

## Kadernota Maatschappelijk vastgoed 2016 gemeente Weesp

**versie maart 2016**

Amendementen A 2016/07b, A2016/09, A2016/ 10 uit Raadsvergadering d.d. 24 februari 2016, voor daar aanleiding toe is, in deze versie verwerkt

# Inhoud

<b>1</b>	<b>INLEIDING .....</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>WAAR HEBBEN WE HET OVER .....</b>	<b>4</b>
	OMVANG EN SAMENSTELLING VASTGOEDBEZIT .....	4
	FEITEN EN CIJFERS .....	6
<b>3</b>	<b>STRATEGISCHE UITGANGSPUNTEN.....</b>	<b>7</b>
	VASTGOED IS GEEN KERNTAAK, TENZIJ .....	7
	AANKOOP, BOUW OF HUUR VAN VASTGOED: DE MARKT TENZIJ.....	9
	LEEGSTAND WORDT ZOVEEL MOGELIJK VOORKOMEN .....	11
	VASTGOED WORDT KOSTENDEKKEND VERHUURD .....	12
	VASTGOEDBEHEER IS GERICHT OP TRANSPARANTIE, DOELMATIGHEID EN EFFICIËNTIE .....	16
	WE STREVEN NAAR CONDITIEGESTUURD DUURZAAM ONDERHOUD.....	18
	WE STREVEN NAAR DUURZAAM GEMEENTELIJK VASTGOED.....	20
	TOT SLOT: SAMENVATTING UITGANGSPUNTEN EN SPELREGELS.....	21
	<b>BIJLAGE 1: KOSTPRIJSDEKKENDE HUUR .....</b>	<b>23</b>
	<b>BIJLAGE 2: STRATEGISCH ANALYSEMODEL .....</b>	<b>24</b>

# 1 Inleiding

**waardevol bezit** Veel inwoners voelen zich verbonden met en maken gebruik van het maatschappelijk vastgoed van de gemeente Weesp. Scholen, sportaccommodaties, bibliotheek, stadhuis, het fort zijn plekken waar we elkaar ontmoeten, waar wordt gesport, waar geleerd wordt, waar inspiratie wordt opgedaan en waar ondersteuning wordt geboden. Een aantal van deze panden kent ook een grote cultuur-historische waarde. Deze panden dragen daarmee aanzienlijk bij aan de aantrekkelijkheid en leefbaarheid van onze gemeente. De gemeente Weesp heeft momenteel 34 panden in haar bezit. Deze gebouwen vertegenwoordigen een totale WOZ waarde van € 27.537.000. Daarnaast bezit de gemeente Weesp (sport)gronden die of verhuurd worden en/ of waarbij een zakelijk recht is gevestigd. De WOZ waarde hiervan bedraagt € 11.789.000.

Daarmee wordt duidelijk dat het in bezit hebben van maatschappelijk vastgoed niet alleen bijdraagt aan de aantrekkelijkheid en leefbaarheid van de stad maar ook (financiële) risico's met zich meebrengt. De kosten voor eigendom, beheer en onderhoud zijn aanzienlijk.

**beleidskader** Het in bezit hebben van vastgoed roept verschillende vragen op. Zorgen wij er goed voor? Wordt het gemeentelijk vastgoed in Weesp wel optimaal gebruikt? Is er sprake van (verborgen) subsidiering door de gemeente? Hebben wij wel al ons vastgoed nodig, of zijn er panden in gemeentelijk bezit die mogelijk verkocht kunnen worden? Om uiteindelijk antwoord te kunnen geven op deze en andere vragen schetsen wij eerst een beleidskader voor ons gemeentelijk maatschappelijk vastgoed.

**doel** Dit beleidskader leidt ertoe dat we dát maatschappelijk vastgoed behouden en beheren wat nodig is om te blijven bijdragen aan de aantrekkelijkheid en leefbaarheid van onze stad, maar ook waarbij we beter grip krijgen en houden op de (financiële) risico's en eventueel dat vastgoed afstoten wat we niet meer nodig hebben.

Doelmatigheid, transparantie en efficiëntie worden de vaste waarden van het (nieuwe) vastgoedbeleid. Deze nota beoogt verbetering en professionalisering van het vastgoedbeheer en stelt algemene kaders voor afwegingen over behoud of afstoten van gemeentelijk vastgoed. Er worden kaders gesteld voor de verhuur van de gemeentelijke objecten, het onderhoud en duurzaamheid. Ook wordt ingegaan op de gemeentelijke taken rondom het vastgoedbeheer.

**wat niet** Maatschappelijk vastgoed omvat meer dan alleen het gemeentelijk vastgoed. Tot het maatschappelijk vastgoed behoren ook de objecten van bijvoorbeeld zorginstellingen, politie- en brandweer, woningbouwcorporaties, ed. Ook de huisvesting van een door de gemeente gesubsidieerde instelling kan als maatschappelijk vastgoed worden beschouwd. Deze

vastgoednota is enkel van toepassing op gebouwen welke eigendom zijn van de gemeente Weesp en op de (sport) gronden die verhuurd worden of waarbij een zakelijk recht is gevestigd. De gebruikersexploitatie is eveneens geen onderdeel van deze beleidskaders. De gebruikersexploitatie betreft activiteiten die door de huurder worden uitgevoerd zoals programmering van inhoudelijke activiteiten, beveiliging, schoonmaak en gebruikersonderhoud.

**hoe** Door het benoemen van eenduidige spelregels en uitgangspunten willen we sturing geven aan vraagstukken rondom onderhoud, verduurzaming, huurprijsbeleid, verwerven en afstoten van vastgoed.

**traject** In deze nota schetsen wij de uitgangspunten en kaders waarmee wij sturing willen geven aan het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed. Dit is fase 1. Dit wordt vervolgd door fase 2 waarin het vastgoed wordt beoordeeld op meerdere aspecten, waarin uitvoering wordt gegeven aan de vastgestelde beleidskaders en waar wordt gewerkt aan een doelmatig en efficiënt vastgoedbeheer. Dit traject zal direct na de vaststelling van deze nota worden opgepakt.

**leeswijzer** In hoofdstuk 2 wordt een beeld geschetst van het vastgoedbezit van de gemeente Weesp. Vervolgens worden in hoofdstuk 3 de beleidsuitgangspunten benoemd met de daarbij horende spelregels.

# 2 Waar hebben we het over

## Omvang en samenstelling vastgoedbezit

Om inzicht en grip te krijgen op het vastgoed is het zinvol om het bestaande vastgoed in beeld te brengen en te rubriceren. Een heldere onderverdeling die ook door vele andere gemeenten gebruikt wordt, is de volgende:

- beleidsondersteunend vastgoed / maatschappelijk
- wettelijk verplicht vastgoed
- huisvesting voor eigen gebruik
- strategische verwerving
- geen beleidsdoel dienend vastgoed / commercieel

Iedere categorie heeft andere kenmerken. We lichten alle vastgoedcategorieën kort toe.

**beleidsondersteunende vastgoed** De gemeente voert bewust beleid om activiteiten op het gebied van welzijn, cultuur en sport te initiëren en te ondersteunen. De gemeente stelt in dat kader gebouwen en/ of gronden beschikbaar: het beleidsondersteunend vastgoed. Meestal subsidieert de gemeente de activiteit die vervolgens in die gebouwen plaatsvindt.

