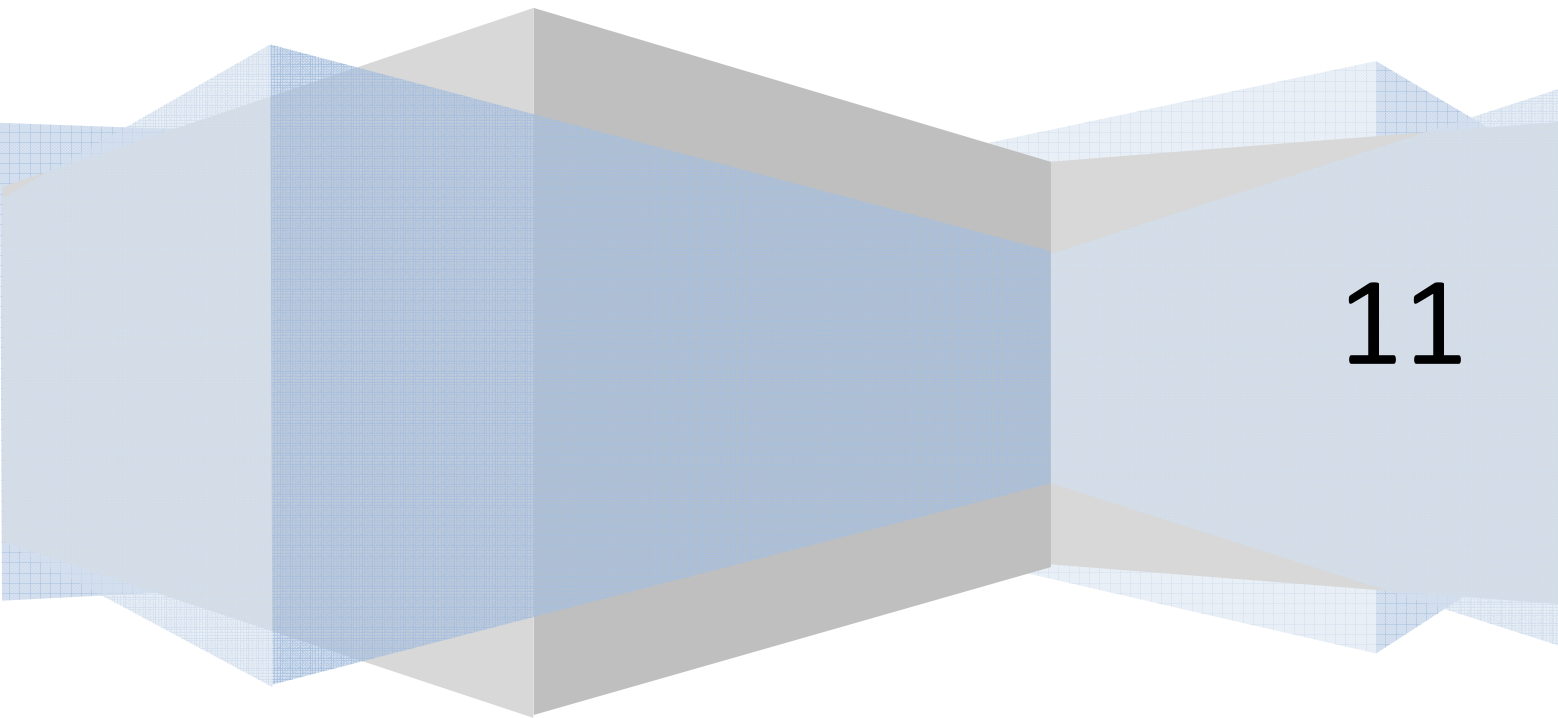


# Planeconomie

De vorm en haalbaarheid van een nieuwe  
opleiding planeconomie



11

## Samenvatting

De aanleiding voor de Hanzehogeschool om onderzoek te doen naar de haalbaarheid van een opleiding planeconomie in samenwerking met de opleiding Vastgoed & Makelaardij is ontstaan door de vraag - naar zowel planeconomen als een opleiding - uit de markt. Deze werd vervolgens benadrukt door het initiatief van de heer Braaksma van Grontmij Assen om een opleiding planeconomie te starten vanuit Grontmij Assen. Dit plan werd echter afgekeurd door de bedrijvenkring Groningen waarop de heer Braaksma in gesprek ging met de heer Wierenga, docent planontwikkeling Hanzehogeschool Groningen. Het kant-en-klare plan van opzet, afkomstig van de heer Braaksma, werd voorgelegd binnen de opleiding Vastgoed & Makelaardij, waarin menig docent en teamleider zich kon vinden. Vervolgens kwam de noodzaak de vraag en de inhoud van de opleiding te definiëren. Om beide vraagthema's te beantwoorden is een breed marktonderzoek vereist, echter is een landelijk onderzoek te groot en is er besloten om het marktonderzoek te beperken tot de provincies Groningen, Friesland en Drenthe. Centrale onderzoeksvraag binnen dit onderzoek luidt; *Wat is de omvang van de vraag naar een nieuwe opleiding planeconomie?* De doelstelling hierbij is het definiëren van een opleiding planeconomie

Het onderzoek is opgesplitst in twee delen; een vooronderzoek en een vervolgonderzoek. De inhoud van dit rapport bevat het vooronderzoek en dient als een brede oriëntatie op het vakgebied van een planeconoom en als voorbereiding op het vervolgonderzoek. Het vervolgonderzoek zal bestaan uit een marktonderzoek en een analyse van de ondervonden resultaten.

Allereerst is er onderzoek gedaan naar het vakgebied van een planeconoom waaruit bleek dat tot op heden is planeconoom een onbekend en ingewikkeld beroep, waardoor het doen van onderzoek een veelomvattend proces is. Allereerst is het van belang om een definitie van planeconomie te formuleren, dit is gedaan op basis van een internetdefinitie, een mondelinge definitie en een definitie uit een studieboek. Door deze drie definities met elkaar te vergelijken en samen te voegen is de volgende definitie geformuleerd;

*Planeconomie is een relatief nieuw vakgebied uit de ruimtelijke ordening en is te vergelijken met projectontwikkeling. Planeconomie is het gehele traject van een ontwikkelingsproject actief en houdt zich voornamelijk bezig met de financiële kant van het plan/project. Doordat het van belang is dat het project zich in de loop der jaren terugverdient, wordt er constant rekening gehouden met de toekomst.*

Dit vooronderzoek draagt in belangrijke mate bij aan het realiseren van de doelstelling, het definiëren van een opleiding planeconomie. De onderzoekseenheden waarop dit vooronderzoek betrekking heeft zijn het internet, de mediatheek van de Hanzehogeschool Groningen, de contactpersonen van de Hanzehogeschool en de benaderde bedrijven en organisaties. Deze eenheden zijn geselecteerd op basis hun relatie met planeconomie.

Door het doen van kwalitatief onderzoek wordt de mening van verschillende professionals duidelijk in kaart gebracht. Allereerst heeft een oriënterend gesprek plaatsgevonden met de heer Braaksma van Grontmij Assen, grondlegger en initiatiefnemer voor een nieuwe opleiding planeconomie. Ten tweede heeft de heer Van Steeg, directeur van Steeggrond B.V, ook een grote bijdrage geleverd aan de oriëntatie op het vakgebied. Beide heren hebben de vraag uit het werkveld bevestigd en aanwijzingen gegeven voor het doen van een bruikbaar onderzoek op dit vakgebied. Tevens heeft de heer Braaksma zijn advies en bijdrage geleverd voor het opstellen van een interview. Dit interview fungeert als leidraad voor zowel het vooronderzoek als vervolgonderzoek.

Verwerking van de verkregen gegevens vindt plaats door het verwerken van de interviews tot een bruikbaar tekstbestand, waarna deze worden opgedeeld in fragmenten. Fragmenten die dezelfde kernwoorden bevatten worden gecodeerd waardoor kan worden gekeken hoe het fragment het best kan worden omschreven. Na het verwerken van de gegevens worden de gegevens geanalyseerd waarbij het van belang is de belangrijkste informatie te selecteren.

Met betrekking tot de betrouwbaarheid van dit onderzoek valt te concluderen dat de resultaten betrouwbaar zijn gezien het feit dat de resultaten berusten op de huidige situatie binnen de organisatie. Op het vlak van validiteit valt onderscheid te maken tussen interne- en externe validiteit. Hierbij dient de kanttekening worden gemaakt dat de onderzoeksresultaten voorlopige resultaten zijn die nader worden aangevuld door het vervolgonderzoek.

De zes opgestelde deelvragen voor het vooronderzoek zijn niet alle zes volledig beantwoord. Verwacht wordt dat naar aanleiding van het vervolgonderzoek een vollediger en duidelijker beeld kan worden geschetst van de vraag en de invulling van de opleiding. Echter is in de gesprekken met de vastgoedprofessionals en in de interviews met de gemeenten is duidelijk geworden dat er een grote vraag is naar planeconomen. Daarnaast is gebleken dat een planeconoom over zowel rekenkundige- en juridische vaardigheden als sociale vaardigheden moet beschikken. Hierbij dient de kanttekening te worden gemaakt dat dit enkel is afgeleid uit de gesprekken met de professionals en de twee interviews met de gemeente Hogeveen en Groningen, het vervolgonderzoek leidt tot definitievere antwoorden. De ondervraagde contactpersonen staan positief tegenover een nieuwe leerlijn Planeconomie, maar benadrukken dat in deze leerlijn veel tijd moet worden gestoken in het tastbaar maken van de werkzaamheden van een planeconoom. Dit kan aan de hand van oriënterende stages, maar ook aan de hand van gastcolleges.

Uit een deskresearch is gebleken dat verschillende instanties en scholen opleidingen en/of cursussen planeconomie aanbieden. Deze verschillen allen in het aantal cursusdagen, de prijs en de inhoud. In bijlage 2 wordt een overzicht gegeven van reeds bestaande opleidingen en cursussen.

