

Onderwerp Versterking Groninger Monumentenfonds (GMF),
(wensen en bedenkingen)

Steller M. Bloemkolk



De leden van de raad van de gemeente Groningen
te
GRONINGEN

Telefoon 06-29149125

Bijlage(n) 1

Ons kenmerk 6599969

Datum 18-10-2017

Uw brief van

Uw kenmerk -

Geachte heer, mevrouw,

Het Groninger Monumentenfonds (GMF) heeft een belangrijke rol bij de (her)ontwikkeling van niet rendabel erfgoed, zodat dit ook in de toekomst kan bijdragen aan de kwaliteit en leefbaarheid van onze stad. Het GMF is nu echter te klein en heeft te weinig financiële armslag. Gezien het belang van vitaal erfgoed voor de stad, vinden wij het belangrijk dat de slagkracht van het GMF verbetert. Hieronder zetten wij uiteen hoe wij dit willen bereiken en zo invulling willen geven aan één van de actiepunten uit de concept Erfgoednota 2017. Met deze brief stellen wij u in staat wensen en bedenkingen te uiten bij onze voornemens.

Het belang van erfgoed voor de stad

Erfgoed is van grote economische en maatschappelijke waarde. Het geeft karakter en sfeer aan de stad. Erfgoed draagt zo bij aan de leefbaarheid en aantrekkelijkheid van Groningen. Het is daarmee ook een belangrijke economische factor. Investerings in erfgoed hebben een multiplier effect, terwijl erfgoed eveneens een troef is voor de vrijetijdseconomie, het toerisme en het vestigingsklimaat. Stadgers vinden erfgoed ook belangrijk (stadspanel-enquête 2016).

De stad telt 637 rijks- en 776 gemeentelijke monumenten. We willen dat dit erfgoed ook in de toekomst van waarde blijft voor de stad. De meeste monumenten redden zich prima in het economisch verkeer. Ook zonder subsidies worden ze duurzaam in stand gehouden. Er is echter ook onrendabel erfgoed, zoals kerken, scholen, industrieel erfgoed en dergelijke. Om instandhouding, beheer, (her)ontwikkeling en herbestemming van dergelijk onrendabel erfgoed te stimuleren, waren we in 2002 medeoprichter van de NV Groninger Monumentenfonds (GMF).

Te klein voor het tafellaken...

Met de revitalisering van onder meer de Prinsenhof, de Watertoren Noord en recent het herstel van de Stadschouwburg heeft het GMF zijn waarde bewezen. Het GMF zou meer willen doen. Daarvoor zijn ze nu echter niet sterk genoeg. Hun portefeuille is te klein en bovendien onevenwichtig, met te veel risico-volle en te weinig rendabele panden. Daardoor is het GMF financieel kwetsbaar, is de organisatie te klein (0,2 fte) en kan het GMF niet slagvaardig opereren. Terwijl de omstandigheden in stad en regio (aardbevingsschade, krimp en leegstand) daar juist nu om vragen.

Wij zien het GMF als een maatschappelijk ontwikkelbedrijf voor waardevol erfgoed. Daarom hebben we in de concept Erfgoednota gemeente Groningen 2017 – vrijgegeven voor inspraak in juli 2017 – versterking van de positie van het GMF opgenomen als actiepoint (Erfgoednota, pag. 63). Tijdens de raadscommissie F&V van 12/10/2016 (verbonden partijen: GMF) hebben we de noodzaak daarvan al aangegeven.

Schaalsprong noodzakelijk

In het bijgaande Beleidsplan 2018-2021 geeft het GMF aan een schaa sprong te willen maken, kwantitatief en kwalitatief, om zo het GMF sterker te maken. De portefeuille moet groter, met een betere mix van meer en minder rendabele panden. Dat versterkt de financiële positie, wat ruimte biedt voor professionalisering van de organisatie en verdere groei – ook met minder rendabele panden, waarvoor het GMF immers is opgericht (Beleidsplan, pag. 5-9).

In het verlengde hiervan wil het GMF de juridische structuur aanpassen.

Onder de huidige NV komen twee nieuwe BV's, Stad BV en Provincie BV. Nieuw verworven bezit in de stad zal worden ondergebracht in de BV Stad (Beleidsplan, pag. 9-10).

De Raad van Commissarissen zal worden vernieuwd, onder andere om makkelijker externe financiering aan te kunnen trekken (Beleidsplan, pag. 11). Het GMF denkt 2 tot 3 jaar nodig te hebben voor de schaa sprong.

Voor de versterking van hun portefeuille met meer rendabele panden kijkt het GMF naar de stad, omdat daar de verdienmogelijkheden het grootst zijn. Het gaat hen daarbij vooral om enkele monumentale panden van de gemeente en van de corporaties¹.

Het GMF streeft naar een portefeuille met een omvang van in totaal ca. €40 miljoen (Beleidsplan, pag. 6; de daar gepresenteerde 'houtskoolschets' is gebaseerd op in de sector gebruikelijke kengetallen). Afgezet tegen hun huidige bezit (€5 miljoen) betekent dit dat aanvullende financiering nodig is van €35 miljoen. Het GMF denkt ca. 60% daarvan op te kunnen halen bij

¹ Omdat zij hun bezit moeten scheiden in DAEB en niet-DAEB, hebben de corporaties vorig jaar aangegeven een deel van hun monumenten te willen verkopen. Wij hebben gezegd daarover met hen in gesprek te willen, onder andere vanwege het maatschappelijk kapitaal dat in het verleden is geïnvesteerd in deze panden in de vorm van monumentensubsidies. Zo zit er bijv. alleen al in het Pepergasthuis fl 1,8 miljoen gemeentelijk geld, naast een Rijkssubsidie.



private banken. Dat gebeurt ook elders in het land bij monumenten, mits er onder de betreffende panden gezonde businesscases liggen.

Voor financiering van de ontbrekende 40% doet het GMF een beroep op de provincie en de gemeente Groningen. Het GMF vraagt ook ondersteuning bij de overige aspecten van de schaa sprong.

Voorgenomen bijdrage gemeente Groningen aan schaa sprong GMF

Wij zijn voornemens op twee manieren bij te dragen aan de ook door ons gewenste schaa sprong van het GMF: door medefinanciering en het te koop aanbieden van gemeentelijk monumentaal bezit.

