

50 jaar experts in huisvesting en vastgoed



50 jaar HEVO

50 JAAR INSPIREREN EN ANTICIPEREN



HEVO viert dit jaar haar 50-jarig bestaan. In deze halve eeuw is er voor HEVO veel veranderd, omdat we altijd zijn meegegaan met de nieuwste ontwikkelingen, maar wel met een duidelijk kompas.

Wat ons drijft en bindt is onze maatschappelijke betrokkenheid en onze verbondenheid met de gebruikers en eigenaren van de vele soorten gebouwen. Het begon al begin jaren 70 met de sociale werkplaatsen, waarvan er tientallen zijn gerealiseerd met ons unieke concept Risicodragend Projectmanagement. Een rotsvaste kernwaarde van ons is dat wij met onze adviezen onszelf altijd de gewetensvraag stellen: is het praktisch uitvoerbaar en durven wij het ook (risicodragend) waar te maken? Wij nemen geen genoegen met de bekende weg en het inspireert ons om altijd naar verbetering te zoeken en te anticiperen op toekomstige ontwikkelingen. Of het nu op landelijk niveau (routekaarten voor de sectoren) of gebouwniveau is, wij agenderen ongevraagd de kansen en mogelijkheden van bijvoorbeeld CO₂-reducerende en circulaire toepassingen. Wij voelen ons verantwoordelijk voor een leefbare omgeving nu én voor de toekomstige generaties.

Als kennisgedreven organisatie zoeken wij continu naar mogelijkheden om enerzijds kennis binnen en buiten HEVO te delen en anderzijds een gezamenlijke visie te vormen over de toekomst. Dat doen wij in de vorm van webinars, cursussen, inspiratiebijeenkomsten, boardroom meetings, publicaties, whitepapers en uiteraard onze website.

Zo hebben wij tijdens ons jubileumjaar iedere maand een digitale publicatie uitgebracht over een interessante actuele ontwikkeling, terug te vinden op hevo.nl/over-hevo/50-jaar-hevo. Een compilatie van deze publicaties bieden wij je graag als tastbaar cadeautje aan in de vorm van deze uitgave.

Ik wens je namens alle HEVO-collega's heel veel leesplezier!

Ewoud van der Sluis
Directievoorzitter HEVO

Uitgave

Dit is een speciale uitgave vanwege het 50-jarig jubileum van HEVO. Op nog vele mooie jaren samen met onze vele partners werken aan de beste huisvesting voor gebruikers in zorg-, onderwijs-, gemeente- en kantooromgevingen.

Concept en ontwerp
Zuiderlicht

Redactie en eindredactie
HEVO (Trudy van Hoek)
en Zuiderlicht

Tekst
Zuiderlicht en HEVO

Fotografie
Rieschard Schropp,
Philip Driessen, Mike van
Schoonderwalt, Hennie
Revera, Mecanoo architecten,
Buro Kade, Kato Tan

Illustraties
Yvonne Kroese, Leendert
Masselink, Cyprian
Koscielniak en Zuiderlicht

Drukwerk
Drukkerij Walters

Dank aan alle medewerkers, klanten en relaties die hun medewerking verleenden aan de totstandkoming van deze special. Niets uit deze uitgave mag worden overgenomen zonder toestemming van HEVO.



Statenlaan 8
5223 LA 's-Hertogenbosch
+31 (0)73 6 409 409
info@hevo.nl
www.hevo.nl
www.rpmbyhevo.nl
twitter: @HEVO_actueel
facebook.com/HEVObv
nl.linkedin.com/company/hevo
nl.pinterest.com/HEVObv
youtube.com/user/HEVObv

CAMPUS- ONTWIKKELING 4



FINANCIEREN EN BELEGGEN 8



PRIMAIR ONDERWIJS 10



DE TOEKOMST VAN KANTOREN 14



ZORGVASTGOED 18



SPECIAAL ONDERWIJS 20



GEMEENTELIJKE HUISVESTING EN ACCOMODATIES 22



RISICODRAGEND PROJECT- MANAGEMENT 25



KANTOREN NA CORONA 28



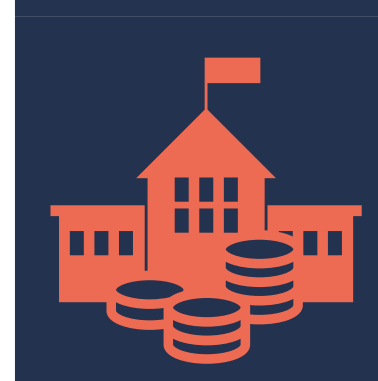
BEROEPS- EN HOGER ONDERWIJS 31



VOORTGEZET ONDERWIJS 36



FINANCIERING ONDERWIJS 40



SOCIALE WERK- EN ONTWIKKEL- BEDRIJVEN 42



FEITEN EN CIJFERS 44



46

360°

VITALE PLEKKEN CREËREN OM TE LEREN, WERKEN EN VERNIEUWEN

TOEKOMSTBEELD

Nienke Groen is leerling aan het Emelwerda College in Emmeloord. Op maandag wandelt zij over de Onderwijscampus Noordoostpolder naar het cluster voor Kunst, Cultuur & Klassieke talen voor zij later die ochtend naar het Technasium-domein gaat voor enkele technische opdrachten die op portfolio staan. Tijd voor sport is er ook die dag. Erdal Yilmaz pioniert al enige tijd met zijn start-up op het gebied van milieutechniek binnen de muren van de HAS Hogeschool in 's-Hertogenbosch. Daarnaast zit hij in de avonduren weer in het praktijklab om zich bij te scholen in de nieuwste ontwikkelingen in duurzaamheid. Stijn Swinkels combineert zijn opleiding tot financieel-administratief medewerker met zijn stage bij de bank die in het Grescollege in Reuver (Limburg) is gevestigd. Onderwijs en praktijk onder één dak lopen naadloos in elkaar over. En Tine Janssen doet, naast haar opleiding aan het Nova College in Beverwijk, enkele projecten in het Techport Innovation Warehouse waar ze data science toepast in de maakindustrie van de IJmond-regio.

Wat hebben deze vier studenten met elkaar gemeen? Welke overeenkomsten zijn er tussen de instellingen waar zij leren, werken en innoveren? Nienke, Erdal, Stijn en Tine zijn actief op een campus, die meer is dan enkele onderwijsgebouwen op een afgebakend terrein. Zij leven op een campus, die samenwerking biedt in de 'triple helix' van onderwijs, bedrijfsleven en overheid. Een campus die een aantrekkelijke verblijfplaats is voor gevarieerd en efficiënt hybride onderwijs. Deze bundeling van activiteiten biedt vaak ook een doorlopende leerlijn van voortgezet tot middelbaar beroeps- en hoger onderwijs.

HEVO werkt al 50 jaar aan maatschappelijk vastgoed. In die tijd droegen wij bij aan 'campusontwikkeling' in Nederland. Wij realiseerden broedplaatsen, plekken waar leren, werken en innoveren bij elkaar komen en gaven de campusmodellen met name rondom het thema 'hybride onderwijs' mede vorm. We blikken terug en kijken vooruit.

“

*Samenwerken gaat
over halen én brengen.*

Samenwerken in creatieve, innovatieve projecten en proeftuinen door studenten, professionals en start-ups van bedrijven, overheid en instellingen uit alle sectoren. Samen dragen zij bij aan een vitaal woon-, werk- en vestigingsklimaat en biedt het een positieve impuls voor regionale ontwikkeling.

Van sciencepark tot regiocampus

We kennen in Nederland verschillende typen campussen. De meest bekende en oorspronkelijke variant is de universiteitscampus naar Amerikaans model. Onderwijs en onderzoek vinden plaats in een vaak parkachtige omgeving met voorzieningen voor wonen, sport en cultuur. Het 'sciencepark' voegt daar de samenwerking met het bedrijfsleven, dat samenwerking in een academische omgeving zoekt, aan toe. En goed voorbeeld van een zgn. 'innovatie-campus' is de High Tech Campus in Eindhoven. Deze clustering van bedrijven kent één of meer manifeste kennisdragers op het gebied van R&D (Philips en de TU/e stonden aan de basis). Een 'faciliteitscampus' verbindt verschillende onderwijsinstellingen en/of bedrijven niet zozeer 'op inhoud' maar door de faciliteiten die ze met elkaar delen. En op een onderwijscampus zorgen de verschillende onderwijsinstellingen dat hun curricula op elkaar aansluiten en ze zo doorlopende leerlijnen kunnen bieden.

Een regiocampus voegt daar specifiek buiten de stedelijke gebieden nog iets aan toe. Het is een plek waar niet alleen onderwijs en bedrijvigheid bij elkaar komen. Het biedt ook ruimte aan (sport)verenigingen, cultuur en welzijn. Een campus is erop gericht jonge mensen voor de regio te behouden. Deze jonge mensen volgen er hun opleiding, komen er in aanraking met aantrekkelijk werk en bouwen een sociaal netwerk op. En niet onbelangrijk: er is veel aandacht voor de eigen identiteit van de instellingen die op de campus gevestigd zijn. Een campus in de regio biedt op die manier vele voordelen. Het geeft een opwaartse impuls aan regionale ontwikkeling.

Naar een masterplan

Bij HEVO benaderen wij campusvorming op onze eigen wijze. Wanneer wij een masterplan maken, richten wij ons in eerste instantie op de samenhang tussen **onderwijs, strategie en planologie** (zie figuur). Voor het onderwijs formuleren wij samen met de betrokken stakeholders de ambitie en de visie voor de toekomst. Die vertalen we naar het programma en de concepten voor het **onderwijs**, evenals het aanbod aan aanverwante activiteiten. Ook leiden we uit de ambitie en de visie de **strategie** voor de campusvorming af: welke synergie kunnen we bereiken tussen de verschillende participanten, hoe ziet de 'business-case' eruit en welke kaders en middelen zijn er? Tot slot komt het ruimtelijke aspect in beeld. Bij **planologie** besteden we aandacht aan de stedenbouwkundige inrichting, mobiliteit op en om de campus, terrein- en sportvoorzieningen en - niet in de laatste plaats - aan de procedures voor de ruimtelijke ontwikkeling.



MASTERPLAN
CAMPUS

WE ZITTEN KORT OP DE BAL EN KUNNEN SCHAKEN OP DRIE BORDEN

Het financieringsvraagstuk rondom vastgoed in het publieke domein wordt steeds belangrijker maar ook steeds complexer. De vastgoed-opgaven in zorg, onderwijs en gemeentelijk vastgoed zijn enorm groot. Niet alleen gaat het om veel vastgoed; vaak is ook sprake van technisch verouderd vastgoed of vastgoed dat functioneel niet meer aansluit bij de wensen van de gebruiker. De integrale verduurzaming van de bestaande voorraad is daarbij cruciaal. Bovendien hebben veel instellingen in zorg en onderwijs het financieel lastig terwijl kapitaalverschaffers kritischer worden. Daarbovenop speelt de governance-druk van toezichthouders die steeds meer kritische vragen stellen.

Om hun vastgoed gefinancierd te krijgen vragen opdrachtgevers vaak ondersteuning van HEVO. Expertise van financieren en beleggen in vastgoed is immers een van de pijlers van HEVO. Begon dat zo'n 10 jaar geleden met name in de zorg; tegenwoordig gaat het ook om vraagstukken op gemeentelijk niveau zoals het maken van Integrale Huisvestingsplannen (IHP's) bij onderwijsinstellingen; zowel primair en voortgezet onderwijs als middelbaar en hoger onderwijs. In het concurrentieveld van zowel zorg- als onderwijsinstellingen is vastgoed een belangrijke driver geworden. Partijen zien hun behuizing als een kans, waarbij vastgoed niet alleen een belangrijk visitekaartje is voor de organisatie maar heel dicht op de wensen en zelfs de identiteit van de gebruiker kruipt.

Integrale aanpak

Bij vrijwel elk gebruikers- en huisvestingsvraagstuk speelt een financieel vastgoed- of financieringscomponent. Bij HEVO gaan die zaken altijd samen. Die integrale manier van werken is zelfs een van onze overtuigingen. En niet zonder reden. In onze jarenlange ervaring is het bewijs geleverd dat die manier om een vastgoedvraagstuk te benaderen ertoe leidt dat bestuurders en beleggers betere beslissingen nemen. Omdat HEVO sinds jaar en dag banken, corporaties en beleggers adviseert, weten we als geen ander welke vragen financiële instellingen of de eigen Raad van Toezicht stellen aan onze klant. Ze willen inzicht in de risico's op zowel korte als lange termijn en willen weten of de opdrachtgever in staat is om op lange termijn een gezonde onderneming te runnen in het toekomstige gebouw. In onze integrale manier van werken neemt marktonderzoek - dat we sinds de start van HEVO ook in huis uitvoeren - een belang-

rijke positie in. De markten waarin we werken kennen we door en door. We weten waar de klant zit en waar hij behoefte aan heeft. Door onze datagedrevenheid - met behulp van big data - kunnen we prognoses maken en onderbouwen dat er langjarig behoefte is aan een bepaalde huisvestingsvraag. Precies die informatie die voor de gebruiker, bank of belegger noodzakelijk is om tot goede beslissingen te komen.

Behalve dat we onderwijs- en zorginstellingen adviseren over wat een bank of belegger wil weten en welke belangen hij heeft, leggen we omgekeerd ook aan beleggers uit hoe de zorg- of onderwijssector werkt. We proberen de partijen op inhoud bij elkaar te brengen. Dat kunnen we doen doordat we kennis van beide werelden hebben. Met kennis van de markt, van de vastgoedsector en van de beleggingskant kunnen we zelfs op drie borden schaken. Daarin is HEVO onderscheidend.

SOCIAAL EN DUURZAAM HET VERSCHIL MAKEN

Purpose driven investments

Opvallend aan onze manier van werken is dat wij niet gericht zijn op het tot stand brengen van 'een deal', maar dat we toekomstbestendige oplossingen willen bieden. Als voorbeeld: we hebben geen belang bij het maken van een deal waarbij de belegger het hoogste rendement heeft maar de zorginstelling het na twee jaar niet meer kan betalen. Daarom is het doel dat we nastreven dat die beide belangen maximaal op elkaar aansluiten, zodat we werken aan een toekomstbestendig Nederland in zorg en onderwijs. Die expliciete aandacht voor duurzaamheid wordt blijvender en dwingender. Dat maakt ook het financieringsvraagstuk urgenter. Om de hele vastgoedvoorraad te verduurzamen is veel kapitaal en dekking nodig.

Internationaal

Een rode draad die door alle dossiers heen loopt, is het koppelen van de belangen rondom het klimaat en de CO₂-reductie met de belangen van de instellingen en de financier. Er zijn veel doelen tegelijk te dienen: de bank en belegger willen impact maken op environmental-, social- en governance-niveau (ESG) maar met elkaar willen we ook de sustainable development goals (SDG's) bereiken. Banken en beleggers willen steeds vaker het verschil maken. Impact hebben. Voor die financiële partijen zijn zorg- en onderwijsinstellingen en student housing - 'alternative real assets' - gunstige investeringen om sociale impact te maken. Maar het werkt twee kanten op: de

gemiddelde zorg- of onderwijsinstelling is er ook gevoelig voor om samen te werken met beleggers die het verschil willen maken. HEVO ziet een groei in internationale klanten. De kapitaalmarkt wordt steeds internationaler en Nederland is een interessante markt. Buitenlandse beleggers die naar Nederland komen geven we met ons marktonderzoek inzicht in hoe de Nederlandse markt in elkaar zit, hoe het zit met regelgeving, de datakant, de risicokant en wat de potentie is van de markt.