Gezien het feit dat dit onderzoek enkel een vooronderzoek betreft kan er geen definitieve conclusie worden gegeven. De deelvragen van dit vooronderzoek kunnen geen antwoorden geven op de probleemstelling. Voor een volledig beeld van de vraag en de inhoud van de leerlijn planeconomie aan de Hanzehogeschool is vervolgonderzoek vereist.

Binnen dit vooronderzoek is een uitgebreide oriëntatie gedaan op het vakgebied van een planeconoom door het voeren van gesprekken met professionals uit het werkveld. Daarnaast zijn het opstellen van het interview, het afnemen van de interviews bij de gemeente Groningen en Hogeveen en het opstellen van een bedrijven/contactpersonenlijst belangrijke taken geweest. Het vooronderzoek eindigt met de ontwikkeling van een meetinstrument, bestaande uit interviewvragen. De interviewvragen zijn opgedeeld in vier categorieën, namelijk: algemeen, planeconomie, kennisniveau en toekomst. De algemene interviewvragen hebben betrekking op de missie of de doelstelling van het bedrijf, de functie van de geïnterviewde en hoe lang de geïnterviewde reeds werkzaam is bij het bedrijf. In het onderdeel planeconomie wordt ingegaan op het aantal planeconomen binnen het bedrijf, het aantal ingevulde fte's met betrekking tot planeconomie en het eventuele gebrek aan planeconomen, waardoor misschien ook externe expertise wordt ingeschakeld. In het onderdeel kennisniveau wordt gevraagd naar het benodigde kennis- en vaardighedenniveau van een planeconoom, het minimale opleidingsniveau en het gebrek aan bepaalde vaardigheden van planeconomen. Tot slot komt in het onderdeel toekomst de leerlijn Planeconomie aan de Hanzehogeschool Groningen aan bod, evenals de vraag of het bedrijf gebruik zal maken van deze leerlijn. Het meetinstrument is toegevoegd in bijlage 5.

De belangrijkste aanbevelingen voor het vervolgonderzoek dienen helder te worden omschreven. Ten eerste is het van groot belang dat er adequaat gehandeld wordt, dit gezien het korte tijdsbestek van het onderzoek en de geplande start van de opleiding in september 2011. Ten tweede is het belangrijk dat in de eerste week contact wordt gezocht met contactpersonen uit de bedrijvenlijst vanwege de – vaak – drukke agenda's. Ten derde is het van belang dat vanaf week 1 interviewvragen, topics en sub topics en enquêtevragen worden opgesteld. Ten vierde dienen de betreffende organisaties vooraf aan het versturen van de enquête te worden geïnformeerd over de enquête door middel van een begeleidende brief, zorg is om deze op tijd te versturen. Ten vijfde is het noodzaak de respons op de enquêtes direct te verwerken in SPSS, hierdoor wordt voorkomen dat er een grote stapel enquêtes blijft liggen en wordt de kans op fouten bij het invoeren geminimaliseerd.

## **Voorwoord**

In het kader van de opleiding Vastgoed en Makelaardij aan de Hanzehogeschool te Groningen hebben we de afgelopen periode onderzoek gedaan naar de vorm en haalbaarheid van een nieuwe opleiding planeconomie, waarvan het resultaat voor u ligt.

Halverwege het onderzoek is vastgesteld dat het volledige onderzoek werd opgesplitst in twee delen, een vooronderzoek en een vervolgonderzoek. Dit onderzoeksrapport bevat de resultaten van het vooronderzoek, welke met name gericht is op de oriëntatie van het vakgebied. In aansluiting op het vooronderzoek kan met behulp van de ondervonden resultaten een spoedige start worden gemaakt met het vervolgonderzoek.

Graag willen wij de volgende personen bedanken: de heer Van Genne vanwege zijn optreden als plaatsvervangend opdrachtgever, mevrouw Helmink vanwege de verduidelijking van het begrip planeconomie en de informatie die de Hanzehogeschool Groningen reeds verzameld had, de heer Braaksma van Grontmij Assen wegens zijn intrigerende presentatie over planeconomie en de bereidheid ons te helpen bij ons onderzoek, de heer Van Steeg van Steeggrond BV om reden van de heldere informatie over een opleiding planeconomie die de Vereniging van Grondbedrijven heeft geprobeerd te starten en tot slot onze opdrachtgever, de heer Wierenga, vanwege zijn hulp bij het bereiken van ons doel: het in kaart brengen van de omvang van de vraag naar een nieuwe opleiding planeconomie.

In het bijzonder willen wij graag de heer Van Omme bedanken voor zijn steun, goede feedback, heldere inzichten en positieve houding.

Groningen, 21 januari 2011

Loice de Beer  
Susan Otten  
Elisa Visser  
Melissa de Vries

## Inhoudsopgave

1	<i>Inleiding</i>	5
2	<i>Bedrijfsbeschrijving</i>	6
2.1	Hanzehogeschool Groningen	6
2.2	Instituut voor Bedrijfskunde	6
2.3	Vastgoed en Makelaardij	6
3	<i>De aanloop naar een nieuwe leerlijn Planeconomie</i>	7
3.1	Inhoudelijke oriëntatie	7
3.1.1	Planeconomie	7
3.1.2	Taakomschrijving	8
3.1.3	Vaardigheden en kennisniveau van een planeconoom	8
3.1.4	Opleidingen	9
3.2	Problemdiagnose	9
3.3	Gesprekken met deskundigen	10
3.4	Verantwoording bronnen	11
3.5	Verwachtingen	11
4	<i>Onderzoeksmethode</i>	12
4.1	Vraagtype	12
4.2	Vooronderzoek	12
4.3	Onderzoeksontwerpen deelvragen	13
4.4	Uitvoeringsprocedure dataverzameling	14
4.5	Populatie en onderzoekseenheden	14
4.6	Beschrijving en verantwoording meetinstrument	14
4.7	Registratie topics en subtopics	15
4.8	Analyseprocedure	16
4.9	Onderzoeksverloop	16
4.10	Betrouwbaarheid	17
4.11	Validiteit	17
5	<i>Onderzoeksresultaten</i>	18
6	<i>Voorlopige conclusie</i>	20
7	<i>Aanbevelingen</i>	21
	Literatuurlijst	22
	Bijlagen	24
1	Operationalisering meetbare eenheden	
2	Overzicht opleidingen en cursussen Planeconomie	
3	Interne en externe oriëntatiegesprekken	
4	Contactenlijst	
5	Meetinstrument	

## 1 Inleiding

Vanuit het werkveld is gebleken dat het tekort aan goed opgeleide planeconomen de afgelopen jaren sterk is toegenomen. Deze toename heeft onder andere te maken met de steeds specifiekere functie-eisen die worden gesteld aan het vak Planeconomie. Volgens de heer Braaksma van Grontmij Assen is een tweede achterliggende oorzaak het gebrek aan een goede en specifieke opleiding Planeconomie. In een recent verleden heeft de heer Braaksma in samenwerking met de bedrijvenkring Groningen geprobeerd een dergelijke leerlijn van de grond te krijgen binnen de Grontmij Assen. Na intern en extern overleg met de bedrijvenkring kwam men tot de conclusie dat een compleet verzorgde opleiding niet thuis hoort binnen een ingenieursbureau als Grontmij. De heer Braaksma liet het hier echter niet bij zitten, hij stapte met zijn Plan van Aanpak binnen bij een oud-collega, inmiddels docent planontwikkeling op de Hanzehogeschool. Deze oud-collega, de heer Wierenga, zag wel potentie in dit prachtige plan en legde dit voor aan de teamleider Vastgoed en Makelaardij. Verschillende docenten en teamleiders binnen de opleiding Vastgoed en Makelaardij slaan nu de handen in elkaar; *Op weg naar een nieuwe leerlijn planeconomie binnen Vastgoed en Makelaardij.*

Eind november kwam er vanuit de opleiding Vastgoed en Makelaardij de vraag om onderzoek te doen naar de vorm en de haalbaarheid van een nieuwe leerlijn Planeconomie binnen de Hanzehogeschool. Hoofddoel hierbij is; het definiëren van een leerlijn planeconomie waarbij de volgende vraagstelling centraal staat; In welke mate is er vraag naar een nieuwe leerlijn Planeconomie? Om de centrale vraagstelling te kunnen beantwoorden is er in samenwerking met de opleiding Vastgoed en Makelaardij gekozen voor een gebiedsafbakening. Het onderzoek wordt beperkt tot de provincies Groningen, Friesland en Drenthe.

Het onderzoek is opgesplitst in twee delen; een vooronderzoek en een vervolgonderzoek. De inhoud van dit onderzoeksrapport bevat het vooronderzoek en is gericht op brede oriëntatie binnen het vakgebied van een planeconoom; onder andere vragen als wat is planeconomie; hoe wordt het ingevuld binnen organisatie en over welke belangrijke eigenschappen dient een planeconoom te beschikken, worden in dit onderzoeksrapport beantwoord. De antwoorden op deze vragen zijn van groot belang voor de opzet gezien deze een goede indicatie geven van de vorm en inhoud voor een leerlijn planeconomie. Echter kunnen er op basis van deze antwoorden enkel voorlopige conclusies worden getrokken, dit gezien het feit dat het vervolgonderzoek zich nader verdiept in de exacte vraag vanuit het werkveld en de invulling van de leerlijn binnen de Hanzehogeschool.

