

Beleidsplan Stadsherstel Amsterdam

2025-2028



1. Managementsamenvatting

Na de periode van Corona en de uitbraak van de oorlog in Oekraïne kreeg Nederland, en dus ook Stadsherstel, te maken met een sterk oplopende inflatie, hogere energieprijzen en een stijgende rente. In combinatie met de hoge overdrachtsbelasting, de beperking van de renteaftrek, de gevolgen van de Wet betaalbare huur, de verhoging van de OZB met 27%, de noodzaak van verduurzaming van de portefeuille en de Amsterdamse regels rond woningdelen, zorgden deze effecten ervoor dat de missie van Stadsherstel onder druk kwam te staan. De financiële haalbaarheid van aankoop en restauratie van monumentale panden is enorm teruggelopen. In 2022 werden drie aankopen gedaan en in 2023 en 2024 waren er geen verwervingen. Dit gegeven wordt versterkt door het feit dat er scherpere keuzes moeten worden gemaakt bij de aankoop van te restaureren panden. Zo komen grotere monumentale panden niet voor verwerving in aanmerking vanwege het financiële risico dat zij met zich meebrengen. Ook panden waarvan op basis van een taxatie wordt voorzien dat de kosten van aankoop en restauratie hoger liggen dan de marktwaarde na oplevering, worden niet aangekocht. De focus is gericht op kleinere restauratieprojecten, die zich in slechte staat bevinden en waarbij Stadsherstel het verschil kan maken. Door Stichting Stadsherstel Amsterdam werden wel panden verworven of geschonken gekregen. De NV vormt het werkapparaat van de Stichting.

In de tweede helft van 2022 sloeg de vastgoedmarkt om in heel Nederland. De prijzen zakten, relatief het meeste in de duurste gebieden, en binnen Amsterdam het meest in het centrum. Het ging om een daling met ruim 10% ten opzichte van een jaar eerder. Ook de portefeuille van Stadsherstel vertoonde een waardedaling in 2022 en 2023. Dat leidde bij een aantal panden tot een bijzondere waardevermindering die ten laste van de overige reserve kwam. De overige reserve (na dividendbetaling) zakte van ruim € 10 miljoen in 2021 naar € 5 miljoen in 2023. Inmiddels stijgt de overige reserve weer naar circa € 10 miljoen in 2024.

Om de overige reserve in de komende jaren te laten groeien, is een lijst met te verkopen panden opgesteld. Het gaat om panden met weinig of geen monumentale waarde, die daardoor minder goed passen bij de missie van Stadsherstel. Voor woningen geldt verkoop bij mutatie en tegen leegwaarde, bedrijfspanden kunnen meestal beter in verhuurde staat worden verkocht.

De missie van Stadsherstel blijft het redden van monumentale panden en/of die een passende bestemming geven. De aankoopmogelijkheden worden begrensd door het jaarlijkse investeringsbudget. Het team projectleiders van de afdeling Planontwikkeling en Restauratie bestaat uit personen met diverse specialismen. Het heeft een aanzienlijke expertise opgebouwd. Het aankoopbeleid is er ook op gericht om voldoende restauratieprojecten te verwerven om deze expertise te kunnen behouden. Bij de aankoop is het noodzakelijk om bijzondere waardevermindering zoveel mogelijk te voorkomen, omdat die ten koste gaat van de overige reserve. Daarnaast zal zoveel mogelijk worden geprobeerd aankopen te doen in steden, dorpen of gebieden waarin Stadsherstel al bezit heeft. Dat biedt praktische voordelen bij onderhoud, beheer en het verhuurproces. Per jaar wordt de verhouding woonruimte/bedrijfsruimte in de gaten gehouden, waarbij het streven is om tenminste 50% woonruimte aan de portefeuille toe te voegen. Bij de restauratie van nieuwe projecten wordt ingezet op verduurzaming van het betreffende pand, en wordt aan de vereisten die het zijn van Professionele Organisatie voor Monumentenzorg (POM) met zich meebrengt voldaan.

De uitgaven aan regulier onderhoud van de monumentale portefeuille van Stadsherstel zullen in de komende periode circa 28% van de totale huurinkomsten bedragen. Er zal aanvullend worden geïnvesteerd in het planmatig verduurzamen van de portefeuille, bij voorkeur bij huurmutatie. Ook bij het onderhoud wordt voldaan aan de POM-vereisten.

Het beleid voor de verhuur van woningen en bedrijfsruimten is gericht op optimalisatie van de huuropbrengsten. De verhuurbaarheid van zowel woningen als bedrijfsruimten blijft naar verwachting goed.

