BMC | advies

Spacelab 4
3824 MR Amersfoort

**POSTADRES**
Postbus 490
3800 AL Amersfoort

**TELEFOON**
033 - 496 52 00

**WEBSITE**
www.bmcadvies.nl

# *Integraal Uitvoeringskader Maatschappelijk Vastgoed Gemeente Aa en Hunze*

**Rapport**
**Gemeente Aa en Hunze**

BMC Advies
december 2017
M.H. Schuurmans
S.A.R. Ruizendaal
M. Aukes MSc
Projectnummer: P000002
Correspondentienummer: AD-2012-89628

**INSCHRIJVING KVK**
nr. 32078667

**ABN-AMRO**
NL91ABNA0504035754

**BTW**
NL80.86.63.598 B.01

BMC is lid van de Raad van Organisatie-Adviesbureaus (ROA) en ingeschreven bij
het 'Kwaliteitsregister Organisatieadvies', van Lloyd's Register Quality Assurance.

# INHOUD


| | | |
|---|---|---|
| SAMENVATTING | | 2 |
| HOOFDSTUK 1 | INLEIDING | 3 |
| 1.1 | Aanleiding en doel | 3 |
| 1.2 | Definitie maatschappelijk vastgoed | 3 |
| 1.3 | Proces | 3 |
| 1.4 | Leeswijzer | 3 |
| HOOFDSTUK 2 | INZET VAN MAATSCHAPPELIJK VASTGOED | 4 |
| 2.1 | Maatschappelijk rendement | 4 |
| 2.2 | Financieel rendement | 5 |
| HOOFDSTUK 3 | AFWEGINGSKADER VOOR INZET VAN VASTGOED | 6 |
| HOOFDSTUK 4 | BEZETTINGSGRAAD | 9 |
| 4.1 | Gewenste bezettingsgraad | 9 |
| HOOFDSTUK 5 | GEBOUWBEHEER | 11 |
| 5.1 | Strategisch beheer | 11 |
| 5.2 | Tactisch en operationeel beheer | 11 |
| HOOFDSTUK 6 | ONDERHOUD | 13 |
| 6.1 | Planmatig onderhoud | 13 |
| 6.2 | Dagelijks onderhoud | 13 |
| 6.3 | Demarcatie verhuurder-huurder | 13 |
| HOOFDSTUK 7 | VERHUUR | 14 |
| 7.1 | Afwegingskader voor huurtoerekening | 14 |
| 7.2 | Huurprijzen | 14 |
| BIJLAGE 1 | AFWEGINGSKADER | 17 |
| BIJLAGE 2 | CONDITIEMETING | 20 |
| BIJLAGE 3 | KOSTPRIJSDEKKENDE HUUR | 21 |

# *Samenvatting*

Op grond van de door de gemeenteraad op 30 maart 2017 vastgestelde visie en het afwegingskader is er een vertaalslag gemaakt naar de uitvoering ten aanzien van maatschappelijk vastgoed binnen gemeente Aa en Hunze. Daarbinnen wordt een onderscheid gemaakt tussen maatschappelijk en financieel rendement. Het maatschappelijk rendement sluit aan bij de doelen die door de gemeenteraad in de visie zijn vastgesteld. Ten aanzien van het financieel rendement speelt de opbrengst van de investering een belangrijke rol in relatie tot kostendekkendheid en kostendekkende huurprijzen zoals verplicht door de Wet Markt en Overheid.
Het maatschappelijk en financieel rendement met betrekking tot de inzet van vastgoed wordt door middel van het afwegingskader gewogen uitgaande van scores per criterium. Het afwegingskader zelf bestaat uit twaalf criteria.

Eén van de criteria is gericht op het bepalen van de bezettingsgraad. Daarbij is specifiek aandacht besteed aan het bepalen van een (meer) realistische norm in relatie tot de (veel hogere) technisch maximale bezetting per ruimte per jaar.

Gebouwbeheer wordt verdeeld in strategisch, tactisch en operationeel beheer. Bij strategisch beheer speelt het afwegingskader een belangrijke rol of wordt er ingezet op consolideren, investeren of desinvesteren in maatschappelijk vastgoed. Daarnaast speelt de afweging een rol of er wordt ingezet op huur versus eigendom/koop van vastgoed. Tactisch en operationeel beheer richt zich op (de uitvoering van) technisch beheer (onderhoud), juridisch beheer (overeenkomsten) en financieel-administratief beheer.

Het onderhoud (technisch beheer) wordt binnen gemeente Aa en Hunze conditiegericht uitgevoerd en is gebaseerd op meerjarenonderhoudsplanningen. Daarnaast is er sprake van dagelijks onderhoud en is het van belang om bij uitvoering van onderhoud een verdeling (demarcatie) vast te stellen tussen de uitvoering door de verhuurder dan wel de huurder.

Het uitvoeringskader gaat tot slot in op een afwegingskader voor huurtoerekening waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen maatschappelijk dan wel commercieel gerichte organisaties in relatie tot het wel of niet bijdragen aan de gemeentelijke doelstellingen. Qua huurprijzen is de Wet Markt en Overheid bepalend daar waar moet worden uitgegaan van marktconforme en/of kostendekkende huurprijzen. Daarnaast kan er sprake zijn van de situatie waarbij wordt uitgegaan van een aangepaste huurprijs dan wel de situatie waarin geen huur wordt gerekend (huurvrij).

# Hoofdstuk 1
# Inleiding

## 1.1 Aanleiding en doel

Eind 2014 heeft het college van B&W van gemeente Aa en Hunze ingestemd met het opstarten van het Project Maatschappelijk Vastgoed. Dit project bestaat uit drie fasen. Zo wil de gemeente (1) inzicht krijgen in het fysieke aanbod van maatschappelijk vastgoed en de exploitatie daarvan. Daarnaast wil zij (2) inzicht krijgen in de ontwikkelingen en factoren die van invloed zijn op de exploitatie van maatschappelijk vastgoed: wat zijn de kansen en bedreigingen, wat is de visie en welke gemeentelijke beleidsdoelen moeten worden nagestreefd? Tot slot (3) dient er een integraal uitvoeringskader te worden opgesteld om het aanbod van maatschappelijk vastgoed optimaal af te stemmen op de vraag: strategische visie vertalen naar concrete beleidsdoelen en uitvoeringsinstrumenten.

Met deze aanpak ontwikkelt gemeente Aa en Hunze een strategische visie op het vastgoedmanagement, waarbinnen scenario's en tools worden beschreven voor een proactieve aanpak van mogelijke knelpunten. Daarmee ontstaat er meer eenduidigheid en een toekomstgericht beleid, op basis waarvan kan worden bepaald voor welke gemeentelijke doelen en tegen welke kosten maatschappelijk vastgoed binnen gemeente Aa en Hunze wordt aangehouden en beheerd.