Allereerst wordt in hoofdstuk twee een bedrijfsbeschrijving gegeven. Hoofdstuk drie geeft een algemene oriëntatie op het gebied van planeconomie. Hierin wordt een duidelijke definitie geformuleerd, waarna een taakomschrijving en een schets van belangrijke vaardigheden binnen planeconomie wordt gegeven. Tevens wordt er aandacht besteed aan reeds bestaande opleidingen en/of cursussen. In de afsluiting van dit vindt u een probleemdiagnose en de afbakening van het onderzoeksontwerp. In hoofdstuk vier wordt de onderzoeksmethode uitgelegd, waarbij het vraagtype, de onderzoeksontwerpen en de uitvoeringsprocedure worden toegelicht. Waarna een indicatie van de betrouwbaarheid en validiteit wordt weergegeven. Daarna worden in hoofdstuk vijf de onderzoeksresultaten beschreven, waarbij een terugkoppeling wordt gemaakt op de onderzoeksuitvoering. In hoofdstuk zes wordt de voorlopige conclusie gegeven, waarin de koppeling van de probleemstelling aan de deelvragen centraal staat. Tot slot worden in hoofdstuk zeven de aanbevelingen gedaan. Hierin wordt – door middel van een handleiding – beschreven op welke manier het vervolgonderzoek het beste kan worden uitgevoerd.

## 2 Bedrijfsbeschrijving

Voorafgaand aan het onderzoek naar de haalbaarheid van een leerlijn Planeconomie, is de opdrachtgevende organisatie in kaart gebracht. Hieronder vindt u een beknopte beschrijving van de Hanzehogeschool Groningen, het Instituut voor Bedrijfskunde en de opleiding Vastgoed en Makelaardij.

### 2.1 Hanzehogeschool Groningen

In 2010 bestaat de Hanzehogeschool maar liefst 212 jaar, daarmee is de Hanzehogeschool de oudste multisectorale school van Nederland. De Hogeschool ontwikkelt zich, met ruim 30 lectoraten en 6 kenniscentra, tot een kennisinstelling voor toegepast onderzoek. Dit gebeurt in nauwe samenwerking met het bedrijfsleven en non-profit instellingen.

De Hanzehogeschool Groningen wil vanuit een Europees perspectief op hoger onderwijs de belangrijkste partner zijn van de bedrijven en instellingen in Noord-Nederland bij het opleiden van professionals en het ontwikkelen van toepasbare praktijkgerichte kennis. Vanuit de identiteit als een brede en diverse hogeschool evenals een maatschappelijke onderneming komt deze missie voort. De school onderscheidt zich van andere hogescholen door de veelkleurigheid en het eigen gezicht, de sterke nadruk op internationalisering en de directe band met de noordelijke regio.

Studenten en medewerkers zijn partners in een kennisgemeenschap en leveren elk hun eigen bijdrage aan het gezamenlijke doel: het leveren van uitstekende professionals op het hoogste niveau aan de maatschappij. De student en zijn/haar individuele ontwikkeling tot een competente beroepsbeoefenaar staat centraal. De samenwerking met bedrijven en instellingen in kennistoepassing en innovatie, en in de vormgeving van onderwijs, is daarbij onmisbaar.<sup>1</sup>

### 2.2 Instituut voor Bedrijfskunde

De opleidingen Management, Economie en Recht, Personeel en Arbeid en Vastgoed en Makelaardij vormen samen het Instituut voor Bedrijfskunde. Bij het Instituut voor Bedrijfskunde draait het om succes en met name op de lange termijn. De visie is dat management op ondernemende wijze via een mens- en resultaatgerichte aanpak uiteindelijk de beste resultaten oplevert. Het instituut heeft drie lectoraten: het lectoraat Arbeidsorganisatie en Productiviteit, het lectoraat duurzaam HRM-beleid en het lectoraat Vastgoed. De lectoraten houden zich bezig met de innovatie van het onderwijs aan de hand van sterke banden met de beroepspraktijk. Daarnaast wordt er onderzoek verricht naar thema's die voor de opleiding relevant zijn.<sup>2</sup>

### 2.3 Vastgoed en Makelaardij

Vastgoed en Makelaardij is een vier jaar durende brede algemene opleiding voor de vastgoedbranche. In de vastgoedbranche is het van belang om de vastgoedmarkt goed te overzien. Daarvoor zijn kennis en vaardigheden nodig van projectontwikkeling, beleggen in vastgoed, taxeren en financiële planning.

Naar aanleiding van de vraag uit de vastgoedmarkt, zoals beschreven in de inleiding, is de Hanzehogeschool het onderzoek naar de haalbaarheid van een leerlijn planeconomie gestart. De opleiding Vastgoed en Makelaardij heeft de juiste expertise in huis op het gebied van vastgoed in relatie met planontwikkeling, maar dient er nog wel een beeld gevormd te worden van de in- en aanvulling van de leerlijn. Door onderzoek te doen naar tekorten, de verwachte kennisniveaus en de vraag naar een dergelijke leerlijn, probeert de opleiding Vastgoed en Makelaardij het tekort in de markt te vullen.<sup>3</sup>

---

1 Hanze (2010): *Introductie Hanzehogeschool Groningen*

2 Hanze (2010): *Instituut voor Bedrijfskunde*

3 Hanze (2010): *Inhoud van de opleiding Vastgoed en Makelaardij*



### 3 De aanloop naar een nieuwe leerlijn Planeconomie

De opleiding Vastgoed en Makelaardij wenst een nieuwe leerlijn Planeconomie als extra aanvulling op de bestaande opleiding of als deeltijd leerlijn voor reeds werkzame professionals. Tot op heden worden professionals intern opgeleid binnen de betreffende organisaties of wordt er gekozen voor een externe cursus, bijlage 2 geeft een overzicht van deze instellingen. Voordat de nieuwe leerlijn geïntroduceerd kan worden, is het van groot belang dat er onderzoek wordt uitgevoerd onder potentiële organisaties. Onder andere thema's als de grootte van de vraag, wat men bereid is te betalen, welke theorie de leerlijn moet bevatten en wat er op dit moment aan opleiding/cursussen is dienen binnen dit onderzoek aan bod te komen.

De opleiding Vastgoed en Makelaardij en verschillende bedrijven hebben belang bij goed opgeleide planeconomen in de toekomst. Tot op heden blijkt planeconomie een vrijwel onbekend en ingewikkeld beroep. Voorafgaand aan het onderzoek is de definitie van planeconomie nader uitgediept, zodat duidelijk is op welk gebied het onderzoek betrekking heeft.

#### 3.1 Inhoudelijke oriëntatie

Voordat een onderzoek gestart kan worden is een verdieping in het te onderzoeken onderwerp noodzakelijk. Hieronder wordt het begrip planeconomie en planeconoom nader toegelicht.

##### 3.1.1 Planeconomie

Om een goed en duidelijk beeld te krijgen van de begrippen zijn hieronder drie verschillende definities uitgewerkt, betreffende een internet definitie, een mondelinge definitie en een definitie uit een studieboek.

Internet definitie: *'Planeconomie is een relatief nieuwe discipline uit de ruimtelijke ordening dat wordt uitgevoerd door met name overheden en adviesbureaus. De taak die planeconomen hebben, is het berekenen van de financieel-economische kant van diverse ruimtelijke plannen, zoals een bestemmingsplan, en het daarin adviseren van andere disciplines.'*<sup>4</sup>

Mondelinge definitie: *'Planeconomie is te vergelijken met projectontwikkeling. Planeconomie is van begin tot eind betrokken bij een project en houdt zich voornamelijk bezig met de financiële kant. Voordat een projectontwikkelaar zicht gaat verdiepen in de bouwplannen heeft de planeconoom al een grove schatting gemaakt van de kosten. Bij planeconomie wordt er steeds rekening gehouden met de toekomst.'*<sup>5</sup>

Definitie studieboek: *'De basis voor de uitvoering van planeconomie ligt bij het vormen van ruimtelijk beleid. Binnen dit proces is het de taak om financieel-economisch diverse ruimtelijke plannen te berekenen en dit adviseren aan andere disciplines. Planeconomie is een van de weinige vakgebieden die het gehele traject van een project meeloopt.'*<sup>6</sup>

Door de definities met elkaar te vergelijken is te zien dat de internet- en studieboekdefinitie voornamelijk dezelfde inhoud bevat. De mondelinge definitie geeft een verkorte uitleg waardoor het beeld een stuk duidelijker wordt. Door bovenstaande definities te combineren kan de volgende definitie geformuleerd:

*Planeconomie is een relatief nieuw vakgebied uit de ruimtelijke ordening en is te vergelijken met projectontwikkeling. Planeconomie is het gehele traject van een ontwikkelingsproject actief en houdt zich voornamelijk bezig met de financiële kant van het plan/project. Doordat het van belang is dat het project zich in de loop der jaren terugverdient, wordt er constant rekening gehouden met de toekomst.*

---

<sup>4</sup> Wikipedia (2010): *Planeconomie*

<sup>5</sup> Helmink, J.B.M. (2010): *Teamleider vastgoed en Makelaardij*

<sup>6</sup> Nozeman, Prof. Dr. E.F. (2010): *Handboek Projectontwikkeling*

### 3.1.2 Taakomschrijving

Een planeconoom is iemand die het financiële resultaat van een voorgenomen ontwikkeling berekent. Voor deze voorgenomen ontwikkeling of een ontwikkeling die al in uitvoering is, bepaald de planeconoom de randvoorwaarden en uitgangspunten voor het behalen van een gezond financieel rendement.<sup>7</sup> Door het berekenen van de financiële haalbaarheid in een voorstadium geeft een planeconoom in een vroeg stadium inzicht in kosten, opbrengsten en de risico's die aan deze ontwikkeling zijn verbonden.<sup>8</sup>

Planeconomie is een veel omvattend vakgebied dat zich vooral richt op ruimtelijke ordening op het gebied van locatieontwikkeling, gebiedsontwikkeling en grondbeleid.<sup>9</sup> Het is duidelijk dat de planeconomen zich voor een grotendeels bezig houden met het financiële vlak en dit vertalen in de looptijd van een project. De concrete werkzaamheden van een planeconoom zijn onder andere:<sup>10</sup>

- Het berekenen van de haalbaarheid van een ruimtelijk plan;
- Het in kaart brengen van de kosten, opbrengsten en risico's van het ontwikkelproces;
- Adviseren omtrent de keuze van het te voeren grondbeleid;
- Het opstellen van een grondexploitatie of exploitatieplan;
- Beheersing van het financiële deel van het plan tijdens de latere fasen.

