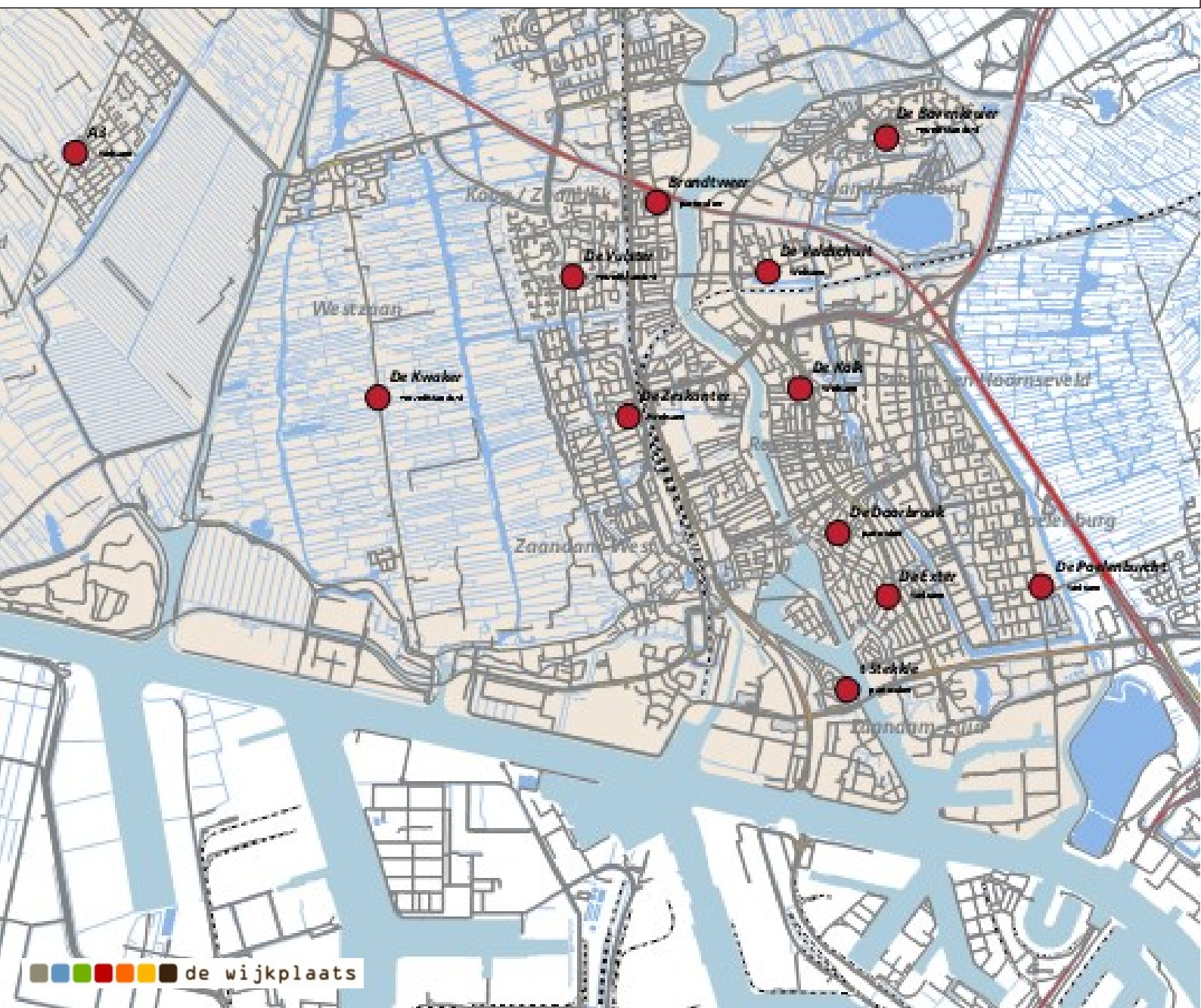




Benchmark Buurthuizen Zaanstad



Inleiding

Gemeente Zaanstad heeft in Mei 2013 opdracht gegeven aan de Wijkplaats om een 'Benchmark Buurthuizen' uit te voeren. Deze opdracht is gebaseerd op twee door de gemeente geformuleerde ambities:

- *De gemeente wil - indien gewenst door de stichtingsbesturen - faciliteren bij een extern onderzoek naar de kostendekkendheid van de bedrijfsvoering van de buurtcentra. Hierbij wordt voorgesteld te kijken naar de door de buurtcentra gehanteerde huurtarieven in relatie tot de werkelijke uitgaven, de bezettingsgraad en de ontwikkeling van de huurtarieven in de tijd. Tevens zal een vergelijking worden gemaakt met de huurtarieven voor de buurtcentra van Welsaen.*
- *Gezien de omvangrijke jaarlijkse subsidie aan Welsaen ten behoeve van buurtcentra, is het interessant een benchmark uit te voeren naar kosten, efficiency-effectiviteit en betrokkenheid van bewoners bij de gesubsidieerde- versus de verzelfstandigde buurtcentra in Zaanstad.*

In deze rapportage wordt verslag gedaan van het door de Wijkplaats uitgevoerde onderzoek. Het eerste deel van deze rapportage gaat in op de benchmark, een vergelijking van de performance van de gesubsidieerde en verzelfstandigde buurthuizen. In het tweede deel wordt aandacht besteed aan de kostendekkendheid van de huurtarieven.

Dit rapport gaat niet in op afzonderlijke buurthuizen. Als buurthuizen genoemd worden, heeft dat tot doel om een voorbeeld te geven van een situatie of trend die representatief is voor een groter deel van de buurtcentra. Op een website die alleen toegankelijk is voor de direct betrokkenen van het onderzoek zijn de resultaten van het onderzoek per buurthuis beschikbaar.