## 1.2 Definitie maatschappelijk vastgoed

De gemeenteraad heeft op 30 maart 2017 de volgende definitie van maatschappelijk vastgoed vastgesteld:
*'Een gebouw of terrein met een publieke functie op het gebied van onderwijs, sport, cultuur, welzijn, veiligheid, maatschappelijke opvang en/of zorg en waarvan de exploitatie voor het eigenaarsdeel en/of gebruikersdeel geheel of gedeeltelijk door gemeentelijke middelen mogelijk wordt gemaakt.'*
In dit uitvoeringskader wordt onder 'terrein' verstaan het terrein behorend bij een gebouw uit de definitie.

## 1.3 Proces

Op 3 november 2016 heeft de raadscommissie op basis van een inleidende notitie een inhoudelijke discussie gevoerd om tot een strategische visie en afwegingskader op maatschappelijk vastgoed te komen. Deze visie en het afwegingskader zijn vervolgens door de raadscommissie op 9 maart 2017 besproken en door de gemeenteraad op 30 maart 2017 vastgesteld.
In de derde fase van het Project Maatschappelijk Vastgoed worden de strategische visie en het afwegingskader verder uitgewerkt, wat uiteindelijk vorm en inhoud krijgt binnen het op te stellen Integraal Uitvoeringskader Maatschappelijk Vastgoed.

## 1.4 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 gaan we nader in op het maatschappelijk en financieel rendement van het vastgoed in de gemeente Aa en Hunze. Het afwegingskader met betrekking tot de inzet van vastgoed wordt in hoofdstuk 3 nader uiteengezet. De (gewenste) bezettingsgraad van het vastgoed komt in hoofdstuk 4 aan de orde. In hoofdstuk 5 wordt het gebouwbeheer van de gemeente besproken. Zowel het planmatig als het dagelijks onderhoud komt in hoofdstuk 6 aan de orde. Hoofdstuk 7 gaat nader in op de verhuur van het maatschappelijk vastgoed van gemeente Aa en Hunze.

# Hoofdstuk 2
# Inzet van maatschappelijk vastgoed

## 2.1 Maatschappelijk rendement

Er bestaat een belangrijk verschil tussen gemeentelijke organisaties en commerciële organisaties waar het gaat om vastgoed en vastgoedsturing. Zo wordt in een gemeentelijke organisatie vastgoed ingezet als middel voor het behalen van beleidsdoelstellingen die door een democratisch gekozen bestuur zijn vastgesteld, terwijl een commerciële organisatie vastgoed voornamelijk inzet voor het behalen van private doelen (veelal gericht op financieel rendement). Het in eigendom hebben van vastgoed is voor gemeente Aa en Hunze dus geen doel, maar een middel. Het middel vastgoed moet gericht zijn op het behalen van een zo hoog mogelijk maatschappelijk rendement tegen acceptabele kosten.

Maatschappelijk rendement kan zich uiten in een gebouw (inrichting heeft meerwaarde of ontwerp draagt bij aan uitstraling wijk of dorp), in de samenwerking tussen activiteiten (betere dienstverlening, meer kennis in en van de wijk) of in de activiteiten zelf (nieuwe of verbeterde activiteiten). Het meten van gebruikerstevredenheid is een belangrijk onderdeel van het meten van maatschappelijk rendement.

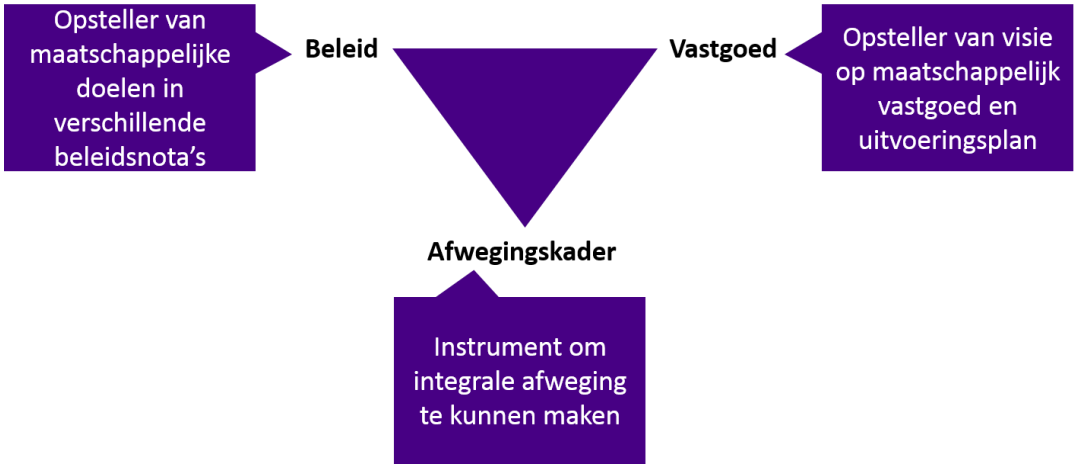
De gemeenteraad heeft in de strategische visie op maatschappelijk vastgoed de volgende maatschappelijke doelen vastgesteld:

- Ontmoeting: voorzien in de mogelijkheid tot sociale ontmoeting en/of het versterken van de sociale cohesie in het dorp.
- Ontwikkeling: voorzien in de mogelijkheid tot culturele of educatieve ontwikkeling.
- Ontspanning: bevorderen van een gezonde en actieve leefstijl.
- Verduurzaming: streven naar (toekomstige) energieneutraliteit en/of energiebesparing, maar ook hergebruik van bestaand vastgoed.
- Leefbaarheid: waarborgen en waar nodig verbeteren van de leefbaarheid voor huidige en/of toekomstige bewoners.

Naast maatschappelijke doelen heeft de gemeenteraad een aantal overige doelen vastgesteld, die specifiek betrekking hebben op (het gebruik en de bekostiging van) accommodaties, te weten:

- Efficiëntie: inzetten op een zo’n optimaal mogelijk gebruik van de reeds aanwezige accommodaties, waarbij wordt gestreefd naar een zo groot mogelijke flexibiliteit.
- Effectiviteit: inzetten op de meest geschikte vorm van (gebruik van) accommodaties voor elk type (maatschappelijk) gebruik.
- Transparantie: inzichtelijk maken en houden van alle relevante informatie die nodig is bij besluitvorming over (de inzet van) maatschappelijk vastgoed. Daarbij is het in het kader van de Wet Markt en Overheid (Wet M&O) verplicht om te zorgen voor transparantie in de kostprijs van het vastgoed; verkapte subsidie door verhuur tegen te lage prijzen is niet langer zonder meer toegestaan, waarmee oneerlijke concurrentie wordt voorkomen.