Wanneer een planeconoom betrokken is bij een project zijn de werkzaamheden verspreid over verschillende fasen. Hieronder staan de verschillende fasen met de bijbehorende werkzaamheden.

<b>Initiatieffase</b>	De initiatieffase is de eerste fase in het ruimtelijke ordeningsproces, hierbij staat de verkenning naar de financiële mogelijkheden centraal. De financiële haalbaarheid wordt in deze fase inzichtelijk, waarbij kosten en opbrengsten in kaart worden gebracht evenals de mogelijke risico's. In deze fase is het eindproduct een ontwikkelingsplan.
<b>Plandefinitiefase</b>	De plandefinitiefase wordt ook wel aangeduid als de ontwerpfase of vaststellingsfase. De uitwerking van het ontwikkelingsplan vindt plaats in de tweede fase.
<b>Uitvoeringsfase</b>	In de uitvoeringsfase gaat het om de budgetbewaking, dit is belangrijk voor de financiële beheersing van het ruimtelijke plan.
<b>Beheerfase</b>	De beheerfase is laatste fase van het ruimtelijke ordeningsproces. In deze fase wordt er een financieel eindrapportage opgesteld en vindt er een evaluatie van het proces plaats.

### 3.1.3 Vaardigheden en kennisniveau van een planeconoom

Door verschillende vacatures met elkaar te vergelijken ontstaat er een duidelijk overzicht van de benodigde vaardigheden en het minimale kennisniveau van een planeconoom.

In de vacatures wordt vooral gevraagd naar minimale opleiding op HBO-niveau en in sommige gevallen zelfs op WO-niveau en daarnaast een aantal jaren werkervaring. Ook zijn de communicatieve en schriftelijke vaardigheden, het kunnen samenwerken in een teamverband, zelfstandigheid, een proactieve houding en een goed financieel en cijfermatig inzicht vereisten voor een goede planeconoom.<sup>11</sup>

---

<sup>7</sup> Braaksma, M.J.R. (2010): *presentatie planeconomie*

<sup>8</sup> Scobe (2010): *gecombineerde opleiding planeconoom en vastgoedjurist*

<sup>9</sup> Grontmij (2010): *planeconomie*

<sup>10</sup> Nozeman, Prof. Dr. E.F. (2008): *Handboek Projectontwikkeling*

<sup>11</sup> Banen (2010): *vacatures planeconoom*

### 3.1.4 Opleidingen

In een interview geven Gert Remmers (beleidsmedewerker grondzaken) en Dennis Eikenaar (clustermanager gemeente Noordoostpolder) uitleg over planeconomie. Volgens de heer Remmers is planeconomie het managen van kosten en baten met als doel een nieuw project neerzetten. In het interview geven zij aan dat de functie-inhoud van planeconomie bij veel mensen totaal onbekend is en dat er geen specifieke opleiding is voor dit beroep. Zij concluderen dat - name door deze reden - nauwelijks gereageerd wordt op vacatures.<sup>12</sup>

Er worden verschillende cursussen Planeconomie aangeboden. Grontmij verzorgt één van deze cursussen. De cursus van Grontmij is bedoeld om het personeel intern te scholen maar is ook bedoeld voor mensen die hun achtergrondkennis willen verbreden. Hierbij kan gedacht worden aan gemeenten, projectontwikkelaars en woningcorporaties. De cursus duurt vijf dagen en bedraagt € 2.695 excl. BTW per persoon.<sup>13</sup>

Een tweede cursus wordt aangeboden bij de Praktijkschool voor Ontwikkelingsplanologie Limburg. Deze cursus is bedoeld voor medewerkers van gemeenten of marktpartijen die betrokken zijn bij het ontwikkelen en realiseren van ruimtelijke projecten. De cursus bestaat uit drie lesdagen waarvan in lesdag les aandacht wordt besteed aan planeconomie. De overige onderwerpen zijn grondbeleid en toepassing op de Limburgse praktijk. De kosten bedragen € 600 per persoon en de nota wordt opgestuurd naar de organisatie. Het is onduidelijk in hoeverre er belangstelling is voor deze opleiding.<sup>14</sup>

Op dit moment is Saxion, een organisatie met een verscheidend opleiding- en studieaanbod, bezig om een opleiding Planeconomie te starten. Het gaat om een post-HBO opleiding en het zal de eerste opleiding zijn in Nederland van anderhalf jaar. De opleiding wordt gegeven in Deventer. Het is de bedoeling dat de opleiding op 2 maart 2011 van start gaat.<sup>15</sup>

Bijlage 2 geeft een overzicht van de reeds bestaande opleidingen en cursussen Planeconomie.

### 3.2 Problemdiagnose

Vanuit de markt is gebleken dat er een tekort is aan goed opgeleide planeconomen. Planeconomie is een relatief nieuw vakgebied dat vrijwel onbekend is voor veel mensen. Bovenal is door dit feit moeilijk te achterhalen sinds wanneer het tekort aan planeconomen merkbaar is. Gezien het feit dat een planeconoom naast ervaring ook kennis moet hebben van verschillende aspecten, is vanuit de Hanzehogeschool de vraag ontstaan of een dergelijke leerlijn op het gebied van planeconomie het vermoede 'gat in de markt' kan opvullen. Gezien het feit dat er nog geen volwaardige studie gegeven wordt op het gebied van planeconomie blijkt de kennis gering. Daarnaast is gebleken dat de aanwezigheid van volwaardige planeconomen zeer klein is, waardoor vacatures onbeantwoord blijven.

Het is van belang om te onderzoeken wat de omvang van de vraag naar planeconomen en een opleiding is, welke personen/bedrijven de behoefte hebben aan planeconomen en hoe de nieuwe leerlijn aan de Hanzehogeschool dien te worden ingevuld. Een nadere toelichting hierop vindt u in het hoofdstuk onderzoeksmethode. dit onderzoek luidt het centrale onderzoeksonderwerp: de omvang van de vraag naar een nieuwe leerlijn Planeconomie binnen de Hanzehogeschool. Deze omvang wordt onderzocht binnen een afgebakende populatie, deze staat beschreven hoofdstuk 4.

De centrale onderzoeksvraag luidt:

*Wat is de omvang van de vraag naar een nieuwe leerlijn planeconomie?*

---

<sup>12</sup> Remmers, G en Eikenaar, D. (2009): *Wat is er mis met een carrière als planeconoom?*

<sup>13</sup> Grontmij (2010): *cursus inleiding Planeconomie*

<sup>14</sup> Limburg (2010): brochure grondbeleid en planeconomie

<sup>15</sup> Saxion (2010): cursus Planeconomie

### 3.3 Gesprekken met deskundigen

In bijlage 3 zijn de gesprekken met de deskundigen; mevrouw Helmink, teamleider opleiding Vastgoed en Makelaardij, de heer Braaksma, Senior Adviseur Ruimtelijke Ordening, opdrachtgever de heer Van Genne en de heer Van Steeg, directeur van Steeggrond BV, uitgewerkt. In het gesprek met mevrouw Helmink is naar voren gekomen dat de bedrijvenkring in samenwerking met de Hanzehogeschool belang heeft bij een nieuwe leerlijn Planeconomie. De bedrijvenkring bestaat uit de volgende bedrijven: CB Richard Ellis, Draaijer & Partners, gemeente Assen, gemeente Groningen, Grontmij, Lefier, MN Services, SCM Property Management, TCN SIG Real Estate en Troostwijk.<sup>16</sup>

In één van de gesprekken tussen de Hanzehogeschool en de bedrijvenkring is naar voren gekomen dat de vraag naar planeconomen vanuit het werkveld komt. Het is belangrijk om te weten hoeveel planeconomen de Hanzehogeschool op de leerlijn kan verwachten, aangezien minimaal 12 tot 25 mensen de leerlijn moeten volgen om de leerlijn rendabel te maken. De berekening bij deze verwachting ontbreekt. In een gesprek met de heer Wierenga is naar voren gekomen dat de berekening gebaseerd is op de kosten en baten van de Master of Real Estate. Daarnaast is het belangrijk te onderzoeken of men bereid is naar school te gaan en hoeveel men daaraan wil besteden.

De heer Braaksma is werkzaam bij Grontmij te Assen. Grontmij is één van de tien bedrijven die in gesprek is met de Hanzehogeschool over een leerlijn Planeconomie. Grontmij verzorgt zelf een cursus Planeconomie, welke gericht is op beginnende planeconomen bij Grontmij zelf of binnen de relatiekring van Grontmij. De beginnende planeconomen hebben een opleiding gevolgd die voor een klein gedeelte aansluit bij het vakgebied planeconomie, daarnaast moeten zij veel leren over juridische en stedenbouwkundige aspecten en civiele en geotechniek. Om deze reden geven zij aan baat te hebben bij een nieuwe leerlijn Planeconomie waarin de belangrijkste taken van een planeconoom aan bod komen. In een gesprek met de heer Van Genne wordt nogmaals aangegeven dat er vanuit de markt behoefte is aan een leerlijn Planeconomie. Wel zegt hij daarbij; wordt dit alleen door deze bedrijven geconstateerd of is dit een probleem in heel Nederland?

De heer Van Steeg is directeur van Steeggrond BV te Apeldoorn. De heer Van Steeg is in het verleden tevens directeur geweest van AM grondbedrijf en hij heeft gefunctioneerd als secretaris van de landelijke Vereniging van Grondbedrijven. Deze vereniging heeft vanuit betrokken partijen en leden een tekort aan planeconomen geconstateerd. Dit tekort is echter niet bevestigd met behulp van een marktonderzoek maar enkel op basis van het aangegeven gebrek door de leden van de vereniging. De Vereniging van Grondbedrijven heeft geprobeerd een leerlijn Planeconomie te starten, maar moest door gebrek aan continuïteit, besluiten de leerlijn niet te starten.

