

Uitvoeringskader

VASTGOEDBEDRIJF

Apeldoorn 2017



INHOUDSOPGAVE

| | |
|--|----|
| INLEIDING..... | 4 |
| 1. HET VASTGOEDBEDRIJF, ALGEMEEN..... | 5 |
| 1.1 Missie Vastgoedbedrijf..... | 5 |
| 1.2 Doelstelling Vastgoedbedrijf | 5 |
| 1.3 Handelingsprincipes Vastgoedbedrijf | 5 |
| 1.4 Eigendom Vastgoedbedrijf..... | 5 |
| 1.5 Taken Vastgoedbedrijf..... | 6 |
| 1.6 Organisatie..... | 8 |
| 1.7 Verbonden partijen | 8 |
| 1.8 Invoering en Herziening | 8 |
| 2.1 Documentenstructuur Vastgoedbedrijf | 9 |
| 2.2 Begripsbepalingen | 10 |
| 3. BEHEERORGANISATIE | 12 |
| 3.1 Verantwoordelijkheden | 12 |
| 3.2 Control | 13 |
| 4. VASTGOED EXPLOITATIEBELEID | 14 |
| 4.1 Uitgangspunten vastgoed exploitatiebeleid | 14 |
| 4.2 Meerjaren Perspectief Vastgoed | 14 |
| 5. HUURBELEID | 15 |
| 5.1 Algemene uitgangspunten | 15 |
| 5.2 Methode huurprijsbepaling | 15 |
| 5.3 Kostprijsdekkende huur voor maatschappelijk vastgoed | 15 |
| 5.4 Marktconforme huur voor commercieel vastgoed | 16 |
| 5.5 Kostprijsdekkende huur in relatie tot marktconforme huur | 16 |
| 5.6 Relatie huurprijsbeleid en subsidiebeleid | 16 |
| 5.7 Verhuur Gronden | 17 |

| | | |
|-----|--|----|
| 6. | ONDERHOUDSBELEID | 18 |
| 6.1 | Onderhoudsniveaus..... | 18 |
| 6.2 | Conditiemeting..... | 18 |
| 6.3 | Meerjarenonderhoudsplan (MJOP) | 19 |
| 6.4 | Meerjareninvesteringsplan (MIP)..... | 19 |
| 6.5 | Duurzaamheid..... | 19 |
| 6.6 | Duurzaamheid en MJOP | 20 |
| 7. | FINANCIEEL BELEID..... | 21 |
| 7.1 | Waarderingsgrondslagen vastgoed | 21 |
| 7.2 | Aan- en verkoop van vastgoed | 21 |
| 8. | RELATIEBEHEER | 22 |
| 8.1 | Programma / Portefeuilleoverleg | 22 |
| 8.2 | Stadsdeeloverleg | 22 |
| 9. | PERIODIEKE RAPPORTAGES VASTGOEDBEDRIJF..... | 23 |
| 9.1 | Begroting, Planning en controlcyclus | 23 |
| 9.2 | Begrotings-, sturings-, en verantwoordingsproces | 23 |
| 10. | RISICOMANAGEMENT..... | 25 |
| | BIJLAGEN | 26 |
| | WERKWIJZER | 26 |

Inleiding

Aanleiding

Op 14 november 2013 heeft de gemeenteraad van Apeldoorn het college verzocht om met ingang van het jaar 2014 een Meerjaren Perspectief Vastgoed (MPV) aan de Raad voor te leggen (Motie 26 – Meerjarenperspectief Vastgoed). Het doel van een MPV is om de financiële stand van zaken en ontwikkelingen van gemeentelijk vastgoed integraal inzichtelijk maken voor het totale Vastgoedbedrijf, zodat hierover verantwoording afgelegd kan worden.

De gemeenteraad stelt ter uitvoering van art. 212 van de Gemeentewet een verordening vast waarin de uitgangspunten voor het financiële beleid zijn verwoord, alsmede de regels voor het financiële beheer en de inrichting van de financiële organisatie.

Het nu voorliggende 'Uitvoeringskader Vastgoedbedrijf' geldt als uitwerking van deze verordening voor het Vastgoedbedrijf en heeft tot doel de vastlegging van de verantwoordelijkheden met betrekking tot de effectieve en efficiënte voorbereiding en uitvoering van het Vastgoedbedrijf, de rapportage daarover en de controle daarop. In dit 'Uitvoeringskader Vastgoedbedrijf' worden de zogenaamde 'statische uitgangspunten' opgenomen. Hieronder worden bijvoorbeeld verstaan de methode waarop de kostprijsdekkende huur bepaald wordt evenals de wijze van waardering van het gemeentelijke vastgoed.

Belang

De gemeente Apeldoorn heeft veel vastgoed in eigendom. Veel van dit vastgoed is nodig voor het vervullen van wettelijke taken en/of het bereiken van onze eigen gemeentelijke beleidsdoelstellingen voor onder andere onderwijs, sport, welzijn, cultuur en de eigen huisvesting van medewerkers.

