



Raadsbrief

Datum 25 juni 2025

Onderwerp Kadernota Vastgoedmanagement
Versienummer 1

Portefeuillehouder Dorrit de Jong

Samenvatting

Om goed te sturen op de gemeentelijke vastgoedportefeuille stelt het college periodiek een nota vastgoedmanagement vast. De Nota Vastgoedmanagement 2013-2016 is verouderd. De gemeentelijke vastgoedportefeuille kent een andere samenstelling, wetgeving is veranderd en de landelijke en lokale context is anders. Onze werkwijzen zijn al zoveel mogelijk aangepast aan de actualiteit. Met een nieuwe Kadernota Vastgoedmanagement 2025-2030 leggen we onze huidige werkwijze vast en scherpen deze aan. Hiermee is voor iedereen transparant hoe wij ons vastgoed beheren en ontwikkelen.

Bijlagen

1. Kadernota Vastgoedmanagement 2025-2030

Openbaarheid

- ☒ Openbaar
☐ Geheim

Wij stellen u voor kennis te nemen van:

De Kadernota Vastgoedmanagement 2025-2030, ten behoeve van het beheren en ontwikkelen van de gemeentelijke vastgoedportefeuille.



Datum 25 juni 2025

Inleiding

De [Nota Vastgoedmanagement 2013-2016](#) is in 2013 vastgesteld. Inmiddels is er veel veranderd. Onze vastgoedportefeuille kent een andere samenstelling, wetgeving is veranderd en de landelijke en lokale context is anders. De nota in 2013 was de eerste Nota Vastgoedmanagement die vlak na de centralisatie van de eigenarenverantwoordelijkheid binnen de gemeentelijke organisatie is vastgesteld. Nu twaalf jaar verder staat er een stevige vastgoedorganisatie die sturing geeft aan professioneel beheer en een onmisbare rol speelt in de ontwikkeling en het beheer van de vastgoedportefeuille. Een nieuwe, geactualiseerde Kadernota Vastgoedmanagement 2025-2030 past bij deze ontwikkeling. Bij de behandeling van het Meerjaren Perspectief Vastgoed 2024 is aan u toegezegd dat er in het voorjaar van 2025 een geactualiseerde Kadernota Vastgoedmanagement wordt gedeeld. Bij deze geven we hier invulling aan.

Kader

[Nota Vastgoedmanagement 2013-2016](#)

[Routekaart verduurzaming gemeentelijk vastgoed](#)

Kernboodschap

Het college van Burgemeester en Wethouders heeft de Kadernota Vastgoedmanagement 2025-2030 vastgesteld. De kadernota legt 23 kaders vast voor het beheren en ontwikkelen van het gemeentelijk vastgoed. De kaders bevestigen de positie van vastgoed binnen de organisatie en leggen huidige werkwijzen vast of scherpen deze aan. Het betreffen kaders op de thema's visie, organisatie, onderhouden, optimaliseren, verhuren, ontwikkelen, aan- en verkopen en financiën en risico's.

Toelichting

De gemeente legt haar huidige werkwijze vast en scherpt die waar nodig aan

De 23 kaders in de Kadernota Vastgoedmanagement zijn vooral een bevestiging en soms een aanscherping van onze huidige werkwijze. Met de vaststelling van deze kadernota creëren we hiervan een actueel totaaloverzicht. Het is hiermee voor iedereen helder wat onze werkwijze is. Veel van onze kaders worden ingegeven door wet- en regelgeving. Ook hiervan is een overzicht gegeven in de kadernota.