Zelf initiëren

Gedreven door het feit dat HEVO als risicodragende partij het verschil kan maken, zijn we in de zorgsector nog iets verder gegaan om maatschappelijke impact te maken en initiëren we zelf projecten, zoals recent onder meer voor Stichting Rendant en Hoge Woerd in Utrecht. Bij die laatste heeft HEVO als risicodragende partij een prijsvraag uitgeschreven en daar de corporatie en zorginstelling bij gezocht. Ook nemen we op verschillende locaties het initiatief om 'senior housing' voor elkaar te krijgen en te realiseren met lokale stakeholders. We zien op basis van ons onderzoek wat de enorme opgave is om geschikte woningen voor ouderen te maken. Dat betekent lang niet altijd dat er nieuwbouw moet komen, integendeel. We hebben in Nederland ook te maken met 55 miljoen vierkante meter bestaand zorgvastgoed, waar verplichtingen aan hangen. Als je vastgoed realiseert dan kan het zijn dat er over vijftien jaar zoveel is veranderd

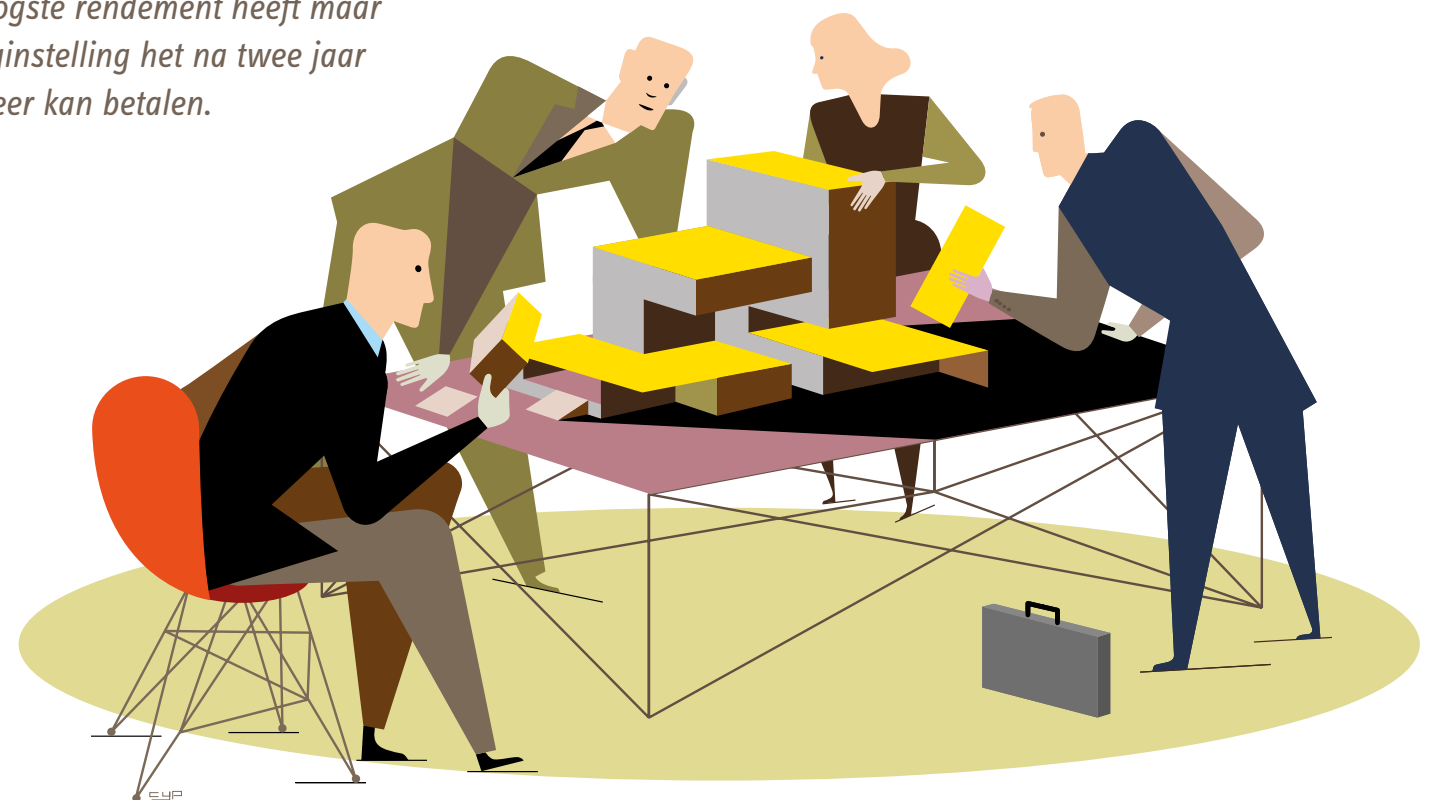
dat het functioneel niet meer aansluit bij de behoefte. Daarom moeten we zoveel mogelijk aandacht besteden aan de bestaande vastgoedvoorraad en die verduurzamen. Wij zijn gedreven om in dit soort zaken in te springen. Het zit in ons ondernemerschap en is waar we voor staan. Maar we kunnen het ook doen omdat we vaak wendbaarder zijn dan instellingen en onze kracht van buiten kunnen benutten om zaken in beweging te zetten. We zitten kort op de bal.

Toekomst

Voor de komende vijf jaar zien we in de zorgsector de grootste opgave in het opbouwen van de senior housing voorraad, met daarbij een belangrijke rol voor corporaties, en de binnenlandse en buitenlandse belegger. De betaalbaarheid en kwaliteit van wonen moeten voorop staan. Verder zullen we op gemeentelijk niveau bij de IHP's adviseren ten aanzien van het financieringsvraagstuk, en kan HEVO in de realisatie een rol spelen als risicodragende partij. Tot slot zullen er meer campusontwikkelingen tot stand gebracht worden, vooral in het hoger onderwijs waar een mix komt van onderwijs, student housing en ook aanverwante activiteiten. Mixed use juichen we toe; de monofunctionele toepassing is geweest. Het publieke domein kan alleen toekomstbestendig worden gemaakt als we deze opgaven in sterke coalities weten te realiseren. Wij nemen hierin graag het voortouw als kartrekker, verbinder en risicodragende partner.

“

We hebben geen belang bij het maken van een deal waarbij de belegger het hoogste rendement heeft maar de zorginstelling het na twee jaar niet meer kan betalen.



Meer weten?

Vraag Ron van Bloois
E ron.bloois@hevo.nl
M +31 (0)6 53 69 53 36

TOEKOMST- BESTENDIGE SCHOLEN BOUWEN

VOOR ELKE
SCHOOL
EEN SPECIFIEKE
AANVLIEGROUTE

Al tientallen jaren speelt HEVO een rol in het onderwijs-landschap, waarvan primair onderwijs een van de onderwijssoorten is. Of beter gezegd: meerdere rollen.

Op strategisch niveau helpen we gemeenten met het maken van plannen voor de vernieuwingsopgave van hun onderwijshuisvesting. Hoe kunnen we de opgave realiseren zowel wat betreft organisatie en samenwerking als in financiering? Het klimaatakkoord loopt daar als een rode draad doorheen. Op projectniveau houden we ons bezig met het tot stand helpen brengen van samenwerkingen tussen scholen voor primair onderwijs met kinderopvang-organisaties, speciaal onderwijs en voortgezet onderwijs. En op het niveau van een onderwijsinstelling ontwikkelen we geschikte, toekomstbestendige schoolgebouwen. De afgelopen jaren is HEVO regelmatig betrokken geweest bij het landelijk overleg op sectorniveau in het denken over waar het in de toekomst met onze schoolgebouwen naar toe moet en wat dat betekent voor het huidige en toekomstige onderwijsstelsel. Belangrijk gegeven daarbij is dat huisvesting kan dienen als vliegwiel om ook andere doelstellingen te bereiken.

Kenmerken primair onderwijs (PO)

Er zijn grofweg 7.000 PO-scholen in Nederland, met eigen onderwijsconcepten en verschillende denominaties. Elke school vraagt om een heel specifieke aanvliegroute. Veel van de instellingen worden bestuurd door een relatief klein schoolbestuur waarbij de focus ligt op het primaire onderwijsproces en het personeelsbeleid. Huisvesting is een extra taak bovenop het volle takenpakket van de school en wordt veelal ondergebracht bij de facilitair medewerker die zich met onderhoud en beheer bezighoudt; de wettelijke taak van het schoolbestuur. Op het moment dat er zich een serieus huisvestingsvraagstuk aandient, is de kennis veelal niet in huis om dat op te pakken. HEVO heeft veel toegevoegde waarde als verlengstuk van het schoolbestuur om dit proces te begeleiden.

Ontwikkelingen

Waar gaat het veld naartoe? Welke vragen komen er op ons af? We zien dat veel instellingen nu of op korte termijn te maken gaan krijgen met de energietransitie en het klimaatakkoord en de route ernaartoe om dat akkoord te bereiken. Onderwijshuisvesting is niet alleen maatschappelijk vastgoed maar vaak ook gemeentelijk vastgoed omdat gemeenten daar meestal de belangrijkste financier van zijn. Dat betekent ook dat in het kader van de klimaatdoelstellingen onderwijshuisvesting iets is waar de gemeente zelf op kan sturen. Daarbij komt de tweede ontwikkeling om de hoek kijken; die van de Integrale Huisvestingsplannen (IHP's). Een IHP beschrijft de ambitie van een gemeente en schoolbesturen op het gebied van onderwijshuisvesting met bijbehorende investeringen. De schoolbesturen weten daardoor waar ze aan toe zijn, wanneer ze aan de beurt komen om hun schoolgebouw te vervangen of te vernieuwen en kunnen daar hun onderhoudsbeleid op richten. Voor gemeenten wordt helder hoe ze kunnen werken aan het klimaatakkoord. Het mes snijdt aan twee kanten. Bij het nadenken over het stelstelwijzigingsvoorstel wordt ook gesproken over de status die IHP's op gemeentelijk niveau moeten krijgen, bijvoorbeeld de inhoud op hoofdlijnen en dat ze een wettelijke status moeten krijgen.

Vliegwiel

Er is een grote achterstand op het punt van vernieuwing qua huisvesting van scholen. Het gebouwenbestand is behoorlijk verouderd; gemiddeld zijn gebouwen ouder dan 40 jaar. Daardoor ligt er, alleen al vanuit onderwijsgeredeneerd, een grote opgave. De noodzaak van het klimaatakkoord komt daar bij en maakt de opgave nog urgenter. Maar de vernieuwingsopgave fungeert hierdoor ook als een vliegwiel

“

Huisvesting is een extra taak bovenop het volle takenpakket van de school.

“

We weten wat een goed functionerend schoolgebouw is en wat er nodig is voor een toekomstbestendig schoolgebouw.

om de klimaatdoelstellingen te realiseren. IHP's kunnen hierin versnelling brengen als gemeenten hun rol pakken en budget toewijzen voor vernieuwing. Recente voorbeelden hiervan zijn de gemeenteraad van Katwijk die een investeringsprogramma voor de komende 10 jaar heeft vastgesteld en de gemeente Enschede die bezig is om het complete schoolbestand te vernieuwen in 30 jaar. Bij HEVO zien we op landelijk niveau dat het geheel een grote uitdaging gaat worden voor de organisatorische capaciteit van gemeenten en schoolbesturen. Nu is het schoolbestuur regelmatig zelf bouwheer, maar bij grootschalige programma's kan het handig zijn om met elkaar een soort programmastructuur op te tuigen zodat niet elk schoolbestuur zelf het wiel hoeft uit te vinden en versnipperd te werk gaat.

Toekomstbestendig schoolgebouw

Bij het ontwikkelen van toekomstbestendige schoolgebouwen is het eerste belangrijke thema de onderwijskundige functionaliteit van het gebouw. Deze moet voorzien in de behoefte aan flexibiliteit om in de tijd het gebouw te kunnen aanpassen in het kader van onderwijskundige vernieuwingen. Deze vernieuwingen vragen om andere fysieke omgevingen, nieuwe (digitale) leermiddelen en gedragsverandering. Een toekomstig schoolgebouw moet hierin kunnen meebewegen. Daarnaast moeten samenwerkingen een plek kunnen krijgen in de huisvesting zodat doorgaande leerlijnen mogelijk zijn. Op landelijk niveau vinden er gesprekken plaats over gefundeerd onderwijs: of dit voor kinderen van 2 tot 15 jaar moet zijn

in plaats van voor 4 tot 12? Dat vraagt ook om flexibiliteit in het kunnen vormgeven van samenwerkingen tussen primair en voortgezet onderwijs; bijvoorbeeld in de vorm van een campus.

Wat verder een grote rol speelt bij toekomstbestendige schoolgebouwen is duurzaamheid. Dan gaat het niet meer alleen over klimaat-akkoord en energie; de discussie van het gezonde binnenklimaat gaat gewoon door. CO₂ wordt intussen meestal wel goed opgelost maar het accent verschuift nu naar temperatuur, licht, geluid en akoestiek. Het gaat veel meer om het creëren van een prettig leerklimaat door ook de temperatuur te kunnen regelen. We zien ook steeds meer scholen die de lokalen loslaten en meer leergebieden maken waar kinderen kunnen bewegen en waarin gedifferentieerd onderwijs kan worden gegeven, zoals bij De Spaaihoeve in Eindhoven waar wij de onderwijsvisie echt een plek in het gebouw hebben kunnen geven. Als HEVO hebben we zoveel kennis ontwikkeld over wat een goed functionerend schoolgebouw is en wat er nodig is voor een toekomstbestendig schoolgebouw, dat we een basissysteem kunnen bieden. Een systeem dat ervoor zorgt dat onder de motorkap technisch en op het gebied van duurzaamheid alles per definitie goed geregeld is, waardoor het proces nog meer gericht kan worden op de leerling en de leerkracht. Daardoor kunnen zij - zowel ruimtelijk als functioneel - het schoolgebouw van de toekomst krijgen: het ideale schoolgebouw waar ze met elkaar het onderwijs van de toekomst in kunnen vormgeven.



Meer weten?

Vraag Wouter Houët
E wouter.houet@hevo.nl
M +31 (0)6 51 54 73 40

DE TOEKOMST VAN KANTOREN



DE ONTWIKKELINGEN EN NIEUWE INZICHTEN VAN WERKEN

Als we een nieuw kantorenproject beginnen, onderzoeken we met onze opdrachtgevers eerst de vraag *waarom* ze de huisvesting willen veranderen. HEVO vindt dat nieuwe huisvesting moet bijdragen aan datgene waar de organisatie voor staat. We veranderen niet *om* te veranderen. We kijken goed naar de cultuur van een organisatie en de uitstraling die daarbij hoort. Want die uitstraling wordt gezien door de medewerkers die je wilt aanspreken: het laat iets zien van de ambitie van de organisatie. Belangrijk daarbij is dat de uitstraling de kern van het bedrijf moet raken. Het moet kloppen.

