeente zijn gekoppeld.	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Opvangen van groeiende vraag naar woningen vanuit bijzondere doelgroepen (mensen met een verstandelijke beperking of een psychische stoornis)	✓	Door verandering in beleid dienen mensen met een verstandelijke beperking of psychische stoornis langer thuis te wonen. Hierdoor stijgt de vraag naar extramurale woonvormen zoals levensloopgeschikte woningen en woon-zorgcomplexen. Hierdoor heeft dit doel een raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Realiseren van beschermde woonplekken	✓	Heeft betrekking op beschermende woonvormen en daarmee een raakvlak met maatschappelijk vastgoed.
Uitbreiden van sociale huurwoningvoorraad	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed

Inwoners voelen zich verantwoordelijk voor hun zichzelf en hun (sociale en fysieke) omgeving en bereiden zich voor op wonen in een volgende levensfase. Zij dragen actief bij aan een veilige leefomgeving en ondernemen actie als zij zich zorgen maken om hun medebewoners. Ook nieuwkomers (waaronder statushouders) en inwoners uit bijzondere doelgroepen zijn geïntegreerd en wonen veilig in de dorpen.		
het verbeteren van informatie en advies om alle inwoners voor te bereiden op hun veranderende woonsituatie in de toekomst en hun (veranderende) rol in de leefomgeving;	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
het stimuleren van een actieve rol van inwoners in de verbetering van hun woon- en leefomgeving en het onderhouden van een sociaal netwerk;	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
het bevorderen van tolerantie naar medebewoners.	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Inwoners ervaren zo min mogelijk belemmeringen in de openbare ruimte. De openbare ruimte is voor iedereen goed toegankelijk, ook bij afhankelijkheid van rollator, rolstoel of scootmobiel.		
Toegankelijk maken/houden openbare ruimte	X	Heeft betrekking op maatschappelijk vastgoed, maar in de zin van dat het maatschappelijk vastgoed toegankelijk moet zijn voor mensen met een rollator of rolstoel. Hierdoor geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Goed speelbare, grote speelplekken	✓	Speelplekken valt onder maatschappelijk vastgoed.
Voor ondernemers en bedrijven voorziet Kaag en Braassem in een aantrekkelijk vestigings- en ondernemersklimaat. Bedrijven van buiten worden gestimuleerd zich in de gemeente te vestigen en		

startende ondernemers krijgen een impuls om in de gemeente te starten.		
het vergroten van de veiligheid op alle bedrijventerreinen;	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
het vergroten van de bereikbaarheid van lokale bedrijven (voor werknemers en leveranciers);	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
het bieden van één informatiepunt voor werkgevers en ondernemers, waar zij o.a. informatie en advies kunnen krijgen over procedures en vergunningen.	✓	Dit informatiepunt is het gemeentehuis, hierdoor heeft dit doel een raakvlak met maatschappelijk vastgoed.
Ondernemers/werkgevers, werknemers, onderwijs en gemeente werken samen om de vraag naar en aanbod van werk (huidig en toekomstig) in balans te krijgen/houden, waar het gaat om kwaliteit en kwantiteit. Zij werken aan een betere aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt, zodat er straks voldoende en gekwalificeerde mensen beschikbaar zijn voor de arbeidsmarkt.		
het realiseren van een betere aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt, waaronder ook het realiseren van voldoende stages en leer-werkplekken	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
het verhogen van het opleidingsniveau van jongeren, minimaal startkwalificatie/ voorkomen van voortijdig schoolverlaten	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
het bieden van scholingsmogelijkheden, waaronder Nederlandse taalbeheersing	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Alle inwoners hebben een fatsoenlijk bestaansniveau en zijn financieel zelfredzaam, doordat zij werken naar vermogen, bij voorkeur in een regulier betaalde baan. Inwoners met een beperking en/of afstand tot de arbeidsmarkt krijgen lokaal kansen om hun mogelijkheden en talenten te benutten.		
het bieden van ondersteuning bij toeleiding naar de arbeidsmarkt en het functioneren op deze arbeidsmarkt	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed

het stimuleren van een betere doorstroom van onbetaald naar betaald werk	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
het ontzorgen van werkgevers bij het aannemen en begeleiden van werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt.	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Lokale stimulering en realisatie van extra banen voor mensen met een arbeidsbeperking	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Lokale oplossingen voor activiteiten voor de diverse doelgroepen waarvoor regulier werk (tijdelijk) niet haalbaar is	✓	Werkbedrijven kunnen hierbij helpen de oplossing te bieden. Hierdoor heeft dit een raakvlak met maatschappelijk vastgoed.
Inwoners met een beperking en/of afstand tot de arbeidsmarkt lokaal kansen geven om hun mogelijkheden en talenten te versterken en te benutten	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Jongeren onder de 18 drinken geen alcohol en gebruiken geen drugs. Jongeren van 18 jaar en ouder drinken en gebruiken minder en minder vaak.		
het vergroten van de kennis over risico's van alcohol en drugs;	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
het vergroten van de weerbaarheid van jongeren en het bieden van handvatten om met verleidingen om te gaan;	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
het controleren en handhaven van alcohol- en drugsgebruik;	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
de betrokkenheid van ouders en hun verantwoordelijkheid voor keuzes die hun kinderen maken;	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
het realiseren van een cultuurumslag.	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Inwoners van alle leeftijden hebben een gezonde en actieve leefstijl.		
het vergroten van kennis over zaken die schadelijk zijn voor de gezondheid zoals roken, alcohol en drugs, ongezonde voeding, overgewicht, stress,	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed

gameverslaving, pestgedrag, problematisch gebruik van social media en gehoorschade;		
het terugdringen van deze gezondheidsbedreigende factoren;	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
het stimuleren om meer te bewegen bijvoorbeeld bij inwoners die drempels ervaren om te bewegen (vanwege gezondheid, beperkingen, financiën of anderszins).	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Borgen en blijvend bevorderen gezonde en actieve leefstijl	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Behoud laagdrempeligheid sport- en beweegaanbod	✓	Middels sportverenigingen, wijksportvoorzieningen of sportaccommodaties.
Inzetten van sport- en beweegaanbod als middel voor preventie van zorg	✓	Middels sportverenigingen, wijksportvoorzieningen of sportaccommodaties.
Inwoners van alle leeftijden voelen zich veilig in hun eigen woon-, werk, en leefomgeving.		
het vergroten van de fysieke veiligheid, waaronder inbraakpreventie, brandveiligheid, verkeersveiligheid en veiligheid van de leefomgeving;	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Het vergroten van de sociale veiligheid in wijken en dorpen. Overlastgevend situaties als gevolg van psychische problematiek worden zo veel mogelijk voorkomen dan wel zo snel mogelijk opgepakt om verdere escalatie te voorkomen (o.a. door toeleiding naar zorg).	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Inwoners en professionals herkennen en erkennen tijdig geweld in huiselijke kring. Zij weten waar ze met hun signalen terecht kunnen, maken deze signalen actief bespreekbaar en melden deze signalen bij de aangewezen instantie, zodat het geweld gestopt kan worden.		
Geen inspanningen bekend.	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed

Inwoners weten waar zij terecht kunnen voor informatie, advies en hulp. Er is één toegang waar zij terecht kunnen met hun vragen.		
Fysiek, digitaal en telefonisch bereikbaar	✓	Om fysiek bereikbaar te zijn dient een loket aanwezig te zijn waar inwoners naar toe kunnen voor informatie, advies en hulp. Dit kan een loket zijn op het gemeentehuis.
Laagdrempelig en dicht bij inwoners.	✗	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Inwoners die niet zelf een vraag kunnen of willen stellen, worden bereikt. Professionals benaderen kwetsbare inwoners op eigen initiatief, ook als deze inwoners daar niet om hebben gevraagd.		
Geen inspanningen bekend.	✗	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Vragen van inwoners worden snel opgepakt en integraal, vanuit alle leefgebieden én de sociale omgeving, benaderd.		
Geen inspanningen bekend.	✗	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Alle kinderen kunnen veilig opgroeien en hun talenten ontwikkelen, ongeacht hun achtergrond, beperkingen of financiële situatie. Zij zijn weerbaar en voelen zich verantwoordelijk voor zichzelf en hun omgeving.		
Het bieden van passende jeugdhulp, doorontwikkelen van de jeugdhulp	✗	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Op (sub)regionaal niveau samenwerking tussen onderwijs en gemeente op het gebied van passend onderwijs vormen.	✓	Dit heeft invloed op kinderdagverblijven, basisscholen, voortgezet onderwijs en speciaal onderwijs. Hiermee heeft dit doel een raakvlak met maatschappelijk vastgoed.
Kinderen die specifieke ondersteuning nodig hebben bij het ontwikkelen van hun talenten, ontvangen die ondersteuning zoveel mogelijk binnen Kaag en Braassem	✓	Om kinderen ondersteuning te bieden dient hier openbare ruimte voor aanwezig te zijn. Deze ondersteuning kan eigenlijk overal plaatsvinden binnen maatschappelijk vastgoed, zowel buurthuizen als jongerencentra, brede scholen, maar ook bij sportaccommodaties.
Voor kinderen die in en om school ondersteuning nodig hebben, is deze ondersteuning	✓	Om kinderen ondersteuning te bieden dient hier openbare ruimte voor aanwezig te zijn.

op elkaar afgestemd en wordt deze in samenhang geboden.		Deze ondersteuning kan eigenlijk overal plaatsvinden binnen maatschappelijk vastgoed, zowel buurthuizen als jongerencentra, brede scholen, maar ook bij sportaccommodaties.
Ouders zijn toegerust om voor hun kinderen te zorgen en hen op te voeden.		
Geen inspanningen bekend.	✗	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Voor jeugdigen, jongeren en hun ouders die hulp nodig hebben bij opgroeien en opvoeden, is deze (jeugd)hulp:		
probleemoplossend vermogen) van jeugdigen, jongeren, hun ouders en het netwerk;	✗	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
zo licht als mogelijk, zo zwaar als noodzakelijk;	✗	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
zoveel mogelijk lokaal beschikbaar (dichtbij waar mogelijk, specialistisch waar nodig);	✓	Om lokaal jeugdhulp aan te bieden dienen hiervoor faciliteiten aanwezig te zijn, zoals kinderdagverblijven, ruimten voor dagbesteding als dorpshuizen, sportaccommodaties, kinderdagverblijven maar ook jongerencentra.
zo ingericht dat er sprake is van een doorgaande en samenhangende lijn, ook wanneer andere regelgeving van kracht wordt nadat de jongere de leeftijd van 18 jaar heeft bereikt.	✗	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Continuïteit van ondersteuning bij een blijvende beperking of stoornis bij jongeren ouder dan 18 jaar.	✗	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Inwoners kunnen - ongeacht hun leeftijd, beperkingen, financiën of achtergrond - zoveel mogelijk (blijven) deelnemen aan het dagelijks leven. Hiervoor wordt ingezet op:		
Het vergroten van kennis over en begrip voor mensen met een ondersteuningsvraag;	✗	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed

Het vergroten van de toegankelijkheid van de openbare ruimte en in openbare gebouwen	✗	Heeft betrekking op maatschappelijk vastgoed, maar alleen op de toegankelijkheid hiervan.
Het bevorderen van een passend aanbod aan en laagdrempeligheid van activiteiten.	✓	Is van invloed op maatschappelijk vastgoed dat ten dienste staat van een gezonde en actieve leefstijl, zoals sportaccommodaties.
Voor inwoners die hulp nodig hebben bij het deelnemen aan het dagelijks leven - het gaat hierbij om (financiële) zelfredzaamheid, participatie, zinvolle dagbesteding en zelfstandig wonen - is deze hulp:		
Zoveel mogelijk lokaal beschikbaar (dichtbij waar mogelijk, specialistisch waar nodig);	✓	Heeft betrekking op ruimten die ten dienste staan van dagbesteding, zoals dorpshuizen, sportaccommodaties en jongerencentra.
Snel en laagdrempelig beschikbaar en sluit deze aan op de leefwereld, behoeften en mogelijkheden (waaronder ook probleemoplossend vermogen) van de inwoners en hun netwerk.	✗	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Inwoners zijn financieel zelfredzaam. Inzet is gericht op het voorkomen van financiële problemen en - wanneer er schulden zijn - op een passende en duurzame aanpak van deze schulden, zodat terugval voorkomen wordt.		
Voorkomen van schulden en passende aanpak van schulden	✗	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Inwoners hebben een voldoende sociaal netwerk, waar ze - indien nodig - op terug kunnen vallen. Sociaal isolement en eenzaamheid wordt - waar mogelijk - voorkomen of verminderd. Inwoners die drempels ervaren bij het aangaan of onderhouden van contacten ontvangen hulp, waar mogelijk van vrijwilligers, waar nodig van professionals.		
Het organiseren van ondersteuning ten behoeve van zelfredzaamheid en participatie	✗	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Het opvangen van de grotere hulpvraag als gevolg van o.a. de extramuralisering	✓	De extramuralisering heeft invloed op buurthuizen en ander maatschappelijk vastgoed waar sociale

		contacten gelegd kunnen worden.
Realiseren van beschermde woonplekken met daarbij behorende (flexibele en passende) ondersteuning	✓	Beschermde woonplekken vallen onder maatschappelijk vastgoed
Beweging creëren van individuele voorzieningen naar collectief aanbod	✓	Dit heeft invloed op bijvoorbeeld een wijkcentrum. (Movisie, 2016)
Inwoners die ondersteuning nodig hebben bij een zinvolle dagbesteding (ter ontlasting van de mantelzorger en/of voor het bijhouden/ontwikkelen van vaardigheden), krijgen de mogelijkheid hun talenten in te zetten in hun directe omgeving of het verenigingsleven van Kaag en Braassem.	✓	Is van invloed op ruimten voor dagbesteding en verenigingen, zoals sportaccommodaties.
Mantelzorgers voelen een balans tussen hun eigen leven en zorg geven. Zij bewaken hun eigen grenzen en trekken tijdig aan de bel.		
Geen inspanningen bekend.	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Mantelzorgers ontvangen ondersteuning en/of verlichting van zorg (o.a. respijtzorg, lotgenotencontacten, financiële ondersteuning) die zij nodig hebben om - op eigen wijze - de mantelzorg te kunnen (blijven) bieden.		
Wordt geboden op een manier die past bij hun leven en leeftijd;	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Is passend bij de toenemende intensiteit, duur en complexiteit van mantelzorg;	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Wordt snel, dichtbij en laagdrempelig geboden, indien nodig buiten kantooruren;	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Het investeren in en verlichten of ondersteunen van mantelzorgers (bijvoorbeeld het bieden van ruimte)	✓	Heeft een raakvlak met ruimten ten behoeve van maatschappelijk werk.
Mantelzorgers worden tijdig herkend en erkend. Zij worden tijdig en proactief betrokken bij en geïnformeerd over het inzetten van ondersteuning. Professionals hebben bij het bepalen en verlenen		