Voor een helder inzicht in de relatie tussen de visie op maatschappelijk vastgoed, dit uitvoeringskader en beleidsnota’s die betrekking hebben op beleidsvelden zoals sport, welzijn en jeugd is hieronder een figuur opgenomen.




## 2.2 Financieel rendement

Financieel rendement is de opbrengst van de investering in vastgoed, gezien over een bepaalde periode. Het behalen van een positief financieel rendement is geen kerntaak van gemeente Aa en Hunze. Het is echter wel van belang om te sturen op kostendekkendheid. In het geval van maatschappelijk vastgoed is het conform de Wet M&O verplicht om kostendekkende huurprijzen of -tarieven door te berekenen aan de eindgebruiker, behalve als de gemeenteraad via een DAEB-besluit (Diensten in het Algemeen Economisch Belang) bepaalde diensten hiervan heeft uitgezonderd. Omdat in veel gevallen een deel van de kosten voor het maatschappelijk vastgoed bij gemeente Aa en Hunze vanuit bestaande budgetten wordt bekostigd, is het van belang om scherp te sturen op deze kosten. In het afwegingskader in hoofdstuk 3 zit daarom ook een financiële component.

**Raadsbesluit 25 juni 2014**

De gemeenteraad heeft op 25 juni 2014 een besluit genomen waarin de raad de volgende economische activiteiten heeft aangewezen als activiteiten die plaatsvinden in het algemeen belang als bedoeld in artikel 25 h, vijfde lid, van de Mededingingswet, te weten:

- Exploitatie begraafplaatsen;
- Exploitatie en verhuur sportaccommodaties, inclusief zwembaden;
- Exploitatie MFA's;
- Verhuur maatschappelijk vastgoed.

# Hoofdstuk 3
# Afwegingskader voor inzet van vastgoed

Het instrument dat wordt gebruikt voor het inzetten van maatschappelijk vastgoed is het door de gemeenteraad vastgestelde afwegingskader (zie tabel 1 hieronder). De uitkomst uit dit kader is leidend voor de discussie over wel of niet inzetten van het desbetreffende pand. De wettelijk verplichte zorg voor huisvesting van bepaalde activiteiten (denk hierbij met name aan onderwijs) vormt een uitzondering hierop: hiervoor kan het afwegingskader nog steeds wel een hulpmiddel zijn.

Om een goed evenwicht tussen maatschappelijk rendement en de financiële consequenties van het inzetten van vastgoed te kunnen bereiken is onderscheid gemaakt in twaalf criteria op basis waarvan de inhoudelijke afweging wordt gemaakt. Per criterium is een toelichting gegeven op basis waarvan een uiteindelijke waarde wordt toegekend op een schaal ‘goed’, ‘voldoende’, ‘matig’ en ‘onvoldoende’. Door per waarde punten toe te kennen (goed: 2 punten, voldoende: 1 punt, matig: 0 punten en slecht: -1 punt) in relatie tot een weging per criterium wordt er een totaalscore per accommodatie bepaald. De totaalscore ligt tussen de 2 en -1.

- Een score tussen 1 en 2 geeft aan dat het vastgoedobject optimaal wordt ingezet en is aanleiding om deze inzet voort te zetten en waar mogelijk nog te versterken.
- Een score tussen 0 en 1 geeft aan dat het vastgoedobject niet optimaal wordt ingezet. Hier is het van belang om goed te kijken of investeren leidt tot een voldoende hogere score (tussen 1 en 2). Indien dat niet het geval is, volgt de overweging om te desinvesteren.
- Een score tussen 0 en -1 duidt op een slecht ingezet vastgoedobject. Onderzoek naar desinvestering is hier de eerstvolgende actie: verkoop of sloop is hier een optie.

In bijlage 1 is een praktisch toepasbare versie van hetzelfde afwegingskader opgenomen.

*Tabel 1 afwegingskader voor de inzet van maatschappelijk vastgoed*

| Criterium | Toelichting |
|---|---|
| Doelgroep en activiteiten | In welke mate wordt de accommodatie gebruikt of kan de accommodatie worden gebruikt door en voor de juiste doelgroep(en) en activiteiten?<br>• Goed: Alle gebruikers en activiteiten sluiten aan bij maatschappelijke doelen<br>• Voldoende: Gebruikers en activiteiten sluiten grotendeels aan bij maatschappelijke doelen<br>• Matig: Gebruikers en activiteiten sluiten voor een klein deel aan bij maatschappelijke doelen<br>• Slecht: Sluiten niet aan bij maatschappelijke doelen |
| Vitaliteit gebruikersgroepen | In welke mate wordt verwacht dat de desbetreffende gebruikersgroep(en) een structurele afnemer van de accommodatie is/zijn (meer dan 10 jaar)?<br>• Goed: Geen tekenen van continuïteitsproblemen, levendige gebruikersgroep<br>• Voldoende: Geen levendige gebruikersgroep, maar ook geen problemen continuïteit<br>• Matig: Twijfels over continuïteit gebruikersgroep<br>• Slecht: Vooraf is bevestigd dat gebruikersgroep tijdelijk is (bijv. maximaal 1 jaar) |

| | |
|---|---|
| Bezetting | Wat is de mate van bezetting van de accommodatie (percentage van de norm uit hoofdstuk 4)?<br>• Goed: 70% of meer gevuld<br>• Voldoende: 40-70%<br>• Matig: 20-40%<br>• Slecht: Minder dan 20% |
| Beheervorm | In welke mate past de huidige vorm van beheer en exploitatie binnen de accommodatie bij de rol en verantwoordelijkheid van de gemeente?<br>• Goed: Beheer en exploitatie zijn uitbesteed aan een zelfstandige stichting (vrijwilligers)<br>• Voldoende: Beheer en exploitatie zijn uitbesteed aan vrijwilligers onder (bege)leiding van een gemeentelijk medewerker<br>• Matig: Beheer en exploitatie worden door gemeente zelf gedaan, incidentele inzet vrijwilligers<br>• Slecht: Beheer en exploitatie zijn uitbesteed aan een betaalde/commerciële organisatie |
| Bereikbaarheid | In welke mate is de accommodatie gemakkelijk en veilig bereikbaar?<br>• Goed: Perfect bereikbaar met de auto, de fiets en te voet<br>• Voldoende: Lichte minpunten, zoals ligging aan drukke weg<br>• Matig: Grotere minpunten, zoals ligging buiten de dorpskern, weinig parkeergelegenheid<br>• Slecht: Meer dan 10 km per fiets, geen parkeergelegenheid |
| Toegankelijkheid | In welke mate is de accommodatie fysiek toegankelijk voor de verschillende gebruikersgroepen en voor mindervaliden?<br>• Goed: Voor (bijna) iedereen goed toegankelijk<br>• Voldoende: Lichte tekortkomingen, zoals zware deuren of slechte akoestiek<br>• Matig: Grotere tekortkomingen, zoals niet rolstoelgeschikt, te weinig zitplaatsen<br>• Slecht: Slecht toegankelijk voor de meeste groepen |
| Kwaliteit/onderhoud | Hoe verhoudt de feitelijke onderhoudsconditie zich tot de leeftijd van het gebouw en de beoogde onderhoudsconditie?<br>• Goed: Accommodatie is relatief nieuw en de onderhoudsconditie is zoals beoogd<br>• Voldoende: Accommodatie is niet nieuw meer, maar de onderhoudsconditie is nog zoals beoogd<br>• Matig: Accommodatie is verouderd, en onderhoudsconditie is lager dan beoogd, maar nog acceptabel<br>• Slecht: Onderhoudsconditie is slecht, terwijl de accommodatie niets extra biedt ten opzichte van andere accommodaties |