Holistische blik

Steeds vaker zien organisaties in dat het niet gaat om een nieuwe plek of een nieuwe inrichting, maar dat die kantooromgeving in feite een productiemiddel is dat veel waarde kan opleveren. Maar het levert alleen waarde als het personeel er goed in kan functioneren. Daarom is het belangrijk dat huisvesting niet wordt gezien als een project van facilitaire zaken, maar dat er met een holistische blik wordt gekeken naar de werkomgeving. Een onderwerp dat thuishoort bij de CEO en de CFO maar waarbij ook de HR-afdeling een belangrijke rol speelt, bijvoorbeeld om inzichten te delen over de mobiliteit van medewerkers en hoe vaak ze op kantoor zitten.

Prettig en productief werken

Hoewel we in Nederland al ruim twintig jaar ervaring hebben met het faciliteren van prettig en productief werken, passend bij de activiteit die wordt gedaan (ook wel activiteitgerelateerd of tijds- en plaatsonafhankelijk werken genoemd), zijn er nog steeds organisaties waar de werkplek leidend is en iedereen zijn eigen werkplek heeft. Het is geen verrassing dat organisaties die al gewend waren aan activiteit-gerelateerd werken, in de huidige coronacrisis beter uit de voeten kunnen. Flexibeler en met relatief simpele aanpassingen kunnen zij hun werk voortzetten. Ook valt op dat organisaties die op ICT-gebied alles gereed hadden om digitaal op afstand te werken, en dat nu ook doen, voor de coronacrisis toch redelijk traditioneel werkten. Ze beschikten wel over de middelen om op afstand te werken maar deden het niet, omdat het niet nodig was, niet toegestaan was, of teveel drempels kende.

Vertrouwen in zelfstandige professionals

Met de noodzaak die er sinds de coronacrisis is om thuis te werken, krijgt elke organisatie in sneltreinvaart ervaring met werken op afstand en wordt het bewijs dat het *kán* er meteen bij geleverd. Men komt er misschien zelfs achter dat het op sommige punten beter functioneert dan de 'normale' manier van werken. Daardoor zal nu in veel organisaties anders worden gedacht over tijds- en plaatsonafhankelijk werken en zal bij veel bedrijven na de crisis het gesprek worden gevoerd hoe hieruit blijvend een andere manier van werken kan evolueren. De situatie waarin we nu zitten biedt veel inzichten, lokt nieuw gedrag uit en vraagt om vertrouwen in de zelfstandig werkende professionals.

Keuzes maken

Veel mensen merken dat het werk doorgaat en ervaren het voordeel van de wegvallende reistijd. Iedereen die nu niet meer verplicht in de file staat, zal zich straks afvragen of ze dat nog wel willen. Ze zullen zich sowieso afvragen of het noodzakelijk is om naar kantoor te komen. Het overleggen op afstand levert immers tijdswinst op die ze effectief aan projecten kunnen besteden. We komen er niet alleen achter dat op afstand werken goed mogelijk is, we leren ook dat het ene overleg zich daar veel beter voor leent dan het andere. We hebben inmiddels ook al ervaring met workshops met groepen en creatieve processen op afstand. Workshops met groepen en creatieve processen vragen om een gedegen voorbereiding. Een directie- of projectgroepvergadering is eenvoudig op te zetten. Alles wat we nu meemaken zal er toe leiden dat mensen straks scherpere keuzes gaan maken. Reizen naar kantoor moet de moeite waard zijn. Dat stelt eisen aan de werkomgeving (die moet prettig en comfortabel zijn) en de aanwezigheid van bepaalde personen. Als je naar kantoor komt, wil je immers de juiste

“

*De situatie geeft inzicht,
lokt nieuw gedrag uit en
vraagt om vertrouwen.*

collega's tegenkomen om te spreken over een bepaald onderwerp of een activiteit doen die alleen gezamenlijk mogelijk is. Daardoor kan het faciliteren van individueel werk minder belangrijk worden, doordat mensen geleerd hebben dat je dat ook op een andere plek en tijd kunt doen. Organisaties zullen dus bewuster kijken naar wat ze faciliteren op kantoor en daarbij meer de nadruk leggen op projectmatige samenwerking zoals Agile. Tegelijkertijd blijven mensen tijdens de werkdag momenten hebben waarop ze diepe concentratie nodig hebben en waarvoor een concentratiewerkplek noodzakelijk is. De tijd van de grote kantoortuin is dus echt voorbij.

Smart city, smart building, smart workplace

Zoals we nu al kijken naar bezettingsgraden, de mobiliteit en de cultuur van de organisatie, zo zullen we de komende jaren nog verder inzoomen op individueel niveau. Bijvoorbeeld door te kijken welke 'kleuren' - persoonlijkheden - er in de organisatie zitten: zijn er veel introverte of juist extraverte mensen? Hoe zit het met het aantal mensen dat slechter tegen prikkels kan? We kruipen nog beter in de haarvaten van een organisatie om te analyseren wat deze nodig heeft. Daarbij speelt ook de ontwikkeling van de vierde industrialiseringsgolf: artificial intelligence op basis van data en Internet of Things. Daar heeft HEVO al de nodige ervaring mee opgedaan. Ons eigen kantoor is een smart living lab, waarin we op basis van allerlei technologie leren wat er precies speelt in een kantoor. Ook bij diverse opdrachtgevers en via de smart offices van Croonwolter&dros halen we data op. Daaruit leren we hoe het kantoor wordt gebruikt en wat de gebruikerservaringen zijn. Over een paar jaar kunnen we op basis van artificial intelligence (vanuit agenda's, mobiliteitsinformatie etc.) voorspellingen doen. Medewerkers kunnen dan automatisch advies krijgen om een bepaalde dag niet naar kantoor te komen vanwege fileverwachtingen of juist wel omdat bepaalde collega's die dag beschikbaar zijn. In feite krijg je een persoonlijke assistent die je helpt om je werk slim uit te voeren. Alle data worden met elkaar gecombineerd om slim te reizen en op de juiste plek je werkzaamheden te doen. Slim reizen, slim aanwezig zijn en slim thuis blijven.



Meer weten?

Vraag Willem Adriaanssen

E willem.adriaanssen@hevo.nl

M + 31 (0)6 22 47 50 49

Vraag Alexandra Meeuwisse

E alexandra.meeuwisse@hevo.nl

M +31 (0)6 22 26 79 15

Multifunctioneel en groen

Ook het denken over gebouwen zal de komende tijd veranderen. Wordt bij kantoren tot nu toe vaak gedacht als 'de huisvesting van mijn organisatie', in de toekomst zal het steeds meer gaan om aantrekkelijke, gemixte multifunctionele gebieden. Geen monofunctioneel kantorenpark waar het na vijf uur doodstil is, maar een levendige omgeving waar je graag naartoe komt, tussen de middag een rondje loopt en waar je tussendoor een boodschap doet. Een plek waar reuring is, dicht bij mobiliteitsknooppunten. Weerbaar, flexibel en interessant. Ook hebben mensen steeds meer behoefte aan groen in de werkomgeving, zowel wat duurzaamheid betreft als voor beleving en welzijn. Het draagt bij aan het enthousiasme om echt productief op kantoor te werken. Kortom, door de coronacrisis is maar eens te meer gebleken dat veel bureauwerkzaamheden en overleggen prima buiten de vertrouwde kantooromgeving en op een digitale wijze ingevuld kunnen worden. Het toekomstige kantoor zal er daardoor anders uitzien. Het is een plek waar je bewust naartoe komt. Juist om samen te werken, te ontmoeten, te overleggen en in mindere mate om alleen individuele bureauwerkzaamheden te verrichten. Maar bovenal een plek waar je je werk goed kunt doen!

“

Het toekomstige kantoor is een plek waar je bewust voor kiest.



De komende jaren zal de vraag naar geschikt zorgvastgoed sterk groeien. Dat geldt zowel in kwantitatieve als in kwalitatieve zin. Tot 2040 zal het aantal 65+’ers in Nederland groeien van 3,3 naar 4,8 miljoen. Dit betekent een enorme opgave voor de ontwikkeling van geschikt vastgoed. Vanzelfsprekend komt niet iedereen van die groep in aanmerking voor een ouderenwoning. Dat geldt in elk geval wel voor de mensen die een indicatie hebben voor zorg met huisvesting, en ook die groep zal flink groeien (van 200.000 mensen naar 350.000). Het zijn enorme aantallen, de uitdaging is groot. Vanuit onze jarenlange ervaring rond het voorbereiden en begeleiden van zorgbouwprojecten kunnen en willen we hier graag een bijdrage aan leveren.

DE GROTE OPGAVE
VAN ZORGVASTGOED
GAAT DE HELE
MAATSCHAPPIJ AAN

HAAST MAKEN MET KWALITATIEF AANBOD



Wat bewoners willen

In die groei is het belangrijk dat we kwalitatief geschikte woningen en zorgvastgoed aan het aanbod toevoegen. Het bestaande aanbod staat niet altijd op de goede plek om prettig oud te worden. Denk maar aan de verpleeg- en verzorgingshuizen die we in de jaren 60 en 70 hebben gebouwd. Die zagen er vaak hetzelfde uit met lange gangen en kleine kamers. Toen werd er nog gebouwd op basis van wat de overheid voorschreef. Het verschil met nu is dat de overheid niet meer bepaalt, maar dat met name bewoners niet willen dat er voor hen wordt gedacht. Ze willen zelf kunnen kiezen waar ze willen wonen en op welke manier ze daar zorg willen krijgen.

Goede plek

HEVO doet veel onderzoek naar de markt voor zorgvastgoed. Door de demografische kenmerken van de zorgvraag voor de komende jaren te combineren met een aantal andere factoren, waaronder de ontwikkeling van zorgindicaties, zien we waar in het land welke behoefte is. Daardoor weten we waar kansen liggen en kunnen we zorginstellingen en andere partijen adviseren over wat het juiste aanbod en de juiste plek is. Voordat we een concept ontwikkelen, onderzoeken we welk type huisvesting het best bij de gebruiker aansluit, bijvoorbeeld voor mensen met somatische aandoeningen of mensen met dementie. Daartoe gaan we in gesprek met zorginstellingen, vertegenwoordigers van bewoners en soms met de bewoners zelf. We ontdekken hoe mensen willen wonen, wat ze belangrijk vinden en wat er voor medewerkers nodig is om op een goede manier zorg te kunnen leveren. Vaak levert dat discussies op over hoe groot een appartement moet zijn, of mensen een eigen badkamer moeten hebben of hoe groot de algemene woonkamer moet zijn. En ook de plek waar het zorgvastgoed moet worden neergezet vraagt visie. Bij HEVO zien we het liefst dat dit dicht bij voorzieningen is die voor de ouderen van belang zijn, zoals een supermarkt, openbaar vervoer, de bibliotheek of de huisartsenpost.



Woningcorporaties pakken steeds meer hun rol in dit thema, maar bij veel gemeenten is er nog geen vastomlijnde visie op ouderenhuisvesting.



Urgentie

De urgentie om nu aan de slag te gaan om geschikte ouderenwoningen en zorgvastgoed te maken wordt nog niet overal gezien. Vaak wordt hiervoor naar de zorginstellingen gekeken, terwijl de opgave breder is. Zorginstellingen kunnen het niet meer alleen. Voor een deel komt dat doordat het afnemen van de zorg niet per definitie is beperkt tot één partij, voor een deel doordat het in zorgvastgoed steeds meer gaat om het aandeel ‘wonen’. Die ontwikkelingen hebben gevolgen voor wie er verantwoordelijk is voor het vastgoed: het ligt niet standaard bij de zorginstellingen. Woningcorporaties spelen een steeds grotere rol, net als beleggers, zeker als het gaat om de middenhuur. Het samenkomen van de belangen van al die verschillende partijen gaat niet vanzelf. We zien dat woningcorporaties steeds meer hun rol pakken in dit thema, maar bij veel gemeenten is er nog geen vastomlijnde visie op ouderenhuisvesting. Terwijl gemeenten juist zo belangrijk zijn om ervoor te zorgen dat woningen op de goede plekken worden neergezet.

De toekomst

De komende jaren zal de vraag naar geschikte huisvesting steeds gevarieerder worden. Het te realiseren aanbod moet daarbij aan gaan sluiten. Mensen willen zelf kiezen hoe ze oud willen worden en op welke manier ze zorg gaan inkopen. Daarbij gaan ze bewuster kiezen voor een woonvorm die daar het best bij past. Er is niet één type senior: verschillende mensen hebben verschillende behoeften. De vraag is gevarieerd en dat leidt tot meer variatie in woonvormen en nieuwe woonzorgconcepten. We zien bovendien dat meerdere partijen actief worden in deze markt, dat nieuwe nationale en internationale partijen de markt betreden als zorgondernemer of vastgoedexploitant. Daarnaast zien we ontwikkelingen om eenzaamheid tegen te gaan en nieuwe toepassingen van e-health (robotisering, preventie etc.) in de nieuwe woonvormen. Deze ontwikkeling ondersteunt ook de zorgverlener, gezien de hoge werkdruk voor zorgpersoneel en de schaarste. Hierdoor zal er ook meer aandacht komen voor het clusteren van woningen voor ouderen.

Een voorbeeld hiervan is het nieuwe woonzorg-complex van Het Hoge Veer in Raamsdonksveer dat we recent hebben opgeleverd. Het is een mooi voorbeeld van een plek waar mensen hun eigen woning hebben waar ze ook met hun partner kunnen blijven wonen en waar ze in hun eigen huis oud kunnen worden. Dat is wat we willen; dat mensen juist op hun oude dag een plek hebben waar ze graag wonen en leven en waar zorgmedewerkers kunnen excelleren.



Meer weten?

Vraag René Lolkema
E rene.lolkema@hevo.nl
M + 31 (0)6 22 43 19 67

HUISVESTING VOOR SPECIAAL ONDERWIJS IS ECHT SPECIAAL



Het domein van speciaal onderwijs is bloeiend. Dat is eens te meer gebleken nadat de werking van de Wet passend onderwijs, die in 2014 inging, niet uitpakte zoals werd beoogd: het in het reguliere onderwijs opgaan van het speciaal onderwijs. In sommige opzichten is het speciaal onderwijs zelfs gegroeid. Hoe mooi het idee ook is om regulier en speciaal onderwijs samen te laten gaan; er zullen altijd leerlingen zijn die behoefte hebben aan een andere omgeving en een andere manier van onderwijs.

Toe aan vervanging

Het speciaal onderwijs is er voor leerlingen die specialistische of intensieve onderwijsbegeleiding nodig hebben. De huisvesting van speciaal onderwijs heeft vaak weggestopt gezeten in verlaten schooltjes voor primair onderwijs. Locaties die 'over' waren en niet specifiek voor de doelgroep waren gebouwd. De meeste van die scholen zijn intussen zo oud dat gemeenten wel tot nieuwbouw of vervangende huisvesting over moeten gaan. Bij het ontwikkelen van zo'n nieuwe school wordt dan vaak verder gedacht dan enkel het aanbieden van onderwijs. Bij reguliere scholen wordt tegenwoordig bijna altijd kinderopvang aangeboden en kindcentra worden gerealiseerd. Bij speciaal onderwijs is buitenschoolse opvang en zorgondersteuning net zo noodzakelijk.

Nu gemeenten verantwoordelijk zijn voor het hele zorgpakket is de verwachting dat beter wordt nagedacht over het zorgaanbod en de huisvesting voor speciaal onderwijs in afstemming met de schoolbesturen.

