




Scholenbouw anno 2015

Sturen, delegeren of participeren?





Beste wethouders van onderwijs, vastgoed en duurzaamheid,

Onderwijshuisvesting is een beleidsterrein dat raakt aan meerdere sociaal-maatschappelijke thema's zoals jeugd, zorg en gezondheid. Diverse actuele ontwikkelingen op dit gebied leiden tot een aantal specifieke, soms prangende vraagstukken. Veel gemeenten zoeken in dit verband naar een rol die past bij hun lokale situatie, strategie en ambities.

Sturen, delegeren of participeren?

Op welke manier verandert de positie van gemeenten, en van wethouders in het bijzonder als het om onderwijshuisvesting gaat? Hoe vult u als wethouder uw rol voortaan het beste in? En hoe kunt u met minder budget en zeggenschap dan voorheen toch de gewenste invloed uitoefenen?

Deze brochure geeft een korte introductie op de ontwikkelingen met betrekking tot maatschappelijk vastgoed in het algemeen en onderwijshuisvesting in het bijzonder. Door middel van leestips, praktijkvoorbeelden en aanvullende handreikingen, helpen we u op weg om te bepalen of u

sturend, participerend of delegerend wilt optreden.

Wilt u face-to-face kennis en ervaringen uitwisselen?

Dat kan! Deze brochure fungeert mede ter introductie van de Meesterklas 'Scholenbouw – Sturen, delegeren of participeren?' Tijdens deze Meesterklas krijgen wethouders in informele sfeer de gelegenheid om met elkaar en met behulp van (ervaring)deskundigen te sparren en kennis te delen.

Deze brochure wordt regelmatig geactualiseerd. De meeste recente versie is te vinden op www.ruimte-ok.nl



1. Stand van zaken: relevante ontwikkelingen

In het sociale domein is een aantal decentralisaties en overige veranderingen gaande. Deze beïnvloeden de relatie tussen gemeenten, schoolbesturen en het maatschappelijk middenveld substantieel. Deze ontwikkelingen nopen ook tot een herbezinning op de gemeentelijke rol met betrekking tot gemeentelijk vastgoed in het algemeen en onderwijshuisvesting in het bijzonder. Daarbij zijn een aantal zaken het overwegen waard. In dit hoofdstuk schetsen we de belangrijkste.

Zorgplicht


Vanaf 2015 is de Wet Primair Onderwijs gewijzigd. Het budget voor het buitenonderhoud en de aanpassing van schoolgebouwen is overgeheveld van gemeenten naar schoolbesturen. In het voortgezet onderwijs was dit al langer het geval. Scholen zijn nu verantwoordelijk voor de integrale aanpak van het binnen- en het buitenonderhoud.

Aan de vaak genoemde splitsing van verantwoordelijkheden

is hiermee overigens niet getornd. De gemeente heeft nog steeds een algemene zorgplicht voor onderwijshuisvesting. Ze is verantwoordelijk voor de bekostiging van nieuwe schoolgebouwen, uitbreiding(en), ingebruikname van bestaande schoolgebouwen, huur van tijdelijke huisvesting, herstel van constructiefouten, het terrein en de aanschaf van het eerste meubilair en leermiddelen. Het schoolbestuur is verantwoordelijk voor de realisatie en instandhouding van de schoolgebouwen, inclusief het binnen- en buitenonderhoud, de schoonmaak en aanpassingen.

Bredere context

In de veranderingen met betrekking tot de onderwijshuisvesting speelt echter meer dan een budgetverschuiving. Veel gemeenten hebben als gevolg van bevolkingskrimp te maken met leegstand en met vraagstukken rondom de spreiding en toegankelijkheid van onderwijsvoorzieningen. In Den Haag wordt gediscussieerd over 'richting vrije' plan-



ning van scholen, van waaruit eveneens de nodige effecten mogen worden verwacht. Tegelijkertijd ligt er een uitdaging als het om de kwaliteit van schoolgebouwen gaat; ze zouden eigentijdser, energiezuiniger en multifunctioneler kunnen of zelfs moeten zijn. Het is ook daarom dat gemeenten het Kwaliteitskader Huisvesting (basisonderwijs) onderschrijven en er her en der een eigen accent aan hebben gegeven.