De centrale vraag; *Wat is de omvang van de vraag naar een nieuwe leerlijn Planeconomie*, wordt in alle drie de gesprekken aangehaald. Zowel mevrouw Helmink, de heer Braaksma als de heer Van Genne geven aan dat er daadwerkelijk vraag is vanuit de markt en dat er onderzocht dient te worden in welke mate er behoefte is aan een leerlijn, waar de vraag vandaan komt, of men bereid is naar de opleiding te volgen, wat men bereid is te besteden, welke onderdelen in de leerlijn naar voren moeten komen en op welke manier de leerlijn gegeven moet worden.

---

<sup>16</sup> Hanze (2010): *Instituut voor Bedrijfskunde, Lectoraat Vastgoed*

### 3.4 *Verantwoording bronnen*

Voor de oriëntatie op het begrip planeconomie is gebruik gemaakt van verschillende bronnen; boeken, gesprekken, presentatie en internetsites. Om tot een heldere, betrouwbare en goed leidende definitie te komen zijn verscheidene definities met elkaar vergeleken. Voor de internetdefinitie is de site Wikipedia gebruikt, deze staat bekend als niet betrouwbaar aangezien een ieder zijn/haar interpretatie op de site kan toevoegen. Deze definitie is vergeleken met twee betrouwbare definities afkomstig uit Handboek projectontwikkeling en afkomstig uit een oriënterend gesprek met teamleider Vastgoed en Makelaardij, mevrouw Helmink. Op deze manier heeft de uiteindelijke definitie een betrouwbaar karakter. Het gesprek/presentatie met de heer Braaksma heeft geleid tot een goede weergave van de werkzaamheden van een planeconoom. De heer Braaksma is Senior Adviseur Ruimtelijke Ordening, met andere woorden planeconoom. Voor een overzicht van de bestaande opleidingen/cursussen zijn er via internet verschillende informatiebrochures met elkaar vergeleken. In de brochures kwam naar voren wat de opleiding aanbiedt, in hoeveel dagen de opleiding gegeven wordt en welke kosten hiermee gepaard gaan.

### 3.5 *Verwachtingen*

Geconstateerd is dat er vanuit het werkveld daadwerkelijk vraag is naar een goede opleiding planeconomie en goed opgeleide planeconomen, dit blijkt onder andere uit minimaal dertig vacatures en de verschillende bedrijven die aangeven vraag te hebben naar planeconomen. De vraag naar planeconomen komt uit diverse provincies, bijvoorbeeld uit Noord-Holland, Drenthe, Groningen, Utrecht en Zuid-Holland.<sup>17</sup> De verwachting is dat deze vraag naar planeconomen, met voldoende kennis en vaardigheden, blijft aanhouden en dat het starten van een opleiding uitkomst biedt.

Het starten van een leerlijn is afhankelijk van verschillende factoren. In het werkveld dient er behoefte/vraag te zijn naar planeconomen die de vraag naar een dergelijke leerlijn creëren. Daarbij speelt de financiële haalbaarheid van de leerlijn een rol. Bij het oprichten van een leerlijn worden er verscheidende kosten gemaakt, daarbij is het belangrijk dat deze kosten rendabel zijn op het aantal deelnemers. Mevrouw Helmink gaf aan dat 12 tot 25 studenten/cursisten de leerlijn rendabel maken. Uit het gesprek met de heer Van Steeg is gebleken dat de vereniging van grondbedrijven een tekort aan planeconomen heeft geconstateerd. De vereniging van grondbedrijven heeft geprobeerd een leerlijn te starten maar kon de continuïteit niet waarborgen. De verwachting is dat de Hanzehogeschool deze continuïteit wel kan waarborgen. Ook gaf de heer Van Steeg aan dat een leerlijn planeconomie in Groningen planeconomen vanuit heel Nederland aantrekt. Groningen staat in Nederland bekend als een grote studentenstad met een breed aanbod van goed, verzorgde opleidingen. Om deze reden wordt verwacht dat de Hanzehogeschool ervaren genoeg is een leerlijn aan te bieden aan de Nederlandse planeconomen.

---

<sup>17</sup> Banen (2010): vacatures planeconoom

## 4 Onderzoeksmethode

Een planeconoom wordt vaak ingezet als financieel adviseur, vastgoedstrateeg en risicomanager bij ruimtelijke projecten. Deze verschillende rollen vragen om veelzijdige kennis en vaardigheden.<sup>18</sup> De opzet leerlijn en/of cursus Planeconomie heeft als primaire doelstelling het verbreden en vergroten van kennis, vaardigheden en eigenschappen van (toekomstige) planeconomen. De Hanzehogeschool Groningen heeft vanuit de opleiding Vastgoed en Makelaardij de juiste expertise in huis en probeert het vermoede ‘gat in de markt’ te vullen.

*‘Vastgoedprofessionals met een brede kennis van zaken en de juiste competenties maken het verschil’<sup>19</sup>*

Echter is het vermoede ‘gat in de markt’ nog niet geconcretiseerd. Vraagstuk is of er daadwerkelijk voldoende vraag is naar een dergelijke leerlijn en/of cursus voor reeds in het werkveld werkzame (externe) professionals maar ook voor studenten vanuit de Hanzehogeschool zelf. Daarnaast is het van belang om te onderzoeken welke kenmerkende vaardigheden, eigenschappen en bekwaamheden een huidige planeconoom bezit en wat het gewenste kennisniveau na de leerlijn dient te zijn. Het vooronderzoek is met name gericht op de huidige stand van zaken binnen organisaties.

### 4.1 Vraagtype

De probleemstelling betreft een evaluerende vraag en een beoordeling van de vraag naar een leerlijn planeconomie, namelijk: *‘Wat is de omvang van de vraag naar een nieuwe leerlijn planeconomie?’*

### 4.2 Vooronderzoek

Het onderzoek naar een leerlijn Planeconomie bestaat uit het vooronderzoek en een vervolgonderzoek. In het vooronderzoek is er sprake van een kwalitatief onderzoek. Doelstelling die centraal staat is het definiëren van de huidige stand van zaken op het gebied van planeconomie binnen de organisaties en het definiëren van de vraag naar een opleiding en het gewenste kennisniveau. Het vooronderzoek bestaat uit de algemene oriëntatie, het afnemen van interviews bij de gemeenten Groningen en Hogeveen en het opstellen van een bedrijvenlijst van potentieel interessante bedrijven met contactpersonen. Het vooronderzoek eindigt met het ontwikkelen van een meetinstrument, in dit geval een vragenlijst. Het meetinstrument dat ontwikkeld is, is terug te vinden in bijlage 5. In het vervolgonderzoek – het nog niet uitgevoerde vervolg op dit vooronderzoek – kunnen de overige bedrijven van de bedrijvenlijst benaderd worden en kunnen de reeds opgestelde interviewvragen afgenomen worden. Er wordt in het vooronderzoek gebruik gemaakt van het sneeuwbaaleffect. Het sneeuwbaaleffect is een voorbeeld van een selecte steekproef. Via het netwerk van een interne contactpersoon kan contact worden gelegd met externe contactpersonen.

Het sneeuwbaaleffect heeft als volgt plaatsgevonden: vanuit het lectoraat Vastgoed, de heer Van Genne, is voorgelegd contact te zoeken met de heer Van Steeg van Steeggrond. Daarnaast heeft mevrouw Helmink (teamleider Master Vastgoed) informatie verschaft over de mogelijkheden van een nieuwe leerlijn Planeconomie binnen het instituut. Ook heeft mevrouw Helmink de contactgegevens van de heer Braaksma (Senior Adviseur Ruimtelijke Economie Grontmij Assen) verstrekt. De bovengenoemde gesprekken zijn bijgevoegd in bijlage 3 *‘Interne en externe oriëntatiegesprekken’*.

---

<sup>18</sup> Scobe Academy (2010): *opleidingsbrochure Scobe Academy*

<sup>19</sup> Scobe Academy (2010): *opleidingsbrochure Scobe Academy*

### 4.3 Onderzoeksontwerpen deelvragen

In onderstaande tabel wordt per deelvraag aangegeven welk onderzoeksontwerp wordt toegepast en welke uitvoeringsmethode waarbij wordt gebruikt.

	<b>Deelvraag</b>	<b>Onderzoeksontwerp</b>	<b>Uitvoeringsmethode</b>
1	Welke opleidingen en/of cursussen planeconomie bestaan er reeds?	Kwalitatief onderzoek	Deskresearch en interview
2	Hoe wordt de rol van een planeconoom/ beleidsmedewerker binnen de organisatie vervuld?	Kwalitatief onderzoek	Interview
3	In welke mate is er binnen de organisatie een gebrek aan planeconomen en/of maakt de organisatie gebruik van externe expertise?	Kwalitatief onderzoek	Deskresearch en interview
4	In welke mate is er binnen de organisatie behoefte aan meer kennis en vaardigheden en op welke vlakken?	Kwalitatief onderzoek	Interview
5	Over welk kennisniveau moet een planeconoom minimaal beschikken indien hij/zij in dienst wil zijn van het bedrijf?	Kwalitatief onderzoek	Interview
6	Hoe staat de organisatie tegenover een eventueel nieuwe leergang binnen de Hanzehogeschool Groningen?	Kwalitatief onderzoek	Interview

Er wordt bij alle deelvragen gebruik gemaakt van kwalitatief onderzoek. Kwalitatief onderzoek is verbaal, beoordelend en opiniërend van karakter.<sup>20</sup> Deze vorm van onderzoek geeft diepgaande informatie door in te gaan op achterliggende motivaties, meningen, wensen en behoeften van de doelgroep.<sup>21</sup>

Bij deelvraag één is gekozen voor deskresearch en een interview, omdat er wordt onderzocht welke opleidingen en/of cursussen al bestaan. Deze informatie is reeds in kaart gebracht en wordt aangevuld met informatie dat uit interviews naar voren komt. Bij de deelvragen twee, drie, vier, vijf en zes is gekozen voor het afnemen van een interview, omdat het hier om specifieke, reeds onbekende informatie gaat. Het voordeel van het afnemen van een interview bij dergelijke onderwerpen is dat dieper op het onderwerp kan worden ingegaan. Het is mogelijk dat er nieuwe vragen ontstaan bij de beantwoording van een interviewvraag. Bijvoorbeeld: 'Hoe wordt dit toegepast bij uw organisatie?' en 'Welke maatregelen heeft uw organisatie genomen om dit te bewerkstelligen?' Bij deelvraag drie wordt ten slotte ook gebruik gemaakt van deskresearch, aangezien door middel van openstaande vacatures ook een beeld kan worden gevormd van de werkzaamheden waar een planeconoom zich mee bezig houdt.

