



# **SROI rapportage Pand9**

November 2025

VitaValley en Marcel Canoy

In opdracht van de gemeente Zaltbommel  
In samenwerking met de Driehoek Toekomst Pand9

**VitaValley**

## Inhoudsopgave

|                                            |    |
|--------------------------------------------|----|
| Voorwoord                                  | 2  |
| Management samenvatting                    | 3  |
| Inleiding                                  | 6  |
| Theory of change                           | 8  |
| De scenario's                              | 10 |
| Waarderingen - uitgangspunten              | 14 |
| Waardering - inbreng                       | 18 |
| Waardering - opbrengsten                   | 21 |
| Social Return on Investment - samenvatting | 29 |
| Moeilijk monetariseerbare baten            | 35 |
| Slotbeschouwing                            | 37 |
| Epiloog                                    | 39 |
| Bijlage: Over de methode SROI              | 41 |
| Bijlage: Referentieprijzen                 | 42 |
| Bijlage: Referenties                       | 43 |

## Voorwoord

Voor u ligt de rapportage van de Social Return on Investment (SROI) analyse die we maakten voor Pand9. Dat deden we in opdracht van de gemeente Zaltbommel en in nauwe samenwerking met de Driehoek Toekomst Pand9, waarin de gemeente Zaltbommel, de stichting LTS Salt Boemel en het huurderscollectief samenwerken. Deze SROI-analyse is opgesteld in nauwe samenwerking met Marcel Canoy, hoogleraar gezondheidseconomie.

Het voormalige schoolgebouw Pand9, eigendom van de gemeente, wordt sinds 2013 tijdelijk aan de Stichting LTS Salt Boemel verhuurd, in afwachting van sloop in 2028 voor woningbouw. Dit rauwe en laagdrempelige pand huisvest nu diverse maatschappelijke organisaties die elkaar versterken: de voedselbank, de kringloopwinkel, een kerkgemeenschap, diverse kunstenaars, welzijnsorganisaties, allerhande vrijwilligersinitiatieven en een ruimte voor ontmoeting en een kop koffie. Met honderden actieve vrijwilligers is Pand9 anno 2025 een bruisende en bloeiende ontmoetingsplek waar mensen naar elkaar omkijken. Kortom, Pand9 is een krachtige hefboom in een zorgzame gemeenschap, met grote impact op de gemeenschapszin, de gezondheid en de aanspraak op formele zorg en ondersteuning in Zaltbommel.

De Driehoek Toekomst Pand9 wil deze maatschappelijke waarde van Pand9 inzichtelijk hebben voor de verschillende beleidsscenario's – samengevat als vernieuwbouwen of verhuizen. Daarom brengen we, als onafhankelijke partij, in deze SROI-analyse de totale economische én sociale waarde in kaart van Pand9 in de verschillende scenario's. We beredeneerden met alle betrokkenen de totale inbreng en verwachte opbrengst voor een periode van 5 jaar. Dat deden we door interviews, deskresearch, een workshop, een terugkoppeling en besprekingen naar aanleiding van de conceptrapportage en op basis van de onderzoeken van FiMek en Stadkwadraat. We bouwden hierbij voort op de SROI-analyse die we in opdracht van Nederland Zorgt voor Elkaar en Vilans maakten voor het Sociaal Centrum Eijssden.(1)

Deze SROI-analyse geeft daarmee inzicht in maatschappelijke kosten en baten: integraal, domein overstijgend en op langere termijn. Dit gezamenlijke inzicht is opgebouwd uit alles wat de betrokkenen weten, vermoeden en aannemen; uiteraard met de nodige bandbreedtes en onzekerheden, maar tegelijkertijd met voldoende robuustheid voor weloverwogen beleidskeuzes.

Onze ambitie is om met dit document een breder doel te bereiken dan alleen een SROI-analyse voor Pand9 te maken. Vele initiatieven in het land zitten in hetzelfde schuitje en worstelen met het inzichtelijk maken van de maatschappelijke waarde. Betalers willen graag weten of er een robuuste methode is om deze baten in kaart te brengen. Die methode is er en we presenteren hierbij het resultaat daarvan.

Wij wensen u een constructieve dialoog en zorgvuldige besluitvorming.

*November 2025*

Auteurs: Marcel Canoy, Laura Dogan, Pim Ketelaar, Maarten Ploeg, Jing Jing Cai

In opdracht van:

Met dank aan:



## Context: de waarde van zorgzame buurten verzilveren

Deze rapportage is de tweede in een reeks van SROI-rapportages over de maatschappelijke kosten en baten van buurtinitiatieven waarin burgers en professionals samen de eigen leefomgeving verrijken. Deze rapportages dienen zorgvuldige besluitvorming in de desbetreffende gemeente en geven ook een impuls voor dialoog over soortgelijke initiatieven in andere gemeentes. Daarnaast, de reeks van rapportages maakt het mogelijk om met systeemspelers in gesprek te gaan over duurzame inbedding van alle waardevolle buurtinitiatieven.

Stichting VitaValley en Nederland Zorgt Voor Elkaar werken samen om de maatschappelijke waarde van zorgzame buurten landelijk te agenderen. Kenmerken van de organisatie van een zorgzame buurt zijn de domein- en sector overstijgende aanpak en zichtbare inbreng van burgers zelf. Lokaal groeit die samenwerking organisch en is zij volstrekt logisch, voor systeemspelers echter is zij hoog complex en zijn er al gauw voetangels en klemmen. Dit maakt het lastig om in ons versnipperde stelsel voldoende financiering te vinden om de waarde van zorgzame buurten te verzilveren.

Om buurtinitiatieven toekomstbesteding te maken zijn we in gesprek met de volgende systeemspelers: ministerie van VWS, Zorgverzekeraars, Gemeentes, GGD-organisaties, Nederlandse Zorgautoriteit, Zorginstituut Nederland en allerhande branche-, kennis- en beroepsorganisaties.

Deze reeks van impactstudies, op basis van de methode Social Return on Investment, helpt bij het navigeren naar waarde – zowel lokaal als landelijk.



## Management samenvatting

VitaValley en Marcel Canoy hebben, in opdracht van de gemeente Zaltbommel, een Social Return on Investment (SROI) analyse gemaakt over de toekomst van Pand9. Meer specifiek willen we weten wat de maatschappelijke kosten en baten zijn van het behouden van Pand9 in vier verschillende scenario's. Twee scenario's in bestaande panden (één in het huidige pand vernieuwd en één verder weg) en twee nieuwbouw scenario's (dicht bij huidige locatie en verder weg).

Een SROI-analyse maken van deze scenario's is complex, omdat het over een veelvoud van uiteenlopende maar ook samenhangende activiteiten gaat en er meerdere partijen zijn die baat kunnen hebben bij de activiteiten van Pand9. Het is niet altijd eenvoudig om de baten in euro's uit te drukken. Ook zijn er tal van onzekere factoren die zowel de kosten als de baten in diverse scenario's kunnen beïnvloeden.

Niettemin is het gelukt om een afwegingskader te schetsen op basis waarvan de gemeenteraad een afgewogen besluit kan nemen. Een besluit waar alle kennis en informatie die op dit moment bekend is, is verwerkt en gewogen. Dat wegen geldt alleen voor de (min of meer) objectiveerbare maatschappelijke elementen, met uitzondering van woningbouw, dat geen onderdeel uitmaakt van deze SROI-analyse. Het is aan de gemeenteraad om deze elementen te wegen met de risico's en de uitdagingen op het gebied van woningbouw.

Een SROI-analyse is een robuuste methode om maatschappelijke kosten en baten in kaart te brengen. VitaValley heeft al vele SROI-analyses gemaakt voor initiatieven in het sociaal- en zorgdomein. Vaak bleek dit een goed startpunt voor een dialoog over kosten, baten en financiering. De SROI-analyses die gemaakt worden, bevatten doorgaans geen *rocket science*. Dat ligt niet aan de methode, maar aan de aard van de interventies die nu eenmaal een ander soort bewijslast en methodologie met zich meebrengen dan de gouden standaard in zorg en wetenschap. De maatschappelijke baten zijn daardoor niet per se minder. Het is de plicht van de onderzoekers om zo goed mogelijk te roeien met de riemen die ze hebben en transparant te zijn over de beperkingen. Het is vervolgens de plicht van het systeem om kritisch, maar *open-minded* naar de bewijslast te kijken.

Pand9 is een tamelijk uniek experiment waar burgers, sociale ondernemers en vrijwilligers samenkomen in een laagdrempelig pand van flinke omvang. Een pand dat ook gelegen is op een unieke locatie, precies tussen De Vergt en Waluwe III in en in de nabijheid van scholen en zorgaanbieders. Door de aard en locatie is een enorme kruisbestuiving mogelijk. Door de organische en zelfsturende manier waarop Pand9 zich in de loop der jaren heeft ontwikkeld, is die kruisbestuiving ook op allerlei manieren gerealiseerd zonder dat er veel gemeenschapsgeld of bemoeienis in is gestopt.

Het maatschappelijke rendement van Pand9 is op dit moment ('Scenario 0') dan ook zeer sterk positief. Pand9 creëert jaarlijks gemiddeld €569K aan maatschappelijke waarde, terwijl de kosten jaarlijks gemiddeld zo'n €80K (inzet van publieke middelen) zijn. De SROI-ratio is 7,2: elke euro geïnvesteerd in Pand9 heeft een maatschappelijk rendement van 7,2 euro. Juist omdat deze rendementen zo sterk positief zijn en er ook nog een keur aan moeilijk meetbare rendementen aan vastzitten die niet in het cijfer zitten (denk aan het verlichten van druk op mantelzorgers of de arbeidsmarkt, baten voor de woningcorporatie of indirecte besparingen in het sociale domein), is het zaak om deze rendementen in de scenario's zoveel mogelijk te behouden of zelfs uit te breiden.

Dat behoud gaat problematisch worden in scenario's 3 en 4, de scenario's waar Pand9 verhuist naar een locatie elders in de stad. Voor beide scenario's geldt dat zo'n verhuizing het risico met zich meedraagt dat de ziel uit het pand verdwijnt en de huidige populatie vrijwilligers en bewoners af

gaat haken. Alles kan natuurlijk weer opnieuw worden opgebouwd op een andere locatie, maar de risico's zijn reëel dat dat of niet lukt of slechts gedeeltelijk.

Scenario's 1 en 2 (Pand9 blijft in dezelfde buurt) zien er op dat gebied florisser uit. Beide scenario's kennen een verwachte maatschappelijke business case die sterk positief is, alleen is het risicoprofiel heel anders. Scenario 1, waarbij Pand9 blijft waar het is maar vernieuwd wordt, kent een SROI-ratio van 7,3: iets hoger dan in de huidige situatie doordat de totale kosten (inzet van publieke middelen) op den duur lager worden door besparing op de energiekosten ten opzichte van de huidige situatie. Dit scenario heeft als risico dat het duurder blijkt dan geraamd om het huidige pand op een verantwoorde en efficiënte manier te verduurzamen, met als gevolg dat huren sterker stijgen dan gewenst of energieprestaties minder goed worden gehaald.

Scenario 2 heeft ook een flink positieve business case, en kent een SROI-ratio van 6,9: de totale kosten (inzet van publieke middelen) zijn vergelijkbaar met scenario's 0 en 1. De opbrengsten lopen echter terug doordat de verwachting is dat de aantallen vrijwilligers, bezoekers en deelnemers aan activiteiten de eerste jaren na verhuizing afnemen.

Scenario 2 heeft als risico dat het behouden van de identiteit van Pand9 toch niet (helemaal) lukt, met daling van de maatschappelijke baten van Pand9 en het frustreren van vrijwilligers, huurders en burgers tot gevolg. Omdat dit risico zich elders in het land wel eens manifesteert met mogelijk stevige gevolgen, hebben we een Doemscenario 2 laten zien om te illustreren wat daarvan de impact is. In dat scenario worden burgers, huurders en vrijwilligers niet goed meegenomen in alle fases van de nieuwbouw. Het gevolg is dat een groot deel afhaakt, de helft van de activiteiten stopt en de overblijvende activiteiten veel minder deelnemers trekken. Van de maatschappelijke baten blijft weinig over. De SROI-ratio zakt naar 1,7 en de gemeente heeft meer kosten dan baten. Scenario 2 is wel het scenario waar de woningopgave het best te realiseren is. Het beeld van de woningopgave verandert indien elders in de stad (bijvoorbeeld waar de Brug nu is) de woningbouwopgave gerealiseerd kan worden. In dat geval ontlopen de totaalscores van scenario's 1 en 2 elkaar niet veel.

Het is op voorhand niet mogelijk om de kansen dat de diverse risico's zich daadwerkelijk gaan voordoen in de toekomst te objectiveren, omdat er onzekerheden aan kleven. Het blijkt wel mogelijk te zijn Pand9 te verduurzamen, maar omdat het plan niet integraal ondersteund is door een professionele partij, kleven er onzekerheden aan de kosten en energieopbrengsten. Of het behoud van identiteit mogelijk is in scenario's 2, 3 en 4 valt ook niet met enige precisie in te schatten. Identiteit is in bepaalde mate een ongrijpbare factor die bij Pand9 organisch is gegroeid en ook met emoties gepaard gaat. Het is beslist geen vanzelfsprekendheid dat de identiteit behouden blijft, ook niet als men verhuist naar een goed ontworpen nieuwbouwpand vlakbij (scenario 2). Om de kans te vergroten dat de identiteit overeind blijft, is daarom een zeer zorgvuldig veranderkundig en professioneel ondersteund proces essentieel, waar burgers, huurders en vrijwilligers *maximale* inbreng hebben in alle fases.

## Inleiding

Zorgzame gemeenschappen zijn er in alle soorten en maten. Maar er zijn maar weinig plekken zoals Pand9 in Zaltbommel. Het unieke van Pand9 is niet in één zin te vatten. Het pand oogt rommelig en rafelig, wat bijdraagt aan de sfeer, de identiteit en de laagdrempeligheid. Het is ook een enorm groot pand, wat allerlei kruisbestuivingen tussen de diverse activiteiten mogelijk maakt. Essentieel voor de identiteit is voorts dat het gerund wordt door burgers, huurders en vrijwilligers. Ook de locatie draagt bij aan de identiteit: precies gelegen tussen een kwetsbare wijk (De Vergt) en een nieuwbouwwijk (Waluwe III), pal naast twee scholen en in de nabijheid van zorgaanbieders.

Pand9 mag een uitschieter zijn, de historie is minder uniek dan het lijkt. Rond de financiële crisis waren er veel panden in Nederland die leeg kwamen te staan en waar geen goede bestemming voor te vinden was. Kunstenaars en sociale ondernemers konden dan voor een vriendenprijs gebruik maken van het pand, met het idee om het op termijn te slopen. Dat is bijvoorbeeld ook gebeurd met de oude Honig fabriek in Nijmegen.<sup>(2)</sup> Net als in Pand9 stond daar ook sloop op het menu, maar vonden er in de loop der jaren zoveel waardevolle maatschappelijke activiteiten in het gebouw plaats dat de gemeente toch besloot het gebouw (deels) te handhaven.

Het maatschappelijke nut van Pand9 staat dan ook geheel niet ter discussie, ook niet in deze analyse. Iedereen die daar rondloopt kan met zijn eigen ogen zien wat daar gebeurt. Omdat Pand9 maar een beperkte publieke investering vergt (vooral een impliciete bijdrage middels een lage huur), en er veel waarde wordt gecreëerd, kan niemand verbaasd zijn dat de maatschappelijke business case van Pand9 zwaar positief is.

Waarom dan toch deze analyse? Ruimte is schaars en naast maatschappelijke waarden zoals die in Pand9 tot stand komen, zijn er ook woningbouwopgaven die ook een maatschappelijk nut met zich meedragen. Daarnaast is het pand aan vernieuwing toe (vooral aan verduurzaming), ook als het niet gesloopt zou worden. De vraag waar de gemeente Zaltbommel voor staat is niet óf Pand9 weg moet, maar wáár de gecombineerde maatschappelijke baten van woningbouw en Pand9 het best kunnen worden gerealiseerd. Daartoe zijn meerdere mogelijkheden, die neerslaan in vier scenario's.

De gemeente Zaltbommel heeft aan VitaValley gevraagd om voor elk van de vier scenario's te berekenen hoe groot de maatschappelijke kosten en baten zijn en bij wie die neerslaan. VitaValley heeft vaker met dit bijltje gehakt. Bij interventies in de zorg en het sociale domein ontstaan vaak vragen over de gerealiseerde impact van interventies. Daarbij gaat het niet alleen om hoeveel euro's een geïnvesteerde euro oplevert maar ook wie ervan profiteert, wanneer en hoe zeker de baten zijn. De Social Return On Investment (SROI) methode is een gestructureerde en gevalideerde methode om, gezamenlijk met alle belanghebbenden, een geloofwaardige maatschappelijke kosten-batenanalyse te maken.

VitaValley heeft ervoor gekozen om deze SROI-analyse uitgebreid uit te voeren én presenteren, alsook om deze SROI-analyse samen te doen met Marcel Canoy, hoogleraar gezondheidseconomie aan de VU en (ten tijde van het grootste deel van dit project) werkzaam bij Vilans. Dat doen we omdat het belang van deze SROI-analyse het belang van de individuele interventie ver overstijgt. In heel het land wil men weten wat burgerinitiatieven opleveren en hoe we de baten van preventie kunnen monetariseren en duiden.

## De SROI-analyse

Deze Social Return On Investment (SROI) analyse betreft een analyse van vier scenario's: drie waarbij Pand9 wordt gesloopt en op een andere locatie wordt voortgezet en één waar Pand9 op de huidige plek blijft en gerenoveerd wordt ('Scenario 1'). De analyse van VitaValley betreft de maatschappelijke baten. Voor berekeningen en duidingen over de woningbouw en duurzaamheid maken we gebruik van de rapportages van Stadkwadraat en FiMek.

## Leeswijzer

Deze rapportage volgt de stappen zoals voorgeschreven vanuit de SROI-methode.

Zie [biilage 'Over de methode SROI'](#) voor een toelichting op de methode.

## Theory of Change

Voordat we aan de slag kunnen gaan met het monetariseren van de baten, is een aantal stappen nodig. Ten eerste willen we scherp krijgen wat we nu precies meten. Waar bestaat de interventie precies uit? Ten tweede willen we verhalenderwijze context geven aan de scenario's. Ten derde brengen we in kaart wie betrokken zijn en belanghebbend zijn.

## Waarderen van inbreng en opbrengsten

Vervolgens beredeneren we de benodigde inbreng en opbrengsten voor een periode van 5 jaar. Waar mogelijk geven we een monetaire waarde aan deze inbreng en opbrengsten en doen we een uitspraak waar en wanneer de opbrengsten neerslaan en hoe zeker de opbrengsten zijn.

## Social Return on Investment

Dit leidt tot een samenvatting van de Social Return on Investment voor de vier scenario's, waarbij we beginnen met een nul-scenario: de huidige situatie. Op basis van alles wat we gemonetariseerd hebben concluderen we de SROI-ratio en geven we inzicht in hoe de kosten en baten verdeeld zijn over de belanghebbenden.

## Moeilijk monetariseerbare baten

We geven een overzicht van baten die of niet in euro's zijn uit te drukken of met zulke grote onzekerheden gepaard gaan dat het te speculatief wordt om er een getal op te plakken. Maar dat betekent niet dat ze er niet zijn; we weten alleen niet hoe groot.

