Kadernota Vastgoed.

Fotografie: Rhalda Jansen

rotterdam.nl/gemeentelijk-vastgoed

Gemeente Rotterdam

Fotografie: Hans Tak

Colofon

Van: Attie Dijkstra/André Blaak
Datum: Juli 2024 vastgesteld door de gemeenteraad
Cluster: Stadsontwikkeling
Afdeling: VG Algemeen
Ontwerp: Opschudders

Inhoudsopgave

Spelregels rondom vastgoed 6
1.1 De basisregels 6
1.2 Werken volgens de spelregels 7

Verantwoord portefeuille-management 8
2.1 Gezamenlijke verantwoordelijkheid voor vastgoed 8
2.2 Samenstelling vastgoedportefeuille 10
2.3 Portefeuillesturing 13
2.5 Verduurzaming van de portefeuille 17
2.6 De afweging markt of gemeente 18
2.7 Zakendoen met betrouwbare partners 20
2.8 Informatievoorziening en verantwoording 21

Onderhoud van het vastgoed 22
3.1 Onderhoudsniveau 22
3.2 (Duurzame) meerjarenonderhouds-plannen 22
3.3 Zelfbeheer van onderhoud 23

Verhuren van vastgoed 24
4.1 Huurprijs- en exploitatiebeleid 24
4.2 Verhuur maatschappelijk vastgoed (kernportefeuille) 24
4.3 Verhuur niet-kernportefeuille en strategische objecten (kernportefeuille) 26

Ontwikkelen van het vastgoed 28
5.1 Vernieuwing en uitbreiding van maatschappelijk vastgoed 28
5.2 Een goede start 28
5.3 Een goed proces 29
5.4 Een goede inhoud 31
5.5 Een goede afronding 34

Transparant verkoopproces 36
6.1 De verkoopopgave 36
6.2 Verkoopvoorwaarden 37
6.3 Verkoopmethoden 41

Lijst met afkortingen 46

Voorwoord

De Rotterdamse gemeenteraad heeft 28 september 2024 deze Kadernota Vastgoed vastgesteld.

Met de vernieuwde Kadernota Vastgoed geven we antwoord op de ontwikkelingen die om ons heen plaatsvinden. Wij hebben oog voor maatschappelijke doelen en initiatieven, zaken als duurzaamheid en nieuwe regelgeving (Didam Arrest) en zijn zo transparant als mogelijk.

Om ons werk hiervoor goed te kunnen doen, zijn regels rondom het beheren, ontwikkelen, verhuren en verkopen van gemeentelijk vastgoed aangepast. Er zijn duidelijke afspraken gemaakt over onderlinge verantwoordelijkheden. Alles is gericht op een betere, duurzame vastgoedportefeuille en een sluitende begroting.

Vastgoedontwikkeling is onlosmakelijk verbonden aan de vastgoedportefeuille van de gemeente Rotterdam. Wij verduurzamen panden die in bezit blijven en als het nodig is vervangen wij panden van ons maatschappelijk vastgoed.

Hoe wij dit alles de komende jaren aanpakken, staat in de nota beschreven.

Ik ben ervan overtuigd dat wij met deze Kadernota Vastgoed de komende tijd verder kunnen bouwen aan een vastgoedportefeuille waar Rotterdam trots op kan zijn.

Robert Simons
Wethouder Haven, Economie, Horeca, Bestuur (wijken en kleine kernen)

Fotografie: Jan de Groen

Spelregels rondom vastgoed

De gemeente Rotterdam is eigenaar van een aanzienlijke hoeveelheid grond- en waterpercelen en vastgoed. Denk aan scholen, sportaccommodaties, buurthuizen en theaters. Maar ook aan woningen, winkels, jachthavens, parkeergarages, kantoren en bedrijfshuisvesting. De gemeentelijke vastgoedportefeuille ligt verspreid over de hele stad. De totale gemeentelijke portefeuille omvat 2595 objecten met een totale boekwaarde van 1,5 miljard euro (stand 1-06-2024).

Met dit vastgoed faciliteert de gemeente in eerste instantie de huisvesting van allerhande maatschappelijk gewenste voorzieningen, zoals sociale, culturele en economische activiteiten. Daarnaast gebruikt de gemeente haar vastgoed waar mogelijk om de stedelijke ontwikkeling bij te sturen.

Afdeling Vastgoed

De gemeente wil als goed rentmeester met haar vastgoed omgaan. Dat gebeurt sinds 2006 vanuit één centrale afdeling: de afdeling Vastgoed binnen het cluster Stadsontwikkeling. Die afdeling vervult de eigenaarsrol van het gemeentelijk vastgoed en alle verantwoordelijkheden die daarbij horen. Denk aan het beheer en onderhoud van het vastgoed, maar ook aan de verhuur, ontwikkeling, exploitatie en verkoop. Deze bundeling van activiteiten en kennis zorgt voor doelmatigheid en efficiëntie. De afdeling hanteert daarbij de volgende missie:

> "De afdeling vastoed beheert en ontwikkelt vanuit een professionele en gezonde werkomgeving, in 2050 een volledig duurzame en betaalbare vastgoedportefeuille, die aansluit bij de behoefte van onze gebruikers en de inwoners van Rotterdam".

Deze missie sluit aan bij de ambitie van de gemeente om in 2050 een klimaatneutrale gemeente te zijn.

Kadernota als basis

De afdeling Vastgoed doet haar werk vóór en met andere partijen samen. Dat gebeurt vanuit een aantal gedeelde uitgangspunten en spelregels voor de manier waarop de gemeente met haar vastgoed omgaat. Die uitgangspunten en spelregels staan in deze Kadernota Vastgoed. Deze nota is tot stand gekomen in samenspraak met alle clusters en beleidsdirecties[1] van de gemeente die bij het gemeentelijke vastgoed betrokken zijn. De Kadernota vormt de basis voor de gemeentebrede samenwerking bij vastgoedvraagstukken, op basis van ieders eigen verantwoordelijkheid en rol.

1.1 De basisregels

De manier waarop de gemeente met haar vastgoed omgaat, is gebaseerd op gezamenlijke afspraken. Deze zijn samengevat in de volgende basisregels:

1. **Vastgoed is geen doel maar een middel**
   Het bezit van vastgoed is voor de gemeente Rotterdam geen doel op zich, maar een middel om maatschappelijke en bestuurlijk gewenste doelen te realiseren. Daarvoor wordt de zogenaamde kernportefeuille aangehouden. Dit is een basisbestand van panden die bijdragen aan de gewenste maatschappelijke waarde en aan de gemeentelijke beleidsdoelstellingen. Deze panden worden niet verkocht. Naast panden in eigen bezit huurt de gemeente ook panden aan.

2. **We verkopen geen vastgoed dat inzetbaar is voor (toekomstige) ontwikkelingen**
   Als een pand (op termijn) kan worden ingezet voor (toekomstige) ontwikkelingen, wordt het als strategisch bestempeld. In dat geval wordt het pand onderdeel van de kernportefeuille en wordt het niet verkocht. Het overige deel van de portefeuille wordt niet-kernportefeuille genoemd. Deze panden kunnen (op termijn) worden verkocht of kunnen later deel gaan uitmaken van de kernportefeuille.

3. **Vastgoed wordt efficiënt en effectief beheerd**
   De afdeling Vastgoed is binnen de gemeente verantwoordelijk voor goed rentmeesterschap over de totale gemeentelijke vastgoedportefeuille (eigendom en huur). De afdeling zet zich ervoor in om het vastgoed efficiënt en effectief te (laten) ontwikkelen, onderhouden, verhuren en eventueel te verkopen. Vanuit haar verantwoordelijkheid heeft de afdeling een eigen adviespositie naar het college. Zij kijkt over de partijen heen, kijkt naar verschillende opties en houdt bij haar advies rekening met wat het beste is voor de stad.

4. **We maken integrale en toekomstbestendige vastgoedkeuzes**
   De gemeente kijkt integraal naar opgaven op het terrein van vastgoed. Dat betekent dat de gemeente rekening houdt met alle opgaven in een bepaald gebied, zodat functies waar mogelijk gecombineerd kunnen worden. Uitgaande van een efficiënt en effectief beheer wordt ook rekening gehouden met stedelijke en/of gebiedsopgaven en duurzaamheidsambities.

5. **De gemeente neemt haar verantwoordelijkheid waar andere partijen ontbreken**
   De gemeente neemt de verantwoordelijkheid om te zorgen voor panden die de gewenste maatschappelijke waarde creëren. Dat doet de gemeente alleen als daar behoefte aan is binnen de stad, en als marktpartijen of andere maatschappelijke partners niet voor deze panden kunnen zorgen.

6. **Beleidsdirecties zijn verantwoordelijk voor maatschappelijk vastgoed**
   Maatschappelijk vastgoed dient gemeentelijke doelen. De afdeling Vastgoed is niet verantwoordelijk voor die doelen, maar alleen voor het verantwoord beheren van de panden. De afdeling Vastgoed adviseert die beleidsdirectie, waarna deze zelf keuzes maakt en de financiële consequenties daarvan draagt.

7. **De afdeling Vastgoed vraagt kostendekkende huren**
   De afdeling Vastgoed werkt kostendekkend, komt afspraken na en houdt zich daarbij aan de afgesproken budgetten. Ze rapporteert regelmatig en transparant over de doelmatigheid van haar handelen en legt daarover verantwoording af. Dit betekent dat de huren die de afdeling Vastgoed voor haar panden vraagt, ook kostendekkend zijn. Als een huurder die huur niet of slechts gedeeltelijk kan opbrengen, moet de beleidsdirectie het verschil bijbetalen. Dit kan door een subsidie te verlenen of door een huurkorting op te nemen in het huurcontract, waarvoor de beleidsdirectie de afdeling Vastgoed compenseert. Op die manier zorgen we ervoor dat de kosten van het vastgoed transparant zijn.

8. **De afdeling Vastgoed zorgt voor betrouwbare, toegankelijke en volledige vastgoedinformatie**
   De afdeling Vastgoed is verantwoordelijk voor het registreren van objectinformatie en draagt zorg voor een goede datakwaliteit. Deze vastgoedinformatie is betrouwbaar en dient als basis voor de keuzes die de gemeente op vastgoedgebied maakt. De afdeling Vastgoed deelt de informatie met de beleidsdirecties, om hen optimaal te faciliteren bij hun huisvestingsvragen en de keuzes die daaruit voortkomen.

1.2 Werken volgens de spelregels

De gemeente volgt bij vastgoedvraagstukken de uitgangspunten die in deze Kadernota staan. Alleen dan kan de afdeling Vastgoed ervoor instaan dat de totale gemeentelijke vastgoedportefeuille efficiënt en effectief wordt geëxploiteerd en dat het vastgoed de gewenste kwaliteit heeft en houdt.

Wil de gemeente afwijken van de spelregels, dan moet de gemeenteraad daarvoor toestemming verlenen. Het college kan uiteraard ook zelf het initiatief nemen om af te wijken van de vastgelegde spelregels. Ook dan moet de gemeenteraad om toestemming worden gevraagd.

1 Maatschappelijke Ontwikkeling (MO), Stadsontwikkeling (SO), Stadsbeheer (SB), Bestuurs- en Concern Ondersteuning (Directie Veiligheid en Concernhuisvesting) en Dienstverlening (Wijken)

Verantwoord portefeuille-management

Vastgoed is een belangrijk instrument voor de gemeente Rotterdam. Bij het maken van vastgoedkeuzes heeft de gemeente te maken met veel verschillende belangen, partijen en doelstellingen. Beleidsdirecties formuleren de doelstellingen waaraan het vastgoed moet voldoen en bepalen de behoefte aan vastgoed. Het kan daarbij gaan om bijvoorbeeld het terugdringen van leegstand, het verbeteren van de kwaliteit van het vastgoed of het behalen van (maatschappelijk) rendement. Een integrale vertaling van beleidsopgaven naar passend en efficiënt vastgoedaanbod, vraagt onder andere om een duidelijke rolverdeling, om afspraken over portefeuillesturing en kostenverdeling, en om informatieverstrekking en datakwaliteit.

2.1 Gezamenlijke verantwoordelijkheid voor vastgoed

Bij het beheer en de ontwikkeling van de vastgoedportefeuille moet de gemeente met veel aspecten rekening houden. Zo moet de portefeuille voldoen aan de vraag, aan de wettelijke vereisten en aan de gemeentelijke doelstellingen. Het is aan de afdeling Vastgoed en aan de betrokken beleidsdirecties en wethouders om dit te realiseren. Daarbij is er sprake van verschillende verantwoordelijkheden en rollen:

- **Bestuurlijke verantwoordelijkheid**
  De wethouder die belast is met vastgoed, is bestuurlijk verantwoordelijk voor de gehele gemeentelijke vastgoedportefeuille en daarmee voor het functioneren van de afdeling Vastgoed.
  De beleidsverantwoordelijke wethouders zijn bestuurlijk verantwoordelijk voor het vertalen van de beleidsprogramma's naar concrete vastgoedvragen
  Bij het ontwikkelen van vastgoed is de beleidsverantwoordelijke wethouder verantwoordelijk voor het opdrachtgeverschap aan de afdeling Vastgoed en daarmee voor de financiën (budget), de kwaliteit (Programma van Eisen, PvE) en de planning.
  Binnen het afgesproken kader (PvE, budget en planning) is de wethouder die belast is met vastgoed, verantwoordelijk voor de realisatie en het beheer van het vastgoed.
- **Verantwoordelijkheid voor het eigendom en managen van de vastgoedportefeuille**
  De afdeling Vastgoed is, in opdracht van de wethouder die belast is met vastgoed, verantwoordelijk voor het efficiënt en effectief exploiteren van de totale gemeentelijke vastgoedportefeuille. Die portefeuille bestaat uit panden die eigendom van de gemeente zijn, en uit panden die op de markt gehuurd worden (aanhuur). De afdeling Vastgoed is verantwoordelijk voor het realiseren en behouden van de gewenste kwaliteit en omvang van de vastgoedportefeuille
  De beleidsdirecties zijn verantwoordelijk voor het formuleren van de huisvestingsvraag: hoeveel vastgoed is waar nodig en aan welke vereisten moet het vastgoed voldoen? De afdeling Vastgoed zorgt er vervolgens voor dat er een goede match is tussen vraag en aanbod. Daarnaast zijn de beleidsdirecties bij nieuwe ontwikkelingen verantwoordelijk voor het zorgen voor financiële dekking en voor het aanvragen van het benodigde krediet.

Fotografie: Joep Boute

2.2 Samenstelling vastgoedportefeuille

De gemeente Rotterdam heeft alleen vastgoed in bezit en in ontwikkeling, dat doeltreffend en doelmatig kan bijdragen aan de maatschappelijke doelstellingen van de gemeente. Denk daarbij aan doelstellingen op het gebied van veiligheid ('ondermijning'), economie, cultuur, zorg, welzijn en sport. Het doel is om een zo groot mogelijke maatschappelijke opbrengst te realiseren tegen zo min mogelijk kosten. Door de maatschappelijke functie als uitgangspunt te nemen en daarbij geen rendement na te streven, onderscheidt de gemeente zich van commerciële vastgoedpartijen. Het bezit van vastgoed is dan ook geen doel op zich. Het verhogen van de kwaliteit van het Rotterdamse voorzieningenaanbod wél.

De vastgoedportefeuille is onderverdeeld in een kernportefeuille en een niet-kernportefeuille.
De kernportefeuille bestaat uit maatschappelijk vastgoed, vastgoed met een strategisch belang voor de gemeente, reclameobjecten en grond onder brandstofverkooppunten (benzinestations).
De niet-kernportefeuille bestaat uit objecten die (op termijn) kunnen worden verkocht of onderdeel kunnen worden van de kernportefeuille. Via de Markt-, Grond- en Vastgoedrapportage Rotterdam (MGVR) wordt jaarlijks met de gemeenteraad gedeeld wat de exacte samenstelling van de vastgoedportefeuilles is en welke ontwikkelingen en mutaties er worden verwacht. In de onderstaande tabel is de portefeuilleverdeling inzichtelijk gemaakt. Waar Concern staat, is er geen beleidsdirectie (meer) als opdrachtgever.

Kernportefeuille: maatschappelijk vastgoed

De portefeuille maatschappelijk vastgoed bevat vastgoed waarvan de inzet moet bijdragen aan de gemeentelijke taken en doelstellingen uit het collegeprogramma. Die collegedoelstellingen worden vertaald in plannen en programma's van de gemeentelijke clusters. Daarnaast bevat de portefeuille maatschappelijk vastgoed ook panden die bedoeld zijn voor de huisvesting van het bestuur en de ambtenaren van de gemeente (concernhuisvesting). In deze portefeuille is kostendekkende huur het uitgangspunt. Voor het vastgoed in de andere portefeuilles worden markthuren gehanteerd.

Soort Portefeuille	Type gebruiksvergoeding	Deelportefeuille	Opdrachtgever	Toelichting
Kern	Maatschappelijk (kostendekkende huur)	Onderwijs	MO SOC	Dekking gegarandeerd door opdrachtgevers
		Sport & Recreatie,		
		Kunst & Cultuur		
		Welzijn & Zorg	MO PGW&Z	
		Concernhuisvesting	BCO CHV	
		Parkeren	SB Parkeren	
	Commercieel (markthuur)	Strategisch (incl. strategisch gelegen grond en water)	Concern	In verband met mogelijke marktverstoring en staatssteun wordt gewerkt met markthuren
		Brandstofverkooppunten	Concern	
		Reclameobjecten	Concern	
Niet-kern	Commercieel (markthuur)	Nationaal Programma Rotterdam-Zuid (NPRZ)	Programma NPRZ	Gedurende projectduur worden objecten gekocht, beheerd en verkocht
		Gebiedsontwikkeling (GO)	Gebieds-ontwikkeling	Gedurende projectduur worden objecten gekocht, beheerd en verkocht
		Fonds Vitale Kernen	SO Economie	Gedurende projectduur worden objecten gekocht, beheerd en verkocht
		Beheer Niet-kern	Concern	Portefeuille wordt afgebouwd door overheveling naar Kern of Verkoop
		Grond en water	Concern	Portefeuille wordt afgebouwd door overheveling naar Kern, Stadsbeheer (SB) of Verkoop
		Verkoop	Concern	Definitieve Verkooplijst

Kernportefeuille: strategisch belang, brandstof-verkooppunten en reclameobjecten

In de kernportefeuille zit ook vastgoed dat geen maatschappelijk vastgoed is. Daarbij gaat het om panden met een strategisch belang, brandstofverkooppunten en reclameobjecten. Dit vastgoed wordt commercieel geëxploiteerd. De afdeling Vastgoed verhuurt dit aan externe partijen en begeeft zich daarmee op de markt. Omdat de afdeling geen marktverstoring mag veroorzaken, hanteert zij voor dit vastgoed markthuren.