Integrale voorzieningenstructuur


De behoefte aan een meer gedifferentieerde kijk op het gemeentelijke vastgoed en de rol daarin van het onderwijs en de kinderopvang neemt toe; kinderopvang, peuterspeelzalen en basisonderwijs worden geïntegreerd, de multifunctionaliteit van de gebouwen wordt groter en kinderen brengen steeds meer tijd door op school. In Nederland is een duidelijke trend gaande waarbij het basisonderwijs en de kinderopvang, peuterspeelzalen en buitenschoolse opvang naar elkaar toegroeien. Dit vraagt om een samenhangende visie op opvoeding, educatie en opvang, die praktisch gestalte krijgt in de ontwikkeling van Integrale Kind Centra (IKC).

Krimp en leegstand

Terwijl de grote steden (ook) te maken hebben met groei, kampt een aanzienlijk deel van de gemeenten met krimp en dalende leerling prognoses. Dit leidt tot vragen over terug-gave van gebouwen en over de spreiding, kwaliteit en bereikbaarheid van onderwijsvoorzieningen. Vanuit haar zorgplicht heeft de gemeente er in ieder geval belang bij overzicht te houden op het totale aanbod van onderwijshuisvesting in de gemeente. Uiteraard hebben ook schoolbesturen een belangrijk aandeel in de beantwoording van de genoemde vragen. Die antwoorden hebben te maken met strategische keuzes die het schoolbestuur en de gemeente zouden moeten maken over toekomstige onderwijshuisvesting en de daarbij horende (meer-jarige) investeringsprogramma's.

Alternatieven voor nieuwbouw

Veel gemeenten en schoolbesturen zoeken alternatieven voor nieuwbouw. Ze kijken steeds vaker naar mogelijkheden om bestaande gebouwen aan te passen. De financiering daarvan hangt samen met het type ingreep. De onderwijswetten



specificeren huisvestingsvoorzieningen waarvoor budget beschikbaar is. Onderhoud en aanpassing worden vanaf 2015 direct aan de scholen vergoed waardoor zij meer mogelijkheden krijgen om zelf te renoveren. De vergoeding van vervangende nieuwbouw en uitbreiding verloopt via de gemeente. Sommige gebouwen die aan vervanging toe zijn, kunnen geschikt zijn voor een intensieve vorm van renovatie die ook wel 'upgrade' wordt genoemd. Dit betekent het verlengen van de levensduur van een gebouw met 15 tot 20 jaar op basis van vastgestelde criteria voor onder meer duurzaamheid en binnenklimaat.


Duurzaamheid, gezondheid en energiebesparing

Vanuit hun publieke functie worden wethouders veelvuldig aangesproken op maatschappelijke onderwerpen die niet direct onder de zorgplicht voor onderwijshuisvesting vallen. Denk aan duurzaamheid en energiebesparing - hernieuwbare energie, milieu, afval - maar ook aan gezondheid (sport en bewegen, voeding, monitoring, binnenmilieu). Deze onderwerpen spelen in het algemeen echter nog nauwelijks een

integrale rol in de onderhoudskeuzes en -planning van de schoolbesturen. Meerdere onderzoeken wijzen op oorzaken als een gebrek aan kennis, inzicht en passende financiering. Om hierin verandering te brengen en de verduurzaming van onderwijsgebouwen te versnellen hebben de PO-Raad, de VO-raad, de VNG, de Rijksoverheid, het Klimaatverbond en Ruimte-OK in november 2014 de Green Deal Verduurzaming Scholen gesloten. Dit akkoord biedt de kans om de kwaliteitsverbetering van bestaande schoolgebouwen te versnellen en tegelijk te besparen op de exploitatie. Vanaf eind 2015 wordt zowel gemeenten als schoolbesturen ondersteuningsmogelijkheden geboden om de drempel tot verduurzaming te verlagen. Het sluiten van een Green Deal op lokaal niveau kan hieraan eveneens bijdragen. De gemeenten Leiden en Tilburg hebben hier ervaring mee.

