



GEMEENTE MEDEMBLIK

Nota Vastgoedbeleid 2023

Inhoud

Samenvatting	2
1. De vastgoedportefeuille: inzicht, ambitie en sturing	4
1.1 Inzicht en ambitie	4
1.2 De kernportefeuille	5
1.3 Vraag en aanbod, toekomstperspectief en portefeuilleplan.....	9
2. Het vastgoedproces	12
2.1 Acquisitiefase	12
2.2 Beheer- en exploitatiefase	13
2.3 Dispositiefase	13
3. Vastgoed in thema's	15
3.1 Marktconformiteit en transparantie	15
3.2 Verhuur en financiën	17
3.3 Onderhoud.....	18
3.4 Verduurzaming.....	20
4. Rollen en organisatie.....	22
4.1 Samenspel raad, college en organisatie	22
4.2 Integraliteit en rolverdeling	23
4.3 Sturing en verantwoording	24
Bijlagen	26
Bijlage 1: Vastgoedportefeuille Gemeente Medemblik	27
Bijlage 2: Maatschappelijk rendement	28
Bijlage 3: Modelberekening kostprijsdekkende huur	29
Bijlage 4: De paragraaf kapitaalgoederen	30
Bijlage 5: Procesaanpak routekaart verduurzaming	31
Bijlage 6: Taakverdeling beleid en vastgoed	33

Samenvatting

In deze nota Vastgoedbeleid zijn de volgende uitgangspunten geformuleerd:

Over de vastgoedportefeuille:

1. In het gemeentelijk vastgoed wordt onderscheid gemaakt tussen de kernportefeuille en de niet-kernportefeuille. De objecten in de niet-kernportefeuille dragen niet bij aan het realiseren van beleidsdoelstellingen en kunnen in beginsel worden afgestoten.
2. In het portefeuilleplan komen vraag naar vastgoed en aanbod van gemeentelijk vastgoed samen. Per object wordt, mede op basis van financieel resultaat en maatschappelijke score, een toekomstperspectief benoemd. Het portefeuilleplan kan zich beperken tot een groep van objecten of deelportefeuille of gefaseerd worden opgesteld, afhankelijk van prioritering en capaciteit.

Over het vastgoedproces:

3. Als extra vastgoed benodigd is om te voorzien in een huisvestingsbehoefte wordt een ladder van scenario's doorlopen. Naast benutting van bestaand vastgoed is huur van ruimte een mogelijkheid. Aankoop of nieuwbouw van vastgoed is alleen te overwegen indien sprake is van een evident maatschappelijk belang waarbij de markt niet in de huisvestingsvraag kan voorzien en er geen gebruik kan worden gemaakt van bestaand vastgoed (nee, tenzij).
4. Beheer en exploitatie zijn passend bij doel en toekomstperspectief van het object.
5. Objecten die niet tot de kernportefeuille behoren kunnen worden afgestoten. Bij het afstoten van beeldbepalend bezit worden voorwaarden opgenomen om de instandhouding van de erfgoedwaarde te borgen.

Over vastgoedthema's:

6. Alle voorgenomen transacties tot uitgifte van vastgoed worden gepubliceerd overeenkomstig de eisen van de Didam-jurisprudentie.
7. Voorafgaand aan transacties vindt een staatssteuntoets plaats.
8. Alle nieuwe vastgoedovereenkomsten zijn Bibob-proof.
9. Bij aankooptransacties wordt zorgvuldig onderzoek gedaan (due diligence). Bij verkooptransacties wordt vooraf onderzoek gedaan naar tenminste bodem en asbest en wordt voldaan aan de mededelingsplicht. Bij aan- en verkooptransacties vindt onafhankelijke taxatie plaats.
10. Geldstromen van verhuur en subsidie worden gescheiden. Voor maatschappelijk vastgoed wordt een kostprijsdekkende huur in rekening gebracht. Voor situaties waarin dat niet wenselijk of haalbaar is neemt de raad een Algemeenbelangbesluit. Voor niet-beleidsondersteunend vastgoed wordt een markthuur in rekening gebracht. De methodiek van kostprijsdekkende huur zal gefaseerd worden ingevoerd.
11. Voor huurcontracten worden ROZ-modellen gehanteerd. Onderdeel daarvan is jaarlijkse indexeringsvolgens een vaste systematiek.
12. De gemeente is als eigenaar van vastgoed verantwoordelijk voor duurzame, veilige en gezonde gebouwen voor gebruikers en omgeving. In het onderhoud wordt niet alleen op kwaliteitsverliezen/conditie gestuurd maar ook op mogelijke risico's.

13. De Meerjarenonderhoudsplanung wordt tenminste elke vijf jaar geactualiseerd, waarbij een planningshorizon van tenminste 20 jaar wordt gehanteerd. De jaarlijkse dotatie aan de voorziening onderhoud ten laste van de exploitatie is gebaseerd op deze planningshorizon.
14. De gemeentelijke ambities voor de verduurzaming van het vastgoed worden uitgewerkt in een routekaart die in 2024 wordt vastgesteld.

Over rollen en organisatie:

15. De rollen, taken en verantwoordelijkheden in de ambtelijke organisatie die met vastgoed verband houden worden gescheiden. Enerzijds is er de beleidsrol die de huisvestingsvraag formuleert en eventueel subsidie verleent; anderzijds is er de rol van vastgoedeigenaar die het aanbod van huisvesting coördineert. Financieel-administratief en organisatorisch worden maatregelen genomen om zowel de beoogde rollenscheiding als de noodzakelijke integraliteit te faciliteren en te borgen. Dit gebeurt gefaseerd.
16. De bestaande instrumenten van sturing en verantwoording worden blijvend ingezet. Daarnaast wordt de raad meer in control gebracht door de vaststelling van de nota vastgoedbeleid en door uitbreiding en verdieping van de informatie in de paragraaf kapitaalgoederen. In de tussentijdse rapportages worden mogelijke risico's in het vastgoeddomein actief gemeld.

1. De vastgoedportefeuille: inzicht, ambitie en sturing

Dit hoofdstuk beschrijft de huidige portefeuille en de beoogde koers ten aanzien van omvang en samenstelling. Aangegeven wordt welke objecten tot de kernportefeuille behoren en er worden handreikingen gedaan om op basis van inzicht te kunnen sturen.

1.1 Inzicht en ambitie

De huidige gemeente Medemblik kent als fusiegemeente een lange voorgeschiedenis. Bij de meest recente herindeling – per 1 januari 2011 – gingen de voormalige gemeenten Andijk, Medemblik en Wervershoof op in de nieuwe gemeente Medemblik. Op dit moment (2023) telt de gemeente ongeveer 45.000 inwoners.

De geschiedenis van fusies betekent dat de huidige gemeentelijke vastgoedportefeuille een behoorlijke geografische spreiding kent. Het huidige Medemblik omvat een groot aantal plaatsen en buurtschappen en op veel plekken is wel een kerktoeren, basisschool of gemeentelijke voorziening te vinden. De gemeentelijke vastgoedportefeuille bestaat uit ruim 100 objecten. Daarbij geldt de ambitie om de gemeente en de gemeentelijke organisatie op orde te krijgen. De noodzaak van een financieel kritische basishouding maakt daar nadrukkelijk deel van uit. Dat betekent dat ook bij de gemeentelijke handelwijzen en besluitvorming rondom het vastgoed aspecten als inzicht, grip, sturing en financieel bewustzijn van belang zijn en georganiseerd worden. Professioneel vastgoedmanagement moet leiden tot doelmatige vastgoedkeuzes, kostenbewustzijn en bijdragen aan maatschappelijke waardecreatie. Er wordt gestreefd naar effectieve en efficiënte inzet en instandhouding van de gemeentelijke gebouwen en gronden. Bij het professionaliseren verschuift de focus van het managen van het vastgoed naar het sturen op beleids- en strategische doelen. De missie van het vastgoedmanagement wordt in de volgende punten samengevat:

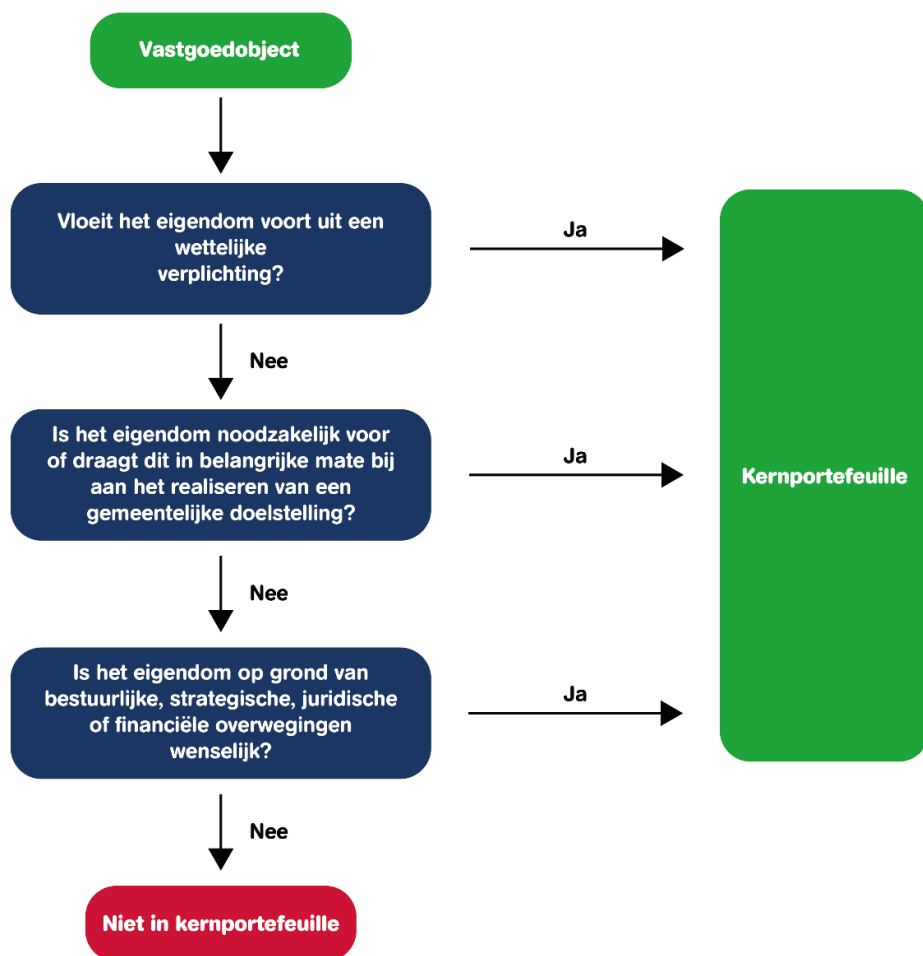
- De vastgoedportefeuille van de gemeente Medemblik is duurzaam en toekomstbestendig.
- In de keuzes ten aanzien van het vastgoed wordt steeds de afweging gemaakt tussen het ondersteunen van beleidsdoelen, het maatschappelijk belang, het belang van huurders/gebruikers en de kosten, baten en risico's van het vastgoed en de gemeentelijke vastgoedportefeuille als geheel.
- Beslissingen over vastgoed zijn integraal voorbereid en gebaseerd op een lange termijnvisie, waarbij echter ruimte moet blijven bestaan voor korte termijn keuzes om te kunnen voorzien in maatschappelijk urgente behoeften.
- De gemeente Medemblik is in haar vastgoedmanagement een resultaatgerichte en dienstverlenende organisatie die flexibel en adequaat inspelt op ontwikkelingen en vraagstukken op het gebied van vastgoed.
- De handelwijze omtrent het vastgoed is professioneel, transparant en eenduidig.
- Interne processen verlopen efficiënt, waarbij scherp oog wordt gehouden voor de wensen en belangen van de eigen organisatie, maatschappelijke organisaties en de huurders/gebruikers van het vastgoed.