<sup>20</sup> Kennisbasis Statistiek (2010): *Termen en onderwerpen in de Kennisbasis Statistiek*

<sup>21</sup> Right Marktonderzoek (2010)

#### 4.4 *Uitvoeringsprocedure dataverzameling*

Voorafgaand het veldwerk is er een contactenlijst gemaakt van verschillende personen die direct of indirect in contact staan met planeconomie. Hierbij is gedacht aan gemeentes, woningcorporaties, projectontwikkelaars en vastgoedbedrijven. Het onderzoek heeft plaatsgevonden in Noord-Nederland met in het bijzonder Groningen. Om de respondenten te benaderen is gekozen voor telefonisch en e-mail contact. In veel gevallen is het niet eenvoudig organisaties telefonisch te bereiken, waardoor automatisch ook veel gebruik is gemaakt van e-mailverkeer. Het interview wordt afgenomen door twee onderzoekers waarbij gebruikt gemaakt wordt van opname apparatuur. Alle verkregen informatie wordt na de interviews zorgvuldig uitgewerkt in een tekstdocument.

#### 4.5 *Populatie en onderzoekseenheden*

Het is van belang dat wordt bepaald op welke verzameling onderzoekseenheden (de populatie) het onderzoek betrekking heeft. De onderzoekseenheden waarop dit (voor)onderzoek is gericht zijn gemeentelijke grondbedrijven, woningcorporaties, projectontwikkelaars, stedenbouwkundige bureaus en gespecialiseerde adviesbureaus. De totale omvang van deze bedrijven en organisaties in nog niet in kaart gebracht.<sup>22</sup>

Planeconomie is een breed en complex beroep. De werkzaamheden van een planeconoom hebben betrekking op verschillende aspecten uit onder andere de volgende opleidingen;

- Vastgoed en Makelaardij
- Accountancy
- Bedrijfskunde
- Bestuurskunde
- Architectuur
- Stedenbouw
- Rechten

Naast de benadering in het werkveld is er ook de mogelijkheid om studenten vanuit diverse opleidingen te benaderen om na te gaan of zij geïnteresseerd zijn in een opleiding planeconomie. De populatie wordt binnen dit vooronderzoek echter beperkt tot het huidige werkveld, omdat het van belang is om dit onderzoek te verrichten onder potentiële deelnemers van de leerlijn planeconomie. Uitspraken naar aanleiding van dit onderzoek zullen alleen op deze groepen van toepassing zijn.

#### 4.6 *Beschrijving en verantwoording meetinstrument*

Een meetinstrument is een hulpmiddel om metingen of waarnemingen te doen, bijvoorbeeld een vragenlijst.<sup>23</sup> Het meetinstrument voor het onderzoek is ontwikkeld in de vorm van interviewvragen, zie tevens bijlage 5. Met deze interviewvragen wordt een antwoord op de centrale vraag, 'Wat is de omvang van de vraag naar een nieuwe leerlijn planeconomie?', beoogt. Met betrekking tot het meetinstrument is gekozen voor interviews, omdat tot op heden de omvang van de vraag naar een nieuwe leerlijn Planeconomie onduidelijk is. Kwalitatief onderzoek geeft diepgaande informatie, doordat het ingaat op achterliggende motivaties, meningen, wensen en behoeften van de doelgroep.

---

<sup>22</sup> Braaksma, M.J.R. (2010): *presentatie planeconomie*

<sup>23</sup> Kennisbasis Statistiek (2010): *Termen en onderwerpen in de Kennisbasis Statistiek*



#### 4.7 Registratie topics en subtopics

Het onderzoek betreft een kwalitatief onderzoek waarbij de dataverzameling plaats vindt door middel van interviews met bedrijven en organisaties. De informatie over planeconomie is verdeeld in verschillende onderwerpen, de vragen voor het interview zijn opgesteld aan de hand van deze onderwerpen. Vervolgens zijn de onderwerpen opgesplitst in deelonderwerpen. De onderwerpen worden beschouwd als topics en de deelonderwerpen als subtopics. De topics en subtopics worden als volgt benoemd:

Topics	Subtopics
Algemeen	Het <i>bedrijf</i> waar het interview wordt afgenomen
	De <i>functie</i> van de geïnterviewde(n).
	De <i>werkzaamheden</i> die de geïnterviewde uitvoert binnen het bedrijf.
Bedrijf en planeconomie	Het <i>aantal planeconomen</i> dat werkzaam is binnen het bedrijf.
	De <i>werkzaamheden</i> die de planeconomen binnen het bedrijf uitvoeren.
	De <i>tekorten aan of de vraag naar planeconomen</i> vanuit het bedrijf.
Kennis en vaardigheden	Het <i>opleidingsniveau</i> van de planeconomen binnen het bedrijf.
	Het <i>gewenste opleidingsniveau</i> van de planeconomen binnen het bedrijf.
	Het <i>huidige kennis- en vaardighedenniveau</i> van planeconomen.
	Het <i>gewenste kennis- en vaardighedenniveau</i> van planeconomen.
Opleiding	De <i>bekendheid van andere opleidingen</i> op het gebied van planeconomie.
	De <i>vereisten aan de vorm</i> van de opleiding. (Duur, kosten, diploma etc.)
	De <i>belangstelling</i> van het bedrijf om een opleiding planeconomie te volgen.
	De <i>vraag</i> vanuit de omgeving van het bedrijf om een opleiding planeconomie te volgen.
Toekomst	De <i>werkgelegenheid</i> voor planeconomen in de toekomst.
	<i>Stijging of daling</i> van het aantal planeconomen.

Tabel 1: Overzicht topics en subtopics

Er zijn twee interviews afgenomen, bij de gemeente Groningen en de gemeente Hoogeveen. De gesprekken zijn opgenomen en later uitgewerkt in tekstbestanden.

#### 4.8 *Analyseprocedure*

De uitwerking van de interviews bestaat uit een tekstbestand waarbij niet gewerkt wordt met cijfers. Dit houdt in dat de analyse enkel gebaseerd is op een kwalitatief onderzoek. De tekst wordt geanalyseerd om de relevante informatie en resultaten te achterhalen.

De verwerking van gegevens vindt plaats door de interviewgegevens uit het tekstbestand op te delen in fragmenten. Uit de fragmenten worden kernwoorden of kernzinnen gehaald waardoor de stukken tekst verdeeld kunnen worden. Over de verschillende interviews worden dezelfde kernwoorden gecodeerd.<sup>24</sup> Na het verwerken van de gegevens worden de gegevens geanalyseerd. De analyse begint met het doorlezen van de verwerkte informatie/gegevens. Vervolgens is het van belang om de belangrijkste informatie te selecteren en de betekenissen, meningen en begrippen uit fragmenten van verschillende bedrijven met elkaar te vergelijken. De informatie bevat resultaten, overeenkomsten en verschillen die er bij het selecteren en vergelijken uitgehaald worden.

#### 4.9 *Onderzoeksverloop*

Hoewel het onderzoek over het algemeen goed is verlopen, is gebleken dat contactlegging met organisaties moeizaam verloopt. Als benaderingswijze is gekozen voor telefonische benadering waarbij (helaas) alleen naar algemene telefoonnummers kan worden gebeld. Vaak werd er naar aanleiding van het telefoongesprek gevraagd naar nadere uitleg via e-mail voor intern overleg, waarop vervolgens niet meer gereageerd is. Gezien de korte tijd en deze tegenvaller is het onderzoek op het gebied van veldwerk moeizaam verlopen. Daarentegen reageerden de gemeenten Groningen en Hoogeveen zeer positief en verliep en kon er op zeer korte termijn een afspraak worden gemaakt. Daarnaast heeft de brede oriëntatie op het gebied van planeconomie een grote rol gespeeld in dit vooronderzoek. Hiervoor is gebruik gemaakt van de bibliotheek, het internet en een aantal gesprekken met professionals waaronder de heer Braaksma van Grontmij Assen waarmee de communicatie overigens uitstekend verliep.

Een ander punt van aandacht vereist het feit dat de opdrachtgever tijdens dit onderzoek is veranderd. Eind november werd de heer Van Genne aangesteld als opdrachtgever voor het onderzoek naar de vorm en haalbaarheid van een nieuwe leerlijn planeconomie. Echter bleek na een gesprek met de heer Wierenga, begin januari 2011, dat hij de eigenlijke initiator is van het geheel. Voornaamste reden hiervan is dat de heer Wierenga wegens omstandigheden bij de start van het onderzoek niet aanwezig kon zijn binnen de Hanzehogeschool. Aangezien de heer Van Genne vanuit het Lectoraat Vastgoed wel enig verband heeft met de opzet en invulling van de leerlijn, fungeerde de heer Van Genne in eerste instantie als opdrachtgever. Na het gesprek met de heer Wierenga is de vraag gesteld of hij voor de resterende onderzoeksperiode dit onderzoek wilde leiden. Hiermee ging de heer Wierenga akkoord. Door de ietwat afwijkende verwachtingen en doelstellingen moest er vanaf dat moment een zekere omslag worden gemaakt. Het was van belang dat afspraken met organisaties en/of gemeenten op aanzienlijke korte termijn werden gemaakt en de uitkomsten na afloop met elkaar werden verwerkt tot resultaten. Gezien het feit dat deze omslag heeft gezorgd voor enige verwarring, kan men spreken van een onverwachte ontwikkeling.