| | |
|---|---|
| Duurzaamheid | In welke mate is de accommodatie geïsoleerd, zijn de klimaatinstallaties energiezuinig en wordt er zelf energie opgewerkt en/of bespaard?<br>• Goed: Accommodatie is goed geïsoleerd en energiezuinig en voorziet (deels) in haar eigen energiebehoefte<br>• Voldoende: Accommodatie is redelijk geïsoleerd en energiezuinig en voorziet deels in haar eigen energiebehoefte<br>• Matig: Accommodatie is minimaal geïsoleerd en energiezuinig en wekt geen eigen energie op<br>• Slecht: Accommodatie is niet geïsoleerd, is niet energiezuinig en wekt geen eigen energie op |
| Markt | Zijn er andere/vergelijkbare gebouwen in de omgeving aanwezig die net zo goed of beter inzetbaar zijn? Dit kunnen ook gebouwen van derden zijn.<br>• Goed: Nee, er zijn geen andere accommodaties<br>• Voldoende: Er is een alternatief dat minder goed inzetbaar is<br>• Matig: Ja, er is een alternatief dat beter inzetbaar is<br>• Slecht: Ja, er zijn diverse alternatieven die beter inzetbaar zijn |
| Ontwikkelpotentie | In welke mate zijn er mogelijkheden en kansen in exploitatie (tegen geringe investeringen) aanwezig voor verdere ontwikkeling en gebruik van de accommodatie?<br>• Goed: Accommodatie kan relatief eenvoudig beter worden benut en daar is ook markt voor<br>• Voldoende: Accommodatie kan relatief eenvoudig beter worden benut, maar er is geen zicht op de markt<br>• Matig: Accommodatie kan wel beter worden benut, maar het is nu al duidelijk dat er geen extra/nieuwe gebruikers zijn<br>• Slecht: Accommodatie beter te benutten maken is duur, terwijl duidelijk is dat er geen extra gebruikers zijn |
| Multifunctionaliteit | In welke mate is de accommodatie multifunctioneel inzetbaar?<br>• Goed: Geen aanpassingen nodig<br>• Voldoende: Lichte aanpassingen nodig<br>• Matig: Grote (bouwkundige) aanpassingen nodig<br>• Slecht: In het geheel niet geschikt voor meerdere gebruikersgroepen |
| Financieel | In welke mate kunnen de kosten van de accommodatie worden afgezet tegen de financiële baten van de accommodatie?<br>• Goed: Opbrengsten wegen op tegen de kosten (90% of meer)<br>• Voldoende: Opbrengsten wegen bijna op tegen de kosten (70-90%)<br>• Matig: Opbrengsten wegen niet op tegen de kosten (10-70%)<br>• Slecht: Geen opbrengsten |

# Hoofdstuk 4 Bezettingsgraad

## 4.1 Gewenste bezettingsgraad

Het is van belang om het maatschappelijk vastgoed maximaal te benutten om de kosten-batenverhouding zo gunstig mogelijk te laten uitpakken. Daarom is de bezettingsgraad één van de criteria uit het afwegingskader. Voor het onderbouwen van dit criterium volstaat het om aan te geven welke bezetting het gebouw kent; daarom is er een norm nodig waarmee de bezetting van het vastgoed kan worden beoordeeld.

Het is zinvol om onderscheid te maken tussen dorpshuizen en sporthallen/ gymzalen voor het aantal normuren. Dorpshuizen hebben vaak andere openingstijden dan sporthallen of gymzalen, waardoor het ook logisch is dat er een andere norm voor het aantal gebruiksuren wordt gehanteerd.

**Bezetting en benutting**
Wanneer er wordt gesproken van het gebruik van vastgoed, zijn bezetting en benutting de twee indicatoren die kunnen aangeven hoe efficiënt het vastgoed wordt gebruikt.
*Bezetting* is de indicator die aangeeft óf een ruimte wordt gebruikt ('zitten er mensen?'), terwijl *benutting* aangeeft hóe een ruimte wordt gebruikt ('hoeveel van de beschikbare stoelen worden gebruikt?').

De absolute normen verschillen daarmee, maar de percentages die gehaald moeten worden voor de kwalificatie 'goed', 'voldoende', 'matig' of 'slecht' zijn vervolgens wel gelijk.
Uitgangspunt is dat de hoogte van de kostprijsdekkende huur gebaseerd wordt op de grens tussen een 'goede' en een 'voldoende' bezetting: 70% van de norm.

De norm voor het aantal gebruiksuren gaat over het gehele object: in het geval van een sporthal dus over het totaal van alle verhuurbare ruimtes. Sporthallen die in twee (of drie) delen gesplitst kunnen worden vormen dan twee (of drie) verhuurbare eenheden. Dorpshuizen met verschillende ruimtes vormen ook meerdere verhuurbare eenheden. Voor het bepalen van de bezetting is het volgende van belang: als één van de beschikbare ruimtes permanent verhuurd wordt terwijl er drie andere ruimtes leegstaan, is de bezetting slechts 25%.

Het totale aantal beschikbare uren is altijd meer dan het aantal uren dat een vastgoedobject wordt gebruikt. Hieronder zijn de normen voor de categorieën 'sporthallen en gymzalen' en 'dorpshuizen' nader uitgewerkt.

- Sporthallen en gymzalen
  Deze categorie vastgoed is in principe dagelijks beschikbaar (van maandag tot en met zondag) van 8:00 uur tot 00:00 uur, met uitzondering van feestdagen en de zomervakantie. Op jaarbasis gaat de gemeente uit van een maximale technische beschikbaarheid van 4.650 uur. Het is niet reëel om dit aantal uren als norm te hanteren, omdat nu al bekend is dat de 100% niet wordt gehaald. Daarom kiest de gemeente voor een norm die gebaseerd is op VNG-uitgangspunten. Die uitgangspunten bestaan uit het aspect 'verenigingsgebruik' en het aspect 'onderwijsgebruik (primair onderwijs)':

- Verenigingsgebruik vindt over het algemeen in avonden en weekenden plaats. Voor sporthallen is het uitgangspunt van de VNG 1.600 uur en voor gymzalen is dat 800-1.000 uur per jaar.
- Voor onderwijsgebruik (primair onderwijs) is de VNG-norm 26 uur per week maal 40 weken, is 1.040 uur per jaar.

