

# Marcel Klaverkamp, dr. Aletta Jacobs College: “Door herfinanciering van het schoolgebouw gaan we een financieel stabiele toekomst tegemoet”

APRIL 2012 SCHOOLFACILITIES HUISVESTING - BEKOSTIGING



De gemeente Hoogezand en de directie van het dr. Aletta Jacobs College hebben in februari 2012 een overeenkomst ondertekend voor een even creatieve als bijzondere herfinancieringsoperatie. De school wordt naast juridisch ook economisch eigenaar van het gebouw en kan dit daardoor opnieuw financieren. Door het voordeel dat dit oplevert is enerzijds de school verzekerd van een gezonde financiële toekomst en anderzijds beschikt de gemeente over extra financiële middelen. Een typische win win situatie. Financieel adviseur Theo Hofman, bedenker van de constructie: “Dit is een oplossing die ook voor andere scholen en gemeenten in het land interessant kan zijn. Als scholen zelf eigenaar worden van hun gebouw en zelf financieren kan dat goedkoper dan dat de gemeente dat doet. Bijvoorbeeld door schatkistbankieren en door ervoor te kiezen om het gebouw niet volledig af te schrijven, waardoor er meer geld overblijft voor onderwijs.”

Het dr. Aletta Jacobs College in Hoogezand is een brede scholengemeenschap (praktijkonderwijs t/m gymnasium) met 1.400 leerlingen. In 2007 verhuisde de school van twee oude gebouwen naar een nieuw gebouw. Omdat de gemeente niet voldoende geld had voor het nieuwe gebouw werd aan de school een bijdrage van 2,5 miljoen euro gevraagd. De consequentie was dat de school gedurende 35 jaar aan de financiering zou meebetalen. Het management van de school ging daarmee akkoord, vertelt Marcel Klaverkamp. “Men dacht dat geld te kunnen ophoesten omdat

men er van uit ging dat het leven in het nieuwe gebouw goedkoper zou zijn dan in de twee oudere gebouwen waar we vandaan kwamen. Maar dat blijkt in de praktijk niet aan de orde te zijn. Sterker nog, het gebouw is duurder dan de optelsom van die twee oude gebouwen. Wij bleken dus met een lifetime strop om onze nek te zitten. In 2008/2009 kwamen we er achter dat we dat niet lang zouden volhouden als brede school.”

In 2009 werd financieel deskundige Theo Hofman ingehuurd, eerst als adviseur en later als interimstafhoofd. Hij moest de acute financiële problemen oplossen en de financiële positie van de school voor de toekomst versterken. De situatie was voor hem heel herkenbaar. “Ik ben als adviseur bij meer scholen betrokken en overal zie je dezelfde problemen naar voren komen: een ondergeschikte financiële functie, zwak financieel management, geen helder ingerichte planning & control cyclus en een gebrek aan visie op financiën, waardoor bij krimp de financiën leidend worden in het onderwijsproces. Dat is de dood in de pot voor het onderwijs, want dan gaat iedereen in het MT naar de controller zitten kijken van 'wat gaan we doen?' en ben je niet meer met onderwijs bezig.”

## **Business case**

Theo Hofman heeft de manier bestudeerd waarop de gemeente het schoolgebouw had gefinancierd. Zijn eerste gedachte was dat er sprake moest zijn van een vergissing. Er was gekozen voor een annuïtaire constructie waarbij was uitgegaan van een hoge rente, waaraan ook de school fors moest meebetalen. “De school moest meebetalen vanwege de extra investering in het gebouw – dat is op zich al bijzonder – maar ze kregen daar ook nog eens rente over in rekening gebracht. Over de totale looptijd zou de school niet 2,5 miljoen euro betalen, zoals afgesproken, maar 4 miljoen euro. Dat is niet de bedoeling van de huisvestingswetgeving en zeker niet van de school. Maar het was er in alle enthousiasme over de nieuwbouw ingeslopen waarbij er ook niets was vastgelegd over en weer.”

Overtuigd dat er een betere oplossing bestond heeft Hofman samen met de school een business case geschreven met de wensen van de school. Dat is uitgewerkt in een model, waarvan zowel de school als de gemeente profijt hebben. “Het kan niet zo zijn dat alleen wij als school er voordeel bij hebben. Er moet evenwicht zijn in wat je samen doet, want je bent partners van elkaar.” Het model is naar de raad van toezicht gegaan, in de directie behandeld en getoetst door een externe accountant om te controleren of het allemaal wel klopt. Pas daarna is het Aletta Jacobs College in gesprek gegaan met de gemeente.

Kern van het voorstel is dat de school het schoolgebouw van de gemeente overneemt en economisch eigenaar wordt. De school kan het gebouw zelf opnieuw financieren, tegen veel gunstiger voorwaarden dan de gemeente. In de constructie van de gemeente werd het hele gebouw van ruim 16 miljoen euro annuïtair gefinancierd, wat neerkomt op een totale last van 30 miljoen euro over 35 jaar. Door een combinatie van factoren (lineair financieren in plaats van annuïtair, gebruik maken van schatkistbankieren tegen 2,5%, niet volledig afschrijven maar tot de grondwaarde van 3 miljoen euro) kan de school het gebouw financieren voor een bedrag van 19 miljoen euro over 30 jaar. Dat lijkt bijna te mooi om waar te zijn. Vooral daarom was er vanuit de gemeente veel scepsis tegen het plan.