Het vastgoed in deze portefeuille kan om strategische redenen niet worden verkocht en blijft in beheer bij de afdeling Vastgoed. Het strategisch belang wordt bepaald door de locatie of de functie:

- **Locatie:**
  Objecten kunnen een strategisch belang hebben door hun ligging in de stad. Bijvoorbeeld doordat ze zich vlakbij belangrijke infrastructuur bevinden of doordat er ontwikkelingen rond het object worden verwacht. Deze objecten moeten daarom in het bezit van de gemeente blijven.
- **Functie:**
  Objecten kunnen ook een strategisch belang hebben door hun functie. In dat geval wil de gemeente door het bezit van dit vastgoed invloed houden op het gebruik ervan. Het gaat hier onder andere om brandstofverkooppunten, reclameobjecten en woonwagenterreinen. De gemeente heeft gronden in bezit waarop brandstofverkooppunten mogen worden gevestigd. Ze sluit hiervoor huurovereenkomsten af met de exploitanten. De gemeente vindt het belangrijk dat ze ook op dit terrein openbaar en transparant handelt. Om iedere partij, ook een starter, evenveel kans te bieden op een dergelijke overeenkomst is daarom in het verleden gekozen om de huurrechten voor brandstofverkooppunten te veilen. Deze veiling is een bewezen methode om huurrechten van zeldzame locaties openbaar en transparant te verdelen, met mogelijkheden voor nieuwe partijen om het huurrecht te verwerven.

De afdeling Vastgoed beheert vier stedelijke reclameconcessies, te weten Stadsklokken, Vrijstaande vitrines, Tweevlakborden en Lichtbakken en banieren. De reclame exploitanten krijgen de gelegenheid reclame te maken op aangewezen plekken van de gemeente en betalen hier een vergoeding aan de gemeente voor. Deze concessies worden openbaar aanbesteed. Op deze wijze kunnen alle marktpartijen, ook nieuwe, meedingen om gebruik te kunnen maken van de reclamelocaties van de gemeente.

Ook het college kan bepalen dat een object strategisch is en dus niet verkocht mag worden.

Niet-kernportefeuille

Kenmerkend voor de niet-kernportefeuille is dat deze objecten niet in de gemeentelijke portefeuille blijven, maar op (termijn) kunnen worden verkocht of alsnog naar de kernportefeuille kunnen gaan.
De niet-kernportefeuille bevat ook panden die worden aangekocht in het kader van het Nationaal Programma Rotterdam-Zuid (NPRZ), ter bestrijding van ondermijning, voor de afdeling Gebiedsontwikkeling of voor het Fonds Vitale Kernen. De afdeling Vastgoed beheert deze panden en verkoopt ze later weer.

De samenstelling van de niet-kernportefeuille is divers. Een groot deel van deze portefeuille betreft grond- en waterpercelen. Verder gaat het onder andere om overbodig geworden maatschappelijke voorzieningen en om woningen, horecapanden, winkels, bedrijfsruimtes, kantoren en commerciële sportaccommodaties (fitnesscentra). De afdeling Vastgoed licht deze portefeuille regelmatig door om te bezien of de objecten kunnen worden verkocht of moeten overgaan naar de kernportefeuille. De objecten die zeker kunnen worden verkocht, worden opgenomen in de verkoopportefeuille.

Bedrijfsverzamelgebouwen/multifunctionele accommodaties (MFA's)

Om effectief en efficiënt ruimtegebruik te bewerkstelligen, heeft de gemeente ook gebouwen in bezit waarin functies worden gecombineerd.
Dit noemen we bedrijfsverzamelgebouwen of multifunctionele accommodaties (MFA's). Om te bepalen binnen welke portefeuille een dergelijk gebouw valt, wordt gekeken naar het aantal vierkante meters per gebruiksfunctie. Het gebouw wordt toegedeeld aan de portefeuille, waarin de meeste vierkante meters bruto vloeroppervlak van het object vallen. Zijn de meeste vierkante meters in een MFA bijvoorbeeld verhuurd aan maatschappelijke instellingen? Dan valt dit gebouw binnen de maatschappelijke portefeuille.

Binnen een MFA betalen de niet-maatschappelijke instellingen marktconforme huren, terwijl de maatschappelijke instellingen een kostendekkende huur betalen. De marktconforme huuropbrengsten liggen veelal hoger dan de kostendekkende huren.
Is er sprake is van een meeropbrengst van de marktconforme huurinkomsten ten opzichte van de kostendekkende huren binnen hetzelfde object? Dan wordt deze meeropbrengst niet in mindering gebracht op de kostendekkende huren. Dit zou immers een extra subsidiebijdrage betekenen.

Fotografie: Arnoud Verhey

2.3 Portefeuillesturing

De gemeente heeft tot doel om met haar vastgoed een zo groot mogelijke maatschappelijke opbrengst te realiseren tegen zo min mogelijk kosten. Dit vraagt om continue sturing op de samenstelling en kwaliteit van de vastgoedportefeuille. Maatschappelijk gewenste voorzieningen kunnen op deze wijze flexibel, efficiënt en effectief worden gehuisvest. De gemeentelijke vastgoedportefeuille is dan ook voortdurend in beweging.

Flexibel en efficiënt gebruik van het gemeentelijke vastgoed vraagt ook om een goede afstemming tussen vraag en aanbod. Die vraag komt van de beleidsdirecties, die ook verantwoordelijk zijn voor de financiële dekking. De afdeling Vastgoed zorgt vervolgens voor een match tussen de vraag en de vastgoedportefeuille (het aanbod). Bij een mismatch stelt de afdeling een aanpassing van de portefeuille voor. Bij nieuwe ontwikkelingen adviseert de afdeling Vastgoed de beleidsdirectie over het Programma van Eisen (PvE). Daarvoor voert zij onder andere risicoanalyses en krachtenveldanalyses uit. Op die manier komt er een PvE tot stand dat gedragen en uitvoerbaar is.

De gemeente is terughoudend in het aankopen van onroerend goed. Als de gemeente onroerend goed aankoopt, wordt dit meestal ingezet voor huisvesting van een eigen concernonderdeel of voor een maatschappelijke voorziening. Dit laat onverlet dat de gemeente soms ook onroerend goed aankoopt voor een gewenste (her)ontwikkeling of voor het realiseren van beleidsdoelstellingen (bijvoorbeeld in het NPRZ-gebied, in het kader van het fonds Vitale Kernen of voor de bestrijding van ondermijning). In incidentele gevallen worden objecten doorverkocht aan een marktpartij, nadat de realisatie van de stedenbouwkundige plannen heeft plaatsgevonden. De aankopen gebeuren transparant, op basis van een onafhankelijke externe taxatie. Deze aankopen worden altijd gedaan door het team Verwervingen van de afdeling Gebiedsexploitatie (GEX) van het cluster Stadsontwikkeling, tenzij er moverende redenen zijn om hiervan, in overleg met de afdeling GEX, af te wijken.

Objectvisies

De integrale benadering op objectniveau vertaalt zich in een objectvisie, waarin nader wordt ingegaan op de kenmerken en plannen voor het object. De objectvisie is een beleidsmatige categorisering van een vastgoedobject met als doel om te bepalen:

- welke investeringen er worden gedaan (bijv. duurzaamheidsmaatregelen of extra functionaliteiten);
- welk verkoop- en aankoopbeleid er wordt gehanteerd;
- wat het beleid is voor contracten (voor o.a. aanhuur, beheer en onderhoud).

De objectvisie richt zich primair op het verwachte gebruik van de vastgoedobjecten in de portefeuille. We onderscheiden verschillende objectvisies. De benaming verwijst naar het belang in de portefeuille en de verwachte exploitatieperiode.

Basis	Objectvisie	Tijdshorizon
Kernportefeuille maatschappelijk	Strategisch	> 15 jaar
	Lang	5 – 15 jaar
	Kort	< 5 jaar
	Afstoten	0 jaar
Kernportefeuille strategisch/ brandstofverkooppunten en reclameobjecten	Strategisch	Variabel
Niet-kernportefeuille	Gebiedsontwikkeling/NPRZ/Fonds Vitale Kernen	> 5 jaar
		< 5 jaar
		0 jaar
	Verkoop	Afhankelijk van verkoopstrategie:
		> 5 jaar
		< 5 jaar
		0 jaar

Deze objectvisies vormen de basis voor hoe de gemeente met haar vastgoed omgaat: Op welk gewenst kwaliteitsniveau vindt onderhoud plaats? Wanneer wordt een object grootschalig opgepakt? Wanneer wordt het verkocht?

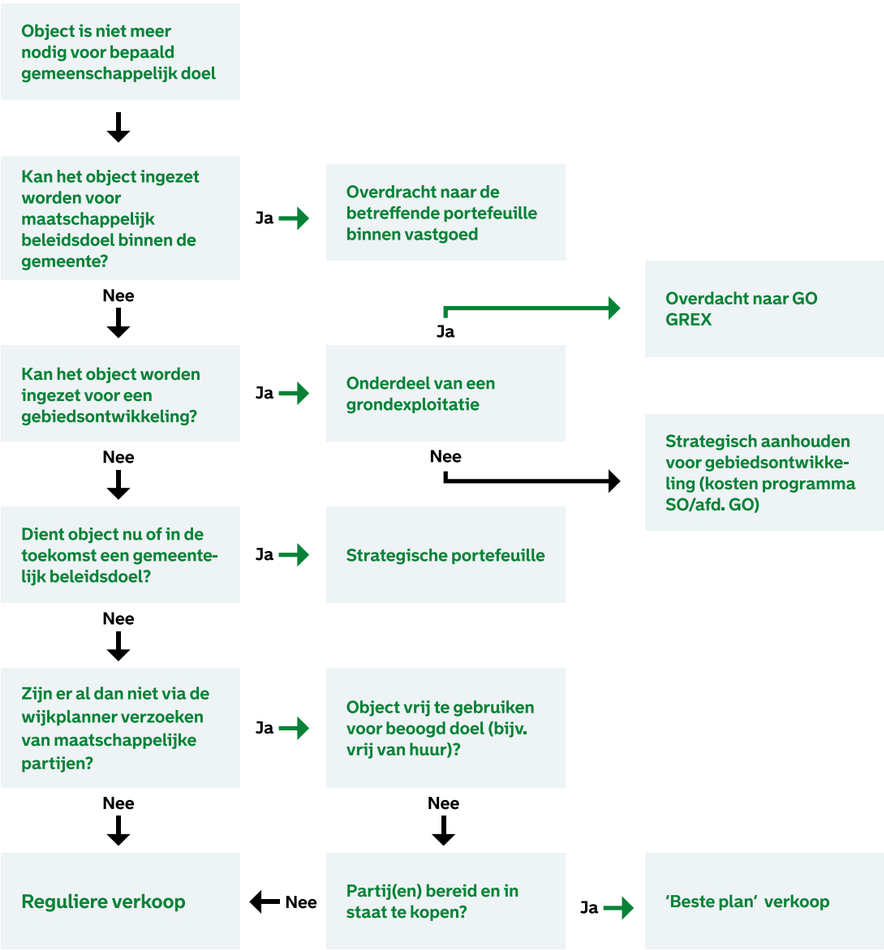
Een objectvisie kan worden gewijzigd na een periodieke scan van de portefeuille door de afdeling Vastgoed en de beleidsdirecties. Daarbij kijken we naar de huisvestigingsvraag, wet- en regelgeving en andere ontwikkelingen rond het gemeentelijk vastgoed. Dit kan leiden tot andere plannen voor bepaalde objecten.

Verkoop

Krijgt een object de objectvisie 'Verkoop', dan komt dat object op de verkooplijst te staan. Deze verkooplijst wordt jaarlijks door het college vastgesteld. Voordat een object de objectvisie 'Verkoop' krijgt, doorloopt de afdeling Vastgoed eerst een uitgebreid intern traject met de verschillende beleidsdirecties, te weten: Maatschappelijke Ontwikkeling (MO), Stadsontwikkeling (SO), Stadsbeheer (SB), Bestuurs- en Concern Ondersteuning (Directie Veiligheid en Concernhuisvesting) en Dienstverlening (Wijken)

Samen kijken zij of het object voor iets anders inzetbaar is, bijvoorbeeld voor een maatschappelijk initiatief of voor een ruimtelijke ontwikkeling. Op dit moment loopt er een pilot met wijkplanners, die hierbij een rol spelen. Als een maatschappelijke initiatiefnemer behoefte heeft aan een pand, dan komt die vraag bij deze wijkplanners terecht. Daardoor hebben zij inzicht in welke behoefte er is. Blijkt er geen behoefte te zijn aan een bepaald object, dan kan het verkocht worden.

Het traject ziet er als volgt uit:



2.4 Kostendekkend verhuren

Sinds 2009 wordt er voor maatschappelijk vastgoed (onderdeel van de kernportefeuille) gewerkt met kostendekkende huren. In 2013 heeft het college de berekeningssystematiek hiervoor vastgesteld.

Een kostendekkende huur (KDH) is een huurprijs die alle kosten van de verwerving, renovatie en exploitatie van een object dekt en die rekening houdt met rente en inflatie. Op hoofdlijnen betekent dit dat de huur de volgende kosten dekt: kapitaalslasten, onderhoudskosten, zakelijke lasten, beheerkosten, niet-verrekenbare btw en andere kosten.

Berekeningssystematiek

De berekeningssystematiek die de gemeente Rotterdam voor de kostendekkende huur hanteert, heeft als basisprincipe:

- De aanvangsinvestering minus de restwaarde van het object (boekwaarde grond) wordt omgezet in jaarlijkse kapitaalslasten. Het object (en de aanvullende investeringen) wordt jaarlijks met een vast bedrag (annuïtair) afgeschreven.
- De aanvangsinvestering = boekwaarde opstal + boekwaarde grond.
- De restwaarde = boekwaarde grond.

Een KDH is opgebouwd uit:

- Kapitaalslasten (rente en afschrijving) of, bij een aanhuurpand, de markthuur
- Exploitatielasten:
  - Verhuurders-/eigenaarsonderhoud (komt te vervallen bij aanhuur)
  - Beheerkosten (Beheer-fee)
  - Vaste (zakelijke) lasten (verzekeringen, heffingen, belastingen)
- Overige kosten (bijvoorbeeld bijdrage aan de VvE

De exploitatielasten worden één keer per jaar geïndexeerd met de meest actuele CPI (Consumenten Prijsindex) van het CBS. Dit gebeurt ofwel op een vast moment dat in het huurcontract is afgesproken, ofwel op 1 januari of 1 juli. De kapitaalslasten worden niet geïndexeerd. Hiernaast lichten we de lasten en kosten verder toe:

Kapitaalslasten

Kapitaalslasten bestaan uit afschrijving en rentekosten. Gemeentelijk vastgoed wordt jaarlijks met een vast bedrag oftewel annuïtair afgeschreven met uitzondering van de grondkosten, die niet worden afgeschreven. Opstallen worden op dit moment afgeschreven tot € 0 en hebben geen restwaarde. Wanneer een object volledig is afgeschreven, vervalt dit onderdeel in de huurprijs. Bij een nieuwe investering in het pand nemen de kapitaalslasten toe. Op de restwaarde (boekwaarde grond) wordt niet afgeschreven, maar er wordt wel rente over berekend. Hiervoor wordt de actuele interne gemeentelijke rekenrente gehanteerd.

Exploitatielasten:

De exploitatielasten bestaan uit:

- **Onderhoudskosten**
  Dit zijn de kosten die worden gemaakt om het object ofwel in de huidige staat te houden ofwel op een gewenst niveau te brengen voor de functie waarvoor het wordt gebruikt (functionele instandhouding). Deze kosten kunnen hoger worden als er investeringen worden gedaan voor vervangende nieuwbouw, functieverandering of renovatie. De basis voor het bepalen van de onderhoudskosten is het meerjarenonderhoudsplan (MJOP). In de KDH wordt het meerjarig gemiddelde uit het MJOP opgenomen.
- **Beheer-fee**
  De beheer-fee of beheerkosten zijn de interne en externe kosten (apparaatslasten), die worden gemaakt om het object te beheren. Het college heeft hiervoor in het najaar van 2020 een berekeningssystematiek vastgesteld. Deze methodiek heeft tot doel om zo dicht mogelijk bij de feitelijke inspanningskosten en andere kosten te komen. Daartoe zijn in de methodiek alle relevante beheerelementen opgenomen en is een wegingsfactor per element toegekend.
- **Vaste (zakelijke) lasten**
  Dit zijn de volgende kostenposten:
- Onroerendezaakbelasting (ozb)
- Rioolheffing
- Waterschapsheffing
- Verzekeringskosten

Fotografie: Jan de Groen

Overige kosten

De overige kostenposten komen slechts incidenteel voor. Meestal gaat het om relatief kleine bedragen. Het gaat om de volgende kosten:

- erfpachtcanon
- huurdermutatiekosten (kosten die gemaakt worden bij het wisselen van huurders)
- niet-verrekenbare btw (het deel van de btw dat niet teruggevraagd kan worden)
- verhuurcourtage (kosten voor het inschakelen van een verhuurmakelaar)
- marketingkosten
- VvE-bijdrage (als er sprake is een Vereniging van Eigenaren)
- overige exploitatiekosten

Het berekenen van de juiste KDH wordt ondersteund door een rekenmodel dat de gemeente in samenwerking met een externe adviseur heeft opgesteld.

Afdekken van risico's

De keuze voor de huidige berekeningsmethodiek heeft tot gevolg dat incidentele kosten niet worden meegenomen in de berekening. Daarmee bedoelen we kosten die niet op jaarbasis voorkomen, maar die af en toe voorkomen in de levenscyclus van het gebouw. Hieronder vallen leegstandskosten en onderhoudskosten die niet zijn meegenomen in de MJOP's (niet-gelabeld onderhoud).

De leegstandskosten bestaan uit:

- mutatieleegstand (leegstand door wisseling van de huurders);
- leegstand in verband met het verkoopproces;
- leegstand vanwege sloop of renovatie;
- leegstand van verhuurbare oppervlaktes.