Financiering

Aangezien het accent in de eerste fase van de schaa sprong in de stad ligt, ligt de medefinancieringsvraag in die fase vooral bij de gemeente Groningen. Een lening van de provincie ligt hier minder voor de hand.

Bij een totale financieringsvraag van ca. €35 miljoen is het gemeentelijke aandeel daarin maximaal 40%, dat wil zeggen leningen tot maximaal ca. €14 miljoen. In de praktijk zal het gaan om verschillende kleinere leningen, die gefaseerd opgenomen zullen worden. Daarbij gelden de gebruikelijke voorwaarden voor leningen aan verbonden partijen, waaronder sluitende businesscases voorzien van een externe second opinion.

Per te verstrekken lening zal een voornemen van het college daartoe worden voorgelegd aan de raad.

Nieuwe leningen van deze omvang vereisen een corresponderend extra weerstandsvermogen van ca. €1,12 miljoen. Dit is gebaseerd op het gemiddelde percentage van de treasury-verordening (8%). De €1,12 miljoen is daarom een indicatie. Per lening zal het risico en het benodigde weerstandsvermogen worden bepaald op basis van de onderliggende businesscase en de externe second opinion daarop.

De dekking daarvan willen we betrekken bij de komende herijking van de bestaande reserve Stedelijk Investeringsfonds (d.w.z het oude ISV-geld). We zijn ons ervan bewust dat we met dit voornemen vooruitlopen op de discussie over de kaders van het Stedelijk Investeringsfonds, die we begin 2018 met uw raad willen voeren.

Aanbieden eigen monumentaal bezit

Naast de bereidheid om onder de gebruikelijke voorwaarden leningen te verstrekken voor versterking van de GMF-portefeuille, willen wij ook monumenten die nu in gemeentelijk bezit zijn te koop aanbieden. Dat kan tevens bijdragen aan de taakstelling die rust bij het Vastgoedbedrijf.

Versterken regie en governance op GMF

Door de overname van de aandelen van de corporaties (2015) heeft de stad nu een minderheid van de aandelen GMF in bezit (33%). Met het perspectief van de nu voorgestelde leningen van in totaal maximaal ca. 14 miljoen, is het

wenselijk om als gemeente meer grip te krijgen resp. regie te kunnen voeren op het beleid van het GMF.

We kunnen dit bereiken door de in november 2004 verstrekte achtergestelde lening van €1 miljoen te converteren in 1000 aandelen. Deze mogelijkheid staat in de toen gesloten overeenkomst (art. 4, lid 3). Na convertering stijgt het aandelenbezit van de gemeente naar ruim 57%. Het converteren van de lening is besproken met de aandeelhouders tijdens de aandeelhoudersvergadering van juni 2017.

Omdat ons belang in het GMF toeneemt, willen we de governance op het GMF versterken, vergelijkbaar met bijvoorbeeld de Euroborg. Zo willen we in de statuten van het GMF op laten nemen dat tenminste één lid van de RvC kan worden aangewezen door de gemeente Groningen en dat de statuten worden aangepast aan de governance-code zoals bedoeld in de Kadernota Verbonden partijen 2015. Dat betreft onder andere de informatievoorziening aan college en raad. Zo willen we niet alleen de jaarrekening, maar ook de voornemens en de begroting van het GMF jaarlijks bespreken met uw raad.

Slot

Wij zijn van mening dat het GMF in haar nieuwe Beleidsplan adequate voorstellen heeft gedaan om te komen tot een sterkere erfgoedorganisatie, met ruimte voor professionalisering en verdere groei van de portefeuille. Het GMF kan zo meer nog dan nu van toegevoegde waarde zijn bij het op economisch en maatschappelijk verantwoorde wijze in stand houden van waardevol erfgoed. Wij zijn daarom voornemens het GMF te ondersteunen bij de uitvoering daarvan, op de in deze brief geschetste wijze.

Wij willen graag met u in gesprek over deze voornemens, waarbij u in de gelegenheid bent om eventuele wensen en bedenkingen te uiten.

Met vriendelijke groet,
burgemeester en wethouders van Groningen,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Peter den Oudsten".

de burgemeester,
Peter den Oudsten

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Peter Teesink".

de secretaris,
Peter Teesink

Van servet naar tafellaken

Beleidsplan GMF 2018-2021

Samenvatting

Erfgoed heeft een belangrijke maatschappelijke en economische waarde, en een groot publiek draagvlak. Het GMF draagt daaraan bij door het op een economisch en maatschappelijk verantwoorde manier in stand houden van minder makkelijk rendabel te maken gebouwd erfgoed. Met de revitalisering van onder meer het Prinsenhof, de Watertoren Noord en recent het herstel van de Stadsschouwburg heeft het GMF zijn diensten bewezen. Maar om slagvaardiger te kunnen opereren, moet het GMF groter en sterker worden dan nu. In dit Beleidsplan stellen we daarom voor dat het GMF een schaa sprong maakt, kwantitatief en kwalitatief. De portefeuille moet groter en evenwichtiger, waardoor de financiële basis sterker wordt en de organisatie een professionaliserings-slag kan maken.

Inhoud

1. Opgave en ambitie GMF	3
2. Het GMF nu: tussen servet en tafellaken	5
3. Schaa sprong: naar een groter en sterker GMF	5
- Vergroten verdien capaciteit: grotere en meer evenwichtige portefeuille	5
- Aantrekken nieuwe financiering	7
- Versterken organisatie	7
- Intensiveren samenwerking	9
4. Aanpassing juridische structuur	9
- Structuur nu	9
- Structuur straks	9
- Vernieuwen Raad van Commissarissen	11
5. Van nu naar straks: tijd pad	11
6. Sterker aan de slag	11

Kader: achtergrond GMF

Midden jaren negentig bleek dat veel monumenten in het economisch verkeer rendabel zijn of zijn te maken. Waarbij rendabel staat voor een sluitende exploitatie zonder structurele subsidie. Onderhoud en exploitatie daarvan kon worden overgelaten aan 'de markt': particulieren en bedrijfsleven.

Maar er zijn ook minder eenvoudig te exploiteren monumenten, zoals kerken, industrieel erfgoed, molens, of grote boerderijen. Hun eigenaren kunnen ze niet of nauwelijks in stand houden. Er zat een 'gat' tussen wat de markt wil en kan aanpakken en wat bestaande erfgoedstichtingen kunnen realiseren.