Gebrek aan financiële middelen

Bij de financiering van onderwijshuisvesting doen zich twee problemen voor. Enerzijds worden de normvergoedingen van het Rijk onvoldoende geacht om de scholenbouwpogave te



bekostigen. Anderzijds is met de decentralisatie van het onderwijshuisvestingsbeleid in 1997 een strikte scheiding van geldstromen ontstaan: Schoolbesturen ontvangen van het Rijk een lumpsum voor beheer en exploitatie van het schoolgebouw; geldstromen voor (vervangende) nieuwbouw, uitbreiding en constructiefouten lopen via de gemeente. Vergoeding van initiële kosten en beheerskosten bij scholenbouwprojecten zijn gescheiden trajecten. Scholen hebben relatief weinig ruimte om extra te investeren aan het begin van het (ver)bouwproject, terwijl een dergelijke extra investering zich kan terug verdienen tijdens de beheerfase.

Investeringsfonds

Het financieren van investeringen in de huisvesting vormt een belangrijk knelpunt voor zowel gemeenten als scholen, zo blijkt uit een recente consultatie in het kader van de Green Deal Verduurzaming Scholen. Er zijn onvoldoende middelen en garanties beschikbaar. Voor financiering van scholen wordt daarom gezocht naar andere bronnen. Er is aangetoond dat kosten kunnen worden bespaard als de integrale verantwoor-

delijkheid voor de huisvesting en financiering daarvan in één organisatie wordt ondergebracht. In dat kader wordt er gewerkt aan de vorming van een (investerings)fonds dat eigenaar zou kunnen worden van een substantiële voorraad onderwijsgebouwen. Onderzocht wordt of dit idee past binnen de opzet van de Nationale Investeringsinstelling (NLI): een overheidsinitiatief om pensioenfondsen meer te laten investeren in de Nederlandse economie.



2. Aan de slag: sturen, delegeren of participeren?

Praktijkgeluiden lijken erop te wijzen dat meer gemeenten dan voorheen bij kwesties rondom onderwijshuisvesting vooral handelen vanuit hun formele zorgplicht. Tegenover deze “delegerende” gemeenten staan bestuurders die vanuit een bredere context of agenda juist zoveel mogelijk willen “sturen”. Tot slot zijn er “participerende” gemeenten, die proactief zoeken naar een tussenweg vanuit het gezamenlijk belang met de scholen. Heeft uw gemeente al bewust gekozen voor de een of de andere rol? En vloeit deze voort uit strategisch huisvestingsbeleid? In dit hoofdstuk bieden we u in relatie tot de eerder beschreven ontwikkelingen een aantal relevante leestips, inzichten en voorbeelden aan, waarmee u aan de slag kunt.


Nieuwe rolverdeling

In het kader van een oriëntatie op de rolverdeling sprak Architectuur Lokaal dit voorjaar met betrokkenen over de huisvestingsopgave en deed daarvan verslag in een vierdelig [Scholenbouwfeuilleton](#). In dit verslag zijn de verschuivin-

gen in rolverdeling in kaart gebracht. Aan de orde komen: Introductie op de problematiek in de landelijke context, het Kwaliteitskader Huisvesting Basisonderwijs als nieuw instrument, nieuwe kansen aan de hand van de energie neutrale brede school Houthaven in Amsterdam, Aan de slag met de Transitieatlas (over de regionale aanpak in de Achterhoek) en Samenwerken loont - een nieuwe relatie met schoolbesturen in Breda.