van zorg en ondersteuning oog voor de mantelzorger en diens behoeften, om zo een te hoge belasting te voorkomen.		
Geen inspanningen bekend.	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Inwoners zijn gestimuleerd om zich vrijwillig in te zetten, zodat iedereen naar vermogen bijdraagt aan de samenleving. De vraag naar en het aanbod van vrijwilligers is in evenwicht, qua omvang, maar ook qua diversiteit van gevraagde inzet.		
Geen inspanningen bekend.	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Vrijwilligersorganisaties weten door betere samenwerking efficiënter en effectiever met het maatschappelijk kapitaal van vrijwilligers om te gaan en werken samen in het realiseren van gezamenlijke doelen.		
Geen inspanningen bekend.	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
Vrijwilligers en vrijwilligersorganisaties worden op maat en vraaggericht ondersteund. Ingezet wordt op:		
Het ondersteunen bij het vinden en koppelen van vrijwilligers en vrijwilligerswerk;	✓	Om vrijwilligers te koppelen aan vrijwilligerswerk moet dit wel beschikbaar zijn. Dit komt doorgaans voort uit maatschappelijk vastgoed, zoals een buurt- of dorps huis, of een sportaccommodatie.
Het bieden van informatie, advies en begeleiding, zeker waar het gaat om kwetsbare vrijwilligers en/of een kwetsbare doelgroep die door vrijwilligers worden geholpen;	X	Heeft geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed
BELEIDSONTWIKKELINGEN	MV	ONDERBOUWING
Toename van aantal wijkvoorzieningen met een medisch of paramedisch accent	X	Voorzieningen met een medisch of paramedisch accent hebben geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed. Voorbeelden van dit soort voorzieningen zijn fysiotherapie of logopedie (Woorden, 2016).
TRENDS EN ONTWIKKELINGEN	MV	ONDERBOUWING
Het aantal jongeren daalt. Ontgroening zorgt voor minder behoefte aan nieuwe scholen.	✓	Deze trend is van invloed op scholen zoals het basisonderwijs, voortgezet onderwijs en speciaal onderwijs. Hiermee kent deze trend een

		raakvlak met maatschappelijk vastgoed.
Er heerst een afname van de gemiddelde huishoudensgrootte. Het aantal huishoudens bestaande uit een persoon neemt sterk toe.	X	Huishoudens hebben invloed op woningen. Woningen vallen niet onder maatschappelijk vastgoed. Hierdoor heeft deze trend geen raakvlak met maatschappelijk vastgoed.
Doordat burgers meer op eigen kracht moeten doen met ondersteuning uit eigen netwerk wordt een afname van collectieve voorzieningen versterkt.	✓	Onder collectieve voorzieningen wordt verstaan: gemeenschappelijke voorzieningen, gemeentelijke voorzieningen, onderwijsvoorzieningen, openbare voorzieningen en wijkvoorzieningen. Deze trend heeft hierdoor een raakvlak met maatschappelijk vastgoed (Politieacademie, 2014).

Tabel 19 Beleid gemeente Kaag en Braassem getoetst aan maatschappelijk vastgoed (Eigen bewerking, 2016)

I. Interview 18-03-2016

In deze paragraaf is het interview beschreven welke afgenomen is op 18-03-2016 met dhr. Konings en dhr. Van der Plas.

1. De vastgoedstrategie luidt: afstoten, tenzij. Waardoor wordt de tenzij bepaald?

Dhr. Konings: 'De tenzij wordt bepaald door drie aspecten, namelijk beleid, bezettingsgraad en financieel. Wanneer maatschappelijk vastgoed bijdraagt aan de beleidsdoelen van de gemeente, kan op basis van deze tenzij bepaald worden dat het betreffende maatschappelijk vastgoed niet afgestoten dient te worden maar juist behouden moet worden. Wanneer het maatschappelijk vastgoed bijvoorbeeld een hoge bezettingsgraad heeft, kan mogelijk worden bepaald dat het betreffende maatschappelijk vastgoed behouden wordt vanwege de hoge bezettingsgraad. Tot slot kan de tenzij regeling in werking treden wanneer de baten hoger zijn dan de kosten van het maatschappelijk vastgoed.'

Dhr. Van der Plas: 'Akkoord.'

2. In het kader van de criteria die bij de vastgoedstrategie de tenzij bepalen; Op basis waarvan wordt een object gewaardeerd?

Dhr. Konings: 'Om te kunnen bepalen wanneer maatschappelijk vastgoed bijdraagt aan het beleid van de gemeente is redelijk eenvoudig te waarden. Voor de bezettingsgraad en financieel aspect ligt dit ingewikkelder.'

