



Margot de Groot, stadsmakelaar/senior vastgoedadviseur.



Peter de Bont, hoofd projectbureau accommodaties.



Mark Slingerland, senior planeconoom grondbedrijf en vastgoedzaken.

Routes in de praktijk

Elke gemeente volgt zijn eigen route bij de beoordeling van de vraag 'wat te doen bij een leeg gebouw'. Bij sommige gemeenten is deze route vastgelegd in een beslisboom, zoals in Almere. En de gemeente Lingewaal heeft criteria voor het afstoten van gebouwen opgesteld. Er zijn ook gemeenten waar per pand een afweging wordt gemaakt met steeds een ander afwegingskader. Onderstaand drie voorbeelden.

Gemeente Amersfoort; de pandbenadering

Margot de Groot, stadsmakelaar/senior vastgoedadviseur: "In Amersfoort zijn leegstaande panden een relatief vaak voorkomend fenomeen. Om die reden heeft Amersfoort mij als stadsmakelaar aangesteld. Ik coördineer de verkoopopgave, maar doe dat pas nadat een breed samengesteld overleg heeft vastgesteld dat er geen 'hogere doelen' hoeven te worden gediend. Hiervoor wordt een quickscan gemaakt op basis van invalshoeken uit vastgoed, stedenbouw en beleid. Wanneer het College heeft besloten dat het pand kan worden verkocht, start ik een voor het pand passende verkoopprocedure. We sturen niet altijd op het allerhoogste bod, maar kijken ook welke meerwaarde de nieuwe functie voor de stad kan creëren."

Gemeente Houten; focus op beleid en ontwikkeling

Peter de Bont, hoofd projectbureau accommodaties: "Houten is een middelgrote gemeente met circa 45.000 inwoners. De vastgoedvoorraad is betrekkelijk jong. In het oude dorp en de eerste uitbreidingswijken staan echter al oudere gebouwen, soms deels, leeg. De gemeente kijkt bij leegkomende gebouwen in eerste instantie of het gebouw nog nodig is om een maatschappelijke functie te faciliteren. Als dat niet het geval is wordt vooral naar de strategische herontwikkelingsmogelijkheden gekeken. In de praktijk worden ook de andere afwegingen impliciet gemaakt. De interne organisatie van Houten is betrekkelijk klein en de leegstand gering, zodat dergelijke afwegingen betrekkelijk gemakkelijk kunnen worden gemaakt."

Gemeente Nieuwegein; focus op wonen en economie

Mark Slingerland, senior planeconoom grondbedrijf en vastgoedzaken: "Nieuwegein heeft regelmatig te maken met leegstaande gebouwen. Vrijkomende locaties worden door de gemeente in eerste instantie gezien als een kans voor woningbouw, ook voor wooninitiatieven uit de samenleving. Dit vanwege het urgentieprogramma woningbouw. Wanneer een pand leeg komt, wordt dit tegen boekwaarde overgedragen aan het Grondbedrijf. Sloop van het pand wordt relatief snel overwogen, omdat het vaak een verouderd pand betreft en de locatie mogelijk voor woningbouw kan worden uitgegeven. Het Grondbedrijf onderzoekt de haalbaarheid van herontwikkeling samen met andere beleidsafdelingen. Vanuit de politiek wordt soms de keuze gemaakt de locatie voor een andere functie dan woningbouw in te zetten, waarbij het Grondbedrijf de financiële consequenties van die keuze in beeld brengt."

Een pand staat leeg



In 2014 is in Bouwstenen-verband, onder aanvoering van bbn en met steun van de provincie Utrecht, een routekaart ontwikkeld waarmee stap voor stap wordt gekeken welke invulling kan worden gegeven aan een gebouw dat leeg staat of leeg komt.

Veel gemeenten herkennen de stappen uit de routekaart en doorlopen die in de praktijk ook, zij het vaak impliciet. De meerwaarde van de nu ontwikkelde routekaart is dat de stakeholders worden benoemd, dat de stappen expliciet worden gemaakt en dat het houvast biedt bij de vergelijking van opties, ook financieel. De routekaart geeft geen antwoord op de vraag of de eigenaar van het vastgoed dit ook in de toekomst wil blijven.

Meerdere stakeholders

De routekaart is een multidisciplinair analysemodel dat de beschikbaarheid van meerdere interne stakeholders veronderstelt, die elk voor hun eigen beleidsterrein een visie op de korte en langere termijn in kunnen brengen.

De eerste categorie stakeholders zijn de beleidsdiensten. Deze zijn verantwoordelijk voor het realiseren van maatschappelijke doelstellingen. Voorbeelden van dergelijke doelstellingen zijn: het gelegenheid geven tot sportbeoefening, het faciliteren van bibliotheekdiensten, het faciliteren van activiteiten op het gebied van educatie, welzijn en cultuur, etc.