## Slotbeschouwing

Op basis van de SROI-analyse aangevuld met het overzicht van moeilijk monetariseerbare baten trekken we conclusies en bieden we een afwegingskader voor de gemeente Zaltbommel dat ook bruikbaar is voor andere, vergelijkbare beslissingen waar maatschappelijke baten een rol spelen.

## Theory of change

Om te weten welke interventie we beoordelen, is het goed te bezien waar de interventie uit bestaat. Dat is een complex en gelaagd verhaal, alleen al omdat het hier om vier scenario's gaat.

Het is noodzakelijk om het vraagstuk inhoudelijk af te pellen. De **eerste stap** is om in kaart te brengen wat Pand9 in de huidige vorm kost en oplevert. Als we dat weten, weten we ook wat de maatschappelijke kosten zijn van het verdwijnen van Pand9. We realiseren ons uiteraard dat Pand9 niet als zodanig (geheel) verdwijnt in de drie andere scenario's maar het is wel een eerste benchmark.

De **tweede stap** is om te bezien wat er gebeurt met zowel opbrengst als kosten als er op Pand9 in de huidige locatie vernieuwbouw plaatsvindt. De kosten bestaan uit een investering (renovatie, verduurzaming) die beoordeeld zijn door FiMek.

De **derde stap** is dan om te bezien hoeveel van de in de eerste stap uitgerekende baten er overblijven in de andere scenario's en wat de bijbehorende investeringskosten zijn.

### Scope

Ons is gevraagd om de maatschappelijke kosten en baten in kaart te brengen van de verschillende scenario's. Daarmee wordt in dit geval bedoeld: de kosten en baten voor zover ze niet betrekking hebben op woningbouw (of daarmee nauw samenhangende zaken zoals parkeren). De kosten en baten die hiermee samenhangen zijn door anderen in kaart gebracht of worden in de toekomst nader geconcretiseerd en vallen daarmee buiten de scope van dit onderzoek.

Dit geeft de gemeenteraad ook de gelegenheid tot een heldere politieke afweging. Aan de ene kant staan baten (voor gemeente, zorgverzekeraars en andere partijen) die samenhangen met de maatschappelijke activiteiten (zoals hierboven bedoeld) van Pand9 op welke locatie dan ook, en aan de andere kant de baten van woningbouw.

### SROI NU

Stel dat Pand9 de gemeente op dit moment een bedrag  $x$  kost aan gederfde huuropbrengsten, de huren zijn immers een stuk lager dan wat voor een dergelijk pand gevraagd kan worden. Daar komen nog een paar subsidies bij. Dat bedrag zetten we af tegen de baten die liggen op het domein van vermeden zorgkosten en allerlei baten op het sociale domein en jeugd van de gemeente (analoog aan Eijsden).(3) Omdat we van andere ervaringen weten dat de baten flink kunnen oplopen en de kosten hier beperkt zijn, zal dat waarschijnlijk leiden tot een flink positieve SROI-score: **SROI NU**.

De **SROI NU** score is hier niet de relevante score, omdat de vernieuwbouw er nog niet in zit. We gaan dan verder met stap 2 waaruit blijkt dat er een investeringsopgave is, leidend tot een aangepast huurbedrag en energiekosten. Uit het rapport van FiMek bleek dat een optopping niet rendabel is, dus daar rekenen we niet mee. Op basis van het rapport van FiMek en input vanuit de Driehoek en deskundigen berekenen we de verwachte investeringen en de gevolgen voor huur en energieverbruik. Dit leidt tot de **SROI Scenario 1**.

Nu gaan we stap 3 doen. De gemeente heeft Stadkwadraat laten doorrekenen wat er gebeurt als Pand9 zo'n honderd meter opschuift in een nieuw te bouwen pand. We gaan uit van een middenvariant, waarbij 2 woonlagen op het nieuw te bouwen Pand9 worden gebouwd. Bij deze **SROI Scenario 2** wegen we af wat de verwachte schade is van een verhuizing en zetten dat af tegen de investering, de gevolgen voor huur en energiekosten.

Idem dito met een verhuizing naar bestaande bouw bij De Brug: **SROI Scenario 3** en een verhuizing naar een nieuw pand aan de Wielkamp: **SROI Scenario 4**.

We hebben dan in beginsel vier relevante SROI-scores, met dien verstande dat we van scenario's 3 en 4 geen score kunnen bepalen omdat daartoe de noodzakelijke elementen binnen een SROI-analyse (zoals het gesprek met de betrokkenen over deze scenario's) ontbreken. We beschrijven deze scenario's daarom kwalitatief in termen van risico's.

Om tot een goede politieke afweging te komen zijn nog twee zaken relevant. Ten eerste de moeilijk monetariseerbare baten. Denk aan verlichting van de druk op de arbeidsmarkt, indirecte effecten voor het sociaal domein (bijvoorbeeld schuldsanering) of verlichting van de druk op mantelzorgers. Deze baten zullen mogelijk verschillen tussen de scenario's. Ten tweede de politieke afweging om - indien de SROI daar aanleiding voor zou geven – minder woningbouw te realiseren (of op een andere locatie) dan eerst gedacht. Dergelijke integrale overwegingen komen samen in het afwegingskader.

## De scenario's

### Scenario 0: Pand9 in de huidige situatie

Scenario 0 beschrijft de huidige situatie. Een SROI van de huidige situatie is nodig als benchmark voor de scenario's waarover de gemeenteraad uiteindelijk een besluit moet nemen.

Pand9 bevindt zich op een goede locatie in Zaltbommel. Het zit in een oude lagere technische school (LTS) uit de jaren '60, en beslaat zo'n 5000 m<sup>2</sup>. In dit Pand9 komen bezoekers uit de hele Bommelerwaard (zo'n 2.500 per week). Ongeveer 50% van de bezoekers komt uit de naastgelegen wijk De Vergt. Er zijn talloze sociale ondernemingen: een Voedselbank, een ontmoetingsplek, een sociaal restaurant (wereldkeuken en BuurtBordje), ondersteuning van individueel schrijnende situaties, kunstenaars en vooral een zeer succesvolle kringloopwinkel met werkplaats en tweedehands bouwmarkt.

Er zijn ook veel andere activiteiten: een kerk, jongerenwerk, Buurtzorg (sociaal team: jeugd en volwassenen), Humanitas thuisadministratie, begeleiding statushouders, geïndiceerde dagbesteding voor verstandelijk gehandicapten (winkel, naaiatelier, houtwerkplaats), knutselhoeken en allerlei varianten van zorgzame gemeenschappen. De samenwerking tussen al die activiteiten loopt goed vanwege de laagdrempelige cultuur die in de loop der jaren organisch en autonoom is ontstaan en de fysieke nabijheid. Het terrein is ingelegd tussen de oprukkende nieuwbouwwijk De Waluwe en de kwetsbare wijk De Vergt, gelegen naast Praktijkonderwijs de Brug alsook Kentalis speciaal onderwijs, en vlak bij een dependance van het Jeroen Bosch Ziekenhuis en huisartsenpraktijken.

### Scenario 1: Vernieuwbouw op huidige locatie

Willen de baten van Pand9 behouden blijven of uitgebreid worden op de huidige locatie, is er wel het een en ander nodig, zowel inhoudelijk als procesmatig. Inhoudelijk is het van belang dat de investeringen gedaan worden om het pand te verduurzamen en te renoveren, en wel op zo'n manier dat de huren nog betaalbaar blijven en de identiteit behouden blijft.

Procesmatig is ook het een en ander nodig om ervoor te zorgen dat het plan integraal wordt ontworpen en berekend, zoals FiMek betoogt in hun rapport.

We gaan uit van keuzes die wij met de kennis van nu het meest aannemelijk of wenselijk achten. Deze keuzes zijn deels niet geheel objectiveerbaar en kunnen na verder onderzoek natuurlijk anders uitpakken. Maar we moeten wel ergens van uitgaan. De keuzes van Pand9 in het 'we gaan voor brons' plan bevatten goede elementen, maar ook minder kansrijke zoals FiMek heeft aangegeven.

Zouden we een SROI berekenen op basis van het ingediende plan, dan zou die wat minder gunstig uitpakken dan mogelijk. Uit de analyse van FiMek volgt bijvoorbeeld dat de optopping geen goed idee is. We zouden kunnen besluiten het hierbij te laten en de SROI van scenario 1 te laten voor wat het is. We vinden dat evenwel niet fair naar Pand9 toe. In scenario 2 is het plan opgesteld door een professionele partij, waardoor er integraal goed doordachte keuzes gemaakt kunnen worden die daardoor relatief goed scoren in een SROI. Daarmee is scenario 1 in feite op een procesmatige achterstand gezet, aangezien er geen tijd meer is om een alternatief te maken die is ondersteund door een professionele partij.

Niettemin is er ook geen groot financieel gat tussen 'we gaan voor brons' en de rapportage van FiMek. We gaan in dit scenario daarom uit van een investeringsopgave van 6 miljoen euro zonder optopping. We gaan er tevens vanuit dat het pand verduurzaamd kan worden. Ook als dat wat anders uitpakt dan 'we gaan voor brons' blijkt uit gegevens van andere oudere scholen dat dit mogelijk is en energiekosten bespaart.

We gaan uit van de bestaande activiteiten van Pand9, ons realiserend dat er allerlei verbeteringen en uitbreidingen mogelijk zijn die de SROI-score zouden verbeteren, zoals die ook zijn besproken in de workshop van 19 september.

### Scenario 2: Nieuwbouw Waluwe III

Willen de baten van Pand9 ook op een nieuw te bouwen locatie renderen, is er ook hier wel het een en ander nodig, zowel inhoudelijk als procesmatig. Inhoudelijk is het van belang dat de bewoners, huurders en vrijwilligers maximale inbreng hebben in het ontwerp. Dit is zo omdat het huidige pand een wat oud en rafelig imago heeft en dat ook bijdraagt aan het welbevinden, de laagdrempeligheid en de sfeer. Hoe je het ook wendt of keert, zulks is niet één op één te repliceren in een nieuwe locatie, ook niet met maximale inbreng van burgers, huurders en vrijwilligers.

Dit inzicht kan niet worden afgedaan met 'het is even wennen, maar als iedereen er eenmaal zit, gaat het vanzelf goed in de nieuwe realiteit', zoals hier en daar te beluisteren valt. Een voorbeeld hoe het mis kan gaan is Amersfoort waar inwoners zich regelmatig onvoldoende gehoord voelen en initiatieven dreigen dood te bloeden.<sup>(4)</sup>

Vandaar dat we in dit scenario ook een variant opnemen waarin het proces van de inbreng van burgers niet goed is geregeld, juist om te laten zien dat de baten niet vanzelfsprekend doorvloeien naar een nieuw locatie. We gaan dan niet meteen uit van het ergste, maar rekenen op een halvering van de activiteiten, participanten en vrijwilligers.

Procesmatig is ook het een en ander nodig om daadwerkelijk de inbreng van burgers, vrijwilligers en huurders goed vorm te geven. Dat is niet te vergelijken met een inspraakavondje links of rechts. In dit verband is het ook goed om stil te staan bij een zekere onbalans in het voortraject. Scenario 2 werd professioneel ontworpen door Stadkwadraat, terwijl het plan van scenario 1 door goedwillende vrijwilligers in elkaar is gezet, wat voor een deel heeft geleid tot minder gelukkige keuzes of onzekerheden en daarmee gepaard gaande potentieel lagere baten (of hogere kosten). Er was geen tijd meer om de plannen goed aan te passen. Idealiter waren scenario's 1 en 2 op dezelfde manier behandeld zodat een betere keuze mogelijk is.

Wanneer scenario 2 daadwerkelijk gekozen zou worden, is het voor het behoud (en eventuele uitbreiding) van de baten van Pand9 essentieel dat het proces van inbreng en inspraak professioneel begeleid wordt. Burgers, huurders en vrijwilligers kunnen in zo'n proces in diverse fasen ideeën en voorkeuren inbrengen. Een professionele partij beoordeelt of deze plannen er financieel, technisch en logistiek uitkunnen, en mocht dit niet geval zijn, is er ruime mogelijkheid om de plannen aan te passen. De gemeente is in dit proces vooral facilitator en beoordeelt of de plannen passen in de randvoorwaarden waarin men opereert.

We gaan - net als bij scenario 1 - uit van keuzes die wij met de kennis van nu het meest aannemelijk of wenselijk achten. Deze keuze is niet geheel objectiveerbaar en kan na verder onderzoek natuurlijk anders uitpakken. Maar we moeten wel ergens van uitgaan. We kiezen voor de berekeningen van Stadkwadraat in een midden-scenario waarbij op Pand9 twee woonlagen worden gebouwd. Dit is ruimtelijk rustiger dan 4 woonlagen en reduceert de uitdagingen op het gebied van parkeren. Daarnaast is het voor het eigenaarschap van Pand9 mogelijk ook beter als er niet 4 woonlagen komen.

Net als in scenario 1 gaan we uit van de bestaande activiteiten van Pand9, ons realiserend dat er allerlei verbeteringen en uitbreidingen mogelijk zijn die de SROI-score zouden verbeteren.

### Scenario 3 en 4: Vernieuwbouw De Brug en nieuwbouw Wielkamp

In deze scenario's wordt Pand9 verhuisd naar een bestaande locatie (De Wielkamp) elders in de stad met zowel een variant vernieuwbouw (scenario 3), als nieuwbouw (scenario 4). Fimek heeft een rapport opgesteld voor beide scenario's (en in twee varianten).

Fimek heeft in het rapport een zeer globale inschatting gemaakt van de investeringskosten en overige relevante aspecten voor zover de tijd dat toeliet. Dat heeft als consequentie dat de rendementen van de investeringen in relatie tot duurzaamheid en energie-efficiëntie buiten beschouwing bleven. Ook is er geen analyse van de verwachte exploitatie.

Fimek concludeert dat een herhuisvesting van Pand9 op de locatie Wielkamp technisch en functioneel goed mogelijk is. De huidige gebouwen bieden voldoende ruimte om de functies van Pand9 te huisvesten. Fimek ziet het meeste heil in een variant waarbij of sprake is van volledige sloop en nieuwbouw of vernieuwbouw zonder sloop of nieuwbouw. Een combinatie van renovatie, sloop en nieuwbouw lijkt niet gunstig.

We willen hier graag toelichten waarom we geen SROI-analyse kunnen maken van dit scenario en waarom wij van mening zijn dat deze scenario's op dit moment geen maatschappelijke meerwaarde hebben ten opzichte van scenario's 1 en 2:

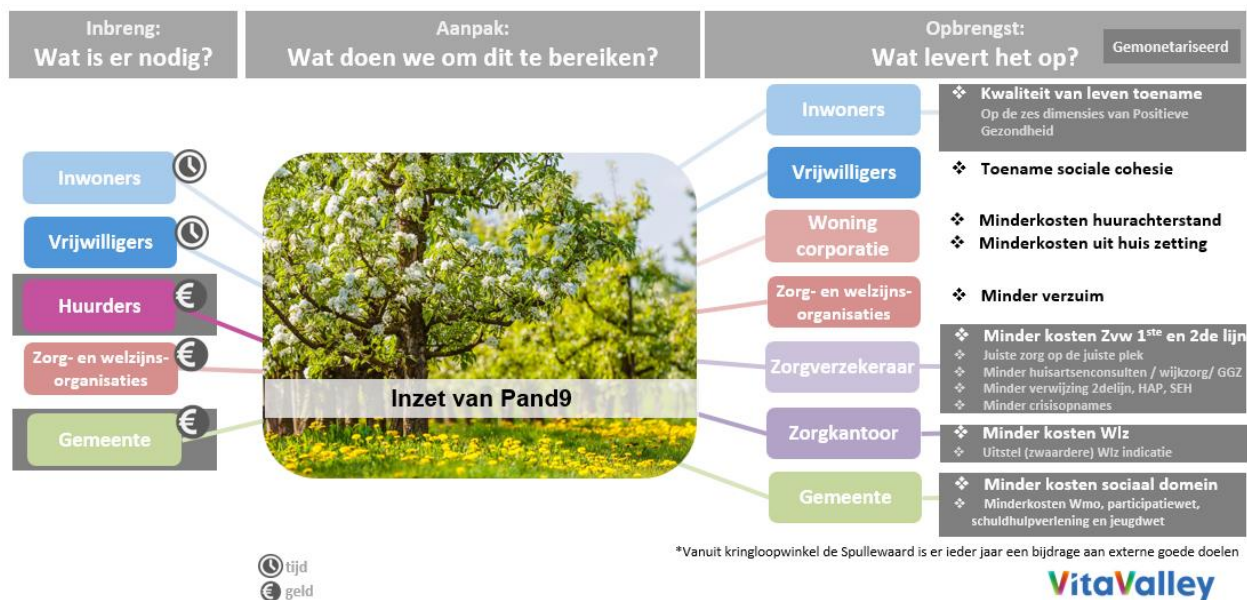
1. Een verhuizing naar een andere wijk betekent stevig waardeverlies. Voor je in een nieuwe locatie effecten kunt realiseren moet je alles weer van het begin opbouwen, met het risico dat er mensen afhaken en zelfs het hele initiatief uiteenvalt. Het feit dat de locatie niet op een hele andere locatie in de gemeente is, verzacht dit effect maar zeer ten dele. Een emotionele afstand is net zo belangrijk als een fysieke afstand. Ook zul je alternatieven moeten bieden voor de burgers van De Vergt die deze afstand te groot vinden.
2. Deze scenario's zouden in alle varianten vermoedelijk slechter scoren dan scenario's 1 en 2. Zo heeft scenario 2 als voordeel dat het vlak bij de huidige locatie van Pand9 is. Tegenover deze voordelen zijn er geen tastbare voordelen te bedenken voor dit scenario. Als je de gebouwen op de Wielkamp wilt slopen, kun je er net zo goed nieuwbouw op ontwikkelen.
3. Er is substantieel minder informatie over deze scenario's. Dat heeft niet alleen betrekking op de tijdsdruk waaronder Fimek het rapport heeft gemaakt (waardoor bepaalde effecten niet konden worden meegenomen), maar ook met de stappen die voor een SROI-analyse noodzakelijk zouden zijn om tot een afgewogen oordeel te komen.

Om deze redenen zijn wij van mening dat scenario's 3 en 4 op dit moment geen maatschappelijke meerwaarde hebben ten opzichte van scenario's 1 en 2. Het is niet mogelijk om op dit scenario een SROI-ratio te plakken aangezien het in dit tijdsbestek niet mogelijk is geweest het zorgvuldige SROI-proces, waarin alle relevante betrokkenen worden geraadpleegd, te doorlopen. En zelfs wanneer dit wel het geval zou zijn, zijn de risico's op waardeverlies zo aanzienlijk dat ze vanuit SROI-optiek ongunstiger scoren dan scenario's 1 en 2.

## Impactmodel

Als belangrijke stap in het proces dat we met alle betrokkenen doorliepen, maakten we een impactmodel (zie Figuur 1: Impactmodel). In dit model wordt inzichtelijk gemaakt wie de belanghebbenden zijn, wie er welke inbreng heeft en wat ieders opbrengsten zijn. In het impactmodel geven we tevens aan welke opbrengsten gemonetariseerd zijn en welke niet.

**Figuur 1: Impactmodel**



In deze modellering gaan we uit van de belanghebbenden die in eerste instantie de inbreng/opbrengsten hebben, verantwoordelijkheid hebben voor de uitvoering van de verschillende wetten (Wmo, Zvw, Wlz), en die dus afspraken moeten maken over de duurzame financiering van Pand9.

In de volgende hoofdstukken werken we de monetarisering van de inbreng en opbrengsten verder uit.