Om de leegstandskosten binnen het maatschappelijk vastgoed te dekken, zijn met de beleidsdirecties, die opdrachtgever zijn, afspraken gemaakt. Zo moeten zij

het tijdig melden als zij de huur van een pand willen opzeggen. Bovendien moeten de opdrachtgevers de kosten vergoeden van een periode van leegstand van maximaal één jaar. Het gaat dan om de periode die nodig is om binnen de gemeente een geschikte vervolgbestemming voor het pand te zoeken of om de verkoop voor te bereiden.

De onderhoudsrisico's kunnen worden verdeeld in twee soorten:

- incidentele excessieve onderhoudskosten (zoals asbest verwijderen, funderingsherstel en bodemsanering);
- maatregelen om te voldoen aan (gewijzigde) wet- en regelgeving (bijvoorbeeld voor brandveiligheid).

Dit niet-gelabelde onderhoud is moeilijk te begroten en is daarom geen onderdeel van de KDH. In de nieuwe meerjarenbegroting (vanaf 2021) is er een jaarlijks bedrag begroot voor incidenteel onderhoud van maatschappelijk vastgoed. Dit wordt verdeeld over alle individuele objecten die te maken hebben met onvoorziene onderhoudskosten.

Implementatie kostendekkende huren

Na vaststelling van het Meerjarenperspectief Rotterdams Vastgoed (MPRV) in 2009 is gestart met het invoeren van kostendekkende huren voor objecten in de maatschappelijke portefeuille. Met de huurders zijn nieuwe kostendekkende huurcontracten afgesloten. Op dit moment worden de meeste objecten in de maatschappelijke portefeuille kostendekkend verhuurd, maar nog niet allemaal. De komende jaren wordt ervoor gezorgd dat ook hier nieuwe contracten voor komen met kostendekkende huren.

2.5 Verduurzaming van de portefeuille

Duurzaamheid is een onlosmakelijk onderdeel van ons handelen geworden. De gemeente Rotterdam heeft haar ambitieniveau voor milieuzorg en duurzaamheid vastgelegd in het Duurzaamheidskompas (december 2020). Het gaat om stevige ambities op het gebied van energie, circulair, klimaatadaptatie en biodiversiteit. In 2030 is de Rotterdamse CO2-uitstoot 55% lager dan in 1990. En in 2050 is Rotterdam klimaatneutraal.

De vastgoedportefeuille heeft bij de duurzaamheidsdoelen een voorbeeldrol. Door het vastgoed te verduurzamen wordt ook bijgedragen aan het op waarde houden van de portefeuille. De aanpak loopt langs twee sporen.

Verduurzaming via nieuwbouw of vervanging.

Panden die functioneel en technisch niet meer aan de portefeuille-eisen voldoen, worden ofwel vervangen door nieuwbouw ofwel volledig gerenoveerd. Deze panden worden in de Integrale Huisvestingsplannen (IHP's) opgenomen en moeten voldoen aan de wettelijke vereisten van 'Bijna Energieneutrale Gebouwen' (BENG). Er wordt een verkenning gedaan of deze norm kan worden opgehoogd naar toekomstbestendige 'Energieneutrale Gebouwen' (ENG), inclusief de bijbehorende dekking. Ook moeten ze minimaal voldoen aan de vereisten die gelden voor de BREEAM-score GOOD of de GPR-score 7,5 voor nieuwbouwprojecten of grootschalige renovaties.[2]

Verduurzamen bij beheer en onderhoud van bestaande panden

Op dit moment wordt bij beheer en onderhoud van bestaande panden gekozen voor de meest duurzame oplossingen. Daarbij geldt als voorwaarde dat die oplossingen passen binnen het meerjarenonderhoudsplan (MJOP) en het daarbij behorende beschikbare onderhoudsbudget. Om te bepalen welke verduurzamingsmaatregelen we gaan uitvoeren, kijken we naar het gewenste ambitieniveau en op welke termijn dat gerealiseerd moet worden. We onderscheiden drie ambitieniveaus:

a. **Basisambitie**
De basisambitie is dat het gemeentelijk vastgoed minimaal aan de wet- en regelgeving voldoet, die is opgenomen in het Bouwbesluit en het Activiteitenbesluit. Het Activiteitenbesluit verplicht bedrijven en instellingen met een hoog energieverbruik om alle energiebesparende maatregelen uit te voeren die een terugverdientijd hebben van 5 jaar of minder. Daarbij geldt voor utiliteitsbouw een energielabelverplichting.[3]

b. **Rendabele investeringen**
Het tweede ambitieniveau houdt in dat er naast de wettelijk verplichte maatregelen ook andere rendabele maatregelen worden getroffen. Bijvoorbeeld maatregelen met een langere terugverdientermijn dan de wettelijke 5 jaar of maatregelen die ook bij klein verbruik rendabel zijn. Of een investering rendabel is, wordt bepaald aan de hand van een business case, waarbij de investering wordt afgezet tegen de te besparen energiekosten.

c. **No-regret**
No-regret betekent meer doen dan de verduurzamingsaanpak die hierboven geschetst wordt. Het betreft investeringen die zich niet direct terugverdienen, maar waarmee voorgesorteerd wordt

2 BREEAM (Building Research Establishment Environmental Assessment Method) en GPR (Gemeentelijke Praktijk Richtlijn voor duurzaam Bouwen) zijn beoordelingsmethodes om de duurzaamheidprestatie van gebouwen te bepalen. GPR is oorspronkelijk ontwikkeld is door de gemeente Tilburg en wordt nu landelijk gebruikt. Beide methoden geven inzicht in het energieverbruik van een gebouw en in andere aspecten zoals materiaalgebruik. BREEAM heeft een internationale bekendheid en kent een certificering. GPR wordt echter vaker gebruikt bij maatschappelijk vastgoed. GPR is geschikt om prestatiegericht ambities te formuleren, biedt flexibiliteit bij het ontwerp en geeft duidelijkheid bij het toetsen van projecten.

3 Een energielabel geeft aan hoe energiezuinig een gebouw is en welke energiebesparende maatregelen nog mogelijk zijn. De energielabelklasse wordt bepaald op basis van het primair fossiele energiegebruik, uitgedrukt in kilowattuur per vierkante meter per jaar (kWh/m^2 jr). Bij verkoop, verhuur of oplevering van utiliteitsgebouwen is een energielabel verplicht. Die verplichting geldt voor gebouwen met de volgende functies (dit kan één functie zijn, maar ook een combinatie van meerdere functies):

- kantoor;
- onderwijs, zoals scholen en universiteiten;
- bijeenkomsten, zoals cafés, restaurants, kinderopvang en vergadercentra;m
- gezondheidszorg, zoals ziekenhuizen, verpleeghuizen en verzorgingshuizen;
- overnachten, zoals hotels en pensions;
- sport, zoals sporthallen, stadions en zwembaden;
- winkels, zoals supermarkten, warenhuizen en showrooms van garages.

op de vereisten voor klimaatneutraal bouwen in 2050 en waarmee de levensduur van het gebouw kan worden verlengd. De keuze voor no-regret hangt onder meer af van de verwachte exploitatieperiode. De financiering vraagt een langere afschrijvingstermijn. De afdeling Vastgoed stuurt op fysieke duurzaamheidsmaatregelen in haar panden, om daarmee de gemeentelijke portefeuille toekomstbestendig te maken. Daarnaast spelen de gebruikers zelf een grote rol bij duurzaamheid, door bewust om te gaan met hun energieverbruik.

Natuurinclusief vastgoed

De gemeente heeft met de Groenagenda een stevige ambitie om te werken met de natuur, in plaats van ertegen. Het doel van twintig hectare groen erbij is onder meer om meer stadsnatuur te realiseren. Daarnaast is er het Biodiversiteitskader, dat concrete doelen heeft geformuleerd voor meer soorten rijkdom in de stad. Verduurzaming van het gemeentelijk vastgoed biedt een mooie kans om de Groenagenda kracht bij te zetten. Concreet houdt dat in dat in het geval van verduurzaming ook maatregelen worden genomen om van het gemeentelijk vastgoed leefgebied voor de dieren te maken. Wij denken hierbij bijvoorbeeld aan het bieden van nest- of schuilmogelijkheden voor vogels en vleermuizen.

2.6 De afweging markt of gemeente

De gemeente investeert jaarlijks vele miljoenen in de ontwikkeling en het onderhoud van vastgoed, onder andere door de investeringen in onderwijshuisvesting.

Vastgoed in eigendom van de markt of de gemeente?

Als de gemeente bepaald vastgoed nodig heeft, kan zij ervoor kiezen om dat zelf te ontwikkelen en in eigendom te nemen. Dit kan zij doen als de stad behoefte heeft aan dit vastgoed en de markt geen initiatief neemt voor de ontwikkeling ervan. Dit is bijvoorbeeld het geval als de marktpartijen te lage of helemaal geen rendementen verwachten. Of als de marktpartijen te hoge rendementen vragen of de risico's te groot vinden. Daarbij kan het gaan om maatschappelijk vastgoed, maar ook om vastgoed dat tot doel heeft om bepaalde gebieden of commerciële functies een impuls te geven (bijvoorbeeld NPRZ en Vitale Kernen). De gemeente neemt de panden dan zelf in eigendom.

Voordat de gemeente beslist om zelf vastgoed in bezit te nemen, wordt een brede afweging gemaakt, waarbij ook de impact op de gemeentelijke vastgoedportefeuille een rol speelt. De Beslisboom Basis Gebouwen Structuur (zie volgende pagina) laat zien op basis van welke vragen de gemeente deze afweging maakt en wat dat betekent voor de samenstelling van de vastgoedportefeuille.

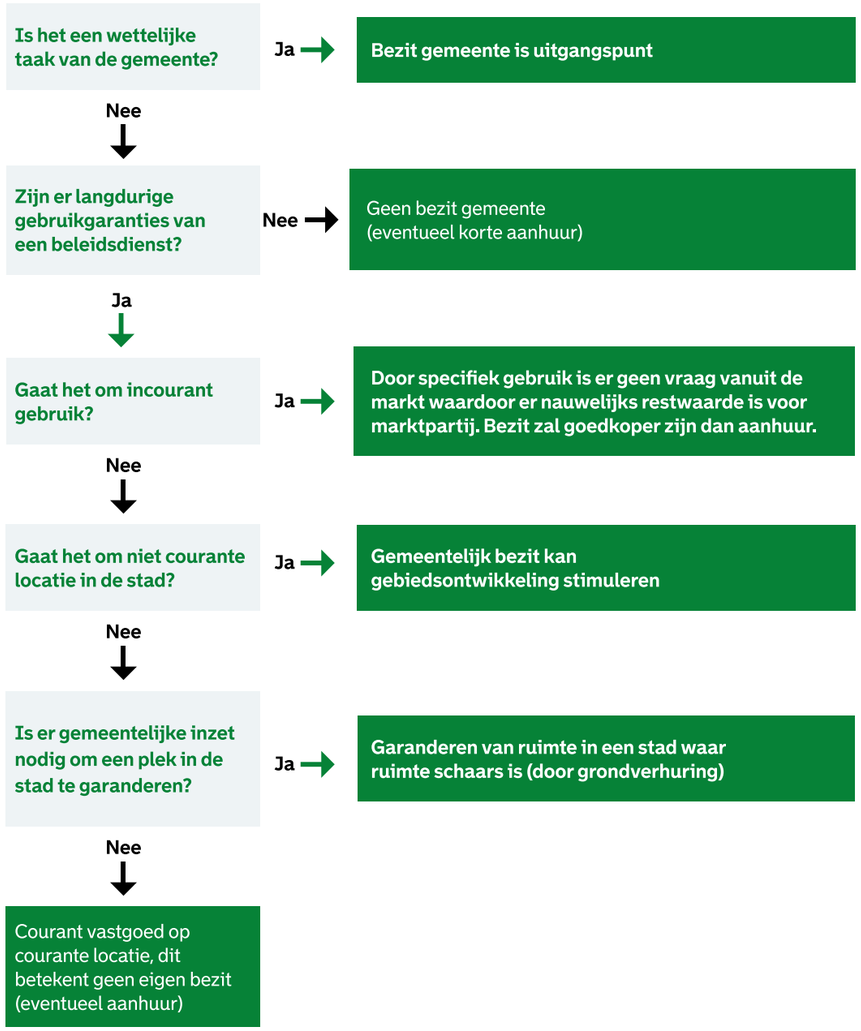
In de beslisboom wordt aangegeven wanneer bezit de voorkeur heeft boven aanhuur. Belangrijke redenen voor eigen bezit van vastgoed zijn:

- De gemeente heeft bij bezit volledig de eigen regie over het vastgoed.
- Bezit is – tenminste als dat langdurig is – op de lange termijn goedkoper dan aanhuur.
- Sommige objecten zijn specifiek voor een bepaald gebruik. Deze objecten zijn beperkt bruikbaar voor andere functies en daardoor incourant en zijn dan niet of lastig te verkopen. Voor de markt levert dit hoge risico's wat zich vertaalt in hoge aanhuurprijzen.
- De gemeente kan relatief goedkoop geld lenen en de kapitaallasten indexeren niet (in tegenstelling tot aanhuur).
- De gemeente investeert met een perspectief van 40 jaar.

Uitvoering van werkzaamheden

Voor het uitvoeren van werkzaamheden aan het vastgoed, schakelt de afdeling Vastgoed altijd de markt in. De afdeling heeft geen onderhouds- en installatietechnisch personeel in dienst. De werkzaamheden worden uitgezet bij marktpartijen, waarbij de afdeling Vastgoed de opdrachtgever is.

Beslisboom Basis Gebouwen Structuur



* Voor alle vetgedrukte situaties geldt dat bezit van de gemeente de voorkeur heeft.

2.7 Zakendoen met betrouwbare partners

Voordat de gemeente in zee gaat met een huurder of koper van gemeentelijk vastgoed, kan zij een betrouwbaarheidstoets uitvoeren. Dit is een verzamelnaam voor alle activiteiten die de gemeente zelf onderneemt om een huurder of koper te beoordelen. Deze bestaan uit de volgende twee onderdelen:

1. Onderzoek in het kader van de Wet Bibob (Due diligence onderzoek afdeling Vastgoed en Bibob-onderzoek via Kenniscentrum Bibob van de Directie Veiligheid);
2. Kredietwaardigheidstoets.

Ad 1: Onderzoek in het kader van de Wet Bibob

De Wet Bibob (Bevordering integriteitsbeoordelingen door het openbaar bestuur) heeft tot doel om de integriteit van de overheid te beschermen. De wet is bedoeld om te voorkomen dat de overheid ongewild criminele activiteiten faciliteert door bijvoorbeeld vergunningen of subsidies te verstrekken of vastgoedtransacties aan te gaan. Daarnaast beschermt de gemeente de positie van ondernemers die wel eerlijk handelen.

Op grond van de Wet Bibob is het mogelijk om onderzoek te doen naar de achtergrond van een persoon of marktpartij waarmee de gemeente een vastgoedtransactie wil aangaan. De afdeling Vastgoed doet eerst zelf een due diligence onderzoek. Dit onderzoek vindt plaats voorafgaand aan het voorleggen van de transactie aan het Kenniscentrum Bibob van de Directie Veiligheid. Als uit het due diligence onderzoek risico's naar voren komen, kan (door de afdeling Vastgoed) al worden besloten de transactie geen doorgang te laten vinden (contractsvrijheid). Er vindt dan geen Bibob onderzoek via het Kenniscentrum Bibob plaats. Een negatieve uitkomst van een Bibob onderzoek is geen vereiste om onderhandelingen af te breken. Als de afdeling Vastgoed een transactie voorlegt aan het Kenniscentrum Bibob, ontvangt zij een advies hierover. De uiteindelijke beslissing over wel of niet voortzetten van een overeenkomst, ligt bij de afdeling Vastgoed.

We doen als gemeente niet alleen onderzoek als er vragen zijn over de integriteit van de wederpartij. We doen onderzoeken signaal gestuurd, maar ook categorisch. Dan hoeft er dus nog geen twijfel te bestaan over een partij, maar wordt onderzoek uitgevoerd, omdat de partij werkzaam is in een risicocategorie/een risicogebied. We toetsen zogezegd categorisch, maar ook signaal gestuurd.

Het eigen gemeentelijk onderzoek (Due Diligence onderzoek en Bibob onderzoek via Kenniscentrum) is een ontbindende voorwaarde in de overeenkomst en kan ook gericht zijn op mogelijke, huidige of voormalige relaties van de partij, de manier waarop die georganiseerd is, wie het voor het zeggen heeft en/of de wijze van financiering.

In de wet Bibob is geregeld hoe we aan de informatie mogen komen. Dat kan zijn:

- eigen ambtelijke informatie;
- informatie uit open bronnen; informatie verkregen van het Landelijk Bureau Bibob (Het Bureau);
- informatie afkomstig van een van de partners van het RIEC (Regionale Informatie- en Expertisecentra, die zich richten op bestrijding van ondermijnende criminaliteit);
- informatie verkregen van andere rechtspersonen met een overheidstaak of andere bestuursorganen; of
- vanuit de Officier van Justitie verkregen informatie (OM-tip).

Uitvoering van een gemeentelijk eigen onderzoek kan achterwege blijven, als de betrokkene:

a. een (semi)overheidsinstantie is;
b. een paracommerciële rechtspersoon als bedoeld in de Alcoholwet is en een alcoholvergunning heeft;
c. een toegelaten woning(bouw)corporatie is;
d. in de vijf jaren voorafgaand aan de datum van de aanvraag al op grond van de Wet Bibob onderzocht is en er sprake is van een ongewijzigde situatie.

Na het eigen onderzoek kan het Kenniscentrum Bibob, in de situatie dat de gemeente vindt nog onvoldoende inzicht te hebben, besluiten om het Bureau in te schakelen voor een advies over mogelijke risico's. Een advies van het Bureau is niet bindend. De gemeente maakt altijd met de informatie uit het advies, ook een eigen beoordeling.

Als er sprake is van een risico, dan is het aan de gemeente om af te wegen of dat risico zo zwaarwegend is dat de gemeente de vastgoedtransactie moet afblazen of de overeenkomst moet opzeggen/ontbinden.