Deel 1: Benchmark

In de benchmark zijn de volgende buurthuizen opgenomen:

Buurthuis	Plaats	Exploitant
A3	Assendelft	Welsaen
De Zeskanter	Zaandam	Welsaen
De Kaaik	Assendelft	Welsaen
De Lorzie	Wormerveer	Welsaen
De Exter	Zaandam	Welsaen
De Kolk	Zaandam	Welsaen
De Veldschuit	Zaandam	Welsaen
De Poelenburcht	Zaandam	Welsaen
De Pelikaan	Krommenie	Zelfstandig
De Vuister	Koog aan de Zaan	Zelfstandig
De Kwaker	Westzaan	Zelfstandig
De Bovenkruier	Zaandam	Zelfstandig
De Noorddam	Westknollendam	Zelfstandig

Ook het zelfstandig buurtcentrum De Horn is uitgenodigd om mee te werken aan het onderzoek. Het bestuur van De Horn heeft die uitnodiging niet aangenomen.

De Benchmark is uit twee onderdelen opgebouwd:

1. een cijfermatige vergelijking waarbij alle betrokken buurthuizen zijn vergeleken op basis van meetbare aspecten als personele kosten, bezettingsgraad, huisvestingskosten, bezoekers e.d. Het inventarisatieformulier dat daarvoor is ontwikkeld, kan op de eerder genoemde website ingezien worden.
2. een kwalitatieve verdieping waarbij vier buurthuizen zijn bezocht en ondervraagd door experts. Dit is gebeurd voor twee buurthuizen in beheer bij Welsaen, te weten: De kaaik en De Veldschuit, en twee zelfstandige buurthuizen, te weten: De Noorddam en De Pelikaan. De volgende aspecten zijn in het bijzonder belicht:
 - maatschappelijke effectiviteit
 - gastvrijheid en horeca
 - marketing en bedrijfsvoering

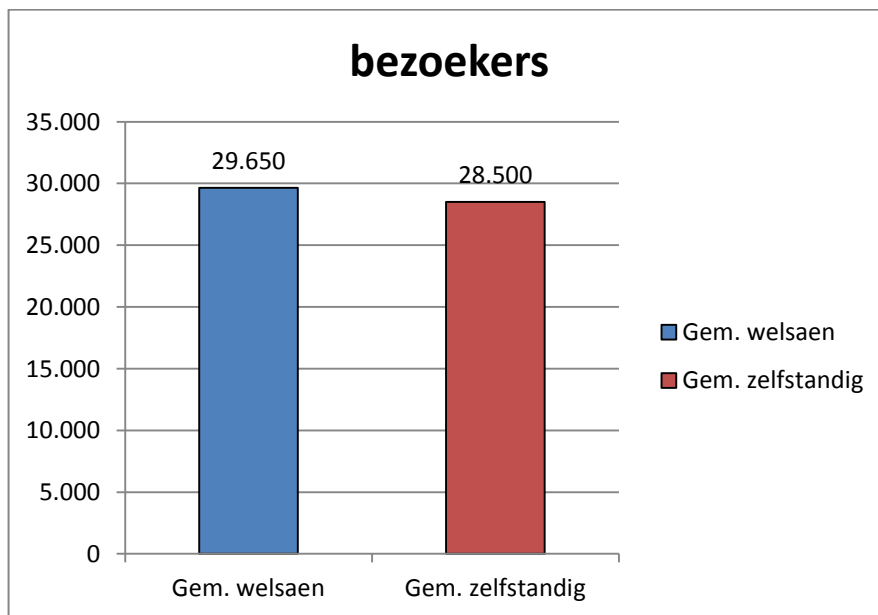
De gekozen werkwijze kenmerkt zich enerzijds door een objectieve aanpak die een eenduidige vergelijking van de performance van de buurthuizen mogelijk maakt; hier getuigt vooral de cijfermatige vergelijking van. Anderzijds is voor een werkwijze gekozen die ook het leerproces stimuleert; dit wordt benadrukt door de kwalitatieve verdieping van de experts en de plenaire terugkoppeling die op 26 juni 2013 plaats vond.

Cijfermatige vergelijking

Aan de hand van de uitgevoerde inventarisatie is een analyse gemaakt voor het kalenderjaar 2012. Op basis daarvan zijn gemiddelden bepaald voor de buurthuizen van Welsaen, hierna steeds in blauw, en de zelfstandige buurthuizen, hierna steeds in rood. Voor het zelfstandige buurthuis de Bovenkruier zijn alleen gegevens beschikbaar voor 2010; bovendien zijn deze gegevens niet compleet. Daarom is De Bovenkruier weggelaten als het gaat om het bepalen van de gemiddelde performance van de zelfstandige buurthuizen. Wel worden de gegevens van De Bovenkruier weergegeven, in zoverre bekend, in de diagrammen die beschikbaar zijn op de eerder genoemde besloten site.

Bezoekersaantal

Het bezoekersaantal is gebaseerd op de gegevens die door de betrokken partijen zelf zijn aangereikt. Voor Welsaen zijn de bezoekersaantallen afgeleid uit het overzicht met alle activiteiten en contacturen, waarbij 'inloop' door Welsaen als activiteit is opgenomen. De zelfstandige buurthuizen hebben elk een eigen schatting gemaakt van het totaal aantal bezoekers per jaar gebaseerd op reguliere activiteiten, verhuur, evenementen en inloop. Vervolgens is een check gemaakt op de verhouding tussen de genoemde bezoekersaantallen enerzijds en het aantal bezettingsuren. Deze ligt voor de buurthuizen van Welsaen, maar ook voor De Pelikaan en De Kwaker tussen de 5 en 6 deelnemers per activiteit per uur. Voor De Vuister en De Noorddam ligt dit aantal hoger; dat is verklaarbaar uit de aard van deze locaties: relatief veel evenementen. De op deze wijze bepaalde bezoekersaantallen zijn indicatief. Harde conclusies kunnen er niet op worden gebaseerd.