**wettelijk verplicht vastgoed** Bij wettelijk verplicht vastgoed gaat het om onderwijsgebouwen. De gemeente is bij wet verplicht te voorzien in adequate huisvesting voor het basis- en voortgezet onderwijs en het speciaal onderwijs.

**huisvesting voor eigen gebruik** In principe is dit ook beleidsondersteunend vastgoed zoals het stadhuis of de gemeentewerf.

**strategische verwervingen** De gemeente speelt vaak een faciliterende rol in stedelijke ontwikkeling en herstructurering. Om niet overgeleverd te zijn aan de grillen en de tegenwerking van marktpartijen, kan de gemeente soms gebouwen en kavels kopen wanneer deze een strategisch gemeentelijk belang vertegenwoordigen. De gemeente doet deze strategische verwervingen vaak lang voordat de gebiedsontwikkeling daadwerkelijk plaatsvindt. Vaak kan er dan ook sprake zijn van tijdelijke exploitatie, tot het moment dat er gesloopt wordt en bouwrijp kan worden gemaakt.

**vastgoed zonder beleidsdoelen** Dit betreft commercieel vastgoed zoals kantoren of winkels, waarvan de gemeente ooit een keer eigenaar is geworden. Ooit was er ongetwijfeld een heel goede reden om dit eigendom te verwerven, maar vandaag is deze er eigenlijk niet meer. In principe kan dit vastgoed worden afgestoten.

In onderstaande tabel wordt het vastgoedbezit van de gemeente Weesp volgens de zojuist genoemde indeling weergegeven.

**Tabel 1: vastgoedportefeuille gemeente Weesp**

Deelportefeuille		Beleidsdoel	Aantal
Beleidsondersteunend (maatschappelijk) vastgoed	bijv. sporthal, bibliotheek, multifunctioneel gebouw, kerktoren, buitensport accommodaties (zijn veelal op basis van een zakelijk recht van opstal uitgegeven), de velden zijn eigendom van de gemeente.	Draagt bij aan beleidsdoelstellingen op het gebied van cultuur, welzijn, sport en recreatie.	14 objecten 18 (sport) gronden
Onderwijshuisvesting	schoolgebouwen voor primair onderwijs en voortgezet onderwijs, gymzalen	De gemeente is bij wet verplicht te voorzien in adequate huisvesting.	11 objecten
Huisvesting voor eigen gebruik	stadhuis, stadskantoor en gemeentewerf	Ondersteuning van de eigen organisatie en de publieke dienstverlening.	3 objecten
Vastgoed zonder beleidsdoeleinden (vaak commercieel vastgoed genoemd)	voormalige Jan Woudsmaschool-locatie		1 object
Strategisch vastgoed	vastgoed om ruimtelijke ontwikkelingen mogelijk te maken, bijv. Plataanlaan, Nijverheidslaan.	Actieve grondpolitiek Strategisch (grond)bezit	5 objecten

## Feiten en cijfers

Tabel 2: samenvattend overzicht

aantal panden	34	het aantal panden in gemeentelijk bezit
aantal percelen	18	gronden die verhuurd worden of waar een zakelijk recht is gevestigd zoals een opstalrecht
omvang gebouwen	39.984	omvang in bruto vloeroppervlak (gebouwen exclusief sportgronden en exclusief objecten strategisch vastgoed)
Monumenten	9	het aantal gemeentelijke en rijksmonumenten
Boekwaarde	€ 18.424.000	de boekwaarde per ultimo 2014
WOZ-waarde	€ 39.326.000	de getaxeerde WOZ waarde op peildatum 2014
verzekerde waarde	€ 98.369.000	
Kapitaallasten	€ 1.256.000	de jaarlijkse lasten voor rente en afschrijvingen (peildatum 2014)
onderhoudslasten	€ 489.000	de gemiddelde onderhoudslasten voor 2015-2024
overige exploitatielasten	€ 54.000	de overige eigenaarslasten zoals verzekeringen, beheer en overige heffingen en belastingen
(huur)inkomsten	€ 243.000	voornamelijk huurinkomsten
leegstand o.b.v. m2 BVO	2,4%	voormalige Jan Woudsmaschool

# 3 Strategische uitgangspunten

## Vastgoed is geen kerntaak, tenzij

De gemeente heeft in de loop der jaren vastgoed in haar bezit verkregen zoals een kerktoren, scholen, bibliotheek, molen, sportaccommodaties, clubhuizen, sportterreinen enz.

Deze panden en objecten vormen een caleidoscoop van de geschiedenis van de gemeente Weesp en de verschillende beleidsuitgangspunten en –doelen die in de loop der jaren tot uitvoering zijn gebracht.

Maar de gemeente is niet verplicht om vastgoed in eigendom te hebben. Het vastgoed dat geen gemeentelijk beleidsdoel dient kan in principe worden afgestoten.

**verkopen of behouden** Jaarlijks zal de indeling van de gemeentelijke panden in eerder genoemde vastgoedcategorieën beoordeeld worden. Vastgoed dat in de categorie ‘vastgoed zonder gemeentelijk beleidsdoel’ valt of hiernaar verschuift, wordt in principe afgestoten.

Vastgoed dat dus geen gemeentelijk beleidsdoel dient, niet nodig is voor de bedrijfsvoering van de gemeente, dat niet nodig is voor behoud van een strategische grondpositie of een andere ruimtelijke ontwikkelingstaak, dat niet herbestemd of herontwikkeld kan worden, wordt afgestoten. Bij de jaarlijkse beoordeling kan gebruik gemaakt worden van het strategisch analysemodel zoals dat wordt toegelicht in bijlage 2.

**uitgangspunten bij verkoop** Verkoop van vastgoed aan derden geschiedt in principe tegen marktwaarde. Te allen tijde wordt daarom door een onafhankelijke, gecertificeerde en ter zake deskundige taxateur een taxatie verricht om de marktwaarde van het object te bepalen.

Primair doel is het realiseren van een zo hoog mogelijke verkoopopbrengst. Dit kan inhouden dat – indien de marktomstandigheden slecht zijn en de verkoopprijs onder de maat is – verkoop wordt uitgesteld. Ook kan verkoop uitgesteld worden indien er zeer goede huurvoorwaarden zijn (de opbrengsten zijn belangrijk hoger dan de kosten).

Behalve de hoogst mogelijke opbrengst kan als verkoopdoel ook een maatschappelijke beleidsdoelstelling dienen. Een voorbeeld hiervan kan zijn dat een gebouw ná de verkoop toch een maatschappelijke functie blijft houden.

Bij verkoop kan ook een toets inzake de wet Bevordering Integriteitsbeoordelingen door het Openbaar bestuur (Wet Bibob) plaatsvinden. Dat betekent dat verkoop aan malafide bedrijven en personen wordt voorkomen.

**verkoopstrategieën** Afhankelijk van het verkoopdoel zal een verkoopstrategie bepaald worden. Deze kan divers zijn: het te koop aanbieden via een makelaar, onderhandse verkoop



(bijvoorbeeld eerst te koop aanbieden aan de zittende huurders of woningbouwcorporaties), meervoudige selectie of het uitschrijven van een prijsvraag.

