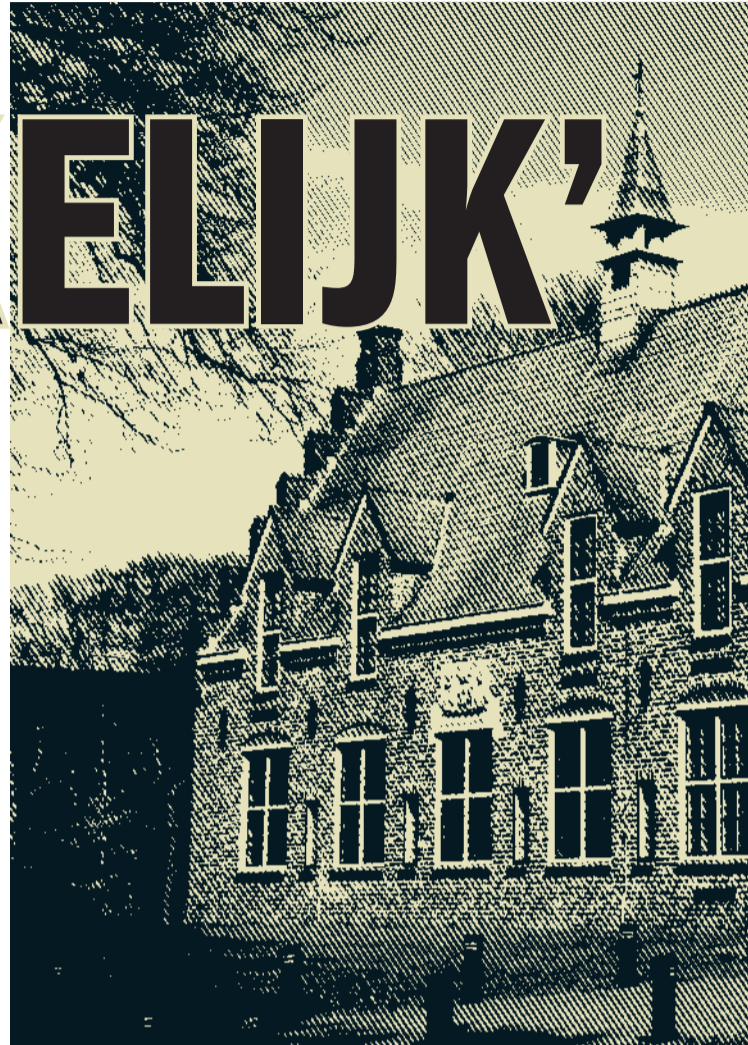


WEL OF NIET OVERDRAGEN?

'BLIJF ZAKELIJK'

Op de Conferentie Maatschappelijk Vastgoed baarde hoofdspreker Annemarie Naylor opzien met haar keynote speech over *asset transfers*: de overdracht van maatschappelijke accommodaties aan bewonersbedrijven. In Engeland neemt deze ontwikkeling een enorme vlucht, en ook in Nederland experimenteren gemeenten met maatschappelijke overdracht. Wat voor afwegingen liggen daaraan ten grondslag? En als je wilt overdragen, wat zijn dan de valkuilen?



AUTEUR
JAN JAGER
BEELD
MFC DE BRINK

De gemeente Den Haag heeft 22 van haar 60 buurthuizen gesloten. 'Buurthuizen zijn relatief duur in onderhoud en worden delen van de dag niet gebruikt', lichte wethouder Karsten Klein in het eerste nummer van *Maatschappelijk Vastgoed* toe. Gebruikers van de wijkgebouwen kunnen terecht in sportaccommodaties die de gemeente geschikt maakt voor multifunctioneel gebruik. De gemeente Amersfoort gaat nog een stap verder en stoot alle wijk- en buurtaccommodaties af. De verantwoordelijkheid voor huisvesting wordt teruggegeven aan het verenigingsleven zelf. 'We bezuinigen op stenen, niet op activiteiten', benadrukte een woordvoerder van de gemeente. Verenigingen geheel aan hun lot overlaten doet de gemeente overigens niet. Een expertteam is aangesteld om burgercollectieven te begeleiden bij de overname van accommodaties van de gemeente, naar Engels voorbeeld.