Dhr. Van der Plas: 'Bij de criteria bezettingsgraad dient een 50%/50% regeling gehanteerd te worden om het maatschappelijk vastgoed te waarden. Dit betekent wanneer de bezettingsgraad van een maatschappelijk object onder de 50% is, de gemeente met de huurder in gesprek wil om mogelijkheden te bespreken om de bezettingsgraad te verhogen. Boven de 50% beschouwd de gemeente als behouden in portefeuille. Voor dit onderzoek volgt de waardering, onder 50% is een -, boven de 50% is een +. Om het financieel aspect te waarden kan dit aan de hand van of het object verlies of winst maakt. Dit kan gewaardeerd worden door bij verlies een - te plaatsen. Bij een saldo van 0 dit te waarden met een 0. Bij winst een waardering +.'

3. Bij welke waardering wordt het maatschappelijk vastgoed afgestoten of behouden te worden?

Dhr. Konings: 'Dit kun je doen door een scoretabel te hanteren. In de zin van:

>0 = Afstoten
0 = Afstoten*

0< = Behouden

*afhankelijk van of het maatschappelijk vastgoed positief of negatief bijdraagt aan het beleid.

I. Bijdrage aan beleid gemeente Kaag en Braassem

In deze paragraaf is door middel van tabel 20 inzichtelijk gemaakt welk maatschappelijk vastgoed van de gemeente Kaag en Braassem bijdraagt aan welk beleidsdoel. Hiervoor is gebruik gemaakt van het beleid zoals geformuleerd in hoofdstuk vier, tabel 7. Dit is het beleid bestaande uit doelen en ontwikkelingen welke van toepassing zijn op maatschappelijk.

BELEIDSDOELEN	MAATSCHAPPELIJK VASTGOED
Alle inwoners kunnen in Kaag en Braassem (blijven) wonen. Voldoende passende woonruimte, betaalbaar en binnen redelijke termijn beschikbaar	De Schoolbaan 2 Schoolbaan 2
Toegankelijke openbare ruimte met mogelijkheden voor ontmoeting, spelen en bewegen.	X
Aantrekkelijk vestigings- en ondernemersklimaat	X
Fatsoenlijk bestaansniveau en financieel zelfredzaam. Bij voorkeur reguliere baan.	X
Gezonde en actieve leefstijl.	Beukenlaan 48 Beukenlaan 50 Larikslaan 20

	Oud Adeselaan 38 Oud Adeselaan 40 Oud Adeselaan 42 Oud Adeselaan 54 Sportpad 11 Sportpad 17 Sportpad 5 Bateweg 76 Vingerhoedtstraat 2
1 herkenbare en vindbare toegang, fysiek, digitaal en telefonisch bereikbaar, laagdrempelig en dichtbij.	X
Alle kinderen kunnen veilig opgroeien	Acacialaan 50 Blijverspolder 4 Beukenlaan 48 Beukenlaan 50 Larikslaan 20 Oud Adeselaan 38 Oud Adeselaan 40 Oud Adeselaan 42 Oud Adeselaan 54 Sportpad 11 Sportpad 17 Sportpad 5 Bateweg 76 Vingerhoedtstraat 2 Watergang 1 ^a Herenweg 145 Oud Adeselaan 52 Pastoor Onelplein 5 Pastoor Onelplein 7 Rembrandt van Rijsingel 19 Cornelis Kempenaarlaan 6 Van Hoogstratenlaan 15 Weteringlaan 20 Schoolbaan 1