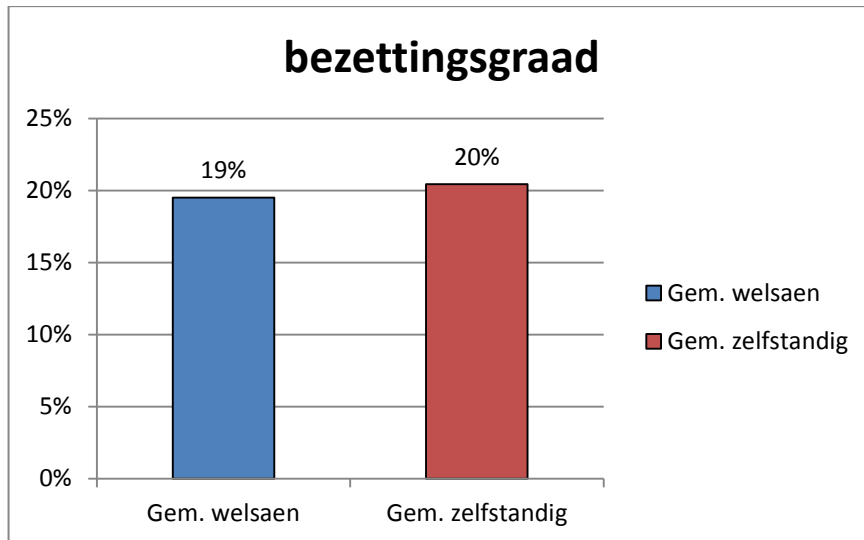


De bezoekersaantallen van zowel Welsaen als van de zelfstandige buurthuizen liggen iets onder de 30.000 bezoekers per jaar. Aangezien een deel daarvan wordt bepaald door bezoekers intensieve activiteiten als peuterspeelzaalwerk, kinderopvang en buitenschoolse opvang is ook het aantal bezoekers geraamd zonder deze deelnemers. Dit resulteert in circa 24.000 jaarlijkse bezoekers voor de buurthuizen van Welsaen en 26.000 bezoekers voor de zelfstandige buurthuizen.

Bezettingsgraad

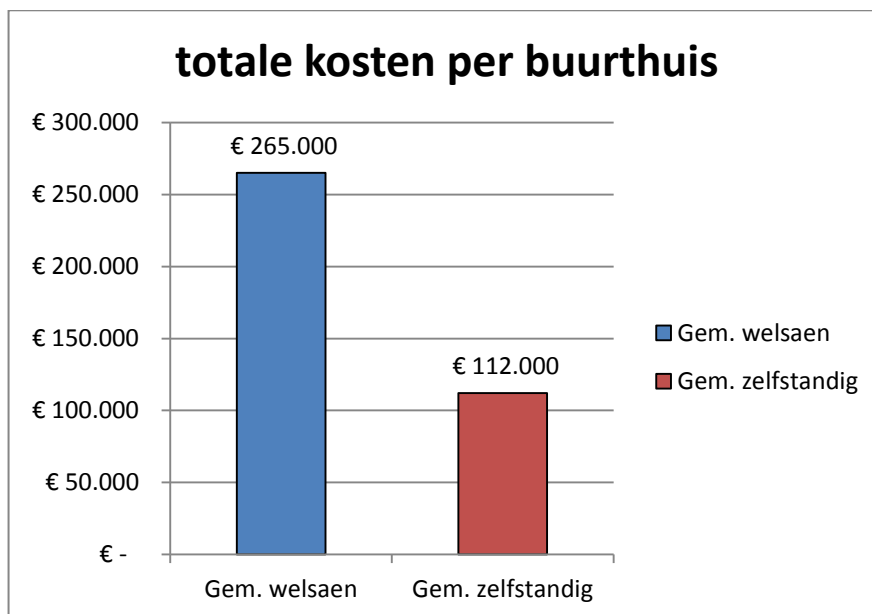
De bezettingsgraad is bepaald door het aantal uren dat activiteiten plaatsvinden te delen op het aantal beschikbare ruimten en het aantal formele openingsuren. Indien activiteiten plaatsvinden buiten de formele openingsuren zijn ze weggelaten. Ook uit deze vergelijking komen Welsaen en zelfstandige buurthuizen op hetzelfde niveau uit: circa 20%.

Deze 20% lijkt niet veel, maar het verhuren per uur, en bijvoorbeeld niet per dagdeel, leidt er automatisch toe dat er tussenuren ontstaan die lastig in te vullen zijn. Dit neemt niet weg dat een hogere bezetting dan 20% beslist haalbaar moet zijn, en vanuit bedrijfseconomisch perspectief ook wenselijk. Maar is die vraag er wel? Er zijn immers veel meer partijen die ruimte aanbieden. In het kader van de benchmark is deze vraag niet verder onderzocht.



Totale exploitatiekosten

Niet onverwacht lopen de totale exploitatiekosten tussen de gesubsidieerde en zelfstandige buurthuizen sterk uiteen. De buurthuizen van Welsaen komen op circa € 265.000,- per buurthuis en de zelfstandige buurthuizen op ruim € 112.000,-.



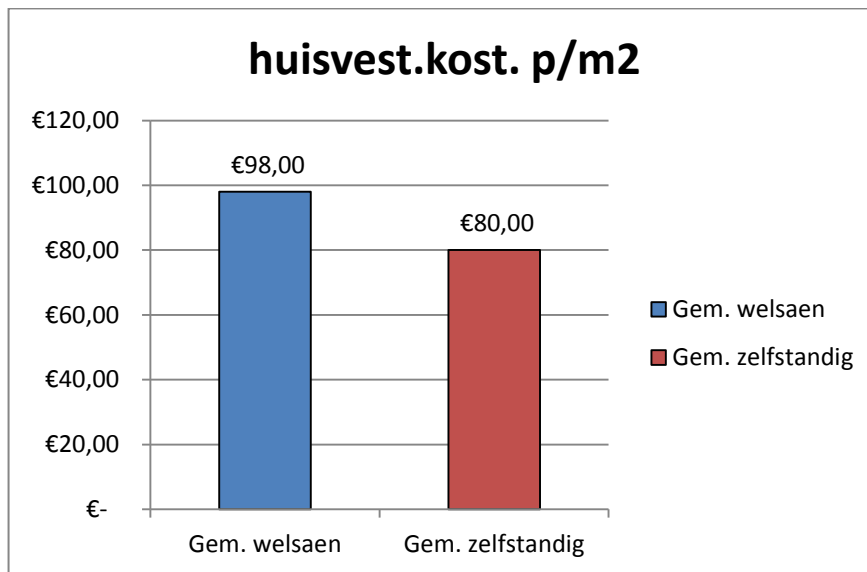
Het verschil zit met name in de personeelskosten. Bij Welsaen bedragen deze € 150.000,- per buurthuis en bij de zelfstandige buurthuizen bedragen deze € 40.000,- per buurthuis; dat is inclusief vrijwilligersvergoedingen.