De gemeente gaat in ieder geval over tot het afbreken van de onderhandelingen, het weigeren van of geen medewerking verlenen aan een vastgoedtransactie, als uit het eigen onderzoek, of een eventueel daarna gevraagd advies van het Bureau, blijkt dat ten minste één van de onderstaande situaties zich voordoet:

a. Er sprake is van een risico dat de vastgoedtransactie ook zal worden gebruikt om geld dat is verdiend met strafbare feiten te gebruiken of er sprake is van een risico dat met de vastgoedtransactie strafbare feiten zullen worden gepleegd
b. Er is sprake van feiten en omstandigheden die erop wijzen of redelijkerwijs doen vermoeden dat betrokkene in relatie staat tot ernstige strafbare feiten die naar het oordeel van de gemeente een integriteitsrisico vormen;
c. Er is sprake van feiten en omstandigheden die erop wijzen of redelijkerwijs doen vermoeden dat ter verkrijging van de vastgoedtransactie een strafbaar feit is gepleegd;
d. Betrokkene heeft niet de door de gemeente gevraagde gegevens en bescheiden verstrekt of niet de vragen aan hem door de gemeente zijn gesteld binnen de gestelde termijn volledig en naar waarheid heeft beantwoord;
e. Betrokkene heeft niet de door het Bureau gevraagde gegevens en bescheiden verstrekt of niet de vragen die hem door het Bureau zijn gesteld binnen de gestelde termijn volledig en naar waarheid beantwoordt.

Een onderzoek kan de gemeente voorafgaand aan de vastgoedtransactie doen of als zij een wijziging in een vastgoedcontract wil doorvoeren, maar ook als de overeenkomst al is gesloten. Daarvoor wordt in iedere nieuwe (huur)overeenkomst een beëindigingsclausule opgenomen.

In de Beleidslijn toepassing Wet Bibob Rotterdam 2024 is vastgelegd hoe we als gemeente met de Wet Bibob omgaan.

Verkoop van vastgoed
Het is voor de gemeente cruciaal dat gemeentelijk vastgoed niet in verkeerde handen komt. Daarom vindt altijd een volledig eigen gemeentelijk onderzoek (Due Diligence en Bibob) plaats bij iedere vastgoedtransactie met als doel de verkoop van vastgoed door de gemeente.

Verhuur en aanhuur van vastgoed
Er kan uitvoering van een eigen gemeentelijk onderzoek bij verhuur van gemeentelijk vastgoed of bij aanhuur plaatsvinden voordat we besluiten om de huurovereenkomst af te sluiten. Dit gebeurt in ieder geval als de onroerende zaak waarop de overeenkomst:

a. een waarde heeft van ten minste € 1.000.000, -;
b. naar het oordeel van de gemeente beeldbepalend is of anderszins symbolische waarde heeft;
c. zal worden gebruikt in een van de volgende sectoren, dan wel sectoren die daaraan verwant of daarmee vergelijkbaar zijn:
   - horeca- en seksbedrijven, coffeeshops en speelautomatenhallen;
   - smart-, head- en growshops;
   - sportscholen en fitnesscentra;
   - wellnessbranche;
   - autobranche;
   - opkopers en handelaren in gebruikte of ongeregelde goederen en belwinkels;
   - woonwagenterreinen;
   - terreinen voor kermisexploitanten;
   - kapsalons;
   - zorgaanbieders;
   - huisvesting van arbeidsmigranten;
   - geldwisselkantoren, of;
   - een andere risicocategorie die door of namens de gemeente als zodanig is aangewezen via een aanwijzingsbesluit dat wordt gepubliceerd en bekendgemaakt.
d. zich op het bedrijventerrein Spaanse Polder bevindt; of
e. zich op een ander gebied bevindt dat door of namens de gemeente als risicogebied is aangewezen via een aanwijzingsbesluit dat wordt gepubliceerd en bekendgemaakt.

Ad 2: Kredietwaardigheidstoets

De kredietwaardigheidstoets is een interne en externe toets die draait om de vraag: kennen we de huurder of koper en zo ja, wat zijn onze ervaringen? In het kader van deze toets vraagt de afdeling Vastgoed een uittreksel uit het register van de Kamer van Koophandel op en controleert zij de identiteit. Daarnaast vraagt de afdeling eventueel jaarrekeningen en bedrijfsplannen op om de financiële stabiliteit van de ondernemer te beoordelen. Daarbij beoordeelt de afdeling met name of er voldoende liquiditeit wordt gegenereerd om de huur te kunnen betalen. Het risico op wanbetaling wordt (gedeeltelijk) afgedekt door de gevraagde waarborgsom.

Er kan ook een externe kredietwaardigheidstoets worden gedaan. Deze is verplicht bij een huursom van meer dan 2000 euro per maand (peildatum 2021). Ook is deze toets verplicht als de gemeente investeringen voor de huurder aangaat, die verrekend worden in de huursom.

2.8 Informatievoorziening en verantwoording

De juiste informatie vormt de basis voor een goede strategie en sturing op de omvang en beoogde kwaliteit van de vastgoedportefeuille. Daarom besteedt de gemeente veel aandacht aan databeheer.

Data op orde

Databeheer en juiste gegevensregistraties zijn van groot belang voor de kwaliteit van het werk van de afdeling Vastgoed. Naast het vastleggen van de administratieve en financiële gegevens, wordt het steeds belangrijker om de gebouwen en hun kenmerken op de juiste manier te registreren.

Het uitgangspunt is dat de registratie van gebouwen plaatsvindt in de Basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG). De BAG is, als landelijke voorziening, leidend gemaakt en de administratieve en financiële registraties in Oracle Property Manager (OPM) zijn hierop aangepast. De indeling van de BAG is de basis voor de indeling van OPM. Met de BAG-registratie is het mogelijk om:

- informatie te delen met andere systemen;
- de betrouwbaarheid van oppervlaktegegevens te vergroten;
- belastingaanslagen eenvoudig te koppelen aan objecten (via de BAG-nummers);
- bij verkoop duidelijk aan te geven over welk (onderdeel van een) gebouw het gaat;
-
- het dasboard maatschappelijke voorzieningen te gebruiken;
- deel te nemen aan de Benchmark Gemeentelijk Vastgoed voor gemeenten.

De assetmanager van het betreffende vastgoed binnen Vastgoed is er verantwoordelijk voor dat de financiële gegevens (die gerelateerd zijn aan contracten en investeringen) en de object- en VHE-gegevens juist en volledig zijn en blijven.

Benchmark Gemeentelijk Vastgoed

Om transparantie, inzicht, verantwoording en datakwaliteit te verbeteren, participeert de gemeente Rotterdam in de Benchmark Gemeentelijk Vastgoed. Hiermee worden de gemeentelijke vastgoedprestaties jaarlijks vergeleken met data van andere gemeenten en wordt de maatschappelijke meerwaarde inzichtelijk gemaakt. De benchmark helpt bij het maken van keuzes in vastgoedbeleid en moet daarnaast bijdragen aan de interne doelstelling om in 2030 de beste gemeentelijke vastgoedinstelling van Nederland te worden.

Klanttevredenheid

Het gemeentelijk vastgoed is er voor gebruikers. Met een tweejaarlijkse peiling wordt gemeten hoe tevreden onze huurders zijn. Op deze wijze houden we gevoel met onze klanten en ontvangen we input voor de evaluatie, verantwoording en potentiële verbeterpunten in beheer, onderhoud en serviceverlening.

Fotografie: Joep Boute

Onderhoud van het vastgoed

3.1 Onderhoudsniveau

Met al het gemeentelijk vastgoed onder één dak, mag van de gemeente ook eenduidigheid worden verwacht over het onderhoudsniveau van haar panden. De gemeente hanteert voor de borging van de kwaliteit van haar panden de NEN-2767-systematiek (conditiemeting). Deze beoordeelt objecten op drie indicatoren: functionaliteit, veroudering en basiskwaliteit. De kwaliteitsnorm zelf is vervolgens ingedeeld in zes condities, waarbij een gebouw met conditie 1 de beste kwaliteit heeft en met conditie 6 de slechtste. De afdeling Vastgoed hanteert voor al haar vastgoed gemiddeld conditie 3 als norm.

De gemeente voert het onderhoud van haar panden uit op basis van de objectvisies met de daarbij behorende condities en risicoprofielen. De objectvisie bepaalt de mate van onderhoud van het betreffende pand. Een pand dat gesloopt gaat worden, hoeft minder goed in conditie te zijn dan een pand dat nog geruime tijd onderdeel blijft uitmaken van de portefeuille. Dat betekent dat er bij het eerste pand minder onderhoud zal plaatsvinden.

Uitgangspunt bij het onderhoud is om zo veel mogelijk te voorkomen dat:

- gebruikers overlast ondervinden van gebreken aan het pand;
- er vervolgschade ontstaat als gevolg van gebreken;
- er door de gebreken risico's zijn voor veiligheid en gezondheid.

De afdeling Vastgoed bepaalt samen met de beleidsclusters het gewenste kwaliteitsniveau van al het vastgoed. Vervolgens worden de onderhoudskosten die daarmee samenhangen, in de huur doorberekend. Daarbij is het noodzakelijk om keuzes te maken.

De uitvoering van het onderhoud wordt uitgezet in de markt. Een belangrijk aandachtspunt bij het verstrekken van de opdracht is de veiligheid tijdens de werkzaamheden. Daarom moeten de marktpartijen in hun offertes aangeven hoe ze bij hun werkzaamheden rekening houden met de wettelijke eisen op het gebied van veiligheid en gezondheid. Deze wettelijke eisen zijn terug te vinden in de Arbeidsomstandighedenwet, het Arbobesluit en de Arboregeling.

Bij een aantal onderdelen van de portefeuille wordt de uitvoering van het onderhoud belegd bij de huurders. Zo is het onderhoud van een deel van de sportportefeuille (ca. 210 objecten) belegd bij het Sportbedrijf. De afdeling Vastgoed blijft eigenaar van de objecten en geeft deze tegen een kostendekkende prijs in gebruik aan het Sportbedrijf. In de huurovereenkomst is vastgelegd hoe wordt omgegaan met onvoorziene risico's voor de kosten die niet zijn opgenomen in de meerjarenonderhoudsplannen (MJOP's). Ook staan in de huurovereenkomst afspraken over de periodieke monitoring van het onderhoud.

3.2 (Duurzame) meerjarenonderhoudsplannen

Voor het opstellen van meerjarenonderhoudsplannen (MJOP's) en de daaruit voortvloeiende begrotingen, geldt een inspectieleidraad. Deze komt voort uit een standaard Programma van Eisen (PvE) voor MJOP's. Het doel van de leidraad is dat de MJOP's voor de afzonderlijke objecten op een uniforme wijze met dezelfde kwaliteit worden opgesteld. Uitgangspunt is dat een MJOP maximaal vier jaar oud mag zijn. De gemeente monitort de onderhoudskwaliteit van het object door elke vier jaar een conditiemeting uit te voeren volgens de NEN-2767-systematiek. Op basis van deze conditiemeting wordt het MJOP geactualiseerd.

Het gemeentelijke vastgoed draagt bij aan de verduurzaming van de stad. Daarom is het logisch om bij de bestaande vastgoedobjecten verduurzamingsmaatregelen te koppelen aan de onderhoudsmaatregelen in het MJOP. Om de MJOP's te verduurzamen, worden duurzaamheidsambities vertaald naar ingrepen. Op basis daarvan worden dan Duurzame meerjarenonderhoudsplannen (DMJOP's) opgesteld. Deze omschakeling gaat onderdeel uitmaken van de eerdergenoemde inspectieleidraad. De komende jaren zal bij een actualisatie van een MJOP direct een

Fotografie: Jan Wildeboer

DMJOP worden opgesteld. Met deze aanpak zullen de MJOP's binnen vier jaar allemaal zijn verduurzaamd. Uiteraard moeten de verduurzamingsmaatregelen nog uitgevoerd worden.

3.3 Zelfbeheer van onderhoud

De onderhoudskosten maken onderdeel uit van de kostendekkende huren. Om op die huurkosten te besparen, verzoeken huurders of gebruikers soms om zelf diverse vastgoedtaken, zoals onderhoudswerkzaamheden, uit te voeren. Een dergelijke vorm van burgerparticipatie wordt bestuurlijk in Rotterdam gestimuleerd ('*Right to Challenge*'). Wel geldt er een aantal voorwaarden voor dit zelfbeheer. De reden hiervoor is dat de gemeente als eigenaar moet kunnen borgen dat haar vastgoed veilig en van goede kwaliteit is. Deze voorwaarden zijn:

- De afdeling Vastgoed blijft zelf het onderhoud uitvoeren van ten minste het casco en alle onderdelen van het pand, waarvoor de gemeente een juridische aansprakelijkheid/zorgplicht heeft of waarbij de veiligheid in het geding is.
- De huurder gaat akkoord met een standaard beheermodel waarin duidelijk is vastgelegd wie voor welk onderhoud verantwoordelijk is. De gemeente heeft dit model ontwikkeld met als doel om zelfbeheer mogelijk te maken, maar daarbij wel het kwaliteitsbehoud van het vastgoed te borgen.
- Bij objecten met meerdere huurders is zelfbeheer alleen mogelijk als deze huurders zich verenigen in één juridisch aanspreekbare entiteit. De reden hiervoor is dat het ondoenlijk is om beheerafspraken te maken met individuele huurders en vervolgens die afspraken te handhaven en af te dwingen.

De afspraken over het zelfbeheer worden schriftelijk vastgelegd met de huurder. De vraag naar zelfbeheer treedt voornamelijk op in de sport- en recreatieportefeuille. Voor deze portefeuille heeft de gemeente Rotterdam standaard beheermodellen ontwikkeld om zo tegemoet te komen aan deze maatschappelijke wens. Ook bij verhuur aan professionele organisaties die zelf een professionele vastgoedafdeling hebben, zoals hogescholen, wordt van deze mogelijkheid gebruik gemaakt.

Uiteraard is het belangrijk dat de waarde en de veiligheid van het vastgoed gewaarborgd blijven. Dit betekent dat bij zelfbeheer gegarandeerd moet zijn dat het onderhoud op een kwalitatief toereikend niveau gebeurt. Gebeurt dat niet, dan daalt de waarde van het object en betaalt de gemeente uiteindelijk de rekening in de vorm van achterstallig onderhoud, handhavingskosten en/of een lagere verkoopopbrengst. Daarom wordt ook bij objecten die onder een vorm van zelfbeheer vallen, de vierjaarlijkse conditiemeting volgens de NEN-2767-systematiek uitgevoerd. Daarnaast controleert de gemeente de onderhoudskwaliteit ook tussendoor steekproefsgewijs. Blijkt bij zo'n controle dat het onderhoudsniveau slechter is dan afgesproken, dan spreekt de gemeente de huurder daarop aan. Komt de huurder zijn verplichtingen niet na, dan kan de gemeente het beheermodel eenzijdig ontbinden.

Verhuren van vastgoed

4.1 Huurprijs- en exploitatiebeleid

De gemeente Rotterdam heeft een aanzienlijke vastgoedportefeuille, waarmee in de maatschappelijke behoefte moet worden voorzien. Een deel van die portefeuille wordt verhuurd. Daarvoor geldt een aantal regels. Zo moet de toedeling van het vastgoed aan huurders gebeuren via een transparant proces, waarbij objectieve, toetsbare en redelijke criteria worden gehanteerd. Ook moet de opbouw van de huurprijs transparant en duidelijk zijn. Dit is immers een belangrijke kostenpost voor de huurders. Daarnaast is de voorspelbaarheid van de huur van groot belang voor het organiseren van een goede bedrijfsvoering van organisaties, ook op de langere termijn. En tot slot zijn er afspraken nodig over het toegestane gebruik van het object, de verdeling van de onderhoudskosten en de ontwikkeling van de huurprijs. Deze afspraken worden vastgelegd in het huurcontract.

Het gemeentelijk vastgoed is ondergebracht in twee portefeuilles: de kernportefeuille en de niet-kernportefeuille. In dit hoofdstuk gaan we in op de verhuur van de panden in deze twee portefeuilles.

4.2 Verhuur maatschappelijk vastgoed (kernportefeuille)

Bij de verhuur van vastgoed voor een maatschappelijke bestemming draagt de huurder met zijn activiteiten bij aan een van de beleidsdoelstellingen van de gemeente. De verantwoordelijke beleidsdirectie vraagt de afdeling Vastgoed om hiervoor gemeentelijk vastgoed ter beschikking te stellen. Deze directie selecteert de huurder die het meest geschikt is om de betreffende beleidsdoelstelling te verwezenlijken. De afdeling Vastgoed verhuurt het betreffende vastgoed vervolgens aan die huurder tegen een kostendekkende huur.

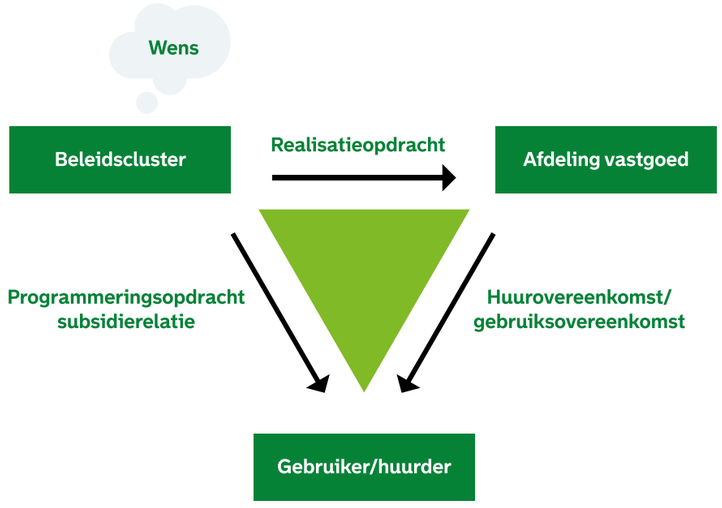
We onderscheiden in de maatschappelijke portefeuille drie verschillende huur- en verhuurconstructies:

- directe verhuur
- directe verhuur met compensatie (compensatieportefeuille)
- indirecte verhuur via collectieve huurovereenkomsten (CHO's)

Hieronder lichten we deze constructies nader toe.

