



Bestuurlijke aandacht voor maatschappelijk vastgoed

Impressie bestuurdersbijeenkomsten VNG/Bouwstenen, maart 2015

In maart 2015 organiseerden VNG en Bouwstenen twee bijeenkomsten voor gemeentebestuurders. Eén in Dalfsen, met Stimuland en overwegend kleine gemeenten als deelnemer. En de tweede in Eindhoven, met het Expertteam Transformatie en overwegend grote gemeenten. Onderstaand een impressie.

Verschillen in sturing

Wat in ieder geval opvalt is het grote verschil tussen de kleine meer landelijk gelegen gemeenten en de grote stadsgemeenten. Maatschappelijk vastgoed is voor bestuurders in de kleinere landelijke gemeenten niet direct een item om wakker van te liggen. Het leegstandsprobleem rond agrarisch en religieus vastgoed is groter. Dit vastgoed is geen gemeentelijk eigendom, maar wel van belang voor de gemeenschap. Voor leegkomende scholen is vaak wel een buurtfunctie te vinden en de gemeenten lijken sneller dan grote stadsgemeenten bereid het overtollig vastgoed aan de gemeenschap over te dragen als daar behoefte aan is. Ook zijn ze soms bereid financieel bij te dragen aan het verwerven van vastgoed voor de gemeenschap dat niet van de

gemeente is; bijvoorbeeld € 7 ton voor het verwerven van een kerk. Daar waar grote gemeenten steeds meer via de inhoud en het programma proberen te sturen (programmerende rol) en er een scheiding is aangebracht tussen beleid en vastgoed, opereren de meer landelijk gelegen gemeenten sterker vanuit de accommoderende rol.

Stedelijke dynamiek

Hoe anders is dat bij grote stadsgemeenten, waar veel sterker wordt gestuurd op de kaders, op geld, duidelijke maatschappelijke meerwaarde en gelijk speelveld. Er is meer dynamiek rond het maatschappelijk vastgoed, zowel ambtelijk, politiek als bij inwoners. Er is altijd wel iemand die het beter weet of zich onheus bejegend voelt. Een stedelijke wethouder met vastgoed in zijn portefeuille wordt strak op zijn vingers gekeken en moet heel wat in zijn mars hebben; vakinhoudelijk, in het samenspel met de omgeving, de raad (ook buiten de raadzaal), met beleggers en ontwikkelaars en in de eigen organisatie. Gelukkig hadden we die aan tafel.

Gebiedsgerichte aanpak helpt vooruit

Een gebiedsgerichte aanpak van voorzieningen en vastgoed, inclusief de leegstands-aanpak, helpt zowel stad als ommeland vooruit. Tijdens de eerste bestuursbijeenkomst in Dalfsen presenteert Stimuland een publicatie over voorzieningenplanning en wordt ingezoomd op de totstandkoming van het voorzieningenplan in de gemeente Raalte en Olst-Wijhe. Woningcorporatie SallandWonen heeft daar het initiatief genomen om met de methodiek van de gebiedsdekkende voorzieningen inzicht te krijgen in de vraag naar diensten, de rol van maatschappelijke organisaties daarbij en de vertaling naar vastgoed.