Overigens moet bedacht worden dat 'de markt' (en zeker professionele beleggers) meestal alleen geïnteresseerd is in koop van vastgoed in verhuurde staat. In het algemeen zal een gemeente juist vastgoed willen verkopen wat niet meer gebruikt wordt. Daarmee is dit vastgoed voor een belegger vaak minder interessant, tenzij er een alternatieve bestemming voor gevonden kan worden. Bij de start van een verkoopproces moet er dan ook in beginsel een bereidheid van de gemeente zijn om mee te werken aan een bestemmingswijziging om zodoende de verkoopbaarheid te bevorderen.

Uitgangspunt is dat verkoop van gemeentelijk vastgoed zo openbaar mogelijk plaats vindt en dat het traject zo breed mogelijk wordt ingestoken..

### **Dit leidt tot de volgende spelregels:**

1.	Jaarlijks wordt beoordeeld of panden nog een gemeentelijk beleidsdoel dienen. Vastgoed in de categorie 'geen beleidsdoel' wordt in principe afgestoten.
2.	Verkoop van vastgoed geschiedt in principe tegen marktwaarde.
3.	Bij verkoop van vastgoed wordt in eerste instantie de hoogst mogelijke opbrengst nagestreefd. Een maatschappelijke doelstelling en daarmee een lagere opbrengst is ook mogelijk.
4.	Afhankelijk van het verkoopdoel wordt een verkoopstrategie bepaald.

## Aankoop, bouw of huur van vastgoed: de markt tenzij...

Bij een huisvestingsvraag wordt bekeken of er geschikte ruimte beschikbaar is in bestaande panden. Is dit niet het geval dan wordt verwezen naar 'de markt'.

Beleidsondersteunend vastgoed wordt alleen aangekocht, gebouwd of gehuurd indien deze bijdragen aan de gemeentelijke beleidsdoelstellingen.

**onderwijshuisvesting** In sommige gevallen is nieuwbouw wel aan de orde, bijvoorbeeld bij nieuwbouw van onderwijshuisvesting. Gemeenten zijn verplicht om zorg te dragen voor voldoende en adequate onderwijshuisvesting (e.e.a. op basis van de Wet Primair Onderwijs) en moet ook voldoende gymlokalen en –zalen beschikbaar stellen om een bepaald aantal normuren aan sportonderwijs te kunnen bieden. De gemeente krijgt hiervoor middelen van het rijk in de algemene uitkering. Over het algemeen zijn de schoolbesturen bouwheer en worden deze na oplevering juridisch eigenaar. Bij de bouw van multifunctionele accommodaties is de gemeente meestal bouwheer. De gemeente heeft economisch claimrecht/eigendom. Zodra de onderwijsbestemming verdwijnt, valt het volledig eigendom van het gebouw terug aan de gemeente. Als de onderwijsfunctie komt te vervallen, wordt een schoollocatie gezien als vastgoed zonder beleidsdoel en komt het in aanmerking voor herbestemming, herontwikkeling, verkoop of sloop. Voor de specifieke spelregels rondom onderwijshuisvesting wordt verwezen naar de Verordening voorzieningen huisvesting onderwijs Weesp en het Integraal Huisvestingsplan (IHP) dat momenteel wordt opgesteld.

**onrendabele functie** Soms kan de gemeente besluiten om wel te bouwen namelijk daar waar er sprake is van een onrendabele functie zoals bij een zwembad of theater.

Bij aankoop van vastgoed wordt te allen tijde een taxatie verricht om de marktwaarde van het object te bepalen.

Door middel van een college- en raadsvoorstel wordt een krediet aangevraagd voor de bouw of koop van een pand inclusief de bijbehorende structurele exploitatielasten die ten laste van de gemeentelijke begroting komen.

### bijbehorende spelregels:

5.	Bij een huisvestingsvraag wordt gekeken of er geschikte ruimte beschikbaar is in bestaande panden. Is dit niet het geval dan wordt verwezen naar 'de markt'.
6.	De afhandeling van de huisvestingsvraag voor onderwijshuisvesting is geregeld in de Verordening voorzieningen huisvesting onderwijs Weesp en het IHP.
7.	Beleidsondersteunend vastgoed wordt alleen aangekocht, gebouwd of gehuurd indien deze bijdragen aan de gemeentelijke beleidsdoelstellingen.
8.	Bij aankoop van vastgoed wordt te allen tijde een taxatie verricht om de marktwaarde van het object te bepalen.

9.	Bij een kredietaanvraag voor bouw of koop van een object worden ook de structurele eigenaarslasten die ten laste van de gemeentelijke begroting komen, in beeld gebracht. Structurele lasten worden structureel afgedekt. Een eventuele onrendabele top wordt op deze manier structureel in de begroting afgedekt.
----	--

## Leegstand wordt zoveel mogelijk voorkomen

Leegstand moet zoveel mogelijk worden voorkomen, zij levert een negatief rendement op en kan een negatief effect hebben op een buurt. Onder leegstand wordt verstaan een object waar geen langlopend huurcontract voor is afgesloten.

**toch aanhouden** Voor een gebouw dat leeg komt te staan wordt onderzocht of er nog aanleiding bestaat om het gebouw aan te houden als gemeentelijk bezit. Redenen om een gebouw wel aan te houden kunnen zijn:

- de strategische ligging (grondpositie)
- de verwachting dat in de verdere toekomst het vastgoed nog van pas kan komen (inspelen op veranderende of nieuwe behoeften binnen de stad)
- zicht op nieuwe huurder(s)
- de cultuur-historische waarde van een gebouw

**leegstandsbeheer** Het is mogelijk dat er tijdelijk leegstand ontstaat. Bij voortzetting van de verhuur bijvoorbeeld omdat de potentiële huurder het gebouw niet direct kan betrekken. Bij verkoop omdat er sprake kan zijn van een lange doorlooptijd of omdat de vigerende bestemming moet worden herzien. Het is mogelijk om het betreffende gebouw tijdelijk te verhuren, voor maximaal 1 jaar. Het pand kan tijdelijk gevuld worden met functies die de levendigheid van de buurt behouden (startups, broedplaatsen, maatschappelijke initiatieven) maar wel zodanig dat binnen twee maanden het pand weer leeg opgeleverd kan worden voor de nieuwe huurder of koper. Om te voorkomen dat er ontruimingsproblemen ontstaan of er onoordeelkundig gebruik wordt gemaakt van het gebouw, worden deze contracten, zoveel mogelijk, afgesloten met professionele organisaties die hierin gespecialiseerd zijn. Met deze organisaties kunnen, indien gewenst, dan afspraken worden gemaakt om bewonersinitiatieven in het gebouw te faciliteren. Dit om te voorkomen dat de gemeente na afloop van het beheer weer kosten moet maken om het gebouw in de gewenste staat terug te brengen.

Bij leegstandsbeheer zal de invulling en de te betalen huurprijs altijd maatwerk zijn. De te betalen huurprijs is afhankelijk van de bestemming, de staat van het gebouw, de inhoud en duur van de huurovereenkomst.