## Waarderingen - uitgangspunten

### Algemeen

- We bouwen deze SROI-analyse op uit alles wat we (d.w.z. alle betrokkenen) **weten, vermoeden en aannemen**:
  - Weten:  
Data uit (internationaal; zie hierna) onderzoek, monitors (5–8) , registratiedata, declaratiedata (Vektis, Gemeentezorgspiegel) (9,10), referentieprijzen (Zorginstituut Nederland) (11), tarieven (NZa) (12), Regiobeelden (13), registratie van activiteiten en deelnemers (rapportages van Pand9 en de betrokkenen bij de Driehoek, adviesrapporten FiMek en Stadkwadraat, workshop, interviews).
  - Vermoeden:  
Demografie (6,14), epidemiologie (15), arbeidsmarkt (16), beleid (17,18), regioplannen (13).
  - Aannemen:  
Gezamenlijke inschattingen, workshops, terugkoppelingen, kennissyntheses
- We baseren ons op de **Theory of Change** en het **impactmodel** (zie hiervoor).
- We maken een prospectieve SROI-analyse over een **periode van 5 jaar**.

### Aannames

Een vaak gehoord argument is dat SROI-analyses kwetsbaar zijn omdat ze gebaseerd zijn op aannames. Op zich is dat juist. Voor alle prospectieve analyses - waaronder deze - geldt dat we geen glazen bol in onze binnenzak hebben. Sommige trends en baten zijn robuust, andere baten zijn moeilijker met enige precisie in te schatten. We gaan daar op drie manieren mee om.

Ten eerste zijn we transparant over de aannames. Als de lezer andere aannames meer plausibel acht, kan een inschatting gemaakt worden wat daarvan de consequenties zijn.

Ten tweede toetsten we de aannames via co-creatie in de praktijk, onder meer door interviews en een workshop met alle stakeholders.

Ten derde zijn we tamelijk conservatief. Sommige aannames zijn ‘neutraal’ in de zin dat ze even goed kunnen meevallen als tegenvallen. De uitbreiding van het aantal deelnemers aan activiteiten is bijvoorbeeld zo’n inschatting. Echter, wanneer we twijfelen, gaan we niet voor een ‘maximum’ claim maar zijn we conservatief. Bovendien zijn er veel baten die we niet goed kunnen vatten in een robuust getal. Die baten zijn weliswaar reëel en blijken ook uit ervaringen elders maar hebben we buiten de berekening gehouden. De kosten, aan de andere kant, zijn vrij goed voorspelbaar en kunnen daarom minder snel tegenvallen. Om deze redenen is er ook geen ‘plus of min zoveel procent’ foutmarge, maar zullen in de praktijk de baten eerder meevallen dan tegenvallen, zeker op de iets langere termijn.

### Kentallen Zaltbommel

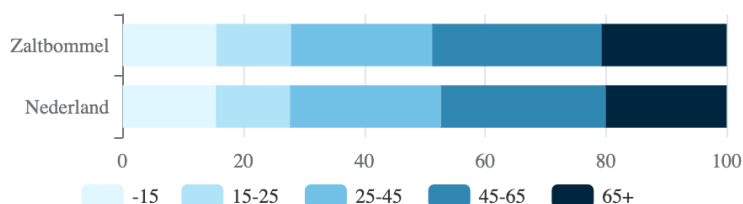
De kentallen voor demografie, gezondheid en kosten in het sociaal- en zorgdomein zijn samengevat in onderstaande tabel en figuur. We baseren ons op de gegevens van het CBS (14), VZinfo (19), Buurtadvies.nl (20), Vektis (6), Divosa (21) en de gemeente Zaltbommel (22).

**Tabel 1**  
**Kentallen Zaltbommel**

| Belanghebbenden                                                                                    | Inwoners<br>(2025) | Gemeente       | Zorgverzekeraar | Zorgkantoor  | Nederland<br>gemiddeld<br>(2025) |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------|-----------------|--------------|----------------------------------|
| Domein                                                                                             |                    | Sociaal domein | Zvw             | Wlz          |                                  |
| Aantal inwoners gemeente Zaltbommel                                                                | 30.412             |                |                 |              | 18.044.027                       |
| waarvan aantal inwoners stad Zaltbommel                                                            | 13.570             |                |                 |              |                                  |
| waarvan aantal inwoners De Vergt                                                                   | 4.950              |                |                 |              |                                  |
| <b>Ervaren gezondheid: (2022)</b>                                                                  | 69%                |                |                 |              | 69%                              |
| % ervaart veel stress                                                                              | 19,3%              |                |                 |              | 20,7%                            |
| % moeite met rondkomen                                                                             | 19,6%              |                |                 |              | 20,5%                            |
| % voelt zich eenzaam                                                                               | 46,8%              |                |                 |              | 49,2%                            |
| % arbeidsparticipatie                                                                              | 66,0%              |                |                 |              | 65,0%                            |
| % vrijwilligerswerk                                                                                | 26,2%              |                |                 |              | 23,8%                            |
| % mantelzorger                                                                                     | 14,2%              |                |                 |              | 13,5%                            |
| % roker                                                                                            | 16,3%              |                |                 |              | 18,0%                            |
| % normaal gewicht                                                                                  | 44,2%              |                |                 |              | 46,6%                            |
| % voldoet aan beweegrichtlijn                                                                      | 42,4%              |                |                 |              | 46,8%                            |
| % drinker                                                                                          | 74,3%              |                |                 |              | 77,7%                            |
| % (zeer) hoge veerkracht                                                                           | 50,7%              |                |                 |              | 49,3%                            |
| % mist steun                                                                                       | 5,7%               |                |                 |              | 6,4%                             |
| <b>Totale uitgaven sociaal domein (2026):</b>                                                      |                    | € 34.109.000   |                 |              | € 33.897.000.000                 |
| Gemiddelde uitgaven sociaal domein per inwoner                                                     |                    | € 1.122        |                 |              | € 1.879                          |
| Waarvan Samenkracht en burgerparticipatie                                                          |                    | € 2.419.000    |                 |              |                                  |
| Waarvan Wmo maatwerk<br>(Hulpmiddelen en diensten, Huishoudelijke hulp, Begeleiding, Dagbesteding) |                    | € 7.456.000    |                 |              |                                  |
| Gemiddelde Wmo maatwerk uitgaven per inwoner                                                       |                    | € 245          |                 |              |                                  |
| Aantal Wmo maatwerk cliënten gemeente Zaltbommel                                                   |                    | 1.955          |                 |              |                                  |
| % van aantal inwoners                                                                              |                    | 6,4%           |                 |              |                                  |
| Gerealiseerde uitgaven Wmo maatwerk per cliënt                                                     |                    | € 3.814        |                 |              |                                  |
| <b>Totale Zvw uitgaven (2022):</b>                                                                 |                    |                | € 86.773.647    |              |                                  |
| Gemiddelde Zvw kosten per inwoner                                                                  |                    |                | € 2.853         |              | € 2.928                          |
| Gemiddelde Zvw kosten per inwoner - 70+                                                            |                    |                | € 7.191         |              | € 6.824                          |
| <b>Totale Wlz uitgaven (2022):</b>                                                                 |                    |                |                 | € 22.353.551 | € 20.700.000.000                 |
| Gemiddelde Wlz uitgaven per inwoner                                                                |                    |                |                 | € 735        | € 1.147                          |
| Aantal Wlz cliënten                                                                                |                    |                |                 | 419          | 327.442                          |
| % van aantal inwoners                                                                              |                    |                |                 | 1,4%         | 1,8%                             |
| Gemiddelde Wlz uitgaven per cliënt (18+)                                                           |                    |                |                 | € 53.350     | € 63.217                         |

## Bevolkingsopbouw Zaltbommel

% per leeftijdscategorie



**Figuur 2**  
**Bevolkingsopbouw gemeente Zaltbommel (bron: Buurtadvies.nl)**

## Activiteiten en deelnemers

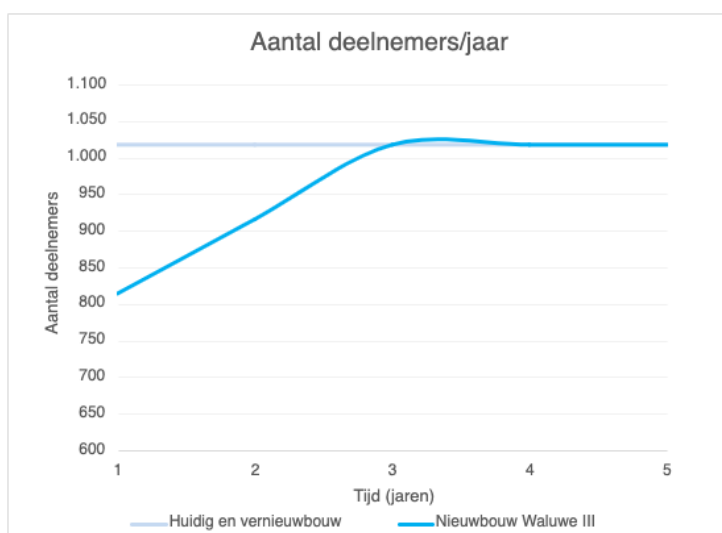
Pand9 organiseert diverse activiteiten die mensen verbinden en bijdragen aan een zorgzame gemeenschap in Zaltbommel. De impact van deze rol kan verschillen afhankelijk van de locatie, het gebouw en de mate van betrokkenheid van deelnemers, huurders en vrijwilligers.

In Tabel 2 staan de huidige activiteiten van Pand9, met het aantal deelnemers en vrijwilligers op basis van gegevens van het huurderscollectief. De activiteiten versterken elkaar door de sterke kruisbestuiving, wat de sociale samenhang bevordert.

Voor de SROI-analyse hanteren we drie scenario's:

- In scenario 0 (Huidige situatie) en scenario 1 (Vernieuwbouw huidige locatie) blijven de aantallen activiteiten en deelnemers gelijk.
- In scenario 2 (Nieuwbouw Waluwe III) verwachten we een tijdelijke daling direct na de verhuizing, gevolgd door herstel naar het huidige bereik.

We gaan uit van gemiddelde opbrengsten voor de deelnemers binnen de casemix, gelijk voor alle scenario's. Dat leidt tot de volgende prognoses voor de deelnemersaantallen in de drie scenario's, weergegeven in Figuur 3:



**Figuur 3**  
Aantallen deelnemers per jaar voor de scenario's

**Tabel 2**  
**Activiteiten en aantal deelnemers Pand9 huidige situatie**

| Organisaties          | Activiteiten                                                  | Aantal Deelnemers                | Unieke deelnemers/jaar (inschatting) <sup>1</sup> | Unieke deelnemers meegenomen in casemix <sup>2</sup> | Totaal aantal vrijwilligers |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-----------------------------|
| Stichting Kompas      | Taalles                                                       | 16 per week                      | 64                                                |                                                      | 39                          |
|                       | Taalcafé                                                      | 25 per keer                      | 50                                                |                                                      |                             |
|                       | Wereldkeuken                                                  | 42 per maand                     | 84                                                | 84                                                   |                             |
|                       | BuurtBordje                                                   | 40 per maand                     |                                                   |                                                      |                             |
|                       | Workshops/cursussen /diverse bijeenkomsten                    | 40 per maand                     | 80                                                | 80                                                   |                             |
|                       | Begeleiding Statushouders                                     | 30 per week                      | 120                                               |                                                      |                             |
| Buurtouders           | Buurtbeheer, buurt- en jeugdactiviteiten, toezicht buurtjeugd | 100 per jaar                     | 100                                               |                                                      | 39                          |
| Humanitas             | Opvoeden en Opgroeien                                         | 100 per jaar                     | 100                                               |                                                      | 44                          |
|                       | Thuisadministratie                                            | 80 per jaar                      | 80                                                |                                                      |                             |
|                       | Get a Grip                                                    |                                  |                                                   |                                                      |                             |
|                       | Ontmoeting                                                    |                                  |                                                   |                                                      |                             |
| Voedselbank           | Verstrekken voedselpakketten                                  | 85 gezinnen op jaarbasis         | 179                                               | 179                                                  | 50                          |
| De Steiger            | Ontmoetingsplek                                               | 90 /maand                        | 180                                               | 180                                                  | 47                          |
|                       | Handwerkgroep                                                 | 2 per week                       | 8                                                 | 8                                                    |                             |
|                       | Wandelactiviteit                                              | 10 per week                      | 40                                                | 40                                                   |                             |
|                       | Ouder-Kind Café                                               | 30 ouders met kinderen per maand | 60                                                | 60                                                   |                             |
|                       | Soep en ontmoet                                               | 40 per week (zaterdag)           | 160                                               | 160                                                  |                             |
|                       | BuurtBordje                                                   | 40 per maand                     | 80                                                | 80                                                   |                             |
| Repair café           | Repareren van kapotte spullen                                 | 27 bezoekers per maand           | 324                                               |                                                      | 5                           |
| Kringloop Spullewaard | Kringloopwinkel, Werkplaats en Bouwhal                        | 1.900 bezoekers per week         | 5778                                              |                                                      | 150                         |
|                       | De Klinkende Munt                                             | 35 situaties per jaar            | 35                                                | 35                                                   |                             |
| Kunstenaars           | Schilderlessen Peter Venrooij                                 | 6 per middag                     | 24                                                | 24                                                   | 3                           |
|                       | Schilderlessen Sonja de Jongh                                 | 8 per ochtend                    | 32                                                | 32                                                   |                             |
|                       | Tekenlessen leerlingen Praktijkschool De Brug (naast Pand9)   | 10 per middag                    | 40                                                | 40                                                   |                             |
|                       | MaakLab atelier 106                                           | 4 per ochtend                    | 16                                                | 16                                                   |                             |
| Kerk met Passie       |                                                               | 275 per dienst                   | 275                                               |                                                      | 50                          |
|                       |                                                               |                                  | <b>7909</b>                                       | <b>1018</b>                                          | <b>427</b>                  |

<sup>1</sup> Inschatting van het aantal unieke deelnemers per jaar berekend als: # deelnemers wekelijkse activiteiten x4, # deelnemers maandelijks activiteiten x2.

<sup>2</sup> In de casemix nemen we alleen de deelnemers van activiteiten mee waarvan we de opbrengsten hebben kunnen monetariseren o.b.v. literatuur.

## Waardering - inbreng

De inbreng die we monetariseren betreft de kosten voor:

- De maatschappelijke huurders gefinancierd vanuit publieke middelen\*;
  - Huurkosten
  - Energie- en servicekosten
- De gemeente;
  - Subsidies voor maatschappelijke huurders
  - Impliciete bijdrage huur (verschil huurkosten met marktconforme huurprijs\*\*) voor de maatschappelijke huurders

\*Stichting Kompas, Humanitas Rivierenland, De Steiger, Voedselbank Bommelerwaard en Al Amal.

### Scenario 0: Huidig – gemiddeld over 5 jaar

- Huurders:
  - €18.456 gemiddeld aan huurkosten per jaar (23)
  - €9.057 gemiddeld aan servicekosten per jaar (24)
  - €17.825 gemiddeld aan energiekosten per jaar (24)
- Gemeente:
  - €12.392 gemiddeld aan subsidie voor De Steiger per jaar
  - €21.850 gemiddeld aan impliciete bijdrage huur\*\* voor de maatschappelijke huurders per jaar

### Scenario 1: Vernieuwbouw Pand9 – gemiddeld over 5 jaar

- Huurders:
  - €24.915 gemiddeld aan huurkosten per jaar
    - We gaan uit van een vernieuwbouwscenario waarvoor een investering van €6M nodig is. (25,26) Dit levert een stijging op van de kale huur van 35% o.b.v. de extra kapitaallasten (hypothecaire lening van €4M bij BNG, annuïtair met een looptijd van 25 jaar à 3% rente).
  - €9.057 gemiddeld aan servicekosten per jaar
    - We verwachten dat de servicekosten in dit scenario gelijk blijven aan de huidige servicekosten.
  - €8.912 gemiddeld aan energiekosten per jaar
    - Door de energiebesparende maatregelen bij vernieuwbouw zullen de energiekosten met 50% dalen (*consensusinschatting betrokkenen*).
- Gemeente:
  - €12.392 gemiddeld aan subsidie voor De Steiger per jaar
    - We verwachten dat deze inbreng niet zal veranderen.
  - €22.719 gemiddeld aan impliciete bijdrage huur\*\* voor de maatschappelijke huurders per jaar

## Scenario 2: Nieuwbouw Waluwe III – gemiddeld over 5 jaar

- **Huurders:**
  - €36.642 gemiddeld aan huurkosten per jaar
    - De huurkosten zullen stijgen naar een marktconforme huurprijs van €75/m<sup>2</sup> per jaar.(27) We verwachten dat een deel van deze huurstijging wordt opgevangen door partijen die baat hebben bij Pand9. We rekenen daarom met een huurprijs van €50/m<sup>2</sup> voor de huurders en een bijdrage, voorsnag alleen gemodelleerd bij de gemeente.
  - €0 aan servicekosten per jaar
    - De huurkosten zijn incl. servicekosten.(27)
  - €11.618 gemiddeld aan energiekosten per jaar
    - De energiekosten bedragen €16,25/m<sup>2</sup> per jaar.(27)
- **Gemeente:**
  - €12.392 gemiddeld aan subsidie voor De Steiger per jaar
    - We verwachten dat deze kosten niet zullen veranderen.
  - €16.980 gemiddeld aan bijdrage huur\*\* voor de maatschappelijke huurders per jaar

We indexeren met 2,5% per jaar.

\*\*De gemeente draagt impliciet bij aan de lage huurkosten binnen Pand9 door het pand ter beschikking te stellen aan de huurders. De huurders betalen hiervoor in de huidige situatie geen marktconforme huurprijs. De range voor een marktconforme huurprijs voor bedrijf- en kantoorruimte is €52-€ 170/m<sup>2</sup> per jaar.(26,27) Pand9 in de huidige situatie is een oud pand; daarom gaan we uit van de ondergrens van deze range (€55/m<sup>2</sup> per jaar) in de huidige situatie.

Bij nieuwbouw gaan we uit van een marktconforme huurprijs van €75/m<sup>2</sup> per jaar.(25) Voor Vernieuwbouw op de huidige locatie gaan we uit van het gemiddelde tussen deze twee: €65/m<sup>2</sup> per jaar. Het verschil tussen de marktconforme huurprijs en de prijs die de huurders daadwerkelijk betalen, nemen we mee als inbreng vanuit de gemeente.

### Opmerking:

- De inbreng die we monetariseren betreft dus alleen de extra kosten voor Pand9, gefinancierd vanuit publieke middelen. Bij deze inbreng zijn niet meegenomen: ureninzet vrijwilligers en deelnemers, gemeentelijke belastingen (OZB, rioolheffing).

