

Rapportage huisvestingadvies

Maatschappelijke Voorziening Treebeek

Onderwerp: eindrapportage huisvestingadvies

Datum: 22 april 2018

Versie: F1.0 (definitief)

Gericht aan: gem. Brunssum: de heren Speck en Mees, Afd. Ruimtelijke Ontwikkeling en Vastgoed
mevr. de Boer, Afd. Maatschappelijke Ontwikkeling

Inleiding en achtergrond

De gemeente Brunssum ontwikkelt de Maatschappelijke Voorziening Treebeek (MV Treebeek) als onderdeel van het centrumplan 'Hart voor Treebeek'. Deze accommodatie beoogt een opwaardering van de leefbaarheid van de wijk Treebeek en beoogt de huiskamer te worden van de inwoners en de maatschappelijke instanties van dit deel van Brunssum.

Het betreft een nieuwbouwcomplex gelegen aan de Schildstraat bestaande uit een maatschappelijke voorziening op de begane grond van in totaal ca. 665 m² bruto vloeroppervlak (BVO) en in eigendom van gemeente Brunssum en diverse woon(zorg)appartementen over 4 bouwlagen in eigendom van woningcorporatie Wonen Zuid. Als onderdeel van de maatschappelijke voorziening zijn ruimtes ten behoeve van wijkzorg en fysiotherapie als ook een huisartspost voorzien. Tevens is voorzien in voldoende parkeergelegenheid op eigen terrein als ook daarbuiten.

De planvorming rond de MV Treebeek is al in een vergevorderd stadium. Het voorlopig ontwerp van de accommodatie (Wauben Arch. d.d. 5-10-2017) is gereed en verwacht wordt dat de bouw medio 2018 zal starten.

Om ook tijdig te kunnen voorzien in een gedragen beheer- en exploitatieopzet van de accommodatie heeft de afdeling Ruimtelijke Ontwikkeling en Vastgoed van gem. Brunssum aan Hans Jung @ Interim opdracht verstrekt om onderzoek te doen naar de meest optimale beheersvorm en bijbehorend exploitatiemodel t.b.v. de toekomstige MV Treebeek.

Om hierin te kunnen voorzien wordt met het voorliggend rapport antwoord gegeven op de volgende vragen:

1. Is het maatschappelijke beheren en exploiteren van de maatschappelijke voorziening Treebeek een goede en te prevaleren model boven een commerciële variant, met onderbouwing van de voor- en nadelen en aan welke voorwaarden dient te worden voldaan?
2. In hoeverre zijn de betrokken zorgpartners bereid om een bijdrage te leveren aan het dagelijks beheer van de maatschappelijke voorziening en welke bijdrage kunnen de cliënten van de zorgpartners hierbij leveren tijdens de daguren, onder welke voorwaarden en welke bijdrage kan dit leveren aan de exploitatie?
3. Hoe kan in de avonduren worden voorzien in een werkbare invulling van de accommodatie inclusief horecavoorzieningen?

Het doel van de MV Treebeek

Om inzicht te krijgen in de voorkeursvariant ten aanzien beheer- en exploitatie is het van belang om de doelstelling van de accommodatie helder voor ogen te hebben. Ten aanzien van geheel Brunssum West onderschrijven zowel gemeente alsook partners woningcorporaties en zorginstellingen van Brunssum de ambitie om alle burgers in Brunssum West – jong, oud, gezond of kwetsbaar - in staat te stellen om in hun eigen omgeving zelfstandig te kunnen leven zo lang als zij dat zelf kunnen en met een eigen regie over hun dagelijks leven.

De specifieke doelstelling van de MV Treebeek in deze omschrijft zich als volgt:

- Huisvesting bieden aan een wijkgericht gezondheidscentrum waarin naast een dependance voor een huisarts ook mogelijkheden zijn voor fysio en andere medisch gerelateerde instanties (duurzame zorg);
- Huisvesting te bieden aan de activiteiten van de diverse zorg-gerelateerde partners;
- Uit te groeien tot de huiskamer van de wijk Treebeek, die uitnodigt tot ontmoeting en vrijwilligersinitiatieven stimuleert (duurzaam welzijn);
- Een bijdrage te leveren aan de transformaties in het sociale domein, zoals het aanbieden van arrangementen voor ontmoeten, welzijn, werk en zorg voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, ouderen, chronisch zieken en mensen met een beperking;
- Goede huisvesting te bieden aan de sociaal-culturele verenigingen in dat deel van de gemeente Brunssum;
- De samenwerking tussen de sociaal-culturele verenigingen te bevorderen om daarmee de vitaliteit van deze verenigingen te versterken.

De beherende instelling voor de MV Treebeek heeft eerst en vooral tot doel om de bovenbeschreven inhoudelijke ambities te faciliteren. Dat doet zij door:

- Toegankelijkheid: Het gebruikrooster/de programmering (wanneer, welke gebruiker in welke ruimte) wordt vastgesteld op basis van de inhoudelijke doelstelling. Activiteiten van verenigingen uit Treebeek en van de partners ZIT alsmede uiteraard de ‘vaste huurders’, zullen voorrang hebben boven activiteiten van groeperingen van elders en boven activiteiten met een (semi)-commerciële doelstelling;
- Bereikbaarheid: De tarieven voor het gebruik van de accommodatie (zowel huur als consumptieprijs) voor sociaal-culturele verenigingen zullen “sociaal” zijn en geen drempels opwerpen voor het gebruik van de accommodatie;
- Sociaal beheer: Een type beheer dat wordt gekenmerkt door gemoedelijkheid, oog voor gebruikersbelangen, zelfredzaamheid en participatie;
- Samenwerking: Een beheervorm waarin de samenwerking tussen de partners ZIT, de gezondheidspartners, de verenigingen en de gemeente is verankerd.