Directe verhuur

Bij directe verhuur verhuurt de afdeling Vastgoed het object, op aangeven van een beleidsdirectie, rechtstreeks aan de huurder (eindgebruiker) tegen een kostendekkende huur. Wanneer geen geschikt pand voorradig is, wordt er ruimte gezocht. In dat geval beoordeelt de afdeling Vastgoed de vraag van de beleidsdirectie. Daarna stelt de afdeling samen met de directie een Programma van Eisen (PvE) op voor nieuwbouw, verbouw, aankoop of aanhuur op de markt. Op basis van dit PvE spreekt de afdeling met de beleidsdirectie een investeringsbedrag af. In dit bedrag zijn de kosten opgenomen van de aankoop of aanhuur van het object, (her)ontwikkeling en van het afzet- en exploitatierisico. Aan de hand van dit bedrag bepaalt de afdeling Vastgoed samen met de beleidsdirectie de kostendekkende huur. De beleidsdirectie dekt vervolgens het deel van het bedrag dat niet door de eindgebruiker kan worden betaald. Dit betekent dat de beleidsdirectie, binnen de kaders van het PvE, de kosten dekt van de aankoop of aanhuur, het afzetrisico en het exploitatierisico. Buiten deze kaders ligt het risico bij de afdeling Vastgoed.



Figuur: Directe verhuur van maatschappelijk vastgoed

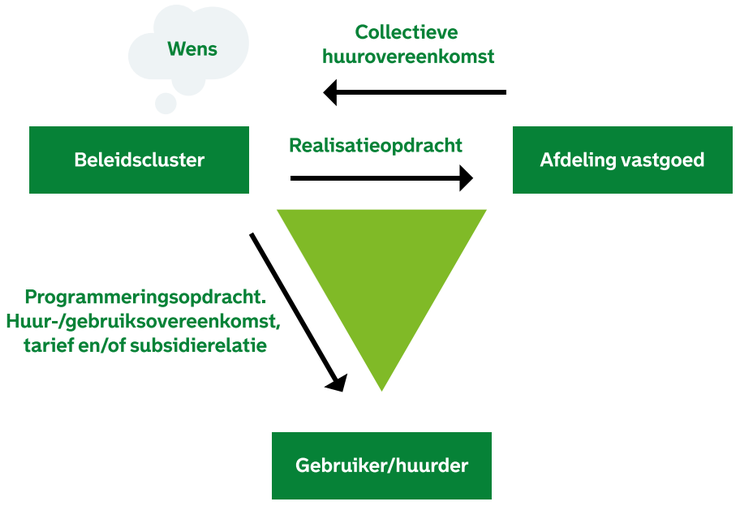
Compensatieportefeuille

Voor een deel van de gemeentelijke vastgoedportefeuille geldt dat de kostendekkende huren te hoog zijn voor de maatschappelijke organisaties die de panden gebruiken. In deze gevallen krijgen de gebruikers een subsidie in de vorm van een huurkorting, die met de kostendekkende huur wordt verrekend. De beleidsdirectie compenseert de afdeling Vastgoed voor die huurkorting, door het kortingsbedrag aan de afdeling over te maken. De gemeente heeft deze handelswijze verankerd in het Besluit Algemeen belang vaststelling Wet Markt & Overheid (2 oktober 2014).

Indirecte verhuur

Bij indirecte verhuur huurt een beleidsdirectie een object van de afdeling Vastgoed via een collectieve huurovereenkomst (CHO). De beleidsdirectie verhuurt het object op haar beurt door aan een maatschappelijke partner. In dit geval ligt het aankoop- en afzetrisico bij de afdeling Vastgoed, maar dit risico is nihil. Het exploitatierisico, waaronder het leegstandsrisico, ligt bij de beleidsdirectie. Over de leegstandrisico's zijn afspraken gemaakt met de beleidsdirecties (zie ook paragraaf 2.5 Kostendekkend verhuren).

Deze indirecte verhuur geldt ook voor de huisvesting van de gemeente zelf. De afdeling Vastgoed verhuurt via een CHO de benodigde panden aan BCO Concernhuisvesting en deze stelt de panden vervolgens ter beschikking aan de clusters van het concern.



Figuur: indirecte verhuur van maatschappelijk vastgoed

4.3 Verhuur niet-kernportefeuille en strategische objecten (kernportefeuille)

In de kernportefeuille zitten, naast maatschappelijk vastgoed, ook objecten met een strategisch belang. Deze worden, net als de objecten in de niet-kernportefeuille, zo veel mogelijk (tijdelijk) verhuurd om kostenverlies en leegstand tegen te gaan. Hiervoor brengt de gemeente, volgens de richtlijn Staatssteun, markthuren in rekening. De afdeling Vastgoed is namens de gemeente verantwoordelijk voor deze verhuur. Ook is de afdeling, binnen de gestelde en de nog te stellen beleidskaders, verantwoordelijk voor het aangaan en beheren van huurovereenkomsten en ligplaatsvergunningen voor de waterportefeuille.

De gemeente zorgt voor een openbare, transparante verhuurprocedure. Dit betekent dat het beschikbare huuraanbod voor alle geïnteresseerden inzichtelijk is. De huurders worden geselecteerd aan de hand van objectieve, toetsbare en redelijke criteria, die vooraf bekend zijn gemaakt. Deze criteria kunnen samenhangen met brancheringsbeleid van de gemeente, bijvoorbeeld het voorkomen van een te eenzijdig winkelaanbod.

Het doel van de (tijdelijke) verhuur is ook om leegstand te voorkomen. Door de verhuur wordt de beschikbare ruimte optimaal benut en verval voorkomen. Dit is goed voor het object en heeft een positief effect op de buurt en de wijk.

Het tijdelijk huisvesten van een initiatief wringt soms met het uitgangspunt dat minimaal de kostendekkende huur moet worden betaald. Daarom kan door de afdeling Vastgoed bij (creatief) leegstandsbeheer soms van de kostendekkende huur worden afgeweken.

Voor veel objecten in de niet-kernportefeuille geldt dat deze uiteindelijk bestemd zijn voor verkoop of gebiedsontwikkeling. Tot die tijd worden ze in beginsel marktconform verhuurd. Dit blijkt in de praktijk soms lastig of zelfs onmogelijk te zijn. Dat komt onder andere doordat het om tijdelijke verhuur gaat. Daarnaast zijn sommige objecten lastig commercieel te verhuren omdat ze bestemd waren voor specifieke functies en er daarvoor aanpassingen zijn gedaan. Om deze redenen kunnen objecten soms leeg komen te staan en is leegstandsbeheer noodzakelijk.

Als een pand niet verhuurd kan worden en niet voor leegstandsbeheer in aanmerking komt, dan worden instrumenten als camerabewaking ingezet.

Vormen leegstandsbeheer

Als het gaat om kortdurende leegstand kan de gemeente een aantal instrumenten gebruiken om de objecten tijdelijk (antikraak) in gebruik te geven, totdat ze worden verkocht of opnieuw verhuurd. Hiervoor worden externe partijen ingeschakeld. Voor langere leegstand worden ook creatievere vormen van leegstandsbeheer ingezet.

- **Tijdelijke maatschappelijke invulling**
  Zo wordt er soms voor gekozen om een object een tijdelijke maatschappelijke invulling te geven. Dat kan bijvoorbeeld een kunstzinnig of cultureel initiatief zijn, maar ook een bewonersinitiatief of een initiatief voor startende ondernemers. Zo krijgen leegstaande gebouwen tijdelijk een maatschappelijke meerwaarde voor het gebied. Deze invulling is vooral geschikt voor panden die zich qua situering in de stad lenen voor stimulerende functies. En voor panden die die naar verwachting langer dan een jaar leegstaan als gevolg van planontwikkeling of in afwachting van verkoop. Deze panden kunnen voor langere tijd op de markt worden gezet bij creatieve leegstandsbeheerders.

  Creatief leegstandsbeheer is een andere vorm van leegstandsbeheer dan regulier leegstandsbeheer, dat gericht is op antikraak. Met de creatieve leegstandsbeheerder worden afspraken gemaakt over realistische termijnen voor het gebruik van het pand en over opzegging en eventuele investeringen. Bij creatief leegstandsbeheer kunnen beperkte investeringen worden gedaan, mits deze terugverdiend worden in de afgesproken leegstandsperiode. Het tijdelijke gebruik moet een maatschappelijke meerwaarde voor het gebied hebben en geen concurrentie vormen voor bestaande voorzieningen.

- **Placemaking**
  Placemaking is gericht op de transformatie van een plek (place). Het is een veelzijdige benadering, die wordt gebruikt om samen met betrokkenen en de buurt ideeën te ontwikkelen. Vervolgens deze te testen voordat ze worden uitgevoerd, om zowel tijdelijke als permanente ruimtes en plekken tot leven te brengen. Placemaking is vaak innovatief en vernieuwend, en past niet altijd naadloos in de standaard gemeentelijke processen.

  Panden worden door de gemeente voor placemaking aangewezen. Potentiële huurders moeten kunnen laten zien dat er een bijdrage aan de Rotterdammer geleverd wordt. Ze worden geselecteerd op hun bijdrage aan:
  - een duurzame stad;
  - de wijk- of buurt en;
  - de collegedoelstellingen.

  De huurder is een lokale partij en moet akkoord gaan met de tijdelijkheid van de verhuring.

Gebiedsontwikkeling, NPRZ en Fonds Vitale Kerngebieden

Bijzondere aandacht binnen de niet-kernportefeuille vragen de objecten die de gemeente heeft aangekocht of ontwikkeld voor gebiedsontwikkelingen, in het kader van het Nationaal Programma Rotterdam Zuid (NPRZ) of via het Fonds Vitale Kerngebieden. De gemeente kan voor een specifiek doel besluiten om vastgoed aan te kopen. Dit gebeurt in principe altijd onder begeleiding van een medewerker van het team Verwerving van de afdeling SO GEX. De afdeling Vastgoed neemt het aangekochte object vervolgens tijdelijk in beheer. De afdeling Vastgoed legt afspraken daarover vast met de afdeling die voor het genoemde specifieke doel verantwoordelijk is.

De afdeling Vastgoed is verantwoordelijk voor de tijdelijke invulling van het object (vaak woningen en bedrijfsruimtes), en ook voor de eventuele beveiliging en het vastgoedbeheer in ruime zin. De afdeling kan het object ook tijdelijk verhuren. Vanwege dit tijdelijke karakter gebeurt dit soms tegen lagere huren dan de kostendekkende huur. De financiële risico's daarvan liggen bij de afdeling Gebiedsontwikkeling en bij de specifieke programma's. Jaarlijks rekent de afdeling Vastgoed het (negatieve dan wel positieve) exploitatieresultaat met hen af. Ook zijn er afspraken gemaakt over de dekking van de apparaatslasten (kosten voor personeel en middelen) van de afdeling Vastgoed. Na verkoop van het object verdwijnt het uit de gemeentelijke vastgoedadministratie.

Ontwikkelen van het vastgoed

5.1 Vernieuwing en uitbreiding van maatschappelijk vastgoed

De gemeente Rotterdam staat voor de opgave om de maatschappelijke voorzieningen, die met name zijn gebouwd in de wederopbouwtijd (de periode van 1945 tot ongeveer 1968), te vernieuwen. De opgave op dit moment is vooral kwalitatief van aard, maar op termijn zal er ook een kwantitatieve opgave ontstaan. Vanwege het groeiende inwonertal en de toenemende druk op de ruimte zal de vraag naar maatschappelijke voorzieningen immers toenemen. Met behulp van de referentienormen – hoeveel voorzieningen zijn er nodig per inwoner – wordt deze toenemende vraag gemonitord. De kwalitatieve vernieuwing van de huidige kernportefeuille (onderdeel maatschappelijk vastgoed) en de toekomstige uitbreidingsbehoefte vragen voortdurend om financieel commitment en om voldoende organisatorische capaciteit voor vastgoedontwikkeling.

5.2 Een goede start

De ontwikkeling van vastgoed begint met het inventariseren van de vraag. Daarbij gaat het zowel om vervangingsinvesteringen als om investeringen in nieuw vastgoed.

Vervangingsinvesteringen

Om de stad mooi en aantrekkelijk te houden, moeten gemeentelijke bezittingen na afloop van hun economische levensduur worden vervangen, gerenoveerd of gerestaureerd. Op basis van de bestuursopdracht 'Borging investeringsruimte voor vervanging, renovatie en restauratie van huidig bezit' stelt de gemeente hiervoor structureel aanvullende gelden beschikbaar. Deze gelden worden gestort in de bestemmingsreserve Rotterdamse Investeringsmotor (RIM) en kunnen op basis van Integrale Huisvestingsplannen worden gebruikt.

De afzonderlijke beleidsdirecties hebben Integrale Huisvestingsplannen (IHP's) opgesteld om prioritering aan te brengen in de vervanging, renovatie of restauratie van het gemeentelijke vastgoed. In de IHP's staan de investeringsplannen voor de komende tien jaar. In alle IHP's gezamenlijk is de vervanging opgenomen van in totaal 248 objecten voor de periode 2021-2030. Door de combinatie van de dekking uit de RIM en de concrete huisvestingsplannen, is voor de vervangingsinvesteringen, renovaties en restauraties een heldere scope ontstaan.

De IHP's gaan over alle panden in een beleidsveld. Per pand beschrijft het IHP of het noodzakelijk is om het te vervangen, te renoveren of te restaureren. Vervolgens wordt per project verkend of renovatie vanuit cultuurhistorische waarde noodzakelijk is. En of nieuwbouw überhaupt mogelijk is, gezien de nieuwe, meestal grotere ruimtebehoefte. Daarnaast wordt per project bekeken of er kansen zijn om de vervanging van het vastgoed te combineren met een gebiedsontwikkeling. Om tot een uitwerking te komen, worden de sectorale IHP's vertaald in een wijkgericht investeringsprogramma.

Uitbreidingsbehoefte

De afgelopen periode heeft het cluster Maatschappelijke Ontwikkeling (MO) samen met de afdeling Vastgoed instrumenten ontwikkeld, die helpen om het huidige maatschappelijke vastgoed in beeld te brengen en te bepalen wat er nu en in de toekomst nodig is. Het doel daarvan is om zorg te dragen voor de goede groei van de stad, zodat bij gebiedsontwikkeling voldoende, en kwalitatief goede, voorzieningen worden gerealiseerd. De ontwikkelde instrumenten – voorzieningenplannen, referentiewaarden en het dashboard maatschappelijke voorzieningen – zijn in de korte tijd dat ze er zijn, van grote waarde gebleken. Het cluster MO neemt de borging en doorontwikkeling van deze instrumenten op zich en zorgt ervoor dat deze op de juiste wijze gebruikt blijven worden.

De genoemde instrumenten brengen op een heldere manier de vastgoedbehoefte in beeld. Deze behoefte wordt vervolgens vertaald in opgaven, die leiden tot het verwerven of bouwen van aanvullend vastgoed. In tegenstelling tot de vervangingsinvesteringen, renovaties en restauraties, worden deze uitbreidingsinvesteringen gedekt uit de middelen die de gemeente jaarlijks voor dit doel beschikbaar stelt.

In het kader van de Bestuursopdracht 'Borging investeringsruimte voor vervanging, renovatie en restauratie van huidig bezit' is een overzicht opgesteld dat aangeeft:

- voor welke objecten de gemeente verantwoordelijk is voor de vervanging; en
- wanneer eigendom de voorkeur heeft boven aanhuur.

De gemeente leent relatief goedkoop geld en de kapitaallasten indexeren niet (in tegenstelling tot bij aanhuur). De gemeente investeert met een perspectief van 40 jaar. Daarom moet een beleidsdirectie die een object wil laten ontwikkelen, garanderen dat dat object minimaal 10 jaar wordt gehuurd.

5.3 Een goed proces

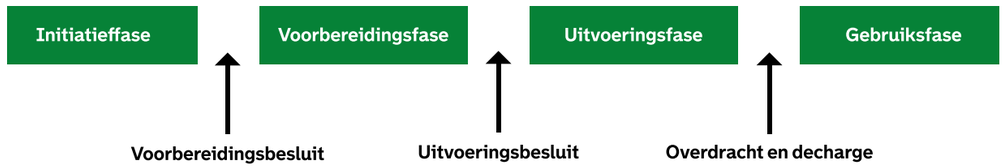
Om de ontwikkeling van het vastgoed in goede banen te leiden, volgt de gemeente een gestructureerd proces. Daarnaast worden de projecten elk kwartaal gemonitord.

RSPW

De gemeente hanteert voor de ontwikkeling van haar vastgoed de Rotterdamse Standaard Projectmatig Werken (RSPW). Volgens deze standaard bestaat het ontwikkelproces uit vier fasen:

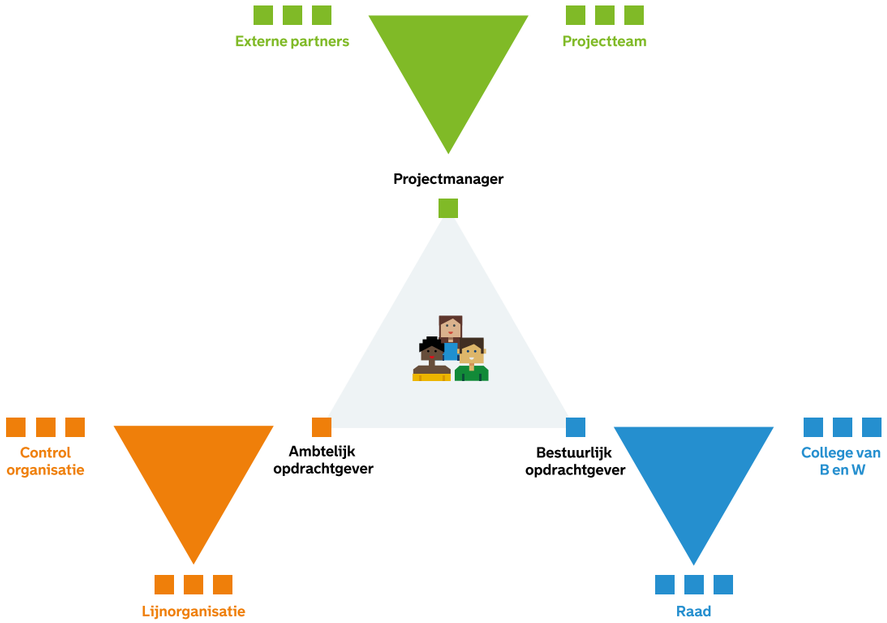
1. **Initiatieffase**
   In de initiatieffase stelt de projectmanager de GROTICK-kaders op. GROTICK staat voor de zeven beheersaspecten voor projectmanagement: Geld, Risico, Organisatie, Tijd, Informatie, Communicatie en Kwaliteit. De projectmanager baseert deze kaders op:
   - een quickscan, waarin op basis van bestaande informatie scenario's worden afgekaderd; en
   - een haalbaarheidsonderzoek, waarin wordt onderzocht en vastgesteld wat de randvoorwaarden van het project moeten zijn.