1.2 De kernportefeuille

Het hebben van vastgoed is geen kerntaak van de gemeente en geen doel op zich. De beschikbaarheid van vastgoed, of dat nu is door eigenaarschap of bijvoorbeeld via huur, is altijd facilitair en is noodzakelijk om taken van de gemeente uit te voeren of om beleid effectief en/of efficiënt te kunnen realiseren. Het hebben van vastgoed dient dus bij te dragen aan taken en doelstellingen van de gemeente. Dat kan zijn om de eigen organisatie huisvesting te bieden of om de buitendienst onder te brengen (*vastgoed voor eigen huisvesting*). Het kan ook betreffen voorzieningen in het maatschappelijk domein zoals buurthuizen, multifunctionele accommodaties (MFA's) of sportaccommodaties (*maatschappelijk vastgoed*). En weer een andere categorie wordt gevormd door objecten met een strategische ligging voor toekomstige ruimtelijke ontwikkelingen of waar tijdelijk gebruik plaatsvindt in afwachting van definitieve invulling (*herontwikkelingsvastgoed*). Tot slot is er een restcategorie, waaronder begraafplaatsen en gebouwde voorzieningen in de openbare ruimte (*overig vastgoed*). Deze gezamenlijke vier categorieën van beleidsondersteunend vastgoed vormen de kernportefeuille. Alle hebben een functie in de realisatie van gemeentelijk beleid.

Als het eigendom van het object niet bijdraagt aan het realiseren van gemeentelijke beleidsdoelstellingen is sprake van niet-beleidsondersteunend vastgoed. In dat geval behoort het object niet tot de kernportefeuille. Gedacht kan worden aan woningen of aan commerciële objecten, zoals kantoorruimten voor derden, bergingen of beeldbepalend bezit.

De afweging of een object al dan niet tot de kernportefeuille behoort wordt primair bepaald door de bijdrage die wordt geleverd aan het realiseren van gemeentelijke doelstellingen. Indien vastgoed niet (meer) bijdraagt aan het realiseren van gemeentelijke doelstellingen, behoort het niet tot de kernportefeuille en kan het – in beginsel - worden afgestoten. Bij de beoordeling of er sprake is van vastgoed dat tot de kernportefeuille behoort hanteren wij een beslisboom:

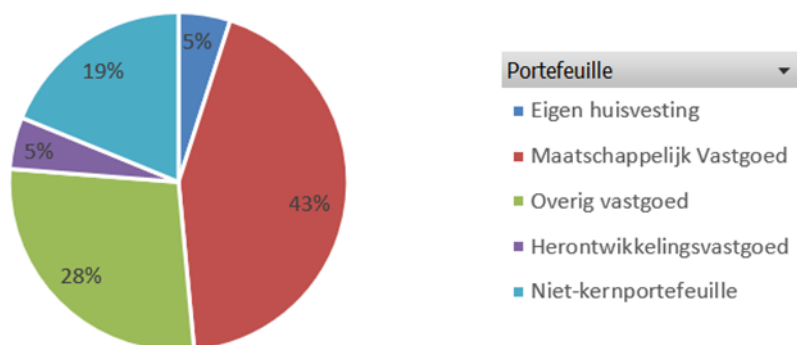


Afbeelding: Beslisboom gemeentelijke vastgoedportefeuille (bron: Metafoor Vastgoed).

Het onderscheid tussen kernportefeuille en niet-kernportefeuille en de indeling in categorieën (*deelportefeuilles*) is behulpzaam bij het creëren van inzicht en vergemakkelijkt de sturing, omdat daarmee richting wordt gegeven aan de omvang en samenstelling van de portefeuille en de daarmee samenhangende investeringen. Ongeveer 80% van de portefeuille is te beschouwen als kernportefeuille: objecten die bijdragen aan het realiseren van beleidsdoelstellingen.

Onderstaand diagram toont de verdeling van de objecten over deelportefeuilles. De deelportefeuilles Eigen huisvesting, Maatschappelijk Vastgoed, Overig vastgoed en Herontwikkelingsvastgoed vormen samen de kernportefeuille:

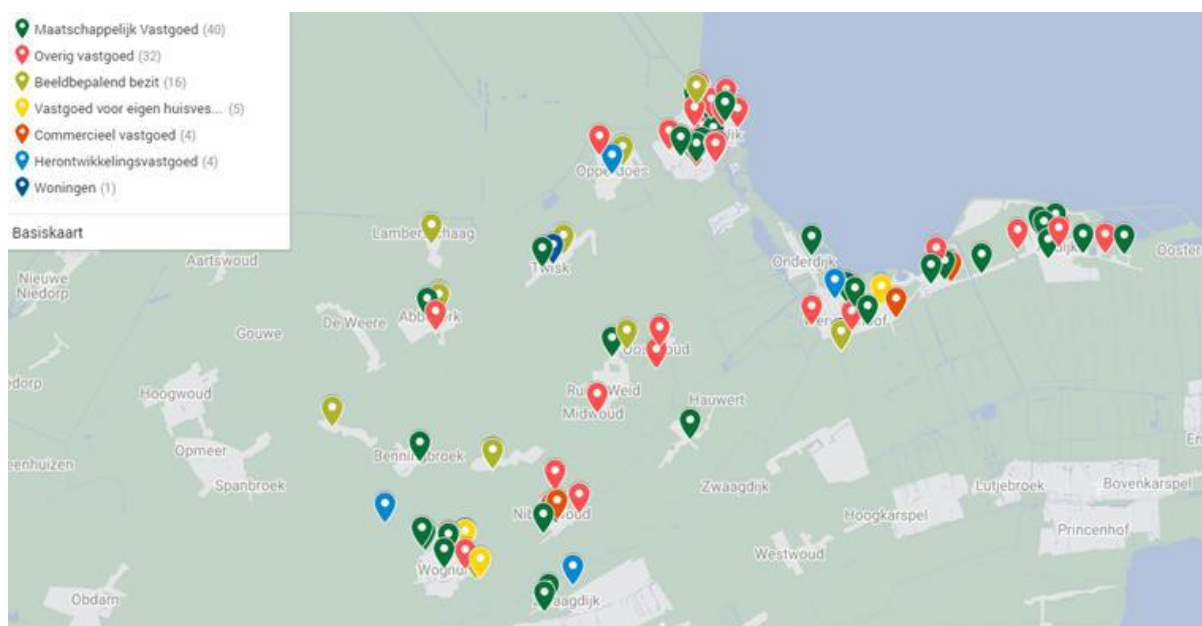
Vastgoedportefeuille Medemblik



Afbeelding: Verdeling vastgoedportefeuille gemeente Medemblik over deelportefeuilles (bron: Metafoor Vastgoed).

Uitgangspunt 1: In het gemeentelijk vastgoed wordt onderscheid gemaakt tussen de kernportefeuille en de niet-kernportefeuille. De objecten in de niet-kernportefeuille dragen niet bij aan het realiseren van beleidsdoelstellingen en kunnen in beginsel worden afgestoten.

Het vastgoed van de gemeente Medemblik is versnipperd over het grondgebied:



Afbeelding: Spreiding van de vastgoedportefeuille (bron: Metafoor Vastgoed).

Binnen de deelportefeuilles betreft het de volgende objecten (zie ook de specificatie die als bijlage 1 is opgenomen):

Gemeentelijke vastgoedportefeuille (101)		voorbeelden
Kernportefeuille (beleidsondersteunend – 80)		
Eigen huisvesting (5)	Dienstgebouwen	Gemeentehuis en locaties buitendienst
Maatschappelijk vastgoed (44)	Kunst en cultuur	Muziektempel Nibbixwoud
	Onderwijs	Basisscholen, voortgezet onderwijs
	Sport en recreatie	Binnen- en buitensportaccommodaties, kinderboerderijen
	Welzijn en zorg	Jeugdcentra
	Multifunctioneel	MFA's
Overig vastgoed (29)	Openbare ruimte	Sluis- en sanitairgebouwen
	Begraven	Bergingen bij begraafplaatsen
	Openbare orde en veiligheid	Brandweerkazernes
	Commercieel vastgoed	Zuidgebouw (technisch/financiële overweging)
Herontwikkelingsvastgoed (2)	Strategisch en tijdelijk bezit	Vastgoed dat een rol kan spelen in ruimtelijke ontwikkelingen, waarvan het huidige gebruik over het algemeen afwijkt van het beoogde gebruik in de toekomst.
Niet-kernportefeuille (niet-beleidsondersteunend - 21)		
	Woning	Woonruimte
	Beeldbepalend bezit	Kerktorens en ander erfgoed
	Overig	Ruimte zonder functie

Bij dit overzicht past de volgende toelichting:

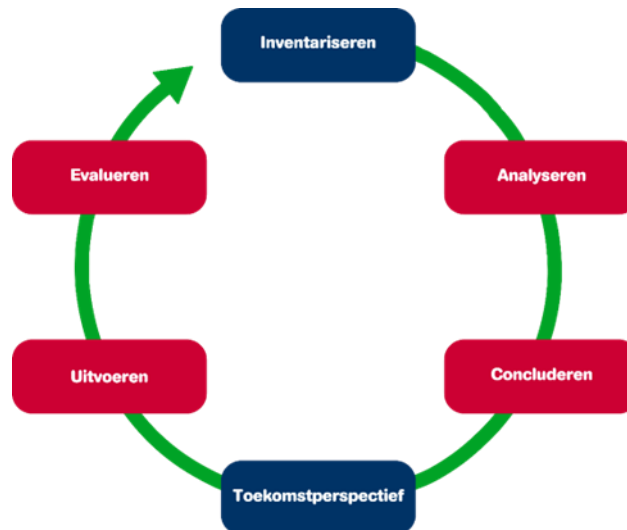
- Kenmerk van maatschappelijk vastgoed is dat het, naast het faciliteren van voorzieningen in het brede maatschappelijke domein, in veel gevallen dient voor het huisvesten van activiteiten waarvoor de gemeente subsidie kan verlenen. Bij objecten in deze deelportefeuille die worden verhuurd is er dus naast een huurrelatie ook een subsidierelatie. Deze deelportefeuille omvat ook het primair en voortgezet onderwijs, waarvoor de gemeente een zorgplicht heeft. Het juridisch eigendom van schoolgebouwen ligt bij de schoolbesturen; de gemeente heeft het economisch claimrecht: bij beëindiging van het gebruik als school gaat het juridisch eigendom over naar de gemeente.
- Van belang is het besef dat (maatschappelijk) vastgoed niet alleen voorziet in ruimtebehoefte voor één of meer specifieke gebruikers maar ook een rol vervult in de omgeving (skwaliteit) van het object (zie ook paragraaf 1.3 over maatschappelijk rendement). Zo kan de aanwezigheid van maatschappelijk vastgoed bijvoorbeeld een stimulans zijn voor gebiedsontwikkelingen en is het andersom belangrijk om bij gebiedsontwikkelingen, zoals

woningbouw, ook te zorgen voor de tijdige beschikbaarheid van vastgoed om maatschappelijke voorzieningen te huisvesten.