Om te kunnen voorzien in bovengenoemde doelstellingen en ambities is van belang te vermelden dat de MV Treebeek voorziet in een horecadeel (grand café) waarvan zowel overdag als ook in de avonden en in het weekend gebruik van kan worden gemaakt. De keuken wordt standaard uitgerust als woonkeuken t.b.v. snacks, soep en broodjes. Het is met name van belang omdat de uitbating van dit horecadeel medebepalend zal zijn voor de keuze van het beheer- en exploitatiemodel.

Ruimtebehoefte

De levensvatbaarheid van een welzijnsaccommodatie wordt in hoge mate bepaald door de bezettingsgraad van de accommodatie in combinatie met de eigen bijdrage aan de beheertaken door de gebruikers. Immers, de uiteindelijke bezettingsgraad van de voorziening is mede bepalend voor het kwantum aan maatschappelijke bezetting en aldus ook de bijdrage aan dagelijkse beheertaken en voor het beoogde exploitatieresultaat.

Hiertoe zijn inventariserende gesprekken gevoerd met de beoogd deelnemende maatschappelijke (zorg)instellingen ter inventarisatie van de ruimtebehoefte van de diverse instellingen bij het gebruik van de toekomstige welzijnsaccommodatie. Een korte samenvatting van de gevoerde gesprekken met de maatschappelijke instellingen:

Stichting Radar: gezien het ontbreken van in Treebeek gehuisveste cliënten van Radar is het beoogde ruimtegebruik binnen de MV Treebeek naar verwachting nihil.

Stichting Levanto: geeft aan dat alle huidige activiteiten vanuit het Barbarahoes worden overgeheveld naar de MV Treebeek. Ruimtebehoefte t.b.v. dagbesteding en dagactivering is verwerkt in het bezettingsprogramma (bijlage).

CMWW: Het Centrum voor Maatschappelijk Werk en Welzijnswerk en Peuteropvang wenst alle huidige activiteiten vanuit het Barbarahoes over te hevelen naar de MV Treebeek. Ruimtebehoefte is verwerkt in het bezettingsprogramma (bijlage). I.c.m. gem. Brunssum wordt één spreekkamer gezamenlijk benut.

Betere Buren BV: geeft aan geen directe invulling in de MV Treebeek zelf te voorzien. Wel zijn er mogelijkheden om o.b.v. contractafspraken met gem. Brunssum lichte onderhoudswerkzaamheden in en rondom de accommodatie te verrichten alsmede te voorzien in een maaltijdservice, echter vanuit de hoofdlocatie aan de Boschstraat.

Gezondheidscentrum Hoensbroek Noord: Dagelijks gebruik van 1 behandelkamer t.b.v. een huisarts en 2 spreekkamers en de oefenzaal t.b.v. fysiotherapie.

Op grond van deze inventarisatie kan worden geconcludeerd dat gedurende de reguliere werkweek van maandag t/m vrijdag en gedurende de reguliere kantoortijden tussen 8u en 17u een redelijk tot hoge bezettingsgraad van de drie multifunctionele ruimtes is voorzien. In de avonduren heeft met name CMWW aangegeven een redelijke bezetting te voorzien, echter is deze momenteel deels nog niet ingeroosterd. Het actuele bezettingsprogramma is bijgevoegd.

Het gebruik van het grand café als mogelijke lunchvoorziening voor de gehuisveste instanties, diens cliënten en zeker ook de wijkbewoners, zou een aanzienlijke impuls kunnen krijgen indien cliënteninstellingen als Levanto (voorbeeld in kasteel Wijnandsrade), Stichting Talent (Talentino) of bijv. Brownies & downies (o.a. Valkenburg), in de dagelijkse exploitatie van het grand café zouden kunnen voorzien.

Het verwachte bezoekersaantal en dito consumptieverbruik in de avonduren is op dit moment lastig in te schatten en zal o.b.v. vergelijkbare voorzieningen worden geprognosticeerd. Indien echter een professionele lokale beheerder met meerdere vergelijkbare (horeca)accommodaties erin slaagt om de zaalbezetting en het grand café ook in de avonduren 'gevuld' te krijgen, zou dit een enorme impuls betekenen voor de wijk Treebeek en is in de doelstelling en de levensvatbaarheid van de MV Treebeek voorzien.

Beheer- en exploitatie

Conform de doelstelling van de MV Treebeek zal er moet worden gekozen voor een beheer- en exploitatieopzet die lokaal is ingebed, met “feeling” voor de omgang met verschillende gebruikersgroepen en de capaciteit om verschillende deelbelangen met elkaar te verzoenen. De opzet moet zodanig zijn dat alle gebruikers zich verbonden gaan voelen met de MV Treebeek en met elkaar.

De huurtarieven van de ruimten moeten betaalbaar zijn. Een grote stijging ten opzichte van de tarieven die men in de huidige accommodaties betaalt is niet haalbaar. Ook mogen de horecatarieven niet drempelverhogend zijn voor bezoekers en deelnemende instellingen, edoch wel afgestemd op de prijsstelling van omliggende horecabedrijven.

Het “succes of falen” van MV Treebeek staat of valt met het vermogen van de beherende instelling om alle gebruikers een thuisgevoel te geven. De beherende instelling moet in staat zijn om de MV Treebeek te ontwikkelen tot de huiskamer van verenigingen, cliënten van welzijns- en zorginstellingen en ongeorganiseerde gebruikers. Het “thuisgevoel” veronderstelt lokale inbedding, voeling met de gebruikersgroepen en afstemming van deelbelangen.

Beheertaken

In de MV Treebeek dient een groot aantal beheertaken te worden uitgevoerd die elk een behoorlijke inzet in uren vergen. Het betreft bijvoorbeeld het openen en sluiten, het houden van toezicht, de schoonmaak, ruimten moeten worden klaargezet, het klein onderhoud, het energiebeheer, het verhuren van de ruimten, het maken van het rooster, het buffetbeheer en de financiële administratie.