Geïnspireerd door onder andere de NV Amsterdams Monumentenfonds, groeide het idee dat een dergelijke NV ook in stad en provincie Groningen een oplossing zou kunnen bieden voor veel 'moeilijke' monumenten. Dit sloot aan bij het groeiende besef dat alleen restaureren en in stand houden van monumenten niet genoeg is. Met het vinden van een nieuwe bestemming voor anders min of meer functioneel erfgoed zou het mogelijk moeten zijn monumenten weer een nieuw leven te geven, met een waardevolle plaats in de samenleving. Exploitatie op basis van zelfredzaamheid was daarbij het sleutelwoord.

Het idee was een sterke monumentenorganisatie, die inspelt op de beleidsintenties van verschillende overheden. Een zelfstandige en transparante organisatievorm zou het mogelijk moeten maken om enerzijds vreemd vermogen aan te trekken, anderzijds optimaal te profiteren van verschillende subsidiemogelijkheden, waaronder Europese subsidies. De organisatie zou niet alleen panden moeten aankopen en restaureren, maar deze ook langdurig moeten (laten) beheren, onderhouden en exploiteren.

Bij een 'bedrijf' met een dergelijke maatschappelijke doelstelling is overheidsdeelname nodig om vreemd kapitaal aan te kunnen trekken. Daarnaast is deelname van overheden onontbeerlijk als signaal naar (potentiële) aandeelhouders en naar het maatschappelijke veld (draagvlak).

Kort samengevat: zo'n organisatie zou een vehikel kunnen zijn om met minder publiek geld dan voorheen toch ook die monumenten in stand te houden en te revitaliseren, die anders moeilijk of niet rendabel zijn te maken. Vanuit deze overwegingen werd op 26 juni 2001 de Stichting GMF opgericht en op 27 augustus 2002 de NV GMF. Partners vanaf het eerste uur waren de provincie en de stad Groningen, TCN/SIG, de corporaties Nijestee en Lefier, Veendam, Hoogezand-Sappemeer, waterschap Noorderzijlvest, het Scholtensfonds, het Van Diepenfonds, Libau en de Stichting Oude Groninger Kerken.

Vanaf het begin heeft het GMF aangegeven dat we geen concurrent willen zijn van andere erfgoedorganisaties zoals SOGK of Groninger Landschap, maar dat we daarmee juist graag de samenwerking zoeken.

1 Opgave en ambitie GMF

Belang cultuurhistorisch erfgoed

In de provincie Groningen staan 1439 rijksmonumenten. In de stad Groningen staan er 637, plus 776 gemeentelijke monumenten. Daarnaast zijn er nog vele karakteristieke en beeldbepalende panden die samen met de rijksmonumenten het gebouwde cultuurhistorisch erfgoed van de provincie en de stad Groningen vormen. Dit erfgoed maakt de geschiedenis zichtbaar en voelbaar en is een inspiratiebron voor velen. Het versterkt de identiteit, de trots en het zelfbewustzijn van inwoners. Het geeft stad en ommeland hun kenmerkende sfeer en het is daarmee een belangrijke drager voor niet alleen de leefbaarheid, maar ook de lokale economie. Want erfgoed is een belangrijke economische factor. Investerings in erfgoed hebben een multiplier effect, terwijl erfgoed eveneens een troef is voor de vrijetijdseconomie en het toerisme. Ook draagt het bij aan een positief vestigingsklimaat.

Het GMF

Het cultuurhistorisch erfgoed waar wij nú van genieten, willen we ook doorgeven aan onze kinderen en kleinkinderen. Het blijkt echter steeds moeilijker om monumentale gebouwen, die niet bestemd of geschikt zijn voor een woonfunctie, op een economisch en maatschappelijk verantwoorde manier in stand te houden.

Daarom is in 2002 de NV Groninger Monumenten Fonds (GMF) opgericht. Doel van het GMF is om in het belang van stads- en dorpsherstel bijzondere (rijks) monumenten te verwerven, te restaureren en te exploiteren. Het gaat om monumentale gebouwen in Noord-Nederland en met name in de provincie Groningen en omgeving, in het bijzonder waar deze verloren dreigen te gaan en voor het stads- of dorpsbeeld karakteristiek worden geacht. Het GMF voorziet in de ruimte tussen particuliere monumentenorganisaties en de markt waar het gaat om duurzaam behoud en ontwikkeling van monumentale gebouwen. Het GMF wil dit realiseren door een gezamenlijke aanpak van overheden en private sector, waarbij kennis en financiële middelen gebundeld worden en investeringen en behaalde rendementen ten goede komen aan de doelstelling. Het GMF is als het ware een maatschappelijk ontwikkelbedrijf voor waardevol erfgoed.

Opgaven en ambitie GMF: schaalsprong noodzakelijk

Het GMF is relatief klein qua portefeuille (12 panden), middelen en organisatie (0,2 fte). Dat maakt ons kwetsbaar en beperkt de slagkracht. Terwijl we juist voortvarender op willen treden, gezien een aantal ontwikkelingen:

- Als gevolg van krimp zien we leegstand en aftakeling van monumentale panden op het Groningse platteland.
- Daar komt bij de aardbevingsschade aan monumentale panden als gevolg van de gaswinning. Het aardbevingsgebied heeft zich inmiddels uitgebreid tot in de stad Groningen.
- Tot slot hebben we te maken met teruglopende steun van de landelijke overheid. Zo is bijvoorbeeld het ISV als subsidiebron verdwenen en zijn monumentenregelingen versoberd.

Om in deze context adequaat te kunnen opereren willen we het GMF steviger maken. Daarvoor is het noodzakelijk dat het GMF een schaalsprong maakt, kwantitatief en kwalitatief. De portefeuille moet groter, met een betere mix van meer en minder rendabel erfgoed, waardoor de financiële basis sterker wordt en de organisatie een professionaliseringslag kan maken.

Leeswijzer

We beginnen met een korte analyse van de huidige situatie van het GMF (par. 2). Daaruit volgt de noodzaak van een schaalsprong. De onderdelen daarvan (portefeuille, financiering en organisatie) beschrijven we in par. 3. In par. 4 gaan we in op de aanpassingen in onze juridische structuur en de vernieuwing van de Raad van Commissarissen. Beide zijn nodig voor de gewenste schaalsprong. We sluiten af met een korte schets van het tijdspad voor de komende periode.