Het lijkt een nuanceverschil tussen Den Haag en Amersfoort, maar in werkelijkheid representeren de voorbeelden twee werelden. Den Haag houdt vast aan de 'Rijnlandse' gewoonte van een leverende overheid, en blijft maatschappelijke huisvesting als *merit good* aanbieden. Amersfoort breekt rigoureuus met deze gewoonte en draagt de verantwoordelijkheid voor huisvesting over aan de gebruiker. Wat voor gemeente wil je zijn? Hoe kijk je aan tegen de rol van burgers? Vertrouw je hen de zeggenschap over een maatschappelijke accommodatie toe, of zelfs het eigendom? Moeten ze hier dan wel of niet voor betalen? Of houd je als gemeente toch liever de regie in eigen hand? Allemaal relevante vragen voor gemeenten die bewust met hun vastgoedportefeuille bezig zijn. Uiteindelijk komt het neer op één fundamentele hoofdvraag: overdragen of niet overdragen?

'Burgers doen het beter'

Engeland kent een lange traditie van *community development trusts*, in goed Nederlands 'bewonersbedrijven', die buurtcentra als sociale ondernemingen exploiteren. Anne-

marie Naylor, hoofd assets bij Locality in Londen, ondersteunt bewonerscollectieven bij het opzetten van zo'n bewonersbedrijf, in het bijzonder waarbij ook sprake is van bezitsoverdracht (een asset transfer). Dit kan gaan om buurthuizen, bibliotheken en zelfs complete gemeentehuizen. In Nederland ondersteunt het Landelijk Samenwerkingsverband Achterstandswijken (LSA) burgercollectieven die een bewonersbedrijf willen beginnen. Op dit moment is er een pilot in voorbereiding met 14 experimenten, die door de Postcode Loterij, het Fonds Werken aan Wonen en het ministerie van BZK wordt ondersteund. Een van de deelnemende steden is Alkmaar. Wethouder Anjo van de Ven (welzijn) wil tussen de 10 en 15 wijk- en buurthuizen overdragen aan bewonersbedrijven. Het is Van de Ven niet alleen om het geld te doen; zij wil ruimte teruggeven aan burgers, ruimte die ze in de naoorlogse decennia is ontnomen. 'We hebben een illusie van repareerbare mensen gecreëerd. Daaromheen hebben we allemaal instituties opgezet voor welzijnswerk, jeugdwerk, tienerwerk, gezinswerk, et cetera, maar het leidt niet tot effecten. Ik vind dat we die verantwoordelijkheden die de burgers in de jaren '60 en '70 zijn ontnomen langzaam terug moeten geven, te beginnen met de accommodaties. Het rendement van deze accommodaties is ook schrikbarend laag, zowel in maatschappelijke als in vastgoedtechnische zin. Burgers kunnen dat veel beter, zeker als ze eigenaar verantwoordelijk zijn voor de inkomsten. Dat leidt tot creativiteit. Denk bijvoorbeeld eens na over het nieuwe werken. Er is veel meer vraag naar "derde werkplekken", waar mensen elkaar kunnen ontmoeten en tegelijkertijd een afspraak kunnen ontvangen – waarvoor zo'n buurtaccommodatie ideaal is – terwijl je zoon of dochter in hetzelfde gebouw in de kinderopvang zit. Als je je realiseert wat er allemaal kan, zie je heel veel enthousiasme ontstaan. Ik zie de buurtondernemingen als nieuwe spelers in de maatschappij, van daaruit worden steeds meer maatschappelijke voorzieningen verzorgd.'

