

Maatschappelijk vastgoed

Aanhouden of verkopen



Groningen,
7 juli 2010

Maatschappelijk vastgoed

Aanhouden of verkopen

Auteurs: Eetske de Boer
Joyce Carnal
Jacob Dijkstra
Doeke-Ype Henstra
Remy van der Hoek

Opdrachtgever: Gemeente Emmen
Raadhuisplein 1
7811 AP Emmen



Indirecte opdrachtgever: Ing. J.Veuger
Corporate Fonds Maatschappelijk Vastgoed
www.corporateFMVG.nl
J.veuger@corporateFMVG.nl



Onderwijsinstelling: Hanzehogeschool Groningen
Vastgoed en Makelaardij
Zernikeplein 7
9700 RM Groningen



Begeleider: Mevr. W. Wolf
W.G.Wolf@pl.hanze.nl

Datum: Groningen, 7 juli 2010

Voorwoord

In het kader van de studie vastgoed en makelaardij aan de Hanzehogeschool te Groningen, doen wij onderzoek voor de gemeente Emmen.

Het onderzoeksteam bestaat uit vijf studenten. In het onderzoek bekijken wij de mogelijkheden voor de gemeente Emmen om maatschappelijk vastgoed te kunnen verkopen.

Wij willen diverse mensen bedanken, die de totstandkoming van dit rapport mogelijk hebben gemaakt.

Als eerste willen wij Dhr. J. Veuger hartelijk danken voor zijn ondersteuning van het onderzoek, de tijd die hij hiervoor beschikbaar heeft gesteld en ook het netwerk van contacten wat via hem verstrekt is.

Ook willen wij Mw. W. Wolf bedanken voor haar hulp en ondersteuning richting de projectgroep.

Verder willen wij wethouder Dhr. P. van Woensel, zijn bestuursadviseur Mevr. J. van der Horst en projectleider maatschappelijk vastgoed Dhr. W van den Bergh van de gemeente Leiden bedanken.

Ten slotte willen wij ook Dhr. C. Sweets, strategisch adviseur van de gemeente Nijmegen bedanken voor zijn medewerking aan dit rapport.

Managementsamenvatting

In dit onderzoeksrapport staat het maatschappelijk vastgoed van de gemeente Emmen centraal. De gemeente Emmen staat voor de keuze of zij haar maatschappelijk vastgoed moet gaan verkopen of niet.

Dit onderzoek is uitgevoerd via een indirecte opdrachtgever. Deze indirecte opdrachtgever is een aanspreekpunt voor de gemeente Emmen en voor het onderzoeksteam. In het onderzoek wordt voor de gemeente Emmen onderzocht welke mogelijke manieren er zijn om haar maatschappelijk vastgoed te verkopen, waarbij zij haar invloed behoudt. De centrale vraag zal volledig beantwoord worden door alle informatie die door kwalitatieve methoden verzameld is.

Het doel van het onderzoek is, een passende manier voor de gemeente Emmen vinden om haar maatschappelijk vastgoed te verkopen met behoudt van invloedsmogelijkheden.

De probleemstelling van het onderzoek is als volgt samengesteld:

“Welke mogelijkheden heeft de gemeente Emmen tot haar beschikking, om ervoor te zorgen dat na verkoop van haar maatschappelijk vastgoed, haar invloed deels behouden kan blijven?”.

Om de probleemstelling goed te kunnen beantwoorden, zijn er een drietal deelvragen geformuleerd die het probleem vanuit verschillende invalshoeken belichten. Deze drie deelvragen gaan dieper in op de ervaringen van andere gemeenten, het mogelijke verlies van invloed na verkoop van het maatschappelijk vastgoed en de mogelijke risico's die de verkoop met zich meebrengen. Om de deelvragen zo exact mogelijk te beantwoorden is gekozen voor verschillende onderzoeksmethoden. De onderzoeksmethoden zijn van kwalitatieve aard en bestaan uit deskresearch en interviews. Voor de deelvragen één en twee zijn de antwoorden gebaseerd op de resultaten uit de interviews. Deelvraag drie is naast de antwoorden uit de interviews ook deskresearch toegepast om de vraag te beantwoorden.

Er is gekozen voor een combinatie van deze twee onderzoeksmethoden, omdat alleen deskresearch niet voldoende antwoord zal geven op de centrale vraag en de probleemstelling. Kennis en ervaringen van experts waren nodig om de centrale vraag goed te kunnen beantwoorden. De geschikte manier om deze kennis en ervaringen te ontdekken lag in het interviewen van de sleutelfiguren. Door deze interviews in combinatie met de benodigde deskresearch is veel informatie verzameld.

Het interview is afgenomen bij twee verschillende gemeenten. Dit betreft de gemeente Nijmegen en de gemeente Leiden. Voor deze twee gemeenten is gekozen omdat de gemeente Nijmegen als één van de eerste gemeenten haar maatschappelijk vastgoed heeft verkocht. En voor de gemeente Leiden is gekozen omdat zij op dit moment midden in het proces van het verkopen van maatschappelijk vastgoed zitten. Uit elke deelvraag zijn een aantal interviewvragen voortgekomen die aan de beide gemeenten gesteld zijn.

Uit het onderzoek is gebleken dat gemeenten over het algemeen al haar maatschappelijk vastgoed graag zelf in eigendom heeft. In de toekomst zal dit echter niet meer te bekostigen zijn. Zij zullen dan genoodzaakt zijn een deel hiervan te verkopen. De gemeente Emmen zal haar maatschappelijk vastgoed ook gaan verkopen, waarbij de gemeentelijke doelstellingen tevens behaald moeten kunnen worden. Er zijn verschillende voor- en nadelen die de gemeente in acht moet nemen.

Wanneer de gemeente haar maatschappelijk vastgoed verkoopt, verliest zij haar directe invloed op de functies die met het maatschappelijk vastgoed vervuld worden. Dit kan ten koste gaan van de matse waarin de gemeentelijke doelstellingen behaald kunnen worden. In dat geval resteren alleen nog de publiekrechtelijke middelen om invloed uit te oefenen zoals bestemmingsplannen, bouwverordeningen, welstandsnota's en bouwvergunningen. Doormiddel van afspraken over de

invulling van het vastgoed, zou de gemeente nog een laatste directe invloed kunnen uitoefenen. Deze afspraken worden opgenomen in het koopcontract, waarbij de kopende partij wordt verplicht wordt, zich aan bepalingen te houden. Aan deze afspraken kan later echter niets meer gewijzigd worden.

Door maatschappelijk vastgoed te verkopen kan een gemeente veel risico's wegspele, aangezien het vastgoed niet meer beheerd hoeft te worden. Veel risico's liggen na verkoop bij de nieuwe eigenaar, maar het verkopen van maatschappelijk vastgoed zal ook bepaalde risico's met zich meebrengen. Zo zijn bepaalde objecten die verkocht worden, meestal wat oudere incourante objecten waar weinig vraag naar is, waardoor er niet altijd de prijs wordt verkregen die het object waard is. Daarnaast kan een verkocht object naderhand geen inkomsten meer genereren voor de gemeente en kan het ook niet meer gebruikt worden. Tevens kan dit voor de gebruiker op de lange termijn slecht uitpakken in het geval de kopende partij de hoge prijs, die de gemeente wil, doorberekend in de huur. Hierdoor kan de kwaliteit van de voorzieningen verminderen. Als laatste bestaat er nog de kans dat het maatschappelijk vastgoed door de kopende partij anders geëxploiteerd wordt en hierdoor zijn maatschappelijke karakter verliest.

Wij adviseren de gemeente Emmen dan ook om een BV op te zetten met één of meerdere woningcorporaties en het vastgoed hieraan te verkopen. Aangezien deze ook enigszins een maatschappelijk doel vervullen liggen de doelstellingen van deze twee partijen waarschijnlijk dicht bij elkaar dan met andere partijen. Uit de bronnen blijkt dat de gemeente hierdoor wel minder inkomsten van de verkoop heeft, aangezien ze zelf mee betaalt door de BV. Maar de gemeente behoudt wel veel invloed op het object. Omdat nog maar weinig gemeenten maatschappelijk vastgoed hebben verkocht is er nog niet veel ervaring op dit gebied. Daarom raden we aan om de mogelijkheden voor een vastgoed BV verder te onderzoeken.

Daarnaast raden we de gemeente aan nog een andere optie te onderzoeken. Deze mogelijkheid is dat de gemeente Emmen een overeenkomst sluit met een partij die belang heeft bij een bepaald vastgoed. Deze overeenkomst wordt dan voor bijvoorbeeld 15 jaar gesloten. In deze overeenkomst wordt dan deze bepaalde tijd het eigendom overgedragen. Gedurende die tijd draagt de partij de verantwoordelijkheid voor het vastgoed. Wat betekent dat zij ervoor zorgt dat alle onderhoud wordt uitgevoerd en betaald. De gemeente hoeft hier dan in die 15 jaar geen geld aan te besteden, maar heeft ook geen inkomsten. Na die 15 jaar wordt het eigendom weer terug overgedragen naar de gemeente. En dan neemt deze alle verantwoordelijkheden weer op haar.

Inhoudsopgave

1. <u>Inleiding</u>	<u>6</u>
2. <u>Inhoudelijke oriëntatie</u>	<u>8</u>
2.1 Verantwoording doelstellingen	8
2.2 Huidige situatie	8
2.3 Wat wil de gemeente Emmen	9
2.4 Afbakening	9
2.5 Verwachtingen	10
3. <u>Onderzoeksmethode</u>	<u>11</u>
3.1 Onderzoekstrategie	11
3.1.1 Deskresearch	11
3.1.2 Interview	11
3.1.3 Onderzoeksgroep	11
3.1.4 Deelvragen	12
3.2 Validiteit en betrouwbaarheid	13
4. <u>Resultaten</u>	<u>15</u>
4.1 Ervaringen	15
4.1.1 Bevindingen	15
4.1.2 Verantwoording	16
4.2 Invloed	16
4.2.1 Bevindingen	16
4.2.2 Verantwoording	17
4.3 Risico	17
4.3.1 Bevindingen	17
4.3.2 Verantwoording	18
5. <u>Conclusie</u>	<u>19</u>
6. <u>Aanbevelingen</u>	<u>20</u>
7. <u>Evaluatie</u>	<u>21</u>
- Literatuurlijst	22
- Bijlage 1 interview gemeente Nijmegen	23
- Bijlage 2 interview gemeente Leiden	28

1. Inleiding

Om het onderzoek naar het verkopen van maatschappelijk vastgoed inzichtelijk te maken, wordt in dit hoofdstuk aangegeven binnen welke kaders gewerkt is. Allereerst wordt de aanleiding en de situatieschets van dit onderzoek beschreven. Vervolgens zal de opbouw van het rapport als geheel worden aangegeven. Deze inleiding zal eindigen met een vooruitblik.