Drie van de vier zelfstandige buurthuizen maken gebruik van een betaalde bedrijfsleider. Twee daarvan huren deze bedrijfsleider bij Welsaen in.

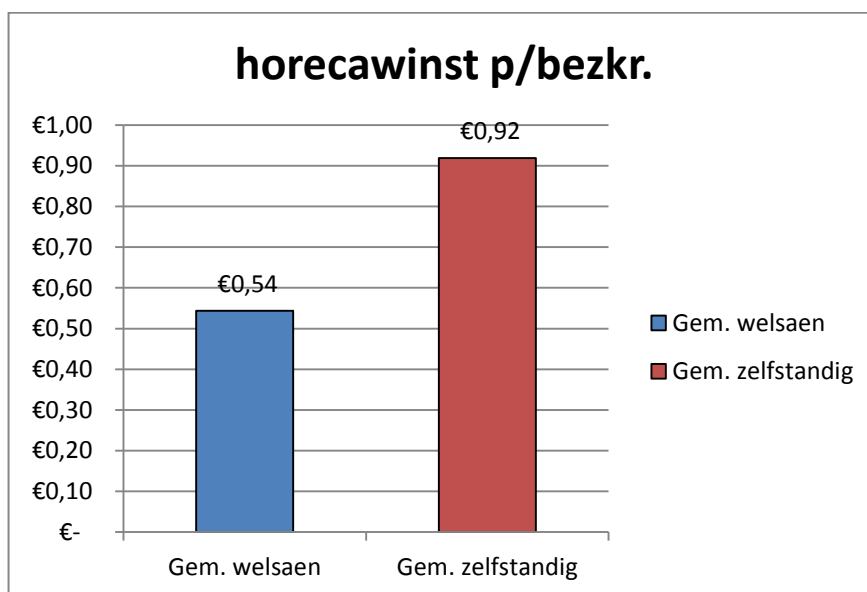
Huisvestingskosten

Uitgedrukt per m² bruto vloeroppervlakte bedragen de huisvestingskosten voor Welsaen circa € 98,- en voor de zelfstandige buurthuizen € 80,-. Als het gaat om de kosten die samenhangen met huur en koop zijn de zelfstandige buurthuizen in 2012 iets duurder uit dan Welsaen. Voor Welsaen bedragen deze kosten € 42,- per m², voor de zelfstandige buurthuizen € 44,- per m². Als het gaat om onderhoud en overige exploitatiekosten als energie en schoonmaken, liggen de kosten van de zelfstandige buurthuizen duidelijk lager: € 56, voor Welsaen en € 36,- voor

de zelfstandige buurthuizen. Dit relatief grote verschil wordt naar schatting voor 25% verklaard door de eigenaarsrol die Welsaen heeft bij vijf van haar buurthuizen. Dit brengt extra onderhoudsverplichtingen met zich mee.



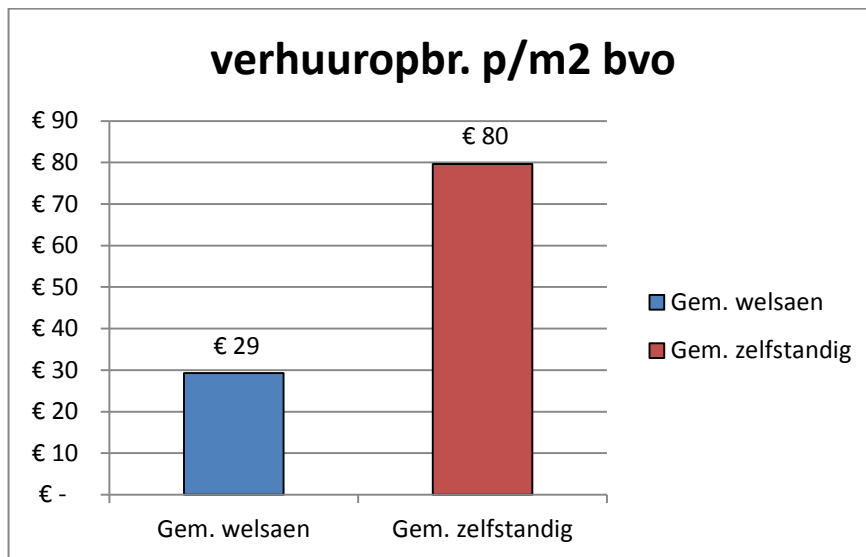
Bijzonder punt is de relatie tussen de zelfstandige buurthuizen en de woningcorporaties. Tot en met 2012 gold de afspraak dat woningcorporaties zouden bijdragen in de exploitatie van de verzelfstandigde buurthuizen. Dit is gebeurd voor De Pelikaan, De Vuister en De Kwaker. Deze bijdragen zijn beschouwd als een bijzondere subsidie die te vergelijken is met de gemeentelijke subsidie aan Welsaen. Op die manier zijn deze bijdragen verwerkt in de cijfers. Voor 2013 is deze afspraak overigens gewijzigd. Vanaf 2013 geven de corporaties geen directe bijdrage meer aan de buurthuizen maar ondersteunen de buurthuizen alleen nog via een gematigde huur. Dit speelt overigens ook voor het vastgoed dat Welsaen huurt van de gemeente; ook daar is sprake van een gematigde huur. Dit geldt in het bijzonder bij De Kaaik.