Aandeelhouders GMF (stand september 2017)	aantal Aandelen	percentage
- Gemeente Groningen	570	33%
- Stichting J.B. Scholtenfonds	450	26%
- TCN/SIG Real Estate (in faillissement)	410	23%
- Gemeente Veendam	150	9%
- Waterschap Noorderzijlvest	110	6%
- Jan Menze van Diepen Stichting	50	3%
- Stichting Oude Groninger Kerken	10	0,5%
- Libau	10	0,5%

Met een nominale waarde van €1000,- per aandeel is het aandelenkapitaal 1,76 miljoen euro.

Panden in bezit van GMF (september 2017)
Stad:
- Stadsschouwburg
- Watertoren Noorderbinnensingel
- Het Prinsenhof (50%)
- Dubbele loods, Ebbingekwartier
- Reguleurshuis, Ebbingekwartier
- Damsterdiep 36
- Theekoepel Hereweg
Ommeland:
- Elektriciteitscentrale, Veendam
- Waterschapshuis, Onderdendam
- Synagoge, Nieuweschans
- Woonhuis met hangende keuken, Appingedam
- Scheepswerf, werkplaats, dienstwoning en schuur, Sappemeer

2 Het GMF nu: tussen tafellaken en servet

Hoewel het GMF nu op zich gezond is, is het eigenlijk te klein: het hangt tussen tafellaken en servet.

- Per september 2017 heeft het GMF twaalf panden in bezit met een balanswaarde van 5,1 miljoen euro. Vijf daarvan staan in de provincie (balanswaarde: 1,4 miljoen).
- De portefeuille is te klein, maar vooral onevenwichtig samengesteld. We hebben te weinig woonpanden en te veel bedrijfspanden en bijzondere locaties. Daardoor heeft het GMF weinig inkomsten, zijn de risico's relatief groot en is er weinig ontwikkelruimte.
- Het eigen vermogen bedraagt 2 miljoen euro, het aansprakelijk vermogen 3,5 miljoen euro. Nagenoeg al het geld zit in 'stenen', er zijn te weinig liquide middelen in de huidige exploitatie.
- Mede daardoor heeft het GMF ook onvoldoende menskracht (0,2 fte), niet alleen voor ontwikkeling maar ook voor bijvoorbeeld PR.

Te klein om onze rol te vervullen

Het GMF is te klein, zowel qua portefeuille, middelen als de organisatie. Dat maakt ons kwetsbaar. Bovendien biedt de huidige situatie geen ontwikkelruimte en dus ook geen perspectief op groei. We hebben te weinig mogelijkheden om onze rol adequaat te kunnen vervullen: het aankopen en herstellen van gebouwd erfgoed en het zorgen voor een nieuwe bestemming en toekomst daarvan. Terwijl de omstandigheden – aardbevingsschade en leegstand als gevolg van bevolkingskrimp – juist alle aanleiding bieden voor het GMF om actiever op te treden. De aantrekkende economie biedt daar bovendien kansen toe. Daarom willen we het GMF groter en sterker maken.

3 Schaalsprong: naar een groter en sterker GMF

Om het GMF groter en sterker te maken is een schaalsprong nodig, kwantitatief en kwalitatief. Dat betreft zowel de portefeuille, de middelen als de organisatie.

Vergroten verdien capaciteit: grotere en meer evenwichtige portefeuille

Eerste prioriteit is het aanmerkelijk vergroten van de verdien capaciteit om te komen tot een gezonde bedrijfsvoering. Dat kan door het aanzienlijk vergroten van het aandeel woonruimte in de portefeuille. Tegelijkertijd maakt dat de portefeuille meer evenwichtig en minder risicovol.

De huidige GMF-portefeuille kent relatief veel bedrijfspanden en bijzondere objecten. Dat heeft zijn oorsprong in onze doelstelling: het GMF richt zich op monumenten die minder makkelijk rendabel zijn te maken. Maar zeker in de huidige omstandigheden (minder subsidiemogelijkheden) is ook de aankoop van rendabele monumenten noodzakelijk. Bij aankopen ter versterking van de portefeuille moet daarom vaststaan dat deze daadwerkelijk bijdragen aan vergroting van de verdien capaciteit. In de praktijk gaat het daarbij vooral om woonruimte. Dat zorgt voor een stabiele, constante kasstroom die nodig is voor de ontwikkeling van moeilijker panden en voor het aantrekken van het daarvoor benodigde personeel. (Verg. bijvoorbeeld NV Bergkwartier in Deventer). Daarbij liggen in de stad de meeste mogelijkheden voor rendement, door voortzetting van bestaand gebruik of herbestemming.

Een eerste kans voor het substantieel vergroten en tegelijk evenwichtiger maken van de portefeuille is de aankoop van 37 monumenten met daarin zo'n 390 wooneenheden van corporaties in de stad. Daarnaast zijn in de stad nog enkele panden in beeld, waaronder de Finse school, het Pomphuis en het Goudkantoor.

Een indicatieve 'houtschoolschets' laat zien dat we voor de gewenste schaalsprong moeten groeien naar een balanstotaal van ca. 40 miljoen euro. (Zie tabel pag. 6) Daarmee creëren we een gezonde, solide basis voor het GMF, die tegelijk ruimte biedt voor verdere uitbreiding van de portefeuille met de oorspronkelijke 'doelgroep' van het GMF: de moeilijker rendabel te maken projecten, in stad en ommeland. Ook ontstaat zo de mogelijkheid te investeren in professionalisering van de organisatie.