---

<sup>24</sup> Verhoeven, N. (2010): *Wat is onderzoek?*

#### 4.10 *Betrouwbaarheid*

De betrouwbaarheid is afhankelijk van de organisaties die geïnterviewd worden. Echter is zowel uit de gesprekken met de heer Braaksma van Grontmij als uit het gesprek met de heer Van Steeg van Steeggrond BV gebleken dat er daadwerkelijk vraag is naar goed opgeleide planeconomen en een daarop aansluitende opleiding en/of cursus. Ook gaven de gemeenten Groningen en Hogeveen met nadruk aan dat kennisniveaus van planeconomen geregeld van elkaar verschillen.

Herhaling van kwalitatief onderzoek is voor dit onderzoek op korte termijn mogelijk, aangezien de beleving en/of meningen over het vakgebied op korte termijn niet zullen veranderen. Daarnaast kan de vraag worden gesteld of de informatie, verkregen tijdens dit onderzoek, voldoende is. In het vooronderzoek zijn vier verschillende personen/organisaties geïnterviewd. Dit aantal is te weinig om de verkregen gegevens te generaliseren. Gezien dit onderzoek slechts een (oriënterend) vooronderzoek is, wordt verwacht dat in het vervolgonderzoek de verwachte resultaten duidelijk en vaker naar voren komen waardoor de betrouwbaarheid van dit onderzoek aanzienlijk wordt vergroot. In het vervolgonderzoek worden meer organisaties geïnterviewd en wordt verwacht dat zowel de vraag als de inhoud van de leerlijn helder kan worden gedefinieerd.

De resultaten die uit dit vooronderzoek naar voren zijn gekomen worden geacht betrouwbaar te zijn, aangezien er is geen sprake van belevingen en/of meningen van de geïnterviewde personen. De gegeven resultaten berusten op de huidige situatie binnen de organisatie.

#### 4.11 *Validiteit*

De validiteit betreft de geldigheid van het onderzoek en er wordt gekeken naar de systematische fouten. De kans op een eerlijk antwoord ligt bijvoorbeeld lager wanneer het een gevoelig onderwerp betreft, in dit onderzoek is een gevoelig onderwerp niet aan de orde. De validiteit is te onderscheiden in externe en interne validiteit.

De interne validiteit heeft betrekking op het beantwoorden van de onderzoeksvraag, met andere woorden kunnen de conclusies zuiver worden geformuleerd.<sup>25</sup> Het onderzoek dat is uitgevoerd de afgelopen weken zal een voorlopig antwoord kunnen verschaffen op de onderzoeksvraag, er is een vervolgonderzoek nodig om een definitief antwoord op de vraag formuleren. Het voorlopig antwoord op de onderzoeksvraag is ontstaan door gesprekken met deskundigen en twee interviews met de gemeenten Groningen en Hogeveen.

Als een onderzoek extern valide is dan zijn de resultaten van het onderzoek generaliseerbaar, er kan uitspraak worden gedaan met de resultaten (van een deel van de populatie) over de gehele populatie. De externe validiteit speelt bij het onderzoek naar een leerlijn planeconomie geen belangrijke rol. Het betreft een kwalitatief onderzoek waarvan de gegevens niet cijfermatig zijn.<sup>26</sup> Het onderzoek wordt uitgevoerd bij verschillende bedrijven en organisaties waarvan de meningen ver uiteen kunnen lopen. Aangezien in dit vooronderzoek met name oriënterend te werk is gegaan, kan worden gesteld dat de resultaten van dit onderzoek niet leiden tot de uiteindelijke verwachtingen van de opdrachtgever. Daarentegen is dit vooronderzoek van groot belang voordat er gestart kan worden met het vervolgonderzoek. Verwacht wordt dat er na het vervolgonderzoek voldaan wordt aan de doelstelling van de Hanzehogeschool; het definiëren van een leerlijn planeconomie.

De validiteit van het onderzoek wordt vergroot door het toepassen van triangulatie. Door gebruik te maken van kwalitatief onderzoek, kwantitatief onderzoek en deskresearch, wordt het onderzoek van verschillende kanten belicht waardoor de betrouwbaarheid wordt vergroot. In het vooronderzoek is kwalitatief onderzoek en deskresearch toegepast, omdat er weinig informatie bekend was omtrent planeconomie. In het vervolgonderzoek wordt ook het kwantitatieve onderzoek toegepast door middel van de enquêtes.

---

<sup>25</sup> Verhoeven, N (2010): *Wat is onderzoek?*

<sup>26</sup> Verhoeven, N. (2010): *Wat is onderzoek?*

## 5 Onderzoeksresultaten

De onderzoeksresultaten dienen antwoord te geven op de deelvragen. Naar aanleiding van het vooronderzoek kunnen niet alle deelvragen beantwoord worden. In paragraaf 5.1 wordt per deelvraag aangegeven in hoeverre deze is beantwoord en in hoeverre de resultaten bruikbaar zijn voor de opdrachtgever. Vervolgens wordt in paragraaf 5.2 aangegeven in welke mate de onderzoeksuitvoering volgens de onderzoeksopzet is verlopen.

### 5.1 Beantwoording deelvragen

De eerste deelvraag heeft als doel het in kaart brengen van de reeds bestaande opleidingen en/of cursussen planeconomie. Deze deelvraag is beantwoord aan de hand van deskresearch en door middel van interviews. De reeds bestaande opleidingen en cursussen en hun kenmerken zijn samengevoegd in bijlage 2.

Het doel van deelvraag twee is inzicht krijgen in hoe de rol van een planeconoom/beleidsmedewerker binnen een organisatie wordt ingevuld. In onderstaande tekst wordt – in aansluiting op deelvraag twee - antwoord gegeven op deelvraag drie. Uit de interviews is gebleken dat planeconomie een belangrijke functie vervult. Het verschil in grootte van gemeenten is duidelijk merkbaar in het aantal fte's dat door de functie wordt vervuld. In de gemeente Groningen is het aantal fte's zes en in de gemeente Hoogeveen is dit twee. Volgens beide gemeenten is deze invulling op dit moment genoeg, vanwege de economische crisis en de minimale verwachtingen op het gebied van ruimtelijke ontwikkelingen. Echter maakt de gemeente Hoogeveen de laatste jaren gebruik van externe expertise, daarentegen heeft de gemeente Groningen deze expertise zelf in huis. De invulling van planeconomie ietwat verschilt van alle andere sectoren, gezien het feit dat de gemeente zich alleen richt op de gronduitgifte en grondexploitatie, terwijl bijvoorbeeld een woningcorporatie zich ook richt op opstalexploitatie. Beide gemeenten geven aan dat de planeconomen die reeds werkzaam zijn het vak in de praktijk hebben geleerd. Daarnaast worden enkele jaren werkervaring (twee tot vijf jaar) als een pre genoemd. Deelvraag drie kan exacter beantwoord worden wanneer het vervolgonderzoek heeft plaatsgevonden.

Met betrekking tot deelvraag vier, waarbij de behoefte aan kennis centraal staat, kan worden geconcludeerd dat het niveau van planeconomen sterk kan verschillen. Dit heeft met name te maken met het opleidingsniveau en de aard van de opleiding. Daarnaast heeft het verschil in grootte van de gemeenten een groot aandeel in de ontwikkeling van kennisniveaus. Uiteindelijk is het moeilijk om aan te geven of er behoefte is aan meer kennis, en zo ja op welke vlakken, gezien het feit dat iedere planeconoom zijn eigen specialiteit heeft. Daarbij laten de gemeente wel blijken dat extra scholing zowel doorwerkt in de ontwikkeling van de organisatie als van de planeconoom zelf.

Deelvraag vijf heeft als doel het minimale kennisniveau van een planeconoom te achterhalen. Beide gemeenten geven aan dat een aan planeconomie gerelateerde opleiding op minimaal HBO-niveau gewenst is. Echter blijkt wel dat veel reeds werkzame planeconomen minimaal beschikken over WO. Daarnaast is het van belang dat een planeconoom over financiële rekenvaardigheden beschikt, communicatief sterk is en over kennis met betrekking tot wetgeving beschikt.

Met betrekking tot deelvraag zes is zowel de gemeente Groningen als Hoogeveen de vraag gesteld hoe zij aankijken tegen een eventuele leerlijn planeconomie in Groningen. De gemeente Hoogeveen maakt gebruik van de Scobe Academy in 's-Hertogenbosch, maar gezien de ligging zou een leerlijn in Groningen gunstiger zijn. Daarnaast werd in het gesprek met de gemeente Groningen duidelijk dat de nieuwe leerlijn Planeconomie veel aandacht moet besteden aan het werkveld. Oriënterende stages zijn een must, net als gastcolleges van planeconomen om zo het werken als planeconoom tastbaarder te maken tijdens het volgen van de colleges.

De antwoorden op de deelvragen zijn nog niet volledig, gezien gebruik is gemaakt van informatie uit de interviews van enkel twee gemeenten. Om deze reden kunnen de gegevens nog niet worden gegeneraliseerd op de onderzoekseenheden. Zodoende is het van belang een vervolgonderzoek uit te voeren onder een grotere populatie, waardoor gegevens betrouwbaarder worden en generaliseerbaar zijn op een grotere groep. Gezien het feit dat dit onderzoek enkel een vooronderzoek betreft kan worden geconcludeerd dat de ondervonden resultaten tot nu toe niet optimaal bruikbaar zijn voor de opdrachtgever.

### *5.2 Onderzoeksuitvoering volgens onderzoeksopzet*

Het onderzoek is niet volledig uitgevoerd volgens het onderzoeksplan gezien halverwege de onderzoeksperiode - in overleg met de heer Wierenga - is besloten om slechts een deel van het onderzoek uit te voeren. Gebleken is dat planeconomie een vrijwel onbekend begrip en vakgebied is, waardoor er eerst een brede oriëntatie vereist was. In deze algemene oriëntatie is onbewust veel tijd gestoken, zodat er onvoldoende tijd overbleef om het gehele onderzoek uit te voeren.