**Tabel 3 Gemiddelde kosten per jaar**

|                          | VVO (m <sup>2</sup> ) | Huurders                   |                               |                               | Gemeente |                                         |         |
|--------------------------|-----------------------|----------------------------|-------------------------------|-------------------------------|----------|-----------------------------------------|---------|
|                          |                       | Huur-kosten/m <sup>2</sup> | Service-kosten/m <sup>2</sup> | Energie-kosten/m <sup>2</sup> | Subsidie | Impliciete bijdrage huur/m <sup>2</sup> | Totaal  |
| 0 - Huidig               | 680,1                 | €27                        | €13                           | €26                           | €12.392  | €32                                     | €79.579 |
| 1 – Vernieuwbouw Pand9   | 680,1                 | €37                        | €13                           | €13                           | €12.392  | €33                                     | €77.995 |
| 2 – Nieuwbouw Waluwe III | 680,1                 | €54                        | €0                            | €17                           | €12.392  | €25                                     | €77.632 |

De totale kosten over een **periode van 5 jaar** zijn daarmee als volgt:

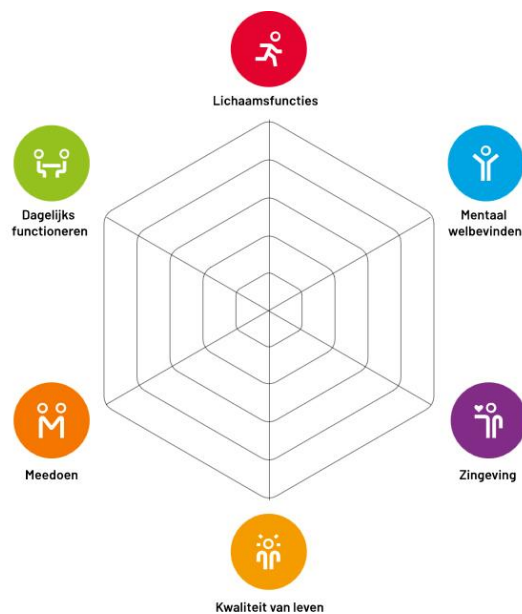
**Tabel 4 Totale kosten 5 jaar**

|                          | Jaar 1  | Jaar 2  | Jaar 3  | Jaar 4  | Jaar 5  | Totaal          |
|--------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|-----------------|
| 0 - Huidig               | €75.699 | €77.591 | €79.531 | €81.519 | €83.557 | <b>€397.896</b> |
| 1 – Vernieuwbouw Pand9   | €74.192 | €76.047 | €77.948 | €79.897 | €81.894 | <b>€389.977</b> |
| 2 – Nieuwbouw Waluwe III | €73.847 | €75.693 | €77.585 | €79.525 | €81.513 | <b>€388.162</b> |

## Waardering - opbrengsten

### Uitgangspunten

- 1) We bepalen het aantal deelnemers aan activiteiten op basis van de drie scenario's (Huidig, Vernieuwbouw Pand9, Nieuwbouw Waluwe III).
- 2) Per activiteit bepalen we de baten voor de stakeholders:
  - Inwoners (Kwaliteit van leven);
  - Gemeente (Sociaal domein: Wmo, voorliggend veld);
  - Zorgverzekeraar (Zvw);
  - Zorgkantoor (Wlz).
- 3) We onderbouwen deze waarden op basis van (internationale) literatuur en referenties van (maatschappelijke) kosten-batenanalyses, maatschappelijk businesscase en SROI-analyses van vergelijkbare activiteiten.
- 4) We clusteren de activiteiten aan de hand van zes pijlers van Positieve Gezondheid (zie Figuur 4). (28)



**Figuur 4**

**De zes dimensies van Positieve Gezondheid (bron: Institute for Positive Health)**

- 5) We bepalen de gewogen gemiddelde baten per activiteit voor de deelnemers per stakeholder. In de casemix waarmee we rekenen nemen we alleen deelnemers aan activiteiten mee waarvoor we de opbrengsten hebben kunnen monetariseren o.b.v. literatuur.
- 6) We maken een inschatting van de impactclaim (welk deel van de opbrengst is alleen aan Pand9 toe te schrijven en was anders niet gerealiseerd?)
- 7) We geven een indicatie van de hardheid van de bewijslast van de baten en geven een indicatie wanneer de baten gerealiseerd worden.

## Opschaling activiteiten en deelnemers

De verschillende activiteiten die plaatsvinden binnen Pand9 in de huidige situatie (zoals beschreven in Activiteiten en deelnemers) blijven gelijk in de verschillende scenario's. Het is mogelijk dat er in de toekomst andere activiteiten worden georganiseerd, maar dit kan het geval zijn in alle scenario's en is daarmee niet onderscheidend. Het is mogelijk dat er in de toekomst andere activiteiten worden georganiseerd, maar dit kan het geval zijn in alle scenario's en is daarmee niet (voldoende) onderscheidend. Daarnaast is het nogal speculatief om op dit moment te gaan bepalen welke activiteiten dat dan allemaal zouden zijn en hoe die te waarderen. Wel is het zo dat de SROI in alle scenario's nog aardig hoger kan uitpakken bij een optimalisering.

Het aantal deelnemers aan de activiteiten verschilt wel tussen de scenario's (zoals beschreven in Activiteiten en deelnemers). We veronderstellen dat het aantal deelnemers in het scenario Vernieuwbouw Pand9 (scenario 1) gelijk blijft aan het huidige aantal deelnemers. In het scenario Nieuwbouw Waluwe III (scenario 2) zal het aantal deelnemers, i.v.m. de verhuizing, in eerste instantie wat afnemen (*SROI-workshop*). We gaan uit van een daling van 20% in jaar 1 en 10% in jaar 2. Het aantal veert vervolgens weer terug naar het huidige niveau.

In tabel 5 is weergegeven voor hoeveel deelnemers opbrengsten worden berekend in de drie scenario's.

**Tabel 5**

**Samenvatting van het aantal unieke deelnemers per jaar in de drie scenario's**

| Aantal unieke deelnemers per jaar | Jaar 1 | Jaar 2 | Jaar 3 | Jaar 4 | Jaar 5 |
|-----------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Huidig                            | 1.018  | 1.018  | 1.018  | 1.018  | 1.018  |
| Vernieuwbouw Pand9                | 1.018  | 1.018  | 1.018  | 1.018  | 1.018  |
| Nieuwbouw Waluwe III              | 814    | 916    | 1.018  | 1.018  | 1.018  |

## Referenties waardering opbrengsten

In onderstaande tabel geven we een overzicht van de referenties voor het waarderen van de opbrengsten. Dit zijn alle bij ons en betrokkenen bekende en relevante studies, MKBA's en SROI-analyses. We geven hierbij een indicatie van de zekerheid van de referentie: hoe hard zijn de waarderingen en in hoeverre zijn ze vertaalbaar naar de activiteiten zoals georganiseerd in Pand9. Hierbij is het rapport Passend Bewijs voor Preventie (29) een nuttige richtlijn.

**Tabel 6**  
Referenties voor de waardering van de opbrengsten

| Referentie                                                 | Vergelijkbare activiteiten Pand9                               | Kwaliteit van leven winst | Minder-kosten sociaal domein                                   | Minder-kosten zorg (Zvw)                                                  | Minder-kosten langdurige zorg (Wlz) | Opmerkingen                                                                            | Bron    |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|---------------------------|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| <b>Zekerheid:</b><br>* beperkt<br>** voldoende<br>*** goed |                                                                |                           |                                                                |                                                                           |                                     |                                                                                        |         |
| SROI van sport en bewegen<br>*                             |                                                                | €9.000 tot €19.000        |                                                                | €2.500 tot €4.000                                                         |                                     | Gedurende leven, 55-plussers                                                           | (30,31) |
| SROI Wijknlunch<br>**                                      | Soep en ontmoet, BuurtBordje, Wereldkeuken                     | €367                      |                                                                |                                                                           |                                     | Per deelnemer per jaar                                                                 | (32)    |
| SROI wandelchallenge<br>**                                 | Wandelactiviteit                                               | €950                      |                                                                | €291                                                                      |                                     | Per deelnemer per jaar                                                                 | (33)    |
| Sporten en bewegen verlaagt zorgkosten<br>***              | Wandelactiviteit                                               |                           |                                                                | €17 (gemiddeld voor alle inwoners)                                        |                                     | per 1% meer bewegers/sporters                                                          | (34)    |
| MKBA valpreventie<br>***                                   |                                                                | €790                      | €43                                                            | €366                                                                      | €248                                | O.b.v. Integraal scenario                                                              | (35)    |
| SROI Gezond Wijdmeren<br>**                                |                                                                | €2342                     | €71                                                            | €331                                                                      |                                     |                                                                                        | (36)    |
| Maatschappelijke Businesscase Welzijn op Recept<br>**      |                                                                |                           | €912 op Wmo maatwerk kosten<br>€841 op overige kosten gemeente | €679                                                                      | €374                                | In jaar 1, n = 509                                                                     | (37,38) |
| SROI Veerkrachtig Ouder Worden - Zorgzame buurten<br>**    |                                                                | €375                      | €93                                                            | €167                                                                      | €45                                 | Per deelnemer per jaar<br>O.b.v. goedgekeurde IZA plannen, o.a. 'Buurt als ecosysteem' | (39-42) |
| SROI Kunst en cultuur<br>**                                | Handwerkgroep, Kunstlessen, Maaklab                            | €845                      | €42                                                            | €274                                                                      | €27                                 | Per deelnemer per jaar                                                                 | (43)    |
| Austerlitz Zorgt<br>**                                     | Buurtbeheer, buurt- en jeugdactiviteiten, toezicht buurtjeugd. |                           | 60% besparing op welzijn                                       |                                                                           |                                     | Besparing op welzijn: €60.000 per jaar / 1850 inwoners                                 | (44)    |
| Aanpakken eenzaamheid drukt ook zorgkosten<br>*            | Ouder-kind Café, Ontmoetingsplek                               |                           |                                                                | +40-50% hogere zorgkosten bij eenzaamheid                                 |                                     |                                                                                        | (45)    |
| The impact of social prescribing on healthcare demand<br>* |                                                                |                           |                                                                | -28% huisartsconsulten<br>-24% SEH en HAP bezoek<br>-55% doorverwijzingen |                                     |                                                                                        | (46)    |
| SROI Zelfzorg Ondersteund<br>**                            |                                                                | €156                      | €64                                                            | €136                                                                      |                                     |                                                                                        | (47,48) |
| De impact van voedselbanken<br>**                          | Voedselbank                                                    | €1078                     |                                                                | 35                                                                        |                                     |                                                                                        | (49,50) |

## Waarderen van activiteiten

De volgende stap is het bepalen van de gewogen gemiddelde baten per activiteit per stakeholder. Uitgangspunten hierbij:

- Niet voor alle activiteiten zijn referenties beschikbaar met voldoende relevantie en zekerheid. We veronderstellen een gemiddeld gewogen waarde voor alle activiteiten voor alle unieke deelnemers;
- We wegen op basis van het aantal deelnemers in de huidige situatie (totaal 1018 unieke deelnemers per jaar waarvoor we kunnen onderbouwen dat waarde gecreëerd wordt);
- We maken gebruik van de referenties die voldoende of goed beoordeeld zijn;
- We berekenen de relatieve procentuele wijziging t.a.v. de kentallen (zie Tabel 1 Kentallen Zaltbommel ) om zo een goed beeld te krijgen van de orde van grootte van de berekende waarderingen.

Voor het doorrekenen over de periode van 5 jaar zijn de uitgangspunten:

- We rekenen met de huidige contante waarde, met een discontopercentage van 3,5% (51);
- We veronderstellen een effectduur van 1 jaar (het effect houdt aan zolang de inwoners deelnemen);
- We gaan ervan uit dat het aantal deelnemers aan de verschillende activiteiten over de jaren gelijk blijft (m.u.v. scenario Nieuwbouw Waluwe III).

In onderstaande tabel zijn de gewogen gemiddelden van de waarderingen berekend.

**Tabel 7**  
**Opbrengsten per stakeholder**

|                                                 |                                         | Inwoners              | Gemeente                       | Zorgverzekeraar     | Zorgkantoor         |          |
|-------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------|--------------------------------|---------------------|---------------------|----------|
|                                                 |                                         | Gezondheids-<br>winst | Minderkosten<br>sociaal domein | Minderkosten<br>Zvw | Minderkosten<br>Wlz |          |
| Activiteit                                      | Aantal deelnemers<br>(huidige situatie) | Waarde                |                                |                     |                     | Bron     |
| Taalles                                         | 64                                      | € -                   | € -                            | € -                 | € -                 | 32       |
| Taalcafe                                        | 50                                      | € -                   | € -                            | € -                 | € -                 |          |
| Wereldkeuken                                    | 84                                      | € 367                 | € -                            | € -                 | € -                 |          |
| Workshops                                       | 80                                      | € -                   | € -                            | € -                 | € -                 |          |
| Begeleiding<br>Statushouders                    | 120                                     | € -                   | € -                            | € -                 | € -                 |          |
| Buurt en<br>jeugdactiviteiten,<br>toezicht      | 100                                     | € -                   | € -                            | € -                 | € -                 |          |
| Opvoeden en<br>opgroeien                        | 100                                     | € -                   | € -                            | € -                 | € -                 |          |
| Thuisadministrati<br>e                          | 80 per jaar                             | € -                   | € -                            | € -                 | € -                 |          |
| Get a grip                                      | 0                                       | € -                   | € -                            | € -                 | € -                 |          |
| Ontmoeting                                      | 0                                       |                       | € -                            | € -                 | € -                 |          |
| Verstrekken<br>voedselpakketten                 | 179                                     | € 1.078               | € -                            | € 35                | € -                 | 49,50    |
| Ontmoetingsplek                                 | 180                                     | € -                   | € -                            | € 428               | € -                 | 45       |
| Handwerkgroep                                   | 8                                       | € 845                 | € 42                           | € 274               | € 27                | 43       |
| Wandelactiviteit                                | 40                                      | € 950                 | € 71                           | € 291               | € -                 | 33,34,36 |
| Ouder-kind cafe                                 | 60                                      | € -                   | € -                            | € 428               | € -                 | 45       |
| Soep en ontmoet                                 | 160                                     | € 367                 | € -                            | € -                 | € -                 | 32       |
| Buurtbordje                                     | 80                                      | € 367                 | € -                            | € -                 | € -                 | 32       |
| Repareren<br>kapotte spullen                    | 324                                     | € -                   | € -                            | € -                 | € -                 |          |
| Kringloopwinkel,<br>werkplaats en<br>bouwhal    | 5.813                                   | € -                   | € -                            | € -                 | € -                 |          |
| De klinkende<br>munt                            | 35                                      | € -                   | € -                            | € -                 | € -                 |          |
| Schilderlessen<br>Peter Venrooij                | 24                                      | € 845                 | € 42                           | € 274               | € 27                | 43       |
| Schilderlessen<br>Sonja de Jongh                | 32                                      | € 845                 | € 42                           | € 274               | € 27                | 43       |
| Tekenlessen<br>praktijkschool de<br>Brug        | 40                                      | € 845                 | € 42                           | € 274               | € 27                | 43       |
| Maaklab atelier<br>106                          | 16                                      | € 845                 | € 42                           | € 274               | € 27                | 43       |
| <b>Totaal</b>                                   | <b>7589</b>                             |                       |                                |                     |                     |          |
| Gewogen gemiddelde waarde:                      |                                         | € 680                 | € 45                           | € 265               | € 27                |          |
| Als procentuele besparing:<br>(Zie toelichting) |                                         |                       | € 224                          |                     |                     | 37,38,44 |
| Gebruikte waarde                                |                                         | € 680                 | € 224                          | € 265               | € 27                |          |
| Impactclaim                                     |                                         | 50%                   | 50%                            | 50%                 | 50%                 |          |
| <b>Netto waarde</b>                             |                                         | <b>€ 340</b>          | <b>€ 112</b>                   | <b>€ 133</b>        | <b>€ 14</b>         |          |
| <b>T.o.v. kentallen:</b>                        |                                         | <b>0,7%</b>           | <b>-10,0%</b>                  | <b>-4,6%</b>        | <b>-1,8%</b>        |          |

## Waarde voor inwoners – kwaliteit van leven

Het gewogen gemiddelde over de activiteitenmix is een toename in kwaliteit van leven ter waarde van €680 per deelnemer (n = 1018). We rekenen met een impactclaim<sup>3</sup> van 50%, de nettowaarde waarmee we rekenen is daarmee **€340** per deelnemer.

### Toelichting

De gebruikte referenties (32,33,35,36,39,41–43,53) zijn robuust en vertaalbaar naar de activiteiten zoals georganiseerd door de organisaties binnen Pand9.

Voor de inwoners is dit de toename in kwaliteit van leven, op alle zes de dimensies van positieve gezondheid. Voor het berekenen wordt in de referenties doorgaans gerekend met voor kwaliteit van leven gecorrigeerde levensjaren (QALYs, quality adjusted life years) (11,54). De Technische Werkgroep Kosten en Baten van Preventie adviseerde in 2023 om de gezondheidswinst van preventie te waarderen met hetzelfde geldbedrag als de gezondheidswinst van medische zorg: €50.000 per QALY. (54) Een gemonetariseerde kwaliteit van leven-toename van €340 vertaalt zich daarmee in 0,7% QALY winst, per deelnemer per jaar.

Over een periode van 5 jaar is de totale contante waarde voor de inwoners, gecreëerd door de deelnemers aan de activiteiten:

0. Huidig: €323.496 gemiddeld per jaar (n = 1018)
1. Vernieuwbouw Pand9: €323.496 gemiddeld per jaar (n = 1018)
2. Nieuwbouw Waluwe III: €302.963 gemiddeld per jaar (n = 814-1018)

## Waarde voor de gemeente – minderkosten sociaal domein

Het gewogen gemiddelde over de activiteitenmix is voor de gemeente minder goed te berekenen omdat goede referenties ontbreken. De referenties zoals hierboven genoemd vermelden in de meeste gevallen niet expliciet in welk onderdeel van het sociaal domein de baten vallen (participatiewet, Wmo, jeugdwet, voorliggend veld, etc.). Daarom gaan we uit van een procentuele besparing op de kosten binnen het sociaal domein van 20% over de casemix (de inwoners die deelnemen aan de activiteiten), op basis van de maatschappelijke businesscase Welzijn op Recept (37,38) en de ervaringen in Austerlitz (37).

Dit leidt tot een waardering van de minderkosten in het sociaal domein van €224 per deelnemer. We rekenen met een impactclaim van 50%, de nettowaarde waarmee we rekenen is daarmee **€112** per deelnemer.

### Toelichting

De totale uitgaven aan het sociaal domein in Zaltbommel in 2025 zijn €34.109.000. (22) Zie ook Tabel 1

Kentallen Zaltbommel Hiervan wordt €2.419.000 besteed aan Samenkracht en burgerparticipatie en €7.456.000 aan Wmo maatwerk. De gemiddelde uitgaven sociaal domein per inwoner zijn daarmee €1.122; 20% hiervan is €224.

---

<sup>3</sup> De berekende uitkomsten worden volgens de SROI methode (52) gecorrigeerd voor: de kans dat dit effect spontaan optreedt (deadweight) en de kans dat dit effect toe te schrijven is aan inspanningen van anderen (attributie). De impactfactoren deadweight en attributie worden standaard conservatief (hoog) gesteld. Daarmee wordt overclaimen voorkomen.

Een netto besparing van €112 (per deelnemer, per jaar) is een procentuele besparing van 10% op de gemiddelde kosten sociaal domein per inwoner.

Over de periode van 5 jaar is de totale contante waarde voor de gemeente, gecreëerd door de deelnemers aan de activiteiten:

0. Huidig: €106.658 gemiddeld per jaar (n = 1018)
1. Vernieuwbouw Pand9: €106.658 gemiddeld per jaar (n = 1018)
2. Nieuwbouw Waluwe III: €99.888 gemiddeld per jaar (n = 814-1018)

### Waarde voor de zorgverzekeraar – minderkosten Zvw

Het gewogen gemiddelde over de activiteitenmix zijn minderkosten binnen de Zvw van €265 per deelnemer (n = 1018). We rekenen met een impactclaim van 50%, de nettowaarde waarmee we rekenen is daarmee **€133** per deelnemer.