Er zijn – gegeven de situatie in Treebeek – meerdere partijen die (onderdelen van) deze beheertaken kunnen uitvoeren. Die partijen moeten worden opgevat als “bouwstenen” op basis waarvan de beheer- en exploitatieopzet wordt opgebouwd. De mogelijke partijen zijn:

- Professionals/betaalde krachten: Het is mogelijk om de beheertaken geheel of gedeeltelijk te laten uitvoeren door betaalde krachten die in dienst zijn van de beherende instelling die voor MV Treebeek in het leven wordt geroepen. Dat kunnen beheerders zijn, maar bijvoorbeeld ook medewerkers van een schoonmaakbedrijf (indien de schoonmaak wordt uitbesteed).
- Vrijwilligers van verenigingen: De verenigingen hebben aangegeven dat zij taken in het beheer kunnen uitvoeren. Per vereniging verschillen de mogelijkheden, maar een bepaalde mate van inzet is realistisch.
- Cliënten van maatschappelijke instellingen en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt: Als de MV Treebeek wordt ingezet in het kader van de WMO, de participatiewet en (arbeidsmatige) dagbesteding voor cliënten van zorginstellingen, kunnen (delen van) het beheer door deze inwoners worden uitgevoerd.
- Commerciële ondernemer: “Last but not least” kan worden overwogen om beheertaken neer te leggen bij een commerciële ondernemer (een horeca-exploitant) die bijvoorbeeld het buffet exploiteert of zelfs ook de multifunctionele ruimten.

Op basis van de gevoerde gesprekken is er vanuit de kant van met name CMWW en Levanto aangegeven mogelijkheden te zien om in de overdag situatie het dagelijks beheer van de algehele

accommodatie (behoudens het horecadeel) in te vullen. In een vervolgstadium dient een overzicht te worden gemaakt van het aantal uren per week dat de uitvoering van de verschillende taken met zich mee zal brengen. Daarbij is onderscheid gemaakt naar het soort werkzaamheid en naar het niveau waarop de werkzaamheden moeten worden uitgevoerd.

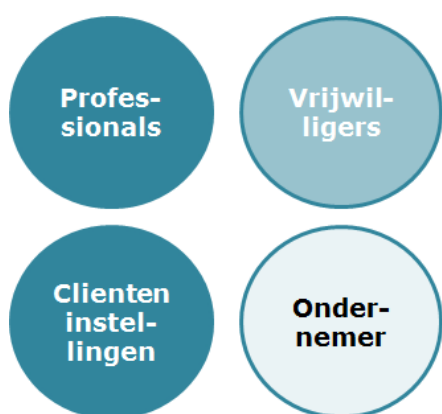
In bijlage 2 is een overzicht opgesteld van de voorkomende beheertaken bij een dergelijke welzijnsaccommodatie, verdeeld in rubrieken en de bijbehorende werk- en denkniveaus. Alle overige aspecten van het beheer (het gebruikersonderhoud, schoonmaak, etc.) zijn activiteiten die “goed op orde” moeten zijn, maar slechts afgeleide van de hoofddoelstelling. Het beheer richt zich eerst en vooral op de accommodatie zelf, maar er zouden mogelijk ook taken verricht kunnen worden voor het omringende buitengebied.

De voor de MV Treebeek uitgewerkte beheermodellen verschillen onderling in de verhouding waarin de verschillende partijen een rol spelen in beheer en exploitatie. In het ene model wordt bijvoorbeeld vooral ingezet op professionals, in het andere model vooral op de inzet in het kader van WMO, participatie en dagbesteding. Het betreft:

De modellen

Het sociale model: In dit model zijn professionele beheerders en cliënten van maatschappelijke instellingen de belangrijkste bouwstenen voor de beheer- en exploitatieopzet, gevolgd door de vrijwilligers van verenigingen. Met de inzet van deze groepen wordt de MV Treebeek “gerund”. In dit model is geen plaats voor een commerciële ondernemer die bijvoorbeeld het grand café exploiteert.

Het commerciële model: In dit model wordt een groot aantal beheertaken toevertrouwd aan een exploitant die voor eigen rekening en risico het grand café en de multifunctionele ruimten zal beheren en exploiteren. De resterende beheertaken worden uitgevoerd door een beheerder, vrijwilligers en door cliënten van maatschappelijke instellingen.



Het sociaal model



het commercieel model

In bovenstaande figuren is visueel weergegeven waar de in de beide modellen de zwaartepunten van de ‘bedrijfsvoering’ liggen. Hoe donkerder de ballon des te groter de invloed in de bedrijfsvoering.

Bij het sociaal model ligt het zwaartepunt bij de cliënteninstellingen CMWW, Levanto en anderen en bij de professionele organisaties Gezondheidscentrum incl. huisarts en gem. Brunssum. De inzet van de ondernemer ten aanzien van met name ruimteverhuur en uitbating van het horecadeel is in dit model ondergeschikt aan de primaire doelstelling van de MV Treebeek.

In het commercieel model ligt het accent van de bedrijfsvoering juist bij de ondernemer die de accommodatie zo optimaal als mogelijk wil exploiteren. De huurders en overige gebruikers zijn voor hem wel van belang, echter zal hij (blijven) zoeken naar maximering van zijn inkomsten. Hierdoor is ook de invloed van de gem. Brunssum als eigenaar van de accommodatie beduidend minder sterk.

De inzet van vrijwilligers is voor beide modellen van belang met name gedurende de overdag-situatie door-de-weeks, die voor de ondernemer in welke vorm dan ook minder interessant zal zijn.