Andere samenwerkingsvormen

Onderwijshuisvesting kent gescheiden middelen en verantwoordelijkheden. Dat vraagt om samenwerking en vertrouwen tussen gemeenten en schoolbesturen. Een aantal gemeenten onderzoekt de mogelijkheden tot doordecentralisatie van de rijksvergoeding voor onderwijshuisvesting op maat; de lokale context is immers telkens anders. In de praktijk kent doordecentralisatie daardoor verschillende vormen. Bij alle varianten wordt gezocht naar de beste



financieringsmogelijkheden in relatie tot een meerjarig huisvestingsprogramma. Dit gebeurt soms op projectniveau en soms voor de gehele bouwvoorraad.


Om gemeenten en schoolbesturen inzicht te geven in de mogelijke financiële gevolgen hebben de VNG en de VO-raad het [Activeringsscenario Doordecentralisatie](#) ontwikkeld: Wat komt er kijken bij doordecentralisatie, en wat zijn de risico's? Het scenario bevat een rekenmodel en leidraad voor het gesprek tussen gemeente en schoolbestuur. De lokale omstandigheden staan daarbij centraal. Zo zullen bij de afwegingen ook de concrete investeringsbehoeften van de in de gemeente gevestigde scholen, met de daarbij behorende financiële consequenties betrokken moeten worden.

Een veel aangehaald voorbeeld van samenwerking tussen gemeenten en schoolbesturen is zichtbaar in Building Breda (VO) en BreedSaam (PO). Deze [doordecentralisatie in Breda](#) vond plaats onder verantwoordelijkheid van de wethouder onderwijs. Er kwam een verregaande vorm van samenwer-

king tussen gemeente en schoolbesturen tot stand. De schoolbesturen participeren hierbij in een coöperatie om de huisvesting samen te organiseren, faciliteren en financieren. Op basis van een gezamenlijk opgesteld huisvestingsplan worden investeringskeuzes en planningen gemaakt; voordelen en risico's worden gedeeld. Het grotere volume levert een aantal voordelen op, zoals bij inkoop, ruimte voor meer en centraal inhuren van expertise, en mogelijkheden voor een integrale aanpak van huisvestingsbehoeften in een bepaald gebied.

Kwaliteit van huisvesting

In het najaar van 2015 presenteert de Algemene Rekenkamer de uitkomsten van haar [onderzoek](#) naar de kwaliteit van onderwijshuisvesting in het primair en voortgezet onderwijs, en de wijze waarop gemeenten en schoolbesturen op dit moment samen invulling geven aan het Rijksbeleid. Vanuit het perspectief van gemeenten en schoolbesturen is er daarnaast het [Kwaliteitskader Huisvesting- Basisonderwijs](#). Deze mede in afstemming met de VNG en PO-Raad opgestelde




handreiking vormt een eenduidige reeks kwaliteitscriteria voor onderwijsgebouwen. Het geeft inzicht in de technische, functionele en ruimtelijke parameters voor een gezonde, duurzame en betaalbare onderwijsvoorziening. Het kwaliteitskader vergemakkelijkt het gesprek over het gewenste kwaliteitsniveau van gebouwen. De meest gestelde vragen over het kwaliteitskader (financiële onderbouwing, relatie met normkosten of landelijke status) worden beantwoord in het [FAQ](#).

Renovatie als alternatief voor nieuwbouw

Uit het onderzoek [Monitor kwaliteit onderwijshuisvesting PO en VO, nulmeting 2013](#) dat in opdracht van het Ministerie van OCW is uitgevoerd, blijkt dat veel schoolleiders hun gebouwen als verouderd beschouwen. In het rapport [Bouwen voor het onderwijs](#) berekende het Economisch Instituut voor de Bouw (EIB) dat het aantal te verbouwen scholen in de komende jaren zal verdubbelen. Renovaties om bestaande schoolgebouwen (of te transformeren bestaand vastgoed) levensloopbestendig te maken, vormen een specifieke

uitdaging. De onderwijswetten kennen de huisvestingvoorziening “renovatie” namelijk niet. [Staatssecretaris Dekker](#) heeft aangegeven dat deze categorie een tussenvorm is tussen onderhoud/aanpassing van het bestaande gebouw enerzijds en (ver)nieuwbouw anderzijds. De staatssecretaris stelt dat gemeente en schoolbestuur onderling afspraken moeten maken over de kostenverdeling. Er wordt “ruimte gelaten voor het gesprek op lokaal niveau”. In het rapport [\(Weg\)wijs in onderwijshuisvesting](#) stelt de Rekenkamer Vallei en Veluwerand een praktische invulling voor: de gemeente kan een voorziening voor renovatie opnemen in de gemeentelijke verordening onderwijshuisvesting.