Het vastgoedmanagement is volgend op vastgesteld inhoudelijk beleid

De Kadernota Vastgoedmanagement is een vertaling van wet- en regelgeving en ons gemeentelijk beleid op tal van thema's. Met ons vastgoed en hoe wij ons vastgoed beheren en ontwikkelen sluiten wij aan op de actuele bestuurlijke visie en de inhoudelijke beleidsdoelen van beleidsprogramma's. De Kadernota Vastgoedmanagement richt zich vooral op de kaders van het beheren van het bestaande vastgoed in eigendom van de gemeente en de ontwikkeling en aan- en verkoop van vastgoed voor het kernbezit van de gemeente. De kaders voor bijvoorbeeld de verwerving van strategische grondposities en strategisch vastgoed horen thuis in een Nota Grondbeleid die op een later moment aan uw raad wordt voorgelegd. De Kadernota Vastgoedmanagement geeft ook geen inzicht in onderwijshuisvesting, hiervoor is het Integraal Huisvestingsplan Onderwijshuisvesting.

De gemeente werkt met transparante en eenduidige kaders

De Kadernota Vastgoedmanagement bestaat uit heldere kaders op een aantal fundamentele onderdelen van het vastgoedmanagement. Met de kaders streven we transparantie en eenduidigheid



Datum 25 juni 2025

na. Bij verhuur, verkoop, gebruik, onderhoud en binnen projecten hanteren we dezelfde kaders, waardoor deze voor alle betrokkenen bekend en helder zijn. Uiteraard is in specifieke gevallen afwijking mogelijk, maar over het algemeen hanteren we de vastgestelde kaders. Hieronder zijn de kaders uit de kadernota samengevat.

Kader 1: De vastgoedportefeuille moet ruimte bieden om het gemeentelijk beleid te kunnen uitvoeren
Het in eigendom hebben van vastgoed is voor ons geen doel op zich. De gemeente Zwolle heeft een vastgoedportefeuille om haar beleidsdoelstellingen te kunnen behalen.

Kader 2: De gemeente Zwolle heeft een kernportefeuille met maatschappelijk, monumentaal en strategisch vastgoed

De kernportefeuille bestaat uit vastgoed voor onze gemeentelijke organisatie, het realiseren van gemeentelijke doelstellingen op het vlak van bijvoorbeeld welzijn, sport en bewegen en cultuur en het vervullen van een wettelijk taak. Ook hebben wij monumentaal vastgoed in bezit die van belang zijn voor de uitstraling van de stad, ook al zijn deze gebouwen vaak verliesgevend.

Kader 3: De vastgoedportefeuille bestaat uit kernbezit en niet kernbezit

De vastgoedportefeuille in bezit van de gemeente bestaat uit vastgoed dat wij hebben om de gemeentelijke organisatie te huisvesten, beleidsdoelstellingen te realiseren of een wettelijke taak te vervullen. We hebben de portefeuille onderverdeeld in kernbezit en niet kernbezit.

Kader 4: We houden een flexibele schil aan om in te kunnen spelen op de veranderende vraag

Waar in het verleden onze strategie gericht was om vastgoed af te stoten als het geen beleidsfunctie had, willen we het vastgoed nu bij voorkeur behouden. Onze vastgoedportefeuille kent nauwelijks leegstand, waardoor wij geen ruimte kunnen bieden in onze portefeuille voor de groei van beleidsmatige activiteiten. Door onze vastgoedportefeuille nog verder af te slanken, verliezen we teveel positie in de stad en kunnen we lastig inspelen op toekomstige ontwikkelingen. Met deze reden kiezen wij ervoor de stelregel “behouden, tenzij..” te hanteren. Het vastgoed blijft in ons bezit, tenzij er geen courante exploitatie gehaald wordt, of de inschatting is dat er in de toekomst geen haalbare exploitatie mogelijk is door bijvoorbeeld de locatie of matige technische staat.

Kader 5: Als de gemeente het vastgoed langjarig nodig heeft, is eigendom het uitgangspunt

De gemeente wil eigenaar zijn van het kernbezit. Als we zeker zijn dat we het vastgoed langjarig nodig hebben, is het efficiënter om hier zelf eigenaar van te zijn. Zo kunnen we ook beter sturen op de kwaliteit van het gebouw en overige voorwaarden.