Geschied gebouw

Het is belangrijk om te onderkennen dat de huisvesting voor speciaal onderwijs speciaal is. Niet elk gebouw is hiervoor geschikt. De leerlingen die specialistische of intensieve onderwijsbegeleiding nodig hebben, hebben het vaak al lastig genoeg. Met de juiste huisvesting kan de aandacht goed gestuurd worden, zonder storende afleiding of onnodige prikkels. De denkbeelden over dit type huisvesting zijn de laatste jaren positief veranderd. Goede huisvesting vraagt echter wel de nodige aandacht. Zeker als je bedenkt dat speciaal onderwijs niet één doelgroep is, maar uit een aantal verschillende doelgroepen bestaat. Vroeger werden die doelgroepen aangeduid met clusters, en hoewel die indeling officieel niet meer bestaat, wordt deze nog wel gebruikt.

Specialistische huisvesting

In feite gaat het bij speciaal onderwijs om vier compleet verschillende doelgroepen, waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen leerlingen die visueel of auditief beperkt zijn, die zeer moeilijk leren (zmlk) en die zeer moeilijk opvoedbaar (zmok) zijn. En zelfs binnen die verschillende groepen zijn weer diverse problematieken te herkennen. Dat betekent dat voor elke doelgroep specifieke huisvesting nodig is. Voor leerlingen die visueel beperkt zijn, zijn in de huisvesting andere aanpassingen nodig dan voor iemand die auditief beperkt is.

Onder één dak

De vraag naar het onder één dak samenbrengen van verschillende soorten speciaal onderwijs en allerlei ondersteunende specialisten ziet HEVO steeds vaker ontstaan. In deze zogenaamde expertise- of kenniscentra wordt samengewerkt met bijvoorbeeld orthopedagogen, spelagogen, fysiotherapeuten, logopedisten, kortom alle mogelijke specialisten waar kinderen in het speciaal onderwijs veel gebruik van maken. Wanneer de therapieën buiten school plaatsvinden, vraagt dat veel van ouders, zoals het regelen van vervoer en extra tijdbelasting. In een expertisecentrum kunnen kinderen onder schooltijd hun therapieën doen. Dat is fijn voor de kinderen en ouders maar is ook nuttig voor de therapeuten omdat er korte lijnen zijn met het onderwijzend personeel.

Een dergelijk centrum wordt momenteel gebouwd in Oud-Beijerland. Uniek is dat expertise en deskundigheid gebundeld worden met drie scholen, een zorginstelling én zelfs voortgezet speciaal onderwijs. In dit nieuwe kenniscentrum komen speciaal onderwijs, begeleiding en opvang voor elk kind van 0 tot 18 jaar dat niet naar de reguliere kinderopvang of basisschool kan. De ondersteunende specialisten (zoals fysiotherapeut, logopedist, orthopedagoog en spelagoog) krijgen een zichtbare plek in de nieuwbouw. HEVO heeft de samenwerking begeleid en de realisatie is in volle gang.

Een andere vraag die HEVO steeds vaker tegenkomt is het opnemen van voortgezet speciaal onderwijs binnen reguliere voortgezet onderwijs-scholen of om op campussen samen te werken met regulier voortgezet onderwijs. Dat kan er bijvoorbeeld voor zorgen dat beide doelgroepen gebruik kunnen maken van praktijkruimten die er bij grote voortgezet onderwijs-instellingen vaak wel zijn, maar voor scholen in het speciaal voortgezet onder-

wijs veel te duur zijn. In de toekomst zullen dit soort samenwerkingen vaker worden opgezet, vanzelfsprekend met behoud van een veilige en niet te massale omgeving voor deze kinderen.

Taal van de opdrachtgever

Wanneer HEVO bij een huisvestingsvraag in het speciaal onderwijs wordt betrokken, gaan we eerst in gesprek met de opdrachtgever om te achterhalen welke doelgroep hij bedient en wat zijn onderwijskundige visie is. Samen onderzoeken we vervolgens hoe we die onderwijskundige visie het best kunnen vertalen naar huisvesting en of er nog samenwerkingspartners zijn die de visie kunnen versterken. In het proces voeden we de opdrachtgever met mogelijkheden, maar onze grootste kracht is dat we de taal van de opdrachtgever spreken en concreet durven te zijn in het beschrijven en daarna realiseren van zijn wensen. In deze intensieve trajecten ontstaat vaak een vertrouwensband en merkt de opdrachtgever dat HEVO het project met de hoogste kwaliteit wil realiseren. De hoogste kwaliteit in materialen en duurzaamheid, maar het allerbelangrijkst: de hoogste kwaliteit in functionaliteit, waarbij onderwijs en zorg kunnen excelleren door ondersteuning van de huisvesting.



Meer weten?

Vraag Yvon Ketelaars
E yvon.ketelaars@hevo.nl
M + 31 (0)6 22 41 25 04



De ontwikkeling van deze zogenaamde expertisecentra is een zeer gewenste vernieuwing binnen het speciaal onderwijs.



De korte lijnen tussen het zorg- en opleidingsteam hebben een enorme meerwaarde door de bredere en gezamenlijke blik die ontstaat om naar de ontwikkeling van de kinderen te kijken.



GEMEENTELIJKE HUISVESTING EN ACCOMMODATIES

Binnen gemeenten spelen veel verschillende ontwikkelingen, onder andere organisatorische veranderingen, overtollig vastgoed en ontwikkelingen in het sociaal domein. Tegelijkertijd heeft de gemeente ook een voorbeeldfunctie ten aanzien van de energietransitie en verduurzamingsopgaven en spelen er soms veranderingsprocessen zoals een gemeentelijke herindeling of samenwerken in de regio.

Steeds grotere uitdagingen voor gemeenten

Gemeentelijke overheden krijgen steeds meer taken en verantwoordelijkheden. In het afgelopen decennium zijn vele decentralisaties van het rijk naar de gemeenten doorgevoerd. Om die taken en verantwoordelijkheden goed te kunnen dragen worden samenwerkingen gezocht met andere gemeenten en externe samenwerkingspartners.

Met de nieuwe taken en verantwoordelijkheden zijn de financiële budgetten van het rijk overgegaan naar de gemeenten. Deze gaan vaak gepaard met een efficiëncykorting, waardoor gemeenten onvoldoende middelen hebben en gedwongen keuzes moeten maken waarin geïnvesteerd wordt. Ook op het gebied van duurzaamheid zijn er grote uitdagingen, in het kader van het klimaatakkoord.

En nu is er de coronacrisis. Dit heeft een grote impact. In dit kader is de verklaring 'Samen doorbouwen aan Nederland' opgesteld. In deze verklaring hebben de overheden samen met de bouw- en technieksector, banken en brancheverenigingen afgesproken om alles op alles te zetten om aan de grote vraag naar woningen te voldoen, de verduurzamingsopgave van de bestaande bouw uit het klimaatakkoord door te laten gaan en de structurele aanpak voor de stikstofproblematiek verder uit te rollen. Zij willen voorkomen dat bouwprojecten vertragen of stil komen te liggen. Onderdeel daarvan is de investeringsimpuls maatschappelijk vastgoed, in het bijzonder gericht op verduurzaming en energiebesparing.

Samenwerken in een 'Huis van de gemeente'

Door gemeenten wordt steeds meer samengewerkt met partners. Om dit te faciliteren is een ontwikkeling gaande van een gemeentehuis naar 'Huis van de gemeente' waar zowel met interne als externe partners kan worden samengewerkt. Verschillende belanghebbenden vinden er onderdak. Dat maakt deze accommodaties uniek.

Gemeentelijke herindeling: gevoelig op politiek, bestuurlijk en ambtelijk niveau

Herindelingen zijn uniek en kennen een eigen dynamiek. Het gaat vaak om situaties die niet vergelijkbaar zijn met herindelingen elders in het land. Daarbij komt dat het voor vrijwel iedereen, inwoners en gemeentefunctionarissen, de eerste en enige keer is dat men dit meemaakt. Een fusie is ook een veelomvattende operatie en het is bovendien een ingrijpend veranderingsproces. Ook de dynamiek rondom een huisvestingsopgave voor een fusiegemeente is niet vergelijkbaar met een opgave waarbij je voor één gemeente een huisvestingsoplossing zoekt. Hierbij zijn niet alleen 'rationele aspecten' belangrijk. Denk hierbij aan de functionele en ruimtelijke aansluiting van de huisvesting op de verschillende werkprocessen, de mate van centralisatie, de locatiekeuze, de eenmalige investering en de structurele huisvestingslasten, etc. Ook emotie speelt een rol. Culturaspecten zijn bij het samengaan van meerdere organisaties van grote invloed op het succes. Waar zitten de verschillen, waar moeten we rekening mee houden of: in hoeverre kan huisvesting zelfs helpen cultuurverschillen te overbruggen?

“

De gemeente opereert steeds meer als een netwerkorganisatie die wendbaar kan meebewegen met de veranderende rol van de overheid.

Hoe kan de gemeentelijke huisvesting het visitekaartje van de nieuwe fusiegemeente zijn? Wat betekenen de beleving van de gebruiker (inwoner of medewerker), het gebruikscomfort en de gastvrijheid die de gemeente wil uitstralen?

Deze politiek gevoelige opgaven vragen om bestuurlijke sensitiviteit, inhoudelijke kennis van zaken, het vermogen om in een bestuurlijke omgeving te kunnen meebewegen en inhoudelijke kennis te verbinden aan procesvaardigheden om de verschillende gemeentebesturen en fusieraden te kunnen overtuigen.

Sectorale routekaarten en gemeenten ‘klimaataakkoord-proof’ maken

Het rijk heeft samen met de betrokken sectoren de opgaven uit het klimaataakkoord vertaald naar routekaarten per sector. Bijzonder voor gemeenten is dat zij te maken zullen krijgen - vanuit hun brede maatschappelijke taak - met meerdere sectorale routekaarten; gemeenten zijn immers betrokken, naast de eigen vastgoedportefeuille, bij de ontwikkeling van onderwijsgebouwen en sportvoorzieningen. In de routekaarten is inmiddels ook de koppeling gemaakt met de ambitie om per 2050 geheel afscheid te nemen van fossiele brandstoffen als energiebron voor het verwarmen van maatschappelijk vastgoed.

“

Draagvlak organiseren en versterken.

Hoe wordt deze taak ingevuld? Welk programma gaan gemeenten uitvoeren op weg naar 2030 met het streefdoel om 49% CO₂-emissie te besparen, en wat moet er gebeuren om in 2050 energieneutraal te zijn? Om een programma van deze omvang en impact goed te organiseren is kennis nodig. Kennis van het vastgoed van de betrokken sectoren, kennis van de inhoud en achtergrond van de sectorale routekaarten én het organiserend vermogen om met draagvlak en in overleg met al deze sectoren te komen tot besluitvorming én financiering.

HEVO gaat deze uitdaging met gemeenten aan; door betrokkenheid als opsteller van verschillende sectorale routekaarten en deelnemer aan de landelijke afstemming tussen de sectoren, weten we wat de doelen en achtergronden zijn. We kennen belangen, mogelijkheden en financieringsmodellen, zodat er een realistisch, gedragen en duurzaam programma kan worden opgezet en uitgevoerd. Daarmee worden de sectoren geholpen met hun opgave om bij te dragen aan de klimaatdoelstellingen, en geven we direct een kwaliteitsimpuls waarmee de sectoren gezond en duurzaam de toekomst in kunnen.



Meer weten?

Vraag Mireille Uhlenbusch
E mireille.uhlenbusch@hevo.nl
M + 31 (0)6 10 01 93 38



HEVO'S RPM BIEDT VRIJHEID EN ZEKERHEID



HEVO levert al vijftig jaar advies en projectmanagement op het gebied van huisvesting aan organisaties waarvoor gebruikers en medewerkers echt belangrijk zijn. Hierbij gaat HEVO verder dan andere adviseurs door binnen een gefaseerd proces van advies, ontwerp en realisatie vergaande garanties en resultaatsverplichtingen aan te gaan met haar opdrachtgevers. HEVO biedt opdrachtgevers de zekerheid dat hun project binnen de gestelde kaders van tijd, budget en kwaliteit wordt opgeleverd. Wij laten pas los als alles echt helemaal goed functioneert. Dat garanderen wij bij Risicodragend Projectmanagement, kortgezegd RPM.

“

Je bouwt maar één keer.

Zorgen over kosten en risico's van een bouwproject

Het is december 2021. Bram is bestuurder van een instelling voor voortgezet onderwijs in het midden van Nederland. Het gaat goed met de instelling, ze heeft drie locaties. De directeuren hebben samen met hun teams hard gewerkt aan een nieuwe onderwijsvisie en de organisatie hierop afgestemd. Het team heeft er zin in om de in gang gezette veranderingen door te voeren maar merkt dat de huisvesting hier niet echt goed voor geschikt is. De standaard structuur met rijen lokalen en smalle gangen in een van de scholen belemmert de verbetering van het onderwijs die gewenst is. Wat het ook niet gemakkelijker maakt, is de slechte staat van het gebouw: er is groot onderhoud nodig, in de zomer is het erg warm, in de winter kan de ketel het maar net aan, de ramen blijven dan dicht maar er is verder geen ventilatie. Het klimaat is slecht en de exploitatielasten hoog.

De gemeente heeft gelukkig besloten om geld beschikbaar te stellen voor een nieuw gebouw. Dat is natuurlijk een mooie kans om twee vliegen in één klap te slaan: enerzijds een nieuw gebouw met lagere exploitatiekosten en een goed binnenklimaat en anderzijds de mogelijkheid om de uitgezette strategische koers voor de toekomst te faciliteren met een gebouw dat hier volledig op is ingericht. En toch is Bram niet helemaal gerust.

Hoe blijf ik binnen budget en krijg ik een goed gebouw?

Bram maakt zich zorgen over de kosten en de risico's die er zijn bij een dergelijk groot bouwproject. De investeringen zijn enorm, het gaat over miljoenen euro's. De gemeente dekt het grootste deel maar het 'exploitatievoordeel' moet de school zelf investeren. Ook nieuwe inrichting kost veel geld en onder het mom van 'je bouwt maar één keer' komen er vast allerlei wensen tijdens de ontwikkeling die extra budget vragen. Wie houdt hier nu het overzicht op wat wel en niet gaat functioneren? Hij had al begrepen dat het schoolgebouw in dezelfde stad van een groot ander bestuur na de oplevering direct verbouwd moest worden omdat het gebouw niet voldeed aan de eisen. De medewerkers konden er niet goed in les geven. Tot overmaat van ramp bleek het gebouw 15% duurder te zijn. Een dergelijke overschrijding zou voor zijn instelling funest zijn. De organisatie van Bram heeft niet de expertise om een dergelijk proces te leiden. Natuurlijk zoekt hij een goede architect en adviseurs, maar niemand neemt de risico's over op een te duur gebouw dat te laat wordt opgeleverd en niet functioneert. De optie om vanuit een Programma van Eisen direct een aannemer de opdracht te geven leek hem ook wat ver gaan. Het team van de school moet toch echt meer mee worden genomen in de ontwikkeling van het gebouw, bij het uitwerken van het ontwerp komt pas meer inzicht in hoe de nieuwbouw echt gaat 'passen als een maatpak'.