De modellen verschillen onderling sterk in de beheeropdracht, in de mate van inschakeling van professionals, vrijwilligers, cliënten en een ondernemer en in financiële zin. Een aspect is echter voor beide modellen gelijk en wel dat in beide modellen ervan wordt uitgegaan dat de gemeente Brunssum de eigenaar is van de accommodatie en verantwoordelijk wordt voor het eigenaar beheer (groot onderhoud, eigenaarslasten, verhuur aan de beherende instelling). Daar worden de volgende argumenten voor aangevoerd:

Het merendeel van de investeringen ten behoeve van de totstandkoming van de accommodatie wordt gepleegd door de gemeente Brunssum. Alleen al vanuit deze financiële bijdrage ligt gemeentelijk eigendom voor de hand.

Het eigendom van de accommodatie geeft voor de gemeente Brunssum een extra “slot op de deur” om de continuïteit en maatschappelijke functie van de accommodatie te waarborgen.

Let wel: aangezien het eigendom van de wooneenheden bij woningcorporatie Wonen Zuid ligt zal er een V.V.E. dienen te worden opgericht voor het beheer van het gezamenlijk eigendom.

Het sociale model nader bekeken

Het sociale model richt zich volledig op het benutten van de kansen die de MV Treebeek biedt voor een sociale impuls voor alle inwoners van Treebeek. Die kansen kunnen alleen worden benut als maatschappelijke instellingen, verenigingen en gemeente de handen ineen slaan en in een samenwerkingsverband dat “handen en voeten” gaat geven aan de sociale opgave in Brunssum West. Het samenwerkingsverband heeft tot doel om de MV Treebeek te laten uitgroeien tot de huiskamer van Treebeek.

Het samenwerkingsverband bestaat uit verenigingen en maatschappelijke instellingen die de domeinen cultuur, welzijn, werk en zorg beslaan. Binnen dit samenwerkingsverband kan onderscheid worden gemaakt naar participanten, partners en gebruikers:

- Participanten zijn verenigingen en maatschappelijke instellingen die deelnemen in de op te richten beherende instelling voor MV Treebeek en bereid zijn de eindverantwoordelijkheid te dragen voor beheer en exploitatie.
- Partners zijn verenigingen en instellingen die bereid zijn om beheertaken uit te voeren die verder gaan dan taken die noodzakelijk zijn voor de uitoefening van hun eigen activiteiten.
- Gebruikers zijn verenigingen en instellingen die ruimten huren en deze ruimten zelf klaarzetten en weer veegschon achterlaten.

Het model heeft alleen slagingskansen indien maatschappelijke instellingen bereid zijn om een rol te vervullen als partner of participant. Ook een rol van de gemeente Brunssum als participant is in dit model goed denkbaar en zelfs aan te bevelen.

Ook in dit model zal een beherende instelling in het leven geroepen moeten worden. Dat kan een stichting zijn, maar in het sociale model is een coöperatie een betere mogelijkheid. De participanten vaardigen – in dit model – een vertegenwoordiger af die zitting neemt in het bestuur van de coöperatie.

Een coöperatie als juridische entiteit biedt de participanten de mogelijkheid om onderscheid te maken in de (financiële) risico's verdeling tussen professionele instellingen, gemeenten en verenigingen.

De coöperatie is eindverantwoordelijk voor het dagelijkse beheer en het programmabeheer. De coöperatie bepaalt de huisregels, maakt een voorrangsregeling voor het gebruik, stelt de tarieven vast en bepaalt welke beheertaken door welke partij worden uitgevoerd. De coöperatie sluit met de gemeente Brunssum een huurovereenkomst af voor de accommodatie en een exploitatie-overeenkomst voor beheer en exploitatie. Die exploitatie-overeenkomst bevat de maatschappelijke kaders waarbinnen de coöperatie opereert.

De beheertaken worden in dit model uitgevoerd door een mix van professionals (beheerders die in dienst zijn van de coöperatie), vrijwilligers, cliënten van maatschappelijke instellingen en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. In dit model worden taken als schoonmaak, klein onderhoud, groenonderhoud en buffetbeheer overdag uitgevoerd door cliënten van maatschappelijke instellingen.

Dat kan door middel van vormen van werk in het kader van de participatiewet, maar ook in de vorm van arbeidsmatige dagbesteding als onderdeel van complete dag-arrangementen (combinatie van cultuur, ontmoeten, leren en werken) voor mensen met een beperking.

In de avonden zal het beheer worden uitgevoerd door beheerders die in dienst zijn van de coöperatie, in samenwerking met vrijwilligers van verenigingen. Het spreekt voor zich dat – naarmate de inzet vanuit vrijwilligers en cliënten hoger wordt – de beheerkosten (personeelskosten voor beheerders) zullen dalen.

De coördinatie van deze inzet is een veeleisende taak evenals de begeleiding van de mensen met een beperking en/of afstand tot de arbeidsmarkt.

Verhuur en buffetexploitatie

De verhuur van de ruimten binnen de accommodatie is een verantwoordelijkheid van de beheerders die in dienst zijn van de coöperatie. Die verhuur vindt – voor de multifunctionele ruimten – plaats op basis van uren en voor de exclusieve ruimten (huisartsenpost, wijkzuster etc.) op basis van huurovereenkomsten.

Zoals het huidige bezettingsprogramma laat zien zijn de beschikbare ruimtes in de accommodatie overdag van 8-17u nagenoeg volledig bezet. Gezien de sociaalmaatschappelijke doelstelling van de MV Treebeek is dit een prima uitgangspunt.

Echter in de avonduren en in de weekenden is dit vooralsnog niet het geval. Ook zijn er voor zover bekend nu nog geen concrete ideeën hoe dit om te buigen. Dit heeft met name zijn weerslag op de buffetexploitatie.

Het grand café dient het kloppend hart van de MV Treebeek te worden en is derhalve in het ontwerp ook centraal gepositioneerd in de accommodatie. Dit genereert overdag een hoge bedrijvigheid in en rondom de centrale hal, receptiebalie, wachtruimte en de multifunctionele ruimten, waarbij het cafédeel met zijn leestafel een bepaalde gemoedelijkheid dient uit te stralen een soort huiskamer. Dit huislijk karakter van de accommodatie bij binnenkomst, werkt uitnodigend op bezoekers die veelal toch vanuit een medische indicatie gebruik (moeten) maken van de diverse medische voorzieningen.