Kader 6: Het Zwolse vastgoedmanagement is gebaseerd op vijf uitgangspunten, waarvan centrale sturing en scheiding tussen huur en subsidies de belangrijkste zijn

Deze vijf uitgangspunten liggen ten grondslag aan ons vastgoedmanagement:

- De kaders uit de Kadernota Vastgoedmanagement zijn leidend.
- Het eigendom en de bijbehorende risico's zijn centraal belegd bij de vastgoedorganisatie.
- De vastgoedorganisatie heeft inzicht in de huurinkomsten en weet op basis van welk huurprijsbeleid er verhuurd wordt.
- Er worden geen verkapte subsidies verstrekt vanuit de vastgoedorganisatie door bijvoorbeeld een verlaagde huur.



Datum 25 juni 2025

- Er wordt met een zakelijke blik naar het vastgoed gekeken, waarbij het uitgangspunt is dat de exploitatie minimaal kostendekkend is. Het zakelijke belang van de gemeente wordt met professioneel contractbeheer ingevuld.

Kader 7: In de bestuurlijke verantwoordelijkheden wordt onderscheid gemaakt tussen het vastgoed en het beleidsprogramma

De vastgoedruit maakt bestuurlijke rolverdeling helder tussen het vastgoed en het beleidsprogramma. Dit vertaalt zich ook in de rolverdeling binnen de gemeentelijke organisatie en haar gebruikers. Deze duidelijkheid zorgt voor eenduidige behandeling van en communicatie met de gebruikers van ons vastgoed.

Kader 8: Het kernbezit onderhouden wij op conditieniveau 3 conform de NEN 2767 methodiek

Het kernbezit onderhouden wij op minimaal het conditieniveau 3 (redelijk) op basis van de NEN-norm 2767. Alle gebouwen hebben een meerjarenonderhoudsplan dat 1x per 4 jaar worden geactualiseerd. Hiermee zorgen wij voor uniformiteit en doelmatigheid. Niet kernbezit onderhouden wij risico gestuurd. Dat wil zeggen dat het functioneel en veilig moet zijn, het moet voldoen aan de wettelijke eisen en bruikbaar moet zijn voor de functie waarvoor het wordt ingezet.

Kader 9: Het niet kernbezit onderhouden we risico gestuurd

Bij het niet kernbezit wat we voorlopig willen behouden, hanteren we dezelfde uitgangspunten als bij het kernbezit. Bij de gebouwen waar we voornemens zijn deze (op termijn) af te stoten wordt als uitgangspunt genomen dat het functioneel en veilig moet zijn, het moet voldoen aan de wettelijke eisen en bruikbaar zijn voor de functie waarvoor het wordt ingezet.

Kader 10: De kosten van renovaties worden gedekt door de huuropbrengsten

De kwaliteit van het vastgoed houden we op het juiste niveau door onderhoud uit te voeren. Op termijn kan het zo zijn dat de functionaliteit van een gebouw niet meer aansluit bij het gewenst gebruik en dat alleen onderhoud niet meer voldoende is. Er is dan een renovatie nodig om daarmee de levensduur van het gebouw te verlengen. De investering die nodig is voor deze renovatie wordt in samenspraak met de huurder en het (beleids-)programma bepaald. Voor deze investeringen zijn geen middelen beschikbaar in de vastgoedbegroting en zal krediet aangevraagd moeten worden via een afzonderlijk raadsvoorstel of de reguliere P&C-cyclus. De kosten voortkomend uit de investering worden gedekt door een verhoging van de kostprijsdekkende huur.

Kader 11: We verbeteren de toegankelijkheid van ons vastgoed op basis van wensen van de huurders of gebruikers

Een deel van ons meest openbare vastgoed, zoals het Stadhuis, Stadskantoor en diverse wijkcentra, zijn al toegankelijker gemaakt. Daarnaast kunnen gebruikers van ons vastgoed bij ons terecht met een verzoek om een gebouw toegankelijker te maken als zij bij het gebruik van het gebouw beperkingen ervaren. We zoeken dan in gezamenlijkheid een passende oplossing.