Drenthe als leerschool

Maatschappelijke overdracht is ook in Nederland niet nieuw. In het dorp Sleen in de gemeente Coevorden heeft een burgercollectief het raadhuis van de voormalige gemeente Sleen overgenomen en exploiteert dit als multifunctioneel centrum (MFC). Voorzitter van MFC de Brink Johanna Sniijders: 'Bij de gemeentelijke herindeling kwam ons gemeentehuis vrij. De gemeente wilde het gebouw aanvankelijk verkopen, maar vanuit de lokale partij Dorpsbelangen en het verenigingsleven is er sterk op aangedrongen het te behouden voor de gemeenschap. Na veel overleg heeft de gemeente het gebouw voor één euro overgedragen aan de speciaal hiervoor in het leven geroepen stichting MFC de Brink. Voorwaarde voor de overdracht was dat we onszelf zouden bedripen. Dat lukt ons in tegen-



stelling tot het vorige gemeentelijke buurthuis wel, dat verlies draaide en naar aanleiding van de opening van de Brink werd gesloten.'

Snijders vervolgt: 'Wij moeten zelf huurders zoeken, zodat we de exploitatie rond kunnen krijgen. In de overdrachtsovereenkomst staat dat de activiteiten die wij in de Brink onderbrengen een maatschappelijk karakter moeten hebben. In goed overleg met het bestuur en onze beheerder stellen we de huren vast. Verenigin-

**'JE RUNT EEN BEDRIJF,
GEEN GEZELLIGHEIDS-
VERENIGING'**

gen betalen doorgaans iets meer dan ze bij het vorige buurthuis gewend waren. Maar voor ons is het nog steeds geen vetpot. We zijn voor onze inkomsten dan ook grotendeels afhankelijk van een paar vaste huurders, zoals de peuterspeelzaal en de kinderopvang, en de gemeente huurt een deel van het raadhuis terug als trouwlocatie. Dat is ook een goede inkomstenbron. Zonder deze "grootuurders" zouden we het niet redden. Voor de eerste vijf jaar heeft de gemeente een onderhoudsbudget van 10.000 euro per jaar beschikbaar gesteld. Daarna rustte ook het onderhoud geheel op de schouders van de stichting. We proberen daarvoor een vaste reserve van een ton aan te houden. Dat is wel lastig op het moment. De exploitatie staat onder druk. Wellicht zullen we in overleg met de gemeente op den duur een meer commerciële koers moeten gaan varen.'

MFC de Brink is niet het enige multifunctionele centrum in Drenthe dat is overgedragen aan de burgers. In heel Drenthe worden dorpshuizen overgenomen door private stichtingen als MFC de Brink, veelal voor een symbolisch bedrag. In andere perifere regio's, zoals op de Zuid-Hollandse eilanden, gebeurde dit al met gemeentelijke zwembaden. Wat betreft de overdracht van maatschappelijk vastgoed lijken we van 'de regio' te kunnen leren, waar met een sterker ontwikkeld maatschappelijk midden meer publieke voorzieningen overgedragen kunnen worden.

Do's en don'ts bij maatschappelijke overdracht

Sta paracommercie toe

'Een bewonersbedrijf kan een stichting of een coöperatieve onderneming zijn. Zorg er in elk geval voor dat er wettelijk ruimte is voor "paracommercie". Zo kan de buurtonderneming commerciële diensten verlenen waarmee de kas kan worden aangevuld. Onderzoek daarbij wel goed waar in de buurt behoefte aan is. Ga ook na wat op grond van het bestemmingsplan wel en niet is toegestaan op het gebied van horeca en/of commercie. Als het bestemmingsplan in de weg zit, kun je altijd nog een projectbesluit nemen.' (Anjo van de Ven, wethouder Alkmaar)

Geen/wel oneigenlijke subsidie

'We hebben vastgoed met boekwaarde nul, maar ook gebouwen die pas 5 jaar staan. Die kunnen we niet zomaar weggeven. Bovendien kan er sprake zijn van een oneigenlijke subsidie. Let wel, we hebben hier te maken met bewonersbedrijven! Het schenkrecht is een andere factor om rekening mee te houden. Erfpacht is een alternatief.' (Anjo van de Ven)