Aanleiding

Dit onderzoek wordt gehouden in opdracht van de gemeente Emmen. De gemeente Emmen is geïnteresseerd in het verkopen van haar maatschappelijk vastgoed. De term maatschappelijk vastgoed is een verzamelnaam voor verschillende soorten accommodaties, eventueel onder één dak, die voorzieningen herbergen en een maatschappelijke functie dragen. ¹ De gemeente Emmen heeft het plan om haar maatschappelijk vastgoed te verkopen.

Het probleem wat aan de orde is bij de gemeente Emmen is geformuleerd in een vraag. Deze vraag is de leidraad van het onderzoek en is als volgt geformuleerd:

“Welke mogelijkheden heeft de gemeente Emmen tot haar beschikking, om ervoor te zorgen dat na verkoop van haar maatschappelijk vastgoed, haar invloed deels behouden kan blijven?”.

Er is onderzoek geweest naar maatschappelijk vastgoed, dit leverde echter te weinig informatie op voor de gemeente Emmen. De gemeente Emmen wil echter meer duidelijkheid over de mogelijkheden bij het verkopen van haar maatschappelijk vastgoed. Uit de barometer maatschappelijk vastgoed 2009 ² is gebleken dat gemeenten nogal verschillend omgaan met hun maatschappelijk vastgoed. Allereerst bleek uit de barometer dat de grootte van de gemeenten geen invloed heeft op de uitbesteding van het beheer of exploitatie van maatschappelijk vastgoed. Ook heeft een centraal georganiseerde gemeente, goed inzicht in haar maatschappelijk vastgoed portefeuille. Verder hebben de wethouders van het college van B&W hun eigen voorkeuren die zij door hun goede posities kunnen waarmaken. Per gemeente verschilt dit fenomeen en dat verschil is terug te zien in de keuzes die gemeenten maken met betrekking tot het verkopen van maatschappelijk vastgoed. Deze algemene uitkomsten bieden niet genoeg houvast voor de gemeente Emmen.

Om een duidelijk beeld te schetsen wat de gevolgen en de voor- en nadelen zijn van het verkopen van hun maatschappelijk vastgoed, zijn de gemeente Leiden en Nijmegen benaderd. Doel van het onderzoek is om voor de gemeente Emmen de voor- en nadelen van het verkopen van haar maatschappelijk vastgoed te analyseren. De verkoop van maatschappelijk vastgoed neemt echter eventuele risico's met zich mee. Met risico's worden de gevaren voor het oplopen van schade bedoeld. Wanneer de gemeente Emmen haar maatschappelijk vastgoed verkoopt, kan dit bijvoorbeeld financiële gevolgen (schade) hebben, beschadiging van haar imago of beschadiging van de leefbaarheid van de gemeente Emmen.

Oriëntatie op het probleem

De gemeente Emmen streeft een hoog leefklimaat na in de gemeente. Dit doet zij door met andere partijen samen te werken, om de gewenste resultaten met een goede kwaliteit te behalen³. Dit heeft de gemeente jarenlang kunnen bereiken, maar nu is de gemeente op het punt gekomen waarin het realiseren van deze missie niet meer vanzelfsprekend is.

Daarnaast stijgen de kosten voor de gemeente Emmen waardoor keuzes gemaakt moeten worden. Een van deze keuzes is om het maatschappelijk vastgoed van de gemeente (deels) te verkopen. Hierdoor worden extra inkomsten gegenereerd en kan de missie van de gemeente gehandhaafd worden.

Natuurlijk neemt de verkoop van het maatschappelijk vastgoed gevolgen met zich mee. Eén van deze gevolgen is het verlies van invloed. De gemeente Emmen heeft nu invloed op bepaalde belangengroepen, de leefbaarheid van de gemeente en meer invloeden, omdat zij haar maatschappelijk vastgoed bezit. Bij de verkoop hiervan, zal deze invloed dan ook wegvallen. Een mogelijkheid om invloed te blijven behouden, is door samen te werken met de corporaties. De gemeente heeft met de corporaties Domesta, Lefier en woonservice Drenthe een convenant⁴ getekend. Hierin worden de doelstellingen van alle partijen beschreven. Dit convenant beschrijft dat de partijen samen kunnen werken aan een leefbare toekomst.

Belangrijk is te weten wat de consequenties zijn als het maatschappelijk vastgoed van de gemeente Emmen is verkocht. Eventuele consequenties kunnen een verminderde leefbaarheid van de gemeente opleveren door bijvoorbeeld, het wegtrekken van bewoners. Aan de andere kant komt bij verkoop geld beschikbaar waardoor eventuele nieuwe projecten kunnen worden opgezet, zodat de gemeente aantrekkelijker wordt.

Over deze gevolgen moet goed worden nagedacht en ze moeten in kaart worden gebracht, om te zien welke manieren het beste aansluiten bij het verkopen van het maatschappelijk vastgoed.

Leeswijzer onderzoeksrapport

Het onderzoeksrapport bestaat uit verschillende hoofdstukken. Al deze verschillende hoofdstukken samen, vormen één geheel waarin het onderzoek beschreven is. De hoofdstukken zijn zo gerangschikt, dat er een logische volgorde ontstaat. De volgorde waarvoor gekozen is, is als volgt: Hoofdstuk twee bevat de inhoudelijke oriëntatie op het onderwerp. In dit hoofdstuk is daarom beschreven wat de huidige situatie is en wat de gemeente Emmen eigenlijk wil met haar maatschappelijk vastgoed. Daarnaast is er in dit hoofdstuk ook georiënteerd op zaken als de afbakening en de verwachting.

Hoofdstuk drie bevat vervolgens de omschrijving van de gebruikte onderzoeksmethoden. In dit hoofdstuk staat waarom er voor een bepaalde onderzoeksmethode is gekozen en waarom juist die methode. Verder zal in dit hoofdstuk per deelvraag aangegeven worden welke methode is gebruikt en hoe een antwoord gevonden kan worden op de vraag. Ten slotte beschrijft dit hoofdstuk hoe de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek gewaarborgd is.

Hoofdstuk vier beschrijft de resultaten van het onderzoek. In dit hoofdstuk zullen de resultaten met

2. Inhoudelijke oriëntatie

In dit hoofdstuk zal als eerste een verantwoording worden gegeven over de doelstellingen van de gemeente Emmen. In de tweede paragraaf zal de huidige situatie bij gemeente Emmen worden beschreven. Dit zal leiden tot de volgende paragraaf, waar uitgewijd zal worden over wat de gemeente beoogd. Vervolgens zal de afbakening van het onderzoek aan bod komen en ten slotte komen ook de verwachtingen op basis van de oriëntatie naar voren.

2.1 Verantwoording doelstellingen

In dit onderzoek wordt veel gesproken van de doelstellingen van de gemeente Emmen. Om een duidelijk beeld te krijgen wat deze doelstellingen exact inhouden, wordt toegelicht waar de doelstellingen van de gemeente Emmen vandaan komen. De feitelijke doelstellingen van de gemeente zijn namelijk niet goed te achterhalen. Om deze reden zijn de doelstellingen uit het beleidsplan maatschappelijke ondersteuning van de gemeente Emmen gebruikt. Deze geven in feite ook een streefpunt van de gemeente Emmen weer en worden in dit onderzoek dan ook als leidraad gebruikt.

De gemeente Emmen is van mening dat maatschappelijk vastgoed ondersteunend is aan de doelstellingen op het terrein van wonen, zorg, welzijn, onderwijs, sport, recreatie, leefbaarheid en veiligheid. Deze doelstellingen ⁵ zijn onder andere:

- Faciliteren van initiatieven op niveau van de buurt, de wijk of het dorp laten plaatsvinden;
- Het voorzieningen aanbod laten bepalen door vragen vanuit de samenleving en hierbij een balans vinden tussen overlaten, stimuleren en voorwaarden scheppen;
- Het bevorderen van sociale samenhang en leefbaarheid in dorpen, wijken en buurten;
- Het geven van informatie, advies en cliëntondersteuning;
- Het ondersteunen van mantelzorgers en vrijwilligers;
- Het bevorderen van de deelname aan het maatschappelijke verkeer en het bevorderen van het zelfstandig functioneren van mensen met een beperking of een chronisch psychisch probleem of een psychosociaal probleem.

2.2 Huidig situatie

Het woon- en leefklimaat in Emmen is momenteel goed ⁶. De inrichting en de aanwezige voorzieningen van de wijken en dorpen binnen de gemeente zijn in vergelijking met andere Nederlandse woonplaatsen van hoge kwaliteit. De gemeente Emmen wil er alles aan doen deze hoge levenskwaliteit te handhaven en waar mogelijk te versterken. Echter, de inwoners en de gemeente zijn deze hoge kwaliteit als normaal gaan beschouwen, waardoor het steeds moeilijker wordt om aan de verwachtingen te voldoen. Bovendien stijgen de kosten voor de gemeente, waardoor het handhaven van de hoge levenskwaliteit eigenlijk niet meer betaalbaar is. Nu is het moment genaderd dat de gemeente genoodzaakt is om hiervoor oplossingen te bedenken, waarbij haar doelstellingen wel behaald worden.

Er moeten keuzes gemaakt worden met betrekking tot het maatschappelijk vastgoed. Moet de

direct haar invloed kwijt en wordt het moeilijker haar doelstellingen te behalen. Er is sprake van een gecompliceerde situatie.

2.3 Wat wil de gemeente Emmen

De doelstellingen van de gemeente Emmen zijn heel belangrijk voor de afweging om maatschappelijk vastgoed te verkopen. De gemeente wil en is min of meer verplicht, om deze doelstellingen te behalen. Dit zou problemen kunnen opleveren als het maatschappelijk vastgoed in andere handen terecht komt.

In 2007 is door de gemeente Emmen met de woningcorporaties Domesta, Lefier en Woonservice een convenant ⁷ gesloten om gezamenlijk een deel van het maatschappelijk vastgoed van de gemeente over te nemen en er eventueel een eigen identiteit aan te geven. ⁸ Op deze wijze kan de gemeente Emmen haar belangen met de corporaties delen en ervoor zorgen dat haar belangen via de corporaties worden gerealiseerd, zodat haar invloed behouden blijft. Dit convenant is verder nog niet toegepast.

Naast het tekenen van het convenant heeft de gemeente Emmen enige tijd geleden een intentie overeenkomst getekend met de corporaties Lefier, Domesta en Woonservice Drenthe. Met het tekenen van deze overeenkomst, het 'Lokaal akkoord 2010 - 2014' ⁹, willen de partijen kwaliteitsversterking in de bestaande wijken en dorpen en tevens groei van de woningvoorraad realiseren. Daarnaast hebben de partijen als doel om het voorzieningenniveau en de woonomgeving te verbeteren. Ten slotte zal er een vernieuwde en heldere verdeling van taken gemaakt worden, met betrekking tot maatschappelijk vastgoed.