Kader 12: Verduurzaming van ons vastgoed doen we deels vanuit onderhoud en deels integraal

De Routekaart verduurzaming voor het gemeentelijk vastgoed geeft inzicht in onze opgave om onze vastgoedportefeuille te verduurzamen als gevolg van onze eigen ambities en wettelijke verplichtingen. Het verduurzamen doen we deels op natuurlijke momenten in het onderhoud. Zo isoleren wij het dak als deze vervangen wordt of vervangen we een CV-ketel met een warmtepomp. Daarnaast pakken we



Datum

25 juni 2025

gebouwen ook integraal op, waarbij we direct de hele schil isoleren, zonnepanelen plaatsen en de verwarmingsinstallatie vervangen. Hiervoor vragen we DuMaVa subsidie aan bij het rijk, wat deels zorgt voor dekking van onze kosten. Overige dekking wordt aangevraagd bij de begroting.

Kader 13: Type gebruiker is leidend bij het bepalen van het huurtarief

Maatschappelijke huurders betalen een kostendekkende huurtarief en (semi) commerciële huurders een marktconform huurtarief. Het kostendekkende tarief wordt bepaald op basis van de kosten die de gemeente aan het gebouw heeft, zoals kapitaallasten en onderhoud. Een marktconform tarief bepalen we doormiddel van een taxatie.

Kader 14: Verhuren van het vastgoed is gebaseerd op basis van standaard overeenkomsten gebaseerd op de landelijk gehanteerde ROZ-modellen

De gemeente Zwolle hanteert een standaard huurovereenkomst bij het verhuren van ons vastgoed dat gebaseerd is op de landelijk gehanteerde ROZ-modellen. Hierdoor creëren we eenduidigheid naar onze huurders en een beheersbare, overzichtelijke werkwijze voor ons zelf.

Kader 15: We onderzoeken vooraf of aankoop of ontwikkeling wel echt nodig is

De vraag om aankoop of nieuwbouw komt voort uit een functie die nodig is vanuit een wettelijke taak, gemeentelijk beleid of het huisvesten van de eigen organisatie. Strategische verwerving vallen binnen de kaders van de Nota Grondbeleid.

Wanneer vanuit een ruimtevraag huisvesting nodig is, maar er geen geschikt vastgoed beschikbaar is in de portefeuille wordt aanhuur, aankoop of ontwikkeling van vastgoed overwogen. Hierbij beantwoorden diverse vragen, zoals of er alternatieven zijn, er lange termijn behoefte is aan de functie en wat de risico's zijn.

Kader 16: Voor uitbreidingen van de vastgoedportefeuille hanteren we standaard vereisten

Als vastgoed aan onze portefeuille wordt toegevoegd willen wij dat deze toegankelijk zijn voor iedereen, energieneutraal, bijdragen aan een klimaatbestendige stad en dat de principes van circulair bouwen waar mogelijk worden toegepast. We sluiten hierbij aan bij de actuele beleidsnota's op de verschillende onderwerpen.

Kader 17: Bij alle aankopen of ontwikkelingen hanteren we een TCO-benadering

Bij aankoop of ontwikkeling van vastgoed vanuit een ruimtevraag kijken we verder dan alleen de initiële investering. In de afweging bij nieuwe investeringen wordt uitgegaan van de Total Cost of Ownership (TCO)-benadering. Volgens deze benadering worden alle relevante kosten over de levensduur van het gebouw meegenomen in de afweging. De te verwachten exploitatiekosten worden integraal meegenomen in het raadsvoorstel voor het investeringskrediet.