- Het herontwikkelingsvastgoed wordt gekenmerkt door een tijdelijke horizon. Het is immers vastgoed dat wordt verworven en aangehouden om vroeg of laat gebiedsontwikkelingen mogelijk te maken, te sturen of te vergemakkelijken. Op enig moment wordt dit vastgoed gesloopt of herontwikkeld.

1.3 Vraag en aanbod, toekomstperspectief en portefeuilleplan

Inzicht (informatie) op objectniveau en op niveau van de (deel)portefeuille is nodig om te kunnen bepalen of het betreffende object al dan niet tot de kernportefeuille behoort en om het toekomstperspectief van dat object te kunnen bepalen. In dat toekomstperspectief komen vraag en aanbod samen en wordt de objectstrategie voor de komende jaren bepaald. Het toekomstperspectief is ook van belang om de passende verduurzamingsmaatregelen te treffen. Het bepalen van het toekomstperspectief is een periodiek terugkerend proces met een aantal processtappen: inventariseren, analyseren, concluderen, uitvoeren en evalueren.



Afbeelding: Het beoordelen van de samenstelling van de gemeentelijke vastgoedportefeuille is een cyclisch proces (bron: Metafoor Vastgoed).

Inventariseren

Het inventariseren van de vraag betekent dat de behoefte aan vastgoed in beeld wordt gebracht. De gemeentelijke beleidsdoelstellingen, taken en werkzaamheden leiden tot huisvestingsvragen en geven een te kwantificeren behoefte aan vastgoed met specifieke geografische of technische eigenschappen. Een voorbeeld hiervan is het periodiek vast te stellen Onderwijshuisvestingsplan (IHP).

De inventarisatie van het aanbod is feitelijk een inventarisatie van het beschikbare vastgoed. Hierbij is sprake van tenminste drie invalshoeken:

- gebouwtechnische aspecten;
- financiële informatie;
- maatschappelijke score.

Ad a:

Het object zelf geeft waardevolle informatie, ook om de hiernavolgende invalshoeken te kunnen interpreteren. Het betreft dan elementaire gegevens als bouwjaar, (verhuurbare) oppervlakte, onderhoudstoestand en dergelijke.

Ad b:

De kosten en opbrengsten van een object bepalen het financiële rendement. Aan de kostenkant betreft het kapitaalslasten en exploitatielasten (waaronder onderhoud, belastingen, verzekeringen en energielasten voor zover voor rekening eigenaar). De opbrengstenkant wordt bepaald door de huuropbrengsten en eventuele servicekosten. Naast het jaarlijkse financiële resultaat is de waarde van het object relevant omdat deze meeweegt in beslissingen voor de toekomst van het object.

Overigens kan de financiële waarde van vastgoedobjecten vanuit meerdere invalshoeken beschouwd worden. Zo bedraagt de herbouwwaarde van de huidige portefeuille, een indicatie van het bedrag dat benodigd is voor volledige vervanging, ongeveer 207 miljoen euro.¹

Ad c:

Het maatschappelijk nut of rendement van vastgoed speelt een steeds nadrukkelijker rol bij keuzes over omvang en samenstelling van de portefeuille. Het gaat er niet meer alleen om of een vastgoedobject in financieel opzicht rendabel is of technisch in orde is maar steeds meer over wat het object en het gebruik daarvan in niet-financiële zin betekent: voor het bereiken van de gemeentelijke beleidsdoelen, voor zaken als toegankelijkheid en bruikbaarheid, maar ook voor omgevingskwaliteiten als sociale cohesie en woongenot. Als bijlage 2 is een mogelijk te hanteren model opgenomen.

Analyseren en concluderen

Na het inventariseren van vraag (de huisvestingsbehoefte) en aanbod (het beschikbare gemeentelijke vastgoed met alle daarbij behorende kenmerken) worden deze met elkaar geconfronteerd. In deze analysefase wordt helder of en op welk vlak vraag en aanbod overeenstemmen. De confrontatie tussen vraag en aanbod leidt tot de conclusie of en hoe een object kan bijdragen aan de beleidsdoelstellingen en benoemt voor elk object het toekomstperspectief. Daarbij zijn verschillende uitkomsten mogelijk:

- consolideren (in stand en in exploitatie houden – niet ingrijpen dus);
- investeren (verbeteren van technische staat of bijvoorbeeld huurderstevredenheid);
- herontwikkelen (naar een andere functie, ander gebruik);
- afstoten (naar de markt);
- sloop.

De toekomstperspectieven per object worden gebundeld in het portefeuilleplan. Het portefeuilleplan beschrijft de uitkomsten van de vraag- en aanbodinventarisatie en dus ook de financiële staat van de portefeuille en de maatschappelijke score. Het gewenste toekomstbeeld voor de vastgoedportefeuille voor de langere termijn wordt beschreven en de concrete acties per object voor de kortere termijn.

Uitvoeren en evalueren

Na vaststelling van het portefeuilleplan door het college wordt dit uitgevoerd overeenkomstig de vastgestelde planning. Deze uitvoering wordt tussentijds gemonitord en achteraf geëvalueerd.

¹ Prijspeil 2023, inclusief onderwijshuisvesting, funderingskosten en BTW.

Periodieke actualisatie, vooralsnog elke vier jaar, van het portefeuilleplan is wenselijk zodat beleidswijzigingen, veranderende omstandigheden en een hernieuwde analyse van de portefeuille plek krijgen in keuzes over de toekomst van die portefeuille.

Uitgangspunt 2: *In het portefeuilleplan komen vraag naar huisvesting en aanbod van gemeentelijk vastgoed samen. Per object wordt, mede op basis van financieel resultaat en maatschappelijke score, een toekomstperspectief benoemd. Het portefeuilleplan kan zich beperken tot een groep van objecten of deelportefeuille of gefaseerd worden opgesteld, afhankelijk van prioritering en capaciteit.*



Afbeelding: Diverse objecten uit de huidige gemeentelijke vastgoedportefeuille (bron: Gemeente Medemblik).

2. Het vastgoedproces

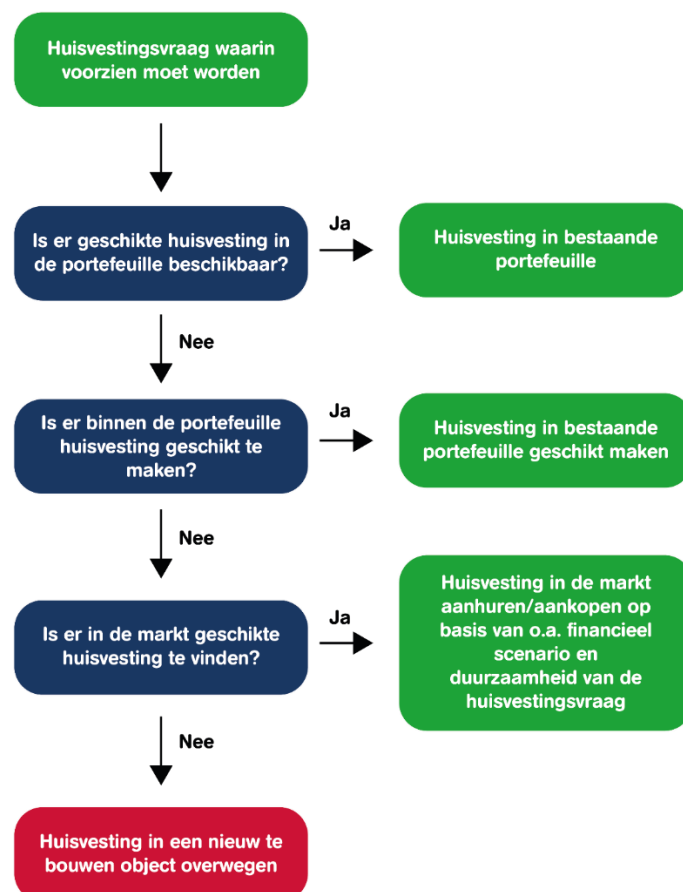
In het vastgoedproces is een aantal opvolgende fasen te onderscheiden:

- de fase waarin vraag en aanbod bij elkaar komen (*acquisitiefase*),
- de fase van beheer en exploitatie (*beheer- en exploitatiefase*) en
- de fase van herontwikkeling of afstoten (*dispositiefase*).

Deze fasen worden hieronder toegelicht en per fase worden uitgangspunten geformuleerd.

2.1 Acquisitiefase

In de acquisitiefase staat de match tussen vraag en aanbod centraal. De vraag naar huisvesting hangt samen met de te realiseren beleidsdoelstellingen en wordt geformuleerd door de beleidsafdelingen. Een voorbeeld hiervan is het Integraal Huisvestingsplan voor de onderwijshuisvesting maar ook uit sectoraal beleid op het brede gebied van welzijn en cultuur kan de behoefte aan aanvullende huisvesting voortvloeien. Deze vraag naar huisvesting wordt vervolgens getoetst aan de criteria van de kernportefeuille. Als die toets leidt tot de conclusie dat de gemeente in de huisvestingsvraag wenst te voorzien, vindt vervolgens de afweging plaats op welke wijze dit het meest efficiënt en effectief kan gebeuren. In die afweging wordt niet alleen rekening gehouden met ‘harde’ cijfers maar ook met aspecten als multifunctioneel gebruik, circulariteit, maatschappelijk rendement en risicobeheersing. Bovendien geldt een ladder van scenario's die wordt doorlopen overeenkomstig onderstaande beslisboom: .



Afbeelding: Beoordeling huisvestingsvraag (bron: Metafoor Vastgoed).