#### Toelichting

De gebruikte referenties (33,35,36,39,41–45,53) zijn robuust en vertaalbaar naar de activiteiten zoals georganiseerd door de organisaties en vrijwilligers binnen Pand9. Op basis van het onderzoek naar de impact van eenzaamheid op de zorgkosten (45) gaan we uit van gemiddeld 15% minder zorgkosten voor de deelnemers aan de relevante activiteiten. De in de referenties genoemde besparingen worden gerealiseerd door minder huisartsconsulten, minder uren wijkverpleging, minder GGZ kosten, minder doorverwijzingen, minder kosten medisch specialistische zorg, minder kosten medicatie en minder spoed- en crisiszorg.

Een netto besparing van €133 (per deelnemer, per jaar) op de Zvw uitgaven is een procentuele besparing van 4,6% op de gemiddelde Zvw kosten per inwoner.

Over de periode van 5 jaar is de totale contante waarde voor de zorgverzekeraar, gecreëerd door de deelnemers aan de activiteiten:

0. Huidig: €126.154 gemiddeld per jaar (n = 1018)
1. Vernieuwbouw Pand9: €126.154 gemiddeld per jaar (n = 1018)
2. Nieuwbouw Waluwe III: €118.146 gemiddeld per jaar (n = 814-1018)

### Waarde voor het zorgkantoor – minderkosten Wlz

Het gewogen gemiddelde over de activiteitenmix zijn minderkosten binnen de Wlz van €27 per deelnemer (n = 1018). We rekenen met een impactclaim van 50%, de nettowaarde waarmee we rekenen is daarmee **€14** per deelnemer.

#### Toelichting

De gebruikte referenties (35,39,41–43,53) zijn robuust en vertaalbaar naar de activiteiten zoals georganiseerd door de organisaties en vrijwilligers binnen Pand9. De in de referenties genoemde besparingen worden gerealiseerd door het voorkomen of uitstellen van een (zwaardere) Wlz indicatie. Een gebruikelijke proxy hierbij is de uitstel van de opname in een verpleeghuis. Hierbij kan gebruik gemaakt worden van een proxywaarde; de NZa berekende in 2022 dat wanneer alle Wlz zorg met verblijf (intramuraal) naar thuis zou worden omgezet dit een besparing zou opleveren van circa € 2,2 miljard op de collectieve zorguitgaven.<sup>(55)</sup> Op basis van zo'n 121.000 cliënten is dit ruim

€1.500 minderkosten per maand: verschil tussen kosten Volledig Pakket Thuis (VPT) en opname verpleeghuis.

Een netto besparing van €14 (per deelnemer, per jaar) op de Wlz uitgaven is een procentuele besparing van 1,8% op de gemiddelde Wlz kosten per inwoner.

Over de periode van 5 jaar is de totale contante waarde voor het zorgkantoor, gecreëerd door de deelnemers aan de activiteiten:

0. Huidig: €12.838 gemiddeld per jaar (n = 1018)
1. Vernieuwbouw Pand9: €12.838 gemiddeld per jaar (n = 1018)
2. Nieuwbouw Waluwe III: €12.023 gemiddeld per jaar (n = 814-1018)

### Mogelijke opschaling van activiteiten

Het is denkbaar dat er in de verschillende scenario's mogelijkheden zijn tot verdere uitbreiding van het activiteitenpalet binnen Pand9. Dit zou betekenen dat er bijvoorbeeld meer mogelijkheden zijn voor aanvullende aanbieders van zorg en welzijn. Een voorbeeld is de erkende en goed onderzochte interventie valpreventie. Valpreventie wordt al ingezet binnen Zaltbommel, maar vindt nog niet structureel plaats in Pand9. Wanneer een dergelijke interventie binnen Pand9 wordt ingezet, zal de impact toenemen (o.a. door verdere daling van de Wlz-kosten), doordat meer deelnemers gaan deelnemen door het laagdrempelige karakter van Pand9. In onderstaande tabel is ter illustratie valpreventie wel meegenomen.

**Tabel 8**

**Impact t.o.v. kentallen wanneer valpreventie wordt ingezet (o.b.v. n = 60 extra deelnemers)**

|                                                 | Inwoners | Gemeente | Zorgverzekeraar | Zorgkantoor |
|-------------------------------------------------|----------|----------|-----------------|-------------|
| Gewogen gemiddelde waarde:                      | € 808    |          | € 275           | € 151       |
| Als procentuele besparing:<br>(Zie toelichting) |          | € 224    |                 |             |
| Gebruikte waarde                                | € 808    | € 224    | € 275           | € 151       |
| Impactclaim                                     | 50%      | 50%      | 50%             | 50%         |
| Netto waarde                                    | € 404    | € 112    | € 137           | € 76        |
| T.o.v. kentallen:                               | 0,8%     | -10,0%   | -4,8%           | -10,3%      |

## Social Return on Investment - samenvatting

Samengevat zijn de inbreng en opbrengsten voor de verschillende scenario's als volgt:

### Scenario 0 – Huidige situatie

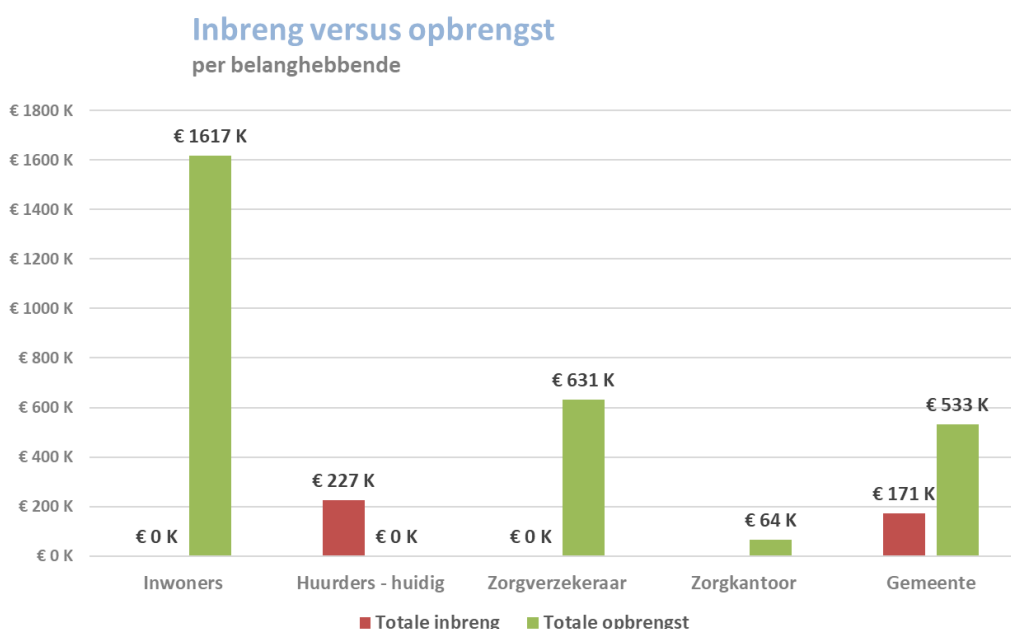
#### Inbreng

- **Huurders:**  
gemiddeld **€45K per jaar** (huur-, service- en energiekosten); €227K totaal over 5 jaar.
- **Gemeente:**  
gemiddeld **€34K per jaar** (subsidie en verschilkosten t.o.v. marktconforme huur); totaal €171K over 5 jaar.

#### Opbrengst

- De **inwoners** (bezoekers en deelnemers activiteiten Pand9) ervaren een hogere **kwaliteit van leven**.
- De **zorgverzekeraar** bespaart op **Zvw kosten** door voorkomen van zorg, uitstel van zorg, meer juiste zorg op de juiste plek, minder huisartsenconsulten, minder wijkzorg, minder kosten medicatie, minder GGZ en minder verwijzingen naar de tweede lijn.
- Het **zorgkantoor** bespaart op **Wlz kosten** doordat de aanspraak op (zwaardere) Wlz indicatie wordt uitgesteld.
- De **gemeente** bespaart op **kosten sociaal domein** doordat mensen minder aanspraak maken op onder andere Wmo maatwerkvoorzieningen.

Voor de huidige situatie ziet dat er als volgt uit:



**Figuur 5**

Inbreng en opbrengst in de huidige situatie, totaal over een periode van 5 jaar.

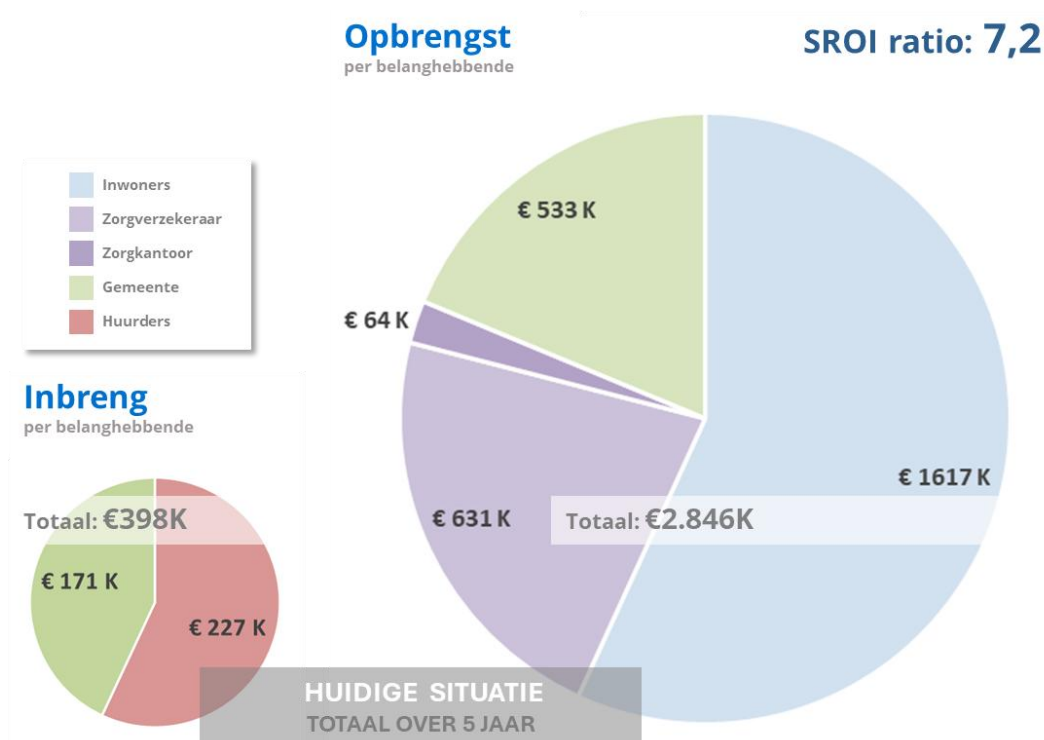
## SROI-ratio

De SROI-ratio laat zich als volgt berekenen:

*Totale maatschappelijke opbrengst over 5 jaar / Totale maatschappelijke inbreng over 5 jaar*

- Pand9 creëert jaarlijks gemiddeld **€569K** aan maatschappelijke waarde.
- De kosten zijn jaarlijks gemiddeld zo'n **€80K** (inzet van publieke middelen).
- De **SROI-ratio is 7,2**:  
elke euro geïnvesteerd in Pand9 heeft een maatschappelijk rendement van 7,2 euro.

Daarnaast zijn er **niet-gemonetariseerde baten**.



**Figuur 6**  
SROI huidige situatie, totaal over 5 jaar

## Scenario 1 – Vernieuwbouw

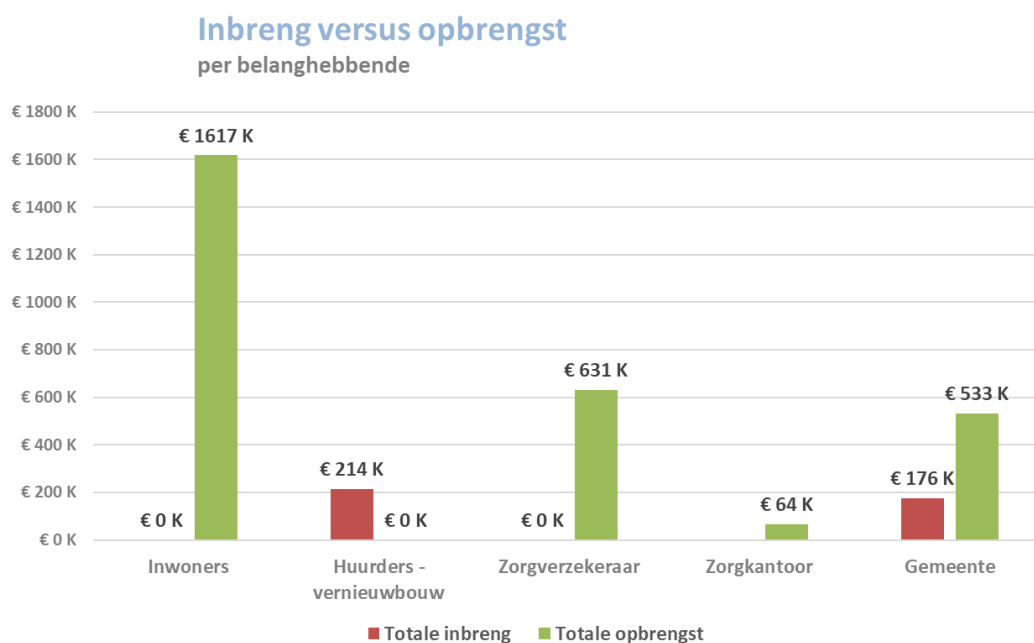
### Inbreng

- **Huurders:**  
gemiddeld **€43K per jaar** (huur-, service- en energiekosten); €214K totaal over 5 jaar.
- **Gemeente:**  
gemiddeld **€35K per jaar** (subsidie en verschilkosten t.o.v. marktconforme huur); totaal €176K over 5 jaar.

### Opbrengst

- De **inwoners** (bezoekers en deelnemers activiteiten Pand9) ervaren een hogere **kwaliteit van leven**.
- De **zorgverzekeraar** bespaart op **Zvw kosten** door voorkomen van zorg, uitstel van zorg, meer juiste zorg op de juiste plek, minder huisartsenconsulten, minder wijkzorg, minder kosten medicatie, minder GGZ en minder verwijzingen naar de tweede lijn.
- Het **zorgkantoor** bespaart op **Wlz kosten** doordat de aanspraak op (zwaardere) Wlz indicatie wordt uitgesteld.
- De **gemeente** bespaart op **kosten sociaal domein** doordat mensen minder aanspraak maken op onder andere Wmo maatwerkvoorzieningen.

Voor Scenario 1 ziet dat er als volgt uit:



**Figuur 7**

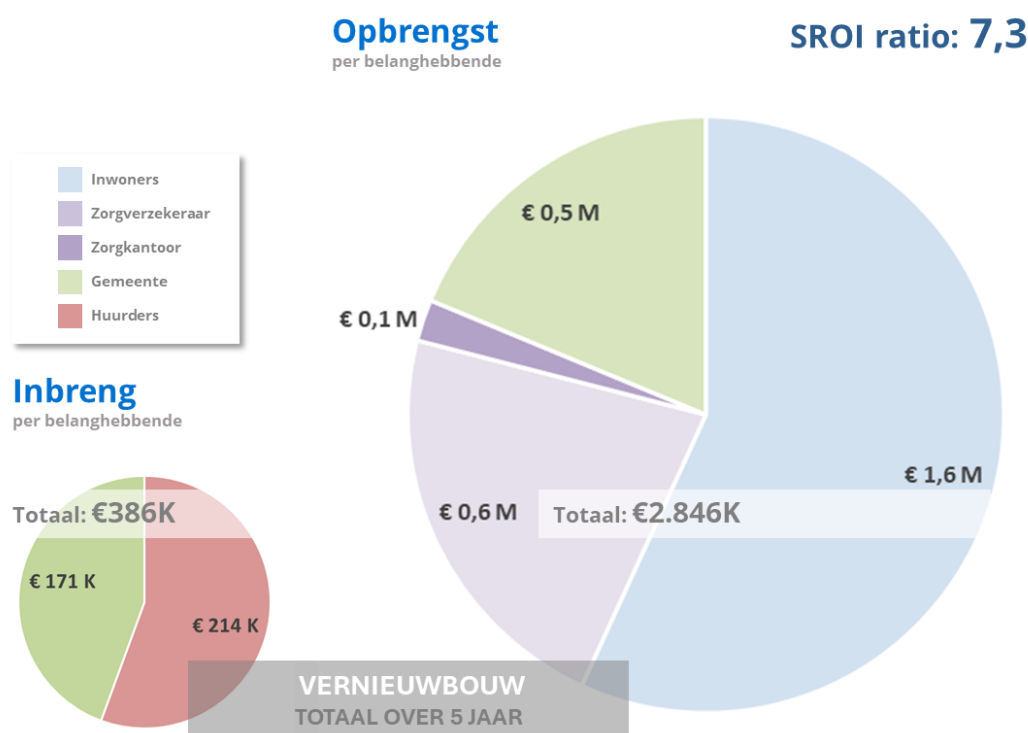
Inbreng en opbrengst bij vernieuwbouw (scenario 1), totaal over een periode van 5 jaar.

## SROI-ratio

De SROI-ratio laat zich als volgt berekenen:

*Totale maatschappelijke opbrengst over 5 jaar / Totale maatschappelijke inbreng over 5 jaar*

- Pand9 creëert jaarlijks gemiddeld **€569K** aan maatschappelijke waarde.
- De kosten zijn jaarlijks gemiddeld zo'n **€78K** (inzet van publieke middelen).
- De **SROI-ratio is 7,3**:  
elke euro geïnvesteerd in Pand9 heeft een maatschappelijk rendement van 7,3 euro.
- Daarnaast zijn er **niet-gemonetariseerde baten** en kan de SROI nog verder oplopen door optimalisatie van activiteiten.



**Figuur 8**  
SROI bij vernieuwbouw (scenario 1), totaal over 5 jaar

Er is nog onzekerheid over de verwachte energiebesparingen en daarom ook over de te betalen energiekosten na de vernieuwbouw. FiMek heeft hierover enkele kritische opmerkingen geplaatst maar de implicaties daarvan zijn niet duidelijk. We rekenen daarom met een 50% reductie ten opzichte van nu. Mocht het tegenvallen en wordt slechts een reductie van 25% gerealiseerd dan daalt de SROI-ratio tot 6,9.

## Scenario 2 – Nieuwbouw Waluwe III

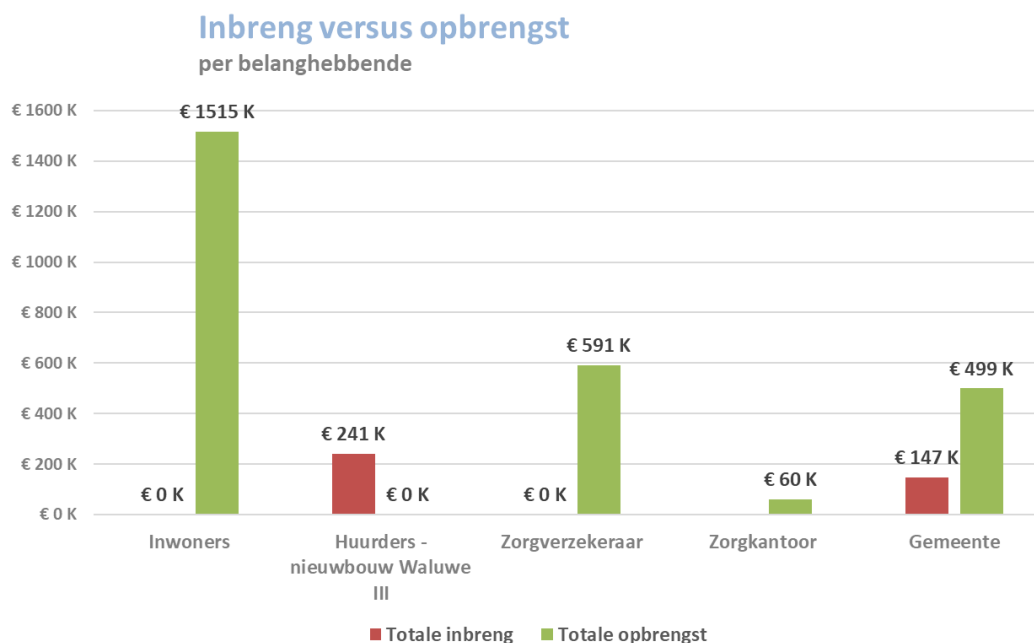
### Inbreng

- **Huurders:**  
gemiddeld **€48K per jaar** (huur-, service- en energiekosten); €241K totaal over 5 jaar.
- **Gemeente:**  
gemiddeld **€29K per jaar** (subsidie en verschilkosten t.o.v. marktconforme huur); totaal €147K over 5 jaar.