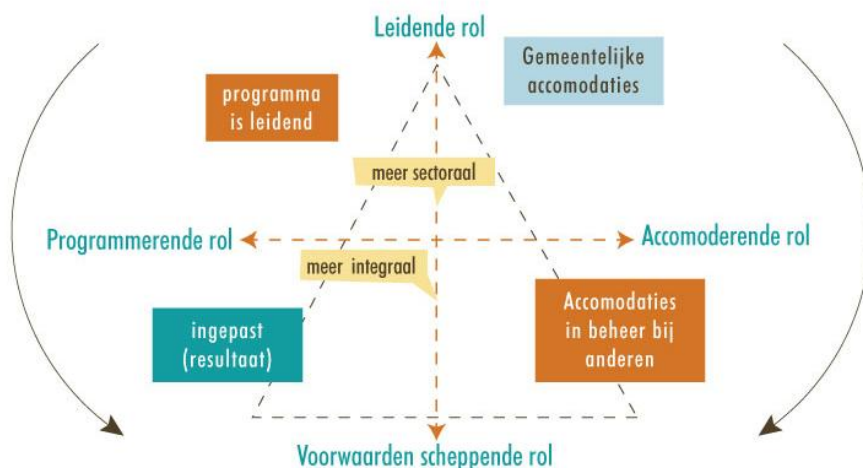


Fig. 1: De gemeentelijke rollen bij voorzieningenplanning (Reisgids Maatschappelijk Voorzieningen, 2013)

Tijdens de tweede bestuurders-bijeenkomst wordt ingezoomd op de Maastrichtse aanpak waarbij de structuurvisie is vertaald naar een gebieds-gerichte leegstands-aanpak. Via de door de raad vastgestelde kaders op het gebied van activiteiten en ruimte is dan voor iedereen duidelijk waar de keuzes liggen en is ook het speelveld gelijk. Gerdo van Grootheest, wethouder in Maastricht, legt uit wat verder belangrijk was voor het succes van de Maastrichtse leegstands-aanpak. Afscheid van het verleden, plannen schrappen, afboeken, nieuwe agenda met duidelijke focus vanuit de vraag; ‘hoe

functioneert de stad?’. En ook door los van routines en bestaande structuren het Maastricht Lab ruimte te bieden voor nieuwe aanpakken, heeft in belangrijke mate bijgedragen.



Meer dan voldoende ruimte

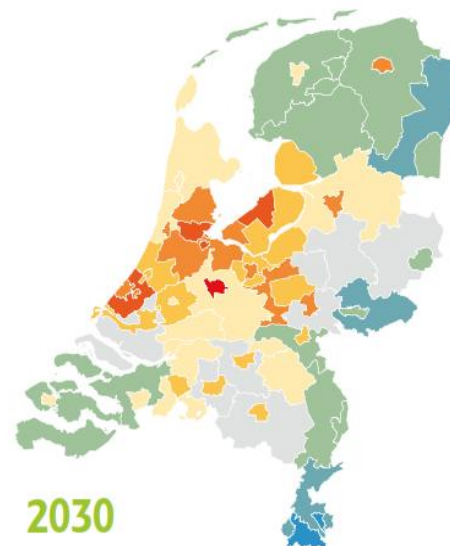
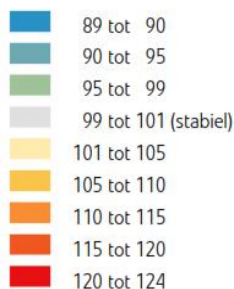
Tijdens de eerste bestuurdersbijeenkomst schetst Ingrid de Moel van Bouwstenen en bij de tweede Wouter de Jong, burgemeester van Houten, het landelijke beeld van vraag en aanbod naar ruimte. Beiden zijn verbonden aan het Expertteam Transformatie; Ingrid als expert en Wouter als ambassadeur. De figuren 2 en 3 maken helder dat er landelijk meer dan voldoende vastgoed is om in de ruimte-vraag (voornamelijk woningen) te voorzien. De vraag is echter niet gelijk over het land verdeeld en er is bij marktpartijen niet of nauwelijks belangstelling om bestaand vastgoed over te nemen. De provincie Utrecht stuurt sterk op het inperken van de plancapaciteit en Maastricht stelt als eis dat nieuwe studentenhuysvesting alleen in bestaande panden gerealiseerd mag worden. Maar daarnaast zijn er niet veel voorbeelden om nieuwe ruimtevragers te

Overschot en tekort in 2020



Fig. 2: Overschot vs. tekort (Maatschappelijk vastgoed in de etalage, 2014)

Primos -prognose Bevolking voor 32 steden en omliggende woningmarkt gebieden (indexcijfers 2013 + 100)



2030



Fig. 3 Prognose bevolkingsgroei 2030 (indexcijfers)

bewegen richting het te bewaren vastgoed of levendig te houden gebieden. En de gemeente heeft er ook niet altijd belang bij. Ook is duidelijk dat er voor transformatie van de bestaande voorraad aan de voorkant meer tijd geïnvesteerd moet worden in de informatie over de potenties van een pand en het matchen van vraag en aanbod. Dat kan via de vastgoedkant of via de programmerende kant, zoals dat gedaan is bij Stratumseind in Eindhoven.