GMF: 'Houtskoolschets' huidige en nieuwe portefeuille, financiering en exploitatieopzet					
Portefeuille nu en straks	aantal	aankoopprijs	verbouwing	totaal	huur
bedragen x €1.000					
Bestaande portefeuille	12			5.116	358
Te verwerven monumenten					
Monumenten van corporaties	37	25.000		25.000	1.750
Sluiswachterswoningen	3	500		500	35
2 havenkranen	2		200	200	14
Seinhuis hoofdstation Groningen	1		300	300	21
Goudkantoor	1	500		500	35
Martinikerkhof 24	1	800	100	900	63
Turfstraat	8	1.000	250	1.250	88
Pomphuis	1	500	100	600	42
Finse school	1	225	35	260	18
Gemeentelijke monumenten	10	5.000		5.000	350
Slachthuis Stadskanaal	1	75	250	325	23
<i>Sub-totaal</i>	<i>66</i>	<i>33.600</i>	<i>1.235</i>	<i>34.835</i>	<i>2.438</i>
Totaal bestaand plus te verwerven	78	33.600	1.235	39.951	2.797
Werkkapitaal				750	
Totale investering				40.701	

Financiering					
			Dividend/rente		
Eigen vermogen	40%	16.280	4%		570
Vreemd vermogen	60%	24.421	3%	0%	733

Exploitatieopzet		
Huurinkomsten	7%	2.797
Kosten vastgoed	25%	699
Kosten organisatie	3-5 fte + kantoorruimte (op termijn)	500
Ebitda		1.597
Rente		733
Winst voor belastingen		865
Belastingen		216
Nettowinst		649

Cashflow	649
Aflossingen leningen bij LTV > 60%	-
Dividend 5% bij LTV < 60%	570
Overschot	79

Houtskoolschets nieuwe en bestaande portefeuille, financiering en exploitatieopzet (bedragen x €1.000)

Toelichting

Deze uitwerking heeft nadrukkelijk nog het karakter van een houtskoolschets. Belangrijke uitgangspunten zoals huurprijzen, kosten vastgoed en kosten van de organisatie dienen concreter te worden uitgewerkt. Van belang daarbij is ook de fasering van de uitvoering in de tijd. Dat geldt zowel de portefeuille als de versterking van de organisatie. Qua financiering is uitgegaan van 40% eigen en 60% vreemd vermogen, een dividendrendement van 5% en aflossingsvrije leningen met een rentevoet van 3%.

Aantrekken nieuwe financiering

Voor de gewenste schaa sprong van onze portefeuille naar ca. €40 miljoen, is financiering en/of subsidie nodig voor ca. €35 miljoen, bovenop ons huidige bezit.

- Banken zijn bereid te participeren in een monumentenportefeuille (dat doen ze ook elders in het land), mits het gaat om panden met een gezonde business case. Naar verwachting gaat deze financiering gemiddeld tot ca. 60%.
- Daarnaast gaan we op zoek naar andere private financiering voor zowel aankoop als instandhouding, restauratie en exploitatie van de panden. Die financiering kan betrekking hebben op het GMF als geheel of op specifieke panden.
- Met het oog op het meer dan voorheen aantrekken van privaat kapitaal gaan we niet alleen onze organisatiestructuur herzien, maar ook de samenstelling van onze Raad van Commissarissen (zie par. 4).
- Voor het aantrekken van extern kapitaal voor een organisatie met een maatschappelijke doelstelling zoals die van het GMF, is deelname van grote overheidspartijen nodig. De provincie en de gemeente Groningen liggen daarbij het meest voor de hand. De provincie, omdat daar de problematiek van aardbevingsschade en leegstand als gevolg van krimp het grootst is. De stad, omdat we daar zeker de eerste tijd de uitbreiding zoeken die nodig is voor het versterken van de financiële basis van het GMF. Mede daarom hebben we zowel de provincie als de gemeente Groningen verzocht om binnen hun mogelijkheden een actieve rol te spelen bij de gewenste schaa sprong van het GMF.

Versterken organisatie

Als we als GMF van meer toegevoegde waarde willen zijn voor stad en ommeland, moeten we ook onze organisatie versterken. Nu moeten we het doen met 0,2 fte – en dat is te weinig voor de taken die er liggen.

Ten eerste is *ontwikkelcapaciteit* nodig met de daarbij horende deskundigheid, met name op het gebied van monumenten. Het vraagt ook kwaliteiten voor het meer dan voorheen kunnen aantrekken van private financiering. Daarnaast vraagt de gewenste forse uitbreiding van de portefeuille om versterking van de financiële deskundigheid, waaronder met name kennis van risicomanagement.

Vergroten van de kennis van gebouwd erfgoed binnen de organisatie is ook vereist om de zgn. POM-status te verwerven: Professionele Organisatie voor Monumentenbehoud. Deze status geeft onder andere voordelen bij subsidies en wordt verleend door de Rijksdienst voor Cultureel Erfgoed.

Last but not least vragen *marketing en public relations* meer aandacht dan tot nu toe mogelijk was. We willen het GMF meer en duidelijker profileren. In vergelijking met bijvoorbeeld de Stichting Oude Groninger Kerken (SOGK) of Stichting Groninger Landschap is minder duidelijk waar het GMF voor staat. Zo heeft het GMF weliswaar een stichting met ANBI-status (relevant voor giften en legaten), maar we verwachten dat daar meer mogelijk is dan tot nu toe is gerealiseerd.

De verbondenheid die veel Groningers voelen met hun cultuurhistorische erfgoed kan en moet veel beter worden benut. Monumenten hebben een hoge 'aaibaarheid', mensen en bedrijven willen zich daar graag mee verbinden. Naast (beperkte) extra middelen is dit vooral belangrijk voor het vergroten van het draagvlak en het netwerk, ook bij het bedrijfsleven.

Er moet dan ook meer energie worden gestoken in marketing. Onder andere door te zorgen voor een brede groep betalende 'vrienden' (bedrijven en particulieren). In het verlengde daarvan kan gedacht worden aan het stimuleren van belastingvriendelijke (jaarlijkse) giften en legaten: de Stichting GMF heeft de culturele ANBI-status. Maar denk bijvoorbeeld ook aan manifestaties en campagnes zoals het organiseren van een jaarlijkse 'verkiezing' welk pand het GMF gaat opknappen, in de stad en/of in de provincie.

Erfgoed Stad van belang

Inwoners van Groningen vinden behoud van en aandacht voor erfgoed in de stad erg belangrijk. Dat blijkt uit onderzoek van het Stadspanel met de titel 'Wat vindt de Stadjer (van) erfgoed?'.