### Opbrengst

- De **inwoners** (bezoekers en deelnemers activiteiten Pand9) ervaren een hogere **kwaliteit van leven**.
- De **zorgverzekeraar** bespaart op **Zvw kosten** door voorkomen van zorg, uitstel van zorg, meer juiste zorg op de juiste plek, minder huisartsenconsulten, minder wijkzorg, minder kosten medicatie, minder GGZ en minder verwijzingen naar de tweede lijn.
- Het **zorgkantoor** bespaart op **Wlz kosten** doordat de aanspraak op (zwaardere) Wlz indicatie wordt uitgesteld.
- De **gemeente** bespaart op **kosten sociaal domein** doordat mensen minder aanspraak maken op onder andere Wmo maatwerkvoorzieningen.

Voor Scenario 2 ziet dat er als volgt uit:



**Figuur 9**

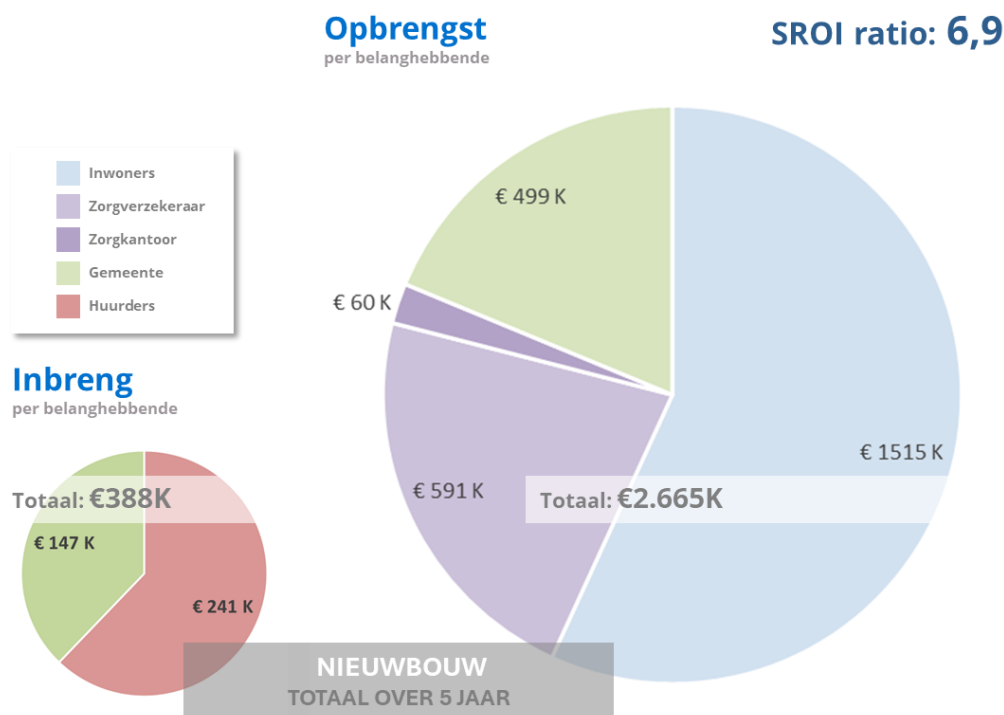
Inbreng en opbrengst bij nieuwbouw (scenario 2), totaal over een periode van 5 jaar.

## SROI-ratio

De SROI-ratio laat zich als volgt berekenen:

*Totale maatschappelijke opbrengst over 5 jaar / Totale maatschappelijke inbreng over 5 jaar*

- Pand9 creëert jaarlijks gemiddeld **€533K** aan maatschappelijke waarde.
- De kosten zijn jaarlijks gemiddeld zo'n **€78K** (inzet van publieke middelen).
- De **SROI-ratio is 6,9**:  
elke euro geïnvesteerd in Pand9 heeft een maatschappelijk rendement van 6,9 euro.
- Daarnaast zijn er **niet-gemonetariseerde baten** en kan de SROI nog verder oplopen door **optimalisatie van activiteiten**.



**Figuur 10**  
SROI bij nieuwbouw (scenario 2); totaal over 5 jaar

### Doemscenario 2

We beschrijven hier een doemscenario waarin burgers, huurders en vrijwilligers niet goed worden meegenomen in alle fases van de nieuwbouw en verhuizing. Scenario's 3 en 4 lopen ook het risico op een vergelijkbaar scenario. Het gevolg is dat een groot deel afhaakt, de helft van de activiteiten stopt en de overblijvende activiteiten veel minder deelnemers trekken. Van de maatschappelijke baten blijft weinig over. De SROI-ratio voor scenario 2 zakt naar 1,7 en de gemeente heeft meer kosten dan baten.

Dit is geen absurd scenario om twee redenen. Ten eerste kennen we voorbeelden waar een initiatief geheel instortte. Ten tweede zijn er tal van voorbeelden waarbij 'systeem' partijen (zoals zorgverzekeraars, gemeente of woningcorporaties) er een voorkeur aan geven met professionals aan de slag te gaan en daarbij de inbreng van burgers op een tweede plaats komt. Bij Pand9 zou dit heel slecht uitpakken. Dit komt zo vaak voor dat we hebben besloten dit scenario ook expliciet op te nemen, al is het maar als waarschuwing wat men weg zou gooien als de inbreng van burgers, huurders en vrijwilligers niet goed wordt geborgd.

## Moeilijk monetariseerbare baten

De activiteiten die samenhangen met Pand9 zoals hierboven beschreven zijn voor een deel in euro's uit te drukken. Vooral voor zaken die rechtstreeks te koppelen zijn aan activiteiten is een kwantitatieve inschatting mogelijk. Echter, er zijn belangrijke baten die of niet in euro's zijn uit te drukken of met zulke grote onzekerheden gepaard gaan dat het te speculatief wordt om er een getal op te plakken. Deze moeilijk monetariseerbare baten gelden in elk scenario, maar kunnen wel verschillen per scenario.

### 1. Welbevinden burgers

Uit ervaringen en verhalen blijkt dat de bewoners van Zaltbommel de manier waarop Pand9 nu functioneert erg kunnen waarderen. Het is niet gemakkelijk in te schatten hoe dat is in een ander scenario.

### 2. Stille preventie: Baten gemeente (en andere partijen)

Er zijn baten voor de gemeente (en andere partijen) die wel concreet en reëel zijn, maar die te moeilijk of speculatief zijn om er getallen op te plakken. Een goed functionerend Pand9 zorgt immers voor het ontlasten van alle soorten activiteiten die op dit moment door professionals worden gedaan. Denk aan de jeugdzorg, reductie van uitkeringen zoals de bijstand, schuldsanering, GGZ, sociaal werk, life style en wat dies meer zij. Let wel: het gaat hier niet zozeer om het feit dat vrijwilligers het werk van professionals gaan overnemen (dat is geen gewenste situatie in de meeste gevallen). Door een goed functionerend Pand9 wordt de kans kleiner dat inwoners in een kwetsbare situatie belanden waar een professional voor nodig is. Omdat het hier veelal om langdurige, kostbare en niet altijd effectieve professionele trajecten gaat, kan de winst voor de gemeente en andere partijen wel oplopen. Het kan soms een aantal jaar duren voor al deze baten zich daadwerkelijk manifesteren, maar dat het gebeurt is zo logisch als wat.

### 3. Productiviteit/effectiviteit professionele partijen, kruisbestuiving

Door Pand9 hebben professionals in het sociale domein, zorg en onderwijs een directer en beter contact met de inwoners. Ook de inzet van het maatschappelijke middenveld en ondernemers kan door Pand9 effectiever worden. Hierdoor stijgt de productiviteit en/of effectiviteit van professionele interventies en relaties. Maar met hoeveel? Daar is moeilijk een getal op te plakken. Hetzelfde geldt voor de kruisbestuiving, een essentieel onderdeel van Pand9. Het is moeilijk op voorhand in te schatten waar de kruisbestuivingen plaatsvinden en wat ze opleveren, maar het is zonneklaar dat dit wel belangrijk is.

### 4. Vermeden kosten

Pand9 kan door de aard en de nabijheid kosten vermijden of verminderen die de gemeente, zorgaanbieders of onderwijsinstellingen anders zouden maken. Voor zover we dat hard kunnen maken, maakt het onderdeel uit van de kwantificering, maar veel is niet goed hard te maken.

### 5. Welzijn vrijwilligers

Een goed functionerend Pand9 zorgt ervoor dat vrijwilligers zingeving ondervinden en daardoor zelf ook minder zorgklachten krijgen. Ook het omgekeerde is waar: in een overbelaste zorgzame gemeenschap draaien vrijwilligers door en krijgen ze juist gezondheidsklachten.

### 6. Arbeidsmarkt

Door de inzet van vrijwilligers is er minder druk op de arbeidsmarkt. Dit is niet onbelangrijk: bijvoorbeeld bij aanvragen voor het Integraal Zorg Akkoord was dit een belangrijk criterium om in aanmerking te komen voor subsidies. Alleen zijn deze baten moeilijk in geld uit te drukken.

## 7. Sociale cohesie

Uit berekeningen is gebleken dat de sociale cohesie in de wijk de Vergt sinds het bestaan van Pand9 significant is gestegen. Sociale cohesie vertaalt zich deels in euro's, maar is deels ook een waarde op zichzelf.

## 8. Woningcorporaties

Uit gesprekken met Basalt blijkt klip en klaar dat de woningcorporatie stevige baten ziet die het gevolg zijn van Pand9. Denk hierbij aan minder uitzettingen uit huis, minder onderhoud, minder overlast en een betere kwaliteit van wonen voor de buurt. Basalt is vooralsnog niet in staat deze baten cijfermatig te onderbouwen.

## 9. De ongrijpbare identiteit

Tot slot van deze lijst een ongrijpbare factor. De 'look and feel' van Pand9 draagt ontegenzegglijk bij aan de charme en het welbevinden van gebruikers en vrijwilligers. Hoe dat in andere scenario's uitpakt, is bijzonder lastig in te schatten.

## Verschillen tussen scenario's

Alle scenario's hebben moeilijk monetariseerbare baten. Het gaat er vooral om waar de verschillen zitten. In scenario 4 wordt dat het meest duidelijk. Een nieuwbouwlocatie op een andere plek in de stad zal zonder twijfel negatief uitpakken voor alle negen baten. Maar is er ook een verschil tussen scenario 1 en 2 als het gaat om deze baten? Dat zal sterk afhangen van de manier waarop scenario 2 ontworpen wordt, zoals ook is te lezen in de paragraaf over scenario 2. Als de inzet in het ontwerp door burgers, vrijwilligers en huurders daadwerkelijk reëel en gevoeld is, dan kunnen ook deze moeilijk monetariseerbare baten hoog zijn in scenario 2 net als de kwantificeerbare delen. De Brug (scenario 3), ten slotte, zit er een beetje tussenin. De verhuizing heeft het risico de identiteit aan te tasten en het welbevinden van de burgers te verlagen, maar het zal minder sterk zijn dan bij een verhuizing naar een nieuwbouwlocatie in een hele andere buurt.

## Slotbeschouwing

Wat kunnen we nu concluderen op basis van de SROI-analyse aangevuld met bovenstaande overwegingen?

VitaValley en Prof. dr. Marcel Canoy hebben de vier scenario's voor de toekomst van Pand9 bekeken, berekend en gewogen. Daarbij is gebruik gemaakt van objectieve bronnen, kennis van de literatuur en andere initiatieven in het land, en meer subjectieve inschattingen, onder meer verkregen in een workshop op 19 september waar (praktisch) alle stakeholders bij aanwezig waren. Tevens hebben we gebruik gemaakt van de inzichten uit de rapporten van FiMek (scenario 1, 3 en 4) en Stadkwadraat (scenario 2). Ook hebben we tal van gegevens en inzichten gekregen die zijn aangeleverd door Pand9 en de gemeente Zaltbommel.

We presenteren de SROI's (voor zover beschikbaar), maar doen dit nadrukkelijk in de context van een risicoprofiel, dat immers stevig verschilt tussen de scenario's. Dit risicoprofiel stelt de gemeenteraad in staat om te wegen hoe om te gaan met de risico's, gegeven de baten.

Om maar met de deur in huis te vallen: wij hebben geen SROI kunnen vaststellen voor scenario's 3 en 4. Bij scenario 4 kunnen we ons op dit moment niet inbeelden hoe dit scenario de maatschappelijke waarden van scenario 2 (het andere nieuwbouw scenario) zou kunnen overtreffen, maar eerlijkheid gebiedt te zeggen dat daarvoor ook de gegevens ontbreken.

Iets dergelijks geldt voor scenario 3 maar met meer nuances. Scenario 3 heeft een merkbaar hoger risicoprofiel dan scenario's 1 en 2. Belangrijk is dat onzeker is of de identiteit van Pand9 bewaard blijft en of de afstand (die fysiek misschien niet heel groot is) niet toch als groot wordt gepercipieerd, met dalingen van de maatschappelijke baten als gevolg. A priori leidt dit vanuit SROI-optiek logischerwijs tot minder maatschappelijke waarde dan scenario 1.

De risico's die verbonden zijn met scenario's 1 en 2 zijn vooral van heel andere aard. Beide scenario's kennen een zeer positieve business case, maar met andere onzekerheden. Scenario 1 (SROI-ratio 7,3) heeft als risico dat het duurder blijkt dat geraamd om het huidige pand op een verantwoorde en efficiënte manier te verduurzamen, met als gevolg dat huren sterker stijgen dan gewenst of energieprestaties minder goed worden gehaald. Ook is er een risico op asbest.

Scenario 2 heeft ook een positieve business case (SROI-ratio 6,9). Net als in scenario 1 kunnen de baten (en daarmee ook de maatschappelijke rendementen) nog groter worden door slimmer met ruimten om te gaan, valpreventie aan boord te nemen en activiteiten uit te breiden. Scenario 2 heeft (net als de andere verhuis-scenario's) als risico dat het behouden van de identiteit van Pand9 toch niet (helemaal) lukt, met daling van de maatschappelijke baten van Pand9 en het frustreren van vrijwilligers, huurders en burgers tot gevolg. Scenario 2 is ook het scenario waar de woningopgave het best te realiseren is, tenzij die woningbouw ook bij de Brug kan ontwikkeld worden, dan maakt het niet veel uit.

Om het 'identiteits-risico' bij verhuizing van Pand9 te mitigeren moet minimaal voldaan worden aan de volgende voorwaarden:

- Maximaal en zichtbaar eigenaarschap van de huidige gemeenschap
- Geen grote verschuiving van zeggenschap naar systeempartijen
- Borging van identiteit door bestaande waarden leidend te maken
- Heldere governance-afspraken
- Ruimte voor informele dynamiek en organisch gebruik

Het is op voorhand niet mogelijk om de kansen dat deze risico's zich daadwerkelijk gaan voordoen in de toekomst te objectiveren, omdat er onzekerheden aan kleven. Het blijkt wel mogelijk te zijn Pand9 te verduurzamen, maar omdat het plan niet integraal ondersteund is door een professionele partij, kleven er onzekerheden aan de kosten en energieopbrengsten. Of het behoud van identiteit mogelijk is in scenario 2 valt ook niet met enige precisie in te schatten. Wel is het zo dat de gemeente een mogelijkheid heeft dit risico te beheersen door maximale inspraak te organiseren in alle fases en aspecten van de nieuwbouw.

Voor zowel scenario 1 als 2 geldt dat de maatschappelijke winst een stuk groter gaat zijn dan de SROI-uitkomsten suggereren. Dat heeft twee oorzaken. Ten eerste geldt voor beide scenario's dat een zekere stroomlijning en uitbreiding van activiteiten met behoud van identiteit mogelijk is. Ten tweede zijn er maar liefst negen soorten moeilijk monetariseerbare baten. Vrijwel al deze baten zijn gecorreleerd met de baten die wél monetariseerbaar zijn. Ze zullen daarom de business case verbeteren maar de beslissing tussen scenario's niet belangrijk kleuren.

Omdat de SROI-score van beide scenario's zo hoog is, maken de gemaakte aannames de analyse weinig kwetsbaar. Ook met andere aannames gaat de SROI flink positief blijven. De beslissing van de gemeenteraad zal daarom vooral afhangen van de appreciatie van de genoemde risico's en het belang van (de locatie van) woningbouw.

#### Afwegingskader

Op basis van alle informatie kan de gemeenteraad een afgewogen besluit nemen op basis van het volgende afwegingskader, dat (in licht aangepaste vorm) ook bruikbaar is bij andere besluiten dan die over Pand9.

##### **Stap 1:**

*Vergelijk de gemonetariseerde maatschappelijke kosten en baten van de scenario's.*

Deze stap is een direct gevolg van de SROI.

##### **Stap 2:**

*Vergelijk de moeilijk monetariseerbare baten van de scenario's.*

Ook deze stap kan rechtstreeks uit de SROI gehaald worden, zoals beschreven in de paragraaf die daarover gaat. Let wel: deze stap wordt in reguliere kosten-baten analyses vaak overgeslagen. De moeilijk monetariseerbare baten worden dan onterecht op nul gezet, terwijl het vaak om harde euro's gaat, zij het met een te grote onzekerheid om er een getal op te plakken.

##### **Stap 3:**

*Bepaal welk gedeelte van de baten bij de gemeente neerslaat en welk gedeelte bij andere partijen zoals zorgverzekeraars of woningcorporaties.*

Deze stap is eveneens uit deze SROI te halen. De stap is nodig, omdat de gemeente kan bezien of andere partijen kunnen meefinancieren indien dat opportuun geacht wordt.

##### **Stap 4:**

*Vergelijk de uitkomsten van stap 1-3 met de uitkomsten over woningbouw in elk scenario.*

Voor deze stap moet de informatie opgehaald worden die door andere partijen is verzameld en naast de SROI gelegd worden.

##### **Stap 5:**

*Bepaal welke risico's verbonden zijn met de verschillende scenario's, hoe die te wegen en te mitigeren.*

Verschiedende scenario's kennen verschillende risico's. Een duiding daarvan kan een beslissing sterk kleuren.

##### **Stap 6:**

*Maak een integrale afweging op basis van stappen 1-5.*

## Epiloog

Pand9 lijkt een uniek experiment en is dat in zekere zin ook. De combinatie van activiteiten en sociale ondernemers op deze schaal zie je zelden. Toch is Pand9 ook weer niet zó uniek. Er zijn meerdere locaties in Nederland waar sociale ondernemers en burgerinitiatieven samenkomen en er mooie dingen ontstaan die ook nog eens maatschappelijk stevig renderen. De vraag is wat soortgelijke initiatieven kunnen leren van Pand9 en van deze analyse.