De tweede categorie stakeholders zijn de gebruikers. De gebruikers zijn bij uitstek de publieke ondernemers die maatschappelijke diensten aanbieden aan de

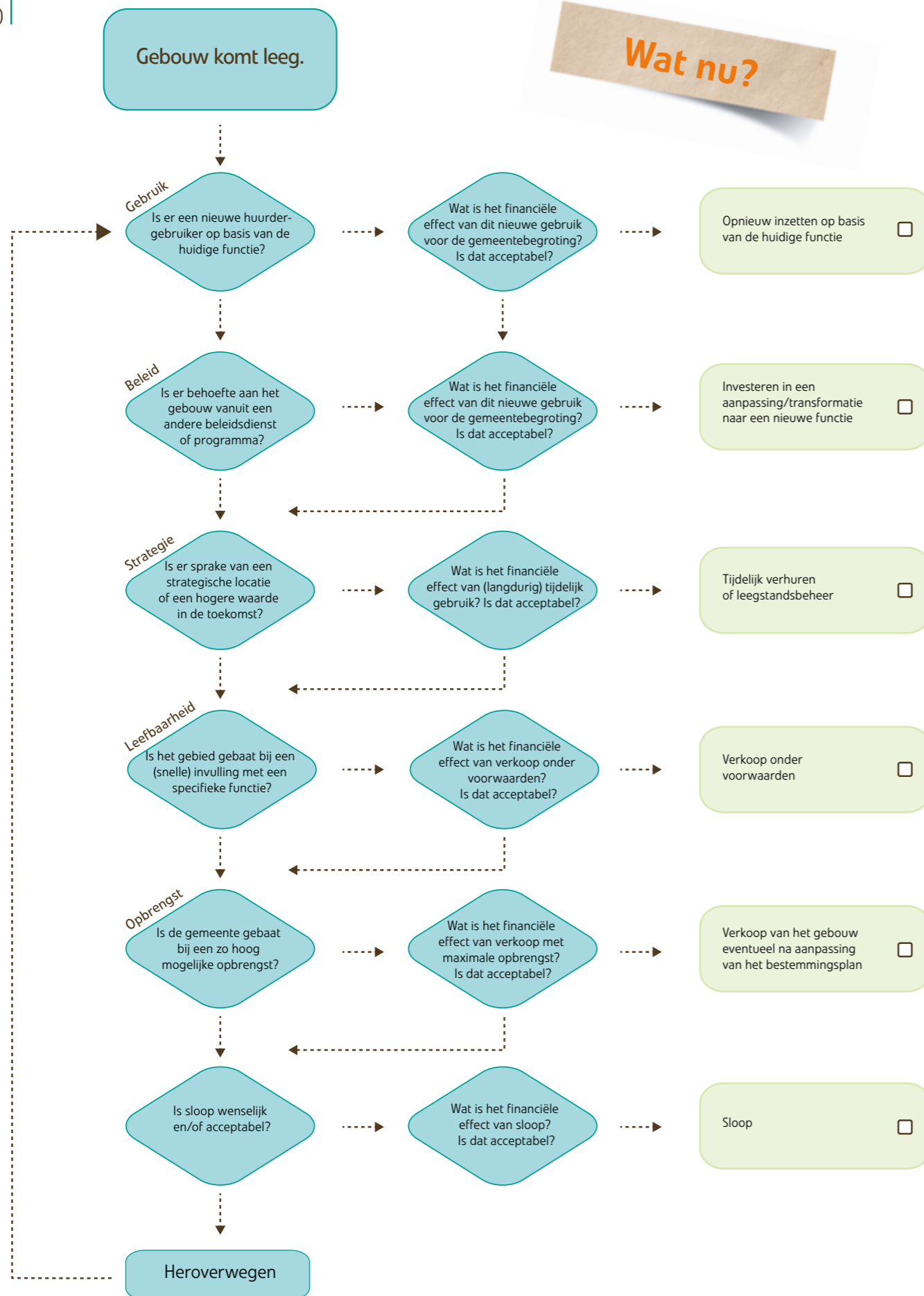
samenleving. In dit verband zijn het vooral culturele instellingen, aanbieders van welzijnsactiviteiten, gemeentelijke sportbedrijven en dergelijke.

De derde stakeholder is de eigenaar en veelal ook de beheerder van het vastgoed. Deze stakeholder is vooral gericht op de doelmatige vastgoedexploitatie en op adequaat technisch beheer. De stakeholder heeft inzicht in het financiële resultaat en de technische staat van alle onderdelen van zijn beheerportefeuille.

De vierde stakeholder is de interne dienst die zich bezig houdt met Ruimtelijke Ordening binnen de gemeente. Deze stakeholder heeft zicht op de ruimtelijke doelen die de gemeente zichzelf heeft gesteld en stelt alles in het werk om deze daadwerkelijk te bereiken.

Overkoepelend boven deze vier stakeholders bevindt zich het (gemeente)bestuur met de (gemeente)begroting als belangrijk sturingsinstrument. Wanneer deze vier stakeholders, eventueel aangevuld met het gemeentebestuur, rond de tafel zitten, kunnen zij zich voor een individueel leegkomend object een aantal vragen stellen. Deze vragen hebben een onderlinge hiërarchie en kunnen telkens met ja of nee worden beantwoord.