Uitgangspunt 3: *Als extra vastgoed benodigd is om te voorzien in een huisvestingsbehoefte wordt een ladder van scenario's doorlopen. Naast benutting van bestaand vastgoed is huur van ruimte een mogelijkheid. Aankoop of nieuwbouw van vastgoed is alleen te overwegen indien sprake is van een evident maatschappelijk belang waarbij de markt niet in de huisvestingsvraag kan voorzien en er geen gebruik kan worden gemaakt van bestaand vastgoed (nee, tenzij).*

2.2 Beheer- en exploitatiefase

Zodra een object deel uitmaakt van de vastgoedportefeuille dient dit object beheerd te worden en moet de exploitatie invulling krijgen. Waar de term 'beheer' vooral ziet op technische, facilitaire en administratieve aspecten betreft de term 'exploitatie' met name de juridische en financiële kant.

De doelstellingen van het specifieke object en de deelportefeuille waartoe het behoort, bepalen in beginsel de accenten van beheer en exploitatie:

Deelportefeuille	Beheer	Exploitatie
Maatschappelijk vastgoed	Doelmatig, flexibel, waar mogelijk dubbelgebruik	Kostendekkend of marktconform
Vastgoed voor eigen huisvesting	Maatwerk	Lage exploitatielasten
Herontwikkelingsvastgoed	Doelmatig, tijdig beschikbaar, gericht op waardebehoud	Zo rendabel mogelijk
Overig vastgoed	Doelmatig	Lage exploitatielasten

Met betrekking tot beheer en exploitatie van MFA's en gymzalen worden in het Lange Termijn Accommodatiebeleid keuzes gemaakt. In dat verband is een aantal mogelijke vormen van beheer en exploitatie geformuleerd die vervolgens op basis van meerdere criteria worden beoordeeld.

Een bijzondere vorm van beheer en exploitatie wordt gevormd door het tijdelijk beheer. Wanneer er objecten leegkomen binnen de portefeuille die op korte of langere termijn nodig zijn voor gebiedsontwikkelingen of in aanmerking komen voor herontwikkeling of afstoten (dispositie) wordt waar nodig en mogelijk gekozen voor tijdelijk beheer. Met tijdelijk beheer blijft het object in gebruik (waardebehoud), wordt een deel van de exploitatielasten gedekt en kan het mogelijk dienen als aanjaagfunctie voor gebiedsontwikkelingen.

Uitgangspunt 4: *Beheer en exploitatie zijn passend bij doel en toekomstperspectief van het object.*

2.3 Dispositiefase

Bij een object dat leegkomt wordt beoordeeld of het object in huidige of aangepaste vorm kan worden ingezet voor het realiseren van beleidsdoelstellingen. Daarbij wordt gekeken naar de huisvestingsvraag, de behoeften van de specifieke plek en de mogelijkheden van het object. Er zijn dan verschillende opties:

- Nieuwe huurder binnen hetzelfde beleidsveld in hetzelfde pand;
- Nieuwe huurder vanuit een ander beleidsveld in hetzelfde pand;

- Aanpassing van het pand om opties voor nieuwe huurder(s) mogelijk te maken;
- Aanhouden om in te kunnen spelen op opkomende huisvestingsbehoeften in de nabije toekomst.

Deze analyse kan leiden tot de slotsom dat het object niet kan bijdragen, ook niet in gewijzigde vorm, aan het realiseren van beleidsdoelstellingen. Het object past dan niet meer in de kernportefeuille en kan worden afgestoten (of gesloopt in bijzondere situaties).

Verkoop van vastgoed vindt transparant plaats en tegen marktconforme condities (zie ook hoofdstuk 3), ook indien het verkoop betreft aan maatschappelijke organisaties, burgerinitiatieven of buurtgroepen. In het selectieproces bij verkoop kan echter naast de hoogste prijs ook de afweging worden gemaakt om relevantie toe te kennen aan andere dan financiële aspecten. Daarbij kan gedacht worden aan een specifieke programmatische invulling, stedenbouwkundige voorwaarden of participatieaspecten. Dit afwegingskader is vooraf inzichtelijk voor belangstellende partijen.

Beeldbepalend bezit uit de gemeentelijke portefeuille, waaronder bijvoorbeeld kerktorens, zijn niet uitgezonderd van het uitgangspunt dat objecten die niet tot de kernportefeuille behoren in beginsel worden afgestoten. Het eigendom van deze objecten draagt immers niet bij aan het realiseren van gemeentelijke doelstellingen. Als dergelijke objecten worden verkocht worden wel afspraken gemaakt en geborgd over het behoud van de cultuurhistorische waarde, de bouwkundige instandhouding en de beleefbaarheid. Hiertoe worden in de koopovereenkomst kwalitatieve verplichtingen met een kettingbeding opgenomen, en ook een aanbiedingsplicht aan de gemeente bij voorgenomen doorverkoop.

Uitgangspunt 5: Objecten die niet tot de kernportefeuille behoren kunnen worden afgestoten. Bij het afstoten van beeldbepalend bezit worden voorwaarden opgenomen om de instandhouding van de erfgoedwaarde te borgen.

3. Vastgoed in thema's

In dit hoofdstuk wordt dieper ingegaan op een aantal thema's die van belang zijn bij beslissingen over vastgoedobjecten en vastgoedtransacties. Stilgestaan wordt bij enkele aspecten van marktconformiteit en transparantie, bij de verhuur van vastgoed en de totstandkoming van een huurprijs en bij het onderhouden en verduurzamen van vastgoed.

3.1 Marktconformiteit en transparantie

Bij de aan- en verkoop van vastgoed, en ook bij andere vastgoedgerelateerde transacties, houdt de gemeente rekening met randvoorwaarden die voortvloeien uit wetgeving en jurisprudentie. Deze betreffen het voldoen aan de eisen van het Didam-arrest en het verbod op staatssteun. Daarnaast wordt een aantal uitgangspunten geformuleerd die gelden voor de werkwijzen van de ambtelijke organisatie en voor de bestuurlijke besluitvorming.

Didam-arrest

Op 26 november 2021 heeft de Hoge Raad uitspraak gedaan in het cassatieberoep over de vestiging van een supermarkt in Didam op gemeenteground.¹ In dit arrest heeft de Hoge Raad bepaald dat gemeenten bij de verkoop van onroerende zaken alle serieuze gegadigden een kans moeten bieden om mee te dingen. Eén-op-één uitgifte is niet langer zonder meer mogelijk. Dit zorgt ervoor dat, als de gemeente het voornemen heeft een onroerende zaak te verkopen, verhuren of in gebruik te geven, er ruimte moet worden geboden aan potentieel geïnteresseerden om mee te dingen. Indien sprake is van meerdere geïnteresseerden of de verwachting er is dat er meerdere geïnteresseerden kunnen zijn, worden selectiecriteria opgesteld die objectief, toetsbaar en redelijk zijn. Aan de hand van deze selectiecriteria wordt de uiteindelijke verkrijger geselecteerd.

Uitgangspunt 6: Alle voorgenomen transacties tot uitgifte van vastgoed worden gepubliceerd overeenkomstig de eisen van de Didam-jurisprudentie.

Staatssteun

Marktconformiteit houdt in dat prijs en voorwaarden van vastgoed dat wordt verhandeld overeenstemmen met hetgeen in de markt gebruikelijk is voor overeenkomstige situaties en overeenkomt met hetgeen andere partijen in de markt bieden of ontvangen. Bij de aan- en verkoop van een object mag geen sprake zijn van staatssteun.² Voor transacties tussen overheden en marktpartijen geldt daarbij het kader zoals beschreven in de Mededeling van de Europese Commissie betreffende het begrip staatssteun uit 2016. De Mededeling biedt handvatten om de marktconformiteit van (grond)transacties te bepalen. Eén daarvan is het uitvoeren van een taxatie door een onafhankelijke deskundige. De taxatie moet plaatsvinden op basis van algemeen aanvaarde marktindicaties en taxatiecriteria (paragraaf 103 van de Mededeling). De Gemeente Medemblik kiest bij verkoop of verhuur in beginsel voor een openbare selectieprocedure. Dit kan bijvoorbeeld de Tenderprocedure zoals opgenomen in de Mededeling zijn. Dat betekent een openbare bekendmaking van het voornemen tot uitgifte op basis waarvan belangstellende partijen kunnen inschrijven. Daarbij wordt uitgegaan van het criterium 'hoogste prijs', tenzij er redenen zijn om ook andere criteria in de selectie mee te laten wegen. Deze eventuele andere criteria worden vooraf vastgesteld en zijn openbaar.

¹ HR 26 november 2021, ECLI:NL:HR:2021:1778.

² Artikel 107 Verdrag betreffende de werking van de Europese Unie.

Voorafgaand aan transacties vindt een staatssteun toets plaats. Daarbij geldt dat de eventuele de-minimissteun niet meer mag bedragen dan € 200.000,- over een periode van 3 belastingjaren.

Uitgangspunt 7: *Voorafgaand aan transacties vindt een staatssteuntoets plaats.*

Bibob

Het doel van de Wet bevordering integriteitsbeoordelingen door het openbaar bestuur (Bibob) is het waarborgen van de integriteit van het bestuursorgaan, zoals de gemeente, door te voorkomen dat het onbewust of ongewild criminele activiteiten faciliteert. Dit geldt dus ook bij onroerend goed transacties waarop de Bibob betrekking heeft. Op grond van de Wet Bibob kan een zogeheten Bibob-toets plaats vinden waarbij de integriteit van de bij de transactie betrokken personen wordt beoordeeld. Dit kan op basis van eigen onderzoek van de Gemeente Medemblik en eventueel kan dit aangevuld worden met een advies van het Landelijk Bureau Bibob.

De toepassing van de Wet Bibob is bij de gemeente Medemblik vastgelegd in een beleidsregel.³

Uitgangspunt 8: *Alle nieuwe vastgoedovereenkomsten zijn Bibob-proof.*

Bij aan- en verkooptransacties gelden daarnaast altijd de volgende werkwijzen:

- Bij aankoop vindt een due diligence onderzoek plaats. Dit heeft als voornaamste doel de risico's bij aankoop (bouwtechnisch, juridisch, fiscaal, financieel etc.) in beeld te brengen (en hiervoor beheersmaatregelen te bepalen) ter ondersteuning van de besluitvorming over de mogelijke aankoop. De mate van onderzoek is afhankelijk van de omvang of complexiteit van de transactie.
- Bij verkoop wordt met zorg voldaan aan de juridische mededelingsplicht. In ieder geval wordt voorafgaand aan verkoop een bodem- en asbestonderzoek gedaan.
- Voorafgaand aan transacties (zowel aankoop als verkoop) vindt taxatie van het object plaats door een onafhankelijke en NRV-geregistreerde taxateur. Geen taxatie hoeft plaats te vinden als de prijs dan wel methode om tot een prijs te komen is vastgelegd in een actueel en bevoegd vastgesteld en gepubliceerd document, zoals een grondprijzenbrief.