Horeca en verhuur

Op het gebied van de opbrengsten laten de zelfstandige buurthuizen een grotere opbrengst zien dan de gesubsidieerde buurthuizen. Uitgedrukt per bezoeker bedraagt de horecamarge, omzet minus inkoopkosten, bij Welsaen € 0,54 en bij de zelfstandige buurthuizen € 0,92.

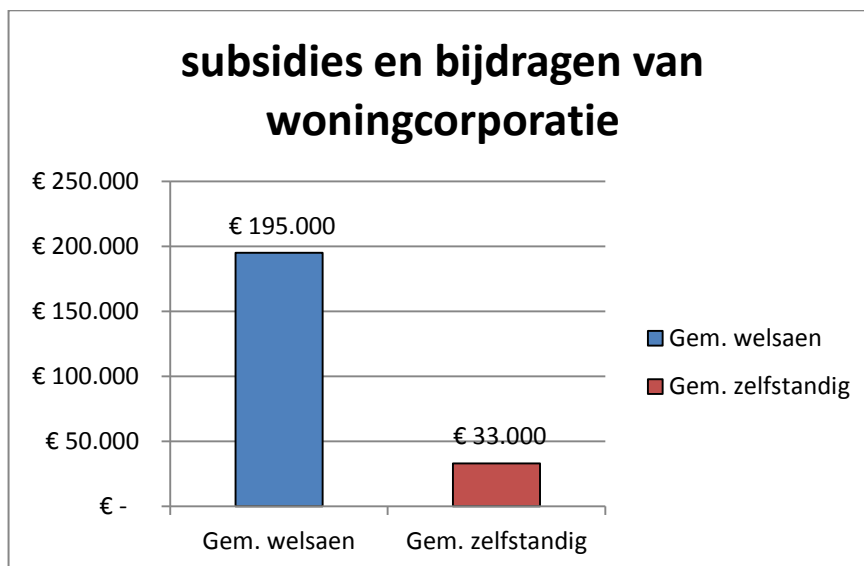
Wanneer de bezoekersaantallen genomen worden exclusief kinderopvang en peuterspeelzaalwerk, wordt dit verschil wat kleiner.



Als het gaat om de verhuuropbrengsten verdienen de zelfstandige buurthuizen aanzienlijk meer dan de gesubsidieerde buurthuizen. De zelfstandige buurthuizen verdienen per m2 € 80,- ; de gesubsidieerde buurthuizen slechts € 29,-. Dit is overigens niet zichtbaar in de bezettingspercentages. Die zijn ongeveer gelijk. Het verschil wordt gedeeltelijk verklaard uit het feit dat Welsaen geen huuropbrengst aan haar eigen activiteiten toerekent.

Subsidiegraad

Tenslotte is de mate waarin de buurthuizen worden gesubsidieerd vergeleken. Bij Welsaen gaat het om een subsidie van de gemeente die in 2012 circa € 195.000 per buurthuis bedroeg. Bij de zelfstandige buurthuizen is sprake van een 'subsidie' van de corporaties; deze bedroeg in 2012 circa € 33.000 per buurthuis. Afgezet tegen de bezoekersaantallen levert dit een subsidie per bezoeker op van € 6,60 voor Welsaen en van € 1,20 voor de zelfstandige buurthuizen.



Kwalitatieve verdieping

In aansluiting op de cijfermatige vergelijking zijn vier buurthuizen bezocht en onderzocht door een team van experts. Deze hebben onder meer naar de maatschappelijke effectiviteit van deze buurthuizen gekeken.

De maatschappelijke waarde die men in Zaanstad met de buurthuizen nastreeft, manifesteert zich op drie gebieden in het bijzonder:

- voorzien in betaalbare ruimte voor tal van maatschappelijke initiatieven: het voor anderen mogelijk maken om hun maatschappelijk effect te realiseren, zoals een Speel-o-theek, buitenschoolse opvang, muziekschool e.d.;
- tegengaan van maatschappelijk isolatie en eenzaamheid door het bieden van ontmoetingsmogelijkheden voor ouderen en andere kwetsbare groepen, bijv. in eetgroepen;
- bieden van waardevolle ervaring voor vrijwilligers; deze laatste blijft vaak impliciet, maar komt in de gevoerde gesprekken regelmatig naar voren.

Op basis van de vier bezochte buurthuizen kan geen compleet oordeel gegeven worden over de mate waarin buurthuizen er in slagen om deze beoogde effecten te realiseren. Wel volgen hier een aantal indrukken van het expertteam:

- Het mechanisme van ontmoeting en daarmee het voorkomen van vereenzaming lijkt bij de buurthuizen het hoofdeffect dat het meest op het netvlies staat. Maar dat lukt slechts beperkt. Men gaat bijvoorbeeld niet echt actief op zoek naar eenzame mensen (het kenmerk van eenzamen is immers dat deze zich maar moeilijk laten vinden/benaderen...) en ziet het bouwen aan een actief netwerk in de wijk niet als een kerntaak. Echt daaraan bijdragen vereist dus wel een stap extra.
- Er is zeer weinig besef van de maatschappelijke behoefte: voor wie wil je welk effect bewerkstelligen en hoe weet je dat? Zo is er geen sociaal marktonderzoek gedaan en een scherpe doelgroepenanalyse zijn we ook niet tegengekomen. En is een buurthuis dan wel het beste en meest efficiënte middel? Kan de lokale horecaondernemer het ook niet oppakken, of de voetbalclub, of de kerk, of Op die manier wordt door de buurthuisexploitanten niet nagedacht; het buurthuis lijkt een doel op zich.

De Wijkplaats heeft op basis van de vier bezoeken niet kunnen vaststellen of de gesubsidieerde meer of minder maatschappelijke waarde leveren dan de zelfstandige. Wel heeft zij vastgesteld dat er bij de zelfstandige buurthuizen veel meer ondernemerschap aanwezig is. Dat ondernemerschap uit zich op een aantal manieren:

- lagere kosten; er is een grote alertheid bij het beheersen van kosten; dat varieert van 'kan de verwarming niet omlaag' tot het gratis verkrijgen van goederen en diensten, nieuwe gordijnen bijvoorbeeld.
- meer gastvrijheid en hogere horeca-omzet; er is bij de bezochte zelfstandige buurthuizen een groot besef dat gastvrijheid de sleutel is voor meer omzet.