Daarnaast zijn de doelstellingen en verwachtingen van het onderzoek gaandeweg bijgesteld. De reden hiervan was dat de heer Van Genne, voorafgaand aan het onderzoek aangesteld als opdrachtgever, ietwat andere doelstellingen en verwachtingen had van het onderzoek dan de heer Wierenga, de eigenlijke initiator. De heer Wierenga kon wegens omstandigheden niet bij de start van het onderzoek aanwezig zijn binnen de Hanzehogeschool. Aangezien de heer Van Genne vanuit het Lectoraat Vastgoed wel enig verband heeft met de opzet en invulling van de leerlijn, fungeerde de heer Van Genne in eerste instantie als opdrachtgever.

## **6 Voorlopige conclusie**

Gezien het feit dat dit onderzoek enkel een vooronderzoek betreft kan er geen definitieve conclusie worden gegeven. De deelvragen van dit vooronderzoek kunnen geen volledig gedefinieerde antwoorden geven op de probleemstelling. Voor een volledig beeld van de vraag en de inhoud van de leerlijn planeconomie aan de Hanzehogeschool is vervolgonderzoek vereist.

Aanvankelijk bleek uit de oriëntatie, en met name uit de openstaande vacatures, dat er een tekort is aan planeconomen. Dit tekort is tevens beaamd inde gesprekken met de professionals en in de interviews met de gemeente Groningen en de gemeente Hoogeveen. Na het analyseren van de verkregen gegevens kan er worden geconcludeerd dat de verwachtingen, opgesomd aan het begin van dit onderzoek, niet te hoeven worden bijgesteld voor de resterende periode.

## 7 Aanbevelingen

Het onderzoek naar de vorm en haalbaarheid naar een nieuwe leerlijn planeconomie is opgesplitst in twee delen, een vooronderzoek en een vervolgonderzoek. Binnen het vooronderzoek heeft een uitgebreide oriëntatie, gesprekken met deskundigen, het opstellen van interviewvragen, het interviewen van twee gemeenten en het opstellen van een contactenlijst plaatsgevonden.

Onderstaande opsomming geeft de aanbevelingen weer met betrekking tot het uitvoeren van het vervolgonderzoek en de tijd waarbinnen de activiteiten uitgevoerd moeten worden.

- Handel adequaat. De ervaring leert dat men vaak te afwachtend is in het begin, bij dit onderzoek is het van belang om meteen in week 1 goed van start te gaan. Wanneer uit het marktonderzoek wordt bevestigd dat er een relatieve grote vraag is naar planeconomen, is het de bedoeling dat de leerlijn in september 2011 van start gaat.
- Zorg dat er in de eerste week van het onderzoek, aan de hand van de contactenlijst in bijlage 4, afspraken gemaakt worden met de betreffende organisaties. Over het algemeen hebben bedrijven naast een druk bezette agenda, de tijd nodig zich voor te bereiden op het interview. Wanneer er in de eerste week contact is gezocht wordt voorkomen dat bij non-respons onvoldoende tijd is om andere organisaties te benaderen.

*Donderdag 13 januari 2011 is er een e-mail verstuurd naar Nijestee met de vraag hoe planeconomie binnen de woningcorporatie wordt ingevuld en of iemand binnen Nijestee bereidt is mee te werken aan het onderzoek. Woensdag 19 januari 2011 heeft mevrouw Wubbolts-Hofman, managementassistente van de heer Smit Duyzentkunst, hoofd Ontwikkeling afdeling Vastgoed, de e-mail bevestigend beantwoord. Het is verstandig om in de eerste week van het vervolgonderzoek per telefonisch contact te zoeken met mevrouw Wubbolts-Hofman, om een afspraak te maken voor het afnemen van het interview.*

- In de eerste week van het vervolgonderzoek worden afspraken gemaakt met organisaties uit de contactenlijst. Het is verstandig deze afspraken vanaf week 2 in te plannen, zodat er in week 1 aan de hand van de interviewvragen, topics en subtopics de enquêtevragen opgesteld kunnen worden.
- Voor de enquêtes naar verschillende organisaties verstuurd kunnen worden, dienen zij van deze enquête op de hoogte te worden gebracht. Dit gebeurt aan de hand van een begeleidende brief. Deze brief dient per post, en niet per e-mail, te worden verstuurd.
- Het is verstandig dat de terugontvangen enquêtes direct worden verwerkt in SPSS. Hierdoor wordt voorkomen dat een grote stapel in te voeren enquêtes blijft liggen. Daarnaast wordt de kans op fouten bij het invoeren kleiner en ontstaat er meer overzicht in de gegevens. Door de reeds terugontvangen enquêtes gelijk te verwerken in SPSS, wordt tijdsnood in de laatste week van het onderzoek voorkomen.
- Het in kaart brengen van de populatie en onderzoekseenheden. Gemeentelijke grondbedrijven, woningcorporaties, projectontwikkelaars, stedenbouwkundige bureaus en gespecialiseerde adviesbureaus zijn voorbeelden van organisaties waar planeconomie voor kan komen. Om de totale vraag duidelijk te krijgen is het van belang dat de omvang van de populatie en onderzoekseenheden duidelijk is. De interesse in de leerlijn planeconomie die naar voren is gekomen uit de interviews en enquêtes, kan dan als percentage van de totale omvang gegeven worden.

## Literatuurlijst

### Boeken en brochures

Nozeman, Prof.Dr.E.F. (2008): *Handboek projectontwikkeling*. Doetinchem: Reed Business BV. Pagina 218-219

Scobe Academy (2010): *Opleidingsbrochure*

Verhoeven, N. (2010): *Wat is onderzoek? praktijkboek methoden en technieken voor het hoger onderwijs*. Den Haag: Boom Lemma uitgevers. Pagina 254, 266 en 268

### Mondelinge gesprekken

Helmerk, J.B.M. (2010): *Teamleider vastgoed en Makelaardij*, 24 november 2010

### Internet

Banen, geraadpleegd op 23 november 2010 via <http://www.banen.nl/vacatures/functienaam/planeconoom>

Gloudemans BV., geraadpleegd op 1 december 2010 via [www.gloudemans.nl](http://www.gloudemans.nl)

Grontmij, geraadpleegd op 25 november 2010 via <http://grontmij.nl/planeconomie>

Grontmij, geraadpleegd op 7 december 2010 via <http://www.grontmij.nl/MediaCenter/Pages/Grontmij-geeft-cursus-Inleiding-Planeconomie-2010.aspx>

Grontmij: *cursus planeconomie 2010*, geraadpleegd op 5 januari 2011 via <http://www.grontmij.nl/MediaCenter/Documents/Cursus%20inleiding%20planeconomie%202010.pdf>

Hanze, geraadpleegd op 18 januari 2011 via <http://www.hanze.nl/home/Schools/Instituut+voor+Bedrijfskunde/Lectoraten/Lectoraat+Vastgoed/Samenwerking+met+derden.htm>

Hanze, geraadpleegd op 16 december 2010 via <http://www.hanze.nl/home/Schools/Instituut+voor+Bedrijfskunde/Opleidingen/Bachelor/Vastgoed+en+Makelaardij/Studie+inhoud.htm>

Indeed, geraadpleegd op 1 december 2010 via <http://www.indeed.nl/Planeconoom-vacatures>

Instituut voor Bedrijfskunde, geraadpleegd op 16 december 2010 via <http://www.hanze.nl/home/Schools/Instituut+voor+Bedrijfskunde/Over+het+instituut/>

Introductie Hanzehogeschool Groningen, geraadpleegd op 16 december 2010 via <http://www.hanze.nl/home/Over+de+Hanzehogeschool/Over+de+Hanzehogeschool+Groningen/>

PAS BV: *training planeconomie 2011*, geraadpleegd op 5 januari 2011 via <http://www.pasbv.nl/pas-academy/training-planeconomie/>

PAS BV: *training planeconomie en vastgoedrekenen 2011*, geraadpleegd op 5 januari 2011 via <http://www.pasbv.nl/pas-academy/training-planeconomie-en-vastgoedrekenen/>

Praktijkschool voor ontwikkelingsplanologie, geraadpleegd op 12 januari 2011 via <http://www.limburg.nl/upload/pdf/Brochure%20Grondbeleid%20en%20Planeconomie.pdf>

Provincie Limburg, geraadpleegd op 7 december 2010 via <http://www.limburg.nl/upload/pdf/Brochure%20Grondbeleid%20en%20Planeconomie.pdf>

Remmers, G en Eikenaar, D. (2009): *Wat is er mis met een carrière als planeconoom?* Geraadpleegd op 25 november 2010 via <http://www.pasbv.nl/upload/documenten/PAS%20nieuws%202008-1.pdf>

Right Marktonderzoek, geraadpleegd op 15 december 2010 via <http://www.rightmarktonderzoek.nl/methoden-onderzoek/methoden-onderzoek.aspx>



Saxion, geraadpleegd op 25 november 2010 via <http://www.saxion.nl/cursus/plgo>

Scobe, geraadpleegd op 25 november 2010 via  
<http://www.scobe.nl/opleidingen/Gecombineerde+opleiding+planeconoom+en+vastgoedjurist>

Telengy: *opleiding planeconomie*, geraadpleegd op 12 januari 2011 via <http://www.telengy.nl/wat-we-doen/vrom/onze-dienstverlening/opleidingen/planeconomie/>

Wikipedia, geraadpleegd op 25 november 2010 via [http://nl.wikipedia.org/wiki/Planeconomie\\_\(discipline\)](http://nl.wikipedia.org/wiki/Planeconomie_(discipline))

Wynne Consult, geraadpleegd op 17 januari 2011 via  
<http://www.wynneconsult.com/root/HomePageKB01.htm>

### **Presentatie**

Presentatie dhr. M.J.R. Braaksma, senior adviseur ruimtelijke economie, gehouden op 29 november 2010

## **Bijlagen**

- 1 Operationalisering meetbare eenheden
- 2 Overzicht opleidingen en cursussen Planeconomie
- 3 Interne en externe oriëntatiegesprekken
- 4 Contactenlijst