De gemeente heeft in het algemeen geen direct belang bij een upgrade ten gunste van de exploitatie, maar ze heeft wel een wettelijke zorgplicht. De gemeente Eindhoven is met dit gegeven aan de slag gegaan. In 2014 maakte de wethouder onderwijs afspraken met schoolbestuurders V(S)O over de levensduurverlenging van bestaande schoolgebouwen via een zogenaamde upgrade of transformatie. Het Integraal



Onderwijshuisvestingsplan (IHP) 2014-2026 dat uit dit overleg volgde, werd unaniem vastgesteld in de gemeenteraad.

Meer informatie over renovatie is te lezen in de brochure [\(Anders\) renoveren](#), van Ruimte-OK.

Integrale Kindcentra

In het kader van het project Kindcentra 2020 (IKC 2020) werken 35 wethouders samen met bestuurders uit de kinderopvang, het primair onderwijs en met Het Kinderopvangfonds om de ontwikkeling van integrale kindcentra te stimuleren en een wettelijk kader mogelijk te maken. Hun gezamenlijke visie is te lezen in [Ontwikkel de toekomst. Visie-document Kindcentra2020](#).

Omgaan met krimp

In Zeeland zijn de effecten van krimpende leerlingenaantallen in het primair onderwijs onderzocht. Daarbij zijn de financiële huishouding van scholen en hun behoefte aan personeel en huisvesting doorgerekend. Het Zeeuws Kennis-

netwerk Bevolkingsontwikkeling publiceerde de resultaten van het onderzoek onder de titel [Een nieuwe realiteit](#).

Sturen op integraal kostenbeheer

Scholen hebben relatief weinig ruimte om extra te investeren aan het begin van het (ver)bouwproject, terwijl een dergelijke extra investering (in de ontwikkelingsfase) is terug te verdienen tijdens het beheer. Dit blijkt onder meer uit het rapport [Het schoolgebouw centraal](#) (2009). Dit is het principe van de Total Cost of Ownership (TCO) benadering, die door steeds meer gemeenten wordt gebruikt. In een dergelijk proces is het belangrijk om belanghebbende partijen in een vroeg stadium te betrekken en te onderzoeken of, en zo ja welke vorm van prestatiecontract met marktpartijen afgesloten zou kunnen worden. Ook kunnen vroegtijdig afspraken worden gemaakt over de verdeling van exploitatielasten over eventuele meerdere gebouwgebruikers. Volgens diverse lokale Rekenkamers is hierin binnen de context van de gemeentelijke zorgplicht de nodige winst te behalen.

Green Deal Scholen

Op basis van een consultatieronde onder scholen en gemeenten, start in november 2015 een tweejarig [uitvoeringsprogramma van de Green Deal Scholen](#): een reeks activiteiten, bedoeld om de door gemeenten en schoolbesturen ervaren knelpunten bij de verduurzaming van bestaande onderwijsgebouwen weg te nemen. Dit zodanig dat ze zich voldoende toegerust voelen om de schoolgebouwen te verduurzamen en dit ook daadwerkelijk gezamenlijk oppakken.

Wie meer wil weten over de realisatiemogelijkheden tot bijna energie neutrale onderwijsgebouwen (BENG) kan de praktijkvoorbeelden raadplegen die staan beschreven op de website van de [Rijksdienst voor Ondernemend Nederland](#). Deze publiceerde onder meer een White paper met de resultaten van recent opgeleverde onderwijsgebouwen: '[Ervaringen van zes koplopers van bijna energie neutrale scholen](#)'.