VASTE PRIJS

FLEXIBEL PROCES

**VERZEKERD
GEBRUIKSCOMFORT**

Risico's outsourcen

Bram sprak laatst bij een reünie Vincent, een oude studievriend. Vincent was inmiddels bestuurder bij een zorgorganisatie en had dezelfde zorgen gehad over de nieuwbouw van zijn zorgcentrum. Het bleek dat hij een adviseur had ingeschakeld om het proces te leiden waarbij de adviseur ook de risico's op het gebied van kosten, kwaliteit en tijd had overgenomen. De adviseur nam Vincent en zijn organisatie mee in het proces van ontwerp en realisatie van het nieuwe zorggebouw. De adviseur wist precies wat er speelde in de zorg, wat er nodig was om een gebouw te ontwerpen dat echt goed werkt, maar had ook verstand van een goede exploitatie, aanbesteden en bouwen. Dat leek Bram ook wel wat, hij nam contact op met die adviseur, HEVO, om na te gaan of dit proces voor hem ook een goede optie zou zijn.

Expertise met meerwaarde

Drie jaar later denkt Bram nog eens terug aan zijn ontmoeting met zijn studievriend Vincent. Zijn advies bleek een schot in de roos te zijn. Het klikte tussen Bram, het team van de school en de projectmanager van HEVO. Hij gaf een zogenaamde Risicodragend Projectmanagement-opdracht voor de ontwikkeling van het schoolgebouw. In een vlotte planning werd het team steeds tijdig op alle voor- en nadelen van keuzes gewezen. Het team gaf de richting aan, HEVO gaf advies en Bram had als voorzitter van de stuurgroep altijd de laatste stem. Op een natuurlijke manier raakte het team van grof naar fijn gewend aan de nieuwbouw. De Virtual Reality-sessie, waarbij het team door het gebouw kon wandelen en zelfs de locatie van wandelcontactdozen kon beoordelen, droeg daar zeker aan bij.

De aanbesteding verliep goed, de bouwkosten waren zelfs nog wat lager dan het budget waardoor nog wat extra wensen doorgevoerd konden worden. De exploitatiekosten blijken mee te vallen en over al de moderne techniek in het gebouw maakt hij zich ook niet druk: HEVO regelt het onderhoud voor de eerste vijf jaar na oplevering. Het team werkt graag in de school, de leerlingen vinden het een 'episch' gebouw en de controller is tevreden. Bram heeft er geen moment spijt van gehad.

De namen zijn fictief en dit is een voorbeeld-situatie van wat we in de praktijk vaak horen.

”

*Zekerheid op prijs, planning
en kwaliteit inclusief invloed
op het proces.*



Meer weten?

Vraag Winifred van den Bosch
E winifred.bosch@hevo.nl
M + 31 (0)6 12 11 67 28

ONZE OPDRACHTGEVERS AAN HET WOORD OVER RPM



NIEUWBOUW KINDCENTRUM DE VERWONDERING LENT-NIJMEGEN

'Weinig tijd, een scherp budget en een duidelijke onderwijsvisie. HEVO hielp ons die visie te vertalen naar een gebouw dat past als een jas. Over de kosten, de planning en de kwaliteit hoefden wij ons geen zorgen te maken. HEVO garandeerde dat het ging lukken én maakte het waar.'

Toine Janssen, destijds lid College van Bestuur Conexus



NIEUWBOUW KRISTAL, KIND EN LEER NOOTDORP

'Bij projecten met grotere risico's is Risicodragend Projectmanagement echt een uitkomst. Je hebt dan zekerheid over tijd, budget en kwaliteit. Bij een ander complex en risicovol project, zou ik weer voor RPM kiezen.'

Roeland Brouns, destijds directeur Vastgoed & Facilitair Ipse de Bruggen

AVANS HOGESCHOOL BREDA

'Het onderwijs moest gewoon doorgaan, terwijl de verouderde gebouwen getransformeerd werden. Vandaar onze keuze om de risico's bij een partij neer te leggen die daar ervaring mee heeft. Het ging om een logistiek gecompliceerde operatie, die toch precies binnen de geplande tijd is afgerond.'

Arnaud Opdam, directeur Dienst ICT en Facilitaire Zaken Avans Hogeschool



RENDANT SENIOREN- WONINGEN LEEUWARDEN EN HEERENVEEN.

'Wij willen een kritische partner waarmee wij op gelijkwaardige basis kunnen samenwerken. HEVO is die partner. Zij kennen de markt, hebben ervaring met financiers en maken ook nog waar wat ze afgesproken hebben!'

Désirée van Dijk-Attema, directeur bestuurder van Rendant

IJSSELCOLLEGE CAPELLE A/D IJSSEL

'De persoonlijke aandacht en het eigenaarschap van de projectmanagers zie je ook terug in de tijdsinvestering die wordt gedaan. Kortom, RPM van HEVO is meer dan gewoon projectmanagement!'

Jos Jacobs, adviseur College van Bestuur



GRESCOLLEGE REUVER

'Wij redeneren vanuit onze onderwijskundige expertise en HEVO vanuit haar huisvestingsexpertise. Dat heeft echt meerwaarde. Door Risicodragend Projectmanagement heb ik wel de lusten maar niet de lasten van de ontwikkeling van onze nieuwe locatie. Ik heb in één keer een school besteld en word daarbij ontzorgd.'

Paul Slegers, lid College van Bestuur Stichting Onderwijs Midden-Limburg



KANTOREN NA CORONA: VOOR ALTIJD VERANDERD

Door het massaal thuiswerken dat we sinds half maart zijn gaan doen is er veel veranderd in onze beleving van werken en het kijken naar kantoorhuisvesting. In korte tijd ontdekten we het gemak (en ongemak) van thuiswerken en hoe we door het gebruik van digitale tools het kantoor redelijk goed draaiende weten te houden. In sommige opzichten zullen kantoren door corona blijvend veranderd zijn. Zagen wij voorheen bij HEVO, als huisvestingsadviseur van organisaties, nog wel eens weerstand bij opdrachtgevers om anders te gaan werken, door corona zijn veel werkgevers gedwongen om snel stappen te maken in het vormgeven van anders werken; gedeeltelijk thuis en gedeeltelijk op kantoor. Een gesprek met HEVO-adviseurs Alexandra Meeuwisse en Willem Adriaanssen over welke thema's onze aandacht nodig hebben.

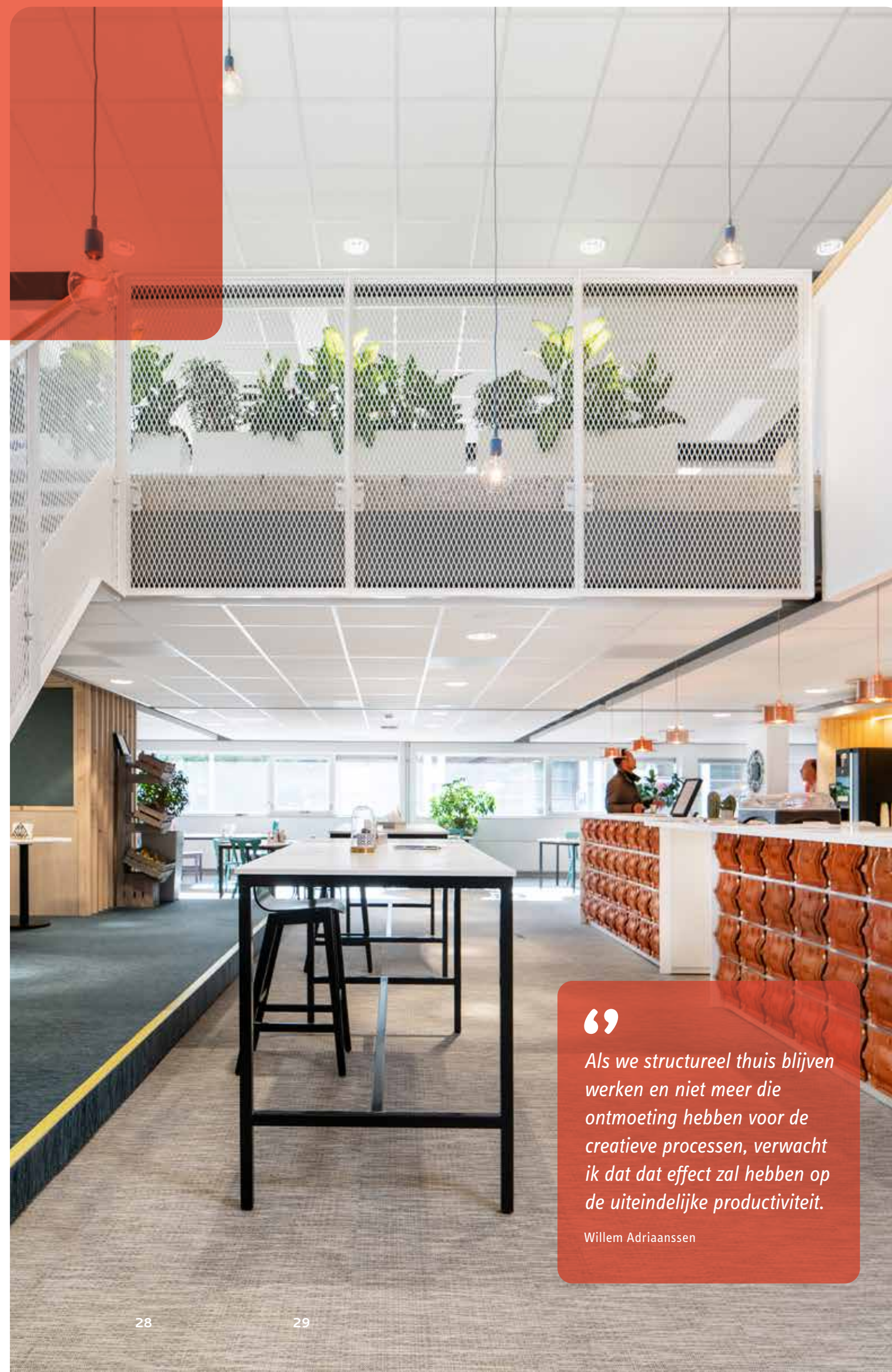
Wat is er veranderd door corona?

Willem Adriaanssen: 'Er is door corona bij veel organisaties wel wat denkwerk in gang gezet. Veel organisaties zullen zichzelf nu fundamentele vragen stellen, zijn bezig met herbezinning. Ze vragen zichzelf wie en wat zijn wij als organisatie? Wie zijn onze klanten en stakeholders? Wat is er in deze tijd veranderd en welk effect heeft dat op ons als organisatie en op ons primaire proces? Wat betekent het voor onze dienstverlening en voor onze mensen? En in het verlengde van dat alles: wat betekent het voor ons huisvestingsbeleid?'

Alexandra Meeuwisse: 'Terug naar hoe het voor corona was zal niet gebeuren. De nieuwe manier van werken zal er echt anders uitzien, met thuiswerken als vast onderdeel. Er is in korte tijd vooral veel gebeurd op het punt van vertrouwen en zelfstandigheid. Veel organisaties dachten voorheen dat thuiswerken niet tot de mogelijkheden behoorde vanwege de aard van het werk, uit angst voor verlies van productiviteit of omdat de leidinggevende de controle dacht te verliezen. Nu zijn we er 'zomaar' achter

gekomen dat thuiswerken voor een deel van de werkzaamheden prima mogelijk is. Daarnaast hebben we een enorme stap gezet in het gebruik van digitale tools om samen te werken. Door virtueel te vergaderen zijn we dat bovendien efficiënter gaan doen en zijn we ons bewuster geworden waarom we überhaupt vergaderen. Niet om elkaar te informeren - dat kan ook op andere manieren - maar om met elkaar tot een oplossing te komen en om energie tot stand te brengen. Tegelijkertijd heeft het ons ook geleerd wat de waarde van face-to-facecontact is.'

Willem Adriaanssen: 'De productiviteit op korte termijn ziet er goed uit omdat je heel veel 'doe-taken' prima in je eentje op afstand kunt doen. Ik denk wel dat op langere termijn zaken als innovatief vermogen en vernieuwing lastiger op afstand op te vangen zijn. Dat kan de innovatie van organisaties remmen. Als we structureel thuis blijven werken en niet meer die ontmoeting hebben voor de creatieve processen, verwacht ik dat dat effect zal hebben op de uiteindelijke productiviteit.'



Wat is de impact op huisvesting?

Alexandra Meeuwisse: 'Uit recente onderzoeken blijkt dat mensen verwachten dat ze gemiddeld per week één tot twee dagen meer thuiswerken dan voorheen. Dat zal een groot effect hebben op de huisvesting. Wil je geen onaantrekkelijk kantoor hebben met allemaal lege bureaus, dan staat je echt wat te doen.'

Er wordt nu snel geroepen dat het kantoor de plek wordt om te ontmoeten; het clubhuis van de organisatie met allerlei voorzieningen voor ontmoeting en samenwerking. Dat is wel zo, maar om te ontmoeten moet je óók naar kantoor komen als je geen geplande bespreking hebt en 'gewoon' bureauwerk wilt uitvoeren. Creativiteit laat zich niet sturen en vindt vaak plaats tijdens de spontane ontmoeting, gedurende een 'reguliere' werkdag. Dat betekent dat de nieuwe werkomgeving naast plekken voor overleg en ontmoeting, altijd nog deels uit werkplekken zal bestaan. Echter de verhouding tussen beide zal anders zijn dan voorheen.'

Willem Adriaanssen: 'Er zal ook een nieuw soort werkplek nodig zijn die geschikt is voor Teams-overleggen en het aantal concentratieplekken en informele ontmoetingsplekken zal in veel organisaties worden uitgebreid.'

Alexandra Meeuwisse: 'In veel gevallen zal men toe kunnen met een kleiner aantal vierkante meters, maar ik verwacht niet dat dit substantieel zal zijn. We hebben immers ook andersoortige vergaderopstellingen nodig waarin mensen de ruimte hebben om afstand te bewaren, ook als de anderhalvemeternorm niet meer strikt opgevolgd hoeft te worden. Verder denk ik dat het kantoor een heel belangrijke functie houdt in het leren en ontwikkelen. Maar ook voor het gevoel van verbondenheid met de organisatie, en om het creatieve proces te faciliteren dat je nodig hebt om met elkaar oplossingen voor vraagstukken te bedenken.'

“

Als we structureel thuis blijven werken en niet meer die ontmoeting hebben voor de creatieve processen, verwacht ik dat dat effect zal hebben op de uiteindelijke productiviteit.

Willem Adriaanssen



En de impact op medewerkers?

Alexandra Meeuwisse: 'De mentale verandering is het grootst. Hoe ga je er als medewerker, maar ook als werkgever mee om? Naast de positieve geluiden over thuiswerken, weten we ook dat thuiswerken de nodige beperkingen met zich meebrengt. Niet iedereen heeft een thuishkantoor waar het goed toeven is. In de hittegolf deze zomer trokken medewerkers weer vaker naar kantoor: daar was het beter uit te houden dan thuis. Maar ook zonder hittegolf is er een uitdaging, bijvoorbeeld om de privé-werkbalans goed te houden. Het vraagt time-management om goed de knip tussen werk en privé te kunnen maken maar ook om stress te voorkomen die ontstaat door lange tijd achter het beeldscherm. Daardoor waarderen mensen het als ze weer face-to-facecontact kunnen hebben. Dat geeft een andere dynamiek en is ook beter voor je gemoedsrust.'

Willem Adriaanssen: 'Er is wel een professionaliseringsslag nodig: organisaties moeten nadenken over hoe hun thuiswerkbeleid er dan uit moet zien en over de voorzieningen die daar bij horen. Moeten we bijvoorbeeld een vergoeding betalen voor de stroom, de verwarming, het meubilair, de internetverbinding en de koffie?'