2.4 Afbakening

Het onderzoek zal worden afgebakend, zodat het onderzoek binnen het kader blijft. Hierdoor zal het onderzoek niet te algemeen en te breed worden.

Om de juiste informatie ter beschikking te krijgen, zal er deskresearch ¹⁰ verricht worden. Er is enig onderzoek geweest naar maatschappelijk vastgoed. Aangezien dit onderzoek beperkt is, zullen voor extra informatie twee interviews worden afgenomen. Het eerste interview zal bij de gemeente Nijmegen worden afgenomen, bij de strategisch adviseur Carel Sweens. Het tweede interview zal in de gemeente Leiden worden afgenomen, met wethouder Dhr. P van Woensel, zijn bestuursadviseur Mevr. J. van der Horst en projectleider maatschappelijk vastgoed Dhr. W. van den Bergh. Deze gemeenten zijn gekozen, omdat zij al ervaringen hebben met het, willen gaan, verkopen van maatschappelijk vastgoed.

Bij de interviews zal dieper worden ingegaan op een drietal thema's, namelijk de risico's bij het verkopen van maatschappelijk vastgoed, het eventuele verlies van invloed na verkoop en ervaringen van de gemeenten op het gebied van verkoop van maatschappelijk vastgoed.

2.5 Verwachtingen

De gemeente Emmen wil haar maatschappelijk vastgoed verkopen en ervoor zorgen dat zij haar invloed kan blijven behouden. Er zijn een aantal mogelijkheden om dit te kunnen realiseren. De invloed is afhankelijk van de eigendomsvorm die gehanteerd wordt. ¹⁰

Het opzetten van een besloten vennootschap waarin verschillende organisaties samen de besloten vennootschap vormen en zo samen het maatschappelijk vastgoed in handen hebben, is het meest geschikt voor een gemeente.

Bij het verkopen van maatschappelijk vastgoed, is er ook de mogelijkheid om bepaalde voorwaarden aan de verkoop te stellen, waarbij zij bijvoorbeeld haar eigendom voor een bepaalde termijn verkoopt en daarna weer de eigenaar wordt. Verkoop onder voorwaarde kent meerdere varianten.

De verkoop onder voorwaarde is het meest voor de hand liggend. Bij deze vorm kan de gemeente de verkoop op haar eigen wijze inrichten. Dit houdt in dat zij invloed blijft behouden op haar vastgoed.

3. Onderzoeksmethode

In dit hoofdstuk wordt de onderzoeksmethode beschreven. Dit bestaat uit ten eerste het ontwerp van het onderzoek. Hier wordt aangegeven welke methode is gebruikt om tot een antwoord op de deelvragen te komen, die later in dit hoofdstuk aan de orde komen. Uit de methode vloeit de onderzoeksgroep voort. Tot slot wordt de validiteit en de betrouwbaarheid van het onderzoek besproken en onderbouwd.

3.1 Onderzoekstrategie

Vanuit de eerder genoemde doelstelling en probleemstelling zullen de deelvragen beantwoord worden. De probleemstelling is een beschrijvende vraag, wat ervoor zorgt dat het onderzoek een kwalitatieve aanpak vereist. Deze kwalitatieve methode bestaat uit het afnemen van interviews, met een aanvulling van deskresearch. Er is gekozen voor een combinatie van deze twee onderzoeksmethoden, zodat uiteindelijk een compleet antwoord kan worden geformuleerd op de probleemstelling.

In totaal zijn er drie deelvragen samengesteld. De eerste deelvraag zal worden beantwoord aan de hand van verkregen informatie voortvloeiend uit twee interviews en een presentatie. Aan de hand van de twee interviews is tevens deelvraag twee beantwoord. Het antwoord op de laatste deelvraag vloeit voort uit de interviews en bestaande literatuur.

3.1.1 Deskresearch

Voor het beantwoorden van deelvraag drie, wordt gebruik gemaakt van secundaire literatuur. Dit is literatuur wat al is geschreven over het te onderzoeken onderwerp. Doordat er gebruik gemaakt wordt van deze literatuur, gaat er weinig tijd verloren. De gebruikte literatuur, is gepubliceerd op het internet en bestaat uit:

- Scripties;
- Onderzoeken;
- Beleidsstukken;
- Overeenkomsten;
- Artikelen.

In verband met de beperkte tijd die beschikbaar is, is gekozen om geen literatuur te zoeken in vakbladen of boeken.

3.1.2 Interview

Bij interviews staat de beleving centraal, daarmee is deze vorm van onderzoek interpretatief van aard. Op basis van de half gestructureerde face to face interviews is nieuwe informatie verkregen. Er zijn twee gemeenten geïnterviewd. Er is gekozen voor een gemeente die ervaring heeft in het afstoten van vastgoed. Daarnaast is er een gemeente gezocht die zich middenin het proces van afstoten van maatschappelijk vastgoed bevindt. De geïnterviewde personen zijn werkzaam bij de gemeente Nijmegen en Leiden. Dit zal in de volgende paragraaf uitgebreid aan bod komen. Voor het afnemen van de interviews is een bezoek gebracht door twee studenten aan de gemeente Leiden en

gemeente Leiden ervaring met de verandering van invloed die ontstaat na verkoop van het maatschappelijk vastgoed. Deze informatie heeft er toe geleid dat er een interview heeft plaatsgevonden met de gemeente Leiden.

Bij de gemeente Leiden waren drie personen aanwezig tijdens het interview. De respondenten die geïnterviewd zijn, hebben de volgende functies binnen de gemeente Leiden: Wethouder Dhr. P. van Woensel, bestuursadviseur Mevr. J. van der Horst en projectleider maatschappelijk vastgoed Dhr. W. van den Bergh.

Gemeente Nijmegen

Bij de gemeente Nijmegen heeft het interview plaatsgevonden met dhr. C. Sweens, die binnen de gemeente Nijmegen de functie van strategisch adviseur maatschappelijk vastgoed heeft.

De keuze voor het interviewen van de gemeente Nijmegen komt voort uit de oriëntatie die vooraf aan dit onderzoek is uitgevoerd. Hieruit kwam naar voren dat de gemeente Nijmegen één van de eerste gemeenten is die overgegaan is tot verkoop van haar maatschappelijk vastgoed. Zij heeft dus ervaring met betrekking tot de invloed die zij nu heeft in vergelijking tot de invloed die de gemeente Nijmegen had toen zij het verkochte vastgoed nog in eigendom had. Deze ervaringen kunnen worden gebruikt om tot een antwoord te komen op de deelvragen.

Naast het interview wat is afgenomen, is op aanraden van dhr. C. Sweens een presentatie over de Benchmark gemeentelijk vastgoed bijgewoond, welke georganiseerd werd door de gemeente Nijmegen. De informatie die uit deze presentatie voor dit onderzoek als bruikbaar is aangemerkt, is afkomstig uit de presentatie van Wethouder H. Kunst van de gemeente Nijmegen. Mevrouw Kunst is binnen de gemeente Wethouder Stedelijke ontwikkeling, Cultuurhistorie, Maatschappelijk vastgoed en Personeel en Organisatie.

3.1.4 Deelvragen

Vanuit de probleemstelling zijn drie deelvragen samengesteld. De verschillende onderwerpen van de deelvragen hebben gezorgd voor een aantal interviewvragen ¹¹ per categorie. De onderzoeksonderwerpen zijn de volgende:

- Ervaringen;
- Invloed;
- Risico's.

Zoals eerder gezegd zijn er drie deelvragen opgesteld. Hieronder wordt elke deelvraag nader toegelicht.

1. *“Wat zijn de ervaringen van (andere) gemeenten met betrekking tot de eigendomsverhoudingen van hun maatschappelijk vastgoed?”*

Hiermee wordt beoogd een duidelijk beeld te krijgen hoe de betreffende gemeenten het eigendom

Interviewvragen:

- Hoe heeft uw gemeente het beheer van het bestaand maatschappelijk vastgoed ingericht? Bijvoorbeeld één centrale vastgoedafdeling, of decentraal dus per afdeling?
- Waarom heeft u gekozen voor deze vorm van beheer?
- Welke eigendomsverhoudingen worden gehanteerd binnen uw gemeente met betrekking tot maatschappelijk vastgoed? Hiermee wordt bedoeld dat er sprake is van vastgoed wat de gemeente in volle eigendom heeft, of gedeelde eigendom.
- Wat verwacht u van het toekomstige beleid met betrekking tot maatschappelijk vastgoed? Met andere woorden bent u van plan om vastgoed te verkopen, of juist te behouden?

2. *“Welke gevolgen brengt de verkoop van maatschappelijk vastgoed met zich mee, als het gaat om de invloed van de gemeente Emmen?”*

Met deze vraag komen de veranderingen voor de gemeente naar voren die de verkoop van maatschappelijk vastgoed met zich meebrengt. Met een dergelijke verkoop veranderen namelijk de invloedsmogelijkheden van een gemeente op het vastgoed. Om hierin een duidelijk inzicht te krijgen zijn een aantal interviewvragen opgesteld, die antwoord geven op deze deelvraag.

Interviewvragen:

- Welke gevolgen heeft het afstoten van het maatschappelijk vastgoed volgens u op de invloed van de gemeente?
- Welke mogelijkheden zijn er voor de gemeente om in te grijpen als het maatschappelijk vastgoed niet wordt gebruikt voor de doeleinden die de gemeente beoogd heeft? Met andere woorden kan de gemeente ingrijpen als bijvoorbeeld een functie verandering plaatsvindt in het verkochte vastgoed?
- Welke situatie bevalt uw beter deze of de oude (dus geen bezit of wel bezit)? *waarom?*

3. *“Welke risico's zijn er bij het verkopen van maatschappelijk vastgoed voor de gemeente?”*

Deze vraag geeft inzicht in welke risico's verkopen van maatschappelijk vastgoed met zich mee kan brengen. Om een duidelijk beeld hiervan te krijgen zijn een aantal interviewvragen opgesteld, die antwoord geven op deze deelvraag. Het antwoord zal uiteindelijk worden aangevuld met informatie die voort gekomen is uit literatuuronderzoek.

Interviewvragen:

- Is het riskant om je maatschappelijk vastgoed te verkopen? Waarom wel/waarom niet.
- Op welke momenten in het proces van verkopen van maatschappelijk vastgoed heeft u risicovolle keuzes moeten maken?