MFA exploitatiemodellen

Steeds meer gemeenten en schoolbesturen hebben behoefte aan onderzoek naar het eigendom, beheer en de exploitatie

van MFA's. Het rapport [Bouwen in goed vertrouwen](#) van de Rekenkamer Tilburg analyseert vijf van deze gerealiseerde accommodaties. De bevindingen kunnen ook voor andere gemeenten bruikbaar zijn bij de invulling van hun rol en positie bij maatschappelijk vastgoed.

Aanbesteden van schoolgebouwen

Een integrale aanpak betekent een andere manier van denken; een nieuwe aanpak durven overwegen. In de praktijk levert het integraal aanbesteden van een schoolgebouw nog veel problemen op. Een aanbesteding kan op verschillende manieren worden aangepakt, maar hoe weet u welke procedure geschikt is voor uw specifieke opgave? Hoe maakt u hierin de juiste afwegingen? Het [Steunpunt Architectuuropdrachten](#) van Architectuur Lokaal kan behulpzaam zijn bij het kiezen en opstellen van de procedure die voor u het meest geschikt is, en biedt daarvoor digitale handreikingen. Ook worden goede praktijkvoorbeelden gepubliceerd, zoals de [geslaagde innovatieve aanbesteding](#) van het IKC-Zeeburgereiland in Amsterdam.



Verordening onderwijshuisvesting

De gemeente moet zorgen voor adequate onderwijshuisvesting. Deze verantwoordelijkheid is in de wet neergelegd als algemene zorgplicht. De VNG heeft een [Modelverordening Onderwijshuisvesting](#), die geldt als minimum variant (beleidsarm). Deze modelverordening bevat geen bouwvoorschriften (meer); die zijn tegenwoordig vastgelegd in het nieuwe Bouwbesluit. In de gemeentelijke verordening onderwijshuisvesting kan de gemeente de invulling van haar algemene zorgplicht nader uitwerken, bijvoorbeeld ten aanzien van onderwerpen als renovatie en verduurzaming. Het is overigens niet toegestaan om bovenop het Bouwbesluit aanvullende bouwvoorschriften op te nemen in de gemeentelijke verordening onderwijshuisvesting.

3. Handreikingen

In aanvulling op de twee eerdere hoofdstukken staan hieronder een aantal handreikingen die u verder kunnen helpen bij de opgave van onderwijshuisvesting en vastgoed.

Beleidscontext

De VNG zond eerder dit jaar de verkennende notitie [De lat omhoog, toekomstverkenning onderwijshuisvesting](#) aan alle portefeuillehouders onderwijs. Deze notitie geeft een goede samenvatting van de huidige beleidscontext en reikt bouwstenen aan voor het vormen van een lange termijn visie op onderwijshuisvesting.

Wetswijziging

Wat zijn de feiten over de in 2015 doorgevoerde wetswijziging onderwijshuisvesting? Een beschrijving van de nieuwe wetgeving, inclusief inzicht in de verschillen tussen de oude en nieuwe situatie vindt u in de brochure [Wetswijziging buitenonderhoud](#) van Ruimte-OK.

Lokaal overleg

Hoe kunnen het onderwijs en gemeenten constructief samenwerken op het gebied van onderwijshuisvesting? Een agenda voor lokaal overleg is beschreven in de brochure [Stappenplan Zorgvuldige Overdracht](#) van Ruimte-OK.

Modelverordening

De VNG publiceerde het document [Vragen en antwoorden Modelverordening Voorzieningen Onderwijshuisvesting](#).

Asbest

Asbest is een onderwerp waar u als wethouder niet vaak en zeker niet graag mee te maken krijgt. Als het toch gebeurt, is de [Handreiking Asbest](#) van Ruimte-OK (in opdracht van de VNG en PO-Raad) een handig document. Het beschrijft alle verantwoordelijkheden en ervaringen.

Leidraad duurzamen van schoolgebouwen voor basisonderwijs

Hoe kom je tot een duurzaam huisvestingsplan (IHP) en/of duurzaam meerjaren onderhoudsplan (MOP)? De Rijksdienst voor Ondernemend Nederland publiceerde de leidraad [Verduurzamen van schoolgebouwen voor basisonderwijs](#) (in opdracht van het Ministerie van BZK).