Het gebruik van de routekaart

Een voorbeeld. De eerste vraag is: is er een nieuwe huurder-gebruiker op basis van de huidige functie? Indien het antwoord op deze vraag 'Ja' is, dient er nog een tweede vraag te worden beantwoord om uiteindelijk definitief te kunnen besluiten dat het object daadwerkelijk aan deze nieuwe huurder/gebruiker beschikbaar wordt gesteld op basis van de huidige functie. Deze vraag gaat over het financiële effect van het nieuwe gebruik voor de gemeentebegroting. Het kan immers gebeuren dat deze nieuwe huurder/gebruiker slechts in staat is om een lagere huur te betalen dan door de vorige gebruiker werd gedaan. Dat heeft een negatief effect op de gemeentebegroting, hetgeen mogelijk als onacceptabel wordt beoordeeld. Wanneer het effect niet acceptabel is, leidt het analysemodel de gebruiker automatisch door naar de volgende vraag. De vragen die op deze manier achtereenvolgens worden gesteld, zijn als volgt.

- 1. Is er een nieuwe huurder-gebruiker op basis van de huidige functie?**
Deze vraag dient in eerste instantie te worden beantwoord door de beleidsdienst en mogelijk ook door de huidige gebruiker. Niet uitgesloten is dat ook de eigenaar/beheerder zicht heeft op andere geïnteresseerden die het gebouw mogelijk willen gebruiken.
- 2. Is er behoefte aan het gebouw vanuit een andere beleidsdienst of programma?**
Hierbij is het dus niet de huidige beleidsdienst of het huidige programma dat een nieuwe gebruiker aanbrengt, maar een andere beleidsdienst of een ander programma.

Ook deze informatie kan mogelijk worden aangebracht door andere gebruikers of door de eigenaar van het vastgoed. Wanneer de financiële effecten van dit nieuwe gebruik acceptabel zijn voor de gemeentebegroting, volgt doorgaans een investering in een aanpassing of een transformatie naar een nieuwe functie.

- 3. Is er sprake van een strategische locatie of een hogere waarde in de toekomst?**
Deze vraag wordt vooral beantwoord door de stakeholder ruimtelijke ordening of door de eigenaar/beheerder van het vastgoed, die waar kan nemen dat de waarde als gevolg van actuele marktomstandigheden mogelijk lager is dan deze in de toekomst kan worden. Wanneer het antwoord op deze vraag ja is, leidt dat doorgaans tot het tijdelijk verhuren van het gebouw of het voeren van leegstandsbeheer.
- 4. Is het gebied gebaat bij een snelle invulling met een specifieke functie?**
Deze vraag wordt vooral beantwoord door de stakeholder beleidsdienst en de stakeholder ruimtelijke ordening. Bij deze vraag zijn immers vooral maatschappelijke en ruimtelijke doelen in het geding en gaat de vraagsteller ervan uit dat de nieuwe functie het beste door derden kan worden ingevuld. De logische uitkomst bij een ja op deze vraag is dan ook een verkoop onder voorwaarden. Bij een dergelijke verkoop mag het pand alleen worden ingezet voor de gewenste specifieke doelstelling.

- 5. Is de gemeente gebaat bij een zo hoog mogelijke opbrengst?**
Deze vraag wordt vooral beantwoord door de stakeholder eigenaar/beheerder. Deze heeft immers het

meeste zicht op de verkoopopbrengst die in de actuele marktomstandigheden kan worden behaald. Een positieve beantwoording van deze vraag leidt doorgaans tot verkoop van het gebouw, eventueel nadat de gemeente een aanpassing van het bestemmingsplan in werking heeft gezet of in principe mogelijk wil maken.

- 6. Is sloop wenselijk en/of acceptabel?**
Het slopen van een gebouw kan om meerdere redenen wenselijk zijn. Bijvoorbeeld om onderhouds- en instandhoudingskosten te reduceren, of om ruimtelijke doelen na te streven. In het eerste geval is de beslissing om te slopen vooral ingegeven door de eigenaar/beheerder. In het tweede geval is het met name de stakeholder ruimtelijke ordening die een dergelijke ingreep kan bepleiten.

En nogmaals

Wanneer alle zes de vragen met 'Nee' zijn beantwoord, kan de gehele cyclus opnieuw worden doorlopen. Waarschijnlijk kan er geen keuze worden gemaakt omdat geen van de zes opties een acceptabel resultaat opleveren voor de gemeentebegroting. Het is op dat moment de vraag of er alternatieve opties denkbaar zijn die wel acceptabel zijn voor de gemeentebegroting. Doorgaans is dat niet het geval. Dat betekent dat de gemeente een keuze zal moeten maken uit twee kwaden en uiteindelijk zal moeten kiezen voor de minst slechte variant.