3.2 Validiteit en betrouwbaarheid

Tijdens dit onderzoek is veel aandacht besteed aan de betrouwbaarheid en de validiteit van het

Betrouwbaarheid

De betrouwbaarheid van dit onderzoek is ontstaan door het toepassen van triangulatie. Dit houdt in dat er meerdere data verzamelingmethoden gebruikt zijn. Er kan dus vergeleken worden of het verkregen resultaat klopt. Daarnaast is de betrouwbaarheid groter geworden, door regelmatig contact te houden met de opdrachtgever. De indirecte opdrachtgever functioneerde hierbij als coach, en heeft waar nodig aanwijzingen gegeven. Door het goede contact met de indirecte opdrachtgever blijft de focus op de uitkomst van dit onderzoek scherp. Daarnaast is het onderzoek afgebakend, wat betekent dat het onderzoek niet te algemeen en te breed wordt. Hierdoor wordt geen onnodige informatie aan de gemeente Emmen verstrekt, alleen de informatie die voor de gemeente Emmen bruikbaar is.

Wat betreft de grootte van de steekproef, is het onderzoek minder betrouwbaar. In verband met een beperkte tijdslimiet die voor het onderzoek beschikbaar is gesteld, zijn twee gemeenten geïnterviewd. Om de betrouwbaarheid te vergroten zouden er meer gemeenten geïnterviewd moeten worden.

Validiteit

Doordat alle verzamelde informatie nauwkeurig is vastgelegd, is er de mogelijkheid om de juiste conclusie te trekken en te controleren. Bij dit onderzoek is er dan ook sprake van interne validiteit. Vanuit deze conclusie die in eerste instantie toepasbaar zijn op de gemeente Emmen, kan worden gekeken of de conclusie ook op een grotere groep toepasbaar is. Hier is sprake van externe validiteit. Daarnaast zijn alle begrippen die zijn gebruikt afgebakend waardoor er duidelijkheid bestaat over de gebruikte begrippen. Met andere woorden, het onderzoek wordt niet te algemeen en te breed, maar beperkt zich tot wat er gemeten is in dit onderzoek.

4. Resultaten

In dit hoofdstuk zijn de resultaten van het onderzoek uitgewerkt. Per paragraaf zal een antwoord worden gegeven op de reeds aangegeven deelvragen. Daarnaast zal aan het eind van elke paragraaf een verantwoording worden afgelegd.

4.1 Ervaringen

Deze deelvraag wordt beantwoord aan de hand van interviews die hebben plaatsgevonden met twee gemeenten, daarnaast komt een deel van het antwoord uit de bijgewoonde presentatie van de gemeente Nijmegen.

De deelvraag over de ervaringen is als volgt geformuleerd:

“Wat zijn de ervaringen van andere gemeenten met betrekking tot de eigendomsverhoudingen van hun maatschappelijk vastgoed?”

4.1.1 Bevindingen

Gemeente Nijmegen

In de gemeente Nijmegen is het vastgoed centraal geregeld. Over het algemeen heeft de gemeente al het maatschappelijk vastgoed zelf in eigendom. Wel is er sprake van gedeeltelijke erfpacht bij een stichting. Daarnaast zoekt de gemeente ook contact met corporaties. De gemeente Nijmegen geeft aan dat er een plan ligt dat een corporatie een MFA gaat realiseren. Er zal daarbij gekozen worden voor een samenwerkingverband tussen de gemeente en de corporatie. Net zoals de gemeente hebben corporaties veel vastgoed in hun bezit en hebben zij als doel de leefbaarheid te verbeteren. Waardoor er sprake is van een gemeenschappelijk doel tussen de gemeente en de corporaties.

De gemeente Nijmegen is van mening dat het in eigen bezit houden van vastgoed, voor haar de beste optie is. Wel staan zij open voor gedeelde eigendommen, wanneer de andere partij het risico van de gemeente overneemt. Daarbij vinden ze het belangrijk dat ze weten of ze invloed verliezen en hoeveel dit verlies van invloed dan is.

Ondanks dat de gemeente Nijmegen het vastgoed in eigen bezit wil houden, is zij toch recentelijk een overeenkomst aangegaan waarbij zij gedurende 15 jaar het eigendom van een theater uit handen geeft. Zij heeft een contract gesloten met een andere partij, die gedurende deze 15 jaar het eigendom in handen krijgt. Dit betekent voor die partij dat deze ook de kosten voor het onderhoud in deze periode zal dragen. De gemeente Nijmegen is gedurende deze 15 jaar vrij van kosten en verantwoording die gemoeid zijn met dit pand. Daarentegen heeft zij geen inkomsten uit dit object. Na die 15 jaar wordt het eigendom weer terug overgedragen naar de gemeente. Dan neemt deze alle verantwoordelijkheden weer op haar.

Gemeente Leiden

De gemeente Leiden heeft eigenlijk al het maatschappelijk vastgoed zelf in eigendom en beheert dit

een BV oprichten die een aantal monumenten van de gemeente beheert. Dit zou kunnen in samenwerking met een corporatie, studentenhuisvesting of een projectontwikkelaar. Maar eigenlijk zien ze dit liever niet gebeuren.

Wanneer de gemeente Leiden naar de toekomst kijkt, is zij van mening dat een deel van het vastgoed moet worden verkocht, en een deel zal worden behouden. Echter is voor de uitvoering hiervan nog geen concreet plan.

4.1.2 Verantwoording

Deze deelvraag is beantwoord aan de hand van twee interviews die hebben plaatsgevonden. Het interview met de gemeente Nijmegen was met dhr. C. Sweens die als functie strategisch adviseur maatschappelijk vastgoed heeft. Het interview met de gemeente Leiden is gehouden met de wethouder P. van Woensel en zijn bestuursadviseur Mevr. J. van der Horsten projectleider maatschappelijk vastgoed Dhr. W. van den Bergh.

Daarnaast is deze vraag beantwoord aan de hand van een bijgewoonde presentatie van Wethouder H. Kunst van de gemeente Nijmegen.

4.2 Invloed

Deze deelvraag is beantwoord aan de hand van de resultaten uit de twee interviews.

De volgende deelvraag, wat betreft de invloed, is van toepassing:

“Welke gevolgen brengt de verkoop van maatschappelijk vastgoed met zich mee, als het gaat om de invloed van de gemeente Emmen?”

4.2.1 Bevindingen

Zodra het maatschappelijk vastgoed verkocht wordt, verlies je invloed op de ruimtelijke ordening en de functies die in het vastgoed zitten. Bij verkoop verlies je dus deze privaatrechtelijke middelen. In dat geval blijven alleen de publiekrechtelijke middelen nog over, zoals het bestemmingsplan en de bouwvergunning waarmee de gemeente invloed kan uitoefenen.

Soms hebben gemeenten een goede reden om tot verkoop over te gaan. Dit is het geval wanneer het vastgoed geen toegevoegde waarde meer heeft met betrekking tot het bijdragen aan het realiseren van de gemeentelijke doelstellingen. Dit is over het algemeen geen probleem, want als de gemeente bijvoorbeeld haar huurwoningen aan huurbazen verkoopt, verandert er niet veel. Koop breekt namelijk geen huur, dus de huidige situatie verandert niet veel. De huurders kunnen er blijven wonen.

De kans bestaat dat het maatschappelijk vastgoed, na verkoop van de gemeente, niet wordt gebruikt voor de beoogde doeleinden. Om dit te voorkomen, kan er een kettingbeding met voorwaarden worden opgesteld waarin de bedoelingen van de gemeente staan. Deze kettingbedingen gaan mee

4.2.3 Verantwoording

Deze bevindingen komen uit twee interviews, met de gemeente Leiden en Nijmegen. Hierbij werden Dhr. P. Woensel zijn bestuursadviseur Mevr. J. van der Horst en projectleider maatschappelijk vastgoed Dhr. W van den Bergh uit de gemeente Leiden geïnterviewd. Daarnaast is de gemeente Nijmegen geïnterviewd, waar C. Sweens strategisch adviseur maatschappelijk vastgoed de vragen heeft beantwoord. Zij baseren deze gegeven informatie op hun eigen ervaring met het verkopen van maatschappelijk vastgoed.

4.3 Risico

Deze deelvraag is beantwoord aan de hand van de interviews die hebben plaatsgevonden, maar ook door bestaande literatuur te raadplegen.

De vraag die bij dit onderwerp hoort is:

“Welke risico’s zijn er bij het verkopen van maatschappelijk vastgoed voor de gemeente?”

4.3.1 Bevindingen

Door maatschappelijk vastgoed te verkopen kan een gemeente veel risico’s wegspele. Het vastgoed hoeft niet meer beheerd te worden. Veel risico’s liggen bij de nieuwe eigenaar van het vastgoed, maar het verkopen van maatschappelijk vastgoed zal ook bepaalde risico’s met zich meebrengen. De gemeente Emmen moet rekening houden met deze risico’s zodat zij niet achteraf voor verrassingen komt te staan. Hier volgt een overzicht van mogelijke risico’s

Politiek risico

Het verkopen van maatschappelijk vastgoed brengt een politiek risico met zich mee. Er kan veel onenigheid ontstaan binnen de gemeente over het wel of niet afstoten van bepaalde objecten. Er zijn mensen met verschillende belangen en niet iedereen zal het altijd met elkaar eens zijn.

Bevoordeling van de markt

Bij maatschappelijk vastgoed heb je vaak te maken met vele belanghebbenden. Er moet met veel verschillende partijen rekening worden gehouden en niet iedere partij kan zijn zin krijgen. Het komt vaak voor dat belangen van bepaalde partijen over het hoofd worden gezien. Er kan sprake zijn van bevoordeling van de markt.

Beperkte marktwerking

Bij het verkopen van maatschappelijk vastgoed bestaat er de kans dat er sprake is van een beperkte marktwerking. Het gaat vaak om incurante objecten waar een hoger risico ¹³ op zit omdat er niet altijd even veel vraag naar is. Dit heeft gevolgen voor de opbrengst. De gemeente moet proberen de hoogst mogelijke prijs te krijgen voor het te verkopen vastgoed. Dit kan gerealiseerd worden door samen te werken met een taxateur en makelaar. Zij zijn vaak beter in staat een marktconforme verkoopprijs te realiseren.

Het vastgoed kan later nog van pas komen

In de toekomst kunnen er andere omstandigheden en visies ontstaan waarbij het verkochte vastgoed wellicht goed gebruikt zou kunnen worden. De gemeente kan er spijt van krijgen dat het vastgoed is verkocht. Er is sprake van een verlies van invloed. Als een object eenmaal verkocht is kan de gemeente proberen het terug te huren om toch hun nieuwe doelstellingen te kunnen realiseren. Voordat een pand verkocht wordt moet er dus een hele duidelijke afweging gemaakt worden, waarbij rekening gehouden is met het eventuele toekomstige beleid. Als vastgoed eenmaal is afgestoten is de invloed van de gemeente beperkt tot publiekrechtelijke middelen zoals het wijzigen van een bestemmingsplan.