Of dit ondernemerschap daadwerkelijk bijdraagt aan meer maatschappelijke effectiviteit van de buurtcentra heeft de Wijkplaats niet met zekerheid kunnen vaststellen. Duidelijk is dat een deel van dat ondernemerschap niet of nauwelijks van extra maatschappelijke waarde is, zoals de ruimteverhuur aan partijen van ver buiten de buurt. Aan de andere kant heeft de Wijkplaats ook niet kunnen constateren dat het 'zoeken naar omzet' nadelig is voor de maatschappelijke effectiviteit; er is nergens geconstateerd dat er sprake is van verdringing van maatschappelijke activiteiten ten gunste van commerciële activiteiten. Evenmin hebben we kunnen vaststellen dat het hanteren van hogere horecatarieven een reden voor mensen is om

niet meer te komen. Ook bij mensen met een krappe beurs is soms betalingsbereidheid. “Als je maar voldoende toegevoegde waarde levert”, is het devies van één van de beheerders.

Het expertteam van de Wijkplaats vond overal de uitstraling van de locaties gedateerd en – zelfs - sleets. De wat hoger opgeleide wijkbewoners zullen een dergelijke locatie niet gauw bezoeken. Dat ziet het expertteam als een nadeel. Hoger opgeleide wijkbewoners kunnen niet alleen van betekenis zijn voor het genereren van verhuur- en horecaomzet, maar zij kunnen ook (schaarse) competenties en netwerken leveren.

De bezochte zelfstandige buurthuizen werken hard om de uitstraling van hun locaties te verbeteren. Zij lijken daarin te gaan slagen. De afgelegen locatie van een aantal buurthuizen wordt daarmee overigens niet opgelost.

Deel 2: Kostendeckende tarieven

In aanvulling op de Benchmark heeft de Wijkplaats onderzoek gedaan naar de kostendeckendheid van de zaaltarieven van de buurtcentra. Daarvoor zijn de tarieven van Welsaen als uitgangspunt genomen. Deze tarieven worden ook door de verzelfstandigde buurthuizen als richtprijs gehanteerd.

In 2013 worden door Welsaen de volgende tarieven¹ gehanteerd:

grootteklasse		sociaal	zakelijk
0 - 35 m ²		€ 5,40	€ 9,20
36 - 50 m ²		€ 8,10	€ 13,55
50 - 75 m ²		€ 13,00	€ 18,95
75 - 100 m ²		€ 17,30	€ 24,55
100 - 125 m ²		€ 21,65	€ 32,50
125 - 150 m ²		€ 27,10	€ 40,60

Vragen die de Wijkplaats gesteld heeft, zijn:

- Wat is een redelijke kostprijsuur uitgaande van reële kosten en bezettingsgraad?
- Wat zijn zaaltarieven die in Nederland gangbaar zijn voor sociale accommodaties?

De Wijkplaats heeft het vraagstuk van de kostendeckendheid vanuit twee perspectieven benaderd.

- Vanuit het perspectief van Welsaen; er is bij die benadering gerekend met de huisvestingskosten, personele inzet en bezettingsgraad van Welsaen in 2012.
- Vanuit het perspectief van de zelfstandige buurthuizen; er is bij die benadering gerekend met de huisvestingskosten, personele inzet en de bezettingsgraad van de zelfstandige buurthuizen in 2012.

Beide perspectieven worden hieronder gepresenteerd. Eerst volgen de uitgangspunten. Deze zijn ontleend aan de gegevens die partijen hebben aangeleverd. Alleen voor de verhouding bruto vloeroppervlak en netto verhuurbaar oppervlak is een aanname van 60% gedaan.

			Welsaen	Zelfstandig
oppervlakte	m ² BVO per buurthuis		804	605
	netto verhuurbaar		60%	60%
	aantal ruimtes		10	8
openingsuren	in uren		3.051	2.740
bezetting	verhuurbare uren		29.750	21.235
	gemiddelde bezetting		19%	20%
	verhuurde uren		5.800	4.343
huisvestingskosten	per buurthuis	100%	€ 78.420	€ 49.782
	tbv verhuur	75%	€ 58.815	€ 37.336
	per m ² netto per uur		€ 0,21	€ 0,18
personele en overige kosten	per buurthuis		€ 186.580	€ 63.184
	tbv verhuur	75%	€ 139.935	€ 47.388
	variabel per m ² per uur	50%	€ 0,24	€ 0,12
	vast per uur	50%	€ 12,06	€ 5,46

¹ zie website van Welsaen

In aansluiting op deze uitgangspunten is bij het berekenen van de kostprijs 75% van de totale kosten toegerekend aan de verhuurfunctie; de overige 25% is toegerekend aan andere kostendragers (horeca). Van de toegerekende kosten wordt 50% als vaste kosten beschouwd die per verhuurd uur gelijk zijn, ongeacht de grootte van de ruimte; de overige toegerekende kosten worden als variabel gezien; deze zijn wel afhankelijk van de grootte van de verhuurde ruimte. Op grond van deze uitgangspunten resulteren de volgende kostprijzen per uur:

Kostprijs per uur	gem m2		Welsaen	Zelfstandig
0 - 35 m2	17,5		€ 19,92	€ 10,71
36 - 50 m2	43,0		€ 31,37	€ 18,36
50 - 75 m2	62,5		€ 40,12	€ 24,21
75 - 100 m2	87,0		€ 51,12	€ 31,56
100 - 125 m2	112,5		€ 62,57	€ 39,21
125 - 150 m2	137,5		€ 73,79	€ 46,71

Behalve een berekening van de kostprijs is ook gekeken naar de zaaltarieven die elders in het land worden gehanteerd. Een recent onderzoek² onder 30 accommodaties geeft daar een beeld van. Deze tarieven zijn 'vertaald' naar de grootte categorieën die Welsaen hanteert. In de schema's hieronder worden de huidige tarieven, de landelijk gevonden tarieven en de kostprijstarieven onderling vergeleken. Eerst de zogenaamde sociale tarieven, daaronder de zakelijke tarieven.