Uitgangspunt 9: *Bij aankooptransacties wordt zorgvuldig onderzoek gedaan (due diligence). Bij verkooptransacties wordt vooraf onderzoek gedaan naar tenminste bodem en asbest en wordt voldaan aan de mededelingsplicht. Bij aan- en verkooptransacties vindt onafhankelijke taxatie plaats.*

³ Bibob beleid gemeente Medemblik 2022, inwerkingtreding december 2022.

3.2 Verhuur en financiën

Bij de verhuur van gemeentelijk vastgoed wordt uit een oogpunt van transparantie en inzicht in gemeentelijke geldstromen gekozen voor een scheiding tussen huur en subsidie. De huur is verbonden aan het desbetreffende vastgoedobject. De subsidie is een bijdrage van de gemeente omdat de activiteit van belang wordt gevonden.

Wet Markt en Overheid en huurprijsystematiek

Als kader voor het bepalen van de huurprijs geldt de Wet Markt en Overheid. Deze wet is onderdeel van de Mededingingswet (Mw) en bevat gedragsregels voor overheden die economische activiteiten verrichten. De Wet Markt en Overheid bevat vier gedragsregels:

1. De verplichting tot integrale kostendoorberekening; Bij de integrale kostendoorberekening moeten in ieder geval de operationele kosten, de afschrijvings- en onderhoudskosten en de vermogenskosten worden meegerekend.
2. Overheden mogen hun overheidsbedrijf niet bevoordelen boven andere bedrijven;
3. Informatie die gebruikt wordt om economische activiteiten te verrichten, moet ook aan derden ter beschikking worden gesteld;
4. De verplichting om te zorgen voor een functiescheiding tussen bestuurlijke taken en economische activiteiten.

Als een economische activiteit wordt uitgevoerd in het kader van het algemeen belang, mag de gemeente de gedragsregels buiten beschouwing laten. Het is dan onder andere toegestaan een tarief te rekenen dat onder de integrale kostprijs ligt. Hiervoor is een Algemeenbelangbesluit nodig, te nemen door de gemeenteraad. Een Algemeenbelangbesluit dient zorgvuldig voorbereid en voldoende gemotiveerd te worden.⁴

Het uitgangspunt bij verhuur van maatschappelijk vastgoed is dat een kostprijsdekkende huur in rekening wordt gebracht. De kostprijsdekkende huur is de minimaal benodigde opbrengst ter dekking van de eigenaarslasten van het vastgoed. De eigenaarslasten bestaan vooral uit kapitaallasten en onderhoudslasten (zie ook de toelichting die als bijlage 3 is opgenomen). Als de maatschappelijke huurder de kostprijsdekkende huur niet kan betalen, kan de huurder – mits diens activiteiten bijdragen aan de vastgestelde gemeentelijke doelstellingen – een subsidie aanvragen voor het uitvoeren van haar activiteiten. In dat geval is sprake van twee geldstromen: een huurvergoeding van de huurder

⁴ Deze motivering dient in ieder geval in te gaan op de aard en de duur van de economische activiteit, de locatie, waarom de economische activiteit in het kader van het algemeen belang plaatsvindt en waarom ingrijpen door de gemeente gerechtvaardigd is, de hoogte van de integrale kostprijs en de reden waarom deze integrale kostprijs niet gehanteerd kan worden, welk maatschappelijk tarief wel gerechtvaardigd is en welke gevolgen het Algemeenbelangbesluit voor overige belanghebbenden heeft en waarom die gevolgen gerechtvaardigd zijn.

naar de gemeente en een subsidie van de gemeente naar de huurder. Beide geldstromen worden in de gemeentelijke begroting separaat in het desbetreffende programma verantwoord. Voor specifieke situaties kan de raad door middel van een Algemeenbelangbesluit gemotiveerd afwijken van het uitgangspunt van een kostprijsdekkende huur.

Voor vastgoed dat niet beleidsondersteunend is (met name commercieel vastgoed en woningen), brengt de Gemeente Medemblik een markthuur in rekening. Het hanteren van een systeem van kostprijsdekkende huur bij dit vastgoed is niet reëel. De actuele markthuur van commercieel vastgoed en van woningen in de vrije sector wordt bepaald door een onafhankelijke taxatie. Voor woningen in de gereguleerde sector volgt de huurprijs uit het Woningwaarderingssysteem.

Voordelen van de hiervoor beschreven systematiek zijn:

- Een transparante vastgoedexploitatie (geen indirecte subsidiëring via de huur);
- Het verhogen van het kostprijsbewustzijn bij gebruikers en besluitvormers;
- Eenduidigheid en onderlinge vergelijkbaarheid van het vastgoed;
- Het voorkomen van ongewenste bevoordeling van huurders van gemeentelijke vastgoedobjecten t.o.v. door de markt geëxploiteerde vastgoedobjecten.

Uitgangspunt 10: *Geldstromen van verhuur en subsidie worden gescheiden. Voor maatschappelijk vastgoed wordt een kostprijsdekkende huur in rekening gebracht. Voor situaties waarin dat niet wenselijk of haalbaar is neemt de raad een Algemeenbelangbesluit. Voor niet-beleids-ondersteunend vastgoed wordt een markthuur in rekening gebracht. De methodiek van kostprijsdekkende huur zal gefaseerd worden ingevoerd.*

Contractvorming

Bij nieuwe huurcontracten en wijziging van bestaande contracten wordt gebruik gemaakt van de meest recente modellen van de Raad voor Onroerende Zaken (ROZ) met daarbij een Proces-verbaal van oplevering en een Demarcatielijst. Door deze modellen te hanteren weten beide partijen waar ze aan toe zijn gedurende huurperiode, onder andere voor wat betreft het onderhoud en de indexatiemethodiek. Huren worden jaarlijks geïndexeerd volgens de in het huurcontract opgenomen bepalingen. Alleen als geen sprake is van een tegenprestatie (in de vorm van een vergoeding of in natura) kan gebruik worden gemaakt van een bruikleenovereenkomst.

Uitgangspunt 11: *Voor huurcontracten worden ROZ-modellen gehanteerd. Onderdeel daarvan is jaarlijkse indexering volgens een vaste systematiek.*

3.3 Onderhoud

Onderhoud is erop gericht om de functionaliteit en de conditie van het vastgoedobject in stand te houden, door de technische staat op voldoende niveau te houden of te brengen. Onder invloed van slijtage, veroudering en externe invloeden neemt de onderhoudsstaat binnen de levenscyclus van een gebouw af. Door het plegen van onderhoud worden kwaliteitsverliezen zoveel mogelijk beperkt. De instandhouding via onderhoud gaat uit van een gelijkblijvende functie.

Er is onderscheid te maken tussen drie verschillende soorten vastgoedonderhoud: planmatig onderhoud, mutatieonderhoud en klachtenonderhoud. In het spraakgebruik wordt correctief en preventief onderhoud onderscheiden. Correctief onderhoud is het beste te beschouwen als klachtenonderhoud; er treden ongemakken op of storingen waardoor er onderhoud dient uitgevoerd te worden. Met gedegen preventief onderhoud kunnen de uitgaven voor correctief onderhoud substantieel lager worden. Preventief onderhoud kan daarom vergeleken worden met degelijk planmatig onderhoud op basis van een meerjarenonderhoudsplan. Als gebouweigenaar is het wenselijk inzicht te hebben in alle onderhoudskosten. Door middel van demarcatie in de huurovereenkomst wordt vervolgens een scheiding aangebracht in onderhoud waarvoor de eigenaar verantwoordelijk blijft en onderhoud wat des huurders is.

De toestand of technische staat (conditie) van bouw- en installatiedelen wordt bepaald door de aanwezigheid van technische gebreken en/of tekortkomingen, zoals vastgelegd in NEN 2767. Bij de vaststelling in 2016 van het Onderhoudsplan gemeentelijke gebouwen 2017 – 2025 heeft de raad gekozen voor onderhoud op basis van conditiescore 3. Dit wordt gecontinueerd.

Conditie-score	Omschrijving	Toelichting
1	Uitstekende conditie	Incidenteel geringe gebreken
2	Goede conditie	Incidenteel beginnende veroudering
3	Redelijke conditie	Plaatselijk zichtbare veroudering. Functievervulling van bouw- en installatiedelen niet in gevaar
4	Matige conditie	Functievervulling van bouw- en installatiedelen incidenteel in gevaar
5	Slechte conditie	Veroudering is onomkeerbaar
6	Zeer slechte conditie	Technisch rijp voor sloop

Afbeelding: Conditie-score gemeentelijk vastgoed (bron: Gemeente Medemblik).

Aanvullend op de conditie van bouw- en installatiedelen is het van belang om echter ook (technische) risico's in beeld te brengen, zodat naast conditiegestuurd onderhoud ook sprake is van risicogestuurd onderhoud. In dit kader zijn de volgende risico's relevant:

- Veiligheid/gezondheid;
- Wet- en regelgeving;
- Gebruik- en bedrijfsproces;
- Technische vervolgschade;
- Toename klachtenonderhoud;
- Beleving/esthetica;
- Energieverbruik.

Uitgangspunt 12: *De gemeente is als eigenaar van vastgoed verantwoordelijk voor duurzame, veilige en gezonde gebouwen voor gebruikers en omgeving. In het onderhoud wordt niet alleen op kwaliteitsverliezen/conditie gestuurd maar ook op mogelijke risico's.*

De inventarisatie van conditie en risico's en de financiële vertaling van ingrepen komt samen in de meerjarenonderhoudsplanning (MJOP). De MJOP wordt elke 5 jaar geactualiseerd en omvat in ieder geval de gehele kernportefeuille. Daarbij wordt de huidige planningshorizon van 10 jaar verlengd naar tenminste 20 jaar zodat beter inzicht ontstaat in de benodigde activiteiten om het gewenste onderhoudsniveau te handhaven, om risico's te beperken en te beheersen en om meer grip te hebben op de benodigde financiële middelen. De dekking voor de onderhoudskosten, althans het gedeelte dat voor rekening van de gemeente als eigenaar/verhuurder blijft, wordt gevonden in de voorziening onderhoud. Met de langere planningshorizon wordt beter aangesloten bij de levenscyclus van de gebouwen en sluit de jaarlijkse toevoeging aan de voorziening beter aan bij hetgeen nodig is voor langjarige instandhouding. Een bijkomend voordeel van deze werkwijze is dat het risico dat incidenteel extra budget benodigd is voor onverwachte grote werkzaamheden wordt beperkt.

Uitgangspunt 13: *De Meerjarenonderhoudsplanning wordt tenminste elke vijf jaar geactualiseerd waarbij een planningshorizon van tenminste 20 jaar wordt gehanteerd. De jaarlijkse dotatie aan de voorziening onderhoud ten laste van de exploitatie is gebaseerd op deze planningshorizon.*

3.4 Verduurzaming

Onderhoud en verduurzaming van de vastgoedportefeuille hangen nauw samen. De eigenaar van vastgoed is verantwoordelijk voor duurzame, veilige en gezonde gebouwen voor gebruikers en omgeving. Om concrete richting te kunnen geven aan de beoogde verduurzaming van de gemeentelijke vastgoedportefeuille is het nodig om beleidsmatige keuzes te maken voor de korte en lange termijn. De gemeente zal als eigenaar op hoofdlijnen een duurzaamheidsambitie voor de vastgoedportefeuille moeten formuleren.