Gezien de hoge bezettingsgraad kan het grand café deze invulling overdag zeker waar maken. De uitrusting van het bargedeelte dient hierop wel te zijn toegerust. Met name een uitgebreide koffie- en theevoorziening is van belang.

De thans voorziene keukenuitrusting is niet geschikt voor een professionele uitbating. Wel bestaat de mogelijkheid om op beperkte schaal een kleine lunchkaart aan te bieden. Denk hierbij aan soep, belegde broodjes, tosti e.d.

Wellicht kan in combinatie met de eigen maaltijdservice van Betere Buren bv alsnog een omvangrijkere lunchkaart worden aangeboden. Dit dient nader te worden afgestemd.

Uitgaande van het huidige bezettingsprogramma van de accommodatie (bijlage 1), is in de avonduren en in de weekenden nog geen of nauwelijks activiteiten gepland. Mogelijk zouden enkele verenigingen of sociaalmaatschappelijke initiatieven op termijn wederom de weg terug kunnen vinden naar de MV Treebeek.

In de avonduren wordt het buffet bemenst door beheerder(s). Dit kan op basis van in te huren horecacapaciteit met bijbehorende vergunningen. Tijdens evenementen (bijeenkomsten en feesten van gebruikers en evt. verenigingen) kunnen mogelijk cliënten van de maatschappelijke instellingen ondersteunen.

De buffetexploitatie vindt plaats voor rekening en risico van de coöperatie. Deze wordt in het sociaal model niet verpacht aan een commerciële exploitant. Daar worden de volgende argumenten voor aangevoerd:

- Overdag wordt het buffet geëxploiteerd door cliënten van de maatschappelijke instelling. De begeleiding die daartoe nodig is kan niet of nauwelijks declarabel door een commerciële horeca-exploitant geboden worden.
- De horeca-omzet die in dit model redelijkerwijs kan worden behaald (max. ca. € 37.500) biedt onvoldoende basis voor een gezond ondernemersinkomen voor de exploitant. Dit gegeven biedt op termijn een gevaar voor het primaat van de maatschappelijke functie van de accommodatie.

Na inventariserende gesprekken met CMWW en Levanto heeft met Name CMWW aangegeven om gedurende de overdagsituatie de accommodatie te willen beheren. Momenteel verricht CMWW deze beheertaken ook zelf uit in het Barbarahoes.

Ook Levanto ziet mogelijkheden voor invulling van diverse (lichte) beheertaken door hun cliënten, onder professionele begeleiding, in het kader van dagbesteding en dagactivering.

Een exactere en nadere invulling hiervan dient in een volgende stadium plaats te vinden.

Het commerciële model nader bekeken

Eén van de veel voorkomende modellen voor beheer en exploitatie van multifunctionele accommodaties is het model waarin de exploitatie van het buffet (en in sommige gevallen ook de exploitatie van de multifunctionele ruimten) wordt toevertrouwd aan een commerciële horeca-exploitant. De gedachte erachter is dat een dergelijke exploitant meer gemotiveerd is de gebruikers van de accommodatie optimaal te bedienen omdat hij/zij voor het inkomen direct afhankelijk is van loyaliteit van deze gebruikers.

Aanvullend is de redenatie dat een commerciële horeca-exploitant beter in staat is eventuele leegstand met commerciële activiteiten op te vullen. Dat zou positieve effecten hebben op de exploitatieresultaten.

In dit model wordt de buffetexploitatie in de MV Treebeek aan een dergelijke exploitant overgelaten, zij het dat een op te richten juridische entiteit (bv een stichting) eindverantwoordelijk blijft voor het beheer en de exploitatie van de totale accommodatie. De stichting waarborgt in die situatie de maatschappelijke functie, de exploitant draagt zorg voor een optimale exploitatie.

Dit model is overigens niet nieuw. Vele accommodaties – ook in Brunssum – worden op deze wijze beheerd en geëxploiteerd.

Ook in het commerciële model wordt een stichting in het leven geroepen. De bestuurssamenstelling is min of meer gelijk aan die van het traditionele model. De stichting is eindverantwoordelijk voor het dagelijkse beheer en het programmabeheer. De stichting bepaalt de huisregels, maakt een voorrangregeling voor het gebruik, stelt de tarieven vast en bepaalt welke beheertaken door welke partij worden uitgevoerd.

Verhuur en Buffetexploitatie

Belangrijk is dat de stichting de ruimten verhuurt aan de gebruikers (deze taak wordt niet overgelaten aan de exploitant). Voor het uitvoeren van de beheertaken heeft de stichting beheerders in dienst. Het aantal beheerders (althans de benodigde ureninzet per week) is over het algemeen substantieel lager dan in het sociale model.

De stichting sluit met de gemeente Brunssum een huurovereenkomst af voor de accommodatie en een exploitatie-overeenkomst voor beheer en exploitatie. Die exploitatie-overeenkomst bevat de maatschappelijke kaders waarbinnen de stichting opereert.

Het belangrijkste verschil ten opzichte van het sociaal model is dat een deel van de exploitatie wordt uitbesteed aan een horeca-ondernemer. In deze variant is een commerciële ondernemer verantwoordelijk voor beheer en de exploitatie van de het buffet/horeca. De commerciële ondernemer huurt de horeca van de stichting en beheert en exploiteert de horeca voor eigen rekening en risico, zij het onder nadrukkelijke randvoorwaarden door de stichting gesteld. Die voorwaarden hebben betrekking op de openstelling, de voorrang voor verenigingen en maatschappelijke instellingen, etc. De ondernemer krijgt de mogelijkheid om elke vaste gebruiker 5 maal per jaar te vragen om af te zien van diens gebruiksrecht indien hij/zij commercieel aantrekkelijke activiteiten zou kunnen huisvesten.