   Een onderdeel van de initiatieffase is het formuleren van de ruimtelijk ambitie door de gebruiker of de beleidsdirectie. Aan het einde van de initiatieffase wordt besloten over het vervolg van het project. De projectmanager legt de GROTICK-kaders, de gemaakte afspraken en de aandachtspunten vast in een overdrachtsdocument voor de projectmanager van de volgende fase. Het RSPW-fasedocument biedt hierin houvast. Ook vraagt de projectmanager een voorbereidingskrediet aan om de voorbereidingsfase te kunnen opstarten.
2. **Voorbereidingsfase**
   In de voorbereidingsfase wordt het project op basis van de kaders uitgewerkt tot een ontwerp dat klaar is om aan te besteden. Dit gebeurt ofwel volgens de Design & Build-werkwijze, die uitmondt in een Programma van Eisen, ofwel volgens de traditionele werkwijze, die leidt tot een bestek. Aan het einde van de voorbereidingsfase vraagt de projectmanager een uitvoeringskrediet aan.
3. **Uitvoeringsfase**
   In de uitvoeringsfase wordt het project gerealiseerd.
4. **Gebruiksfase**
   In de gebruiksfase draagt de projectmanager het project over aan de afdeling Vastgoed.



Figuur: Fasen in het ontwikkelproces van nieuw vastgoed

Binnen de RSPW wordt een aantal rollen onderscheiden: die van de projectmanager, de ambtelijk opdrachtgever en de bestuurlijk opdrachtgever. In de initiatieffase levert de beleidsdirectie in de regel de ambtelijk opdrachtgever. Na de initiatieffase komt de ambtelijk opdrachtgever van de afdeling Vastgoed. Dit kan een assetmanager zijn, of als er een uitvoeringsteam is, een uitvoeringsmanager. In bijzondere gevallen ligt het ambtelijk opdrachtgeverschap elders in de organisatie. Dit gebeurt als het project een grote gebiedsontwikkelingscomponent heeft of als het project dusdanig complex is dat een afzonderlijke opdrachtgever vereist is. De driehoek tussen het Projectmanagement Bureau, de afdeling Vastgoed en de beleidsdirectie blijft in het gehele ontwikkeltraject essentieel, ondanks dat het zwaartepunt in de werkzaamheden in de diverse fasen verschilt.



Figuur: Rolverdeling binnen de Rotterdamse Standaard Projectmatig Werken (RSPW)

Monitoring

Binnen de afdeling Vastgoed stellen de ambtelijk opdrachtgevers, in samenwerking met de projectmanagers, eenmaal per kwartaal een projectenmonitor op. Dit sturingsoverzicht heeft als doel om inzicht te krijgen in de voortgang en risico's van alle maatschappelijke vastgoedprojecten. Deze projectenmonitor weerspiegelt de GROTICK-beheersaspecten voor alle vastgoedprojecten van initiatieffase tot uitvoeringsfase. Voor de projecten die binnen de RSPW als grote projecten worden aangeduid, wordt afzonderlijk een Monitor Grote Projecten gemaakt.

Uitvoeringsteam(s)

Sinds een aantal jaar is voor de gemeentelijke onderwijsprojecten het Uitvoeringsteam Onderwijs actief. Dit samenwerkingsteam vanuit de afdeling Onderwijs van het cluster Maatschappelijke Ontwikkeling en de afdeling Vastgoed stuurt op de uitvoering van onderwijsprojecten, die voor het grootste deel door de onderwijsbesturen worden uitgewerkt. Deze sturing door het uitvoeringsteam leidt inmiddels tot zichtbare voortgang van de projecten, mede door de gestructureerde aanpak. De inzet van uitvoeringsteams zal dan ook navolging krijgen binnen de andere beleidsvelden, waarvoor inmiddels vastgestelde huisvestingsplannen zijn.

5.4 Een goede inhoud

Bij de vernieuwing van het gemeentelijke vastgoed is het belangrijk om eenduidige eisen mee te geven als randvoorwaarden bij de projectopdracht. Vanzelfsprekend is dit alleen noodzakelijk als de minimumeisen uit de bouwregelgeving tekortschieten ten opzichte van het vastgestelde gemeentelijke beleid. Vastgoedvernieuwing is het balanceren tussen de financiële mogelijkheden, de sociale/maatschappelijke ambities van de beleidsdirecties en de fysieke ambities op het gebied van stedelijke kwaliteit en duurzaamheid.

Goede groei

Goede maatschappelijke voorzieningen dragen bij aan een prettig woon-werkklimaat en aan de economische groei van de stad. Deze groei van de stad is met name een intensivering van het bestaande stedelijke weefsel. Om met het maatschappelijke vastgoed bij te dragen aan de goede groei van de stad, is het gewenst om intensiever en innovatiever met de ruimte om te gaan. Intensiever door het maatschappelijke vastgoed onderdeel te laten uitmaken van een bredere gebiedsontwikkeling. Innovatiever door meervoudig ruimtegebruik van een voorziening mogelijk te maken. Bij het zoeken naar optimale en innovatieve oplossingen zoekt de gemeente de samenwerking met markt en burgers. Niet altijd is binnen de ontwikkeling van een gebied ruimte voor de al bestaande gemeentelijke huisvesting, waardoor deze huisvesting moet worden verplaatst. De gemeente zoekt dan naar een alternatieve locatie en maakt met de gebruiker afspraken over de verplaatsing.

Selectie van architecten

Als opdrachtgever heeft de gemeente een verantwoordelijkheid in het realiseren van publieke gebouwen en het selecteren van ontwerpers die passen bij de opgave. Daarbij vindt de gemeente het belangrijk om bij kleinere opgaven of studies niet te overvragen, zodat zowel grote als kleinere bureaus een kans maken. Hoe de stad omgaat met haar architectuurbeleid, staat in de Architectuurnota uit 2019. Daarnaast heeft de gemeente, om het Rotterdamse architectuurklimaat te versterken, samen met bewoners en private en publieke partners de Actieagenda 2021-2022 opgesteld. Hierin wordt ingezet op actief opdrachtgeverschap van de gemeente. Daarvoor zijn drie instrumenten beschikbaar:

- **Inzet ontwerpkracht in een vroeg stadium**
  De gemeente wil de ontwerpkracht al in een vroeg stadium bij maatschappelijke opgaven inzetten. Dit door bijvoorbeeld in coalities, labs en ateliers aan de toekomstige opgaven te werken. Op die manier brengt het ontwerp in een vroeg stadium de consequenties van verschillende keuzes aan het licht. Ook helpt het ontwerp om opgaven te definiëren en relaties tussen vraagstukken en sectoren te onderzoeken. Daarnaast maakt het ontwerp duidelijk hoe verschillende wensen en ideeën zich tot elkaar verhouden en schept het overzicht in de complexiteit en onzekerheid, die hedendaagse ruimtelijke opgaven kenmerken.
- **Toegankelijke en transparante ontwerpersselecties**
  Rotterdam Architectuurstad creëert ook kansen voor alle ontwerpers: jong en oud, grote en kleine bureaus. Daarom hanteert de gemeente open, toegankelijke en transparante ontwerpersselecties. Het protocol Ontwerpselecties dient sinds 2012 als leidraad bij het selecteren van architecten, stedenbouwkundigen en landschapsarchitecten. Iedere opgave is uniek en de keuze van het juiste ontwerpbureau is essentieel voor de kwaliteit van het ontwerp. Het protocol helpt om te komen tot meer transparantie en minder drempels bij de selectie van ontwerpers.
- **Jong talent stimuleren**
  De gemeente wil jong talent op verschillende manieren kansen geven. Bijvoorbeeld door aandacht te geven aan toegankelijkheid bij openbare en niet-openbare uitvragen. Ook kan de gemeente bij complexe uitvragen de samenwerking tussen een jong en een ervaren bureau stimuleren. Rotterdam wil creatief talent behouden, aantrekken, ruimte geven en inzetten voor de ontwikkeling van de stad.

Fotografie: Jan de Groen

Toetsingskader verduurzaming

Bij de ontwikkeling van nieuw vastgoed is duurzaamheid een belangrijk thema. Daarvoor hanteert de gemeente verschillende toetsingskaders:

- **Energiehuishouding**
  Bij nieuwbouw is de minimumvereiste volgens het bouwbesluit een 'Bijna Energie Neutraal Gebouw' (BENG). Dit betekent dat er hoge eisen gelden voor de isolatiewaarde en energiezuinigheid van het gebouw. Om het gebouw energieneutraal uit te voeren zijn extra ingrepen nodig, die een besparing opleveren bij de exploitatie. In de uitwerking van het ontwerp wordt een kostenanalyse uitgevraagd aan het ontwerpteam, met als doel om te onderzoeken wat de aanvullende investeringen zijn om het ontwerp energieneutraal uit te voeren. Hierin wordt ook inzichtelijk gemaakt wat de besparing is voor de exploitant.
  Bij renovatie gelden er alleen eisen voor de isolatiewaarden van afzonderlijke bouwdelen. De afschrijftermijn voor renovatie is hierdoor in de gemeentelijke afschrijftabel 20 jaar in plaats van 40 jaar. Een extra investering op nieuwbouwniveau, met een langere afschrijftermijn, kan hierdoor renderen. Een *Total Cost of Ownership*-analyse bij een ingrijpende renovatie maakt inzichtelijk welke ingrepen rendabel zijn.
- **Afwegingskader Duurzaamheid en circulair**
  Het gemeentelijke Duurzaamheidskompas geeft richting aan de verduurzaming van de gehele stad. Hierin onderscheiden we de volgende vier lijnen:
  - **Energietransitie:** deze lijn draait om het gasloos maken van gebouwen, wat bij nieuwbouw het minimumkader is.
  - **Circulair:** deze lijn richt zich op het zuinig omgaan met grondstoffen en deze opnieuw gebruiken.
  - **Klimaatbestendig:** hierbij valt onder andere te denken aan het vertraagd afvoeren van regenwater door gebruik te maken van groene daken. Maar ook aan minder verharding van de buitenruimte en aan het gebruik van regenwater in plaats van leidingwater.
  - **Gezonde leefomgeving:** deze lijn gaat over de kwaliteit van de lucht en de bodem en over beperking van geluidsoverlast.

Het Duurzaamheidskompas is een breed programma met veel ambities waarin niet ieder project op alle aspecten het maximale kan behalen. Voor nieuwbouwprojecten en grootschalige renovaties geldt in ieder geval dat ze moeten voldoen aan duurzaamheidsambities. Om ervoor te zorgen dat de duurzaamheidsambities in de projecten worden meegenomen, is het in de initiatieffase vereist om met behulp van een afwegingskader keuzes te maken welke ambities het best passen bij de opgave. Daarbij moet een weging worden gemaakt tussen de beschikbare financiële middelen en de ambities.

Toegankelijkheid

In juni 2021 is, in nauw overleg met de opdrachtgevende beleidsdirecties, uniform beleid vastgesteld voor het vergroten van de toegankelijkheid van gebouwen bij nieuwbouw en renovatie. Dit houdt bij nieuwbouwopgaven in, dat voortaan in de opdrachtformulering (het Programma van Eisen) moet staan dat het gebouw moet voldoen aan de Internationale Toegankelijkheids-Standaard (ITS). En dat het gebouw moet worden opgeleverd met een ITS-certificaat.

De ITS-criteria zijn tot stand gekomen in samenwerking met mensen met een beperking. Ze vinden hun basis in de norm die begin jaren 70 is opgesteld onder de titel 'Geboden Toegang', later 'Handboek voor Toegankelijkheid'. In het algemeen is het toegankelijk bouwen van een nieuw gebouw nauwelijks duurder dan 'gewoon' bouwen. Hoogstens zijn er wat extra advieskosten, certificeringskosten en soms kosten voor een aantal extra vierkante meters voor grotere kleed- en toiletruimten. Voorwaarde is wel, dat er vanaf het begin van het traject rekening wordt gehouden met de toegankelijkheid.

Voor schoolgebouwen geldt in de meeste gevallen dat deze (juridisch) in eigendom zijn van de schoolbesturen. Dit betekent dat de schoolbesturen zelf beslissen in hoeverre zij openstaan voor een ITS-certificaat. De gemeente gaat hierover met hen in gesprek. Bij renovatie-/restauratieopgaven wordt ernaar gestreefd om de gebouwen zo toegankelijk mogelijk te maken, maar een certificaat is niet altijd haalbaar of erg kostbaar. Bij deze opgaven zal een certificaat dan ook niet verplicht worden gesteld.

Aanbestedingsstrategie

Bij vastgoedontwikkelingsprojecten is er altijd een risico op aanbestedingen die structureel boven het budget uitkomen. Aanbestedingen zijn afhankelijk van vraag en aanbod in de markt. Grondstoffentekorten en gebrek aan personeel leiden tot prijsstijgingen. Om prijsoverschrijdingen te beperken, heeft de gemeente een strategie voor aanbestedingen. Doel van de strategie is om de conjuncturele prijsontwikkeling tijdens de aanbesteding te beperken. De structurele prijsontwikkeling als gevolg van de inflatie is echter niet te beïnvloeden.

In de strategie voor het aanbesteden van werken wordt onderscheid gemaakt tussen complexe projecten en kleinschaligere projecten. De complexere en meestal grotere projecten kennen hun eigen dynamiek. Deze worden altijd apart aanbesteed, terwijl kleinere projecten ook gezamenlijk kunnen worden aanbesteed. Voor zowel de grotere als de kleinere projecten gelden de volgende uitgangspunten in de procesaanpak:

1. **Herkenbaarheid van de stukken**
   Als de aannemers ervaren dat de bouwopgaven qua aanbestedingsproces en bouwproces herkenbaar zijn, leidt dit tot verlaging van de voorbereidings- en proceskosten.
2. **Communiceren van de complete bouwopgave**
   Naast het eenduidig in de markt brengen van de projecten, is het wenselijk om de markt bekend te maken met de omvang van de totale bouwopgave. Doel is om de markt geïnteresseerd te houden in de Rotterdamse bouwopgave voor onder andere scholen.
3. **Herkenbaarheid van de procesaanpak**
   Naast herkenbaarheid van het aanbestedingsproces versterkt de gemeente de herkenbaarheid van de procesaanpak door de aannemer bij afzonderlijke projecten vergelijkbare verantwoordelijkheden te geven. In de huidige markt is voor grotere projecten een bouwteam-aanbesteding het meest geschikt. Daarbij wordt de aannemer geselecteerd op basis van competenties, projectaanpak en kosten- prijselementen in plaats van op een uitgewerkt bestek.
4. **Monitoring ontwikkeling markt**
   Op strategische momenten in het ontwikkelproces vraagt de gemeente om een externe onafhankelijke *second opinion* op de raming. Het doel hiervan is om in de budgettering van de individuele projecten rekening te houden met de meest recente marktontwikkelingen. Daarnaast vindt er ook een inhoudelijke toets op doelmatigheid plaats.

5.5 Een goede afronding

Na afronding van het ontwikkeltraject komt het object (opnieuw) in beheer van de afdeling Vastgoed. Om bij de overdracht verrassingen te voorkomen, is het belangrijk om de kennis vanuit beheer in een zo vroeg mogelijk stadium van het ontwikkeltraject te borgen. Hiervoor is afstemming tussen de projectorganisatie en de afdeling Vastgoed noodzakelijk. De assetmanager van de afdeling Vastgoed is voor beheer en onderhoudsaspecten de regiehouder.

Kostendekkende huur

In de maatschappelijke portefeuille is de kostendekkende huur een randvoorwaarde voor de verhuur van het vastgoed. De assetmanager is verantwoordelijk voor het berekenen van de kostendekkende huur gedurende het project. Voor de component investeringen is de assetmanager afhankelijk van de projectorganisatie. Bij sloop/nieuwbouw worden de historische boekwaarden afgeschreven; bij een renovatie worden deze meegenomen in de berekening. De investeringen worden afgeschreven op basis van een annuïtaire afschrijving met een looptijd die in overeenstemming is met de gemeentelijke afschrijftabel van bezittingen. Die looptijd is 40 jaar bij nieuwbouw en 20 jaar bij een (beperkte) renovatie. Daarbij geldt een rentepercentage dat met regelmaat wordt herzien, op basis van het gemiddelde rentepercentage van de uitstaande gemeentelijke leningen. De afdeling Treasury van de gemeente bepaalt dit rentepercentage. Door deze berekeningswijze kent de huurberekening geen leegstandsrisico.

Overeenkomsten

Om te kunnen investeren in vastgoedontwikkeling is het noodzakelijk om vooraf financiële afspraken vast te leggen. Daarnaast ondertekenen de samenwerkende partijen aan het einde van de initiatieffase een (interne) samenwerkingsovereenkomst. Daarin staat een aantal voorwaarden die minimaal van toepassing zijn, zoals het gebruik van de modelhuurovereenkomst en de bijbehorende algemene voorwaarden. Na afronding van het definitief ontwerp (of bij het aangaan van een investeringsverplichting) moet er een huurintentieovereenkomst getekend zijn.

Beheerafspraken

Het ontwikkelde object komt in de meeste gevallen in beheer en onderhoud bij de afdeling Vastgoed. De assetmanager van Vastgoed is daarvoor verantwoordelijk. Gedurende het ontwikkeltraject wordt aandacht besteed aan het beheer en onderhoud dat nodig is voor het object en de uiteindelijke overdacht aan de assetmanager. Bij scholen komt het beheer en onderhoud bij de schoolbesturen.

Opleverdossier

Bij de oplevering van een nieuw ontwikkeld object, moet de gebruiker de juiste documenten krijgen om het object goed te kunnen onderhouden en te verhuren. Het gaat daarbij onder andere om een opleveringsrapport, garantiecertificaten en meetrapporten NEN 2580. Ook moet er een meerjarenonderhoudsplan zijn en moet het onderhoud zijn ingeregeld. De opdrachtgever is ervoor verantwoordelijk dat deze documenten beschikbaar zijn. De afdeling Vastgoed adviseert hierover en toetst de inhoud.

Nazorg

Na oplevering moet de opdrachtgever ervoor zorgen dat de restpunten (onder andere nog niet volledig afgeronde werkzaamheden of fouten in de afwerking) uit de bouw worden opgelost en dat het project financieel is afgerond. Tijdens deze nazorgfase wordt de exploitatie door de gebruiker al in gang gezet.