GRONINGEN

Wethouder Roeland van der Schaaf: "Ruim 3600 mensen vulden de vragenlijst in. Ze gaven aan erfgoed heel belangrijk te vinden als onderdeel van de leefomgeving. En dat geldt niet alleen voor de binnenstad maar zeker ook in de wijken. En niet alleen is er veel waardering voor gebouwen, maar ook voor (openbaar) groen en water." Zo staan het Noorderplantsoen (3), het Stadspark (9) en het Sterrebos (11) hoog in de top 20 van favoriete monumenten. De Martinitoren staat op 1 in deze lijst.

Sleeping beauty's

In de enquête is de respondenten gevraagd om een *sleeping beauty* in de stad te noemen. Dat zijn 'vergeten plekken' die het verdienen om wakker gekust worden. Ruim zevenhonderd personen noemden een locatie. Zoals het terrein van de voormalige Walburgkerk op het Martinikerkhof, het Appelhofje aan de Stadsweg, de locatie van Kasteel de Wijert, de jeugdsjoel in de Folkingsedwarsstraat en de Glaudepanden. In lijn hiermee geven de

respondenten aan dat gebouwen die geen beschermd monument zijn, ook niet zonder tussenkomst van de gemeente gesloopt mogen worden.

Meer aandacht

Op basis van de enquête (83 procent) mag worden geconcludeerd dat Stadgers vinden dat er nog meer aandacht moet komen voor herbestemming van gebouwen in plaats van sloop en nieuwbouw. Bijna alle respondenten vinden dat bij nieuwe ontwikkelingen rekening moet worden gehouden met bestaand

erfgoed.

Van de eigenaren/gebruikers van een beschermd monument is tweederde tevreden over het monumentenbeleid van de gemeente.

De grote waardering voor het beschermde en onbeschermde erfgoed maakt het voor de gemeente duidelijk dat zij in het ruimtelijke ordeningsbeleid beter dan nu rekening moet houden met het erfgoed.

De nieuwe erfgoednota, die volgend voorjaar moet worden vastgesteld, en de omgevingsvisie *Next City* bieden daar alle ruimte voor.

Intensiveren samenwerking

Het GMF kan haar doelen alleen realiseren in samenwerking met anderen. Daarom onderhouden we intensieve contacten met de provincie en verschillende Groninger gemeenten, waaronder de gemeente Groningen.

Het GMF wil de reeds bestaande samenwerkingsverbanden verstevigen. Daarbij denken we bijvoorbeeld aan de Stichting Oude Groninger Kerken en Groninger Landschap. Ook nieuwe samenwerkingsvormen kunnen mogelijkheden bieden om krachten te bundelen en versnippering van kwaliteit en middelen te voorkomen.

4 Aanpassing juridische structuur

Voor de gewenste schaalprong willen we nieuw kapitaal aantrekken, van private partijen en van de gemeente en de provincie Groningen. Om dit zoveel mogelijk te faciliteren willen we onze structuur aanpassen.

Ten eerste moet de structuur van het GMF meer rekening houden met de verschillende situaties binnen en buiten de stad (zie kader, pag. 12). De structuur moet daarnaast de mogelijkheid bieden voor fasering rond de vraag of, hoe en in welke mate zowel publieke als private partijen bij willen dragen resp. deel wil nemen resp. bij wil dragen aan het GMF. Dat betekent dat de structuur ook ruimte moet bieden voor flexibiliteit.

Structuur nu

Op dit moment is het GMF als volgt georganiseerd. Acht aandeelhouders hebben aandelen in de NV. In de NV zijn 12 panden ondergebracht, waarvan 3 in aparte BV's waarin de NV GMF een 100% deelname heeft: de BV Prinsenhof (deze is voor 50% eigenaar van de Prinsenhof), de BV Stadschouwburg en de BV Watertoren. (Zie schema pag. 10)

De werkorganisatie (nu 0,2 fte) valt onder de NV.

Naast de NV is er nog de Stichting GMF, die sinds 1/1/2012 de status heeft van culturele ANBI. Eventuele inkomsten komen toe aan de NV GMF.

Structuur straks

Met het oog op het aantrekken van nieuw kapitaal van stad en provincie Groningen, willen we ten behoeve van de gewenste uitbreiding van het GMF twee nieuwe BV's oprichten: een BV Stad en een BV Provincie. Nieuw te verwerven bezit in de stad (te beginnen bij de Finse School en het Pomphuis) worden ondergebracht in de BV Stad, nieuw bezit buiten de stad in de BV Provincie.

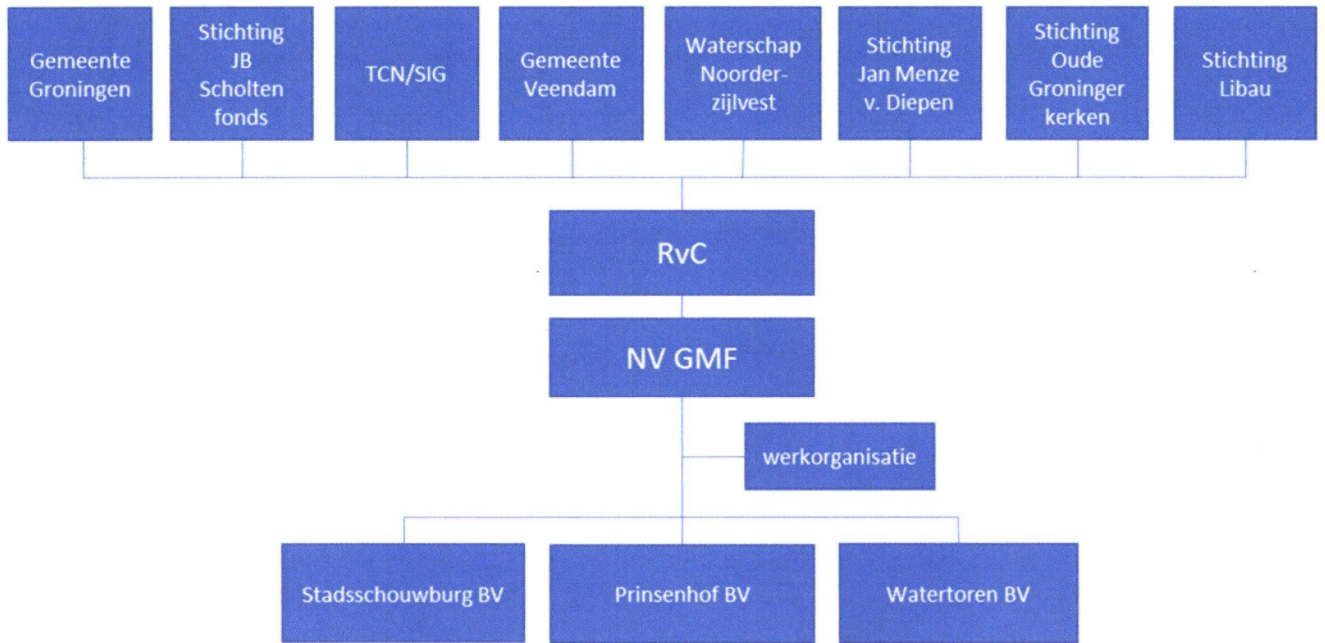
Desgewenst kunnen de BV Stad en BV Provincie nader worden gecompartmenteerd om bij eventuele problemen het risico van 'besmetting' te voorkomen. Dat hebben we nu ook al gedaan met de Prinsenhof, de Watertoren Noord en de Stadschouwburg.