Hogere prijzen diensten

Het is goed mogelijk dat de nieuwe private eigenaren van voormalig gemeentelijk vastgoed hogere prijzen hanteren voor hun diensten. Als de gemeente het vastgoed tegen de hoogste prijs verkoopt zijn de nieuwe eigenaren genoodzaakt dit door te berekenen ¹⁴ in de prijs van hun diensten. De gemeente moet dus overwegen of het wel zo verstandig is het vastgoed tegen een zo hoog mogelijke prijs te verkopen. Om te voorkomen dat ontzettend hogere prijzen worden gevraagd door de nieuwe eigenaren heeft de gemeente de bevoegdheid om maximale prijzen vast te stellen.

Verlies maatschappelijk karakter van het vastgoed

Door de verkoop van het gemeentelijk vastgoed aan private partijen is het goed mogelijk dat het maatschappelijk karakter van de objecten verloren gaat ¹⁵. Door duidelijke afspraken te maken en voorwaarden op te stellen kan dit risico beperkt worden. Een nadeel van het stellen van eisen is dat het vaak resulteert in een lagere verkoopopbrengst. Voor private partijen is het kopen van een object waaraan allerlei voorwaarden verbonden zijn minder interessant.

Minder mogelijkheden uitvoering maatschappelijke taak

De gemeente heeft zeggenschap over de accommodatie, zij bepaald welke organisaties van de accommodatie gebruik mogen maken en bepaald het huurprijsbeleid. Wanneer het vastgoed verkocht wordt verdwijnt deze mogelijkheid van het uitvoeren van de maatschappelijke taak ¹⁶ van de gemeente. Hierdoor wordt het risico van het niet vervullen van deze maatschappelijke taak vergroot.

4.3.2 Verantwoording

Deze laatste deelvraag is beantwoord door middel van de resultaten die voortgekomen zijn uit de twee interviews met Dhr. C. Sweens van de gemeente Nijmegen en Dhr. P van Woensel zijn bestuursadviseur Mevr. J. van der Horst en projectleider maatschappelijk vastgoed Dhr. W van den Bergh van de gemeente Leiden. Daarnaast is er bij deze deelvraag gebruik gemaakt van aanwezige literatuur. Deze literatuur is verkregen via internet.

5. Conclusie

Over het algemeen hebben gemeenten al haar maatschappelijk vastgoed zelf in eigendom. Veel gemeenten zijn van mening dat het in de toekomst niet te bekostigen zal zijn om al het maatschappelijk vastgoed in gemeentelijk eigendom te houden. Zij zullen dan genoodzaakt zijn een deel hiervan te verkopen.

Ook de gemeente Emmen is geïnteresseerd in de mogelijkheden voor het verkopen van haar maatschappelijk vastgoed. Daarbij moeten tevens de gemeentelijke doelstellingen behaald kunnen worden. Er zijn verschillende voor- en nadelen die de gemeente in acht moet nemen.

Met het afstoten van maatschappelijk vastgoed worden de risico's van de gemeente verlaagd. Woningcorporaties zijn uitstekend in staat de maatschappelijke functie van het vastgoed te behouden. Woningcorporaties zijn echter vaak niet bereid marktconforme prijzen te betalen voor gemeentelijk vastgoed.

Wanneer de gemeente haar maatschappelijk vastgoed verkoopt verliest zij haar directe invloed op de functies die met het maatschappelijk vastgoed vervuld worden. In dat geval resteren alleen nog de publiekrechtelijke middelen om invloed uit te oefenen zoals bestemmingsplannen, bouwverordeningen, welstandsnota's en bouwvergunningen. Doormiddel van afspraken over de invulling van het vastgoed, welke opgenomen worden in het koopcontract, zou de gemeente nog een laatste directe invloed kunnen uitoefenen, maar hieraan kan later niets meer gewijzigd worden. Gemeentelijk vastgoed dat geen middel is voor een gemeente om bepaalde doelstellingen te behalen kan zonder meer verkocht worden.

Door maatschappelijk vastgoed te verkopen kan een gemeente veel risico's wegspeelen. Het vastgoed hoeft niet meer beheerd te worden en er is geen omkijken meer naar. Veel risico's liggen bij de nieuwe eigenaar van het vastgoed, maar het verkopen van maatschappelijk vastgoed zal ook bepaalde risico's met zich meebrengen. De gemeente krijgt bij de verkoop van haar maatschappelijk vastgoed te maken met de volgende risico's. De objecten die verkocht worden zijn meestal wat oudere incurante objecten waar weinig vraag naar is waardoor er niet altijd de prijs wordt verkregen die het object waard is. Daarnaast kan een verkocht object naderhand geen inkomsten meer genereren voor de gemeente en kan het ook niet meer gebruikt worden. Tevens kan dit voor de gebruiker op de lange termijn slecht uitpakken in het geval de kopende partij de hoge prijs, die de gemeente wil, doorberekend in de huur. Hierdoor kan de kwaliteit van de voorzieningen verminderen. Als laatste bestaat er nog de kans dat het maatschappelijk vastgoed door de kopende partij anders geëxploiteerd wordt en hierdoor zijn maatschappelijke karakter verliest.

Een gemeente zal bij het verkopen van haar maatschappelijk vastgoed altijd een aanzienlijke hoeveelheid invloedsmogelijkheden moeten inleveren. Dit kan ten koste gaan van de mate waarin de gemeentelijke doelstellingen behaald kunnen worden. De gemeente kan bij het verkopen in het koopcontract bepalingen opnemen welke de kopende partij verplichten een bepaalde invulling aan

6. Aanbevelingen

Wij adviseren de gemeente Emmen om een BV op te zetten met één of meerdere woningcorporaties en het vastgoed hieraan te verkopen. Uit de bronnen blijkt dat de gemeente hierdoor wel minder inkomsten van de verkoop heeft, aangezien ze zelf mee betaalt door de BV. Maar de gemeente behoudt wel veel invloed op het object. Omdat nog maar weinig gemeenten maatschappelijk vastgoed hebben verkocht is er nog niet veel ervaring op dit gebied. Daarom raden we aan om de mogelijkheden voor een vastgoed BV verder te onderzoeken.

Daarnaast raden we de gemeente aan nog een andere optie te onderzoeken. Dit betreft de mogelijkheid om een overeenkomst te sluiten met een belanghebbende partij voor een bepaald vastgoed. Deze overeenkomst wordt dan voor bijvoorbeeld 15 jaar gesloten. In deze overeenkomst wordt dan deze bepaalde tijd het eigendom overgedragen. Gedurende die tijd draagt de partij de verantwoordelijkheid voor het vastgoed. Wat betekent dat zij ervoor zorgt dat alle onderhoud wordt uitgevoerd en betaald. De gemeente hoeft hier dan in die 15 jaar geen geld aan te besteden, maar heeft ook geen inkomsten. Na die 15 jaar wordt het eigendom weer terug overgedragen naar de gemeente. En dan neemt deze alle verantwoordelijkheden weer op haar.

7. Evaluatie

We zijn ieder begonnen met het schrijven van een oriëntatie op dit onderwerp. Vanuit deze vijf oriëntaties is een algemene oriëntatie voor de start van het onderzoek voortgekomen. Tijdens dit proces van het onderzoek was er sprake van enige verwarring. Zo was het lastig om de kaders van het onderzoek te bepalen, en dus grip op het onderwerp te krijgen. Na het schrijven van de algemene oriëntatie is gestart met het plan van aanpak. Tijdens het schrijven van het plan van aanpak ontstond veel helderheid over het te onderzoeken onderwerp.

Het plan van aanpak heeft de leidraad gevormd voor de rest van het onderzoek. Het rapport is dan ook vanuit het plan van aanpak voortgekomen.

Voor het schrijven van het uiteindelijke rapport zijn er interviews afgenomen bij gemeenten. Om contact te krijgen met de juiste personen binnen deze gemeenten was soms erg lastig. Uiteindelijk is het toch gelukt. Per interview zijn twee personen aanwezig geweest. Gedurende de interviews, is gebleken dat niet alle vragen relevant waren, en dat er een ander antwoord op de vraag werd gegeven dan was verwacht. Interviewen was uiteindelijk moeilijker dan verwacht. Daarnaast is er een presentatie bijgewoond, die erg leerzaam was.

Literatuurlijst

Boeken

- Verhoeven, N. (2007) *Wat is onderzoek*, Amsterdam : Boom Onderwijs

Personen

Gemeente Leiden gesproken op 23 juni 2010 met:

- Wethouder dhr. P. van Woensel
- Bestuursadviseur Mevr. J. van der Horst
- Projectleider vastgoed Dhr. W. van den Bergh

Gemeente Nijmegen gesproken op 16 juni 2010 met:

- Strategisch adviseur maatschappelijk vastgoed dhr. C. Sweets.

Ing. dhr. J. Veuger; algemeen directeur, gesproken op 27 april 2010

Websites

- Barometer maatschappelijk vastgoed(2009), geraadpleegd op 30 juni 2010 via <http://www.consortiummvg.nl/documenten/20090922MTVGSamenvatting%20Barometer%202009.pdf>
- Beleidsplan *Maatschappelijke ondersteuning 2008 – 2012*, geraadpleegd op 22 mei 2010 via [http://www.gemeenteraademmen.nl/Vergaderingen/Gemeenteraad/2007/](http://www.gemeenteraademmen.nl/Vergaderingen/Gemeenteraad/2007/Gemeenteraad_20_december_2007/RIS.2861.pdf)
- *Gemeenteraad_20_december_2007/RIS.2861.pdf*.
- Convenant Maatschappelijk Vastgoed Emmen, geraadpleegd op 21 mei 2010 verkregen via de heer Van Diemen, Lefier.
- Gemeentelijke organisatie, geraadpleegd op 30 juni 2010 via <http://www.emmen.nl/bestuur-en-politiek/de-gemeentelijke-organisatie.html>.
- Gemeentelijk vastgoed, Kostendekkende exploitatie, geraadpleegd op 5 juli 2010 https://bb.helo.hanze.nl/courses/1/vmv.0511.blok33/groups/_92376_1/_3340713_1/Gemeentelijk%20Vastgoed%20en%20Kostendekkende%20Exploitatie.pdf
- *Lokaal akkoord Emmen 2010 – 2014*, geraadpleegd op 23 mei 2010 via http://www.gemeenteraademmen.nl/Vergaderingen/Wonen%20&%20Ruimte/2010/Wonen_&_Ruimte_12_april_2010/RIS.4066.pdf
- Leidraad voor multifunctionele accommodaties, geraadpleegd op 30 juni 2010, via http://docs.minszw.nl/pdf/35/2002/35_2002_3_2056.pdf
- Maatschappelijk vastgoed, geraadpleegd op 5 juli 2010 <http://www.twynstragudde.com/pdf/Artikelen/Maatschappelijk%20Vastgoed%20luxe%20of>

Bijlage 1 Interview gemeente Nijmegen

Ervaringen

Eerst wat voorafgaande informatie: Een reden om vastgoed te bezitten als gemeente zijnde is voor meerdere redenen. Zo heeft de gemeente er onder andere baat bij, als het gaat om het realiseren van het bestuurlijk programma. In dit programma zullen o.a. cultuur en sport onderwerpen zijn, die zullen worden verbeterd. De gemeente Nijmegen is een accommoderende en faciliterende gemeente. Zij bezit veel vastgoed. De gemeente kent de VSA. Dit staat voor Vastgoed Sportstimulering en Accommodaties. Het sportstimulering wil de gemeente proberen om de bewoners meer aan het sporten te krijgen en accommodaties slaat op het gastheer/vrouw zijn, bij het vastgoed. Zoals dat er geregeld is dat er iemand bij binnenkomst van een activiteit, koffie inschenkt voor de bewoners. De omzet die de gemeente ongeveer per jaar maakt, is €35 miljoen

1. Hoe heeft uw gemeente het beheer van het maatschappelijk vastgoed ingericht?

Alles in de gemeente is qua vastgoed centraal geregeld. De zorg voor het gebouw, de gasten en de activiteiten binnen het vastgoed worden dus allemaal door ons zelf geregeld.