Alexandra Meeuwisse: 'Het gaat ook over het voeren van gesprekken met elkaar over wat gezond werken betekent. Overdag een uurtje wandelen: mag dat? Mensen moeten de vrijheid krijgen en durven te pakken om hun werkdag in te delen conform hun eigen wensen; natuurlijk wel aansluitend bij wat de klant, samenwerkingspartners en collega's van hen vragen. Die zijn immers ook anders gaan werken.'

Wat doet de nieuwe manier van werken met de cultuur binnen je organisatie?

Alexandra Meeuwisse: 'De cultuur in een organisatie wordt anders. Doordat mensen van de ene op de andere dag gedwongen zijn om praktisch al hun werkzaamheden vanuit huis te doen, voelt men zich soms verloren en mist men de binding met de organisatie. De vanzelfsprekende cultuur die er was, is er niet meer. Gaandeweg zal een nieuwe cultuur ontstaan met andere regels en afspraken. We helpen organisaties met het opnieuw definiëren van de spelregels en soms ook om individuele medewerkers te leren omgaan met die nieuwe afspraken en de technische hulpmiddelen. Maar het zich verloren voelen is meer dan alleen de middelen en het niet meer naar kantoor kunnen. Dat gaat om gevoel. Mensen denken: 'ik werk eigenlijk voor een organisatie maar ik voel dat niet meer. Wat is de binding en verbinding tussen mij en de organisatie?' Op termijn heeft dat wel een effect op jouw gevoel van 'bij een club horen'. Nu we de looproutes hebben geplakt en op elk bureau een fles desinfecterende gel hebben staan en dus in principe in staat zijn om - zij het beperkt - op kantoor te zijn, staan organisaties voor stap twee: hoe geven we het mentale stuk vorm? Dat is nu de belangrijkste opgave voor organisaties om te beantwoorden. Maar misschien moet dat maar gebeuren tijdens een fysieke vergadering.'

“

Het kantoor zal wel een clubhuis van de organisatie worden, maar om te ontmoeten moet je óók naar kantoor komen als je geen bespreking hebt.

Alexandra Meeuwisse



Meer weten?

Vraag Willem Adriaanssen
E willem.adriaanssen@hevo.nl
M + 31 (0)6 22 47 50 49

Vraag Alexandra Meeuwisse
E alexandra.meeuwisse@hevo.nl
M + 31 (0)6 22 26 79 15



TOEKOMST BEROEPS- EN HOGER ONDERWIJS

Het beroeps- en hoger onderwijs (mbo, hbo en universiteit) stelt door de aard van de activiteiten specifieke eisen aan de kwaliteit en de kwantiteit van de huisvesting. Ruimtenormen verschillen sterk per studierichting of opleiding. De coronaperiode maakt deze verschillen mogelijk nog groter, een uitdaging om alle gebruikers een goede plek voor onderwijs en onderzoek te bieden. Wat kunnen we op de lange termijn verwachten en wat kunnen we leren van de jaren die achter ons liggen?

VERSCHIL IN RUIMTEGEBRUIK

WAAROM IS AANDACHT VOOR RUIMTE- GEBRUIK IN RELATIE TOT VERSCHILLENDE OPLEIDINGEN ZO BELANGRIJK?

Om deze vraag te beantwoorden is het noodzakelijk om in te zoomen op drie aspecten:

- Bekostiging van het beroeps- en hoger onderwijs.
- Recente geschiedenis van het vastgoedbeleid sinds de overdracht van het vastgoed van het rijk naar de instellingen in de jaren 90.
- Flexibilisering van het onderwijs.

Bekostiging

De bekostiging van het beroeps- en hoger onderwijs is gebaseerd op studentenaantallen, op de opleiding of leerweg die zij volgen, op het niveau en op de afgegeven diploma's. Die parameters kunnen flink fluctueren. Studenten (en achter hen vaak mede ook de ouders) maken keuzes op basis van hun interesses maar uiteraard ook vaak onder invloed van verwachtingen over hun toekomstperspectief en van economische ontwikkelingen. De coronapandemie brengt daar bovenop nog een schok teweeg.

Vervolgens kent de bekostiging ook nog een na-ijfeffect: gelden worden toegekend op basis van studentenaantallen van de twee jaar ervoor. De werkelijke aantallen kunnen intussen gewijzigd zijn waardoor er een **eerste mismatch** dreigt.

De wijze waarop de instellingen deze inkomsten besteden bepalen zij zelf. Immers, deze bekostiging gaat uit van lumpsumfinanciering: het beroeps- en hoger onderwijs krijgt een totaalbedrag en bepaalt of deze gelden besteed worden aan het personeel, onderwijsprogramma's, ICT, huisvesting, bijzondere faciliteiten etc.

Voor het inzicht in de bepalende factoren aan de uitgavenkant van het hoger onderwijs (hbo's en universiteiten) heeft het CHEPS in 2018 de resultaten van een interessant onderzoek in opdracht van het Ministerie van OC&W gepubliceerd¹. Dit onderzoek richt zich onder meer op zogenaamde kostendeterminanten: factoren die bepalend zijn voor de uitgaven van de instelling. De kosten voor het personeel zijn vanzelfsprekend de meest bepalende post. De onderwijsvorm (de werkvorm voor studenten zoals bijvoorbeeld projectgestuurd onderwijs, ICT-onderwijs, praktijkonderwijs e.d.) is minstens zo bepalend. En met die onderwijsvorm hangen de kosten voor de bijbehorende voorzieningen samen zoals het beslag op laboratoria, werkplaatsen en andere onderwijsruimten. Dit zijn eveneens belangrijke kosten-

determinanten. Voor universiteiten geldt dit - waarschijnlijk door de aanwezigheid van relatief dure laboratoria - nog wat sterker dan voor hogescholen. Hoewel niet onderzocht in de CHEPS-studie, kennen mbo-instellingen naar verwachting kostendeterminanten die vergelijkbaar zijn met het hbo.

Beslissingen over het verwerven, afstoten, realiseren of renoveren van vastgoed hebben langjarige effecten. Ze kunnen de afstemming tussen inkomsten en uitgaven van de instelling flink beïnvloeden. De situatie wordt voor een instelling nog complexer wanneer die fluctuaties zich niet alleen voordoen op instellingsniveau maar ook jaarlijks tussen de opleidingen binnen een instelling variëren. En dat geldt zeker wanneer blijkt dat de studentenaantallen zich bewegen naar de extremen: praktijkgerichte opleidingen met een grote ruimtevrage per student terwijl de kwaliteit en de kwantiteit van de vierkante meters daar niet op aansluiten; of omgekeerd, een beweging naar theoretische opleidingen met een veel kleinere ruimtevrage waardoor kostbaar vastgoed overschiet. Zie daar de **tweede mismatch**.

Demografische ontwikkelingen spelen ook een rol. In het algemeen zien we in Nederland het aantal studenten teruglopen in de komende tien tot vijftien jaar. Op de universiteiten wordt deze trend nog gekeerd door de toegenomen internationalisering (althans, voor de uitbraak van de coronacrisis). In mindere mate geldt dit ook voor een aantal hogescholen. Voor het mbo verwacht de Algemene Rekenkamer echter dat er in 2032 70.000 studenten minder zullen zijn².

Een mismatch in ruimtegebruik kan op kleinere studentenaantallen (met dito inkomsten) tot flinke extra financiële risico's leiden.

De Algemene Rekenkamer geeft aan dat een daling van studentenaantallen van 5% al kan leiden tot serieuze vastgoedvraagstukken.

¹ Center for Higher Education Policy Studies, *Bekostiging van het Nederlandse hoger onderwijs: kostendeterminanten en varianten*, augustus 2018

² Algemene rekenkamer, *MBO vastgoed, Signalen voor de betaalbaarheid*, Den Haag 2019

³ nl.wikipedia.org/wiki/Middelbaar_beroepsonderwijs

⁴ Algemene Rekenkamer, *Vastgoed bij universiteiten, Twintig jaar na overdracht van eigendom, deel 2: Vastgoedmanagement en governance*, Den Haag 2018

Blik op de recente geschiedenis

Als we langer in de tijd teruggaan zien we grotere verschillen in zowel opleidingen als de voorzieningen waarover zij beschikten. Zo bestond bijvoorbeeld het mbo als herkenbare sector vóór de jaren 90 niet. Veel opleidingen vond men in die tijd terug in zelfstandige, op een kleine beroepensector gerichte, scholen. Vaak bestonden ze in combinatie met een verwante opleiding op het niveau van wat nu het hbo is³. En ook het hbo was nog erg versnipperd. Onderlinge concurrentie was er nog nauwelijks. De kwaliteit en de kwantiteit van de voorzieningen werden lokaal bepaald. Pas in de jaren 90, mede onder invloed van de Wet Educatie en Beroepsonderwijs, fuseren scholen tot grote opleidingsinstituten. Er vindt vanaf dat moment vanzelfsprekend meer centrale sturing op de voorzieningen plaats. Ook concurrentie wordt een factor. Huisvesting en de aanverwante faciliteiten fungeren meer en meer als het visitekaartje van de instelling en zijn medebepalend voor de keuze van de student die tegelijkertijd ook steeds mobieler wordt.

Universiteiten bewogen zich ten opzichte van de hbo- en mbo-sector zelfstandig. De enige belangrijke wijziging die zich in dit verband in de jaren 80 voordeed, was de integratie van een aantal toenmalige 'hogescholen' met academisch onderwijs en onderzoek in het universitaire stelsel (denk bijvoorbeeld aan de TH's die TU's werden). In Duitsland kent men dit onderscheid nog tussen Fachhochschulen en universiteiten.

Deze duidelijke '**segmentering**' van het beroeps- en hoger onderwijs, in mbo, hbo en universiteit, viel min of meer samen met de verzelfstandiging van de positie van de instellingen ten opzichte van het rijk. In de

jaren 90 droeg het rijk de verantwoordelijkheid en het eigendom van het vastgoed, de terreinen (tegenwoordig veelal een 'campus') en aanverwante voorzieningen over aan de instellingen. Vanaf dat moment droegen de instellingen dus ook de risico's van hun eigen vastgoedontwikkelingen. Meestal ging dit goed. De Algemene Rekenkamer constateerde in 2018, terugblikkend op 20 jaar vastgoedbeleid van universiteiten⁴, dat de instellingen doorgaans het vastgoedmanagement op orde hebben. Tegelijkertijd constateert zij dat in een aantal gevallen een betere toepassing van nieuwe onderwijs- en huisvestingsconcepten mogelijk is en dat de langetermijnvastgoedstrategie hier en daar ontbreekt.

De Algemene Rekenkamer beveelt aan de informatie over het ruimtegebruik voor verschillende doeleinden te verbeteren en aandacht te hebben voor doelmatig omgaan met ruimte in relatie tot nieuwe onderwijs- en huisvestingsconcepten.

Inzicht in de onderliggende gegevens is cruciaal.

In de mbo-sector zijn de vastgoedrisico's nadrukkelijker zichtbaar geworden in de afgelopen tien jaar. In de periode 2012 - 2015 raakten het ROC Leiden en Amarantis in financiële problemen. Het huisvestingsbeleid speelde daarbij een belangrijke rol door een combinatie van risicovolle huisvestingsplannen, onvoldoende afgestemd op het beleid van de instellingen, en het ontbreken van voldoende expertise en inzicht in de gevolgen van keuzes op de langere termijn. Een mismatch tussen het onderwijs met de daaraan gekoppelde inkomstenstroom enerzijds en het vastgoedbeleid anderzijds deed de instellingen de das om.

Flexibilisering van het onderwijs

Het derde aspect dat aandacht voor ruimtegebruik zo belangrijk maakt is de flexibilisering van het onderwijs. Maatschappelijke trends spelen een steeds grotere rol in het beroeps- en hoger onderwijs. Dat betekent dat opleidingen wendbaarder moeten zijn, adaptiever richting de wereld om hen heen. Het bedrijfsleven en het beroepsonderwijs werken steeds nauwer samen. Ook studenten vragen om meer wendbaarheid. Zij krijgen op sommige instellingen meer invloed op het curriculum dat zij volgen. Studenten zijn bezig met zelfontwikkeling en maken daardoor individuele keuzes. Welke vakken volgen zij op welk moment?

„*Flexibel en adaptief onderwijs stelt andere eisen aan met name praktijkruimten in combinatie met ruimten voor instructie en voorbereiding van practica.*”

Ook doen nieuwe doelgroepen hun intrede. Naast de internationale student zet ook de opkomst van de cursist in het kader van een 'Leven Lang Ontwikkelen' door. Hij of zij heeft al enkele stappen in de carrière achter de rug en keert terug naar de schoolbanken. Werk en studie worden gecombineerd en stellen andere eisen aan de huisvesting (tijdstop van gebruik, kwaliteit van de voorzieningen).

De coronacrisis zet de flexibilisering nog nadrukkelijker op de kaart. De online en offline campus raken meer met elkaar vervlochten.

„*'Blended learning' brengt een mix van verschillende werkvormen (zowel fysiek als online onderwijs) met zich mee.*”

En de nadruk van het fysieke contact komt enerzijds te liggen op practica en praktijkonderwijs en anderzijds op ontmoeting, op het sociale aspect van studeren. Huisvesting moet meebewegen. Wanneer het echter die flexibiliteit ontbeert, ontstaat er weer een van de mismatches die genoemd zijn in de paragraaf over bekostiging.

Kortom, de recente geschiedenis levert wijze lessen op en de blik op de nabije toekomst eveneens!

„*Fluctuerende studentenaantallen per opleiding, leerweg of niveau betekenen een spanningsveld met de langetermijnlogica.*”





⁵ Op basis van eigen onderzoek onder vijf mbo-instellingen in combinatie met de MBO Benchmark Facilitair 2018.

Ook interessant: Het ruimtegebruik per student per opleiding binnen Nederlandse hogescholen en mbo-instellingen is onderzocht door HEVO. hevo.nl/actueel/onderzoek-ruimtegebruik-hogescholen-en-mbo-instellingen

Het huidige ruimtegebruik

De instellingen kennen verschillen in ruimtegebruik, ook voor opleidingen of studierichtingen van vergelijkbare aard en inhoud. Voordat het coronavirus ook ons land bereikte heeft HEVO onderzoek gedaan naar het ruimtegebruik per student per opleiding binnen Nederlandse hogescholen en mbo-instellingen. Hieruit konden wij al aanzienlijke verschillen tussen de diverse studies afleiden. Niet gek natuurlijk, dat een student van een kunstacademie meer ruimte nodig heeft dan een ICT-student.

Het overzicht hiernaast geeft een indruk van de spreiding van het ruimtegebruik per student voor achtereenvolgens de mbo-sector⁵ en de hbo-sector.

Van universiteiten zijn (nog) geen benchmarkgegevens of eigen onderzoeksresultaten beschikbaar.

Het jaar 2020, een 'kantelpunt'

Veel basis- en middelbare scholen hebben na de intelligente lockdown, waarin we ons vanaf maart dit jaar bevonden, het onderwijs weer op kunnen pakken voordat het schooljaar 2019/2020 tot een einde kwam. Het beroeps- en hoger onderwijs moest langer wachten, maar inmiddels is men ook daar weer voorzichtig uit de startblokken gekomen. Het uitgangspunt van de maatregelen blijft: we kunnen voorlopig niet om het coronavirus heen.