Inkomsten van de BV's vloeien terug naar de NV.

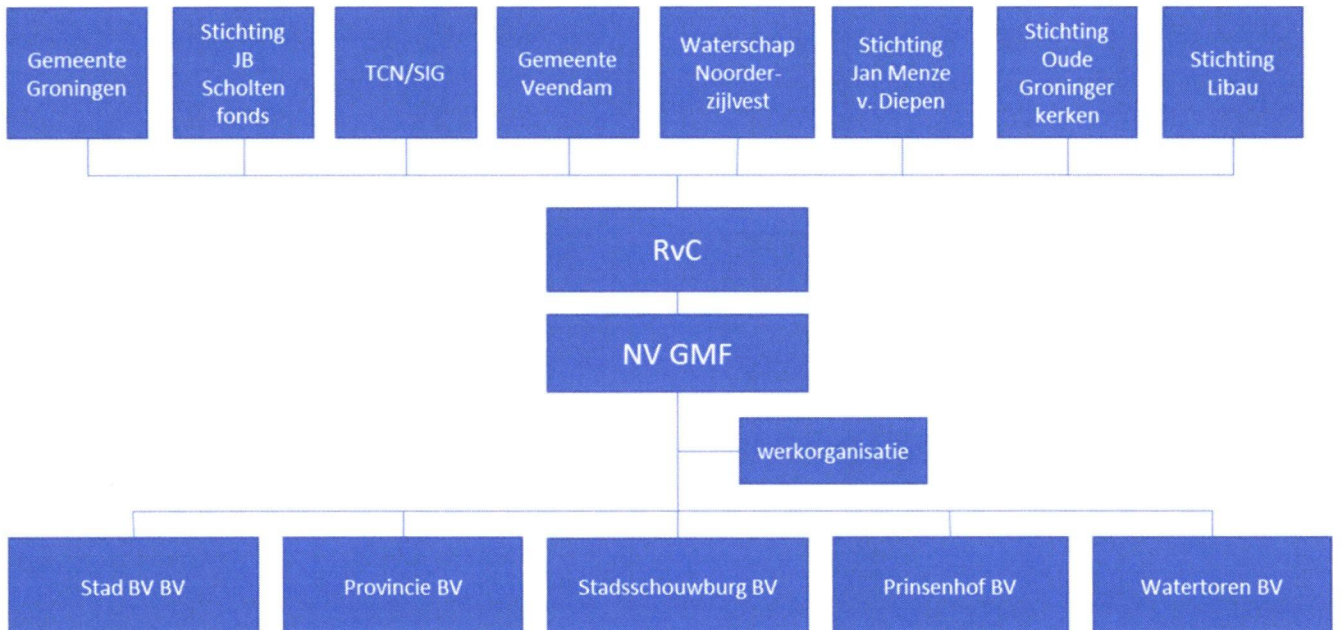
De kwalitatief en kwantitatief versterkte werkorganisatie blijft op dezelfde plek in de structuur. De werkorganisatie moet zo slank mogelijk zijn, maar beschikken over voldoende capaciteit en deskundigheid voor de ontwikkelkant, (het aansturen van) onderhoud en beheer en voor PR. De Stichting GMF houdt eveneens dezelfde plek in de structuur.

Op pag. 10 ziet u de opzet van de nieuwe, flexibele structuur in hoofdlijnen. Voor de nieuwe structuur zullen we waar nodig de statuten aanpassen.

Structuur GMF nu:



Structuur GMF straks:



Vernieuwen Raad van Commissarissen

De directeur en de leden van de Raad van Commissarissen van het GMF worden benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders.

De RvC kent op dit moment vier leden. Statutair dient jaarlijks éénderde van het aantal leden af te treden. Aftredende leden zijn direct herkiesbaar. Besluitvorming vindt plaats in de algemene vergadering van aandeelhouders. Benoeming van directeur en commissarissen vindt plaats op basis van een voordracht van de raad van commissarissen. De bepalingen over benoeming en besluitvorming staan in artikel 15 van de statuten.

Met het oog op de gewenste schaa sprong en het aantrekken van nieuw kapitaal, willen we de RvC vernieuwen. Alle huidige commissarissen zijn bereid daaraan mee te werken en terug te treden.

We zijn in gesprek met een nieuwe kandidaat-voorzitter en tevens boegbeeld van de RvC die zijn sporen ruimschoots heeft verdiend.

Dhr. J. (Johan) Wagelaar is bereid gebleken om in verband met de continuïteit nog enige tijd aan te blijven als commissaris, met als belangrijkste aandachtsgebied financiën. In verband met die continuïteit zijn we blij dat ook dhr. D.H. (Dick) Janssen bereid is toe treden tot de RvC. Hij treedt daartoe terug als directeur. In zijn plaats willen we op korte termijn een kwartiermaker/directeur aantrekken. Ter completering van de RvC zijn we nog op zoek naar een of twee gezaghebbende commissarissen met kennis van erfgoed en van de bank- en/of vastgoedwereld.

5 Van nu naar straks: tijdpad in hoofdlijnen

In dit beleidsplan hebben we geschetst hoe het GMF een schaa sprong kan maken naar een sterke, solvabele en slagvaardige erfgoedorganisatie. Dat gaat uiteraard niet ineens. Het vergt een stevige investering in de portefeuille en de organisatie. Eerste prioriteit is het vergroten van de verdien-capaciteit om het GMF financieel sterker te maken.