Kader 18: Verkopen doen we alleen als een gebouw niet geschikt is voor een eventuele toekomstige ruimtevraag

Als een gebouw niet tot het kernbezit behoort, gezien wordt als overig vastgoed en niet nodig is voor de flexibele schil, neemt het college na advies van de vastgoedorganisatie een besluit om over te gaan tot verkoop. Hierbij wordt uitgegaan van het uitgangspunt dat we al het vastgoed dat we hebben in eigendom houden tenzij het gebouw nu en in de toekomst geen toegevoegde waarde biedt voor gemeentelijke huisvestingsvragen.

Datum 25 juni 2025

Kader 19: Verkopen doen we tegen de marktwaarde

Te verkopen gebouwen worden aangeboden tegen marktwaarde waarbij de taxatiewaarde als ondergrens wordt gesteld. Deze marktwaarde wordt bepaald op basis van een onafhankelijke taxatie. Bij verkopen van specifiek vastgoed kan het wenselijk zijn om naast de opbrengst ook de maatschappelijke impact of de monumentale waarde mee te wegen in een verkoopbesluit.

Kader 20: Verkopen vinden plaats met een openbare selectieprocedure, tenzij één-op-één uitgifte mogelijk is

Wij hanteren als uitgangspunt dat het vastgoed verkocht wordt middels een openbare selectieprocedure. Hierdoor zijn verkopen transparant en is het voor marktpartijen mogelijk dat zij onder de gestelde selectiecriteria vrij kunnen mededingen

Kader 21: In de paragraaf vastgoed rapporteren we over de ontwikkelingen in de gemeentelijke vastgoedportefeuille

Het gemeentelijke vastgoed is voor het overgrote deel gekoppeld aan verschillende beleidsprogramma's maar de kosten en opbrengsten worden centraal gerapporteerd op het programma Vastgoed.

Kader 22: Investerings in groot onderhoud en verduurzaming worden geactiveerd

De vervangingsinvesteringen in het planmatig onderhoud boven de € 5.000 wordt gekapitaliseerd en hiervoor is een stelpost kapitaallasten in de begroting opgenomen. Ook de investeringen in verduurzaming worden geactiveerd. Overige onderhoudsinvesteringen worden gedekt vanuit de reserve Onderhoud verhuurde gebouwen.

Kader 23: De risico's zijn in beeld en worden verwerkt in de gemeentelijke begroting en jaarrekening

In de kadernota is een overzicht gegeven van de risico's die betrekking hebben op het in eigendom hebben van vastgoed. Het risicomanagement is in de vastgoedorganisatie belegd en wordt verwerkt in de begroting.

Maatschappelijk draagvlak & participatie

De Kadernota Vastgoedmanagement biedt inzicht voor belanghebbenden in kaders uit de kadernota, zoals vragen over hoe de gemeente de huurtarieven bepaalt. Met deze kadernota geven we gevolg aan deze behoefte en sluit dit dus aan bij meer transparantie voor instellingen en andere partners die gebruik maken van gemeentelijk vastgoed.

Communicatie

De Kadernota Vastgoedmanagement geeft inzicht in de wijze waarop wij ons vastgoed ontwikkelen en beheren. Het is daarmee voor interne en externe belanghebbenden, zoals initiatiefnemers en huurders, inzichtelijk wat zij van de gemeente kunnen verwachten. Zij hebben ook de gelegenheid om de kadernota te ontvangen en te lezen, indien daar behoefte aan is. Het is transparant en eenduidig voor iedereen.

Financiën

De Kadernota Vastgoedmanagement kent geen financiële consequenties.



Datum 25 juni 2025

Risico's

De Kadernota Vastgoedmanagement kent een risicoparagraaf, waarin de risico's van vastgoedmanagement zijn toegelicht en hoe hiermee wordt omgegaan.

Vervolg

De kaders uit de Kadernota Vastgoedmanagement worden geïmplementeerd in onze processen in zoverre dat het een aanscherping of wijziging is op onze huidige werkwijze.

Openbaarheid

Openbaar

Burgemeester en wethouders van Zwolle,

burgemeester, Peter Snijders

secretaris, Dick Emmer