Tien tips tegen leegstand

Wouter de Jong geeft vanuit zijn ervaring en kennis in de landen zijn collega-bestuurders tien tips voor een leegstands-aanpak via transformatie mee:

1. Het begint met kennis en bewustwording. Over een aantal jaren 13 miljoen m² lege kantoren; 20 miljoen m² maatschappelijk vastgoed; 1000 kerken en ander religieus erfgoed; 15000 lege winkels; 15 miljoen m² leegstaand agrarisch vastgoed. Nederland staat vol met leegstand vastgoed. Maar ook: behoefte aan nog enkele 100 duizenden woningen. Macro vraagstuk, dat micro anders uitpakt.
2. Breng voor je eigen gemeente én voor de regio leegstand/overschot letterlijk in kaart. Daar zijn verschillende methoden voor: overheidsdatasets (Maastricht), maar ook wikipedia-achtige digitale databases: geef je leegstaand vastgoed op (Amersfoort). Doe dat ook voor je eigen maatschappelijk vastgoed. Vaak is dat onvoldoende in beeld.
3. Draai de kraan dicht. Krachtige plansanering. Laat je niet te snel aanpraten dat er voor jouw specifieke plannen wel vraag is. Er is (bijna) altijd meer beschikbare leegstand.
4. Boek af, zowel in de grondexploitaties als in de vastgoedboekhouding van de gemeente om nieuwe kansen te creëren.



5. *Stuur de vraag actief naar het aanbod. In overdrukregio's als Randstad en veel steden is er vrijwel altijd nog een behoorlijke woningvraag. Vaak van ouderen én jongeren. Veel leegstaand*

vastgoed, zeker ook maatschappelijk vastgoed, is daar geschikt voor te maken. Kijk ook of je kunt segmenteren in leegstand en leegstandsgebieden: verdichten; transformatie/herontwikkeling; verdunding/vergroening.

6. *Maak slim gebruik van tijdelijke oplossingen. Daar is veel in mogelijk, meer dan je denkt (kosten/regelgeving/hergebruik installaties). Vaak dient zich dan na een aantal jaren 'vanzelf' een nieuw soort bestemming aan.*
7. *Betrek de omgeving van transformatielocaties actief en al vanaf het begin. Wees daarbij duidelijk over tijdelijkheid en toekomst.*
8. *Maak gebruik van externe kennis over regels/vergunningen/financiën/hergebruik installaties en gebouw. Er zijn inmiddels zeer veel goede voorbeelden van transformatie op een diversiteit aan locaties en met een diversiteit aan gebouwen. Leg je daarbij niet te snel neer bij interne adviezen dat iets niet kan, mag of haalbaar is. Er kan meer dan je denkt.*
9. *Zorg voor een goede integrale, multidisciplinaire ambtelijke ondersteuning. Daar zijn veel varianten van, maar allemaal kenmerken ze zich door korte lijnen met bestuur, sector overstijgende benadering, een ruim mandaat en ondernemende instelling.*
10. *Kijk bij elkaar in de keuken. Het Expertteam Transformatie en Bouwstenen voor Sociaal hebben vele goede voorbeelden verzameld en kunnen je ook in contact brengen met collega-bestuurders die al veel ervaring hebben. Beter goed gejat dan slecht bedacht.*