Fotografie: Arnoud Verhey

Transparant verkoopproces

6.1 De verkoopopgave

De verkooplijst

In de niet-kernportefeuille zitten objecten die de gemeente wil afstoten, omdat ze voor de kerntaken niet meer nodig zijn. Deze objecten komen op een verkooplijst te staan, die het college jaarlijks vaststelt. Die lijst bestaat uit:

- woningen, winkel- en bedrijfspanden, die vaak onderdeel zijn van een groter complex met ook andere eigenaren en grond;
- gebouwen voor bijvoorbeeld onderwijs, sport en recreatie, waarvan de beleidsdirecties hebben aangegeven dat de gemeente deze niet meer nodig heeft voor de gemeentelijke beleidsdoelstellingen.

Voordat een object op de verkooplijst komt, bekijkt de gemeente of het object:

- ingezet kan worden voor een andere portefeuille dan voorheen;
- een rol kan spelen bij een gebiedsontwikkeling; of
- gebruikt kan worden voor een maatschappelijk initiatief.

Kan dat niet, dan wordt het object nog één keer voorgelegd aan de beleidsdirecties, Maatschappelijke Ontwikkeling (MO), Stadsontwikkeling (SO), Stadsbeheer (SB), Bestuurs- en Concern Ondersteuning (Directie Veiligheid en Concernhuisvesting) en Dienstverlening (Wijken). Als een beleidsdirectie een object wil aanhouden of aanvullende verkoopvoorwaarden heeft (bijvoorbeeld wensen voor een transformatie of een specifieke doelgroep), dan moet deze daarvoor het benodigde budget zoeken. Wil geen van de beleidsdirecties het object aanhouden, dan komt het op de verkooplijst te staan.

Verkopende afdeling

De afdeling Vastgoed verkoopt alle vastgoedobjecten waarbij sprake is van grond met een pand erop. Wanneer er belangrijke redenen kan, in overleg met de afdeling Vastgoed, hiervan worden afgeweken. Als het verkoop van grond zonder pand erop betreft, wordt deze altijd verkocht door de afdeling Gebiedsexploitatie (GEX) van het cluster Stadsontwikkeling. Hiervan kan als er goede redenen zijn, in overleg met de afdeling GEX worden afgeweken.

Eisen aan het verkoopproces

Het verkoopproces van de afdeling Vastgoed moet voldoen aan hoge eisen. De algemene beginselen van behoorlijk bestuur vragen om een transparant en openbaar proces, waarbij iedereen gelijke kansen heeft om te kopen.

Ook mag een overheid geen staatssteun geven. Van staatssteun is sprake als een onderneming een voordeel krijgt dat door de gemeente met publieke middelen wordt bekostigd en waardoor de onderlinge concurrentie wordt vervalst. Het kan ontstaan door het verlenen van subsidie, maar ook door ander voordeel te verlenen, zoals korting geven op de verkoopprijs van vastgoed of te duur aankopen.

Om staatssteun te voorkomen, moet bij een verkoop uitgegaan worden van de marktwaarde (zie ook de Basisverkoopvoorwaarden). Jurisprudentie (o.a. het Didam-arrest van de Hoge Raad) onderschrijft dat belang. Bij de verkoop zijn de 'Algemene Voorwaarden voor verkoop en levering van onroerende zaken Rotterdam' (2007) van toepassing. Gaat het om de verkoop van een opstal waaraan een uitgifte in erfpacht is gekoppeld, dan zijn de 'Algemene Voorwaarden voor Erfpacht van Rotterdam' (2006) van toepassing. Dit geldt vooral voor bedrijfspanden.

Benodigde onderzoeken

Als professionele verkoper heeft de gemeente een informatieplicht als het gaat om de technische staat van het te verkopen object. Om hier invulling aan te geven laat de gemeente verschillende onderzoeken uitvoeren, waarvan de koper de rapporten krijgt. Zo weet de koper beter wat hij koopt. Welke onderzoeken de gemeente laat uitvoeren, hangt ten eerste af van de koper: is dat een particulier of een professionele koper zoals een belegger? Daarnaast hangt het af van de vraag of het betreffende object onderdeel is van een Vereniging van Eigenaren (VvE). Afhankelijk van het bouwjaar wordt een asbestonderzoek uitgevoerd. Daarnaast kunnen er onderzoeken worden uitgevoerd naar fundering, bodem en zwammen. De afdeling Vastgoed hanteert hiervoor een interne leidraad.

6.2 Verkoopvoorwaarden

Voor het verkoopproces zijn verkoopvoorwaarden opgesteld, die hieronder zijn samengevat. In alle gevallen zijn de belangrijkste uitgangspunten: openbaarheid en transparantie in het verkoopproces en objectiviteit in de waardebepaling.

Basisverkoopvoorwaarden

De gemeente hanteert de volgende basisverkoopvoorwaarden:

- Het uitgangpunt bij verkoop is de huidige publiekrechtelijke bestemming. Dat betekent dat vastgoed met de bestemming 'maatschappelijk' een maatschappelijke bestemming moet houden. Op die manier krijgen maatschappelijke partijen de mogelijkheid om met voormalig gemeentelijk vastgoed maatschappelijke initiatieven te ontplooien.
- Bij verkoop wordt altijd uitgegaan van de huidige feitelijke situatie van het vastgoed, ook wel bekend als 'as is where is'.
- De gemeente maakt een voornemen om te verkopen altijd openbaar en geeft daarbij aan dat de standaardvoorwaarden voor bieding en aankoop van kracht zijn.
- De grondslag voor de bepaling van de minimale verkoopprijs is de marktwaarde. De reden hiervoor is dat er bij verkoop (ruim) onder de marktwaarde sprake zou zijn van staatssteun en van een subsidie in de vorm van een korting.

De overheid heeft een bijzondere positie ten opzichte van andere marktdeelnemers. Daarom gelden er regels over het bepalen van een marktprijs door de overheid. Dat kan op verschillende manieren. Breed geaccepteerd zijn procedures met openbare bieding of waardebepaling door een taxateur. In het laatste geval wordt de marktwaarde bepaald aan de hand van minimaal één externe taxatie, die in ieder geval voldoet aan de taxatiestandaard van de IVS of de EVS (zie hieronder). De definitie in de vastgoedwereld van marktwaarde is "Het geschatte bedrag waartegen het vastgoed op de waardepeildatum zou worden overgedragen van een bereidwillige verkoper aan een bereidwillige koper. Daarbij moet er sprake zijn van een zakelijke transactie, die plaatsvindt na behoorlijke marketing en waarbij de partijen hebben gehandeld met kennis van zaken, prudent en zonder dwang. "

- Als taxatiestandaard hanteert de gemeente ofwel de *International Valuation Standards* (IVS, Nederlandse vertaling) ofwel de *European Valuation Standards* (EVS, Nederlandse vertaling). De IVS zijn opgesteld en worden onderhouden door de International Valuation Standards Council (www.isvc.org). DE EVS zijn opgesteld en worden onderhouden door TEGoVA (www.tegova.org).
- De uitgangspunten bij de taxatie kunnen per object en per casus verschillen, maar de taxaties worden altijd in opdracht van de gemeente uitgevoerd door een externe taxateur. Deze taxateur is minimaal ingeschreven in het register NRVT, dan wel lid van de RICS, TEGoVA of een gelijkwaardige organisatie.
- De uitgangspunten voor de taxatie worden voorafgaand aan de taxatie op aanvraag met een potentiële koper gedeeld.
- Iedereen mag bieden op een te verkopen object. Maar voordat het object aan de koper gegund wordt, vindt een betrouwbaarheidstoets van de koper plaats. Een onderzoek in het kader van de Wet Bibob kan hier deel van uitmaken. Zo'n Bibob-onderzoek kan ook nog plaatsvinden nadat de koopovereenkomst is gesloten.
- De koopsom moet minimaal gelijk zijn aan de laagst getaxeerde waarde van het object (marktconformiteit).
- De uitkomst van de taxatie(s) wordt voorafgaand aan het notarieel transport nooit openbaar gemaakt. De uitgangspunten die bij de taxatie gebruikt zijn, kunnen eventueel wel openbaar gemaakt worden.
- Elke verkoop gebeurt tegen het hoogste bod.
- Bij een openbare verkoop van een pand met een maatschappelijke bestemming, wordt in de verkoopvoorwaarden de mogelijkheid 'voorbehoud van financiering' opgenomen. Het doel hiervan is om maatschappelijke initiatiefnemers beter in staat te stellen een pand van de gemeente te verwerven en na de gunning de financiering te regelen. Ook de financiering valt onder de Wet Bibob.

Specifieke verkoopvoorwaarden door gemeentelijk beleid

Naast de basisvoorwaarden kan de gemeente bij verkoop ook aanvullende specifieke voorwaarden stellen, die voortkomen uit gemeentelijk beleid. Als dit binnen de huidige publiekrechtelijke bestemming mogelijk is, kunnen deze voorwaarden bij het verkoopaanbod worden meegegeven en worden deze opgenomen in de koopovereenkomst. Vervolgens vindt de gunning plaats op basis van het hoogste bod.
Bij de jaarlijkse vaststelling van de verkooplijst voor het volgende jaar, bepaalt het college of van het hoogste

bod kan worden afgeweken door de gewenste kwaliteit van het plan voor het pand te laten meewegen bij de gunning. Ook bepaalt het college welke specifieke voorwaarden aan een verkoop worden verbonden. Bij de openbare aanbieding meldt de gemeente dat die specifieke verkoopvoorwaarden van toepassing zijn en bij de gunning weegt ze deze mee in de beoordeling.

De aanvullende verkoopwaarden kunnen consequenties hebben voor de verwachte verkoopopbrengst en vragen meer personele inzet dan standaard verkopen.

De gemeente kan de volgende aanvullende voorwaarden opnemen:

- **Transformatieopgave**
  Voor een aantal panden geldt, dat zij voor het gebied van belang kunnen zijn door nieuwe functies/ gebruik mogelijk te maken en daarmee een bijdrage te leveren aan de gewenste ontwikkeling van het gebied. Ook kan het zijn dat panden met een nieuwe bestemming makkelijker kunnen worden verkocht en betere verkoopopbrengsten genereren. Dit noemen we transformatiepanden. Bij de verkoop van transformatiepanden kan de gemeente van de basisvoorwaarde 'het hoogste bod' afwijken door de gewenste kwaliteit van het plan voor het pand mee te laten wegen bij de gunning (zie ook paragraaf 6.3.2).
- **Maatschappelijke waarde**
  Bij de verkoop van leegstaande panden met een publiekrechtelijke maatschappelijke bestemming kan de gemeente van de basisvoorwaarde 'hoogste bod' afwijken door ook de kwaliteit van de beoogde invulling van het pand (de toegevoegde waarde voor de wijk) te beoordelen (zie ook paragraaf 6.3.2)
- **Cultuurhistorische waarde**
  Een beperkt aantal verkoopobjecten is cultuurhistorisch waardevol en daarmee belangrijk, dan wel beeldbepalend voor de stad of het gebied. Voor de zogenaamde Historische Linten is apart beleid geformuleerd. Het heeft de voorkeur om de voorwaarden die te maken hebben met de cultuurhistorische waarde van een pand, publiekrechtelijk te regelen in een vigerend bestemmingsplan. Als dat nog niet het geval is, kunnen de civielrechtelijke voorwaarden in het koopcontract voor bepaalde tijd ingezet worden, om vervolgens de langdurige bescherming alsnog publiekrechtelijk te regelen. Bestaat er geen intentie voor publiekrechtelijke bescherming, dan ziet de gemeente ook af van civielrechtelijke bescherming via het koopcontract. Op die manier kan de gemeente niet verweten worden civielrechtelijke instrumenten oneigenlijk te gebruiken.
- **Erfpacht bij bedrijfspanden**
  Bij de verkoop van bedrijfspanden door de afdeling Vastgoed wordt de grond altijd in erfpacht geleverd, ongeacht de ligging van het pand. Met deze maatregel behoudt de gemeente een mogelijkheid om bij oneigenlijk gebruik te kunnen ingrijpen.
- **Woonbeleid**
  De gemeente Rotterdam heeft ambitieuze doelstellingen voor het verbeteren van de woningvoorraad van de stad. Deze doelstellingen zijn vastgelegd in de Rotterdamse Woonvisie (Woonvisie | Rotterdam.nl).
  - Bij de verkoop van transformatiepanden en van panden met de publiekrechtelijke bestemming 'wonen' kan de gemeente aangeven wat voor soort woningen zij wenst (bijvoorbeeld woningen in het middenhuursegment).
  - Bij de individuele verkoop van objecten met een woonbestemming stelt de gemeente, met het oog op het vastgestelde woonbeleid, de voorwaarde 'woning voor eigen gebruik'. Deze woningen mogen minimaal de eerste vijf jaar, en in NPRZ-gebied de eerste vijftien jaar, alleen door eigenaar-bewoners worden bewoond. Om dit te waarborgen staan in de akte van levering een anti-speculatiebeding en een zelfbewoningsplicht met een kettingbeding. Hierop zijn uitzonderingen toegestaan, bijvoorbeeld als ouders een pand kopen voor hun kind. Deze voorwaarde wordt niet opgelegd bij pakketverkoop, bij verhuurde woningen en bij panden die naar woningen worden omgebouwd.
  - Bij de verkoop van woningen met een samenvoegverplichting aan aangrenzende eigenaren, waarbij de normale marktdynamiek ontbreekt, wordt de eventwichtswaarde gehanteerd (EVS 2022, artikel 50: IVS-gedefinieerde waardegrondslag – evenwichtswaarde). Bij woningen met een samenvoegverplichting treedt waardeverlies op wanneer deze worden samengevoegd tot één woning. Dit betekent dat de gezamenlijke waarde van de samengevoegde woningen lager is dan de som van de individuele waarden van beide woningen afzonderlijk. Dit waardeverlies wordt gecompenseerd door de verkoop van de gemeentewoning aan de aangrenzend eigenaar voor de "evenwichtswaarde,". De evenwichtswaarde is de getaxeerde marktwaarde van de toekomstige samengevoegde woning verminderd met de marktwaarde van de aangrenzende woning. De evenwichtswaarde houdt rekening met

Fotografie: Joep Boute

beleidsmatige belangen van de gemeente en de wens van de eigenaar om de eigen woning te vergroten zonder te verhuizen.

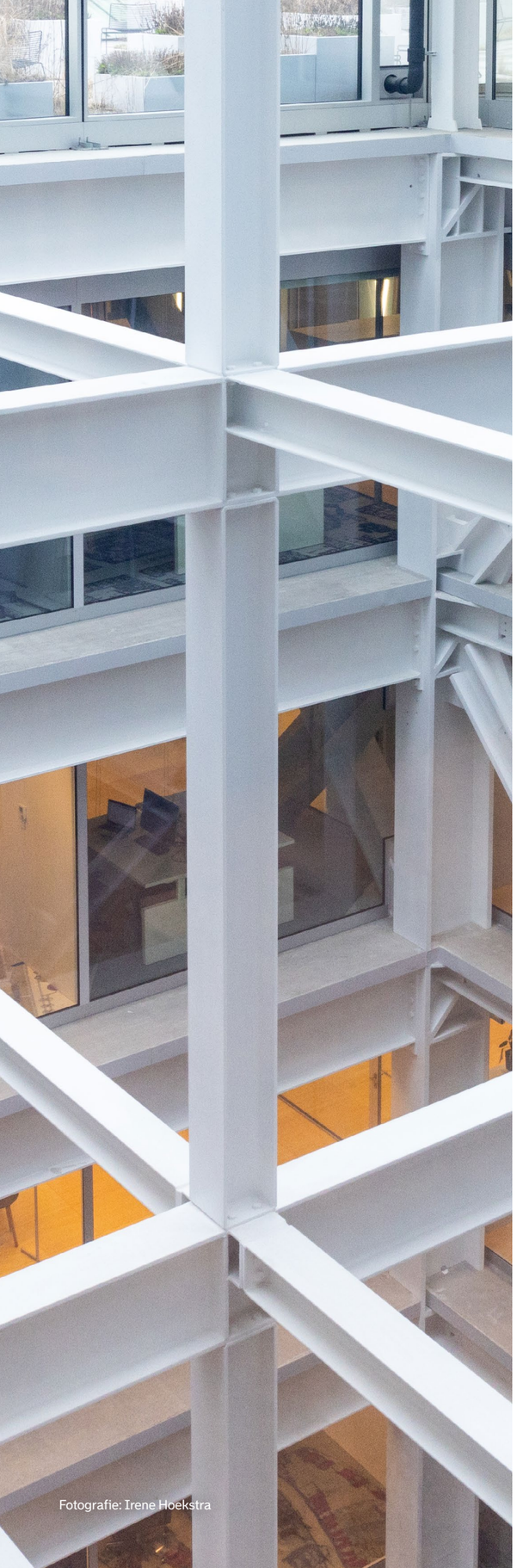
Om de doelstellingen uit de Woonvisie te kunnen bereiken, worden er binnen het Programma NPRZ woningen gekocht. Deze woningen moeten vaak eerst worden opgeknapt en verduurzaamd voordat ze opnieuw kunnen worden verhuurd.

De gemeente kan dat niet alleen. Daarom zijn er prestatieafspraken gemaakt met diverse woningcorporaties (Prestatieafspraken woningcorporaties | Rotterdam.nl). Deze corporaties zullen een deel van het verbeteren, verduurzamen en daarna de langjarige verhuur op zich nemen. Dat lukt het beste als ze zelf eigenaar zijn en daarom worden de woningen rechtstreeks (onderhands) aan deze corporaties verkocht.

Het verbeteren, verduurzamen en daarna verhuren in de sociale sector kost veel geld. Dit komt onder andere door de hoge woningprijzen en de hoge bouwkosten. De woningcorporaties kunnen deze kosten niet alleen betalen. Voor deze verkooptransacties hanteren we daarom een 'marktwaarde onder bijzonder uitgangspunt'. Alle relevante verplichtingen (zoals verduurzaming, beperkingen op de huurprijs en het niet mogen doorverkopen) worden door de taxateur meegenomen in de vaststelling van deze 'marktwaarde onder bijzonder uitgangspunt'. Voorwaarde daarbij is dat deze beperkingen wel voortvloeien uit de beleidsdoelen zoals vastgesteld in de Woonvisie en de prestatieafspraken.

Tot slot wordt het voornemen van de onderhandse verkoop openbaar kenbaar gemaakt.