2. Waarom heeft u gekozen voor deze vorm van beheer?

De keuze is terug te vinden in de besluitvormingen van de gemeente. Van oorsprong was dit een gemeentelijk woningbedrijf vanaf 1924. Later werd dit een vastgoed bedrijf. Toen dit eenmaal klaar was, werd het kennen en kunnen van de gemeente aan de politiek bewezen. De gemeente wil geen kamerverhuur panden, woningen en panden zonder programma meer. Met de laatste wordt bedoeld dat de gemeente geen grote vastgoed portefeuille wilt. Panden zijn bedoeld als middel om doelen mee te behalen. Als je panden hebt zonder programma kun je ze beter verkopen.

Onderwijs panden zijn door gecentraliseerd, dus van het rijk naar de gemeente en van de gemeente naar onderwijsinstellingen.

3. In welke mate draagt het maatschappelijk vastgoed in uw gemeente bij aan het realiseren van de gemeentelijke doelstellingen ten opzichte van de oude situatie?

Als er een oude situatie is, om het mee te vergelijken kun je deze vraag beantwoorden. Je moet dus een nul situatie hebben. Er is een adviesbureau die samenwerkt met andere gemeenten. Hierbij worden de output en income gemeten om het rendement te bepalen. Deze activiteit is net van start gegaan. Dus nu is deze vraag nog nergens in Nederland te beantwoorden.

4. Hoe zijn jullie omgegaan met meningsverschillen binnen de gemeente over het afstoten van maatschappelijk vastgoed?

Deze beslissingen worden genomen door de raad. De gemeente laat zien wat ze bezitten en zij adviseert vervolgens wat het beste is. Het blijft een politieke beslissing, alleen het bestuur heeft wel het laatste woord. Nog even terugkoppelen naar vraag 2 over beslissingen bij maatschappelijk vastgoed: De gemeente is bezig met een kader nota. Hierin worden kaders gesteld voor MFA's en hoe hiermee wordt omgegaan (m.b.t. ontwikkelen/kopen/verkopen). De raad spreekt zich uit over

vastgoed portefeuille. Je kijkt naar WOZ waarde/verzekering/onderhoud/huuropbrengst, enz. Dit is een andere kijk dan als je zelf de functie erin uitoefent.

7. Zijn jullie tevreden over het huidige beleid m.b.t. het maatschappelijk vastgoed?

Ja zeer tevreden, maar n.a.v. de kadernota zal de raad alles over het wat en hoe vertellen. Er zal nog worden gecalculeerd over sport met een adviesbureau. Nu draait er een project dat heet hospitality consultant. Hierbij wordt onderzoek verricht en daar doet de gemeente Nijmegen aan mee. Hierbij wordt onderzocht hoe MFA's t.o.v. elkaar presteren als het gaat om professionaliteit. Hierbij is waardering van een MFA gemakkelijker. Dus: ze zijn wel tevreden maar willen wel stappen maken. Ze lopen voor op het afstoten van MFA's. Dit doen ze al met studentenkamers (zie vraag 2) maar willen verder, omdat sommigen panden nog overbodig onroerend goed zijn.

8. En wat verwacht u van het toekomstige beleid?

Het beleid is links georiënteerd en dat zal niet heel anders worden. Misschien wordt alles nu iets rechtser, tenzij de bezuinigingen doorzetten, dan moet de gemeente kritischer worden.

9. Welke eigendomsverhoudingen worden gehanteerd binnen uw gemeente m.b.t. maatschappelijk vastgoed? *Dus eigendom ligt bij gemeente of woningcorporatie of gebruikers?*

Alles is over het algemeen eigendom van de gemeente zelf, maar de bibliotheek/ kinderopvang/ zwembaden zijn gedeeltelijk in erfpacht bij een stichting (zonder winstoogmerk). De gemeente zoekt contact met allianties (corporaties). Er is een plan dat een corporatie een MFA gaat realiseren. De gemeente wil hiermee samengaan. Dat is een mogelijkheid maar een corporatie heeft veel vastgoed bezit, en wil de leefbaarheid dus ook verbeteren van de omgeving. Er zijn contacten met corporaties maar het feit blijft dat de corporatie andere zorgen heeft dan de gemeente. Daarom zal de corporatie zich in deze tijden meer met de reguliere woningverhuur bezig houden. In principe is het dus zoeken wat ze kunnen en willen.

10. Welke van deze eigendomsverhoudingen bevalt de gemeente het meest en waarom?

Het zelf in eigendom hebben, ook zelf exploiteren en beheren. Als gemeente zijnde is dat het beste. Dan heb je maximale sturingsmogelijkheden. Dit is de bestaande situatie bij de gemeente en tevens de beste.

11. Wat zou uw gemeente vinden van gedeelde eigendom door bijvoorbeeld participeren in een vastgoed BV? (er zijn nog meer eigendomsvormen, vraag daar ook op door, indien nodig)

Dat zou voordelen moeten bieden. Als zij het risico van je overneemt is het goed. Maar je moet wel kijken of je geen invloed verliest en hoeveel je verliest. Met de corporatie is al zo'n stap gemaakt, maar verder gaat de gemeente nog niet. Het bedrijfsleven wordt dus nog buiten beschouwing

14. Zo ja, wie zijn deze partijen, en waarom is er gekozen voor samenwerking met deze partijen?

De corporatie is een stakeholder als ze veel huizen bezit. Hierbij creëer je een win-win situatie in feite

15. Stel u mocht uw maatschappelijk vastgoed opnieuw verkopen. Wat had u dan anders gedaan.

In principe hadden we niet iets anders willen doen. De woningen zijn verkocht tegen de hoogst biedende (dit was ongeveer 17 maal de huurwaarde) De kamerverhuur is overgedragen aan een plaatselijke stichting studenten huisvesting. En de panden zonder programma zijn tegen de marktwaarde verkocht. Hierbij is de maximale opbrengst dus eruit gehaald en zijn dus erg tevreden.

16. Waarom zou u het zo gaan doen ?

Ze willen het niet veranderen.

17. Is het achteraf goed geweest om het maatschappelijk vastgoed te verkopen of heeft het niets opgeleverd op de lange termijn of juist iets verloren?

Het is achteraf goed geweest omdat dat verkochte maatschappelijk vastgoed uiteindelijk geen toegevoegde waarde heeft bij het realiseren van de gemeentelijke doelstellingen. Achteraf zou je kunnen denken dat het beter was om het op een later moment te verkopen vanwege de economische crisis. Wellicht had het dan meer opgeleverd. Maar de gemeente is heel tevreden en ze hebben een hele goede marktprijs gekregen voor de verkochte objecten.

18. Heeft u hulp ingeroepen van bedrijven als begeleiding bij het verkopen van MV?

Er is hulp ingeroepen van reguliere bedrijven omdat zij meer ervaring hebben met het verkopen. Ze zijn vaak in staat een betere prijs eruit te halen. Bovendien ontstaat er een bepaald negatief beeld onder de burgers als de gemeente zelf gaat verkopen. De indruk kan ontstaan dat het vastgoed tegen vriendenprijzen verkocht wordt. Als er een makelaar wordt ingezet is daar geen sprake van. Hij is in staat een hogere prijs eruit te halen. Er waren verder geen adviesbureaus bij betrokken.

19. Heeft het meerwaarde om een bedrijf in te schakelen die hier meer van weet?

Dit is wel gedaan. Andere bedrijven hebben meer ervaring met het in de markt zetten van vastgoed. Bij reguliere verkoop ging dit via een makelaar. Achteraf kan er dan geen verwijt komen dat niet de maximale waarde eruit gehaald is door de gemeente. Ook ter voorkoming van praatjes. Dus het inschakelen van een bedrijf bij de verkoop heeft meerwaarde voor objectivering.

Invloed

20. Welke gevolgen heeft het afstoten van het maatschappelijk vastgoed volgens u nog meer op de invloed van de gemeente?

Er was een bepaalde reden voor het afstoten van het maatschappelijk vastgoed: dit vastgoed had

genomen worden via de juridische weg. Maar dit verhaal geldt niet voor Nijmegen want zij beheren al het gemeentelijk vastgoed zelf.

22. Welke situatie bevalt uw beter deze of de oude (dus geen bezit of wel bezit)? waarom?

Na verkoop heeft de gemeente duidelijk: welk vastgoed hebben we en blijft van ons. Dit wordt vervolgens gewoon geëxploiteerd. De situatie is veel overzichtelijker doordat het vastgoed dat overbodig is voor het realiseren van de gemeentelijke doelstellingen verkocht is.

23. Is de invloed van de gemeente van te voren vastgesteld? Hoe is dat gegaan?

Dit is niet vastgesteld. Je zou de oude situatie en nieuwe situatie kunnen monitoren om erachter te komen. Normaal gesproken houdt de nieuwe eigenaar zich gewoon aan de afspraken dus dan is er geen sprake van verlies van invloed.

24. Waarom heeft u gekozen voor gedeeltelijk invloed? Waarom niet helemaal geen invloed of juist alles?

Zodat je als gemeente zijnde, dicht bij alles staat.