Hoewel opleidingen op dit moment zo goed en zo kwaad het kan weer 'regulier' onderwijs bieden, ziet dit er anders uit dan in het pre-corona tijdperk; termen als 'blended learning' en 'hybride onderwijs' zijn op veel informatiepagina's te vinden. De introductieweken voor eerstejaars vinden online plaats, theoretische colleges worden veelal digitaal gegeven en studenten komen eigenlijk vooral voor toetsen en praktijkonderwijs naar de onderwijsinstelling toe. Reizen gaat het liefst met eigen vervoer om drukte in de trein, ondanks de aangepaste roosters, te vermijden. Met een doelgroep bestaande uit veelal 18-plussers gelden in dit onderwijssegment andere regels dan op basis- en middelbare scholen. Zo zullen studenten, in tegenstelling tot de jongere leerlingen in het nieuwe schooljaar, wanneer zij op locatie zijn, de anderhalve meter afstand moeten borgen. Dit zorgt ervoor dat de capaciteit in lesruimten van de huidige onderwijsgebouwen sterk verkleind wordt. Digitaal lesgeven blijft tijdens de 'anderhalvemetersamenleving' daardoor voor veel mbo's en hogescholen noodzakelijk.

Voor alle nieuwe studenten is dit niet het begin van de studententijd waar ze op hoopten toen ze een jaar geleden met hun laatste jaar in het middelbaar onderwijs startten. Met goede hoop gaan we ervan uit dat de huidige situatie niet 'het nieuwe normaal' wordt en dat de anderhalvemetersamenleving een tijdelijke oplossing in een tijdelijke crisis is. Zijn alle aanpassingen daarmee tijdelijk? Waarschijnlijk niet.

“

Het digitale onderwijs heeft door alle maatregelen een gedwongen kickstart gekregen en in veel gevallen blijkt dat een werkbare vorm van kennisoverdracht.

Daartegenover staan echter ook opleidingen waarbij digitaal onderwijs, vanwege het hoge aandeel praktijklessen, juist helemaal niet wenselijk blijkt.

Wat brengt de toekomst?

Voor de toekomst op langere termijn gaan we ervan uit dat we in Nederland binnen afzienbare termijn kunnen beschikken over een vaccin en/of een effectieve behandeling tegen COVID-19. Dat betekent dat we dan geen rekening meer hoeven te houden met de beperkingen van de anderhalvemetersamenleving. Wel verwachten wij dat de coronaperiode ons ook goede dingen heeft gebracht die we meenemen naar de toekomst. Zo biedt in bepaalde situaties het online onderwijs ook voordelen, mits de techniek en de lesmethode daarop aansluiten: het is eenvoudiger grote groepen te bereiken, het reizen vermindert en kan beter verspreid worden over de dag waardoor de druk op het OV en de weginfrastructuur afneemt. Internationale studenten kunnen ook deels vanuit het buitenland onderwijs volgen.

“

De nadruk van het fysieke contact zal meer komen te liggen op praktijkonderwijs, ontmoeting en samenwerking.

Die trend had zich al ingezet maar zal nog nadrukkelijker vorm krijgen: het ontmoeten van medestudenten en (vak)docenten is eveneens een essentieel onderdeel van de ontwikkeling die studenten doormaken. De verhoudingen tussen les- en ontmoetingsruimten zullen, afhankelijk van de nieuwe, meer hybride vormen van onderwijs, gaan verschuiven. Met minder behoefte aan vierkante meters waar een docent kan 'zenden', komt er meer ruimte vrij voor ontmoeting, samenwerkingsvormen en praktijkonderwijs. Door beschikbare ruimte in te zetten voor de juiste activiteiten kan een waardevolle mix van online en offline ontstaan.

Tot slot

De spreiding in ruimtegebruik is groot. En we zagen dat kleine mismatches tussen de behoefte van het onderwijs en het aanbod aan huisvesting al grote financiële gevolgen kunnen hebben. Voor een goede balans is inzicht in het ruimtegebruik per studierichting cruciaal: voor effectieve ondersteuning van het onderwijs (en onderzoek), voor een verantwoorde vastgoedexploitatie en niet in de laatste plaats voor een kwalitatief en financieel gezonde toekomst. Het loont de moeite om tijd en energie te steken in dit inzicht. Laat je niet verrassen door de dynamiek van de tijd die voor ons ligt!



Meer weten?

Vraag Michiel Otto
E michiel.otto@hevo.nl
M + 31 (0)6 51 83 32 53

MBO Cluster van studierichtingen

		Bandbreedte ruimtegebruik per student in m² bvo*
1	Media (waaronder applicatie- & mediaontwikkeling, Art & Design, ICT-opleidingen)	4,0 - 8,3
2	Techniek (waaronder Engineering & Mechatronica, Gebouwde omgeving, Installatietechniek en Elektrotechniek, Metaal & Procestechiek, Mobiliteit)	5,6 - 10,5
3	Dienstverlening (waaronder Facilitair, Horeca, Brood & Banket, Wellness)	3,0 - 9,5
4	Business (waaronder Retail, Logistiek, Administratieve beroepen, Sport, Commercie, Toerisme, Veiligheid, Zakelijke Dienstverlening)	3,0 - 6,0
5	Zorg (waaronder AG-TV, Dienstverlening, PW-SW, VIG-MZ3, VP-MZ4)	3,0 - 3,5
6	Entree	4,4 - 5,4

* Onderwijsruimten exclusief algemene, kantoor- en overige ruimten

HBO Cluster van studierichtingen

		Bandbreedte ruimtegebruik per student in m² bvo**
1	Agro & Food	4,9 - 12,3
2	Kunst & Cultuur (van beeldende kunst tot theater & dans)	8,0 - 32,4
3	Onderwijs/pedagogie	3,8 - 13,5
4	Bètatechniek	3,8 - 8,7
5	Economie	3,8 - 8,4
6	Zorg	3,8 - 8,7
7	Sociale studies	3,8 - 8,7

** Op basis van een analyse van ruimtegebruik van circa 50 hogescholen in Nederland (met bronnen zoals Programma's van Eisen en huisvestingsplannen)

DE GROTE VERNIEUWINGS- OPGAVE IN HET VOORTGEZET ONDERWIJS

ONTWIKKELINGEN IN DE SAMENLEVING VAN INVLOED OP HUISVESTINGS- CONCEPTEN VOOR HET VOORTGEZET ONDERWIJS

De meeste schoolgebouwen voor het voortgezet onderwijs zijn gebouwd in de jaren 70 en 80. In Nederland geldt voor schoolgebouwen een afschrijftermijn van 40 jaar. De gebouwen voor het voortgezet onderwijs zijn echter gemiddeld 49 jaar oud. Voor veel scholen ligt er dus een grote vervangings- of vernieuwingsopgave. HEVO adviseert schoolbesturen over passende huisvestingsconcepten. Of het nu gaat om nieuwbouw of om renovatie. Maar hoe maak je een schoolgebouw toekomstbestendig? En hoe zorg je ervoor dat de huisvesting blijft aansluiten bij de veranderende samenleving en de ontwikkelingen in het onderwijs?

Ontwikkelingen in de samenleving

Wat er gebeurt in de samenleving heeft een grote invloed op het onderwijs. Zo is een van de doelstellingen van het klimaatakkoord dat in 2050 alle gebouwen CO₂-neutraal zijn. Dat geldt ook voor schoolgebouwen. Op dit moment is er op de verouderde schoolgebouwen vaak nog veel aan te merken. Veel schoolgebouwen voldoen bijvoorbeeld niet aan de wettelijke normen voor ventilatie. En dat terwijl in geen enkel gebouw de dichtheid van mensen per m² zo groot is als op scholen. Een constatering die door het coronavirus sterker dan ooit naar voren komt.

De uitbraak van het coronavirus liet daarnaast zien dat het onderwijs een belangrijke rol speelt in onze samenleving. Tijdens de 'intelligente lockdown' werd een baan in het onderwijs al snel bestempeld als een 'vitaal beroep'. Toen kinderen wekenlang niet naar school konden, werd nog eens extra duidelijk dat het onderwijs een cruciale schakel is voor onze economie, ons welzijn en de gezondheid van leerlingen.

De coronacrisis heeft het onderwijs op zijn kop gezet. Toch heeft deze periode ook laten zien dat scholen, docenten en leerlingen creatief en flexibel zijn. Het digitaal aanbieden van de lesstof biedt ruimte om nieuwe dingen te proberen, pilots op te zetten en online samenwerkingen aan te gaan. Al snel werd duidelijk dat het onderwijs ook plaats- en tijdsafhankelijk kan zijn.

”

De coronacrisis heeft laten zien dat scholen, docenten en leerlingen creatief en flexibel zijn.



“

Digitaal lesgeven wordt ook in de toekomst steeds verder geïntegreerd en er zullen meer hybride vormen van onderwijs ontstaan.

Toekomst van het voortgezet onderwijs

In onderwijsland heerst de opinie dat er groot onderhoud nodig is aan het onderwijssysteem. Hoewel de kwaliteit van het onderwijs in Nederland hoog is, zijn er signalen dat het onderwijssysteem niet langer voldoet. Zo gaat de leesvaardigheid van Nederlandse leerlingen achteruit, daalt de motivatie en ervaren leerlingen minder ruimte om zich breed te ontwikkelen*. Dit is voor onderwijsinstellingen aanleiding om na te denken over de toekomst van het voortgezet onderwijs. Om leerlingen een toekomstperspectief te laten zien worden praktijkgerichte componenten in het onderwijs steeds belangrijker. Dit kan door intern ruimten in te richten waar theorie en praktijk gecombineerd worden, zoals een innovatiecentrum, expertisecentra of een R&D-lab.

Daarnaast willen scholen de overgang tussen het vmbo en mbo soepeler laten verlopen door leerlingen op het vmbo alvast kennis te laten maken met het bedrijfsleven. Zo ervaren leerlingen welke mogelijkheden er voor hen weggelegd zijn. Dit draagt bij aan betekenisvol leren en verhoogt de motivatie van leerlingen. Wanneer scholen meer kunnen samenwerken met het bedrijfsleven wordt het onderwijs ook aantrekkelijker voor onderwijsprofessionals. De verwachting is dat het onderwijs steeds meer sectoroverstijgend wordt, er meer hybride vormen van werken en leren ontstaan en de digitalisering in het onderwijs doorzet.

Onderwijshuisvesting van de toekomst

Ontwikkelingen in de samenleving en in het onderwijssysteem leiden tot veranderingen binnen het voortgezet onderwijs. En dat heeft ook invloed op de onderwijshuisvesting. We zien nu dat digitalisering, hybride leervormen en de samenwerking met het bedrijfsleven zorgen voor een andere dynamiek op scholen.

Schoolgebouwen blijven altijd nodig, maar worden in de toekomst wel op een andere manier ingezet.

Het deels digitaal aanbieden van de lesstof en het integreren van praktijkcomponenten leidt tot de behoefte aan andere typen ruimten. Eén ding is duidelijk: bij de ontwikkeling van schoolgebouwen moeten we rekening houden met toekomstige ontwikkelingen. Ook ontwikkelingen die we niet direct kunnen voorzien. Een jaar geleden had niemand voorspeld dat een virus zo'n enorme impact zou hebben op het onderwijs. Daarom moeten we ervoor zorgen dat de huisvesting van het voortgezet onderwijs altijd aanpasbaar is, zodat docenten zowel in grote als in kleine groepen kunnen lesgeven en zij in de ruimten gemakkelijk kunnen differentiëren. Op eenvoudige wijze moet het gebouw zich kunnen voegen naar de behoeften die dan spelen.

* Bron: Toekomst van ons onderwijs: pleidooi voor groot onderhoud aan het Nederlandse onderwijssysteem

“

De verduurzamingsopgave vraagt daarnaast om energie-neutrale schoolgebouwen.

Hiermee wordt direct geïnvesteerd in het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs. Het verduurzamen van bestaande en nieuwe schoolgebouwen leidt tot een betere luchtkwaliteit, geregleerde temperaturen in klaslokalen en daarmee tot een meer leefbare en gezonde leeromgeving.

“

We zien nu dat digitalisering, hybride leervormen en de samenwerking met het bedrijfsleven zorgen voor een andere dynamiek op scholen.

Kennis en ervaring

HEVO heeft veel ervaring in het ontwikkelen van huisvestingsconcepten voor het voortgezet onderwijs. In de afgelopen 50 jaar hebben we de taal van het onderwijs leren spreken. We helpen schoolbesturen en gemeenten dan ook graag bij het ontwikkelen van toekomstbestendige scholen, die energieneutraal én makkelijk aanpasbaar zijn voor toekomstige ontwikkelingen. Zowel voor renovatie- als nieuwbouwopgaven.

Bij nieuwe huisvestingsconcepten starten we samen met scholen en gemeenten altijd bij de onderwijsvisie van de school. De onderwijsvisie vertalen we naar de activiteiten en de werkvormen. Wordt er vooral frontaal lesgegeven? Wordt er veel samengewerkt in kleine groepen? Werken leerlingen zelfstandig? Of volgen 90 leerlingen tegelijk een les van die bevoegde geschiedenisdocent?

De activiteiten en werkvormen van de school vormen de kern van het huisvestingsconcept. Daarna vertalen we dit samen met het schoolbestuur, de docenten, de leerlingen en de gemeente naar welke typen ruimten de school nodig heeft. Zo komen we tot aanpasbare, gezonde en inspirerende schoolgebouwen voor het voortgezet onderwijs, die passen bij de onderwijsvisie van de school. Elk gebouw en elke school is anders, maar als HEVO zorgen we ervoor dat een gebouw als een jas om de school past.



Meer weten?

Vraag Linda Kröse
E linda.krose@hevo.nl
M + 31 (0)6 50 51 72 50



BEWUSTE KEUZES MAKEN IN DE FINANCIERINGSVORM

Onderwijshuisvesting krijgt meer en meer aandacht. Er is een grote behoefte aan het verbeteren, verduurzamen en vernieuwen van schoolgebouwen. Deze behoefte wordt gedreven door demografische ontwikkelingen, zoals groei en krimp, en door eisen die we aan deze voorzieningen stellen op het gebied van gezondheid, binnenklimaat en het beperken van CO₂-emissie.

Verschillende onderzoeken en de doorrekeningen van de routekaarten voor het klimaatakkoord tonen aan dat juist schoolgebouwen in Nederland kampen met een kwaliteitsachterstand ten opzichte van andere sectoren. Wanneer wordt gestart vanuit een achterstandspositie, maar de wens is om te voldoen aan de eisen van nu en in de toekomst, dan zit er maar één ding op: investeren!

Investeren in onderwijshuisvesting blijkt in de praktijk makkelijker gezegd dan gedaan. Door de 'split incentive' in het funderend onderwijs, waarbij gemeenten investeren in onderwijsgebouwen en schoolbesturen de zorg dragen voor onderhoud en beheer, is het nemen van een investeringsbesluit vaak een langdurig proces waarbij partijen samen moeten komen tot een haalbaar plan. Hoe werk je dan samen met elkaar en hoe financieren we dit dan? Dat zijn de eerste vragen die op het pad komen wanneer het tijd is voor een betere leeromgeving.

Wie is eigenaar van het gebouw?

Wanneer je in het Kadaster kijkt, vind je vaak de naam van een schoolbestuur als eigenaar. Alhoewel het juridisch eigendom vaak wel bij het schoolbestuur ligt, is dit eigendom in economisch opzicht er niet. Schoolgebouwen zijn in economische zin eigendom van de gemeente. Op de balans van de gemeente staan (de boekwaarden van) de gebouwen en de bijbehorende financieringen. Dat deze situatie complexiteit oplevert bij een gewenst investeringsbesluit, blijkt ook in de praktijk.