	Schoolplein 1 Herenweg 22 Noordhoek 19 Sportpad 25
Jeugdhulp is snel en laagdrempelig beschikbaar, zo licht als mogelijk zo zwaar als noodzakelijk.	Acacialaan 50 Blijverspolder 4 Beukenlaan 48 Beukenlaan 50 Larikslaan 20 Oud Adeselaan 38 Oud Adeselaan 40 Oud Adeselaan 42 Oud Adeselaan 54 Sportpad 11 Sportpad 17 Sportpad 5 Bateweg 76 Vingerhoedtstraat 2 Watergang 1 ^a Herenweg 145 Oud Adeselaan 52 Pastoor Onelplein 5 Pastoor Onelplein 7 Rembrandt van Rijsingel 19 Cornelis Kempenaarlaan 6 Van Hoogstratenlaan 15 Weteringlaan 20 Schoolbaan 1 Schoolplein 1 Herenweg 22 Noordhoek 19 Sportpad 25
Inwoners kunnen – ongeacht hun leeftijd, beperkingen, financiën of achtergrond – zoveel mogelijk (blijven)	Beukenlaan 48 Beukenlaan 50 Larikslaan 20 Oud Adeselaan 38 Oud Adeselaan 40

deelnemen aan het dagelijks leven.	Oud Adeselaan 42 Oud Adeselaan 54 Sportpad 11 Sportpad 17 Sportpad 5 Bateweg 76 Vingerhoedstraat 2
Voor inwoners die hulp nodig hebben bij het deelnemen aan het dagelijks leven – het gaat hierbij om (financiële) zelfredzaamheid, participatie, zinvolle dagbesteding en zelfstandig wonen - is deze hulp lokaal beschikbaar	Blijverspolder 4 Herenweg 22 Noordhoek 19 Sportpad 25 Beukenlaan 48 Beukenlaan 50 Lariksaan 20 Oud Adeselaan 38 Oud Adeselaan 40 Oud Adeselaan 42 Oud Adeselaan 54 Sportpad 11 Sportpad 17 Sportpad 5 Bateweg 76 Vingerhoedstraat 2 Weteringlaan 20
Inwoners hebben voldoende sociaal netwerk	Blijverspolder 4 Herenweg 22 Noordhoek 19 Sportpad 25 Beukenlaan 48 Beukenlaan 50 Lariksaan 20 Oud Adeselaan 38 Oud Adeselaan 40 Oud Adeselaan 42 Oud Adeselaan 54 Sportpad 11 Sportpad 17 Sportpad 5 Bateweg 76 Vingerhoedstraat 2 Weteringlaan 20
Mantelzorgers ontvangen ondersteuning en/of verlichting van zorg.	De Schoolbaan 2 Schoolplein 2

Vrijwilligers en vrijwilligersorganisaties worden op maat en vraaggericht ondersteund.	Beukenlaan 48 Beukenlaan 50 Lariksaan 20 Oud Adeselaan 38 Oud Adeselaan 40 Oud Adeselaan 42 Oud Adeselaan 54 Sportpad 11 Sportpad 17 Sportpad 5 Bateweg 76 Vingerhoedstraat 2
Het aantal jongeren daalt. Ontgroening zorgt voor minder behoefte aan nieuwe scholen;	Schoolbaan 1 Schoolplein 1
Doordat burgers meer op eigen kracht moeten doen met ondersteuning uit eigen netwerk wordt een afname van collectieve voorzieningen versterkt.	Blijverspolder 4 Weteringlaan 20 Herenweg 22 Noordhoek 19 Sportpad 25 Schoolbaan 1 Schoolplein 1

Tabel 20 Beleid gemeente Kaag en Braassem per beleidsdoel vs. Maatschappelijk vastgoed van gemeente Kaag en Braassem (Eigen bewerking, 2016)

II. Bezettingsgraad maatschappelijk vastgoed

In deze paragraaf is door middel van tabel 21 inzichtelijk gemaakt wat de bezettingsgraad is van het maatschappelijk vastgoed dat de gemeente Kaag en Braassem in eigendom heeft.