Bij verduurzaming van vastgoed wordt vaak de nadruk gelegd op energie, CO₂-reductie, aardgasloos en circulariteit. Een verbreding is echter nuttig en noodzakelijk. Daarbij worden meerdere invalshoeken onderscheiden: energietransitie, materialentransitie, gezondheidstransitie en natuur- en klimaattransitie. Sturing op de samenhang tussen deze invalshoeken en een balans tussen waarden, kwaliteit/functionaliteit, risico's en kosten is het devies.

De raad van de gemeente Medemblik heeft naast de wettelijke verplichtingen ook gemeentelijke ambities vastgesteld en omschreven in de programmabegroting 2023. Als centraal uitgangspunt is geformuleerd dat al het gemeentelijke vastgoed in 2050 energieneutraal is. Daarbij gelden de volgende kaders:

- Verduurzaming van het gemeentelijke vastgoed vindt op natuurlijke momenten plaats, in combinatie met geplande vervangingen, onderhoud en renovaties;
- De investering verdient zich binnen de afschrijftermijn terug. Als dit niet het geval is wordt een integrale afweging gemaakt tussen verschillende maatregelen;

- Het rijk gaat uit van aardgasvrije wijken in 2050. Medemblik hanteert voor het gemeentelijke vastgoed de Transitievisie Warmte die in 2020 is vastgesteld.

Routekaart verduurzaming maatschappelijk en gemeentelijk vastgoed

Het hiervoor beschreven wettelijke en gemeentelijke duurzaamheidsbeleid maakt duidelijk dat er een stevige en integrale opgave ligt voor de gemeente Medemblik. Verduurzaming is niet vrijblijvend. Om gemeenten te ondersteunen is vanuit de VNG de methodiek van de sectorale routekaart ontwikkeld. Vanuit deze sectorale routekaarten (voor maatschappelijk gemeentelijk vastgoed, onderwijs, sport, monumenten) wordt gemeenten gevraagd om een eigen routekaart op stellen inclusief een uitvoeringsplan voor vier jaar, dat vervolgens elke vier jaar wordt herzien. In de routekaart(en) en uitvoeringsplan(nen) worden nul-status, ambitieniveau, strategie, organisatie, financiën en techniek concreet gemaakt. Daarbij wordt samenhang gezocht met de verschillende strategieën voor vastgoed (zoals investeren, consolideren en desinvesteren/afstoten) zodat onderbouwde keuzes worden gemaakt ten aanzien van de te kiezen duurzaamheidsniveaus.

De verduurzaming van de gemeentelijke vastgoedportefeuille vraagt om substantiële investeringen, die voor een deel rendabel zijn (terugverdieneffect) maar soms ook onrendabel. Voor de financiering van verduurzaming en de dekking van investeringen is een mix van instrumenten nodig. Daarbij kan onder meer gedacht worden aan de gecombineerde inzet van bestaande budgetten, de inzet van subsidies, de opzet van een revolverend fonds, en het doorbelasten van investeringen in een hogere kostprijsdekkende huur (met split incentive waarbij de huurder bespaart op energielasten). Deze financiële keuzes maken integraal onderdeel uit van de besluitvorming over de op te stellen eigen routekaart met uitvoerings- en implementatieplan. Als bijlage 4 is een procesmatige aanzet opgenomen voor de gemeentelijke routekaart.

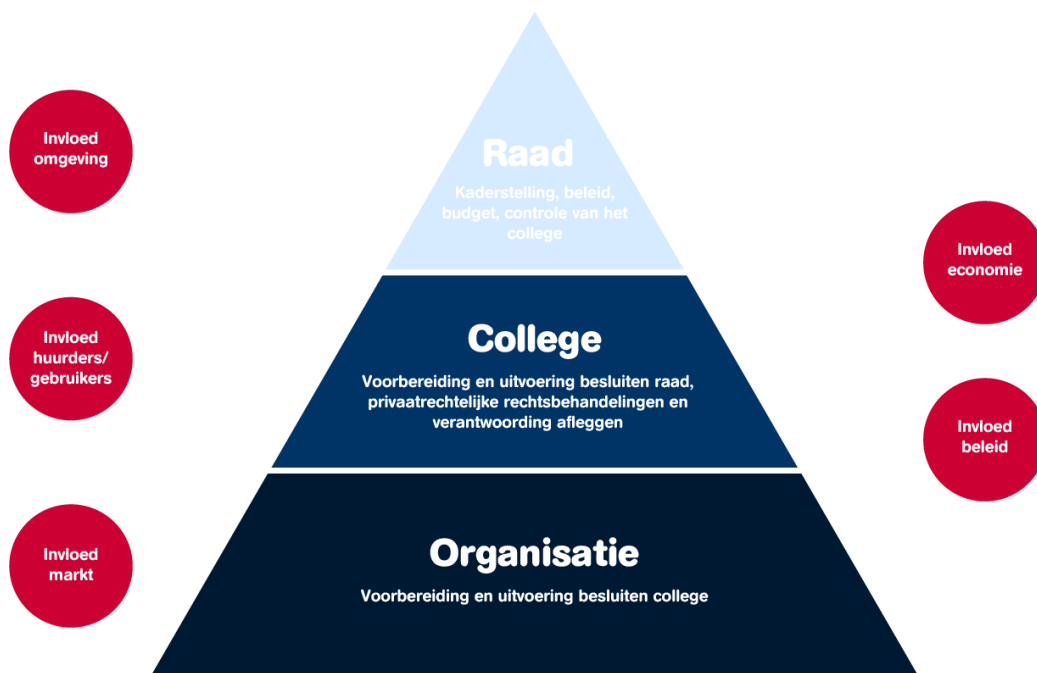
Uitgangspunt 14: De gemeentelijke ambities voor de verduurzaming van het vastgoed worden uitgewerkt in een routekaart die in 2024 wordt vastgesteld.

4. Rollen en organisatie

In dit hoofdstuk wordt stilgestaan bij de rolverdeling in het vastgoeddomein. Die rolverdeling betreft allereerst de te onderscheiden bestuurlijke verantwoordelijkheden van raad en college. Daarnaast wordt kort ingegaan op de ambtelijk / bestuurlijke samenwerking. Ook de scheiding van de vastgoed- en beleidsinhoudelijke rollen komt aan de orde. Tot slot wordt stilgestaan bij aspecten van sturing en verantwoording.

4.1 Samenspel raad, college en organisatie

In het vastgoeddomein spelen raad, college en ambtelijke organisatie een eigen rol, waarbij sturing van boven naar beneden plaatsvindt en verantwoording van beneden naar boven. Deze gelaagdheid is weergegeven in onderstaande afbeelding:



Afbeelding: Niveaus in het vastgoeddomein (bron: Metafoor Vastgoed).

De kaderstellende rol in het vastgoeddomein is voorbehouden aan de gemeenteraad. De raad maakt richtinggevende keuzes op hoofdlijnen. Het betreft dan bijvoorbeeld uitgangspunten ten aanzien van de omvang en samenstelling van de portefeuille, kaders voor transacties en prijsbeleid, ambities op het vlak van duurzaamheid en het niveau van investerings- en exploitatiebudgetten. Om invulling te geven aan die kaderstellende rol staat de raad een aantal instrumenten ter beschikking: de meerjarenbegroting, de tussentijdse rapportages en het jaarverslag en de jaarrekening. Naast deze reguliere instrumenten in het kader van de planning- en control cyclus stelt de raad, als onderdeel van het budgetrecht, investeringskredieten beschikbaar en heeft de raad de mogelijkheid om wensen en bedenkingen ter kennis van het college te brengen ingeval van voorgenomen privaatrechtelijke besluiten. Al deze instrumenten vloeien direct voort uit de bevoegdheidsverdeling zoals vastgelegd in de Gemeentewet.

Het college voert het dagelijks bestuur van de gemeente en is belast met de voorbereiding en uitvoering van de beslissingen van de raad. Daarnaast besluit het college tot privaatrechtelijke rechtshandelingen. Dat betekent, dat het college besluit over alle overeenkomsten die met vastgoed

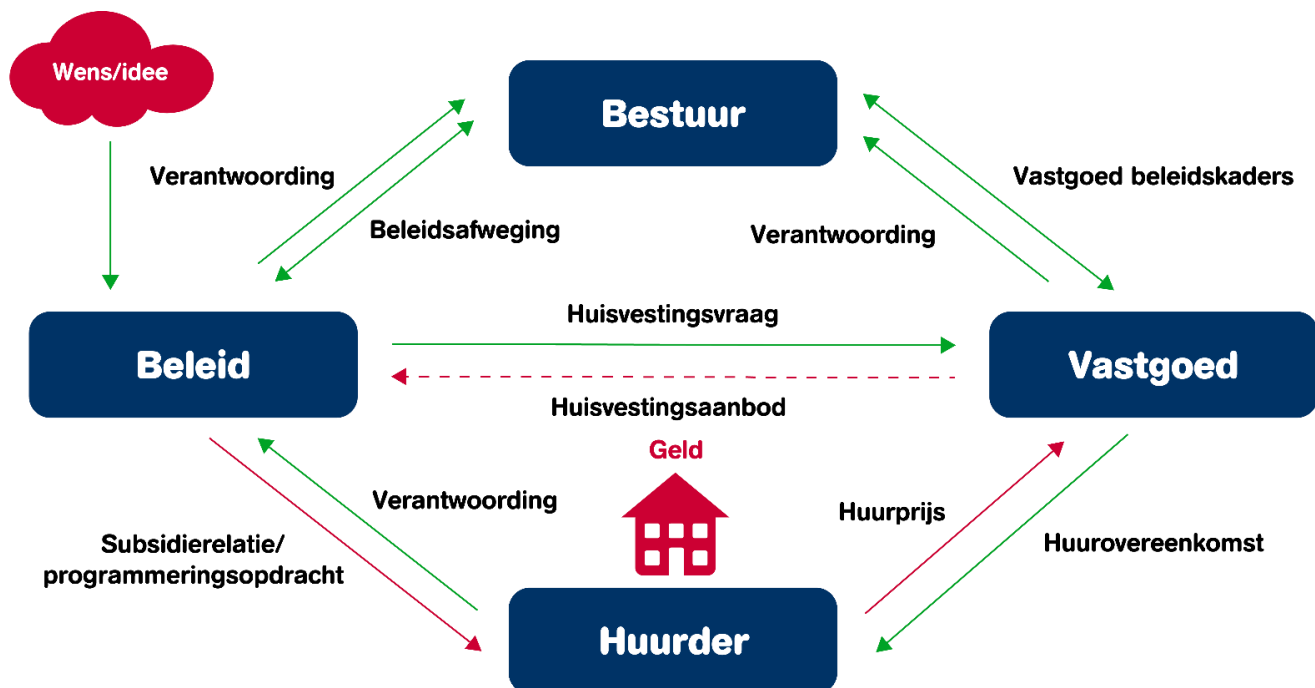
te maken hebben, inclusief de prijs en andere voorwaarden. Het college besluit dus over aan- en verkoop van gebouwen en percelen grond, over verhuur en ook over erfpacht, pacht en bruikleen. Dit is een eigenstandige maar geen onbegrensde bevoegdheid van het college. De begrenzing vloeit immers voort uit kaders die de raad heeft vastgesteld, het budgetrecht van de raad en de wijze waarop de raad invulling wenst te geven aan de wensen en bedenkingenprocedure. Het college van burgemeester en wethouders bestuurt en besluit als collegiaal bestuur, waarbij de wethouder vastgoed politiek en bestuurlijk eerstverantwoordelijke is voor de vastgoedportefeuille en voor vastgoedtransacties.