### bijbehorende spelregels:

10.	Leegstand moet zoveel mogelijk worden voorkomen en is altijd tijdelijk.
11.	Bij voorziene leegstand korter dan 1 jaar is er sprake van leegstandsbeheer, bij voorzienbare leegstand langer dan 1 jaar is tijdelijke verhuur mogelijk.
12.	Bij tijdelijke verhuur is de te betalen verhuurprijs afhankelijk van de bestemming, staat van het gebouw en de duur van de overeenkomst.

## Vastgoed wordt kostendekkend verhuurd

Het algemene uitgangspunt voor het huurprijsbeleid is:

- een kostprijsdekkende huur voor beleidsondersteunend vastgoed
- een marktconforme huur voor overige (commerciële) huurders of functies.
- scheiding van huur en subsidie (transparantie)

**kostprijsdekkende huur** Op deze manier wordt inzichtelijk gemaakt wat de huisvesting van (maatschappelijke) activiteiten daadwerkelijk kost en wordt (verborgen) subsidiëring via de vastgoedexploitatie voorkomen. Deze huurberekening gaat er vanuit dat alle kosten die met de exploitatie van een object samenhangen en voor rekening van de eigenaar zijn, worden doorberekend aan de huurder. Het gaat hierbij om de volgende kostensoorten:

- kapitaalslasten (rente en afschrijving),
- onderhoud (dagelijks en planmatig)
- verzekeringen,
- belastingen (zoals ozb, waterschapslasten),
- beheer- en administratiekosten
- btw die niet gecompenseerd of verrekend kan worden

Een huur op deze basis berekend, dekt in principe de kosten van het gemeentelijk vastgoed voor dat specifieke object. Er is dan noch sprake van verlies, noch van winst. In de berekening van de kostprijs wordt zo veel mogelijk gebruik gemaakt van de daadwerkelijke cijfers. In de bijlage wordt aangegeven welke formule gehanteerd wordt en met welke uitgangspunten gerekend kan worden indien de daadwerkelijke cijfers (nog) niet bekend zijn.

In geval van de verhuur van gebouwen, worden huren bijna altijd uitgedrukt in een huurprijs per m<sup>2</sup> VVO (verhuurbaar vloeroppervlak) per jaar.

**wet markt en overheid** Met betrekking tot kostprijsdekkende huren wordt in dit verband specifiek ingegaan op de per 1 juli 2014 ingegane wet Markt en Overheid. De wet Markt en Overheid is bedoeld om voor bedrijven en overheden gelijke concurrentieverhoudingen te creëren. Vanaf 1 juli 2014 handhaaft de Autoriteit Consument & Markt op deze wet.

Een belangrijke gedragsregel uit de wet Markt en Overheid is dat wanneer overheden diensten of goederen leveren die als economische activiteit kunnen worden gekenmerkt, alle kosten van die diensten of goederen moeten worden doorberekend. De gemeente verhuurt vastgoed. Dit is een economische activiteit. Op basis van de genoemde gedragsregel moet de gemeente dit vastgoed minimaal kostprijsdekkend verhuren. De gemeente moet desgevraagd kunnen aantonen dat alle kosten integraal zijn doorberekend.

Er is een uitzondering mogelijk: indien het vastgoed het algemeen belang dient of activiteiten huisvest die dat doen, hoeven de kosten niet integraal te worden doorberekend. De gemeenteraad stelt vast of en wat het algemeen belang is.

**marktconforme huur** Daar waar de huurder een commerciële instelling/bedrijf betreft (de huurder beoogt winst te maken), wordt altijd een marktconforme huur in rekening gebracht. De markthuur van een object wordt bepaald aan de hand van het huurniveau van vergelijkbare objecten in de omgeving. Deze huur kan door makelaars bepaald worden. Het hanteren van een kostprijsdekkende huur bij commercieel vastgoed is niet reëel. Als de kostprijsdekkende huur lager is dan de marktconforme huur, wordt de gemeente mogelijk beticht van staatssteun of bevoordeling van specifieke marktpartijen.

**wat als de markthuur lager is dan de kostprijsdekkende huur** De keuze om onderscheid te maken voor een kostprijsdekkende huur voor beleidsondersteunend vastgoed en een marktconforme huur voor commercieel vastgoed of voor commerciële functies is gebaseerd op de veronderstelling dat een kostprijsdekkende huur lager is dan een markthuur. Als dit het geval is, dan zijn de huisvestingslasten voor de gemeente voor dat specifiek pand met die functie het laagst.

Als de kostprijsdekkende huur echter hoger is dan de marktconforme huur, dan is het niet logisch om toch een kostprijsdekkende huur te vragen. De huurder heeft dan immers de keuze uit objecten met een lagere huur in de directe omgeving. Er staan dan twee mogelijkheden open:

- bij bestaand vastgoed zal de lagere huur geaccepteerd moeten worden omdat anders sprake zal zijn van leegstand. De enige mogelijkheid om tot een gezonde exploitatie te komen is het afboeken van (een gedeelte) van de boekwaarde (onrendabele top) en in enig jaar het boekverlies te nemen;
- bij nieuw vastgoed zal gekeken moeten worden of het mogelijk is de stichtingskosten te verlagen en/of de onrendabele top af te dekken met een eenmalige bijdrage of de structurele lasten in de begroting te verwerken.

In het kader van de wet Markt en Overheid is zoals gezegd een kostprijsdekkende huur noodzakelijk. Indien dit zou betekenen dat deze echter hoger is dan de markthuur dan prijst de gemeente zich uit de markt. Naar onze mening ligt dit niet in lijn met het doel van de wet Markt en Overheid: het bevorderen van een gelijk speelveld. Indien de markthuur is vastgesteld op basis van een huurwaardetaxatie en dus onafhankelijk is vastgesteld kan er naar onze mening geen sprake zijn van een verstoring van het speelveld en wordt er gehandeld in de geest van de wet Markt en Overheid.

Bedacht moet worden dat bij een situatie waarin de markthuur lager ligt dan de kostprijsdekkende huur er mogelijkwijs ook sprake zal zijn van een lagere marktwaarde dan de boekwaarde. Verkoop is dan financieel ook niet aantrekkelijk.

**verborgen subsidiëring** Door allerlei omstandigheden en beslissingen uit het verleden kan het voorkomen dat de feitelijke huur lager is dan de kostprijsdekkende huur. De feitelijke huur is de huur die de huurder momenteel op basis van zijn huurcontract betaalt. Hiermee vindt er in feite (verborgen) subsidiëring plaats via het vastgoed. Door het scheiden van huur en

subsidie willen we op een transparante wijze inzicht geven in de feitelijke subsidiestromen en de feitelijke kosten en baten van het vastgoed. Bovendien bevordert dit de rechtsgelijkheid.

**subsiëring** Als de huurder de kostprijsdekkende huur niet kan betalen, kan – mits dit past binnen de gemeentelijke doelstellingen – de huurder worden gesubsidieerd. De beslissing om een huurder al dan niet een subsidie te verlenen volgt uit geldend beleid en vormt geen directe belasting voor de vastgoedportefeuille.

