

VASTGOEDBEHEER



ADVIESBUREAU METAFOOR BRENGT COMMERCIEEL EN
MAATSCHAPPELIJK VASTGOED SAMEN

Met zakelijke bril kijken naar maatschappelijk vastgoed

Vastgoedafdelingen van gemeenten worden steeds professioneler. Toch kunnen ze nog wat leren van commerciële vastgoedbeheerders en vice versa. Adviesbureau Metafoor Vastgoed en Software brengt deze twee werelden samen en creëert daarmee meerwaarde. Want op het snijvlak van commercieel en maatschappelijk vastgoed ontstaan interessante inzichten.

Er wordt steeds kritischer gekeken naar gemeentelijk vastgoed, stelt Frans Krabbendam, senior vastgoedadviseur bij Metafoor. 'Gemeenten zijn op zoek naar financiële middelen en dan wordt er al snel naar het vastgoed gekeken. Kan er vastgoed worden afgestoten? Kan het beheer beter worden georganiseerd? En wat levert dat incidenteel en structureel op? Je ziet daardoor een ontwikkeling dat er steeds meer behoefte

komt aan inzicht in de vastgoedportefeuille. Gemeenteraden willen meer informatie, accountants vragen om inzicht en ook voor het interne proces is meer informatie nodig. Op alle fronten wordt de informatiebehoefte groter.'

Werken met ratio's

Commerciële vastgoedbeheerders hebben een duidelijke focus op het laten renderen van de

vastgoedportefeuille. Ze werken daarvoor veel meer met ratio's dan overheidsorganisaties, stelt Peter Broer, algemeen manager bij Metafoor. 'Hoe rendeert een portefeuille, daar draait het om in het commerciële vastgoed. Naar zaken als gebiedsontwikkeling en verduurzaming wordt veel minder gekeken. Op die gebieden kunnen commerciële vastgoedbeheerders nog wat leren van gemeentelijke vastgoedbeheerders.'

Beide segmenten kunnen van elkaar leren, denkt Krabbendam. De adviseur van Metafoor was jarenlang voor verschillende gemeenten werkzaam in de wereld van het gemeentelijk vastgoed. Hij weet als geen ander welke politieke belangen er bij gemeenten meespelen als het gaat om het vastgoed. 'Het gaat bij gemeenten niet enkel om de harde cijfers en het rendement. Er spelen in de overheidswereld ook heel andere belangen mee. Daarom wordt er niet enkel rationeel naar het vastgoed gekeken, terwijl een zakelijke blik soms wel gewenst is.'

Toch ziet Krabbendam dat er een inhaalslag wordt gemaakt. 'De financiële kant, het zicht op inkomsten en uitgaven, wordt steeds belangrijker. Alle afdelingen binnen gemeentelijke organisaties zijn daar steeds meer van doordrongen. Maar tegelijkertijd heb je ook altijd te maken met politieke agenda's. Dat gaat af en toe ten koste van de rationele, feitelijke kant.'

Maatschappelijk rendement

Volgens Broer hebben vastgoedafdelingen van gemeenten te maken met een ander speelveld dan commerciële partijen. 'Bij maatschappelijk vastgoed zit in veel gevallen een onrendabele top op de exploitatie, daar moet je rekening mee houden. De exploitatie voor een zwembad kunnen gemeenten niet snel sluitend krijgen, maar dat zwembad is uiteraard wel belangrijk voor de doelstellingen op sport- en gezondheidsgebied. Het verlies moet je daarom inboeken op de exploitatie

Frans Krabbendam:
'De financiële kant, het zicht op inkomsten en uitgaven, wordt steeds belangrijker'



als maatschappelijk rendement. Het is echter nog een puzzel om te bepalen hoe je dat maatschappelijk rendement vervolgens waardeert. Dat is een interessante opgave.'

Krabbendam: 'Als adviesbureau zoeken we naar een instrument om dat maatschappelijk rendement inzichtelijk te maken. We weten allemaal dat maatschappelijk vastgoed geld kost, maar wat levert het op? Wat doet een investering voor de veiligheid in een wijk of voor de waardeontwikkeling in een bepaald gebied? Kortom, welke niet-financiële argumenten pleiten ervoor om vastgoed in stand te houden. Deze argumenten kunnen het gemeentebestuur helpen om een afweging te maken en dus heb je een goede maatschappelijke rendementsanalyse nodig.'

Onafhankelijke rol

Volgens Broer zijn gemeenten met een professionele vastgoedafdeling prima in staat om goede zakelijke afwegingen te maken voor het gemeentelijk vastgoed. 'Daar wordt vastgoedbeleid voor geschreven. Dan is het vervolgens aan de gemeenteraad om daar al dan niet mee akkoord te gaan.' Op die manier wordt het spel zuiver gespeeld, stelt Broer. 'Als vastgoedafdeling heb je dan in ieder geval je werk goed gedaan. Die onafhankelijke rol moet je vervullen als vastgoedafdeling.'

Er zijn volgens Broer echter nog voldoende gemeenten waar het vastgoedbeheer minder professioneel is ingericht en waar de eigenaarsrol te veel versnipperd is binnen de organisatie. 'Politici en gemeentelijke afdelingen vinden dat soms ook wel prettig, het geeft ze een bepaalde vrijheid van handelen. Maar in deze tijd kan dat echt niet meer, daarvoor is vastgoed een te belangrijke asset binnen de organisatie. Er zitten allerlei

Peter Broer:
'Commerciële vastgoedbeheerders kunnen nog wat leren van gemeentelijke vastgoedbeheerders'



juridische en financiële kanten aan, om nog maar te zwijgen over de veiligheidsaspecten.' Dat besef komt er binnen gemeenten steeds meer, maar daarmee schop je volgens Broer wel tegen heilige huisjes aan. 'Je komt aan de verworven vrijheden van afdelingen en dat zorgt soms voor weerstand.'

Verdere professionalisering

Toch adviseren Broer en Krabbendam gemeenten om aan de slag te gaan met de verdere professionalisering van de vastgoedafdeling. Krabbendam: 'Er zijn de laatste jaren allerlei ontwikkelingen gaande binnen het gemeentelijk vastgoed, van de verduurzamingsopgave tot het samenbrengen van alle vastgoeddata. Dat vraagt om professionaliteit en kennis. Als Metafoor proberen we daar een steeds strategischer rol in te kunnen spelen. We bieden daarbij zowel handjes voor bepaalde projecten als advies bij losse adviesopdrachten.' Broer: 'We hebben bij Metafoor steeds meer expertise in huis. We hebben het afgelopen jaar een flink aantal senior adviseurs aangenomen die extra kennis inbrengen. Frans is daar een goed voorbeeld van. Hij is echt een adviseur die door de wol geveerd is in gemeenteland. Nu kan hij vanuit de andere kant meekijken en gemeenten met zijn kennis verder helpen. Daarnaast kan hij onze andere adviseurs hierin meenemen, want kennisdeling staat bij ons hoog in het vaandel. Als adviesbureau groeien we daardoor nog steeds.' ◀