De ambtelijke organisatie – aangestuurd door de gemeentesecretaris – bereidt besluitvorming door het college voor en voert deze uit. De uitoefening van specifieke bevoegdheden van het college kan worden gemandateerd aan functionarissen binnen de ambtelijke organisatie. Het gaat dan met name om vastgoedtransacties die veelvuldig voorkomen en/of van beperkte omvang zijn. De bevoegdheid om te besluiten over vastgoedtransacties die bestuurlijk gevoelig zijn, wordt niet gemandateerd.

4.2 Integraliteit en rolverdeling

Het centrale vraagstuk in het vastgoeddomein is steeds: hoe kan vastgoed zo optimaal mogelijk bijdragen aan maatschappelijke resultaten? Sturen op – de beantwoording van - dit vraagstuk vraagt om integrale voorbereiding, besluitvorming en uitvoering. Integraliteit betekent het inventariseren, beoordelen en wegen van argumenten, standpunten en belangen zodat tot afgewogen en onderbouwde keuzes wordt gekomen. Integraliteit kan niet zonder uitwisseling van argumenten en standpunten en transparantie in belangen en verantwoordelijkheden.

Daarbij wordt gekozen voor een scheiding van rollen en taken in de ambtelijke organisatie die met vastgoed verband houden. Enerzijds is er de beleidsrol die de huisvestingsvraag formuleert, anderzijds de rol van vastgoedeigenaar die het aanbod van huisvesting coördineert. Dit uit zich in de volgende rollenscheiding:



Afbeelding: Scheiding van rollen in het vastgoeddomein (bron: Metadoor Vastgoed).

Handelen overeenkomstig deze rollenscheiding heeft de volgende voordelen:

- Er is een duidelijke scheiding in rollen en verantwoordelijkheden ten aanzien van sturing op een vastgoedrelatie enerzijds en programmeringsrelatie (evt. subsidie) anderzijds;
- De beleidsafdelingen worden gefaciliteerd en ontzorgd met betrekking tot vastgoedbeheer en kunnen zich focussen op hun kerntaak;
- De vastgoedafdeling kan vanuit professie adviseren en handelen, behoudt portefeuille breed overzicht, is herkenbaar en is aanspreekbaar op portefeuille en transacties;
- De rollenscheiding komt – via de respectievelijke portefeuillehouders - samen in het college waar collegiale besluitvorming plaatsvindt.

Vanzelfsprekend moet de budgetverantwoordelijkheid in de financiële administratie aansluiten bij de beoogde scheiding van rollen en verantwoordelijkheden tussen beleidsafdelingen en vastgoedafdeling. Daarnaast is het noodzakelijk om – als pendant van deze scheiding – de uitwisseling van behoeften en standpunten tussen beleidsafdelingen en vastgoedafdeling te structureren en te faciliteren. In bijlage 5 wordt de rolverdeling tussen beleid en vastgoed geconcretiseerd.

Uitgangspunt 15: *De rollen, taken en verantwoordelijkheden in de ambtelijke organisatie die met vastgoed verband houden worden gescheiden. Enerzijds is er de beleidsrol die de huisvestingsvraag formuleert en eventueel subsidie verleent; anderzijds is er de rol van vastgoedeigenaar die het aanbod van huisvesting coördineert. Financieel-administratief en organisatorisch worden maatregelen genomen om zowel de beoogde rollenscheiding als de noodzakelijke integraliteit te faciliteren en te borgen. Dit gebeurt gefaseerd.*

4.3 Sturing en verantwoording

In paragraaf 4.1 werden al enkele instrumenten genoemd via welke het college verantwoording aflegt en de raad stuurt: planning- en control cyclus, budgetrecht en de wensen en bedenkingenprocedure. Met deze nota introduceren wij enkele nieuwe instrumenten waarmee de positie van de raad wordt versterkt en waarmee een sterker fundament wordt gelegd voor richtinggevende keuzes in het vastgoeddomein:

- Allereerst is dat de periodieke vaststelling van een nota vastgoedbeleid. In de nota vastgoedbeleid formuleert de raad periodiek de hoofdrichting ten aanzien van de ontwikkeling van de portefeuille en de in het vastgoeddomein relevante uitgangspunten en werkwijzen. Het college en in het verlengde daarvan de ambtelijke organisatie werken binnen de kaders van deze nota.
- Op deelterreinen kan de raad sectoraal beleid vaststellen. Als belangrijk voorbeeld kan gedacht worden aan de op te stellen Routekaart Gemeentelijk Maatschappelijk Vastgoed waarmee de verduurzamingsopgave geconcretiseerd wordt.
- Ter versterking van de verantwoording van het college aan de raad wordt de paragraaf kapitaalgoederen substantieel uitgebreid en verdiept. In de huidige paragraaf gaat het vooral over de onderhoudskosten van het gemeentelijk vastgoed, en niet of zeer beperkt over de andere exploitatielasten, de kapitaallasten en relevant (sectoraal) beleid. En daarmee geeft de paragraaf

dus geen integraal inzicht in de beleids- en beheersmatige aspecten, ontwikkelingen en risico's van het gemeentelijk vastgoed. Integraal inzicht dat wenselijk is omdat de lasten en baten van het vastgoed verspreid in de begroting en rekening aan de orde komen. In bijlage 4 is een inhoudsopgave voor deze paragraaf kapitaalgoederen opgenomen.

- In de tussentijdse rapportages van de planning- en control cyclus worden risico's die zich voordoen in de vastgoedportefeuille of in transacties actief gemeld.
- Waar gewenst en zinvol organiseert het college themabijeenkomsten om de raad te informeren over ontwikkelingen in het vastgoeddomein.
- Het periodiek door het college vast te stellen portefeuilleplan – dat wordt gedeeld met de raad – beschrijft de uitkomsten van de vraag- en aanbodinventarisatie en dus ook de financiële staat van de portefeuille en de maatschappelijke score. Het gewenste toekomstbeeld voor de vastgoedportefeuille voor de langere termijn wordt beschreven en de concrete acties per object voor de kortere termijn (toekomstperspectief per object).

Uitgangspunt 16: *De bestaande instrumenten van sturing en verantwoording worden blijvend ingezet. Daarnaast wordt de raad meer in control gebracht door de vaststelling van de nota vastgoedbeleid en door uitbreiding en verdieping van de informatie in de paragraaf kapitaalgoederen. In de tussentijdse rapportages worden mogelijke risico's in het vastgoeddomein actief gemeld.*

Bijlagen

Bijlage 1: Vastgoedportefeuille Gemeente Medemblik

Aantal objecten			
Hoofdindeling	Portefeuille	Deelportefeuille	Totaal
Kernportefeuille	Eigen huisvesting	Dienstgebouwen	5
	Maatschappelijk Vastgoed	Kunst en cultuur	1
		Onderwijs	25
		Sport en recreatie	10
		Welzijn en zorg	5
		Multifunctioneel	3
		Overig vastgoed	12
		Begraven	10
		Openbare orde en veiligheid	6
		Commercieel vastgoed	1
	Herontwikkelingsvastgoed	Strategisch en tijdelijk bezit	2
		Woningen	1
Niet-kernportefeuille	Niet-kernportefeuille	Beeldbepalend bezit	15
		Overig	5
		Eindtotaal	101

Peildatum januari 2023

Bijlage 2: Maatschappelijk rendement

Als model om maatschappelijk rendement te beoordelen en te scoren kan onderstaande matrix gehanteerd worden. Vooraf wordt daartoe een aantal invalshoeken bepaald en wordt de weging / zwaarte van de diverse aspecten vastgesteld. Vervolgens worden de vastgoedobjecten gescoord. Daarbij kunnen verschillende methoden worden gebruikt waaronder enquêtes en interviews. Op basis van de score kunnen objecten met elkaar worden vergeleken.

Eigenaar			Huurder			Bezoeker			Omgeving		
Bezettingsgraad	Duurzaamheid	Beleid	Fysieke toegankelijkheid	Tevredenheid	Flexibiliteit	Veiligheid	Bereikbaarheid	Programmering	Leefbaarheid	Sociale cohesie	Woongenot

Afbeelding: Scoringsmatrix maatschappelijk rendement (bron: Metafoor Vastgoed).

Bijlage 3: Modelberekening kostprijsdekkende huur

Invoer					
Aanvangswaarde	€				
Looptijd	10	jaar			
Indexatiepercentage	%				
Interne rekenrente	%				
Verhuurbare m²					
Restwaarde	€				
Kasstromen	jaar 0	jaar 1	jaar 2		jaar 10
Aanvangswaarde	€				
Kapitaallasten		€	€		€
Onderhoud		€	€		€
Beheerkosten		€	€		€
Vaste lasten		€	€		€
Niet-verrekenbare BTW					
Restwaarde					€
Cashflow per jaar	€	€	€		€
Netto Contante Waarde Cashflow	€				
Netto Contante Waarde huuropbrengsten*	€				
Aanvangshuur per verhuurbare m2	€				
* dient gelijk te zijn aan NCW Cashflow					

Begrippenlijst

Aanvangswaarde	Boekwaarde of marktwaarde als inbrengwaarde.
Looptijd	Boekhoudkundige afschrijftermijn of huurperiode.
Indexatiepercentage:	De jaarlijkse stijging van kosten en opbrengsten om deze waarde vast te houden.
Rekenrente	Het gemiddelde rentepercentage op alle uitstaande leningen.
Kapitaallasten	Rente en afschrijvingen.
Onderhoud	Kosten die een gemeente in de rol als eigenaar kwijt is aan onderhoud van een gebouw (planmatig en contractonderhoud).
Beheerkosten	Kosten verhuur en beheer vanuit de gemeentelijke organisatie
Vaste lasten	Verzekeringspremie, heffingen en belastingen.
Niet-verrekenbare BTW	BTW die niet verrekenbaar is en kostenverhogend werkt.
Restwaarde	Waarde object bij einde looptijd

Afbeelding: Samenvatting modelberekening kostprijsdekkende huur (bron: Metafoor Vastgoed).