Variaties op het thema

Het is mogelijk om nog verder te gaan in de rol van de commerciële ondernemer. De stichting zou kunnen besluiten om de gehele accommodatie door de ondernemer te laten beheren en exploiteren (stichting heeft uitsluitend een toezichthoudende rol).

De buffetexploitatie wordt in dat geval verpacht aan een commerciële exploitant. De commerciële ondernemer zal het beheer en de exploitatie van de horeca voor eigen rekening en risico uitvoeren. Echter, de horeca-omzet die voortvloeit uit activiteiten van de vaste gebruikers absoluut onvoldoende voor een gezond ondernemersinkomen.

De exploitant zal aanvullende activiteiten moeten organiseren om de omzet te verhogen. Dit kunnen feesten en partijen zijn, maar ook een caféfunctie voor buurtbewoners. Hiervoor is de accommodatie echter te kleinschalig.

Het is ook nog denkbaar dat er geen stichting wordt opgericht, maar dat de gemeente Brunssum de accommodatie rechtstreeks verhuurt aan een ondernemer. Deze varianten zijn door ons niet uitgewerkt omdat deze beheervorm op te gespannen voet staan met de inhoudelijke ambities voor de MV Treebeek.

Vergelijkende beoordeling

In voorgaande hoofdstukken zijn twee modellen uitgewerkt die beiden van toepassing zouden kunnen zijn op MV Treebeek. De modellen zijn aan een vergelijkende beoordeling onderworpen. De modellen zijn beoordeeld aan de hand van de volgende aspecten:

1. Passend bij maatschappelijke functies (huiskamer van de wijk, laagdrempelig en wijkgericht gezondheidscentrum)
2. Toekomstbestendigheid
3. Creëren van randvoorwaarden voor samenwerking (in ruimtegebruik, beheer en inhoudelijk).
4. Te verwachten draagvlak
5. Financiën (exploitatieresultaat en financiële consequenties voor gemeente en gebruikers).

Er is rekening gehouden met de volgende factoren:

- De aard en de omvang van de accommodatie, waarbij ligging, oppervlakten en de kenmerken (mate van compartimentering) in hoge mate van invloed zijn op de gewenste beheervorm.
- Het gebruik en de mate van multifunctionaliteit, waarbij het aantal gebruikers, de te verwachten bezettingsgraad en de mate van multifunctioneel gebruik al dan niet extra eisen stellen aan het beheer.
- De inhoudelijke samenwerking, waarbij een hoge mate van inhoudelijke samenwerking (of het streven daarnaar) eisen stelt aan de beheeropzet.
- De leegstand/de beheeropdracht, waarbij een hoge mate van te verwachten leegstand eisen stelt aan de beheerorganisatie om deze leegstand op te vullen met aanvullende activiteiten.
- De inzet door gebruikers/participanten, waarbij de mate waarin gebruikers zelf (delen van) het beheer kunnen uitvoeren bepalend is voor organisatie en bemensing.

In de volgende tabel is de beoordeling schematisch weergegeven. De beoordeling kent de scores goed, voldoende en slecht.

- Goed: ++
- Voldoende: +
- Matig: +/-
- Onvoldoende: -
- Slecht: --

	sociaal model	commercieel model
Passend bij maatschappelijke functie	++	+/-
Toekomstbestendig	+	+/-
Randvoorwaarden voor samenwerking	++	-
Draagvlak	++	-
Financiën	+/-	+
Totaal	+	+/-

Het sociale model scoort voldoende tot goed op alle onderdelen, behalve op het financiële vlak. Het model scoort vooral goed op de maatschappelijke aspecten (passend bij de maatschappelijke functie, en optimale randvoorwaarden voor samenwerking).

Het commercieel model is eigenlijk niet passend bij de ambities van de MV Treebeek. Het model scoort in financiële zin het beste, maar daar blijft het bij. Het is zeer de vraag of met dit model voldoende impuls kan worden gegeven aan sociale vernieuwing in Treebeek.

Gegeven deze beoordeling is geadviseerd om het sociale model te kiezen als het voorkeursmodel voor beheer en exploitatie van de MV Treebeek. Dit advies heeft een groot draagvlak bij de toekomstige gebruikers, bij de partners Sociaal Domein en bij de gemeente Brunssum zelf. Dit draagvlak blijkt uit het feit dat:

- De vertegenwoordigingen van de toekomstige gebruikers het sociaal Model als uitgangspunt hebben gekozen voor beheer en exploitatie van de MVR Treebeek;

Onderstaand een overzicht van de voorkomende beheertaken die nodig zijn voor de dagdagelijkse organisatie in een dergelijke accommodatie. De omcirkelde beheertaken en bijbehorend niveau geven de mogelijkheden aan voor invulling door de diverse cliënteninstellingen en/of sociale werkvoorziening.

	FACILITAIR	HORECA/BUFFET
NIVEAU 0	INZET OM TE GROEIEN NAAR NIVEAU 1	INZET OM TE GROEIEN NAAR NIVEAU 1
NIVEAU 1	TOEZICHT, STORINGEN MELDEN, NETHEID ACCOMMODATIE EN BUITENRUIMTE, OUIJNISBAKKEN LEGEN, PAPIER PRIKKEN	AFWAS, TAFELS AFRUIMEN/SCHOONMAKEN
NIVEAU 2	SCHOONMAAK, KLAARZETTEN RUIMTEN, PLANTSOEN-ONDERHOUD, EENVOUDIG ONDERHOUD, VRAGEN BEZOEKERS BEANTWOORDEN	EENVOUDIGE GERECHTEN BEREIDEN, BESTELLINGEN OPNEMEN, SERVEREN, DRANKJES KLAAR MAKEN,
NIVEAU 3	HANDHAVEN/VEILIGHEID, UITVOEREN KLEIN ONDERHOUD, ONTVANGST/ RECEPTIE	ALLE GERECHTEN BEREIDEN, AFREKENEN, SCHENKEN ALCOHOLISCHE DRANKEN
NIVEAU 4	BEGELEIDEN EN LEIDING GEVEN AAN BEHEERDERS	BEGELEIDEN EN LEIDING GEVEN

Financiën

Om een gedegen financiële onderbouwing en dito exploitatiemodel op te stellen ontbreken momenteel nog de nodige uitgangspunten.