## Weerbarstig proces

Het Aletta Jacobs College is in maart 2010 voor het eerst met het plan naar de gemeente gegaan. Dat was een slecht moment, want het was vlak voor de gemeentelijke verkiezingen. De wethouder voelde er niets voor om dat in de laatste maand van zijn wethouderschap nog op te pakken, ook al omdat er tegelijkertijd besprekingen gaande waren over verzelfstandiging van de school. Ook in de maanden na de verkiezingen gebeurde er weinig. Marcel Klaverkamp: “We merkten wel dat er allerlei mensen naar keken, en dat was lang niet allemaal positief, want het was zo'n raar plan, een school die financieel in zwaar weer verkeert gaat zo'n grote financiële verplichting aan. De algemene houding was 'daar beginnen we niet aan!'.”

In de loop van 2010 ging de gemeenteraad akkoord met de verzelfstandiging van de school. Daarmee lag de weg open om het financieringsvoorstel weer in alle hevigheid op te pakken, nu met meer succes. “De nieuwe wethouder had een financiële achtergrond en begreep meteen wat we wilden. Er was een nieuwe gemeentelijke controller, die er ook enthousiast over was. Dus er kwam beweging.” De gemeente heeft vervolgens advies gevraagd aan Jan Schraven, juridisch specialist van Service Centrum Scholenbouw. Die concludeerde dat het innovatief en nieuw was, maar dat de business case klopte en het zeker mogelijk moest zijn deze oplossing te realiseren.



De meest lastige stap is het geweest om de politiek in Hoogezand te overtuigen, zegt Theo Hofman. Dat heeft meer dan een jaar tijd gekost. “We hebben heel veel moeite gehad om het verhaal zo te krijgen dat het naar ieders zin was en het ook in juridische zin klopte. Vooral met de economische overdracht had men erg veel moeite. Maar uiteindelijk zag de gemeenteraad ook in dat de overdracht, zonder zichzelf tekort te doen, bijdraagt aan de versterking van de financiële positie van de school en daarmee aan het onderwijs in Hoogezand. In januari 2012 ging men akkoord met de verkoop van het pand aan de school.”

## Formeel geen doordecentralisatie

Bij de overdracht zijn tal van garanties gegeven om de gemeentelijke verantwoordelijkheid te borgen. Afsproken is dat de school geen gekke dingen met het pand mag doen, dat het gebouw niet op de vrije markt te koop mag worden aangeboden, en dat de gemeente het pand na 31 jaar terug zal kopen voor een gegarandeerd bedrag van 3 miljoen euro. Marcel Klaverkamp: “In formele zin is het geen doordecentralisatie. De verantwoordelijkheid voor de onderwijshuisvesting is voor 31 jaar overgedragen aan de school. Na 31 jaar herleeft dit recht weer. Het

onderhoud ligt bij ons – dat geldt voor iedere VO-school – maar de verzekeringen lopen via de gemeente. De financiering van het kapitaal hebben wij overgenomen en op een andere wijze gedaan.”

Het Aletta Jacobs College is door de constructie financieel versterkt. Het geld dat ermee wordt bespaard wordt toegevoegd aan het eigen vermogen en komt daarmee ten goede aan het onderwijs. De exploitatie neemt structureel met € 300.000 per jaar toe. De gemeente is er ook niet slechter van geworden. Theo Hofman: “Zij kregen in een keer dat bedrag van 16 miljoen euro, waar ze een heleboel leuke dingen van kunnen doen zonder dat ze daar geld voor moesten vrijmaken. Dat is in een tijd van krimp en crisis niet onaantrekkelijk. Ze hebben berekend dat ze gedurende de looptijd 8 miljoen aan extra ruimte kunnen creëren.”

## **De strijd van schoolleiders**

Marcel Klaverman denkt dat het Aletta Jacobs College in Hoogezand als voorbeeld kan dienen voor meer scholen in Nederland om hun financiën op deze wijze op orde te krijgen. Gemeenten financieren hun schoolgebouwen immers allemaal op dezelfde wijze: ze krijgen geld uit het Gemeentefonds, zetten dat opzij, organiseren geld en gaan bouwen. Maar er is altijd te weinig geld, want de meeste gemeenten hebben lang niet al het geld voor onderwijshuisvesting uit het gemeentefonds voor onderwijsdoeleinden gereserveerd. Daarom worden schoolleiders bijna gedwongen bij te dragen aan de nieuwbouwkosten van een school. Ondanks dat dat door het departement niet is toegestaan gaan veel schoolleiders daarop in. “Het is een strijd, want als je schoolgebouw uit elkaar valt ben je als schoolleider tóch genegen om mee te betalen aan zo'n gebouw. Want als je het niet doet blijf je zitten met een oud gebouw. Maar in feite ben je wel verkeerd bezig. Eigenlijk zou je van tevoren moeten bedenken of je het samen met de gemeente anders kunt organiseren. Daar is dit een oplossing voor.”

Bekijk hier de

## **Meer informatie**

*Theo Hofman, [theohofman@westmgroep.nl](mailto:theohofman@westmgroep.nl), mobiel 06-51417576*