Het hierboven staande betekent voor de norm het volgende:
- Sporthallen: 2.640 uur gebruik op jaarbasis;
- Gymzalen: 1.940 uur gebruik op jaarbasis.

In de tabel onder aan deze pagina staan de urenaantallen die overeenkomen met de verschillende scoringsmogelijkheden in het afwegingskader.

- Dorpshuizen
  De openingstijden van dorpshuizen verschillen. In algemene zin zijn dorpshuizen dagelijks ruim geopend. Voor dorpshuizen zijn geen standaardnormen beschikbaar, al is er wel op hoofdlijnen een technisch maximum te benoemen. Net zoals bij sporthallen is het technisch maximum 4.650 uur en net als bij sporthallen is het onlogisch om dat aantal uren als norm te hanteren; de verwachting is dan dat het overgrote deel van de dorpshuizen een slechte score krijgt, terwijl in die dorpshuizen juist zinvolle activiteiten plaatsvinden. Daarom kiest de gemeente voor een norm die gelijk is aan die van gymzalen: 1.940 uur per ruimte per jaar. Op die manier hebben dorpshuizen een realistische kans om voldoende of goed te scoren en worden onderlinge verschillen duidelijker zichtbaar.

| | **Sporthallen** | **Gymzalen** | **Dorpshuizen** |
|---|---|---|---|
| **Norm** | 2.640 uur | 1.940 uur | 1.940 uur |
| Goed (70% of meer) | 1.848-2.640 uur | 1.358-1.940 uur | 1.358-1.940 uur |
| Voldoende (40-70%) | 1.056-1.847 uur | 776-1.357 uur | 776-1.357 uur |
| Matig (20-40%) | 528-1.055 uur | 388-775 uur | 388-775 uur |
| Slecht (0-20%) | 0-527 uur | 0-388 uur | 0-388 uur |

# Hoofdstuk 5 Gebouwbeheer

## 5.1 Strategisch beheer

De strategie per object of per portefeuille wordt vastgesteld op basis van de uitgangspunten uit beleid en de uitkomst uit het afwegingskader; afwegingen waarin beleidsdoelstellingen en ontwikkelingen van het vastgoedobject en de gebruiker een rol spelen. Het afwegingskader wordt zowel proactief als reactief gebruikt: op het moment dat een gebouw leeg komt te staan, maar ook vooruitlopend op ontwikkelingen die verwacht mogen worden. Zo wordt er geen onnodig onderhoud uitgevoerd of worden er andere investeringen gedaan. Er zijn drie mogelijke strategieën per gebouw, afhankelijk van de score uit de afwegingsmatrix:

1. Consolideren: exploiteren, versterken en renderen.
2. Investeren: renoveren, nieuwbouw en aankoop.
3. Desinvesteren: slopen, verkopen en leegstand.

### Huur versus eigendom/koop

Naast het ontwikkelen van strategieën gericht op vastgoed dat in eigendom is, kan de gemeente ook faciliteren door middel van een gehuurd vastgoedobject. Dit kan wenselijk zijn bij een snel veranderende vastgoedvraag, waarbij een hoge mate van flexibiliteit wenselijk is. De keuze voor huur of koop van een vastgoedobject hangt daarmee sterk samen met het type vraag vanuit de gemeenschap.

De keuze voor eigendom heeft voornamelijk te maken met de invloed – en daarmee de zeggenschap – die de gemeente over de objecten wil hebben, het kapitaalbeslag en de risicobereidheid van de gemeente. Op basis van deze aspecten wordt uitsluitend vastgoed in eigendom genomen als het vastgoed betreft waarbij het eigendom noodzakelijk is voor de uitvoering van het beleid, te weten:

1. Zeggenschap over de functionaliteit;
2. Zeggenschap over de locatie;
3. Continuïteit van het aanbod borgen of juist tijdelijk onderdak bieden.

De genoemde drie aspecten kunnen overigens ook worden geregeld door het juiste pand op de juiste plek en tegen de juiste condities te huren.
Als de genoemde aspecten niet aan de orde zijn, is het alleen acceptabel om vastgoed in eigendom te nemen als dit leidt tot een aantoonbare financiële verbetering en/of minder risico’s in relatie tot de beleidsdoelstellingen.

## 5.2 Tactisch en operationeel beheer

Vastgoedbeheer op tactisch niveau wordt ook wel assetmanagement genoemd omdat het gaat om management per object. Op dit niveau worden de beleidsdoelstellingen omgezet in acties voor de gebruiker en het object. Gemeente Aa en Hunze vindt goed overleg en afstemming met gebruikers van belang. Regelmatig contact met de gebruikers over hun wensen en monitoring of de vraag van gebruikers in voldoende mate overeenstemt met de wensen van de gemeente is daarbij een belangrijk onderdeel.

Bij operationeel beheer van maatschappelijk vastgoed kan onderscheid worden gemaakt tussen technisch, juridisch en financieel-administratief beheer. Technisch beheer komt aan de orde in hoofdstuk 6 ‘Onderhoud’.

**Juridisch beheer**
Het juridisch beheer omvat het opstellen en actualiseren van overeenkomsten en andere juridische documenten. Bij het aangaan van overeenkomsten, in welke vorm dan ook, ontstaat er een juridische relatie. Bij efficiënt en effectief beheer van vastgoed passen heldere en zo veel mogelijk uniforme contractvormen. Daar waar mogelijk zullen bestaande overeenkomsten aangepast worden aan de eisen en wensen van deze tijd. Lopende overeenkomsten kunnen over het algemeen niet eenzijdig worden aangepast; hiervoor is een akkoord van alle contractpartijen nodig. Nieuwe overeenkomsten krijgen een uniform karakter. In beginsel worden eens per vier jaar alle overeenkomsten doorgelicht en waar nodig aangepast.

**Financieel-administratief beheer**
Uitgangspunt is een heldere en eenduidige administratie die aansluit bij de begrotingssystematiek. De geldstromen per pand zijn inzichtelijk; er is sprake van heldere afspraken over indexering van huren en tarieven. De financiële inspanningen die de gemeente op de diverse beleidsterreinen doet, worden daarmee inzichtelijk en subsidies zijn transparant.