VERDUURZAMEN, VERBETEREN EN VERNIEUWEN VAN SCHOOL- GEBOUWEN

Wie besluit er om te investeren in een schoolgebouw?

De school kan toe zijn aan een ander gebouw, heeft na al die jaren een modern onderwijsconcept, is wellicht groeiende of wat kleiner geworden en wil graag een gezond leef- en leerklimaat voor haar leerlingen en leerkrachten. Hoe heeft dit een verband met bijvoorbeeld de begrotingsruimte of schuldpositie van de gemeente waarin deze school staat? Dat verband is er zo op het eerste gezicht niet, totdat je beseft dat je toch echt een investeringsbesluit van de gemeente nodig hebt om verder te kunnen. Dat besluit moet ambtelijk worden voorbereid, de besluitvorming is vereist van het College van B&W en niet in de laatste plaats moet de aanvraag voor het krediet worden goedgekeurd door de gemeenteraad. Om dit proces wat houvast te geven, is de zorgplicht van de gemeente opgenomen in de wet en is er - in de vorm van de Verordening Onderwijshuisvesting - een omvangrijk stelsel van regelgeving ontwikkeld. En al deze regelgeving ten spijt: of het lukt is toch afhankelijk van de financiële positie van de gemeente en de politieke wil om te investeren in schoolgebouwen. Het proces wordt ervaren als traag en het stelsel zorgt voor veel verschillen tussen gemeenten, en daarmee voor verschillen tussen scholen; de locatie van de school bepaalt daarmee hoe goed je gehuisvest wordt.

Al vanaf het eerste moment van het inrichten van dit systeem - midden jaren 90 - heeft de wetgever de mogelijkheid gegeven om de financiering van onderwijsgebouwen anders vorm te geven. Dit alternatief - doordecentralisatie genoemd - maakt het mogelijk om het economisch eigendom over te dragen aan het schoolbestuur en de jaarlijkse middelen die de gemeente voor dit doel ontvangt, middels een langjarige DDC-overeenkomst, door te leggen aan het schoolbestuur dat deze middelen inzet om de kapitaallasten te bekostigen. Het schoolbestuur verkrijgt het volle eigendom en gaat zelf de financieringen aan voor de huisvesting. Dit geeft autonomie aan de school die vervolgens zelf kan beslissen ten aanzien van haar huisvesting. En de verhoudingen tussen gemeente en school - de samenwerking verandert.



“

Of het lukt is afhankelijk van de financiële positie van de gemeente en de politieke wil om te investeren in schoolgebouwen.

Alleen of samen?

Inmiddels is er meer dan 20 jaar ervaring met het huidige stelsel én met doordecentralisatie als alternatief. Aan het klassieke stelsel wordt regelmatig gesleuteld; zo komt er volgend jaar een wetswijziging ter behandeling in de kamer die de problematiek rondom het al dan niet toekennen van middelen voor renovatie moet oplossen. Ook is er in de miljoenennota dit jaar melding gemaakt van een interdepartementale werkgroep die het stelsel onder de loep neemt. Op het gebied van doordecentralisaties zijn er inmiddels verschillende samenwerkingsvormen ontwikkeld. Van het een-op-eencontract tussen gemeente en schoolbesturen, tot volledig opgetuigde coöperaties ter realisatie en beheer van de gebouwen. Deze keuzes gaan zeker niet alleen over geld. De vraag is ook in hoeverre je als schoolbestuur behoefte hebt aan grip en autonomie, tegenover het delen of verleggen van risico's. Daarbij is de keuze voor een gezamenlijke regeling met de schoolbesturen uit de gemeente of een individuele regeling tussen bestuur en gemeente erg afhankelijk van de lokale situatie.

Haalbaar of niet?

Of een huisvestingsproject in het onderwijs haalbaar is of niet, hangt dus ook af van de gekozen samenwerkings- en financieringsvorm. We zien dan ook steeds meer gemeenten en schoolbesturen die de financieringsvorm aan de voorkant van het project onderdeel maken van het haalbaarheidsonderzoek. Het automatisme van de klassieke financiering door een gemeentelijke beschikking staat onder druk door de toenemende investeringsbehoefte. Door een zich steeds verder ontwikkelend instrumentarium, ook voor alternatieve financiering zoals de inzet van verschillende vormen van doordecentralisatie, kan het overleg tussen scholen en gemeente leiden tot niet alleen een verbeterde haalbaarheid, maar ook tot versnelling van de verbetering van de schoolgebouwen. En die kans is zeker het onderzoeken waard!



Meer weten?

Vraag Gerhard Jacobs
E gerhard.jacobs@hevo.nl
M + 31 (0)6 51 18 64 05

SOCIALE WERK- EN ONTWIKKELBEDRIJVEN

Vanaf de jaren 70 is HEVO intensief betrokken bij de huisvesting van sociale werkvoorzieningen. In die tijd werden mensen met een arbeidsbeperking vooral intern opgeleid en begeleid naar werk. Sinds de afschaffing van de Wet sociale werkvoorziening (Wsw) en de invoering van de Participatiewet is er veel veranderd. De gebouwen zijn nog afgestemd op de oude situatie maar passen niet meer bij de veelkleurigheid van de werk- en ontwikkelbedrijven nu.



“

De belangrijkste taken zijn het bieden van werkervaring, opleiding en scholing, ondersteuning en begeleiding op de werkvloer.

Diverse doelgroepen

Mensen met een arbeidsbeperking worden geholpen om aan de slag te gaan. Het liefst buiten bij bedrijven, en als dat niet kan, binnen in de vorm van beschut werken. Het gaat nu vooral om het ontwikkelen van arbeidsvaardigheden. Dit gebeurt aan de hand van serieus, betaald werk. De doelgroepen zijn meer divers geworden (iedereen met een afstand tot de arbeidsmarkt) en samenwerking met onderwijs, maatschappelijke organisaties, arbeidsmarkt-regio's en UWV zijn noodzakelijk.

Gemeenten, die sinds 2015 de middelen ontvangen en verantwoordelijkheden dragen, hebben de regie. Veel sociale werkvoorzieningsbedrijven zijn getransformeerd naar leerwerkbedrijven. Sommige zijn daarbij gefuseerd met de (regionale) sociale diensten, andere zijn ontmanteld. In veel gebieden wordt door meerdere gemeenten samengewerkt en vanuit een samenwerkingsverband geopereerd. In veelal stedelijke gebieden zijn de werk- en ontwikkelbedrijven geïntegreerd in de gemeentelijke organisatie. Dit is maatwerk en zoeken naar het meest geschikte model voor de specifieke situatie per regio.

“

In de projecten die we op dit moment begeleiden constateren we een sterk verouderd gebouwenbestand.

Hedendaags sociaal werkbedrijf

De kwaliteit van de gebouwen is ondermaats; ze zijn niet gezond om in te werken, voldoen niet aan de duurzaamheidseisen en kennen veel leegstand. De gebouwen zijn nog gericht op de productieomgeving van sociale werkplaatsen uit het verleden, en sluiten daarmee niet meer aan op de functionele behoefte van een hedendaags sociaal werkbedrijf. Maar ook de opzet van de kantoorfuncties is sterk verouderd en sluit niet meer aan bij de gewenste, moderne, manier van organiseren en samenwerken. In de loop van de jaren zijn er aanpassingen gedaan en uitbreidingen geweest waardoor de ruimten aan elkaar geknoopt zijn en een groot oppervlak beslaan. De locaties zijn voor gemeenten vaak hele interessante inbreidingslocaties.

Dit is de reden dat we als HEVO weer heel actief zijn bij de sociale werk- en ontwikkelbedrijven. Met een breed scala aan diensten, variërend van strategische huisvestingsplannen tot onderzoeken voor herontwikkeling naar woningbouw of andere functies, of het ontwikkelen en realiseren van complete nieuwbouw of renovatie. Wij doen dit voor diverse opdrachtgevers, waaronder MidZuid (gemeenten Altena, Drimmelen, Geertruidenberg en Oosterhout), Ergon (gemeenten Eindhoven, Heeze-Leende, Valkenswaard, Veldhoven en Waalre), Baanbrekers (gemeenten Heusden, Loon op Zand en Waalwijk) en Weener XL (gemeente 's-Hertogenbosch). Ook in de koppeling met onze opdrachten voor gemeentewerven zien we steeds meer integratie met de sociale werk- en ontwikkelbedrijven.

Een prachtige maatschappelijke huisvestingsopgave waarbij het begrip duurzaamheid voor mens, gebouw en omgeving integraal van toepassing is.



Meer weten?

Vraag Mireille Uhlenbusch
E mireille.uhlenbusch@hevo.nl
M +31 (0)6 10 01 93 38



50 JAAR EXPERT IN HUISVESTING EN VASTGOED

ADVIESPROJECTEN



RISICODRAGEND PROJECTMANAGEMENT & BOUWMANAGEMENT



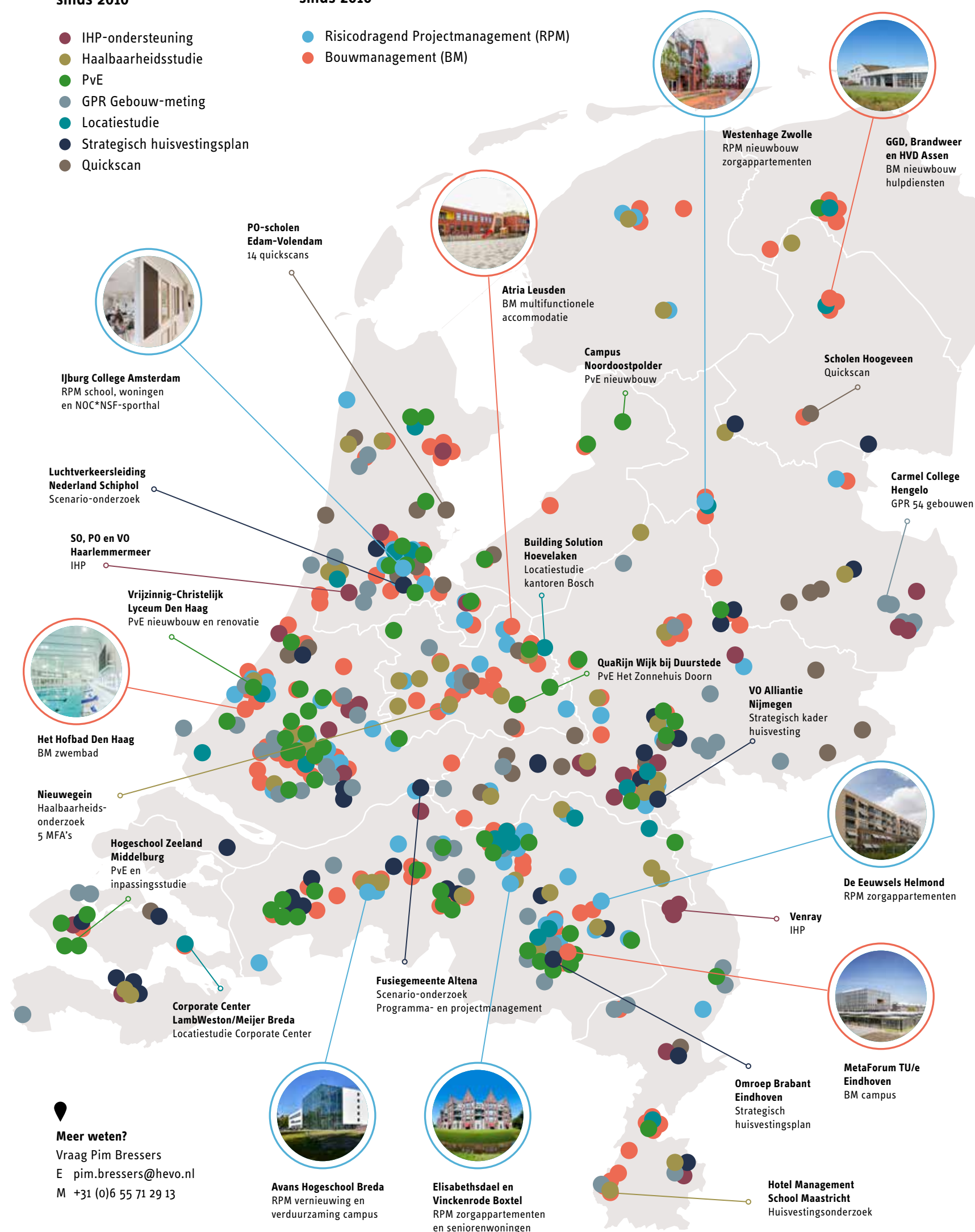
Sinds 1970 zetten onze adviseurs en experts zich met plezier en passie in voor duurzaam vastgoed. Onze oorsprong ligt in het bouw- en Risicodragend Projectmanagement. Maar sinds jaar en dag ondersteunen wij bij allerlei huisvestingsvraagstukken. Denk daarbij aan strategische plannen (IHP's), locatiestudies, scenario-onderzoek, bouwbegeleiding en veel meer. Samen met onze opdrachtgevers werken we aan de best mogelijke huisvesting voor ouderen, leerlingen, cliënten, medewerkers, sporters en studenten. Wij zijn trots op de bijna 11.000 projecten die we mochten realiseren. Hieronder de highlights van de afgelopen jaren.

Selectie van adviesprojecten sinds 2010

- IHP-ondersteuning
- Haalbaarheidsstudie
- PvE
- GPR Gebouw-meting
- Locatiestudie
- Strategisch huisvestingsplan
- Quickscan

Selectie van RPM- en BM-projecten sinds 2010

- Risicodragend Projectmanagement (RPM)
- Bouwmanagement (BM)



Meer weten?

Vraag Pim Bressers
E pim.bressers@hevo.nl
M +31 (0)6 55 71 29 13



cover 360° / 1 / voorjaar 2011
vernieuwing



cover 360° / 2 / najaar 2011
verantwoordelijk



cover 360° / 3 / voorjaar 2012
verandering



cover 360° / 4 / najaar 2012
verder kijken



cover 360° / 5 / voorjaar 2013
vertrouwen



cover 360° / 6 / najaar 2013
duurzaam



cover 360° / 7 / voorjaar 2014
strategisch vastgoed



cover 360° / 8 / najaar 2014
ontzorgen



cover 360° / 9 / voorjaar 2015
verduurzamen



cover 360° / 10 / voorjaar 2016
slim vastgoed



cover 360° / 11 / voorjaar 2017
vooruitzien



cover 360° / 12 / najaar 2017
strategisch advies



cover 360° / 13 / voorjaar 2018
vooruitstrevend



cover 360° / 14 / najaar 2018
overzien



cover 360° / 15 / voorjaar 2019
veelzijdig



cover 360° / 16 / najaar 2019
initiatiefrijk



cover 360° / 17 / voorjaar 2020
impact



cover 360° / 18 / najaar 2020
een ander perspectief



EEN BERG AAN KENNIS EN EEN LENIGE GEEST.

Twée keer per jaar verschijnt het 360° magazine van HEVO waarin we opdrachtgevers aan het woord laten, bijzondere projecten laten zien en vooral onze kennis delen. Mis je een nummer? Download deze van onze site of vraag een exemplaar aan bij HEVO via trudy.hoek@hevo.nl.

360°

Loisjes

WWW.HEVO.NL
WWW.RPMBYHEVO.NL