Om te voorkomen dat we enerzijds huur vragen en anderzijds subsidie ter beschikking stellen om diezelfde huur te kunnen betalen, worden de fysieke geldstromen – waar mogelijk – met elkaar verrekend.

**vennootschapsbelasting** Met ingang van 2016 zijn gemeenten onderworpen aan de vennootschapsbelasting. De eventuele gevolgen hiervan zullen worden meegenomen in de afwegingen en uitwerkingen in fase 2.

**onderverhuur/medegebruik** Het kan voorkomen dat een huurder of gebruiker van het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed een gedeelte van het gehuurde wil onderverhuren of in medegebruik wil geven. Via een huurovereenkomst of bij het vestigen van een opstalrecht wordt bepaald of dit mogelijk is en onder welke voorwaarden. Onderverhuur/medegebruik kan in ieder geval niet strijdig zijn met geldende wet- en regelgeving en het geldende bestemmingsplan en mag niet concurrentieverstorend werken.

**fase 2** Door het introduceren van een kostprijsdekkende huur zouden organisaties en verenigingen in financiële problemen kunnen komen in het door hen geëxploiteerde dan wel gehuurde gemeentelijk vastgoed als deze kostprijsdekkende huur omvangrijk hoger is dan de huidige feitelijke huur.

In fase 2 wordt duidelijk of dit het geval is. In gezamenlijk overleg zal worden onderzocht of en hoe ondersteuning kan worden geboden. Een voorwaarde hiervoor is dat de instelling uitvoering geeft aan het door de gemeente vastgestelde beleid en dat mogelijke oplossingen passen binnen het welzijns-, cultuur-, sport-, accommodatie- en/of vastgoedbeleid.

#### **Bijbehorende spelregels:**

<b>13.</b>	Gemeentelijk beleidsondersteunend vastgoed wordt kostprijsdekkend verhuurd.
<b>14.</b>	Er vindt een scheiding plaats tussen huur en afdekking van de kosten uit overige begrotingsposten zoals bijvoorbeeld subsidie of algemene voorzieningen Jeugd en WMO.
<b>15.</b>	Aan commerciële huurders wordt een marktconform huurtarief in rekening gebracht. Dit tarief wordt bepaald aan de hand van het huurniveau van vergelijkbare objecten in de omgeving. Deze huur kan door makelaars bepaald worden.

<b>16.</b>	Als de kostprijsdekkende huur boven de markthuur ligt, zal het nadeel eenmalig of structureel in de begroting verwerkt worden.
<b>17.</b>	De mogelijkheden en voorwaarden voor onderverhuur en/of medegebruik worden geregeld via de huurovereenkomst of opstalrecht.



## Vastgoedbeheer is gericht op transparantie, doelmatigheid en efficiëntie

Uitgangspunt is dat het gemeentelijk vastgoed transparant, doelmatig en efficiënt wordt beheerd.

**duidelijke rolverdeling** In de commerciële vastgoedwereld zijn de diverse vastgoedrollen duidelijk gescheiden: ontwikkelaar, belegger/eigenaar, huurder en overheid. In de gemiddelde gemeentelijk praktijk zijn deze rollen vaak verweven; verschillende afdelingen en personen houden zich vanuit hun specifieke rol bezig met de totstandkoming, het beheer (financieel, technisch), het gebruik en het toezicht. Vaak is dat zelfs binnen één team of één persoon verenigd. Het is goed om zich bewust te zijn van de verschillende rollen die samenhangen met het gemeentelijk vastgoed. Op deze wijze kan het 'spel' beter gespeeld worden. In onderstaande tabel worden de verschillende rollen kort weergegeven:

rol	afdeling/functionaris	betrokkenheid	financieel kader
<b>ontwikkeling (bouw)</b>	vakafdeling	verantwoordelijk voor het juiste voorzieningenniveau en opdrachtgever	kredietaanvraag bij de raad en zorgen voor structurele dekking eigenaarslasten
<b>vastgoedbeheer (technisch, financieel en juridisch)</b>	vastgoed coördinator/werkgroep	verantwoordelijk voor de instandhouding en (kostendekkende) vastgoedexploitatie	vastgoedexploitatie (eigenaarslasten en huurontvangsten)
<b>subsidieverlening</b>	vakafdeling	verantwoordelijk voor het faciliteren van gemeentelijke beleidsdoelen	Subsidiebudget
<b>gebruiker</b>	huurder, exploitant	huurt het gebouw en draagt met zijn activiteiten bij aan de verwezenlijking van de gemeentelijke beleidsdoelen	betaalt huur en krijgt eventueel subsidie;

**vastgoedcoördinatie** Veel grotere gemeenten zijn overgegaan tot het centraal uitvoeren van vastgoedmanagement, meestal in de vorm van een aparte vastgoedafdeling. Dit wordt gezien als een onmiskenbare voorwaarde om te komen tot optimaal vastgoedbeheer. Voor kleinere gemeenten is dit meestal niet haalbaar. Om toch de slag naar verdere maatschappelijke en financiële optimalisering te kunnen maken zal sprake moeten zijn van enige vorm van geconcentreerde vastgoedsturing. Dit kan in de vorm van een vastgoedcoördinator en een

vastgoedwerkgroep waarin gezamenlijk de inbreng en afstemming van verschillende disciplines met betrekking tot vastgoed zijn gewaarborgd. Dit zal nader uitgewerkt worden in fase 2. Van belang zijn in ieder geval:

- scheiding van stenen en beleid: in deze situatie treedt een vakafdeling op als opdrachtgever en vastgoed is de uitvoerende opdrachtnemer. Het vastgoed faciliteert in dit geval het beleid, maar wel vanuit haar eigen verantwoordelijkheid voor een langdurige kostendekkende en transparant vastgoedexploitatie
- een centrale en uniforme registratie van vastgoedgegevens vastgelegd in uniforme vastgoedobjectpaspoorten
- en een adequate administratie ingericht op het registreren en toerekenen van lasten en baten per pand. Zonder inzicht geen uitzicht!

De uitvoeringskosten zijn overigens al gedekt in de reguliere begroting.

**adequaat risicomanagement** Het bouwen, aankopen en in bezit hebben van vastgoed brengt risico's met zich mee. Elke fase in de levenscyclus van het vastgoed kent zijn eigen risico's. De meeste bekende risico's zijn financiële risico's, zoals waardeverlies (taxatiewaarde of verkoopwaarde is lager dan de boekwaarde), leegstand of exploitatietekorten. Het risicomanagement van de gemeente is erop gericht om risico's zo goed mogelijk in te schatten en daarna een bewuste keuze te maken tot vermijden, verminderen, accepteren of over te dragen. Het resultaat is een geaccepteerd en realistisch risico en is uit te drukken in 'procentuele waarschijnlijkheid' en 'financiële impact'. Dit resultaat wordt periodiek herzien en opgenomen in het weerstandsvermogen van de gemeente Weesp.

#### bijbehorende spelregels:

18.	Kennis en kunde op het gebied van vastgoed wordt zoveel mogelijk gebundeld.
19.	Er is sprake van scheiding van stenen en beleid. De vakafdeling treedt op als opdrachtgever. Het team vastgoed heeft de verantwoordelijkheid voor een langdurige kostendekkende en transparante vastgoedexploitatie.
20.	Alle verhuringen en bijbehorende contracten worden centraal uitgevoerd.
21.	Er is sprake van een adequaat risicomanagement waarin risico's periodiek zo goed mogelijk worden ingeschat.

