

Verslag van de bijeenkomst: Corporaties in maatschappelijk vastgoed

Dinsdag 26 juni 2012

Deelnemers: Conny Heemskerk van Ymere Taskforce Wijkaanpak, Wim ter Beek van VSW, samenwerkingsverband Apeldoornse woningcorporaties, Glenn van de Vleuten van Casade Wijkpunten, Marc van Leent van de Wijkplaats, Rob Stevens van BMC advies management

Tijdens een gesprek in Bouwstenenverband discussieerden de deelnemers over de toekomstige rol van corporaties in maatschappelijk vastgoed. Met een terugblik en een vooruitblik: welk scenario past het beste bij een corporatie met maatschappelijk vastgoed?

Terugblik

De afgelopen tien jaar hebben veel corporaties een leidende rol opgepakt in het maatschappelijk vastgoed in de wijken waar zij veel bezit hebben. Zij zetten het maatschappelijk vastgoed bewust in als katalysator (een school, buurthuis, leegstaand fabriekspand, woonzorgcomplex). Meerdere functies (zoals ontmoeten, leren, werken en gezondheid) zijn bij elkaar gebracht in Multifunctionele Accommodaties (MFA's). Deze MFA's vormen een kruispunt in de wijk en zijn vaak het middelpunt van een woonservicezone.

De inzet van het vastgoed door corporaties is verschillend.

- Een groep corporaties investeert bewust *niet* in maatschappelijk vastgoed. Zij zien dit als een taak voor de gemeenschap. De gemeente huisvest maatschappelijke voorzieningen en zorgorganisaties huisvesten cliënten. Deze corporaties kiezen voor investeren in woningen.
- Een grote groep corporaties bezit maatschappelijk vastgoed. Het is vooral een erfenis uit het verleden (bijvoorbeeld ouderenhuisvesting). Zij investeren in maatschappelijk vastgoed, maar lopen nu 'vast' in de exploitatie. Bezuinigingen treffen organisaties die ruimten huren. Zij staan voor de keuze opnieuw te investeren in maatschappelijk vastgoed of niet. Die afweging is lastig omdat het maatschappelijk vastgoed ook maatschappelijk rendement biedt: veel bewoners uit de buurt maken hiervan gebruik.
- De corporaties met grote herstructureringsopgaven: de corporaties in steden en in krimpgebieden zetten doelbewust maatschappelijk vastgoed in om bewoners te binden.
- Tot slot is er een groep corporaties die vastgoed specialist zijn: de zorgcorporaties zijn hiervan een bekend voorbeeld.

Lessons learned

Corporaties hebben veel geleerd in de afgelopen tien jaar.

- Maatschappelijk vastgoed vraagt om telkens nieuwe investeringen: de wensen van gebruikers veranderen, de wetgeving verandert, andere huurders hebben andere eisen. Zeker in MFA's is dat het geval. Glenn van Vleuten van Casade Wijkpunten in Waalwijk: 'Iedere twee jaar zijn investeringen nodig in het gebouw om aan de eisen van de gebruikers te laten voldoen, zodat 100% van de MFA kan worden verhuurd.'
- Uitermate belangrijk is het inperken van de meerdere doelstellingen en ambities van bestuurders van organisaties en gemeente tot een gemeenschappelijke opdracht. Voor Conny Heemskerk van Ymere is het evident: 'Het is noodzakelijk om scherp aan de voorkant te sturen om het

programma te realiseren en bedrijfsmatig ook positief te draaien.' Ymere monitort daarom de inzet van de investeringen: een MKBA-evaluatie en monitoring op de leefbaarheid (bijvoorbeeld de deelname van mensen in de buurt aan activiteiten en de doorstroming van mensen naar andere woningen). In het programma van de herstructurering van wijken is voor tien jaar lang apart een budget gereserveerd voor activiteiten en tijdelijke invulling van maatschappelijk vastgoed.