- De gemeente wil het coöperatief wonen faciliteren. Er is echter gebleken dat het huisvesten van een wooncoöperatie in een gemeentelijk pand op dit moment geen optie is. Er is geen sluitende businesscases op te stellen, die banken willen financieren. Uit rapporten van Ecorys en Platform31 blijkt dat een wooncoöperatie in de huidige situatie alleen mogelijk is in een nieuwbouwpand dat in erfpacht wordt uitgegeven, met een gemeentelijk fonds voor (gedeeltelijke) financiering. De gemeente volgt de landelijke ervaringen op het terrein van coöperatief wonen en bespreekt deze op ambtelijk en bestuurlijk niveau. Mogelijk is hiervoor in de nabije toekomst bij verkopen een rol voor de afdeling Vastgoed weggelegd.



Fotografie: Irene Hoekstra

Verkoopvoorwaarden bij een verzoek tot aankoop door de markt

Naast alle verkoopmethoden die de gemeente zelf hanteert, kan ook de markt het initiatief nemen om gemeentelijk vastgoed aan te kopen. We spreken dan van een Privaat Ontwikkel Initiatief (POI), voorheen '*unsolicited proposal*' genoemd. Bij dit marktinitiatief is het niet de gemeente die de verkoop start, maar een marktpartij die aangeeft interesse te hebben in een object van de gemeente.

Deze mogelijkheid beperkt zich tot de verkoopobjecten op een specifieke, openbare lijst, die de gemeente digitaal publiceert. De reden hiervoor is dat de gemeente anders niet kan voldoen aan de uitgangspunten voor openbaarheid en transparantie, die met het Didam-arrest nog eens zijn bevestigd. Een dergelijke verkoop moet aan de volgende objectieve, toetsbare en redelijke criteria voldoen:

- De gemeente wil het pand verkopen en heeft dit kenbaar gemaakt met een digitale publicatie. De gemeente heeft geen andere plannen met het pand, ook niet op de lange termijn.
- De gemeente is nog niet gestart met de eigen voorbereiding voor de verkoop.
- De initiatiefnemer heeft met het pand een plan met toegevoegde waarde voor het gebied. Dit plan is zodanig dat de gemeente het steunt.
- De transactie die de gemeente aangaat, is een verkooptransactie. Hiermee wordt bedoeld dat de verkoop op geen enkele wijze valt aan te merken als overheidsopdracht voor het verrichten van werkzaamheden of diensten. Als de verkooptransactie wel een overheidsopdracht in zich heeft, dan is er geen sprake meer van een verkoop en moet het aanbestedingsrecht gevolgd worden.
- Om ongeoorloofde staatssteun te voorkomen, is de koopsom die de partijen overeenkomen, marktconform. Dit blijkt uit minimaal één externe taxatie die in opdracht van de gemeente is uitgevoerd. Hierbij geldt dat de bestemming met de hoogste waarde het uitgangspunt is voor de koopprijs. Dit kan de huidige bestemming zijn of een toekomstige bestemming.
- Er is geen reden tot twijfel aan de integriteit en/of solvabiliteit van de initiatiefnemer. Dit blijkt onder meer uit de Bibob-toets.
- De gemeente bereikt binnen zes maanden overeenstemming met de initiatiefnemer over het plan en de verkoopvoorwaarden. Ook komt de gemeente met de initiatiefnemer overeen dat deze het plan binnen de afgesproken termijn uitvoert. Daartoe wordt in de koopovereenkomst een boetebeding opgenomen.
- Om speculatie tegen te gaan, vraagt de gemeente de initiatiefnemer om een afrekening, als deze het pand doorverkoopt met een bestemmingswijziging die de winst of waarde van het pand verhoogt. De initiatiefnemer moet deze afrekening binnen een bepaalde termijn na de verkoop opsturen.
- De initiatiefnemer heeft naar het oordeel van de gemeente voldoende ervaring met de realisatie van vergelijkbare initiatieven. Ook acht de gemeente de initiatiefnemer in financieel opzicht in staat om direct na de koop van het pand te starten met de uitvoering van zijn initiatief en dit vervolgens onafgebroken voort te zetten.
- De initiatiefnemer stelt niet als voorwaarde voor de aankoop van het pand dat hij subsidie van de gemeente of een andere overheid krijgt.
- De initiatiefnemer is bereid om de kosten voor het uitwerken van het initiatief tot een definitief plan voor eigen rekening en risico te nemen. Dat geldt ook voor de kosten om het plan in procedure te brengen.
- De gemeente behoudt het recht om af te zien van het sluiten van een verkoopovereenkomst en/of om de verkoop van het betreffende pand via een openbare verkoopprocedure te laten verlopen. De gemeente doet dit wanneer ze daarvoor belangrijke geldende redenen heeft.

In 2020 is een lijst gepubliceerd met vijf POI-objecten die aan de markt verkocht mogen worden. Afhankelijk van de beschikbaarheid van panden zou de gemeente hier een vervolg aan kunnen geven.

6.3 Verkoopmethoden

Reguliere verkopen

De gemeente verkoopt de meeste panden afzonderlijk. In sommige gevallen worden er pakketten gevormd. Dit geldt vooral voor winkels en bedrijfs- en kantoorruimten, die ook voor beleggers interessant kunnen zijn. In alle gevallen worden de panden openbaar aangeboden. De gemeente wordt ondersteund door derde partijen, zoals externe makelaars, en kan voor de verkoop de volgende methoden hanteren:

- **Openbare inschrijving**
  De gemeente hanteert deze methode bij algemene verkopen. Dit verloopt via een notaris. Gegadigden kunnen op basis van een openbare inschrijving hun bieding bij de notaris indienen. Het object of pakket wordt gegund aan de partij met het hoogste bod.
- **Individuele verkopen**
  Deze wijze van verkoop loopt altijd via een externe makelaar. Als er meerdere biedingen zijn, organiseert de gemeente een inschrijving. De gemeente overlegt met de makelaar over de wijze van verkoop. Bij meerdere gegadigden worden de geïnteresseerde partijen vooraf over de wijze van verkoop geïnformeerd.
- **Biedlogboek**
  Om zo veel mogelijk transparantie te bieden, wordt een biedlogboek van de biedingen bijgehouden. Na realisatie van de verkoop publiceert de gemeente welke bedragen zijn geboden door wat voor soort partij (bijvoorbeeld particulier, belegger, maatschappelijk initiatiefnemer, ontwikkelaar, etc.). Daarbij wordt globaal aangegeven wat de plannen van de koper met het pand zijn. De gemeente neemt in het biedlogboek op wat de koper heeft geantwoord op de vraag van de gemeente hierover.

Beste plan voor de wijk

Zoals aangegeven, is het uitgangspunt bij verkoop dat de gemeente verkoopt op basis van de huidige bestemming van het pand. In een aantal gevallen kan de gemeente nog een stap verder zetten en laat zij naast het bod ook de kwaliteit van het ingediende plan voor het pand en de verwachte maatschappelijke meerwaarde meewegen bij de verkoop van het pand. Bij het openbaar maken van de verkoop moet de gemeente bekend maken op welke criteria zij de biedingen beoordeelt en hoe deze criteria meewegen bij de gunning.

We noemen dit de 'Beste plan voor de wijk'-procedure. De gemeente kan deze procedure toepassen bij transformatieopgaven en maatschappelijke opgaven.

Transformatieopgaven

Sommige panden worden verkocht met een transformatieverplichting. Dit gebeurt alleen in uitzonderlijke gevallen. Het college besluit hierover bij het vaststellen van de verkooplijst voor het volgende jaar. De voorgestelde transformatie maakt dan onderdeel uit van het verkoopaanbod. Als er een transformatieverplichting geldt, kan het object eventueel juridisch geleverd worden voordat de omgevingsvergunning is verstrekt. Bij de taxatie van de marktwaarde worden eventuele extra vereisten als bijzonder uitgangspunt meegegeven. De gemeente past bij transformatieopgaven de verkoopmethodiek 'Beste plan voor de wijk' in ieder geval toe, als de gemeente nog niet heeft vastgesteld wat de bestemming of de nieuwe functie van het pand moet worden.

Maatschappelijke opgaven

De gemeente kan de 'Beste plan voor de wijk'-procedure ook toepassen als zij panden verkoopt met de publiekrechtelijke bestemming 'maatschappelijk'. Het merendeel van deze panden is verhuurd, zowel aan commercieel opererende partijen als aan maatschappelijke organisaties. De gemeente vindt het belangrijk dat maatschappelijke initiatieven behouden blijven. Daarom probeert zij een pand dat verhuurd is aan een maatschappelijk initiatief onderhands aan de zittende huurder te verkopen (zie ook paragraaf 6.3.3). Als dit niet haalbaar is, wordt het pand in verhuurde staat verkocht. Voorafgaand aan de verkoop zorgt de afdeling Vastgoed voor een zo sterk mogelijke positie van de huurder bij de nieuwe eigenaar (koop breekt geen huur). Dit gebeurt bijvoorbeeld door de huurtermijn te verlengen of door een anti-speculatiebeding aan de koper op te leggen.

Wordt een pand met een maatschappelijke bestemming verkocht dat niet verhuurd is? Dan zal in principe de gemeente de 'Beste Plan voor de wijk'-procedure volgen, en dus afwijken van het principe van het hoogste bod. Naast het bod vraagt de gemeente dan om een businessplan voor de beoogde invulling van het pand. Vervolgens laat zij de kwaliteit van dit plan en de verwachte maatschappelijke meerwaarde meewegen bij de verkoop van het pand aan een maatschappelijke organisatie.[4]

Beste plan-aanpak

De verkoopprocedure 'Beste plan voor de wijk' ziet er als volgt uit:

1. **Voorbereiding verkoopprocedure**
   De afdeling Vastgoed zorgt voor de voorbereiding en begeleiding van de verkoopprocedure van het betreffende pand. In overleg met (afgevaardigden van) het cluster Dienstverlening (Wijken), het cluster SO en, indien relevant, het cluster MO, worden de maatschappelijke ambities voor het pand bepaald. De afdeling Vastgoed stelt het reglement voor de verkoopprocedure op met onder andere de (maatschappelijke) ambities, de opgave, de randvoorwaarden, de beoordelingscriteria, de wegingsfactoren, de beoordelingsmethode, de samenstelling van de beoordelingscommissie en de vervolgprocedure (wel/niet voorselectie). Per verkoop is dit maatwerk.

2. **Samenstelling beoordelingscommissie**
   De afdeling Vastgoed stelt een deskundige en onafhankelijke beoordelingscommissie samen, die de kwaliteit van de biedingen gaat beoordelen. In deze commissie zitten ambtenaren en indien nodig externe deskundigen.

3. **Start verkoopprocedure**
   De verkoop van het pand start met de openbaarmaking van het reglement en de uitnodiging om deel te nemen aan de verkoopprocedure.

4. **Beoordeling ingediende plannen**
   De deelnemers dienen hun plannen en biedingen voor het pand in. De beoordelingscommissie geeft een integraal totaaloordeel over elk ingediend plan en onderbouwt dit met argumenten. Dit gebeurt aan de hand van de beoordelingscriteria die bij de start van de procedure zijn gepubliceerd. De commissie vertaalt de kwalitatieve beoordelingen en de financiële biedingen in scores.

5. **Sluiten koopovereenkomst**
   De gemeente sluit een koopovereenkomst met de deelnemer met de hoogste score voor het betreffende pand. Het pand wordt minimaal verkocht tegen de marktwaarde.

4 Een maatschappelijke of maatschappelijk relevante instelling voldoet minimaal aan de volgende voorwaarden:
- Het cluster Stadsontwikkeling erkent de instelling als maatschappelijk relevant en de instelling is ingeschreven in het SBBI-register.
- Het cluster Stadsontwikkeling erkent de instelling als maatschappelijk relevant en de instelling is ingeschreven in het ANBI-register.

De instelling is naar het oordeel van het college maatschappelijk relevant. Ook voldoet de instelling aantoonbaar aan de minimale vereisten voor een inschrijving in het SBBI-register, maar is daar (nog) niet ingeschreven.
- De instelling is op verzoek altijd volledig transparant over de ontvangen giften etc.

Fotografie: Joep Boute

Onderhandse verkopen aan zittende huurders

De gemeente hanteert bij verkoop als uitgangspunt dat het pand openbaar wordt aangeboden. Hierop kan een uitzondering worden gemaakt bij zittende huurders. Dit is niet gebruikelijk en alleen mogelijk als daar goede argumenten voor zijn. Die argumenten kunnen zijn:

- De huurders hebben een positieve invloed op de gebiedsontwikkeling of op het gebied. Ze zijn actief betrokken bij het gebied of bij maatschappelijk initiatieven.
- Er bestaat een lange huurrelatie tussen de huurders en de gemeente.
- Er zijn specifieke afspraken gemaakt over de verkoop van het pand.

Als gekozen wordt voor een onderhandse verkoop aan de zittende huurders, blijft transparant handelen belangrijk. De gemeente publiceert de voorgenomen onderhandse verkopen dan ook altijd, inclusief de argumentatie.

Werkwijze en criteria

De gemeente kan een te verkopen object zelf aan de huurder aanbieden. Het gaat hier om een 'kan'-bepaling, Dus de gemeente hoeft dit niet te doen, want bij verkoop van een pand in verhuurde staat geldt dat koop geen huur breekt.

De huurder kan ook zelf een verzoek indienen om het object te kopen. De gemeente toetst dan eerst of het object daadwerkelijk op de nominatie staat om verkocht te worden en of het niet van strategische waarde is voor de gemeente.

Vervolgens kijkt de gemeente of aan de onderstaande regels wordt voldaan. Ook voor zittende huurders die hun pand willen kopen, geldt dat ze moeten voldoen aan objectieve, toetsbare en redelijke criteria. Dat zijn minimaal de volgende criteria:

a. De duur van de huurrelatie tussen de gemeente (en eventueel de vorige eigenaar) en de zittende huurder bedraagt (in totaal) minimaal vijf jaar.

b. De zittende huurder heeft geen betalingsachterstand bij de gemeente. Of de huurder heeft een betalingsachterstand waarvoor een betalingsregeling is afgesproken, die de huurder nakomt.

Fotografie: Peter Gooris

Daarnaast kan de gemeente een of meer van de volgende criteria hanteren. Deze dienen om extra te waarborgen dat er valide redenen zijn om het object onderhands te verkopen aan de zittende huurder:

c. In de huurovereenkomst is een onvoorwaardelijk eerste recht van koop opgenomen voor de zittende huurder voor het betreffende object.

d. De zittende huurder heeft met instemming van de gemeente financiële of investeringen in natura in het object gedaan of gepland. Het gaat dan om investeringen die invulling geven aan het gemeentelijke beleid, onder meer op het terrein van duurzaamheid.

e. De zittende huurder exploiteert in het object een bedrijf dat van belang is voor de stabiliteit van de lokale werkgelegenheid.

f. De omliggende infrastructuur is ingericht op het bedrijf dat de zittende huurder in het object exploiteert.

g. De zittende huurder heeft perifere eigendoms- of erfpachtposities en integrale ontwikkelingsplannen waar het object deel van uitmaakt.

h. De zittende huurder vervult een belangrijke maatschappelijke functie in het verzorgingsgebied waar het object staat.

Voldoet de huurder niet minimaal aan criteria a en b en wil de gemeente het object toch verkopen? Dan start de gemeente alsnog een openbare selectieprocedure en informeert zij de huurder hierover.

Voldoet de huurder wel aan de (minimale) criteria en wil deze het object kopen? Dan kan de gemeente een onderhands verkoopproces starten. Daarvoor gelden in principe de volgende randvoorwaarden, tenzij deze in strijd zijn met voorwaarden in de huurovereenkomst:

Randvoorwaarden voor woningen:

- De taxatieopdracht heeft als uitgangspunt een waardebepaling vrij van huur en gebruik (leegwaarde).
- De zittende huurders kunnen het object kopen tegen de getaxeerde waarde, vrij van huur en gebruik.
- In de koopovereenkomst wordt een anti-speculatiebeding opgenomen voor minimaal één jaar.

Randvoorwaarden voor bedrijfsruimte en kantoren:

- De taxatieopdracht betreft de waarde van het object in volledig verhuurde staat, met als uitgangspunt dat er tegen marktconforme huur en marktconforme huurcondities zou zijn verhuurd. Hierbij geldt de huidige bestemming als uitgangspunt, tenzij duidelijk is dat deze bestemming gewijzigd gaat worden. Dan geldt de toekomstige bestemming als uitgangspunt.
- In de verkoopakte wordt een artikel opgenomen waarin het volgende staat:
    - Bij een bestemmingswijziging binnen 15 jaar na de eigendomsoverdracht moet de eigenaar het object bij verkoop eerst aanbieden aan de gemeente Rotterdam tegen de waarde van de functie waarvoor het gekocht is. Pas daarna kan de eigenaar het object aanbieden aan derden.
    - Bij een bestemmingswijziging en/of een volume-uitbreiding moet de eigenaar bijbetalen volgens de regeling die staat in de Algemene Verkoopvoorwaarden.

Lijst met afkortingen

Afkorting	Betekenis
SO	Cluster Stadsontwikkeling
SB	Cluster Stadsbeheer
MO	Cluster Maatschappelijke Ontwikkeling
DV	Cluster Dienstverlening
SO GEX	Afdeling Stadsontwikkeling Grondexploitatie
NPRZ	Nationaal Programma Rotterdam-Zuid
BCO	Cluster Bestuur en Concernondersteuning
CHV	Concernhuisvesting
KDH	Kostendekkende huur
MJOP	Meerjarenonderhoudsplan
DMJOP	Duurzaam meerjarenonderhoudsplan
PvE	Programma van Eisen
MFA	Multifunctionele accommodatie
CPI	Consumentenprijsindex
CBS	Centraal Bureau voor de Statistiek
VvE	Vereniging van Eigenaren
Ozb	Onroerendezaakbelasting
Btw	Belasting toegevoegde waarde
IHP	Integrale Huisvestingsplannen
BENG	Bijna Energieneutraal Gebouw
BREEAM	Building Research Establishment Environmental Assessment Method
GPR	Gemeentelijke Praktijk Richtlijn
BAG	Basisregistratie Adressen en Gebouwen
OPM	Oracle Property Manager
VHE	Verhuurbare eenheid
CHO	Collectieve huurovereenkomst
RIM	Rotterdamse Investeringsmotor
RSPW	Rotterdamse Standaard Projectmatig Werken
GROTICK	Geld Risico Organisatie Tijd Informatie Communicatie Kwaliteit
IVS	International Valuation Standards
EVS	European Valuation Standards
TEGoVA	The European Group of Valuer Associations

Fotografie: Jan van der Meijde

Gemeente
Rotterdam