## We streven naar conditiegestuurd duurzaam onderhoud

Onderhoud (technisch beheer) is een belangrijk onderdeel van het vastgoedbeheer. Onderhoud is van grote invloed op de levensduur, kwaliteit en waarde van een vastgoedobject. Het is daarom niet voor niets dat hieraan in de gemeentelijke begroting en jaarrekening via de paragraaf onderhoud kapitaalgoederen apart aandacht aan wordt gegeven. Naast deze publiekrechtelijke kant kleeft er aan het onderhoud ook nog een privaatrechtelijke kant. Er is sprake van wettelijk vastgestelde verplichtingen van huurder en verhuurder (7:203 en verder BW).

**kwaliteitsniveau** Al het onderhoud van een gebouw wordt vastgelegd op basis van de theoretische levensduur van de bouwonderdelen. Dit wordt het MOP (meerjaren onderhoudsplan) genoemd. Vanuit het MOP wordt per jaar bekeken wat de onderhoudsvraag zou kunnen zijn. Op basis van uitgevoerde inspecties wordt bekeken wat de werkelijke onderhoudsbehoefte is. Deze onderhoudsbehoefte wordt bepaald door het verschil tussen de gewenste kwaliteit en de feitelijke kwaliteit. Dit noemen we conditiegestuurd onderhoud.

Sinds enige jaren bestaat een systeem om het onderhoudsniveau objectief vast te leggen en te vertalen in een conditiescore, de NEN 2767.

In de NEN 2767 zijn de volgende onderhoudsniveaus benoemd:

niveau	conditie	omschrijving
1	uitstekend	nieuwbouw, geen gebreken
2	goed	vergelijkbaar met nieuwbouw, wel veroudering zichtbaar
3	redelijk	beperkte onderhoudsschade en –behoefte
4	matig	duidelijke onderhoudsschade en –behoefte
5	slecht	zeer grote onderhoudsschade en –behoefte
6	zeer slecht	vervangen is noodzakelijk

**onderhoudscategorieën** Het instandhoudingsonderhoud is gericht op de instandhouding van het gebouw door de eigenaar voor de huidige functie en bestaat uit:

- **planmatig onderhoud:** meerjarige planmatige en terugkerende onderhoudsactiviteiten waarin inbegrepen het preventief onderhoud om het vastgoedobject op het gewenste kwaliteitsniveau te houden. De kosten hiervan worden bestreden uit de voorziening planmatig onderhoud. Daar waar mogelijk worden de ingrepen uitgevoerd in een duurzaam alternatief.
- **dagelijks onderhoud:** onderhoud naar aanleiding van klachten van gebruikers en onderhoud gericht op herstel van onvoorziene optredende gebreken en storingen.

**kwaliteitsniveau** Panden die bestemd zijn om langdurig te worden geëxploiteerd, dienen te voldoen aan een minimaal kwaliteitsniveau, beschreven in NEN 2767, om op een financieel doelmatige wijze de continuïteit van het gebruik te kunnen waarborgen. Het streven is

kwaliteitsniveau 3 conform de NEN 2767. Dit niveau van onderhoud wordt ook wel weergegeven als sober en doelmatig onderhoud.

Het instandhoudingsonderhoud is dus gericht op het bereiken of op niveau houden van de gewenste conditiescore niveau 3 conform NEN 2767.

In fase 2 zal worden bekeken of dit (financieel) realiseerbaar is.

**kwaliteitsverbetering** Soms is het nodig om kwaliteitsverbeterende maatregelen te nemen.

Bijvoorbeeld:

- duurzaamheidsaanpassingen
- upgradering/renovatie van het vastgoedobject
- functionele aanpassing
- en aanpassingen op verzoek van de huurder.

Deze werkzaamheden vallen niet onder het instandhoudingsonderhoud maar zijn investeringen en worden dus apart gefinancierd.

<b>22.</b>	Gestreefd wordt gebouwen te onderhouden op niveau 3 conform de NEN 2767.
------------	--

## We streven naar duurzaam gemeentelijk vastgoed

De gemeente Weesp wil een bijdrage leveren om de doelstellingen van het landelijk Energieakkoord te bereiken bijvoorbeeld door het stimuleren van het gebruik van duurzame oplossingen bij (ver)bouwprojecten binnen onze gemeente.

**voorbeeldfunctie** Als gemeente willen we zelf het goede voorbeeld geven. We streven naar duurzaam vastgoed. Duurzaam gemeentelijk vastgoed betekent in ons geval zoveel als mogelijk is, energieneutraal vastgoed en zoveel mogelijk duurzaam onderhouden. Duurzame gebouwen leveren voor veel partijen voordelen op:

- beter verblijfsklimaat voor de gebruiker
- bij courant vastgoed een hogere marktwaarde
- lagere energielasten

**sluitende businesscase** Om investeringen in duurzaamheidsmaatregelen financieel mogelijk te maken, wordt er niet gedacht in termen van beschikbaar budget maar in termen van terug te verdienen investeringen. Investeren in duurzaamheidsmaatregelen zien we als een kwestie van rekenen: weegt het rendement in energiebesparende maatregelen op tegen de kosten. Vaak is er een mogelijkheid om subsidie, bijvoorbeeld SDE+ subsidie, te verwerven, waardoor een beperkt rendabele investering toch financieel haalbaar wordt. Met de subsidieregeling SDE+ stimuleert het ministerie van Economische Zaken de ontwikkeling van een duurzame energievoorziening in Nederland. Indien er sprake is van een sluitende businesscase waarbij de duurzaamheidsmaatregelen zoals bijvoorbeeld ledverlichting, zonnepanelen, HR ketels, dakisolatie enzovoorts zich binnen 10-15 jaar terugverdienen als gevolg van lagere energie- of onderhoudslasten, zal de gemeente investeren in duurzaamheidsmaatregelen. Daartoe worden jaarlijks bij de programmabegroting voorstellen gedaan.

Voor duurzaamheidsmaatregelen die zich niet of pas na lange tijd (> 15-20 jaar) terugverdienen zal aanvullend budget gevonden moeten worden.

**split incentive** In de praktijk kan het voorkomen dat juist de huurder profiteert van de duurzaamheidsmaatregelen doordat hij lagere energielasten heeft, terwijl de gemeente de investering doet. Een oplossing hiervoor is dat met de huurder de duurzame investering wordt besproken en de besparing die dat oplevert op de energienota. Deze besparing leidt tot een huurverhoging. Daarmee wordt de investering terugverdiend. Na het terugverdienen van de investering kan ook de huurder meeprofiteren van de lagere energienota.

23.	De gemeente streeft naar duurzaam gemeentelijk vastgoed.
24.	Duurzaamheidsmaatregelen die een investering vergen worden in de jaarlijkse begrotingscyclus meegenomen waarbij afwegingen bij besluitvorming binnen het totale duurzaamheidsbeleid mogelijk zijn.