Sociale tarieven	Welsaen sociaal tarief	landelijk sociaal tarief	kostprijs Welsaen	kostprijs Zelfstandig
0 - 35 m2	€ 5,40	€ 5,75	€ 19,92	€ 10,71
36 - 50 m2	€ 8,10	€ 8,30	€ 31,37	€ 18,36
50 - 75 m2	€ 13,00	€ 10,25	€ 40,12	€ 24,21
75 - 100 m2	€ 17,30	€ 12,70	€ 51,12	€ 31,56
100 - 125 m2	€ 21,65	€ 15,25	€ 62,57	€ 39,21
125 - 150 m2	€ 27,10	€ 17,75	€ 73,79	€ 46,71

Bij de 'sociale tarieven' valt op dat de huidige tarieven in de lagere grootteklassen ongeveer gelijk zijn aan de landelijk gevonden gemiddelden. Bij de hogere grootteklassen blijken de landelijke tarieven lager te liggen dan de tarieven die in Zaanstad worden gehanteerd. De kostprijs van zowel de zelfstandige buurthuizen als die van Welsaen liggen bij alle grootteklassen beduidend hoger dan de tarieven die in Zaanstad of elders in het land gangbaar zijn.

Zakelijke tarieven	Welsaen zakelijk tarief	landelijk zakelijk tarief	kostprijs Welsaen	kostprijs Zelfstandig
0 - 35 m2	€ 9,20	€ 11,50	€ 19,92	€ 10,71
36 - 50 m2	€ 13,55	€ 16,60	€ 31,37	€ 18,36
50 - 75 m2	€ 18,95	€ 20,50	€ 40,12	€ 24,21
75 - 100 m2	€ 24,55	€ 25,40	€ 51,12	€ 31,56
100 - 125 m2	€ 32,50	€ 30,50	€ 62,57	€ 39,21
125 - 150 m2	€ 40,60	€ 35,50	€ 73,79	€ 46,71

² Onderzoek zaaltarieven, Bouwstenen voor Sociaal, 2013

Bij de 'zakelijke tarieven' valt op dat de huidige tarieven van Welsaen bij de lagere grootteklassen enigszins onder die van het landelijk onderzoek ligt en in de hogere grootteklassen er weer iets boven. Gemiddeld ontlopen de tarieven elkaar niet veel. Verder valt op dat de berekende kostprijstarieven overal boven de thans door Welsaen gehanteerde tarieven liggen. Het verschil met de kostprijstarieven die afgeleid zijn van de gegevens behorende bij de zelfstandige buurthuizen is echter niet zo groot. Dat verschil bedraagt ongeveer 15%.

Bij het berekenen van de kostprijs is uitgegaan van de huidige kosten van de huisvesting. Daar kan tegenin gebracht worden dat in de aldus bepaalde kostprijs geen component is opgenomen die voorziet in de noodzakelijke verbetering van de huisvesting. Stel dat de huisvestingskosten als gevolg van een flinke kwaliteitsimpuls met 50% toenemen, dan neemt de kostprijs van de zelfstandige buurthuizen toe met circa € 1,50 voor de laagste grootteklasse en circa € 13,00 voor de hoogste grootteklasse. Voor Welsaen liggen de effecten in dezelfde orde van grootte (iets hoger).

Bezwaar van deze 'ophoging' is dat ook andere uitgangspunten op deze manier ter discussie komen te staan; moet dan ook niet de bezetting naar boven worden aangepast? Een hoger kwaliteit zal immers de verhuurbaarheid verbeteren. Dit zou pleiten voor een alternatieve kostprijsberekening die niet op lokale gegevens gebaseerd is, maar op gegevens die 'in de markt' gangbaar zijn. Deze gegevens zijn echter nauwelijks beschikbaar. Deze benadering is daarom geen alternatief.

Op basis van de voorgaande berekeningen kan worden vastgesteld dat, uitgaande van de huidige bedrijfsvoering, de huidige tarieven niet kostendekkend zijn. Of het verhogen van de tarieven ook wenselijk is, vergt een bredere kijk. Dan moet ook naar de klanten worden gekeken die het buurthuis wil bedienen, kunnen en willen die wel een hoger bedrag betalen, en naar aspecten van de eigen bedrijfsvoering, kan het niet slimmer en goedkoper. Het is goed denkbaar dat het ene buurthuis na zo'n analyse andere keuzes maakt dan het andere buurthuis.

Conclusies en aanbevelingen

Op basis van de cijfermatige vergelijking kunnen een aantal zaken duidelijk worden geconstateerd:

- De buurthuizen van Welsaen zijn duurder dan de zelfstandige buurthuizen; de kostprijs per bezoeker bedraagt in 2012 bij Welsaen € 9,- en bij de zelfstandige buurthuizen € 4,-.
- Als het gaat om bezoekers en bezetting van zalen ontlopen Welsaen en de zelfstandige buurthuizen elkaar weinig. Jaarlijkse bezoekersaantallen liggen iets onder de 30.000 per buurthuis en de bezetting van de zalen is ongeveer 20% .
- De opbrengsten uit zalenverhuur en horeca liggen bij de zelfstandigen beduidend boven die van Welsaen: gemiddeld € 75.000 per buurthuis voor de zelfstandigen om € 40.000 per buurthuis van Welsaen.

In het kort: de zelfstandige buurthuizen zijn (veel) goedkoper dan de buurthuizen die beheerd worden door Welsaen en leveren financieel meer op. Toch is dat onvoldoende om bij de zelfstandige buurthuizen van een duurzaam kostendekkende exploitatie te kunnen spreken. Ondanks hun ondernemingsgeest kunnen de meeste zelfstandige buurthuizen niet alleen draaien op de inkomsten van zalenverhuur en horeca. Indien we de subsidie van gemeente en de bijdrage van woningcorporaties buiten beschouwing laten, laat slechts één van de onderzochte buurthuizen zwarte cijfers zien.