'Iets weggeven is niet erg, als je het als gemeente maar inzichtelijk maakt. Het belangrijkste is dat de exploitatie overeind blijft. Als gemeente wil je absoluut niet dat deze na 2 jaar in duigen valt en het probleem weer bij de gemeente op tafel ligt.' (Jan Veuger, lector Maatschappelijk Vastgoed, Kenniscentrum NoorderRuimte, Hanzehogeschool Groningen)

Niet blindstaren op boekwaarde

'Staar niet blind op de boekwaarde. De markwaarde ligt doorgaans veel lager, want gemeentelijke accommodaties zijn zelden courant. Ik durf de stelling wel te verdedigen dat de helft van de gemeentelijke accommodaties marktwaarde nul heeft. Het is dan irrealistisch om een boekwaarde gerelateerde huur te gaan vragen aan een buurtonderneming.' (Peter Rucht, draaijer+partners)

Krimpregio's: daar gebeurt het

'Ik ben zelf wel sceptisch als het gaat om het aantal burgergroepen dat staat te springen om maatschappelijke accommodaties over te nemen. Maar met name in krimpregio's ontstaan dingen die we niet hadden voorzien. Daar heeft maatschappelijke overdracht een grote kans.' (Peter Rucht)

Bezuinigen als het moet, verdienen: nee

'Zowel in Amersfoort als Alkmaar is de overdracht een bezuinigingsactie. Men wil het uit de boeken hebben. Dat is een legitieme reden. Vervolgens is het aan de gemeente om te bepalen of ze wil overdragen aan een bewonersbedrijf, en onder welke voorwaarden. Voor zover ik het begrip wil de gemeente Amersfoort aan de overdracht verdienen. Dat is een verkeerd uitgangspunt.' (Henk Cornelissen, LSA)

Gun het bewonersbedrijf de tijd

'Een maatschappelijke accommodatie als bewonersbedrijf moet zichzelf bedruipen. Dat kan nooit met maatschappelijk gebruik alleen. De mensen die het bewonersbedrijf leiden moeten nieuwe inkomstenbronnen aanboren. Gun ze daarvoor de tijd.' (Henk Cornelissen)

'Ik geef gemeenten wel eens mee dat woningcorporaties er ook 15 jaar over hebben gedaan om hun draai te vinden na de verzelfstandiging. Houd daar rekening mee en realiseer je dat je van zowel positieve als negatieve ervaringen kunt leren.' (Jan Veuger)

Geen goed businessplan? Niet doen!

'Een succesvolle overname valt of staat met het hebben van een goed businessplan. Als je om financiële redenen een pand overdraagt aan een stichting die niet bij machte is er een succesvolle onderneming van te maken, krijg je dit als een boemerang terug. Dek risico's in elk geval in. Overdragen vergt professionaliteit, ook van de kant van de gemeente.' (Jan Veuger)

Maak duidelijke afspraken over 'randverschijnselen'

'De gemeente Assen had de ijsbaan verkocht aan Henny van der Most, voor één euro. Van der Most ging van alles op en rondom de ijsbaan organiseren om de exploitatie dekkend te krijgen. Een geheel legitieme keuze, maar een waar de gemeente niet zo blij mee was. Maak bij een overdracht dus belangrijke afspraken over het gebruik en realiseer je dat "randverschijnselen" een exploitatie dekkend kunnen maken.' (Jan Veuger)

Zorg voor voldoende reserves

'Onderhoud is een absolute valkuil. De verleiding is groot om bij exploitatietekorten te bezuinigen op het onderhoud, of de onderhoudsreserve aan te spreken. Zorg ervoor dat er een stabiele onderhoudsreserve is, waar niemand aankomt. Neemt dit van tevoren goed mee in je businessplan.' (Johanna Snijders, MFC de Brink)

Blijf zakelijk!

'Er zijn stichtingen die heel toegankelijk zijn richting huurders. Voor de exploitatie is dit echter onverantwoord. Je runt een bedrijf, geen gezelligheidsvereniging.' (Johanna Snijders)