BEZETTINGSGRAAD MAATSCHAPPELIJK VASTGOED	
Leimuiden	Aantal uren open per week
Acacialaan 50	55 (Kinderopvang Snoopy, 2016)
Beukenlaan 48	14

	(Tennisvereniging Leimuiden, 2016)
Beukenlaan 50	45 (S.V. Kickers '69, 2016)
Lariksaan 20	80 (t Spant, 2016)
Stapenseastraat 12	2 (Stichting-Melinda, 2015)
Nieuwe Wetering Aantal uren open per week	
Noordveenweg 12	0
Regenboogweg 102	50 (Tussen Kaag en Braassem, 2016)
Oud Ade Aantal uren open per week	
Blijverspolder 4	16 (Meddle, 2015)
Oude Wetering Aantal uren open per week	
Saskia van Uylenburchlaan 22	10 (Stichting Oud Alkemade, 2015)
Watergang 1 ^a	55 (Kindkracht, 2015)
Weteringlaan 16	5 (Diamantvink, 2016)
Weteringlaan 18	Geen gegevens bekend
Weteringlaan 20	0 (Farm, 2016)
Weteringlaan 22	21 (Motorclub Alkemade, 2016)
Rijnsaterwoude Aantal uren open per week	
Herenweg 22	21 (Schoolhuis, 2016)
Herenweg 145	52 (Kinderopvang Snoopy, 2016)
Herenweg 165	0

Rijpwetering	Aantal uren open per week
Oud Adeselaan 38	60 (SV ROAC, 2016)
Oud Adeselaan 40	60 (Hertogshal, 2016)
Oud Adeselaan 42	8 (Hockeyclub Alkemade, 2016)
Oud Adeselaan 52	55 (Kindkracht, 2015)
Oud Adeselaan 54	38 (Tennisclub Rijpwetering, 2016)
Roelofarendsveen	Aantal uren open per week
De Schoolbaan 2	7 (Kwadraad, 2016)
Noordeinde 240	4 (Liefde voor harmonie, 2016)
Noordhoek 19	0 (Ed de Burcht, 2016)
Pastoor Onelplein 5	55 (Kindkracht, 2015)
Pastoor Onelplein 7	55 (Kindkracht, 2015)
Rembrandt van Rijnsingel 19	40 (OBS Elckerlyc, 2015)
Schoolbaan 1	40 (Bonaventuracollege, 2016)
Schoolbaan 2	40 (CJG Kaag en Braassem, 2016)
Schoolplein 1	55 (Kindkracht, 2015) 40 (De Kiem, 2016)
Sportpad 11	42 (SV WVC, 2016)
Sportpad 17	62

	(DOSR, 2016)
Sportpad 25	16 (Splotsz, 2016)
Sportpad 5	14 (TV Alkemade, 2016)
Woubrugge	Aantal uren open per week
Bateweg 76	6 (VV Woubrugge, 2016)
Cornelis Kempenaarlaan 6	55 (Kinderopvang Snoopy, 2016)
Dr. Lothlaan 1	2 (Museum Woubrugge, 2016) 3 (MV Woubrugge, 2016)
Van Hoogstratenlaan 15	18 (PSZ Samen Een, 2016) 55 (Kinderopvang Snoopy, 2016)
Vingerhoedtstraat 2	14 (TV Woubrugge, 2016)

Tabel 21 Bezettingsgraad maatschappelijk vastgoed (Eigen bewerking, 2016)

I. Interview 01-04-2016

In deze paragraaf is het interview beschreven welke afgenomen is op 01-04-2016 met dhr. Konings en dhr. Van der Plas.

1. Wat vindt u van de resultaten voortkomend uit de MCA inzake het afstoten en behouden van maatschappelijk vastgoed van de gemeente Kaag en Braassem?

Dhr. Konings: 'De resultaten van alle objecten zijn akkoord.'

Dhr. Van der Plas: 'Het is raar dat de objecten gelegen aan de Weteringlaan, nummers 16, 18 en 22, afgestoten dienen te worden. Deze objecten dienen niet afgestoten te worden aangezien deze objecten zeer multifunctioneel zijn. Daarnaast vind ik dat eerst het gesprek moet worden aangegaan met de gebruikers om de bezettingsgraad te verhogen en om inzichtelijk te krijgen op welke wijze de objecten kunnen bijdragen aan het beleid, alvorens deze objecten afgestoten worden. Van de overige objecten snap ik de waardering wel.'