Een soortgelijke vraag ontstond bij de SROI-analyse die we over het Sociaal Centrum Eijsden maakten. (1) Vele initiatieven in het land spiegelen zich er inmiddels aan en gebruiken de SROI-analyse om ook in hun omgeving aannemelijk te maken dat de waarde die ze toevoegen groot is. In veel gevallen zal dat terecht zijn. Maar niet altijd. Wat karikaturaal: niet iedereen die koffie schenkt voor de kwetsbare buurvrouw kan aanspraak maken op flinke maatschappelijke rendementen. Ook bereikten ons al geluiden dat er zorgverzekeraars zijn die onterecht uit de Eijsden analyse concluderen dat 1 dorpsondersteuner per 10.000 bewoners genoeg zou zijn, terwijl dat helemaal niet uit de analyse volgt.

Het 1-op-1 toepassen van de SROI-analyse van Pand9 in andere gemeentes dan Zaltbommel is dus niet aan te bevelen. Sowieso vraagt een strategiediscussie op basis van de SROI-methode de nodige kennis en een gezamenlijk proces. Maar het is zeker de moeite waard omdat bij strategiediscussies belanghebbenden altijd tal van uiteenlopende beelden bij kosten en baten hebben. Als je die beelden niet transparant maakt wordt het al gauw een schimmige discussie waar partijen moeilijk tot elkaar komen. Mét een SROI-analyse, inclusief de processtappen die daarbij horen, voer je de echte discussie wat leidt tot verbinding en heldere keuzes.

VitaValley heeft de ambitie om SROI-analyses te maken van verschillende soorten buurtinitiatieven. Er zijn naast op Pand9 gelijkende initiatieven ook andersoortige zorgzame gemeenschappen die meer met wonen en ouderen hebben te maken, met zorg, cultuur, nieuwe buurten zijn of stadsdorpen. Idealiter maken we van elke soort een SROI om zo een landelijk dekkende typologie te hebben. Het doel is dat zorgzame gemeenschappen en hun financiers zich dan kunnen spiegelen aan de archetypes en financiers weten waar ze globaal aan toe zijn. Als er initiatieven zijn die lijken op Pand9 dan zijn de volgende overwegingen van belang.

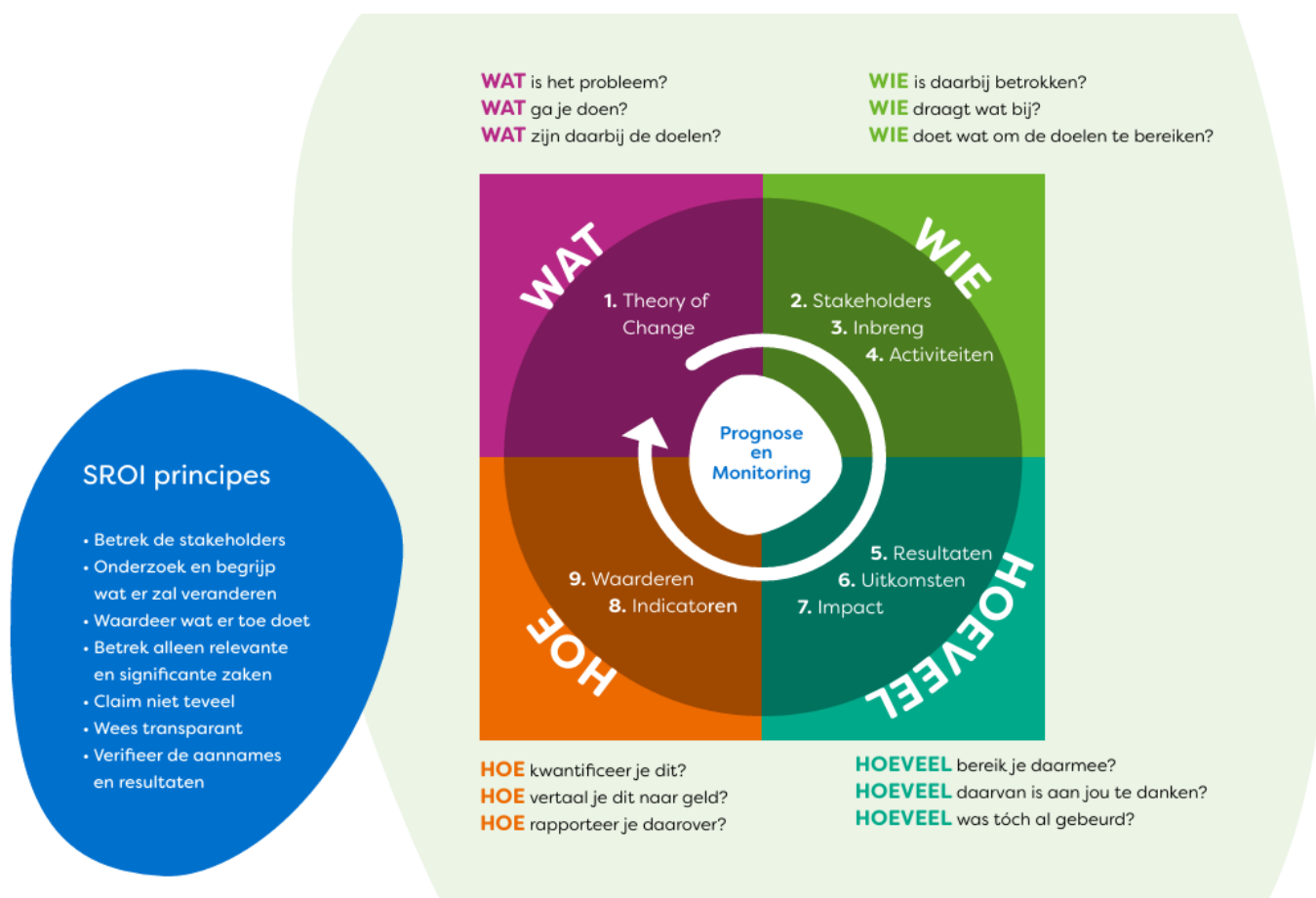
- Hoeveel gemeenschapsgeld gaat erin? Bij Pand9 was dat vooral een impliciete bijdrage aan de huurkosten. Dat is een hele gemakkelijke manier van financieren.
- Hoe autonoom zijn de huurders/vrijwilligers? Door de beperkte en simpele vorm van financiering hebben huurders en vrijwilligers bij Pand9 grote autonomie. Die autonomie leidt tot grotere maatschappelijke opbrengsten. Complexere vormen van financiering leiden niet zelden tot bemoeienis en een verantwoordingscircuit.
- Hoe effectief zijn kruisbestuivingen? Bij Pand9 zien we allerlei vormen van kruisbestuivingen. Er kunnen ook initiatieven zijn die eerder het karakter hebben van een bedrijfsverzamelgebouw zonder al te veel cohesie of kruisbestuiving. De maatschappelijke baten dalen dan.
- Hoe is de locatie in de wijk? Pand9 heeft het 'geluk' dat het inligt tussen een kwetsbare wijk en een nieuwbouwwijk en naast scholen en zorgaanbieders. Dat is goed voor de maatschappelijke baten.
- Is er een aanjager met een natuurlijke massa? Pand9 heeft de kringloopwinkel, die goed is voor een groot deel van het bezoek. De bezoekers kunnen dan ook elders in het pand gaan buurten, wat weer goed is voor kruisbestuiving.

- Is er een relatie met formele zorg? We weten van Eijdsen of Fort Vreeswijk dat de baten van zorgzame gemeenschappen stijgen als ze een relatie onderhouden met formele zorg. Bij Pand9 loopt dat via Buurtzorg Jong, maar op dit domein liggen nog kansen.
- Slaagt het initiatief erin om andere doelgroepen dan ouderen goed te bereiken? Mede door de locatie slaagt Pand9 daar goed in, maar dat is niet altijd het geval.

De antwoorden op deze vragen bepalen hoe relevant de SROI-score van Pand9 is voor andere initiatieven.

## Bijlage: Over de methode SROI

VitaValley meet de maatschappelijke impact van haar eigen - en andere - programma's met de Social Return on Investment (SROI) methode. Dit is een gevalideerde, gestructureerde aanpak (52) om met alle stakeholders in dialoog de maatschappelijke waarde te bepalen en op basis hiervan duurzame financiële arrangementen te ontwikkelen.



Lees meer over hoe VitaValley de SROI methode inzet [hier](#) (56).

## Bijlage: Referentieprijzen

Bij het berekenen van maatschappelijke inbreng en opbrengst maken we, waar relevant, gebruik van de onderstaande referentieprijzen. De bronnen hiervoor zijn Zorginstituut Nederland (11), CBS (57,58), CPB (59), Vektis (9,10), VNG (60), NZa (12,61), UWV (62) en de Rijksoverheid (63).

| Referentieprijzen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                      |                       |                                                          |                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| Referentieprijzen, Zorginstituut NL, 2024                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                      |                       |                                                          |                                   |
| <a href="https://www.zorginstituutnederland.nl/over-ons/publicaties/publicatie/2024/01/16/richtlijn-voor-het-uitvoeren-van-economische-evaluaties-in-de-gezondheidszorg">https://www.zorginstituutnederland.nl/over-ons/publicaties/publicatie/2024/01/16/richtlijn-voor-het-uitvoeren-van-economische-evaluaties-in-de-gezondheidszorg</a> |                                                                      |                       |                                                          |                                   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Referentieprijs 2022<br>(o.b.v. Zorginstituut tenzij anders vermeld) | Geïndexeerd voor 2025 | Bron                                                     |                                   |
| Inwoners NL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                      | 18051856              | CBS, 2023                                                |                                   |
| Consumentenprijsindex verschil                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 121,43                                                               | 130,3<br>8,9          | CBS                                                      |                                   |
| Mantelzorgers, cliënten en patiënten                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | € 18,8                                                               | € 20,5                | Zorginstituut NL                                         |                                   |
| Huisartszorg                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                      |                       |                                                          |                                   |
| Cconsult, gemiddeld (ook voor telefonisch en e-mail consult)                                                                                                                                                                                                                                                                                | € 31                                                                 | € 33,6                | per gemiddeld consult                                    | Zorginstituut NL                  |
| Visite, gemiddeld                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | € 43                                                                 | € 47,2                | per gemiddelde visite                                    | Zorginstituut NL                  |
| Dienstuur huisartsendienstenstructuur in de avond                                                                                                                                                                                                                                                                                           | €                                                                    | € 107,5               | Maximumtarief                                            | NZA, 2024                         |
| Paramedische zorg                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                      |                       |                                                          |                                   |
| Fysiotherapie                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | € 39                                                                 | € 42                  | per zitting van gemiddeld 30 minu                        | Zorginstituut NL                  |
| Ofentherapie                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | € 43                                                                 | € 47                  | per zitting van gemiddeld 30 minu                        | Zorginstituut NL                  |
| Logopedie                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | € 41                                                                 | € 45                  | per zitting van gemiddeld 30 minu                        | Zorginstituut NL                  |
| Ergotherapie                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | € 24                                                                 | € 26                  | per zitting van gemiddeld 30 minu                        | Zorginstituut NL                  |
| Diëtist                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | € 25                                                                 | € 29                  | per kwartier diëtetiek                                   | NZA, 2021                         |
| Leefstijlaanbieder                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | €                                                                    | € 77                  | per uur                                                  | NZA, tariefbeschikking GLI 2023   |
| Medische zorg                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                      |                       |                                                          |                                   |
| Medisch specialist, algemeen ziekenhuis - per gewerkt uur                                                                                                                                                                                                                                                                                   | € 96                                                                 | € 105                 | per uur                                                  | Zorginstituut NL                  |
| Medische specialist, algemeen ziekenhuis - per patiëntgebonden uur                                                                                                                                                                                                                                                                          | € 138                                                                | € 150                 | per uur                                                  | Zorginstituut NL                  |
| Thuiszorg                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                      |                       |                                                          |                                   |
| Huishoudelijke hulp thuis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | € 33                                                                 | € 36                  | per uur                                                  | Zorginstituut NL                  |
| Persoonlijke verzorging thuis                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | € 58                                                                 | € 63                  | per uur                                                  | Zorginstituut NL                  |
| Begeleiding thuis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | € 64                                                                 | € 70                  | per uur                                                  | Zorginstituut NL                  |
| Verpleging thuis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | € 75                                                                 | € 82                  | per uur                                                  | Zorginstituut NL                  |
| Behandeling thuis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | € 138                                                                | € 150                 | per uur                                                  | Zorginstituut NL                  |
| GGZ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                      |                       |                                                          |                                   |
| Contact zorgverlener in de generalistische basis GGZ-instellingen                                                                                                                                                                                                                                                                           | € 121                                                                | € 132                 | per uur                                                  | Zorginstituut NL                  |
| Contact zorgverlener in de specialistische GGZ-instellingen                                                                                                                                                                                                                                                                                 | € 134                                                                | € 146                 | per uur                                                  | Zorginstituut NL                  |
| Ziekenhuiszorg                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                      |                       |                                                          |                                   |
| Verpleegdag Ziekenhuis (incl. personeelskosten)                                                                                                                                                                                                                                                                                             | € 644                                                                | € 701                 | per dag                                                  | Zorginstituut NL                  |
| Verpleegdag Intensive Care                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | € 2.727                                                              | € 2.969               | per dag                                                  | Zorginstituut NL                  |
| Polikliniek bezoek                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | € 120                                                                | € 131                 | per bezoek                                               | Zorginstituut NL                  |
| Bezoek spoedeisende hulp                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | € 258                                                                | € 281                 | per SEH bezoek                                           | Zorginstituut NL                  |
| Apotheken:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                      |                       |                                                          |                                   |
| Versterkker laag tarief (assistent)                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | €                                                                    | € 47                  | per uur                                                  | MKBA Gegevensuitwisseling, Verk   |
| Overig                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                      |                       |                                                          |                                   |
| Senior accountmanager / projectmanager / inkoper                                                                                                                                                                                                                                                                                            | € 85                                                                 | € 93                  | per uur                                                  | Handleiding Uurtarieven Rijkso    |
| Coördinator salarisschaal 9 Rijksoverheid<br>(Integraal uurtarief o.b.v. contracturen incl. BTW)                                                                                                                                                                                                                                            | €                                                                    | € 68                  | per uur                                                  |                                   |
| Projectmanager / teammanager salarisschaal 14 Rijksoverheid<br>(Integraal uurtarief o.b.v. contracturen incl. BTW)                                                                                                                                                                                                                          | €                                                                    | € 112                 | per uur                                                  | Handleiding Uurtarieven Rijkso    |
| QALY                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | €                                                                    | 50.000                | per gewonnen levensjaar in volledige kwaliteit van leven | Rijksoverheid (2023): Preventie e |
| Modaal salaris                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                      |                       |                                                          |                                   |
| Gemiddelde jaarkuitkering WIA - IVA (Inkomensvoorziening volledig en duurzaam arbeidsongeschikten)                                                                                                                                                                                                                                          | €                                                                    | € 46.500              | per jaar                                                 | CPB 2025                          |
| Gemiddelde jaarkuitkering WIA - WGA (Werkhervatting gedeeltelijk arbeidsongeschikten)                                                                                                                                                                                                                                                       | €                                                                    | € 29.781              | per jaar                                                 | UWV, 2025                         |
| Gemiddelde jaarkuitkering WW                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | €                                                                    | € 22.852              | per jaar                                                 | UWV, 2025                         |
| Gemiddelde jaarkuitkering WW                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | €                                                                    | € 25.338              | per jaar                                                 | UWV, 2025                         |
| Kosten verzuim                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | €                                                                    | € 405                 | kosten werkgever per dag                                 | Szasz, TNO, CBS, 2023             |
| Gemiddelde kosten Zw                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | €                                                                    | € 3.700               | per Nederlander per jaar                                 | Rijksbegroting 2025               |
| Waarvan tweedelijnszorg                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | €                                                                    | € 1.889               | per Nederlander per jaar                                 | Rijksbegroting 2025               |
| Waarvan eerstelijnszorg                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | €                                                                    | € 471                 | per Nederlander per jaar                                 | Rijksbegroting 2025               |
| Waarvan wijkverpleging                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | €                                                                    | € 194                 | per Nederlander per jaar                                 | Rijksbegroting 2025               |
| Waarvan apotheekzorg en hulpmiddelen                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | €                                                                    | € 449                 | per Nederlander per jaar                                 | Rijksbegroting 2025               |
| Waarvan geneeskundige GGZ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | €                                                                    | € 310                 | per Nederlander per jaar                                 | Rijksbegroting 2025               |
| Waarvan geneeskundige IZA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | €                                                                    | € 155                 | per Nederlander per jaar                                 | totaal 2023-2027                  |
| Gemiddelde kosten Zw voor 65-plussers                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | €                                                                    | € 5.574               | per 65-plusser per jaar                                  | Vektis, 2022                      |
| Waarvan medisch specialistische zorg                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | €                                                                    | € 2.903               | per 65-plusser per jaar                                  | Vektis, 2022                      |
| Waarvan huisartsenzorg                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | €                                                                    | € 378                 | per 65-plusser per jaar                                  | Vektis, 2022                      |
| Waarvan farmaceutische zorg                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | €                                                                    | € 682                 | per 65-plusser per jaar                                  | Vektis, 2022                      |
| Waarvan wijkverpleging                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | €                                                                    | € 786                 | per 65-plusser per jaar                                  | Vektis, 2022                      |
| Waarvan overig                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | €                                                                    | € 825                 | per 65-plusser per jaar                                  | Vektis, 2022                      |
| Gemiddelde kosten Wlz                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | €                                                                    | € 2.205               | per Nederlander per jaar                                 | Rijksbegroting 2025               |
| waarvan ouderenzorg (in natura en PGB)                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | €                                                                    | € 1.113               | per Nederlander per jaar                                 | Rijksbegroting 2025               |
| Aantal werkbare uren per jaar (1,0 FTE)                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                      | 1600                  | uur                                                      |                                   |
| Uitgaven Wmo-maatwerkvoorzieningen                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | €                                                                    | € 5.483.969.000       |                                                          | CBS, 2023                         |
| uitgaven per inwoner                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | €                                                                    | € 308                 | per jaar                                                 | CBS, 2023                         |
| aantal gebruikers van Wmo maatwerkvoorzieningen                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                      | 1.247.750             | per jaar                                                 | Monitor Langdurige Zorg, 2022     |
| Gemiddelde uitgaven Wmo-maatwerkvoorzieningen per gebruiker                                                                                                                                                                                                                                                                                 | €                                                                    | € 4.395               | per jaar                                                 | CBS, Monitor Langdurige Zorg      |
| Verschuif tussen kosten VPT en opname verpleeghuis                                                                                                                                                                                                                                                                                          | €                                                                    | € 1.511               | per maand                                                | NZA, 2022                         |
| Percentage mensen dat overlijdt in een verpleeghuis                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                      | 28%                   |                                                          | Palliaweb, 2020                   |

NB: Deze tabellen zijn ingevoegd met het oog op volledigheid en transparantie. Wij realiseren ons dat deze tabellen wellicht lastig leesbaar zijn. Op verzoek kunnen we ze nader toelichten.