Bovendien worden de opbrengsten uit zalenverhuur voor een belangrijk deel verworven bij gesubsidieerde instellingen. Indien deze instellingen (verder) moeten bezuinigen, zal dit zich vertalen in teruglopende inkomsten voor de buurthuizen. Het verdienmodel van 'beperkte horeca', bar en zaalverhuur op para commerciële grondslag, is alleen toereikend voor gemeenschapshuizen die geheel gebruik kunnen maken van vrijwilligers. En dan nog is er sprake van een kwetsbare exploitatie.

Als het gaat om de maatschappelijke effectiviteit zijn geen wezenlijke verschillen geconstateerd tussen de buurthuizen van Welsaen en de zelfstandige buurthuizen. Wel zijn er verschillen tussen de bezochte buurthuizen gesignaleerd, maar deze kunnen – mede gelet op de omvang van de bezochte steekproef - niet representatief verklaard worden voor de gehele groep.

Aanbevelingen

Advies aan gemeente:

- Vervolg het ingezette traject van verzelfstandiging en biedt partijen de mogelijkheid om in bestaande buurthuizen of op alternatieve locaties het initiatief voor een 'zelfstandig buurthuis' te nemen.
- Stimuleer dit proces van verzelfstandiging b.v. met:
 - eenmalige opstartpremie
 - expertise en netwerken (gemeente Amersfoort heeft goede ervaringen opgedaan met een lokaal expertteam)
 - (betaalde) afname van ruimte en diensten bij verzelfstandigde buurtcentra, bijvoorbeeld via de Sociale Wijkteams
 - het beperkt toestaan van bijeenkomsten van persoonlijke aard en daarbij alcoholhoudende drank te schenken, zonder in strijd te komen met de bepalingen uit de Drank- en Horecawet.
- Onderzoek mogelijkheden voor een "Makelpunt Zaanstad", een makelaar in maatschappelijk vastgoed, om ruimtegebruik in gehele segment van maatschappelijk vastgoed te optimaliseren.

- Zorg met private (eigen vastgoed) en publieke middelen (Ruimtelijke Ordening) voor een gezonde schaarste in het gehele maatschappelijk vastgoed, zodat alle accommodaties goed vol zitten. Dat is niet alleen goed voor de exploitatie, maar ook goed voor de beoogde ontmoetings- en verbindingsfunctie.

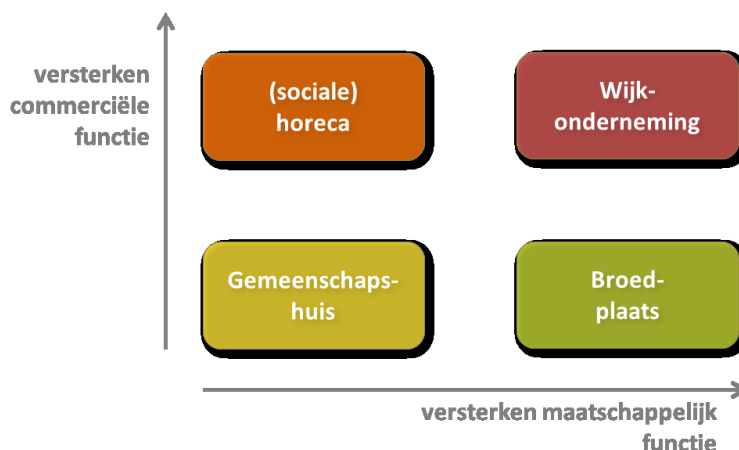
Wat zijn de gevolgen als het proces van verzelfstandiging niet (overall) van de grond komt? Wellicht zijn die gevolgen beperkt; er zijn immers goed functionerende wijken in Zaanstad zonder buurthuis. We willen graag benadrukken dat het buurthuis een middel is en geen doel op zich. Belangrijk is dat de volgende functies op aanvaardbare afstand een plek krijgen:

- ontmoetingsfunctie: vraagt laagdrempelige plek voor informele ontmoeting met bekende en onbekende buurtgenoten;
- bijeenkomstfunctie: vraagt goed bereikbare plek (denk ook aan parkeren) waar maatschappelijke activiteiten met een groeps karakter plaats kunnen vinden;
- werkfunctie: vraagt betekenisvolle plek van waaruit vrijwilligers zich kunnen inzetten voor hun buurt of wijk.

Genoemde functies kunnen gecombineerd in één buurthuis, maar dat hoeft niet. Die functies kunnen ook op allerlei andere manieren worden ingevuld.

Advies aan zelfstandige buurthuizen en Welsaen:

- Formuleer (opnieuw) waar het om gaat; kies positie met het buurthuis. Het schema hieronder kan daarbij behulpzaam zijn:



- Denk vervolgens na over de manier waarop je die positie 'te gelde' kan maken; prioriteer de inkomstenbronnen waarvan je het moet hebben, stem daar de bedrijfsvoering op af.
- Overweeg het opzetten van een leerwerkbedrijf in samenwerking met de lokale ROC; daarmee kunnen personele kosten beperkt worden en/of een meer professionele exploitatie worden gevoerd.³
- Elke sportvereniging heeft een bestuurslid dat verantwoordelijk is voor de sponsoring; voor zelfstandige buurthuizen zou dat evenzeer moeten gelden.
- Werk onderling samen waar dat mogelijk is, maar kies je eigen koers op basis van doelstellingen en het karakter van het eigen werkgebied. Dat is eigen aan het principe van verzelfstandiging. Bij dit principe hoort het maken van vaste afspraken over (zaal)tarieven in beginsel niet bij.

³ Leerwerkbedrijf kan ook als werkgever optreden voor beheerders

Colofon

Opdrachtgever: gemeente Zaanstad

Uitvoering: de Wijkplaats

Projectleider: Marc van Leent

Assistent: Ivo Schalkwijk

Expert bedrijfsvoering en financiën: Willem van der Craats

Expert Horeca en gastvrijheid: Geesje Duursma

Expert Maatschappelijk rendement: Jochum Deuten

augustus, 2013