Risico's

25. Is het riskant om je maatschappelijk vastgoed te verkopen? Waarom wel/waarom niet.

Als je maatschappelijk vastgoed hebt om de doelstellingen te bereiken en het vervolgens verkoopt dan is er natuurlijk een bepaald risico. Je gaat uit van de huidige situatie. In de toekomst zouden er andere ideeën m.b.t. het maatschappelijk vastgoed kunnen zijn. Als het eenmaal verkocht is kun je niet meer terug. Dan is er sprake van verlies van invloed.

26. Was het risico van marktwerking aanwezig, en in hoeverre kan dit een risico zijn met betrekking tot de verkoopprijs?

Het is al verkocht. Je kunt je afvragen wat er verandert met het prijsbeleid aan de deur. De nieuwe eigenaar zou hogere prijzen kunnen hanteren voor diensten etc. Als de gemeente het vastgoed tegen de hoogste prijs verkoopt wil de nieuwe eigenaar het geld terugverdienen en dat zie je terug in de prijs van de producten/diensten. Wordt door berekend naar de klant. Het is dus een afweging of het wel verstandig is om het vastgoed wel tegen een zo hoog mogelijke prijs te verkopen. Het is het een of het ander. Maar er kunnen ook afspraken gemaakt worden over de prijzen. Bijvoorbeeld net als op de kermis. De gemeente kan bepalen hoe duur een bepaalde attractie maximaal mag zijn.

27. Hoe denkt u over de kans dat het maatschappelijk karakter van het maatschappelijk vastgoed, na uitbesteding, verloren gaat?

Het is heel belangrijk dat er voorwaarden gesteld worden om alles in stand te houden. Je kunt er ook voor kiezen om dat niet te doen en alles aan de markt over te laten.

30. Waarvoor denkt u dat dit aantrekkelijk is voor deze partijen?

Niet van toepassing

31. Wat is er mogelijk voor de gemeente wanneer mv is afgestoten, en de visie van de gemeente veranderd met betrekking tot mv?

Als er maatschappelijk vastgoed is verkocht, heeft de gemeente later de mogelijkheid het terug te huren. Dan kan er weer meer invloed worden uitgeoefend.

32. Op welke momenten in het proces van verkopen van maatschappelijk vastgoed heeft u risicovolle keuzes moeten maken?

Niet van toepassing

33. Welke momenten had u achteraf anders willen doen?

De verkoop is professioneel gedaan, dus het is het gegaan zoals de gemeente het wilde.

34. Wat zou uw andere gemeenten aanraden met betrekking tot het verkopen van haar maatschappelijk vastgoed?

Goed duidelijk hebben waarom het maatschappelijk vastgoed verkocht moet worden. Er moet een duidelijke verschillenanalyse gemaakt worden. Nagaan: wat hebben we nu? Welke situatie vormt zicht? En dan een afweging maken. Beeldvormen over het effect na het verkopen: Hoeveel geld komt er binnen?, kan er geprivatiseerd worden? Wat zijn de gevolgen voor het personen?, wegen de inkomsten v an de verkoop van de panden op tegen de nadelen? Etc. Kortom: alle voordelen en nadelen en mogelijke gevolgen op een rijtjes zetten en vervolgens een beslissing nemen.

Bijlage 2 Interview gemeente Leiden

Ervaringen

1. Hoe heeft uw gemeente het beheer van het maatschappelijk vastgoed ingericht?

De afdeling vastgoed is behoorlijk uitgebreid. De onderdelen onderhoud, beheer, verkoop en stedenbouw, grondzaken zijn gefuseerd tot 1 afdeling. Ze hebben in totaal 400 panden. Deel van het vastgoed is in gebruik voor huisvesting van ambtenaren zoals stadhuis. Een deel staat op de lijst om te verkopen. Zwembaden, sportkantines, sporthallen, scholen, welzijnsgebouwen, buurtcentra etc. hebben ze.

De gemeente Leiden heeft het beheer van het maatschappelijk vastgoed nog niet ingericht, ze zijn het aan het inrichten. Ze hadden eerst een dienstenorganisatie waarbij er 4 vastgoeddiensten waren met ieder hun eigen onderdelen. Nu zijn ze alles aan het centraliseren zodat er een eenduidig beheer komt. Alles moet op elkaar aansluiten. 1 club is verantwoordelijk voor het beheer van al het vastgoed. Simpel antwoord: we hebben het centraal georganiseerd.

2. Waarom heeft u gekozen voor deze vorm van beheer?

Uit efficiency overweging. Het is de bedoeling dat er in deze organisatie efficiënter gewerkt wordt dus ook in het beheer van vastgoed.

3. In welke mate draagt het maatschappelijk vastgoed in uw gemeente bij aan het realiseren van de gemeentelijke doelstellingen ten opzichte van de oude situatie?

Dat is moeilijk meetbaar. We hebben maatschappelijk vastgoed dat we inzetten voor het realiseren van beleidsdoelstellingen. We hebben nog niet in beeld wat de toegevoegde waarde is van het maatschappelijk vastgoed ten aanzien van de beleidsdoelstellingen die je als gemeente wil uitvoeren. Dus er is niet echt een duidelijk antwoord te geven van wat exact de toegevoegde waarde is, maar je mag er vanuit gaan dat het een bijdrage kan leveren aan het maatschappelijk belang. Je hebt een aantal verplichtingen vanuit de wetgeving. En je hebt een aantal beleidswensen die je vanuit de gemeente zelf kan opstellen. Bijvoorbeeld buurthuizen is niet wettelijk geregeld door de centraal overheid. Dat kan dus door de gemeente zelf bepaald worden. Datzelfde geldt voor bijvoorbeeld een theater. Dat zijn dingen die de gemeente zelf bepaald, wat ze belangrijk vinden.

4. Hoe zijn jullie omgegaan met meningsverschillen binnen de gemeente over het afstoten van maatschappelijk vastgoed?

We hebben panden verkocht uit een portefeuille waarin vastgoed zit wat ze mogen verkopen. Die is ontstaan uit discussies met de verschillende vastgoeddiensten die er eerst waren (zijn nu afdelingen, zie vr. 1) Ze hebben overwogen van: wat gaan we afstoten en wat niet. Daarbij hebben we onszelf gevraagd: hebben we het nodig voor onze eigen huisvesting? En hebben we het nodig voor onze maatschappelijke belangen? En hebben we nog andere wensen?, is het een strategische locatie? Als dat allemaal niet het geval is dan komt er een lijst met panden die verkocht kunnen worden en dat is voorgelegd aan het college. In principe is het dus netjes ambtelijk integraal afgestemd. Er is een bestuurlijke keuze gemaakt. Dat wil niet zeggen dat alle maatschappelijke partijen het er mee eens

6. Welke stappen heeft uw gemeente achtereenvolgens genomen om het maatschappelijk vastgoed af te stoten?

Integrale afstemming en besluitvorming door het bestuur. Daarna zetten ze de taxateur aan het werk die een objectieve waarde in beeld brengt. Daarna makelaar die gaat kijken hoe ze het gaan verkopen. Dat doen ze om het objectief te houden. Om de schijn tegen te houden dat ze zelf de verkoopprijs verzinnen. Ze hebben een vaste notaris en ze werken met standaard contracten. Er is een standaard procedure voor verkoop> meestal doen ze dat bij inschrijving. Het is een onvoorwaardelijke bieding, dus financieringsvoorbehoud. De hoogste bidder krijgt het in principe. Maar kan van de standaardprocedure worden afgeweken. Dat gebeurt ook weleens. Want ieder object is opzicht. Daar zit wel wat verschil in hoe je dat naar de markt toe moet benaderen. En ook de marktomstandigheden zoals ze nu zijn, zijn niet altijd geschikt voor verkoop bij inschrijving omdat er te weinig animo is. Ze bekijken eerst alle omstandigheden en vervolgens bekijken ze hoe ze het gaan verkopen. Bij voorkeur bij inschrijving, maar als het niet anders kan ook op een andere manier. Maar het moet altijd objectief zijn. Dat is het uitgangspunt. Prijzen moeten marktcomfort zijn. Af en toe verkopen ze iets voor een lage prijs dan de taxatieprijs als vorm van subsidie. Dit noemen ze een verkapte subsidie. Daar zijn wel voorwaarden aan verbonden, zoals dat het niet binnen zoveel jaar verkocht mag worden. Ze hebben een beleidskader laten opstellen waarin er uitspraak is gedaan hoe ze met het vastgoed willen omgaan. Ze willen een professionelere aanpak bij het exploiteren en beheren van vastgoed en ook bij het verkopen daarvan. Als je wil afwijken van deze regels moet dat ook geregeld zijn. Als je lager dan de marktprijs wil verkopen moet je naar de raad toe voor subsidie. Je moet het uit kunnen leggen.

7. Zijn jullie tevreden over het huidige beleid m.b.t. het maatschappelijk vastgoed?

Nee! De beleidskader moet ingevoerd worden, en pas op dat moment zijn ze tevreden. Het huidige beleid is niet goed, maar met het toekomstige beleid zijn ze wel tevreden. Ze zijn tevreden met het raadsbesluit/ het beleid op papier, maar dat is slechts een stuk papier. Het moet nog werkelijkheid worden. Het moet nog in de praktijk gebracht worden. Het gaat de goede kant op, maar ze zijn nog niet tevreden.

8. En wat verwacht u van het toekomstige beleid?

Dat we nog heel wat tegenkomen. Niet heel positief dus. Ze zijn eigenlijk de zolder aan het opruimen 'Ze hebben de afgelopen jaren heel veel naar de zolder geduwd lles naar voren geschoven. Ze zijn nu dingen aan het verkopen. Ze moeten goed kijken van wat doen ze weg? En wat bewaren ze? Wat je nu ziet is dat het een redelijke toringzooi is op die zolder. Daar moeten we doorheen en daar zijn een aantal mensen heel druk mee bezig. Letterlijk een zolder: Een deel ga je weggooien, een deel verkopen, een deel bewaren maar dan moet je dat wel goed onderhouden. Kijken wat het kost om het te onderhouden en dan leg je het misschien weer terug op zolder. Overall hangt een prijskaartje aan vast. Met het opruimen van de zolder zijn ze de komende jaren nog wel bezig. Het is een meerjarenplan om die zolder op orde te krijgen.

10. Welke van deze eigendomsverhoudingen bevat de gemeente het meest en waarom?

Eigendom, touwtjes in handen. Meeste invloed. Daar waar ze geen invloed willen hebben, gaan ze het verkopen.

Soms wordt er wel verkocht aan marktpartijen waarbij er randvoorwaarden worden gesteld zodat de doelstellingen toch bereikt worden. Bijv. pand verkopen met de verplichting dat er een restaurant moet komen. Je verkoopt het wel op de markt want de gemeente gaat natuurlijk niet zelf een pand exploiteren. Heel soms kan de gemeente dus bepaalde randvoorwaarden stellen om bepaalde doelstellingen te bereiken.