Keuzes maken, wennen, bewegen, afstemmen

Uiteindelijk gaat het erom keuzes te maken. Niet al het leegkomend (agrarisch) vastgoed kan in stand worden gehouden. En het lukt ook steden als Haarlem niet om bijvoorbeeld zowel het slachthuis als de koepelgevangenis een nieuwe functie te geven met een sluitende businesscase. Er zijn duidelijke kaders nodig in welke gebieden wel of niet wordt geïnvesteerd. Maar ook ruimte om binnen die kaders te opereren. Een

afpraak in het collegeprogramma bijvoorbeeld dat bij elk project 30% sociale woningbouw gerealiseerd moet worden kan belemmerend werken. Soms heb je een penthouse nodig om de businesscase rond te krijgen. En er is ook tijd nodig, is één van de lessen bij het herbesteden van kantoren in Houten. Het is een proces van wennen en bewegen, op meerdere vlakken. En een proces van afstemmen, ook regionaal, van programma's op het gebied van wonen, kantoren en bedrijven. Dergelijke keuzes moet je eerst maken alvorens je weet of je al dan niet moet afboeken.

Zaken op orde

Uit de bijeenkomsten komt duidelijk naar voren dat er al heel wat is afgeboekt op grond en vastgoed, vooral in de steden. Als dat niet op orde is, komt er van leegstandsbeleid ook niet veel terecht, aldus van Grootheest. En dat geldt ook voor de gegevens over het vastgoed. Als die niet op orde zijn heb je het nergens over, sta je als wethouder zwak en ben je zo een paar jaar verder om ze op orde te krijgen. In Dalfsen laat wethouder Ekker van de gemeente Kampen zien hoe zo'n vastgoedmanagementsysteem er uit kan zien. Op de website van Bouwstenen staan er diverse beschreven. Het schema van Joroff (Fig. 4) over de ontwikkeling van de vastgoedorganisatie is leuk op papier, maar de praktijk is weerbarstig. En als je eenmaal de rekenkamer op je nek hebt, zijn er veel partijen die ook nog een punt hebben. Het is niet eenvoudig dan nog met elkaar in de goede groef te komen. Het is beter zo'n situatie te voorkomen. Of zoals een van de chefs vastgoed het eerder uitdrukte; vastgoedmanagement is geen onderwerp voor bestuurders, behalve als je erover valt. Het moet gewoon goed geregeld zijn.

En in die zin draagt zo'n bestuurdersbijeenkomst ook bij. Om kennis te delen en eens van een ander te horen hoe hij het aanpakt en de boel op orde weet te brengen/houden.

We hopen de bestuurders dan ook weer te ontmoeten tijdens de Najaarsbijeenkomst.

Meer informatie: www.bouwstenen.nl

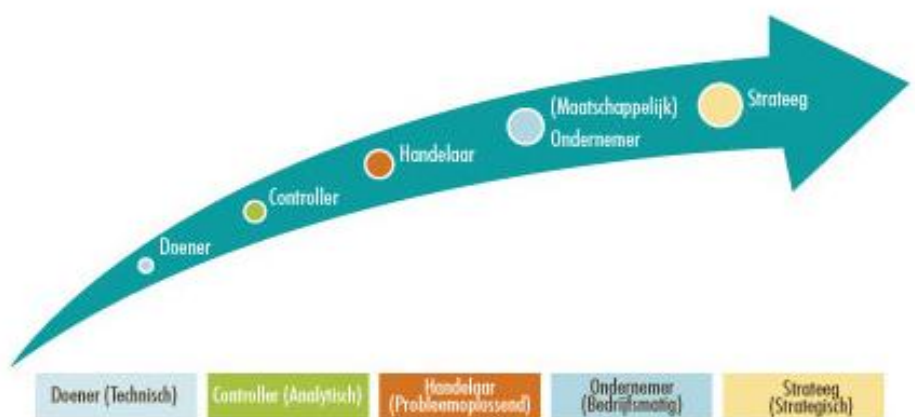


Fig. 4: Ontwikkeling van de vastgoedorganisatie (Joroff, uit: Reisgids Maatschappelijke Voorzieningen, 2013)