De verhuur van de bijzondere locaties groeit sinds corona gestaag. Er wordt op ingezet om de omzet van de afdeling in de periode 2025 – 2028 te laten groeien naar € 2,5 miljoen.

De AO/IC van Stadsherstel is in de afgelopen jaren met behulp van een adviseur geüpdatet en meer gebruiksvriendelijk en dynamisch gemaakt. In de komende periode wordt erop gestuurd dat er overeenkomstig de AO/IC gewerkt gaat worden. Om de investerings- en herfinancieringsbehoefte te kunnen dekken, wordt naar verwachting in 2026 nieuwe financiering aangetrokken. Er zal naar een optimum worden gezocht binnen de mogelijke financieringsvormen (zo laag mogelijke rente/achtergesteld lenen/Nationaal Restauratiefonds/Europese Investeringsbank, etc). Er is constante aandacht voor cybersecurity.

Hoewel het lastig te voorspellen is hoe de waarde van de vastgoedportefeuille van Stadsherstel en daarmee de overige reserve zich zal ontwikkelen, wordt er voorlopig vanuit gegaan dat jaarlijks 5% dividend aan aandeelhouders betaald zal worden. De overige reserve wordt stap voor stap naar het gewenste niveau van ruim boven € 20 miljoen gebracht. Dit is wel afhankelijk van de ontwikkeling van de waarde van de vastgoedportefeuille. Daarop valt geen invloed uit te oefenen. Voor 2024 wordt weer een stijging verwacht, in ieder geval voor woonruimte.

Om ervoor te zorgen dat de Vereniging van Vrienden Stadsherstel kan blijven steunen bij haar werk is de Stichting Stadsherstel Amsterdam opgericht. In de stichting worden die restauratieprojecten verworven, die slechts haalbaar zijn met subsidies en bijdragen uit fondsen en legaten. Het werkapparaat van de NV verzorgt tegen een vergoeding de werkzaamheden ten behoeve van de stichting en de directeur van de NV is ook de bestuurder van de stichting. De stichting wordt zoveel mogelijk als onderdeel van Stadsherstel Amsterdam behandeld. Sinds de oprichting van de Stichting zijn er drie panden verworven, die -indien nodig- in de komende jaren gerestaureerd worden.

De mogelijkheden voor het werven van fondsen, schenkingen en legaten via de Vereniging Vrienden wordt door nieuwe regelgeving voor ANBI's sterk beperkt. Twintig procent van alle middelen van de Vrienden mogen ten goede komen aan de NV. Subsidies van het Rijk, provincies en gemeenten kunnen wel worden verkregen, evenals bijdragen van vermogensfondsen. Hier zal dan ook vol op worden ingezet zodat Stadsherstel zich kan blijven inzetten voor de monumenten. Omdat de NV ook de restauraties voor de Stichting verzorgt, dragen verwervingen in de stichting bij aan de toekomstige werkvoorraad voor de afdeling Plantontwikkeling & Restauratie.

Het HR-beleid is erop gericht om de samenwerking, verbinding en betrokkenheid tussen afdelingen en medewerkers onderling te vergroten. Daartoe worden kwartaalbijeenkomsten, gemeenschappelijke lunches en feestelijke openingen van gerestaureerde projecten georganiseerd. De directie en afdelingshoofden bevorderen gezamenlijk de samenwerking tussen de verschillende afdelingen. Als gevolg van groei van de portefeuille van Stadsherstel en de regelgeving vanuit de overheid zal het personeelsbestand langzaam groeien.

De belangrijkste acties voor de periode 2025 - 2028 zijn:

1. Inzet op verwerven van restauratie- en onderhoudssubsidies en bijdragen van vermogensfondsen ten behoeve van restauratieprojecten, en het relatienetwerk enthousiast houden over het werk van Stadsherstel;
2. Aandacht voor een evenwichtige personeelscapaciteit in de huidige krappe markt en arbeidsvoorwaarden. Voldoen aan Wet Deregulering Beoordeling Arbeidsrelaties bij inzet flexibele krachten;
3. Jaarlijks toevoegen aan de overige reserve (doelstelling minimaal € 1 miljoen);
4. Uitgifte van certificaten van aandelen. De bedoeling is aandelenkapitaal van particulieren en bedrijven die Stadsherstel een warm hart toedragen te vergaren. Het dividend dat betaald wordt ligt beduidend lager dan het dividend dat aan de gewone aandeelhouders wordt uitgekeerd.
5. Aantrekken van bancaire financiering in 2026 ter financiering van nieuwe restauratieprojecten en herfinanciering van bestaande leningen;
6. Groei van de omzet van de afdeling Verhuur Bijzondere Locaties naar € 2,5 miljoen;
7. Het voldoen aan de POM-eisen bij restauratie en onderhoud zoals vastgelegd in de AO/IC. De afdeling Beheer & Onderhoud zet in op aansturen en monitoren op basis van uitvoeringsrichtlijnen en het vastleggen daarvan.
8. Het implementeren van een nieuw ERP-systeem in 2025;
9. Het uitvoeren van het verduurzamingsprogramma in zodanige stappen dat de portefeuille van Stadsherstel in 2050 zo energiezuinig mogelijk is en van het gas af kan. In de periode 2025 – 2028 zal jaarlijks ten minste € 1,5 miljoen aan verduurzaming worden uitgegeven. Het aantal verduurzaamde eenheden stijgt van 30% in 2025 naar 40% in 2028;

2. Missie en kernwaarden

De missie van Stadsherstel Amsterdam NV luidt als volgt:

Stadsherstel Amsterdam redt monumenten en beeldbepalende panden door ze zorgvuldig te restaureren, een passende bestemming te geven en te verhuren. De panden worden in bezit gehouden, waarmee een goede staat van onderhoud blijft gegarandeerd. Zo levert de organisatie een belangrijke bijdrage aan:

- het bewaren van gebouwd erfgoed voor volgende generaties
- de leefbaarheid van steden en dorpen
- de toegankelijkheid van monumenten en
- het behoud van het restauratieambacht.

Sinds haar oprichting in 1956 heeft Stadsherstel meer dan zevenhonderd panden in en om de Stelling van Amsterdam gerestaureerd. De Vereniging Vrienden van Stadsherstel ondersteunt met circa 4.500 Vrienden het werk van de organisatie.

Stadsherstel is een naamloze vennootschap met een maatschappelijk doel; aandeelhouders ontvangen een bescheiden dividend. De overige verdiensten blijven binnen het bedrijf om nieuwe projecten te kunnen restaureren. De organisatie verricht haar werkzaamheden met respect voor monumentaal erfgoed, de omgeving, huurders, aandeelhouders en andere belanghebbenden.

De kernwaarden van Stadsherstel zijn:

- **Kwaliteit:**

Wij streven naar een optimaal kwaliteitsniveau. Dit uit zich in de samenwerking met onze partners (zoals adviserende en uitvoerende organisaties, overheden, scholen en de pers) en in de relatie met onze huurders van zowel woningen als de bedrijfs- en culturele ruimten. Kwaliteit komt in de hele linie van onze werkzaamheden tot uiting o.a. in de bouwstandaard, het behoud van het ambacht, de praktische uitvoerbaarheid, vakkundig beheer en in duurzaamheid. Het kennisniveau van onze medewerkers, kennisdeling in- en extern en de wijze waarop wij inspelen op nieuwe ontwikkelingen en mogelijkheden draagt hieraan bij.

- **Resultaat- en oplossingsgericht:**

Wij streven ernaar om oplossings- en resultaatgericht te werken door goed leiderschap en ondernemerschap toe te passen en concrete, gerichte acties te ondernemen om doelstellingen te behalen of te overstijgen. Daarbij houden we rekening met kansen en bedreigingen, spelen daarop in, houden we regie, sturen we helder aan (vanuit directie en afdelingshoofden) en werken we optimaal samen aan veelal duurzame relaties.

- **Betrouwbaar:**

Wij streven ernaar om authentiek, duurzaam, integer en transparant te zijn. Wederzijds vertrouwen is het uitgangspunt in de relaties die wij aangaan. Wij conformeren ons aan onze afspraken, handelen discreet en consistent en zijn aanspreekbaar op onze

verantwoordelijkheden. Wij brengen ons eigen gedrag in lijn met de behoeften, prioriteiten en doelen van de organisatie. Daarbij is elke schakel in het geheel van Stadsherstel van gelijke waarde en aan elkaar gekoppeld zodanig dat dit de organisatie ten goede komt.

- **Sociaal/maatschappelijk:**

Wij streven MVO (Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen) na in onze bedrijfsvoering, waarbij we trachten waarde te creëren op economisch (profit), ecologisch (planet) en sociaal (people) gebied. Wij zijn empathisch, omgevingsbewust, positief ingesteld, verbindend, respectvol in de omgang met in- en externe relaties (hanteren daarbij algemeen aanvaarde en ethische normen) en houden oog voor menselijke en maatschappelijke belangen.