Met name de beoogde inzet vanuit de cliënteninstellingen en de partners Sociaal Domein ter uitvoering van diverse beheertaken is in deze van belang.

Desalniettemin zal ter vergelijk tussen sociaal model resp. commercieel model een exploitatiebegroting worden opgesteld. Daarbij worden de volgende uitgangspunten genoteerd:

Opbrengsten

- De opbrengsten zijn opgebouwd uit huur, servicekosten en horeca-inkomsten.
- De bezetting en het gebruik en daarmee de inkomsten zijn gebaseerd op de wensen en kenmerken gebruikers en de bezetting cf het bezettingsprogramma MV Treebeek, versie C0.3 d.d. 15-4-2018.
- Bij het berekenen van de bezetting is een aantal aannames gedaan, bijvoorbeeld ten aanzien van aantal bezoeken van evenementen en hun horecaconsumpties en het gebruik van ruimten:
 - Seizoen gebruik betreft 40 weken.
 - Een vergadering duurt 1,5 uur.
 - Een feest of concert duurt 3 uur (1 dagdeel).
 - De gemiddelde consumptieprijs is €1,50.
- De verhuur van de multifunctionele ruimten en horeca ruimte aan 'derden' vindt plaats op basis van uren en voor de exclusieve ruimten op basis van huurovereenkomsten. Hierbij zijn voor de diverse ruimten de volgende tarieven per uur gehanteerd:

Ruimten	Tarief per uur
MF ruimte 1	€ 0,11* x 76 = € 8,36
MF ruimte 2	€ 0,11* x 74 = € 8,14
Combi MF 1 + 2	€ 0,11* x 150 = € 16,50
MF ruimte 3	€ 0,11* x 26 = € 2,86
Horeca	€ 0,22* x 60 = € 13,50

* Er is in de exploitatieopzet gerekend met een gemiddeld sociaal uurtarief per ruimte, welke vergelijkbaar zijn met tarieven van vergelijkbare accommodaties in Zuid-Limburg

Op basis van de thans beschikbare financiële informatie volgt onderstaand een opbouw van exploitatie. Voor wat betreft het uitrustingsniveau van de MV Treebeek wordt geen onderscheid gemaakt tussen het sociale- resp. het commerciële model.

Belangrijk uitgangspunt in de exploitatie zijn de volgende memo's van dhr. E. Mees:

- Financiële gegevens maatschappelijke voorziening Treebeek; versie 2 d.d. 29-3-2018
- Exploitatiegegevens maatschappelijke voorziening Treebeek; versie 1 d.d. 9-4-2018

Hierin is sprake van gemaximeerde stichtingskosten van € 2 miljoen, waarvan een substantieel deel door gem. Brunssum wordt gedekt. Het niet gedekte deel hiervan bedraagt € 601.803,--. O.b.v. de aangereikte info resulteert dit in een jaarlijks 'nog te financieren' bedrag van € 32.000, per jaar.

In de opgegeven stichtingskosten berekening zijn de gebouwgebonden inrichtingselementen voorzien, te weten: receptiebalie, keuken- en pantry voorzieningen en buffetinrichting. Tevens is voorzien in een bedrag van maximaal € 100.000 incl. btw t.b.v. alle inrichtingselementen, waaronder:

- Keukeninventaris
- Kantoormeubilair
- Zitmeubilair diverse ruimten/terras
- Magazijn / opslag /stellingen
- Bewegwijzering / garderobe etc.
- Sfeerbepalende inrichting

Kosten

Vaste lasten

Kapitaallasten (niet gedekt)	€ 32.000,-
Afschrijving inrichtingskosten (in kapitaallasten opgenomen)	€ 0,-
Onderhoudskosten (incl. VVE bijdrage vlgs. Verdeelsleutel hoofdsplitsing)	€ 13.100,-
Exploitatielasten (gebouwgebonden, waaronder verzekeringen, energie etc.)	€ 28.125,-

Directe exploitatiekosten

Inkoop horeca (o.b.v. verwachte omzet 1/3 deel)	
- Koffie, thee en fris overdagsituatie	€ 5.000,-
- Lunchvoorziening	€ 2.500,-
- Avond omzet	€ 5.000,-
Totaal	€ 12.500,-

Personeelskosten horeca (avond/weekenduren o.b.v. € 25,-/u en 24u/wk)	€ 30.000,-
--	-------------------

Totaal aan kosten: **€ 115.725,-**

Inkomsten

Huuropbrengsten tbv exclusief gebruik 'vaste' gebruikers per m2/per jaar:

Huurder	BVO	Huurtarief Incl. 7% opslag		Exploitatie tarief	Totaal incl. btw/opslag
- Ruimte Fysiotherapeut	150 m2	€ 90,-	€ 14.445,-	€ 14.223,-	€ 28.668,-
- Ruimte Huisartsenpost	57 m2	€ 90,-	€ 5.489,-	€ 5.587,-	€ 11.076,-
- Ruimte Levanto	27 m2	€ 80,-	€ 2.311,-	€ 2.645,-	€ 4.956,-
- Ruimte CMWW	191 m2	€ 65,-	€ 13.284,-	€ 18.720,-	€ 32.004,-
			€ 35.529,-	€ 41.175,-	
Totaal					€ 76.704,-

Servicekosten zijn in bovengenoemd exploitatietarief inbegrepen.