# Hoofdstuk 6
# Onderhoud

## 6.1 Planmatig onderhoud

Om het onderhoud van de gemeentelijke gebouwen op strategische wijze te benaderen wordt er gewerkt met conditiegericht onderhoud dat lijkt op NEN 2767. De door gemeente Aa en Hunze bepaalde norm geeft een methode om de conditie van bouw- en installatiedelen op objectieve en eenduidige wijze vast te leggen. De norm bepaalt dat alle bouwkundige elementen van een gebouw volgens een vaste systematiek beoordeeld worden en een conditiescore meekrijgen van 1 tot en met 6 (1 = zeer goed, 6 is zeer slecht, zie bijlage 2). Het uitgangspunt is voor alle gebouwen minimaal conditiescore 3, met uitzondering van langdurig leegstaande panden: hiervoor is een uitloop naar conditiescore 5 een optie, indien verantwoord.

Gewerkt wordt op basis van informatie uit meerjarenonderhoudsplannen (MJOP's). Deze plannen mogen maximaal vier jaar oud zijn: eens per vier jaar worden de MJOP's geactualiseerd.

Jaarplannen voor onderhoud worden gebaseerd op de MJOP's, met dien verstande dat vóór de uit te voeren werkzaamheden wordt gecheckt of uitvoering wel echt nodig is. Daarnaast wordt per gebouw of per activiteit gekeken of slimme combinaties mogelijk zijn. Per pand kan bijvoorbeeld een dakvervanging worden aangepakt in combinatie met verduurzaming (zoals extra isolatie of een energie-installatie). Per activiteit kan bijvoorbeeld schilderwerk worden uitgevoerd dat niet voor één maar voor tien panden tegelijk wordt aanbesteed.

## 6.2 Dagelijks onderhoud

De noodzakelijke dagelijkse onderhoudswerkzaamheden zijn niet van tevoren te plannen. Het gaat hier voornamelijk om klachtenonderhoud of geconstateerde gebreken bij oplevering van een gebouw door een gebruiker/huurder. Bij het opstellen van de MJOP's wordt een stelpost opgenomen voor dagelijks onderhoud.

## 6.3 Demarcatie verhuurder-huurder

De verantwoordelijkheden voor de verschillende onderhoudsactiviteiten worden door middel van een demarcatielijst verdeeld tussen verhuurder en huurder. Dit geldt voor alle onderhoudssoorten, dus voor zowel planmatig onderhoud als contractonderhoud als dagelijks onderhoud. Deze verdeling van verantwoordelijkheden wordt vastgelegd in een demarcatielijst. Niet binnen alle lopende overeenkomsten is de demarcatie eenduidig geregeld. Bij nieuw af te sluiten overeenkomsten maken deze afspraken deel uit van de overeenkomst.

# Hoofdstuk 7 Verhuur

## 7.1 Afwegingskader voor huurtoerekening

Voor het inrichten van huurbeleid ten aanzien van maatschappelijk vastgoed wordt onderscheid gemaakt tussen twee typen huurders. Op hoofdlijnen gaat het om maatschappelijk versus commercieel en vervolgens de constatering of de huurder wel of niet een bijdrage levert aan het gemeentelijk beleid. Maatschappelijke organisaties streven maatschappelijke doelen na, maar in dat kader zit het grootste verschil in het al dan niet hebben van een winstoogmerk. Heeft men dat wel, dan spreken we van commercieel; heeft men dat niet, dan spreken we van maatschappelijk. Vervolgens kunnen bij nadere bestudering beide typen organisaties al dan niet bijdragen aan beleidsdoelstellingen van gemeente Aa en Hunze. Schematisch is dat aangegeven in onderstaande figuur.

Afwegingskader huurtoerekening
bij huisvesting in gemeentelijke panden

| Type organisatie / Maatschappelijke rol | Maatschappelijk | Commercieel |
|---|---|---|
| Draagt wél bij aan gemeentelijke beleidsdoelstellingen | | |
| Draagt niét bij aan gemeentelijke beleidsdoelstellingen | | |

*Voorbeelden*

- Een maatschappelijke organisatie die niet bijdraagt aan gemeentelijke beleidsdoelstellingen kan bijvoorbeeld een nationaal opererend goed doel zijn dat het hoofdkantoor in de gemeente wil vestigen.
- Een voorbeeld van een commerciële organisatie die wel bijdraagt aan gemeentelijke beleidsdoelstellingen is bijvoorbeeld een horecabedrijf dat zich vestigt in een gebied waar de gemeente de leefbaarheid wil verbeteren.

## 7.2 Huurprijzen

In het kader van de Wet M&O onderscheiden we de volgende soorten huurprijzen:

*Marktconforme huurprijs (MCH)*

De marktconforme huurprijs is de prijs die een potentiële huurder betaalt voor een vergelijkbaar gebouw binnen gemeente Aa en Hunze zelf of in de omgeving de gemeente. Om de prijs vast te stellen wordt per situatie een marktanalyse van vergelijkbare panden gemaakt. Desgewenst wordt er periodiek een makelaar ingeschakeld voor het doen van een taxatie om de marktconforme prijs te bepalen.

*Kostendekkende huurprijs (KPDH)*
Een kostprijsdekkende huurprijs is de huurprijs die nodig is om alle kosten over de gehele exploitatieperiode van het vastgoed te dekken. Dit kan ook betrekking hebben op een interne verrekening van de huurprijs. In bijlage 3 zijn de uitgangspunten opgenomen voor het berekenen van de kostprijsdekkende huur.

*Aangepaste huurprijs (in principe een huurprijs onder de kostprijs)*
Een aangepaste huurprijs betreft een huurprijs die door de betrokken organisatie gedragen kan worden op basis van een open begroting, waarbij gekeken wordt naar de maatschappelijke waarde en inzet van de desbetreffende organisatie. Organisaties zijn verplicht de begroting en jaarcijfers te delen om in aanmerking te kunnen komen voor een aangepaste huurprijs. De kostendekkende huur dient als vertrekpunt voor het vervolgens vaststellen van korting tot het niveau van de aangepaste huurprijs. Ingeval een huurder de kostprijs niet kan betalen, wordt aan de interne beleidsdienst het resterende deel van de kostprijs in rekening gebracht. Op deze wijze is transparant welke kostprijs het vastgoed heeft en hoeveel subsidie er wordt uitgekeerd.

*Huurvrij*
Er is nog één aanvulling op bovenstaande nodig en dat is de huisvesting van de eigen gemeentelijke organisatie. Dit betreft een aparte categorie, omdat voor die huisvesting op voorhand geen huur wordt geheven. De totale kosten worden wel inzichtelijk gemaakt, om de huisvestingskosten van de gemeente in beeld te brengen.