In samenhang met het tempo van de uitbreiding van de portefeuille en de groei van de kasstroom kunnen we ook de organisatie aanpakken.

De aanpassing van de structuur kan op vrij korte termijn haar beslag krijgen. Daarmee creëren we optimale voorwa arwaarden en flexibiliteit voor financiële deelname van overheden (met name de gemeente en de provincie Groningen) en private partijen.

Rol gemeente en provincie Groningen bij schaa sprong

We hebben zowel de provincie als de gemeente Groningen gevraagd om binnen hun mogelijkheden een actieve rol te spelen bij de schaa sprong. Met name financieel, omdat dit een voorwa arde zal zijn voor het kunnen aantrekken van externe financiering.

Tot nu toe is het GMF er voor zowel de stad als voor de monumenten in het ommeland. We gaan er vanuit dat dit zo blijft, ook al verschilt de situatie in de stad en die in de provincie sterk qua problematiek, behoefte en mogelijkheden (zie kader pag. 12).

In de stad liggen de beste mogelijkheden om op korte termijn de verdien-capaciteit te vergroten en zo het GMF sterker te maken. Daar willen we dan ook beginnen met het opbouwen van een beter renderende vastgoedportefeuille.

De gemeente Groningen heeft in haar recente Erfgoednota het nut van het GMF en de noodzaak van een schaa sprong onderschreven. Zij is in beginsel ook bereid bij te dragen in het rond maken van de financiering daarvan, naast bijdrage van banken en/of private deelnemers.

Verschillende situatie in stad en provincie

In overeenstemming met haar doelstelling richt het GMF zich op monumenten in de stad en in de provincie. Maar de situaties in de stad en in het ommeland zijn verschillend: qua problematiek, behoefte en mogelijkheden (verdiencapaciteit).

Stad

De stad heeft veel rendabel erfgoed. Uitbreiding van de portefeuille met nu al renderende panden die zorgen voor een betere cashflow moet daarom eerst hier plaatsvinden, om zo het GMF weer een gezonde basis te geven. Daarnaast liggen in de stad betere mogelijkheden om moeilijker monumenten toch rendabel te krijgen. Daarmee liggen de verdienmogelijkheden voor het GMF met name in de stad, zeker in eerste instantie.

Provincie

Een groot deel van het gebouwd erfgoed ligt in het ommeland. De Stichting Groninger Landschap en de Stichting Oude Groninger Kerken (die ook in de stad actief is) hebben een aantal daarvan onder hun hoede genomen. Maar er blijft een 'niet gedekt' deel over. Buiten de stad ligt daar in beginsel een rol voor het GMF.

Stichting Groninger
Landschap

Stichting Oude Groninger Kerken

Groninger Monumenten Fonds

Groninger Landschap, SOGK en GMF zijn drie organisaties met een verschillend profiel. Het GMF zal zich buiten de stad richten op monumenten in de kernen. De verdiencapaciteit zal doorgaans kleiner zijn dan in de stad, maar zeker in de kernen moeten er mogelijkheden liggen. Zeker als wij bij de keuze van op te knappen gebouwd erfgoed nadrukkelijk rekening houden met de keuzes die de provincie maakt bij het aanpakken van de krimp (zonder ons daarbij financieel afhankelijk te maken), kunnen beide elkaar kunnen versterken.

Het gesprek met de provincie over haar mogelijke bijdrage aan de gewenste schaa sprong loopt nog. Gezien de specifieke problematiek in het ommeland als gevolg van krimp en aardbevingsschade ligt een grote rol voor het GMF hier tijdens de eerste fase van de schaa sprong (verbeteren verdien-capaciteit door uitbreiding van de portefeuille met rendabele panden) niet voor de hand. Mogelijk komen hier via het Erfgoedprogramma (een samenwerking van o.a. NCG, provincie en gemeente Groningen) ook nieuwe, andere instrumenten tot ontwikkeling. Maar wij zijn ervan overtuigd dat als het GMF groter en sterker is wij ook in het ommeland onze rol weer kunnen pakken, in samenwerking met de provincie en naast en aanvullend op de Stichting Oude Groninger Kerken en de Stichting Groninger Landschap.

Organisatie

Voor de aansturing en voortgang van de schaa sprong en de noodzakelijke coördinatie van de in te zetten disciplines stellen we voor een kwartiermaker/directeur aan te trekken, te beginnen met 0,4 fte. Op termijn kan dit verder doorgroeien.

Het in fasen vergroten van de portefeuille vergt personele inzet en deskundigheid. Voor de technische ondersteuning van de kwartiermaker/directeur daarbij willen we zoveel mogelijk werken met tijdelijke, externe invulling.

We verwachten dat er op termijn disciplines zijn die een meer vaste invulling vragen. Als de middelen dit toelaten, kan worden overwogen daar iemand voor aan te trekken.

In schema:

- | | |
|--|-------------------------|
| - Beter zicht op mogelijkheden vastgoedportefeuilles corporaties en stad | najaar 2017 |
| - Rol van de huidige aandeelhouders | najaar 2017 |
| - Principebesluit gemeente Groningen over deelname financiering schaa sprong | najaar 2017 |
| - Invulling RvC en huidige directie | najaar 2017 |
| - Aanpassing juridische structuur GMF | voorjaar 2018 |
| - Versterking portefeuille | 2018 – 2020 |
| - Versterking organisatie | vanaf tweede helft 2018 |
| - Gesprek met provincie en gemeente over rol bij schaa sprong | continu |

6 Sterker aan de slag

Erfgoed geniet breed draagvlak en is van groot belang voor sfeer in de stad en omgeving, de lokale en regionale economie, toerisme, een goed vestigingsklimaat en de kwaliteit van de leefomgeving. Investeren in erfgoed is investeren in de kwaliteit van stad en ommeland op langere termijn.

Met de in dit Beleidsplan voorgestelde schaa sprong worden we als GMF groter en sterker. Het GMF krijgt een solide financiële basis met mogelijkheden voor groei en een professionele organisatie. Het GMF is dan beter in staat haar rol te vervullen op het gebied van restauratie, transformatie en herbestemming van gebouwd erfgoed, in de stad en in het ommeland.