Huuropbrengsten tav incidenteel ruimtegebruik van de MF-ruimten is lastig in te schatten. Gezien het huidige bezettingsprogramma kan dit uitsluitend in de avonduren en weekenden. Uitgaande van een ruimtegebruik van 25% BVO (van 180m²) en gedurende 25% van de beschikbare uren (ca. 40uur), genereert dit extra inkomsten van ca. € 200,-/wk, derhalve per jaar ca. **€ 2.500,-** excl. btw

Horeca opbrengsten zijn lastig in te schatten. Normaliter is de verhouding tussen kosten en baten voor 'food & beverage' 1/3 kosten en 2/3 baten. Uitgaande van bovengenoemde bezettingsgraad van de accommodatie en een inschatting van het consumptieverbruik vlg. memo gem. Brunssum zou het grand café een jaaromzet kunnen genereren van:

- Koffie, thee en fris overdagsituatie	€ 15.000,-
- Lunchvoorziening	€ 7.500,-
- Avond omzet	€ 15.000,-
Totaal	€ 37.500,-

Totaal aan inkomsten: € 116.704,-

Exploitatieresultaat op jaarbasis bedraagt ca. - € 979,-

- Eventuele tekorten kunnen wellicht worden gedekt uit de middelen voor het Sociale Domein (WMO);
- Als de MV Treebeek slaagt, dan zullen inwoners een lager beroep gaan doen op dure individuele voorzieningen en verdient de MV zichzelf terug.
- De MV moet ook gebruikt kunnen worden voor initiatieven van inwoners, zonder dat zij daar huur voor hoeven te betalen.

Conclusie

Op grond van bovenstaande is de verwachting dat het ruimtegebruik van de algehele accommodatie gedurende de gehele werkweek een hoge bezettingsgraad kent en derhalve voor het beoogde maatschappelijk gebruik haar doelstelling zal bereiken.

Om de beoogde maatschappelijke invulling te borgen is het aan te bevelen om ook het beheermodel en het exploitatiemodel o.b.v. een sociaal maatschappelijk karakter in te vullen. Immers, bij een commerciële exploitatie wordt de bezetting en invulling van de accommodatie grotendeels bepaald door beoogde financiële inkomsten en komt een sociaal maatschappelijke invulling in het gedrang.

Hiermee is antwoord gegeven op de eerste opdrachtvraag: *Is het maatschappelijke beheren en exploiteren van de maatschappelijke voorziening Treebeek een goede en te prevaleren model boven een commerciële variant, met onderbouwing van de voor- en nadelen en aan welke voorwaarden dient te worden voldaan?*

De cliënteninstellingen CMWW en Levanto hebben aangegeven als toekomstige gebruikers van de MV Treebeek zoveel als mogelijk te willen voorzien in de dagdagelijkse beheertaken. Hierdoor dalen de beheerkosten aanzienlijk.

Hiermee wordt antwoord gegeven op de tweede vraag: *In hoeverre zijn de betrokken zorgpartners bereid om een bijdrage te leveren aan het dagelijks beheer van de maatschappelijke voorziening en welke bijdrage kunnen de cliënten van de zorgpartners hierbij leveren tijdens de daguren, onder welke voorwaarden en welke bijdrage kan dit leveren aan de exploitatie?*

Kan in de avonduren worden voorzien in een werkbare invulling van de accommodatie inclusief horecavoorzieningen? In de beantwoording op deze derde adviesvraag spelen navolgende overwegingen:

Het exploiteren van het horecadeel is (ongeacht het beheermodel) nauwelijks kostendekkend. Ook het uitbreiden van de thans voorziene keukenfaciliteiten biedt hierin nauwelijks extra omzetmogelijkheid. De horeca is ondersteunend aan de activiteiten en geen exploitatiedoel op zich.

Echter, zoals eerder aangegeven zou de invulling van het horecadeel door sociaal maatschappelijke initiatieven zoals bijv. Brownies & downieS of Talentino, een absolute meerwaarde voor de accommodatie en de wijk Treebeek betekenen.

Gezien de substantiële bijdrage van gem. Brunssum in de stichtingskosten zijn de restant kapitaallasten en afschrijvingskosten laag. Dit in combinatie met de vaste huurinkomsten vanuit de 'vaste' gebruikers (al dan niet gekoppeld aan zorgcontracten) maakt de exploitatie van de MV Treebeek acceptabel en haalbaar.

Indien ook gem. Brunssum nog ruimtelijk gebruik gaat maken van de accommodatie dienen ook hier inkomsten tegenover te staan, waardoor het exploitatieresultaat zeker positief kan uitvallen.

PS: In voorliggend rapport zijn ten aanzien van huurinkomsten de bedragen overgenomen uit de informatie van gem. Brunssum. Ten aanzien van de verwachte horecaomzet zijn de schattingen gemaakt op basis van informatie vanuit gem. Brunssum aangevuld met marktconforme data van vergelijkbare accommodaties.

Vervolgtraject

De mogelijke inzet van de cliënten t.b.v. (lichte) beheertaken dient in kaart te worden gebracht. Dit geldt ook voor de gemeentelijke sociale werkvoorzieningen, waaronder Betere Buren BV.

Voorliggend document is een concept welk in eerste instantie met opdrachtgever wordt besproken om te bezien in hoeverre het rapport voldoet aan de vraagstelling.

In afwachting van het geplande overleg op woensdag 18 april a.s. en met vriendelijke groet,

J.G. (Hans) Jung

Hans Jung @ Interim
interim- en bouwmanagement

Bijlage 1: Bezettingsprogramma MV Treebeek versie C0.3 d.d. 15-4-2018

Bijlage 2: Overzicht beheertaken MV Treebeek d.d. 16-4-2018