11. Wat zou uw gemeente vinden van gedeelde eigendom door bijvoorbeeld participeren in een vastgoed BV? (er zijn nog meer eigendomsvormen, vraag daar ook op door, indien nodig)

In principe liever niet. Het maakt het allemaal heel erg moeilijk en lastig.

Ze zitten met de gedachte om monumenten en woningen boven winkels wel in een gemeenschappelijke vastgoed BV te stoppen. BV oprichten die een aantal monumenten van ons beheert. Bijvoorbeeld in samenwerking met corporatie of studentenhuisvesting woningen boven winkels realiseren. Of eventueel in samenwerking met een projectontwikkelaar mee. Maar in principe liever niet.

12. Wat waren de doelstellingen met betrekking tot het maatschappelijk vastgoed?(doorvragen!)

Bepaalde beleidsdoelstellingen ondersteunen. Dat zou het moeten zijn. Niets meer en niets minder. Het is een middel om iets te bereiken.

13. Is er door de gemeente ook gekozen om samen te werken met andere partijen?

Er wordt samengewerkt met een corporatie in de voorbereiding. Daar kun je natuurlijk verschillende afspraken over maken. Je werkt met lokale partners. Particuliere partijen.

14. Zo ja, wie zijn deze partijen, en waarom is er gekozen voor samenwerking met deze partijen?

-studentenhuisvestingorganisaties

-corporaties

Ze doen weinig met marktpartijen.

15. Stel u mocht uw maatschappelijk vastgoed opnieuw verkopen. Wat had u dan anders gedaan.

De wethouder (VVD) zou veel liever veel meer willen verkopen. Hij vindt het niet de taak van de gemeente om pandjes te beheren en in te beleggen. Dat moet overgelaten worden aan de markt. Hij is voor een kleine overheid die zich niet overal mee bemoeit. Door te verkopen wordt er geld verdiend en dat geld kan worden geïnvesteerd.

De projectleider verkoop vastgoed is het daar helemaal niet mee eens. Hij vindt dat de gemeente met het vastgoed ook maatschappelijke functies moet ondersteunen. Hij denkt dat het vastgoed heel erg belangrijk is daarvoor. Bovendien is de gemeente op zoek naar financiële middelen. En mogelijk kunnen ze daaraan komen via het vastgoed. Daarmee geld verdienen. Dus dan is het vastgoed erg belangrijk voor de inkomsten van de gemeente

De wethouder: Ik denk het wel. Het heeft geld opgeleverd voor andere investeringen. Het levert wel een hoop gedoe op. Het is niet zo dat je 30 panden naar de makelaar brengt en dat het zomaar verkocht is. Er komt veel bij kijken. Het is niet makkelijk. Zo werkt het niet hebben ze wel gemerkt. Ieder pand heeft z'n eigen verhaal en geschiedenis Er zijn veel belanghebbenden Je weet nooit wat er allemaal aan de hand is. Veel verrassingen komen boven tafel over gemaakte afspraken waardoor er discussies kunnen ontstaan. Bij het verkopen van een object moet je met alles en iedereen rekening houden.

**18. Heeft u hulp ingeroepen van bedrijven als begeleiding bij het verkopen van MV?
Heeft het meerwaarde om een bedrijf in te schakelen die hier meer van weet?**

Die vraag is al aan de orde gekomen: makelaar/ taxateur/ vaste notaris die alle transacties doet. Ze werken met Europese aanbestedingen. Het heeft dus meerwaarde anders doen ze het niet. Het is objectiever, ze nemen een hoop werk uit handen, ze hebben meer kennis. Een hoop rompslomp kan overgelaten worden aan bijvoorbeeld de makelaar.

Invloed

19. Welke gevolgen heeft het afstoten van het maatschappelijk vastgoed volgens u nog meer op de invloed van de gemeente?

Je verliest invloed en je hebt minder invloed op de ruimtelijke ordening en de functies die erin zitten. Ze privaatrechtelijk middelen die je hebt ben je kwijt na het verkopen. Dan blijven allen de publiekrechtelijke middelen nog over. Bijvoorbeeld het bestemmingsplan en de bouwvergunning waarmee je invloed kan uitoefenen. Als huisbaas bepaald je toch een beetje wat er gebeurd in een pad. Die invloed ben je kwijt.

20. Welke mogelijkheden zijn er voor de gemeente om in te grijpen als het maatschappelijk vastgoed niet wordt gebruikt voor de doeleinden die de gemeente voor ogen heeft?

-Kettingbedingen: het contract staan voorwaarden waaraan er voldaan moet worden. Zo niet dan moet er een boete bepaald worden. De verplichting wordt steeds doorgegeven bij verkoop. Kettingbedingen zoals het anti-speculatiebeding, dat het niet met winst verkocht mag worden of dat de gemeente dan ook een gedeelte krijgt. De gemeente heeft dan ook recht op een gedeelte. De gemeente wil bijvoorbeeld de helft van de meerwaarde.

-De andere mogelijkheid is de publiekrechtelijke mogelijkheid via het bestemmingsplan. Daarom is het ook heel belangrijk om van te voren af te wegen of een bepaald maatschappelijk belang is bij een bepaalde locatie. Als dat er niet het geval is dan hoeft de gemeente ook geen invloed meer te hebben en dan laten ze het los/kan het verkocht worden. En dan kunnen ze er achteraf weinig meer over zeggen. Ze beperken dan de invloed tot het publiekrecht.

Er kan geen subsidie worden ingetrokken als niet in de subsidievoorwaarden is precies is vastgelegd wat ze met dat geld moeten doen. Dat subsidie wordt ingetrokken als ze zich niet aan de afspraken houden moet in deze voorwaarden worden vastgelegd. Subsidie kan niet zomaar stop worden gezet. De gemeente Nijmegen had hier een ander standpunt over.

23. Waarom heeft u gekozen voor gedeeltelijk invloed? Waarom niet helemaal geen invloed of juist alles?

Niet van toepassing

Risico's

24. Is het riskant om je maatschappelijk vastgoed te verkopen? Waarom wel/waarom niet.

Je speelt risico's weg door het verkopen van het maatschappelijk vastgoed. Je hoeft het niet meer te beheren, je hebt er verder geen last meer van.

Maar je beperkt je handelsruimte, je schuifruimte. Maar je kunt geen geld meer met het vastgoed verdienen. Je ruimt iets op en na een tijdje denk je 'shit had ik het maar niet verkocht'. Je kunt het nog nodig hebben in de toekomst. Je kunt ook alles op de zolder blijven bewaren, maar ja op een gegeven moment zakt de zolder door'.

25. Was het risico van marktwerking aanwezig, en in hoeverre kan dit een risico zijn met betrekking tot de verkoopprijs?

Al aan de orde gekomen. Er was een makelaar/taxateur. Er was sprake van marktwerking.

26. Hoe denkt u over de kans dat het maatschappelijk karakter van het maatschappelijk vastgoed, na uitbesteding, verloren gaat?

Die kans bepaal je zelf natuurlijk. Het ligt eraan welke afspraken je maakt. Als je erop stuit is de kans veel kleiner dat het karakter verloren gaat. Maar dat heeft natuurlijk ook wel nadelen. Dat komt terug in de prijs. Je krijgt een lagere prijs. Het is moeilijker om te verkopen door de voorwaarden die je stelt.

27. Heeft u ook gewerkt met private partijen? -> ja / nee, uitleg

Zie voorgaande.

28. Waren er veel private partijen te vinden die bereid waren het MV over te nemen?

Ja. Maar ook met de vraag om iets anders te mogen doen met het vastgoed. Ze wilden wel dingen kopen, maar dan wel met de mogelijkheid om bijvoorbeeld van een school iets anders te maken. Andere functie te geven. Maar er zijn ook partijen die maatschappelijke doelstellingen willen bereiken en die in staat zijn met de markt mee te bieden. Zoals het weeshuis in Leiden bijvoorbeeld. Het is door een private partijen overgenomen en helemaal opgeknapt. Ook andere voorbeelden. Bijvoorbeeld dat een pand is verkocht aan een stichting die ten doel heeft om kinderen met een ziekte op te vangen. Ze hebben een maatschappelijke functie die blijkaar toch door de markt wordt opgevangen.

29. Waarvoor denkt u dat dit aantrekkelijk is voor deze partijen?

pas iets verkocht als er heel goed over na gedacht is en er een goede afweging is gemaakt. Dit objecten draagt niet bij aan het realiseren van de doelstellingen en waarschijnlijk zal dat in de toekomst niet veranderen.

31. Op welke momenten in het proces van verkopen van maatschappelijk vastgoed heeft u risicovolle keuzes moeten maken?

Er was een groot politiek risico dat je gelazer krijgt dat je het hebt verkocht. Dat is het enige risico dat de wethouder kan bedenken.

De projectleider verkoop zegt: het risico dat je partijen over het hoofd ziet als je dingen gaat verkopen. Risico van bevooroordeling in de markt. Het belangrijkste bij een gemeentelijke organisatie is dat we transparant moeten zijn en de markt z'n werkt moeten laten doen

32. Welke momenten had u achteraf anders willen doen?

Van de verkoopprocedures hebben we wat geleerd. Je leert altijd weer wat nieuws. De afgelopen 4 jaar zijn we vastgoed aan het verkopen en we hebben ons zelf steeds doorontwikkeld.

We moeten rekeningen houden met van alles:

- Afspraken die in het verleden gemaakt zijn m.b.t. een object
- Financiële aspecten: financiële consequenties van de verkoop
- Milieu : alle onderzoeken op orde hebben.
- Bouwtekeningen: alles op orde hebben.

Je bent constant bezig in de verkoopprocedure efficiënter te handelen.

Ze zijn begonnen met het opruimen van de zolder zonder eerst te inventariseren. Ze zijn begonnen met verkopen. Eigenlijk hadden ze beter eerst alles goed moeten inventariseren en vervolgens moeten gaan verkopen. Alles duidelijk inventariseren, kijken wat er lag en stapeltje moeten maken wat verkocht moet worden. Dit hebben ze niet gedaan omdat dat te lang zou duren. Dan waren ze jaren verder geweest. Ze hebben voor de praktische manier gekozen.

33. Wat zou uw ander gemeenten aanraden met betrekking tot het verkopen van haar maatschappelijk vastgoed?

Houd het transparant, objectief en daar waar je wilt afwijken moet je goede afspraken maken hoe je gaat verkopen, onder welke voorwaarden. En als je daarvan wilt afwijken moet het ook bestuurlijk bekrachtigd worden. Ambtenaren moeten voldoende mandaat hebben om te handelen. Zodat ze de wethouder niet iedere keer lastig hoeven te vallen. Niet alles naar boven schuiven.