## Tot slot: samenvatting uitgangspunten en spelregels

In deze nota wordt gestalte gegeven aan het vastgoedbeleid van de Gemeente Weesp. Het maatschappelijk vastgoed van de gemeente draagt in belangrijke mate bij aan de aantrekkelijkheid en leefbaarheid van onze stad. Het zijn ontmoetingsplekken waar wordt gesport, waar wordt geleerd, inspiratie wordt opgedaan en ondersteuning wordt geboden.

Om dát maatschappelijk vastgoed te blijven beheren wat bijdraagt aan de aantrekkelijkheid en de leefbaarheid van de stad zijn uitgangspunten en spelregels geformuleerd.

Deze **uitgangspunten** zijn:

- het bezit, onderhoud en beheer van vastgoed is geen gemeentelijke kerntaak tenzij het bijdraagt aan gemeentelijke beleidsdoelstellingen. De gemeente wil alleen vastgoed bezitten dat als middel kan worden ingezet voor het behalen van beleidsdoelen. Vastgoed wat hieraan niet voldoet wordt in principe afgestoten.
- aankoop of bouw van vastgoed wordt alleen gedaan indien hiervoor een wettelijke noodzaak voor is of als het bijdraagt aan de gemeentelijk beleidsdoelstellingen
- leegstand moet zoveel mogelijk voorkomen worden
- maatschappelijk vastgoed wordt kostendekkend verhuurd; het college zal met inachtneming van deze nota in fase 2 hierover beslissingen nemen
- vastgoedbeheer en –exploitatie is gericht op transparantie, doelmatigheid en efficiëntie waarbij gestreefd wordt naar sober en doelmatig onderhouden en duurzaam vastgoed

Dit heeft geresulteerd in de volgende **spelregels**:

1.	Jaarlijks wordt beoordeeld of panden nog een gemeentelijk beleidsdoel dienen. Vastgoed in de categorie 'geen beleidsdoel' wordt in principe afgestoten.
2.	Verkoop van vastgoed geschiedt in principe tegen marktwaarde.
3.	Bij verkoop van vastgoed wordt in eerste instantie de hoogst mogelijke opbrengst nagestreefd. Een maatschappelijke doelstelling en daarmee een lagere opbrengst is ook mogelijk.
4.	Afhankelijk van het verkoopdoel wordt een verkoopstrategie bepaald
5.	Bij een huisvestingsvraag wordt gekeken of er geschikte ruimte beschikbaar is in bestaande panden. Is dit niet het geval dan wordt verwezen naar 'de markt'.
6.	De afhandeling van de huisvestingsvraag voor onderwijshuisvesting is geregeld in de onderwijsverordening en het IHP.
7.	Beleidsondersteunend vastgoed wordt alleen aangekocht, gebouwd of gehuurd indien deze bijdragen aan de gemeentelijke beleidsdoelstellingen.
8.	Bij aankoop van vastgoed wordt te allen tijde een taxatie verricht om de marktwaarde van het object te bepalen.

<b>9.</b>	Bij een kredietaanvraag voor bouw of koop van een object worden ook de structurele eigenaarlasten die ten laste van de gemeentelijke begroting komen, in beeld gebracht. Structurele lasten worden structureel afgedekt. Een eventuele onrendabele top wordt op deze manier structureel in de begroting afgedekt.
<b>10.</b>	Leegstand moet zoveel mogelijk worden voorkomen en is altijd tijdelijk.
<b>11.</b>	Bij voorziene leegstand korter dan 1 jaar is er sprake van leegstandsbeheer, bij voorzienbare leegstand langer dan 1 jaar is tijdelijke verhuur mogelijk.
<b>12.</b>	Bij tijdelijke verhuur is de te betalen verhuurprijs afhankelijk van de bestemming, staat van het gebouw en de duur van de overeenkomst.
<b>13.</b>	Gemeentelijk beleidsondersteunend vastgoed wordt kostprijsdekkend verhuurd.
<b>14.</b>	Er vindt een scheiding plaats tussen huur en afdekking van de kosten uit overige begrotingsposten zoals bijvoorbeeld subsidie of algemene voorzieningen Jeugd en WMO.
<b>15.</b>	Aan commerciële huurders wordt een marktconform huurtarief in rekening gebracht. Dit tarief wordt bepaald aan de hand van het huurniveau van vergelijkbare objecten in de omgeving. Deze huur kan door makelaars bepaald worden.
<b>16.</b>	Als de kostprijsdekkende huur boven de markthuurligt, zal het nadeel eenmalig of structureel in de begroting verwerkt worden.
<b>17.</b>	Kennis en kunde op het gebied van vastgoed worden zoveel mogelijk gebundeld.
<b>18.</b>	De mogelijkheden en voorwaarden voor onderverhuur en/of medegebruik worden geregeld via de huurovereenkomst of opstalrecht.
<b>19.</b>	Er is sprake van scheiding van stenen en beleid. De vakafdeling treedt op als opdrachtgever. Het team vastgoed heeft de verantwoordelijkheid voor een langdurige kostendekkende en transparante vastgoedexploitatie.
<b>20.</b>	Alle verhuringen en bijbehorende contracten worden centraal uitgevoerd.
<b>21.</b>	Er is sprake van een adequaat risicomanagement waarin risico's periodiek zo goed mogelijk worden ingeschat.
<b>22.</b>	Gestreefd wordt gebouwen te onderhouden op niveau 3 conform de NEN 2767
<b>23.</b>	De gemeente streeft naar duurzaam gemeentelijk vastgoed
<b>24.</b>	Duurzaamheidsmaatregelen die terugverdiend worden, worden jaarlijks ter besluitvorming aan de raad voorgelegd.

## Bijlage 1: kostprijsdekkende huur

Het uitgangspunt is simpel: bij een kostendekkende exploitatie zijn de huurinkomsten minimaal even hoog als het totaal van alle uitgaven. Aan de kostenkant maken de kapitaallasten en het onderhoud het leeuwendeel van de totale kosten uit. Naast de twee vormen van onderhoud (planmatig en dagelijks onderhoud) zijn er de zakelijke lasten (verzekeringen en belastingen) en de beheerkosten.

Het totaal van deze kosten vormt de kostprijs. De kostprijs vormt op zijn beurt de bodem voor de hoogte van de aanvangshuur. De aanvangshuur wordt vervolgens jaarlijks geïndexeerd conform de in het huurcontract opgenomen methodiek.

Naast de huurinkomsten bestaan de in rekening gebrachte servicelasten. Dit zijn kosten voor klein dagelijks onderhoud, schoonmaak, energielasten etc. die de eigenaar in rekening brengt bij de huurder als deze kosten niet rechtstreeks door de huurder worden betaald.

In de berekening van de kostprijs wordt zo veel als mogelijk gebruik gemaakt van de daadwerkelijke cijfers. Zijn deze cijfers niet bekend dan kan er gebruik gemaakt worden van onderstaande normbedragen. Deze zijn gebaseerd op gegevens van verschillende gemeenten zoals die zijn opgenomen in de IPD Benchmark gemeentelijk vastgoed.