Stappenplan naar een duurzame school

Hoe geeft u richting aan een transformatie van bestaande scholen? Welke stappen moet u zetten en welke documenten horen daarbij? Het Instituut voor Vastgoed & Duurzaamheid schreef hiervoor het White paper: [Naar een duurzame school, een stappenplan](#).

Kwaliteitskader Huisvesting

Welke basis huisvestingskwaliteit streven gemeenten en schoolbesturen na op lokaal niveau? Het [Kwaliteitskader Huisvesting - Basisonderwijs](#) maakt kwaliteitscriteria voor nieuwbouw en bestaande bouw inzichtelijk en bespreekbaar.

Scholenbouw Stroomlijnen

Om de (ver)bouwopgave van scholen beter te stroomlijnen bracht de Rijksbouwmeester twee rapporten uit: [Gezond en Goed. Scholenbouw in topconditie](#) (2009) en [Scholenbouw Stroomlijnen \(2015\)](#). Het laatstgenoemde rapport, opgesteld in samenwerking met Ruimte-OK en Architectuur Lokaal, brengt de juridische knelpunten bij het verbouwen van onderwijsgebouwen in kaart en formuleert stappen die de overheid en scholen kunnen zetten om tot een oplossing te komen.

Scholenbouwatlas

De website [Scholenbouwatlas](#) maakt het verbouwproces inzichtelijk en documenteert vele voorbeelden. Ook is het gelijknamige boek gepubliceerd: [De Scholenbouwatlas. Verbouwen als nieuwe opgave voor basisscholen en kindcentra](#).

Goed opdrachtgeverschap

Welke vaardigheden worden van een verantwoordelijke voor onderwijshuisvesting gevraagd? De brochure [Competent opdrachtgever](#) (Ruimte-OK) gaat in op de benodigde vaardigheden om de rol van opdrachtgever goed te vervullen.

Aanbesteden

Het [Steunpunt Architectuuropdrachten & Ontwerpwedstrijden](#) van Architectuur Lokaal biedt handreikingen en voorbeeldmodellen voor het opstellen van aanbestedingsprocedures. In de [selectiebank](#) zijn alle aanbestedingen voor scholenbouw vanaf 2005 te vinden, naast [best practices](#) en andere handige informatie.

Overige aanbevolen literatuur

- Strategisch omgaan met onderwijshuisvesting vanaf 2015, Wim Lengkeek Pica Uitgeverij;
- Regelingen Onderwijshuisvesting, SDU uitgevers;
- Publiek vastgoed, Marc van Leent, Trancity*Valiz uitgevers;
- Gemeentelijk vastgoedmanagement, Paula Smits uitgave in eigen beheer;
- Op weg naar het integraal Kindcentrum, Frank Studulski SWP uitgevers;
- Aap, noot, mis - de basis van de brede school, Architectuur-Lokaal;
- DBFMO voor decentrale overheden, PPS-support, KPMG e.a.;
- Duurzame kwaliteitsrichtlijn huisvesting Primair Onderwijs, Hevo.

Waarborgfonds & Kenniscentrum

RUIMTEOK



Bezoekadres

Ruimte-OK
Beukenlaan 42
5651 CD Eindhoven

Contact

Ruimte-OK
(06) 47916249

Architectuur Lokaal
(020) 5304000

Deze brochure is samengesteld door Waarborgfonds & Kenniscentrum Ruimte-OK in samenwerking met en in opdracht van Architectuur Lokaal. De brochure is mogelijk gemaakt door een bijdrage van het Ministerie van I&M in het kader van de Actie Agenda Architectuur en Ruimtelijk Ontwerp.

De brochure fungeert mede ter introductie van de gelijknamige Meesterklas voor wethouders. Deze Meesterklas is mogelijk gemaakt met een bijdrage van het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie.

Oktober 2015