## Bijlage: Referenties

1. VitaValley. SROI Eijsden: €6 winst per euro investering [Internet]. VitaValley. 2025 [geciteerd 17 september 2025]. Beschikbaar op: [https://vitavalley.nl/sroi\\_eijsden/](https://vitavalley.nl/sroi_eijsden/)
2. Rieken D. De Gelderlander.nl. 2022 [geciteerd 4 november 2025]. Hotel, theater, poppodium en luxe woontoren: zó komt het nieuwe Honig-terrein in Nijmegen eruit te zien. Beschikbaar op: <https://www.gelderlander.nl/nijmegen-e-o/hotel-theater-poppodium-en-luxe-woontoren-zo-komt-het-nieuwe-honig-terrein-in-nijmegen-eruit-te-zien~ad0f30db/>
3. vilans\_nl [Internet]. 2025 [geciteerd 7 oktober 2025]. Ondersteuning zorgzame gemeenschappen loont financieel. Beschikbaar op: <https://www.vilans.nl/actueel/nieuws/zorgzame-gemeenschappen-financieel-lonend>
4. Na de participatie volgt de frustratie: wat gaat er mis in Amersfoort? [Internet]. 2024 [geciteerd 15 oktober 2025]. Beschikbaar op: <https://www.destadamersfoort.nl/lokaal/politiek/1040975/na-de-participatie-volgt-de-frustratie-wat-gaat-er-mis-in-ame>
5. GGD GHOR Nederland. Gezondheidsmonitor [Internet]. GGD GHOR Nederland. [geciteerd 15 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://ggdghor.nl/onderwerp/gezondheidsmonitor/>
6. VNG. Home | Waarstaatjegemeente.nl - cijfers en statistieken van gemeenten [Internet]. [geciteerd 3 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://www.waarstaatjegemeente.nl/homewsjg.aspx>
7. Loketgezondleven.nl. Monitoring GALA | Loketgezondleven.nl [Internet]. [geciteerd 15 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://www.loketgezondleven.nl/beleid/gala-spuk/monitoring-gala>
8. Loketgezondleven.nl. Cijfers en feiten ouderen in Nederland | Loketgezondleven.nl [Internet]. [geciteerd 15 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://www.loketgezondleven.nl/gezondheidsthema/gezond-en-vitaal-ouder-worden/feiten-en-cijfers-ouderen>
9. Vektis. Vektis. 2025 [geciteerd 15 juni 2025]. Open data | Vektis.nl. Beschikbaar op: <https://www.vektis.nl/open-data>
10. Vektis. Vektis. 2025 [geciteerd 15 juni 2025]. Gemeentezorgspiegel | Vektis.nl. Beschikbaar op: <https://www.vektis.nl/gemeentezorgspiegel>
11. Ministerie van VWS. Richtlijn voor het uitvoeren van economische evaluaties in de gezondheidszorg (versie 2024) - Publicatie - Zorginstituut Nederland [Internet]. Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport; 2024 [geciteerd 3 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://www.zorginstituutnederland.nl/publicaties/publicatie/2024/01/16/richtlijn-voor-het-uitvoeren-van-economische-evaluaties-in-de-gezondheidszorg>
12. Ministerie van VWS. Zorgsectoren - Nederlandse Zorgautoriteit [Internet]. Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport; 2017 [geciteerd 15 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://www.nza.nl/zorgsectoren>
13. Juiste Zorg op de Juiste Plek. Juiste Zorg op de Juiste Plek. [geciteerd 15 juni 2025]. Regiobeelden en regioplannen. Beschikbaar op: <https://www.dejuistezorgopdejuisteplek.nl/programmas/integraal-zorgakkoord/iza-onderdelen/regionale-samenwerking/regiobeelden-en-plannen/>
14. CBS. Centraal Bureau voor de Statistiek. 2025 [geciteerd 3 juni 2025]. Kerncijfers wijken en buurten 2024. Beschikbaar op: <https://www.cbs.nl/nl-nl/maatwerk/2025/13/kerncijfers-wijken-en-buurten-2024>
15. RIVM. Volksgezondheid Toekomst Verkenning (VTV) | RIVM [Internet]. [geciteerd 15 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://www.rivm.nl/volksgezondheid-toekomst-verkenning-vtv>
16. Dashboard AZW. Dashboard Arbeidsmarkt Zorg en Welzijn (AZW) [Internet]. [geciteerd 15 juni 2025]. Beschikbaar op: [https://dashboards.cbs.nl/v4/AZWDashboard/?\\_state\\_id\\_=2442d96e8a4ec790](https://dashboards.cbs.nl/v4/AZWDashboard/?_state_id_=2442d96e8a4ec790)
17. Ministerie van Algemene Zaken. Regeerprogramma kabinet-Schoof - Publicatie - Rijksoverheid.nl [Internet]. Ministerie van Algemene Zaken; 2024 [geciteerd 15 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/publicaties/2024/09/13/regeerprogramma-kabinet-schoof>

18. Ministerie van VWS. Integraal Zorgakkoord: 'Samen werken aan gezonde zorg' - Rapport - Rijksoverheid.nl [Internet]. Ministerie van Algemene Zaken; 2022 [geciteerd 16 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2022/09/16/integraal-zorgakkoord-samen-werken-aan-gezonde-zorg>
19. Bevolking | Bevolkingsomvang | Volksgezondheid en Zorg [Internet]. [geciteerd 3 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://www.vzinfo.nl/bevolking/bevolkingsomvang>
20. Buurtadvies.nl. Buurtadvies [Internet]. [geciteerd 15 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://buurtadvies.nl/regio-beelden/land>
21. Divosa. CBS: 3 miljard meer begroot voor sociaal domein in 2025 | Divosa [Internet]. [geciteerd 15 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://www.divosa.nl/nieuws/cbs-3-miljard-meer-begroot-voor-sociaal-domein-2025>
22. Gemeente Zaltbommel. 2025 Programmabegroting Zaltbommel [Internet]. 2025. Beschikbaar op: [https://zaltbommel.raadsinformatie.nl/document/14715085/1/Programmabegroting+2025+Zaltbommel?connection\\_type=1&connection\\_id=8801685](https://zaltbommel.raadsinformatie.nl/document/14715085/1/Programmabegroting+2025+Zaltbommel?connection_type=1&connection_id=8801685)
23. Commercieel overzicht 20250929 met peildatum 20250929.
24. Afrekening servicekosten 2024\_DEF.
25. Huurderscollectief Pand9. Haalbaarheidsonderzoek 'We gaan voor BRONS!' 2025.
26. FiMek. Toetsing Haalbaarheidsonderzoek 'We gaan voor BRONS!' 2025.
27. Stadkwadraat. Rapportage: Nieuwbouw Pand9. 2025.
28. Stichting Institute for Positive Health (iPH). Stichting Institute for Positive Health. [geciteerd 22 juni 2025]. Positieve gezondheid - Stichting Institute for Positive Health (iPH). Beschikbaar op: <https://www.iph.nl/en/>
29. Ministerie van Volksgezondheid W en S. Passend bewijs voor preventie - richtlijn passend bewijs preventie - Rapport - Rijksoverheid.nl [Internet]. Ministerie van Algemene Zaken; 2025 [geciteerd 4 november 2025]. Beschikbaar op: <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2025/10/15/eindrapport-adviescommissie-richtlijn-passend-bewijs-voor-preventie>
30. Kenniscentrum Sport & Bewegen. SROI van sport en bewegen: maatschappelijke opbrengsten 2,76 keer zo hoog als de kosten [Internet]. Allesoversport.nl. 2024 [geciteerd 12 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://www.allesoversport.nl/thema/beleid/sroi-van-sport-en-bewegen-maatschappelijke-opbrengsten-2-76-keer-zo-hoog-als-de-kosten/>
31. Kenniscentrum Sport en Bewegen. De SROI van sport en bewegen is opnieuw berekend - Kenniscentrum Sport en Bewegen [Internet]. <https://www.kenniscentrumsportenbewegen.nl/>. [geciteerd 12 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://www.kenniscentrumsportenbewegen.nl/nieuws/de-sroi-van-sport-en-bewegen-is-opnieuw-berekend/>
32. buurtwijs.nl. buurtwijs.nl. 2016 [geciteerd 12 juni 2025]. De impact van een wijkklunch kun je meten en berekenen. Beschikbaar op: <https://www.buurtwijs.nl/content/de-impact-van-een-wijkklunch-kun-je-meten-en-berekenen>
33. Allesoversport.nl. Hoe het terugdringen van diabetes waarde heeft voor de maatschappij [Internet]. Allesoversport.nl. 2021 [geciteerd 12 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://www.allesoversport.nl/thema/gezonde-leefstijl/hoe-het-terugdringen-van-diabetes-waarde-heeft-voor-de-maatschappij/>
34. Rijksuniversiteit Groningen [Internet]. 2025 [geciteerd 7 oktober 2025]. Sporten en bewegen verlaagt zorgkosten. Beschikbaar op: <https://www.rug.nl/feb/research/frn/news/archief/2025/250925-buurt-en-waard-waar-meer-woordt-bewogen-hebben-lagere-zorgkosten>
35. Ministerie van VWS. Verduidelijking valpreventie bij ouderen - Standpunt - Zorginstituut Nederland [Internet]. Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport; 2022 [geciteerd 12 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://www.zorginstituutnederland.nl/publicaties/standpunten/2022/03/17/duiding-valpreventie>
36. 2diabeat. Investeren in wijk Samenwerking levert gezondheidswinst op [Internet]. 2diabeat. 2024 [geciteerd 12 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://2diabeat.nl/2024/09/15/investeren-in-wijk-samenwerking-levert-gezondheidswinst-op/>

37. Elst L van. Welzijn op Recept kan tot 10 procent zorgkosten besparen [Internet]. Skipr. 2023 [geciteerd 12 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://www.skipr.nl/nieuws/welzijn-op-recept-kan-tot-10-procent-zorgkosten-besparen/>
38. Welzijnoprecept.nl. Rapporten [Internet]. Welzijnoprecept.nl. [geciteerd 12 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://welzijnoprecept.nl/rapporten/>
39. Juiste Zorg op de Juiste Plek [Internet]. [geciteerd 12 juni 2025]. Goedgekeurde voorstellen en plannen. Beschikbaar op: <https://www.dejuistezorgopdejuisteplek.nl/programmas/integraal-zorgakkoord/iza-onderdelen/transformatieplannen/goedgekeurde-voorstellen-en-plannen/>
40. Dorien Boot. 'Alle handen aan dek' voor De Gezondste Regio Achterhoek [Internet]. 8RHK ambassadeurs. 2024 [geciteerd 12 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://8rhk.nl/alle-handen-aan-dek-voor-de-gezondste-regio-achterhoek/>
41. Significant Public. Domeinoverstijgend samenwerken in de praktijk - eindrapportage monitoring en evaluatie [Internet]. [geciteerd 12 juni 2025]. Beschikbaar op: [https://www.eerstekamer.nl/overig/20210226/domeinoverstijgend\\_samenwerken\\_in/meta](https://www.eerstekamer.nl/overig/20210226/domeinoverstijgend_samenwerken_in/meta)
42. TanteLouise. TanteLouise. 2025 [geciteerd 12 juni 2025]. Onderzoek: VanThuisUit ondersteunt kostenefficiënt bij langer thuis wonen. Beschikbaar op: <https://tantelouise.nl/nieuws/onderzoek-vanthuisuit-ondersteunt-kostenefficiënt-bij-langer-thuis-wonen>
43. Fonds Sluyterman van Loo. Kunstbeoefening loont - Fonds Sluyterman van Loo - Ouderenfonds [Internet]. 2025 [geciteerd 12 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://www.fondssluytermanvanloo.nl/artikel/kunstbeoefeningloont/>
44. Michelle van Tongerloo. De Correspondent. 2024 [geciteerd 12 juni 2025]. De juiste zorg op de juiste plek – in dit dorp regelen ze het zelf. Beschikbaar op: <https://decorrespondent.nl/15318/de-juiste-zorg-op-de-juiste-plek-in-dit-dorp-regelen-ze-het-zelf/37235e46-2585-010c-17be-f04cca9d2eef>
45. Maastricht University. Aanpakken eenzaamheid drukt ook zorgkosten - Nieuws - Maastricht University [Internet]. 2021 [geciteerd 12 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://www.maastrichtuniversity.nl/nl/nieuws/aanpakken-eeenzaamheid-drukt-ook-zorgkosten>
46. Polley e.a. ResearchGate. [geciteerd 12 juni 2025]. (PDF) A review of the evidence assessing impact of social prescribing on healthcare demand and cost implications. Beschikbaar op: [https://www.researchgate.net/publication/318861473\\_A\\_review\\_of\\_the\\_evidence\\_assessing\\_impact\\_of\\_social\\_prescribing\\_on\\_healthcare\\_demand\\_and\\_cost\\_implications](https://www.researchgate.net/publication/318861473_A_review_of_the_evidence_assessing_impact_of_social_prescribing_on_healthcare_demand_and_cost_implications)
47. ICT&health. Zelfzorg in eerste lijn leidt tot besparing in tweede lijn | ICT&health [Internet]. [geciteerd 15 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://icthealth.nl/magazine/editie-06-2018/zelfzorg-in-eerste-lijn-leidt-tot-besparing-in-tweede-lijn>
48. Zelfzorg Ondersteund. Social Return on Investment Analyse Zelfzorg Ondersteund! Update 2018 [Internet]. 2018. Beschikbaar op: <https://ineen.nl/wp-content/uploads/2022/03/190520-Update-SROI-Zelfzorg-Ondersteund-2018-Rapportage-Definitief.pdf>
49. Voedselbanken Nederland. Voedselbanken.nl Jaarverslag 2024 [Internet]. 2025. Beschikbaar op: <https://voedselbankennederland.nl/wp-content/uploads/2025/05/Voedselbanken-Jaarverslag-2024.pdf>
50. Deloitte. Wat is de sociale impact van Voedselbanken Nederland? [Internet]. 2024 okt. Beschikbaar op: <https://voedselbankennederland.nl/wp-content/uploads/2024/10/5F-20241007-Presentatie-SROI-Voedselbank.pdf>
51. mkba-informatie.nl. Advies van de werkgroep discontovoet (2020) :: Maatschappelijke kosten- en batenanalyse [Internet]. [geciteerd 16 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://www.mkba-informatie.nl/mkba-voor-gevorderden/richtlijnen/advies-van-de-werkgroep-discontovoet-2020/>
52. Corvo L, Pastore L, Mastrodascio M, Cepiku D. The social return on investment model: a systematic literature review. *Meditari Account Res.* 10 maart 2022;30(7):49-86.
53. Dorien Boot. 'Alle handen aan dek' voor De Gezondste Regio Achterhoek [Internet]. 8RHK ambassadeurs. 2024 [geciteerd 12 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://8rhk.nl/alle-handen-aan-dek-voor-de-gezondste-regio-achterhoek/>
54. Ministerie van VWS. Preventie op waarde schatten - Advies technische werkgroep kosten en baten van preventie - Publicatie - Rijksoverheid.nl [Internet]. Ministerie van Algemene Zaken; 2023 [geciteerd 15 juni 2025]. Beschikbaar op:

<https://www.rijksoverheid.nl/documenten/publicaties/2024/01/17/preventie-op-waarde-schatten-advies-technische-werkgroep-kosten-baten-preventie>

55. NZa. Oplegbrief Paper VPT - Scheiden van wonen en zorg - Nederlandse Zorgautoriteit [Internet]. [geciteerd 16 juni 2025]. Beschikbaar op: [https://puc.overheid.nl/nza/doc/PUC\\_706688\\_22/1/](https://puc.overheid.nl/nza/doc/PUC_706688_22/1/)
56. VitaValley. Social Return On Investment | SROI [Internet]. VitaValley. [geciteerd 16 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://vitavalley.nl/sroi/>
57. CBS. StatLine - Consumentenprijzen; prijsindex 2015=100 [Internet]. [geciteerd 16 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/83131ned/table?ts=1686052550933>
58. CBS. Centraal Bureau voor de Statistiek. 2025 [geciteerd 16 juni 2025]. Wmo uitgaven en gemiddelde kosten per cliënt, 2017-2023. Beschikbaar op: <https://www.cbs.nl/nl-nl/maatwerk/2025/13/wmo-uitgaven-en-gemiddelde-kosten-per-client-2017-2023>
59. CPB. Actualisatie Verkenning middellange termijn tot en met 2028 (september 2024) [Internet]. [geciteerd 16 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://www.cpb.nl/actualisatie-verkenning-middellange-termijn-tot-en-met-2028-september-2024>
60. VNG. Meer ouderen en jongvolwassenen gebruiken Wmo-ondersteuning | VNG [Internet]. [geciteerd 16 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://vng.nl/nieuws/meer-ouderen-en-jongvolwassenen-gebruiken-wmo-ondersteuning>
61. Ministerie van VWS. Kerncijfers diëtetiek - Paramedische zorg - Nederlandse Zorgautoriteit [Internet]. Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport; 2020 [geciteerd 16 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://www.nza.nl/zorgsectoren/paramedische-zorg/kerncijfers-paramedische-zorg/kerncijfers-dietetiek>
62. UWV. UWV Januarinota 2025 [Internet]. 2025 [geciteerd 16 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://www.uwv.nl/nl/publicaties/financiele-nota/2025/januarinota-2025>
63. Zorguitgaven en -ontvangsten Zvw begroting | De Staat van Volksgezondheid en Zorg [Internet]. [geciteerd 16 juni 2025]. Beschikbaar op: <https://www.staatvenz.nl/financiele-middelen/zorguitgaven-en-ontvangsten-zvw2-begroting>

## Colofon

© VitaValley 2025

Op deze publicatie van VitaValley is de [Creative Commons CC BY-NC-SA 4.0](#) licentie van toepassing.

Dit betekent dat het gebruikt mag worden als wordt voldaan aan onderstaande voorwaarden:

- Naamsvermelding (vermelding van VitaValley, eventuele auteur(s) en een URL of hyperlink naar het materiaal);
- Er wordt een link geplaatst naar de [Creative Commons licentie](#);
- Wijzigingen worden aangeduid;
- Het gebruik mag niet-commercieel zijn;
- Afgeleide werken zijn toegestaan, maar worden onder dezelfde licentie vrijgegeven (gelijk delen).

Op content van derden, teksten in de publicatie waar dit specifiek bij benoemd staat en op beeldmateriaal is deze licentie niet van toepassing.

## Opdrachtgever

Gemeente Zaltbommel  
*in samenwerking met de Driehoek Toekomst Pand9*

## Auteurs

Marcel Canoy, Laura Dogan, Pim Ketelaar, Maarten Ploeg, Jing Jing Cai

## Versiebeheer

V2.0, November 2025  
251203 - SROI Rapportage Pand9 V3.0 DEF

## Contactgegevens

Zonneoordlaan 17

6718 TK Ede

0318 65 77 15

[info@vitavalley.nl](mailto:info@vitavalley.nl)

[www.vitavalley.nl](http://www.vitavalley.nl)

VitaValley is een Algemeen Nut Beogende Instelling.



Wij zijn een onafhankelijke netwerkorganisatie en realiseren sinds 2004 innovaties met grote impact op het werk van zorgprofessionals en op de gezondheid van veel burgers. We beogen een transitie van zorg naar gezondheid en als er toch zorg nodig is, dan zo veel mogelijk op de juiste plek. Dit doen wij door middel van het opzetten van landelijke leernetwerken, het meetbaar maken van maatschappelijke impact en het ontwikkelen van kennis- en innovatieprogramma's. Stichting VitaValley is een Algemeen Nut Beoogde Instelling (ANBI). Ga voor een actueel overzicht van onze programma's, partners en cases naar [www.vitavalley.nl](http://www.vitavalley.nl)

**VitaValley**