Kostensoort	norm
Kapitaallasten	rente: o.b.v. interne rekenrente afschrijvingen: o.b.v. annuïtaire afschrijvingsmethode en de binnen de gemeente gehanteerde afschrijvingsperiode op basis van de stichtingskosten.  Zijn geen stichtingskosten bekend dan wordt uitgegaan van de WOZ waarde (gecorrigeerde vervangingswaarde bij niet-courant vastgoed) of de marktwaarde (courant vastgoed).
belastingen (ozb- eigenaar en waterschapslasten)	o.b.v. het geldend percentage van de WOZ- waarde
verzekeringslasten (opstal)	0,8 % van de verzekerde waarde
planmatig onderhoud	€ 15 per m2 BVO
dagelijks onderhoud	€ 8 per m2 BVO
Beheerkosten	€ 3 per m2 BVO

Bovenstaande tabel geldt voor gebouwen. De kostprijsdekkende verhuur van (sport) gronden of een vergoeding voor een opstalrecht etc. is altijd gebaseerd op feitelijke kosten.

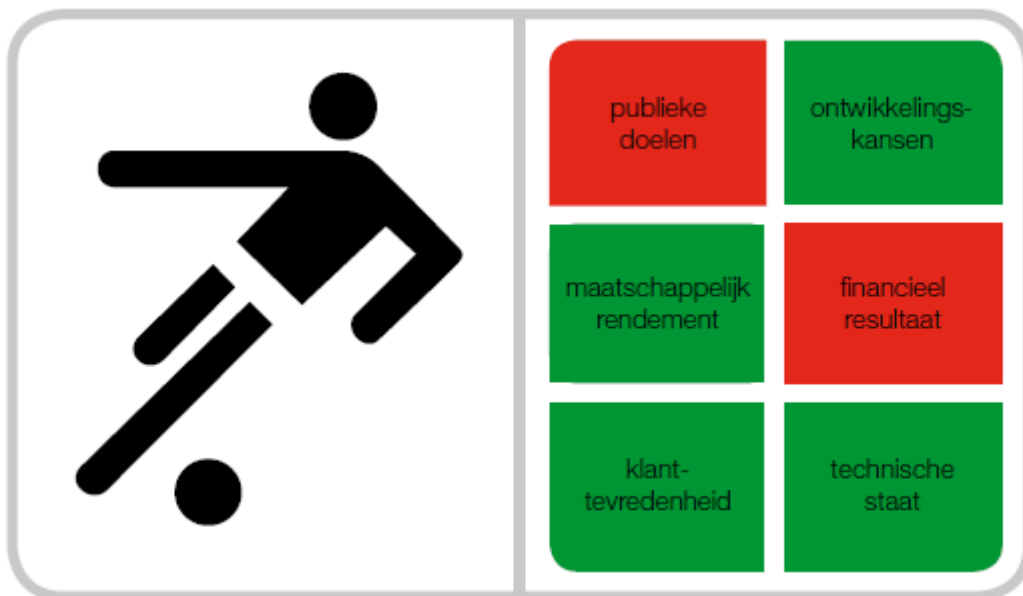


## Bijlage 2: strategisch analysemodel

Het voorliggende model is afkomstig van BBN Adviseurs voor gebouw en gebied. Dit model, VastgoedMaps genaamd, is bedoeld om gemeenten te helpen om volledig en strategisch inzicht te krijgen in hun vastgoedportefeuille.

Van elk object worden algemene gegevens verzameld, zoals naam, adres, gebouwfunctie, oppervlakte en leeftijd, waarna per gebouw een scorekaart wordt ingevuld. Met behulp van de scorekaart wordt elk gebouw beoordeeld vanuit zes verschillende invalshoeken of prestatievelden.

Binnen VastgoedMaps scoort een gebouw op een specifiek prestatieveld groen (voldoende), rood (onvoldoende) of grijs (niet van toepassing). De prestatievelden komen voor een belangrijk gedeelte overeen met de verschillende rollen die per object moeten worden ingevuld. Eén en ander staat weergegeven in de tabel hieronder:



**beleidsdoel** Centrale vraag is waarom hebben we dit gebouw eigenlijk? Worden er beleidsdoelen met dit gebouw gediend. Bij deze indicator wordt gekeken of de functie van het gebouw aansluit bij een beleidsdoel of de uitvoering van een wettelijke taak van de gemeente. De gemeente bezit immers geen maatschappelijk vastgoed puur om het bezit ervan, maar als instrument om maatschappelijke effecten te bereiken die vastliggen in wetgeving of beleid. Het uitgangspunt is dat de gemeente geen eigenaar wil zijn van accommodaties, tenzij dit vanuit maatschappelijk of wettelijk oogpunt noodzakelijk is. Accommodaties waarvoor dit niet geldt, worden afgestoten tenzij dit een financieel verlies betekent.

**maatschappelijk resultaat** Zijn we tevreden over de geleverde output in relatie tot de verleende subsidie? Wordt het gebouw hierbij volledig benut (bezettingsgraad)? Wanneer de functie van een gebouw aansluit bij de beleidsdoelen of wettelijke taken van een gemeente, betekent niet automatisch dat het gebouw ook dat maatschappelijke resultaat boekt zoals dat

voor ogen staat. Het is dus belangrijk om te kijken of het gebouw daadwerkelijk bijdraagt aan het maatschappelijke resultaat.

**tevredenheid gebruikers** Is de gebruiker van het gebouw tevreden over het gebouw (locatie, functionaliteit, technische staat)? Dit geeft mede een indicatie wat er eventueel met het gebouw moet gebeuren of welke aanpassingen er nodig zijn.

**(her)ontwikkelingskansen** Heeft de locatie waarop het gebouw staat ontwikkelpotentie en zo ja, welke? Kan het gebouw worden herontwikkeld, uitgebreid en/of van functie veranderen? Dit is van belang wanneer we een beslissing moeten nemen over het herontwikkelen of afstoten van een gebouw.

**financieel resultaat** Maken we winst of verlies bij de exploitatie van het vastgoedobject? (verschil tussen ontvangen huur en kostprijs). Hoe kunnen we het gebouw beter laten renderen.

**technische staat/duurzaamheid** Voldoet het gebouw aan de normen die we er als gemeente aan stellen (bijvoorbeeld onderhoudsconditie volgens NEN 2767) en aan de duurzaamheidsambitie? Welk EPA energielabel heeft dit gebouw of welke GPR of BREEAM score?

**gebruik van het systeem** Bij het gebruik van dit systeem leveren alle relevante stakeholders binnen de gemeente informatie aan over de gemeentelijke gebouwen. Het kan gebruikt worden als een jaarlijkse APK voor de vastgoedportefeuille. Daardoor ontstaat een samenhangend beeld, waarmee voor elke voorziening een optimaal toekomstperspectief kan worden bepaald.

Dit systeem kan natuurlijk ingevuld worden door de vastgoedmedewerkers, maar het wint aan kracht als alle relevante stakeholders die zich binnen de gemeente met vastgoedsturing bezighouden rond de tafel gaan zitten. Om alle informatie op een goede manier te verzamelen en te interpreteren, is het wenselijk dat de vastgoedmensen en de beleidsdiensten in workshopverband -op basis van gelijkwaardigheid- informatie uitwisselen en inzichten delen.