Afwegingskader huurtoerekening
bij huisvesting in gemeentelijke panden

| Type organisatie / Maatschappelijke rol | Maatschappelijk | Commercieel |
|---|---|---|
| Draagt wél bij aan gemeentelijke beleidsdoelstellingen | A<br>Ofwel KPDH, ofwel prijs lager dan KPDH | D<br>KPDH |
| Draagt niét bij aan gemeentelijke beleidsdoelstellingen | B<br>KPDH | C<br>KPDH |

Toelichting bij het schema hierboven:
Volgens de Wet M&O is overal minimaal KPDH de grondslag voor de huurberekening maar is een prijs lager dan KPDH toegestaan, míts de gemeenteraad een expliciet besluit neemt over verhuur in algemeen belang voor deze categorie; dit laatste geldt over het algemeen alleen voor kwadrant A.

In gemeente Aa en Hunze heeft de gemeenteraad op 25 juni 2014 een besluit genomen waarin de raad de volgende economische activiteiten heeft aangewezen als activiteiten die plaatsvinden in het algemeen belang als bedoeld in artikel 25 h, vijfde lid, van de Mededingingswet:

- Exploitatie begraafplaatsen;
- Eploitatie en verhuur sportaccommodaties, inclusief zwembaden;
- Exploitatie MFA's;
- Verhuur maatschappelijk vastgoed.

Dit betekent dat gemeente Aa en Hunze in principe vrij is om zelf te bepalen welke huurprijzen zij rekent bij verhuur van maatschappelijk vastgoed. Het besluit ontslaat de gemeentelijke organisatie er echter niet van om wel van alle gebouwen de kostprijs inzichtelijk te hebben. Het berekenen van de kostprijsdekkende huurprijs is hiervoor een goede methode, waarbij de huurprijs dus niet per definitie aan de huurder hoeft te worden doorberekend.

# *Bijlage 1*
## *Afwegingskader*

| **Criterium** | **Toelichting** | **Goed (2 punten)** | **Voldoende (1 punt)** | **Matig (0 punten)** | **Slecht (-1 punt)** |
|---|---|---|---|---|---|
| Doelgroep en activiteiten (10%) | In welke mate wordt de accommodatie gebruikt of kan de accommodatie worden gebruikt door en voor doelgroep(en) en activiteiten? | Alle gebruikers en activiteiten sluiten aan bij maatschappelijke doelen | Gebruikers en activiteiten sluiten grotendeels aan bij maatschappelijke doelen | Gebruikers en activiteiten sluiten voor een klein deel aan bij maatschappelijke doelen | Sluiten niet aan bij maatschappelijke doelen |
| Vitaliteit gebruikersgroepen (5%) | In welke mate wordt verwacht dat de desbetreffende gebruikersgroep(en) een structurele afnemer is/zijn van de accommodatie (meer dan 10 jaar)? | Geen tekenen van continuïteits-problemen, levendige gebruikersgroep | Geen levendige gebruikersgroep, maar ook geen problemen met continuïteit | Twijfels over continuïteit gebruikersgroep | Vooraf is bevestigd dat gebruikersgroep tijdelijk is (bijv. maximaal 1 jaar) |
| Bezetting (5%) | Wat is de mate van bezetting van de accommodatie *(op basis van de norm uit hoofdstuk 4)*? | 70% of meer gevuld | 40-70% | 20-40% | Minder dan 20% |
| Beheervorm (10%) | In welke mate past de huidige beheervorm binnen de accommodatie bij de rol en verantwoordelijkheid van de gemeente? | Beheer is uitbesteed aan zelfstandige stichting (vrijwilligers) | Beheer is uitbesteed aan vrijwilligers onder (bege)leiding van gemeentelijk medewerker | Beheer wordt door gemeente zelf gedaan, incidentele inzet vrijwilligers | Beheer is uitbesteed aan betaalde/ commerciële organisatie |

| **Toetsings-criterium** | **Toelichting** | **Goed (2 punten)** | **Voldoende (1 punt)** | **Matig (0 punten)** | **Slecht (-1 punt)** |
|---|---|---|---|---|---|
| Bereikbaarheid (5%) | In welke mate is de accommodatie gemakkelijk en veilig bereikbaar? | Perfect bereikbaar met de auto, de fiets en te voet | Lichte minpunten, zoals ligging aan drukke weg | Grotere minpunten, zoals ligging buiten dorpskern, weinig parkeer-gelegenheid | Meer dan 10 km per fiets, geen parkeer-gelegenheid |
| Toegankelijkheid (5%) | In welke mate is de accommodatie fysiek toegankelijk voor de verschillende gebruikersgroepen? | Voor (bijna) iedereen goed toegankelijk | Lichte tekortkomingen, zoals zware deuren of slechte akoestiek | Grotere tekortkomingen, zoals niet rolstoelgeschikt, te weinig zitplaatsen | Slecht toegankelijk voor de meeste groepen |
| Duurzaamheid (10%) | In welke mate is de accommodatie geïsoleerd, zijn de klimaatinstallaties energiezuinig en wordt er zelf energie opgewerkt en/of bespaard? | Accommodatie is goed geïsoleerd en energiezuinig en voorziet (deels) in haar eigen energiebehoefte | Accommodatie is redelijk geïsoleerd en energiezuinig en voorziet deels in haar eigen energiebehoefte | Accommodatie is minimaal geïsoleerd en energiezuinig en wekt geen eigen energie op | Accommodatie is niet geïsoleerd, is niet energiezuinig en wekt geen eigen energie op |
| Kwaliteit/onderhoud (15%) | In welke mate verhoudt de leeftijd van de accommodatie zich tot de mate van noodzakelijk te plegen onderhoud? | Accommodatie is relatief nieuw en heeft weinig onderhouds-kosten | Accommodatie is niet nieuw meer, maar heeft in verhouding lagere onderhouds-kosten dan andere accommodaties | Accommodatie is verouderd, maar onderhouds-kosten zijn acceptabel | Hoge onderhouds-kosten, terwijl de accommodatie niets extra biedt ten opzichte van andere accommodaties |

| **Toetsings-criterium** | **Toelichting** | **Goed (2 punten)** | **Voldoende (1 punt)** | **Matig (0 punten)** | **Slecht (-1 punt)** |
|---|---|---|---|---|---|
| Markt (10%) | Zijn andere/vergelijkbare accommodaties in de omgeving aanwezig die net zo goed of beter inzetbaar zijn? | Nee, er zijn geen andere accommodaties | Er is een alternatief dat minder goed inzetbaar is | Ja, er is een alternatief dat beter inzetbaar is | Ja, er zijn diverse alternatieven die beter inzetbaar zijn |
| Ontwikkelpotentie (5%) | In welke mate zijn er mogelijkheden en kansen in exploitatie (tegen geringe investeringen) aanwezig voor verdere ontwikkeling en gebruik van de accommodatie? | Accommodatie kan relatief eenvoudig beter worden benut en daar is ook markt voor | Accommodatie kan relatief eenvoudig beter worden benut, maar er is geen zicht op de markt | Accommodatie kan wel beter worden benut, maar het is nu al duidelijk dat er geen extra/nieuwe gebruikers zijn | Accommodatie beter te benutten maken is duur, terwijl duidelijk is dat er geen extra gebruikers zijn |
| Multifunctionaliteit (10%) | In welke mate is de accommodatie multifunctioneel inzetbaar? | Geen aanpassingen nodig | Lichte aanpassingen nodig | Grote aanpassingen nodig | In het geheel niet geschikt voor meerdere gebruikers-groepen |
| Financieel (10%) | In welke mate kunnen de kosten van de accommodatie worden afgezet tegen de financiële baten van de accommodatie? | Opbrengsten wegen op tegen de kosten (90% of meer) | Opbrengsten wegen bijna op tegen de kosten (70-90%) | Opbrengsten wegen niet op tegen de kosten (10-70%) | Geen opbrengsten |