- Soms is opportunisme nodig met het tijdelijk vullen van leegstaande gebouwen. Bijvoorbeeld door kunstenaars, een tijdelijke skatebaan voor jongeren of een verzamelgebouw ('talentenhuis'). Dit tijdelijk programmeren moet een achterliggend doel hebben. Zo zitten aan de skatebaan leerwerktrajecten verbonden.
- Maatschappelijk vastgoed is risicovol. Wim ter Beek van de gezamenlijke corporaties in Apeldoorn: 'De overheid trekt zich terug, leren de corporaties door de gemeentelijke bezuinigingen in Apeldoorn. Vanuit de 'Kanteling'-gedachte wordt meer verantwoordelijkheid bij de burger gelegd. Zo hebben de bezuinigingen in MFA DOK Zuid invloed op onder meer de bibliotheekfunctie. De MFA wordt minder aantrekkelijk en dat heeft ook effect op de onmiddellijke omgeving. De bijgaande woningen zijn ontwikkeld door de corporatie. Voor de ontwikkeling van de MFA waren de investeringen van de corporatie vooraf van belang. De huurwoningen zijn nu voor een deel verhuurd en de koopwoningen zijn voor een deel verkocht. De locatie, het ontwerp en de (huur)prijzen spelen hierbij ook een rol. De corporatie heeft ook het GOED (het gezondheidscentrum onder één dak) ontwikkeld, maar eigenlijk is dit commercieel vastgoed.'

Bedreigingen en nieuwe afwegingen

De huidige maatschappelijke ontwikkelingen hebben invloed op het gebruik en inzet van maatschappelijk vastgoed. De corporaties krijgen door de regering de ene heffing na de andere opgelegd, waardoor de investeringscapaciteit wordt verminderd. Door bezuinigingen van gemeenten en zorg-, welzijn-, onderwijs-, en cultuurorganisaties, hebben huurders minder ruimte nodig of zeggen zelfs de huur op.

In het algemeen betekenen de huidige ontwikkelingen voor het maatschappelijk vastgoed van de corporaties:

- afbakening van het speelveld: wat doen corporaties wel en wat niet?
- financiële beperkingen: opnieuw investeren of afzien van de bouw van de brede school of multifunctioneel centrum?
- (te) veel maatschappelijk vastgoed (krimp): herschikken en accommoderen van functies, maar wat gebeurt met het overtollig, niet courante vastgoed?
- differentiatie in de sector: concentratie op specialisme?

Scenario's

Meerdere scenario's zijn mogelijk om de bovenstaande ontwikkelingen het hoofd te bieden.

- Corporaties gaan door, maar zijn selectiever en hebben een scherpe focus op:
 - bezit houden en optimaliseren van het beheer en de exploitatie op korte termijn
 - bezit afstoten op lange termijn.
- Terug naar de basis: corporatie voert kerntaken uit en zet maatschappelijk vastgoed op afstand:
 - bezit inbrengen in stichting of andere entiteit:
 - solitaire stichting
 - meerdere corporaties brengen maatschappelijk vastgoed-bezit in voor de vorming van een coöperatie, bv of stichting.
 - uitbesteden beheer en exploitatie maatschappelijk vastgoed aan andere partij:
 - facilitymanagement (technisch beheer gebouwen)

- asset- en propertymanagement.
- combinatie van beiden in een voorzieningencorporatie of coöperatie waarin de deelnemende corporaties aandelen hebben.

Het ligt er maar aan welke rol de bestuurder(s) met de raad van commissarissen kiest. Als zij kiezen voor actieve betrokkenheid en ligt er de zware taak van herstructurering, dan zal de corporatie het maatschappelijk vastgoed actief inzetten. De meeste corporaties zullen kiezen voor het eerste scenario, mede ingegeven door de beperkte financiële polsstok de komende jaren. Een voorhoede van corporaties met veel maatschappelijk vastgoed zal proberen het maatschappelijk vastgoed te optimaliseren. Een niet-vrijblijvende samenwerking met andere vergelijkbare corporaties ligt in het verschiet. Het gedeeltelijk uitbesteden in een (maatschappelijk vastgoed-)corporatie, voor optimaal portefeuillebeheer en technisch beheer, is een aantrekkelijk perspectief.