Bijlage 4: De paragraaf kapitaalgoederen

Het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (hierna: BBV) geeft de formele kaders voor de gemeentelijke begrotingscyclus. Eén van deze kaders is de verplichting om in begroting en jaarverslag paragrafen op te nemen, waaronder de paragraaf onderhoud kapitaalgoederen. Zo'n paragraaf kan beschouwd worden als een thematische dwarsdoorsnede door de jaarstukken heen; een integrale inhoudelijke en financiële beschrijving van een onderwerp dat is toegelicht en verantwoord in (vaak) meerdere begrotingsprogramma's. Paragrafen geven daarmee programmaoverstijgend en verdiepend inzicht, bijvoorbeeld aan de gemeenteraad.

Artikel 12 van het BBV benoemt de kapitaalgoederen, de assets, waar deze paragraaf betrekking op heeft. Naast de assets die een relatie hebben met de openbare ruimte of civieltechnisch van aard, zoals wegen, riolering en groen, zijn dat ook 'gebouwen'. Van deze kapitaalgoederen moet worden aangegeven: '(a) het beleidskader; (b) de uit het beleidskader voortvloeiende financiële consequenties; (c) de vertaling van de financiële consequenties in de begroting'.

In de huidige paragraaf kapitaalgoederen gaat het vooral over de onderhoudskosten van het gemeentelijk vastgoed, en niet of zeer beperkt over de andere exploitatielasten, de kapitaallasten en relevant (sectoraal) beleid. En daarmee geeft de paragraaf dus geen integraal inzicht in de beleids- en beheersmatige aspecten, ontwikkelingen en risico's van het gemeentelijk vastgoed.

De 'paragraaf onderhoud kapitaalgoederen' wordt dan ook uitgebouwd tot een inhoudsvol informatiemiddel dat jaarlijks inzicht biedt in relevante cijfers, ontwikkelingen, risico's en financiële uitwerking. Daarbij wordt zoveel mogelijk onderstaand format gebruikt:

- Hoofdpijnen vastgoedbeleid (doelstellingen en uitgangspunten inclusief verwijzing naar vastgestelde beleidskaders);
- Hoofdpijnen relevant sectoraal beleid (bijvoorbeeld sport, parkeren, culturele en maatschappelijke voorzieningen, duurzaamheid) en beschrijving van de vertaling hiervan naar de vastgoedportefeuille;
- Op deelpartiteffeniveau (geaggregeerd):
 - Aantal en m2 BVO
 - Leegstand
 - Waardebegrippen (WOZ-waarde, boekwaarde, marktwaarde, herbouwwaarde)
 - Kapitaallasten
 - Exploitatielasten (onderhoudsdotatie, belastingen, verzekeringen, beheer, BTW kosten)
 - Baten
- Beschrijving geografische spreiding (indien relevant en zo mogelijk visueel vertaald)
- Beschrijving van belangrijke mutaties en (des)investeringen;
- Inhoudelijke en financiële toelichting op de onderhoudsvoorziening (dotatie, onttrekking, stand, werkelijk) en eventueel andere reserves en voorzieningen (sport, onderwijs);
- Inhoudelijke toelichting op ontwikkelingen, kansen en risico's die relevant kunnen zijn voor de vastgoedportefeuille (majeure projecten, nieuwe wetgeving).

Bijlage 5: Procesaanpak routekaart verduurzaming

In het proces van verduurzaming van de gemeentelijke vastgoedportefeuille is een aantal producten te onderscheiden:

1. Routekaart verduurzaming gemeentelijk maatschappelijk vastgoed tot 2050

Vanuit het Klimaatakkoord heeft de VNG bepaald dat gemeenten via vierjaarlijkse routekaarten op portefeuilleniveau verduurzamingsplannen moeten gaan opstellen. Vanuit een sectorale routekaart zal met een eigen routekaart duidelijk moeten worden welke maatregelen gemeenten al hebben getroffen en hoe zij toewerken naar hun doelen tot 2050. Er zijn instrumenten beschikbaar zoals een sjabloon bij de RVO. De doelstelling van de routekaart is het terugdringen van het gebouw gebonden energiegebruik door het toepassen van verduurzamingsmaatregelen. Aan de sectorale doelstellingen, namelijk: 95% CO₂-reductie en aardgasvrije voorraad maatschappelijk vastgoed in Nederland, zal elke gemeente een bijdrage moeten leveren. Een verbreding is echter nuttig en noodzakelijk. Daarbij worden de volgende invalshoeken onderscheiden: energietransitie, materialentransitie, gezondheidstransitie en natuur- en klimaattransitie. Sturing op de samenhang tussen deze invalshoeken en een balans tussen waarden, kwaliteit/functionaliteit, risico's en kosten is het devies.

Stappenplan eigen routekaart:

• Inventariseren van de vastgoedportefeuille (op basis van alle beschikbare en relevante basisdata), relevante beleidsdocumenten en ontwikkelingen. Inventariseren van relevante rollen en taken binnen de organisatie met eventuele FTE.
• Opstellen notitie met uitgangspunten welke toegepast gaan worden op het concept eigen routekaart. Hierbij zullen zaken worden vastgesteld als: ambities en doelstellingen, definiëren van de gemeentelijke portefeuille en de scope, definities, pva communicatie stakeholder, uitgangspunten CO₂ nul-situatie.
• Centraal vastleggen van relevante informatie.
• Bepalen van de nul-status CO₂-uitstoot t.o.v. 1990.
• (Voorlopig) perspectieven op gebouwniveau bepalen op basis van uitgangspunten. Vernieuwing, verduurzaming/versnelling, overig, niet relevant en afstoten.
• Doorrekenen van de financiële opgave, op basis van de beschikbare maatwerkrapporten of QuickScan met referentiecijfers.
• Bepalen van de strategische uitgangspunten rondom verduurzaming, zoals: wijze van aanpak, 'aardgasloosready', hoe te werken naar een kernportefeuille, te behalen van ambities, wel/geen nieuwbouw etc.
• Bepalen van de organisatorische uitgangspunten zoals: wie is waarvan, loketfunctie, samenwerking andere programma's, inrichten stuur- en werkgroepen, communicatie intern en stakeholders, monitoring, aantrekken extra capaciteit, etc.
• Bepalen van de financiële uitgangspunten zoals: algemene zaken als afschrijvingen, rente maar ook kostprijsdekkende huur, split incentive, kostenraming tot 2050 met ambities-scenario's, dekkingsmogelijkheden, etc.
• Bepalen van de technische uitgangspunten zoals de uitwerking van de trias energetica.

Uitvoeringsplan

Het uitvoeringsplan omvat een concreet plan inclusief de benodigde investeringen om daadwerkelijk aan de slag te kunnen met het verduurzamen conform de eigen routekaart en is van toepassing op een periode van vier jaar.

Het uitvoeringsplan omvat onder andere:

• Opzetten werkgroep.
• Werven extra inzet.
• Maatwerkrapporten en energielabels aanvullen.
• Inrichten monitoren.
• Inzicht krijgen energieverbruik.
• Inzichtelijk brengen van verplichte maatregelen >5 jr en zorgen voor de uitvoering daarvan.
• Loketfunctie opzetten.
• Proces communicatie opzetten.
• (huur)Overeenkomsten inventariseren.
•
• Definieren kernportefeuille en definitief labelen van de gemeentelijke vastgoedportefeuille.
• PVA maken evt af te stoten gebouwen
• PVA andere sectorale routekaarten maken zoals onderwijs, sport, monumenten.
•
• MJOP omzetten naar DMJOP.
• Onderzoek dekkingsbronnen (financiering, beschikbare subsidies) en de implementatie daarvan.
• Uitvoering geven aan DMJOP.
•
• Planning periodiek evalueren.
• Financieel plan uitvoeringsperiode
• Borging programmabegroting jaarlijkse financiële consequenties.
• Voortgang, evaluatie en voorbereiding van de tweede periode van vier jaar.

Implementatieplan

Het implementatieplan beschrijft onder andere welke ondersteuning nodig is bij de uitvoering. Voorbeelden van ondersteuning kunnen zijn:

- Ondersteuning bij doorvoeren DMJOP;
- Ondersteuning bij definitief maken perspectieven vastgoed. Met name wat betreft verkoop of sloop;
- Ondersteuning bij KPDH berekenen;
- Ondersteuning bij relevante overeenkomsten inventariseren. Zijn er al afspraken gemaakt?;
- Ondersteuning bij doorvoeren (huur)afspraken met gebruikers;
- Ondersteuning bij monitoring Co2-reductie, planning;
- Ondersteuning aantrekken kennispartijen en selecteren van leveranciers voor de uitvoering;
- Hulp bij uitvoering bij de door de gemeente aangedragen projecten.

Mijlpalen in het project:

1. Verzamelen van relevant beleid en opnemen van de al beschikbare relevante informatie over de vastgoedportefeuille en organisatie;
2. Maken van een uitgangspuntennotitie t.b.v. het bestuur/management;
3. Start opmaak concept routekaart verduurzamen gemeentelijk maatschappelijk vastgoed, uitvoeringsplan en implementatieplan;
4. Ambtelijke afstemming concepten;
5. Bestuurlijke afstemming concepten;
6. Oplevering definitief concept eigen routekaart verduurzamen gemeentelijk maatschappelijk vastgoed met uitvoeringsplan en implementatieplan;
7. Behandeling college/Raad;
8. Na vaststelling uitvoering geven aan implementatieplan.

Bijlage 6: Taakverdeling beleid en vastgoed

Beleidsafdelingen (vraagkant)

- Visie op toekomstige ontwikkeling van sector
- Behoefteraming aan vastgoedvoorzieningen (geografisch, omvang, termijn)
- Relatie met huurder/gebruiker op gebied van programmering
- Relatie met huurder/gebruiker op gebied van subsidie
- Enzovoort

Vastgoedafdeling (aanbodkant)

- Vastgoedbeleid
- Coördineren van aanbod aan vastgoedvoorzieningen
- Inzicht en sturing op vastgoedportefeuille (portefeuillemanagement, strategisch)
- Beheer van vastgoed op technisch, juridisch, financieel en administratief gebied (assetmanagement, tactisch)
- Relatie met huurder/gebruiker op gebied van gebouw
- Dagelijks beheer (propertymanagement, operationeel)
- Alle transacties: aan- en verkoop, verhuur, erfpacht, pacht, bruikleen (onderhandelingen, opstellen overeenkomsten, voorbereiden en uitvoeren besluitvorming)
- Vastgoedadministratie
- Enzovoort

Afstemming tussen beleid en vastgoed vindt plaats:

- Gestructureerd door periodiek vraag en aanbod te vergelijken (intern makelaar)
- Tussentijds naar behoefte

Medemblik, 2023