# Bijlage 2
## Conditiemeting

De conditiemeting volgens NEN 2767 is een landelijk ontwikkelde methodiek (volgens een zestal conditieschalen). De werkwijze van gemeente Aa en Hunze lijkt hier erg veel op.
De zes conditieschalen zijn de volgende:

Conditie 1: Uitstekende onderhoudstoestand
Nieuwbouwkwaliteit op basis van een gedegen ontwerp, uitvoering en materiaalkeuze. Zeer incidenteel kan er een gebrek worden aangetroffen, veroorzaakt door een calamiteit (bijvoorbeeld vandalisme) maar zeker niet als gevolg van veroudering.

Conditie 2: Goede onderhoudstoestand
Invloeden door gebruik, weer en wind manifesteren zich in geringe mate. Het bouwdeel-element is 'ingelopen', de nieuwigheid is eraf. De primaire functievervulling is zonder meer gewaarborgd.

Conditie 3: Redelijke onderhoudstoestand
Invloeden door gebruik, weer en wind manifesteren zich in de eerste echte gebreken, zoals houtrot, corrosie, e.d. Het verouderingsproces is over de gehele linie duidelijk op gang gekomen. Incidenteel kan er een storing in de primaire functievervulling optreden.

Conditie 4: Matige onderhoudstoestand
Het verouderingsproces heeft het gebouwdeel duidelijk in zijn greep. De beste tijd is voorbij, het einde nadert. Storingen in functievervulling komen plaatselijk voor en/of zijn reeds meerdere keren voorgekomen.

Conditie 5: Slechte onderhoudstoestand
Het verouderingsproces is min of meer onomkeerbaar geworden. Regelmatig worden er ernstige gebreken aangetroffen. De primaire functievervulling is niet meer gewaarborgd. Het bouwdeel heeft het einde van zijn levensduur bereikt.

Conditie 6: Zeer slechte onderhoudstoestand
Het verouderingsproces is dusdanig ver gevorderd dat er geen sprake meer is van functievervulling. De beoordeling conditie 6 wordt gebruikt voor gevallen die niet binnen de eerste vijf condities kunnen worden gekwalificeerd.

In de door de gemeenteraad in 2006 vastgestelde 'Nota onderhoud gebouwen' wordt voor de gemeentelijke gebouwen en de monumenten (drie molens en drie kerktorens) een niveau tussen de conditieschalen 2 en 3 aangehouden. Door een opgelegde bezuiniging is dit niveau in 2010 bijgesteld naar conditieschaal 3, waarbij er dus sprake zal zijn van een redelijke staat van onderhoud. Refererend naar een rapportcijfer heeft de gemeente het dan over een resultaat tussen een 6 en een 7. Dit niveau wordt voor alle gebouwen als verantwoord geacht, maar het is wel minimaal.

# Bijlage 3
## Kostprijsdekkende huur

**Methodiek**

Een kostprijsdekkende huur wordt berekend op basis van alle kosten en opbrengsten over een bepaalde exploitatieperiode. Het resultaat is een aanvangshuur die, na jaarlijkse indexatie, alle kosten voor financiering en instandhouding over de gehele exploitatieperiode dekt. De volgende kostencomponenten maken deel uit van de kostprijsdekkende huur:

- Kapitaallasten;
- (Overige) exploitatielasten eigenaar;
- Voorziening leegstandsrisico.

Op het moment dat een overeenkomst tot stand komt wordt de kostendekkende huurprijs berekend op basis van de dan bekende kosten.

**Uitgangspunten**

1. De kostendekkende huur wordt op gebouwniveau bepaald. Huurprijzen worden in principe vervolgens op beleidsniveau (groepsniveau) afgesproken.
2. De beschouwingsperiode van de kostendekkende huur is gelijk aan de resterende levensduur van het vastgoed. De kosten en opbrengsten uit deze periode maken deel uit van de kostprijs.
3. Peildatum van de kostprijs is 1 januari van het desbetreffende aanvangsjaar.
4. De kapitaallasten bestaande uit rente en afschrijving zoals die binnen de gemeente worden gehanteerd.
5. De volgende exploitatiekosten maken deel uit van de kostprijsdekkende huur:
   - <u>Onderhoudskosten</u>: Tot de onderhoudswerkzaamheden worden alle activiteiten gerekend die technisch noodzakelijk zijn voor het in stand houden van een gebouw. De kosten worden vastgesteld aan de hand van het MJOP op basis van een gemiddelde dotatie over minimaal 20 jaar. De kosten voor voorbereiding, aanbesteding en toezicht (VAT-kosten) zijn verdisconteerd in de gemiddelde dotatie.
   - <u>Overhead – beheerkosten</u>: Als eigenaar van het vastgoed maakt gemeente Aa en Hunze personele kosten voor het opstellen van contracten, klachtafhandeling, facturering, administratie en dergelijke. Deze kosten worden toegerekend aan de kostprijsdekkende huur wanneer deze kosten in directe relatie staan tot verhuur, onderhoud en beheer van het vastgoed. De kosten worden onderverdeeld op basis van het aantal vierkante meters vloeroppervlak per gebouw of gebouwdeel.
   - <u>Overige exploitatiekosten</u>: De volgende kosten maken tevens deel uit van de kosten voor in het eigendom hebben van vastgoed:
     - Premie opstalverzekering
     - Onroerendezaakbelasting (OZB)
     - Rioolheffing
     - Waterschapslasten
     - Overige specifieke kosten (objectafhankelijk)
6. Investeringen van aanpassingen voor gebruikers worden verdisconteerd in de huur. De afschrijvingstermijn is in beginsel gelijk aan de contractduur van het huurcontract.
7. Voor het bepalen van de huur- en kostenstijging wordt uitgegaan van de consumentenprijsindex (CPI) van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS).
8. Het leegstandsrisico is verdisconteerd in de huur op basis van 4% derving van de huurinkomsten.