De gemeente Apeldoorn heeft circa 375 objecten in eigendom. Daarvan bevinden zich circa 135 objecten in het Vastgoedbedrijf (beheerportefeuille) en circa 105 objecten in het Grondbedrijf (ontwikkelportefeuille). Van de beheerportefeuille van 135 objecten vormen circa 75 objecten de 'kernportefeuille'. Daarnaast is het vastgoedbedrijf verantwoordelijk voor een 11-tal erfpachtcontracten van benzinestations alsmede het erfpachtcomplex van het Grondbedrijf. Vervolgens heeft de gemeente een economisch claimrecht op circa 100 schoolgebouwen, waarvan het juridisch eigendom bij de scholen ligt. Pas als deze leegkomen vallen ze terug in volledig eigendom aan de gemeente. De 25 gymzalen die onderdeel uitmaken van de onderwijsportefeuille worden tenslotte ook beheerd door het Vastgoedbedrijf (zie bijlage 1 "Kapstok Gemeentelijk Vastgoed").

Het vastgoed van het Vastgoedbedrijf vertegenwoordigt een grote waarde. Financieel gaat het om een boekwaarde van circa € 195 miljoen (exclusief Grondbedrijf, schoolgebouwen en gymlokalen). Financiën zijn weliswaar belangrijk maar nog belangrijker is de maatschappelijke waarde voor de burgers van de gemeente Apeldoorn.

Nieuwe onderwerpen - Uitvoeringsparagraaf

De afgelopen jaren hebben we middels diverse raadsbesluiten, kaders en uitgangspunten vastgesteld die betrekking heeft op de werkwijze en de verantwoordelijkheden van het Vastgoedbedrijf. Deze zijn het in het uitvoeringskader 2015 gebundeld. Het nu voorliggende Uitvoeringskader 2017 betreft grotendeels een actualisatie. De hoofdpunten van de actualisatie zien toe op het aansluiten van het Besluit Begroting en Verantwoording 2016. Apeldoorn heeft duurzaamheid hoog op de agenda staan en vormt dan ook in paragraaf 6.5 en 6.6 het nieuwe onderdeel. Tevens is de werkwijze voor de volgende onderwerpen uitgewerkt

1. Werkwijzer – Huurprijs Vastgoed en verhuur Gronden 2017.
2. Werkwijzer – Onderhoud 2017.
3. Werkwijzer - Maatschappelijk Vastgoed – verkoop + proces.

1. Het Vastgoedbedrijf, algemeen

1.1 Missie Vastgoedbedrijf

- a) De missie van het Vastgoedbedrijf Apeldoorn is als volgt geformuleerd:

“Het optimaal exploiteren met juiste balans tussen financieel en maatschappelijk rendement (kostendekkend) verhuren en instandhouden van gemeentelijk vastgoed voor gemeentelijke diensten en doelgroepen van beleid (passend binnen de kerntaken) en zonodig verwerven, afstoten of ontwikkelen en realiseren”.

1.2 Doelstelling Vastgoedbedrijf

- a) Het Vastgoedbedrijf Apeldoorn heeft als doelstelling:

“Het uitvoeren van onze missie doen we efficiënt en effectief met als resultaat optimaal te faciliteren in vraag en aanbod en het beheersen van financiële risico's op gebouw en portefeuille niveau. Het Vastgoedbedrijf functioneert als het bedrijfseconomisch geweten van de gemeente Apeldoorn op het ruimste vlak van vastgoed”.

- b) Aan de hand van deze doelstelling zijn de volgende subdoelstellingen benoemd:

- Faciliteert en ondersteunt eenheden in het uitvoeren van haar beleidsdoelstellingen.
- Effectieve en efficiënte opbouw van de vastgoedportefeuille:
 - o Kostendekkend (zie 5.3).
 - o Duurzaam (zie 6.4).
 - o Zo veel mogelijk courante objecten.
- Maakt risico's, kosten en opbrengsten transparant en stuurt op beheersing van deze financiële risico's en kosten op gebouw- en portefeuilleniveau (ook in een lange termijn perspectief).
- Heeft tevreden klanten (eenheden en huurders).

1.3 Handelingsprincipes Vastgoedbedrijf

- a) Het Vastgoedbedrijf handelt op basis van de volgende principes:

- Stelt zich neutraal op tegenover beleidsdoelstellingen.
- Is het bedrijfseconomisch geweten van de gemeente op het gebied van vastgoed.
- Afwegingen worden gemaakt op basis van risico, rendement en kwaliteit.
- Beslissingen worden genomen op basis van een lange termijn visie en niet op basis van speculatie.
- Verstrekt geen (verkapte) subsidies.

1.4 Eigendom Vastgoedbedrijf

- a) Het vastgoed en/of gronden zijn in eigendom van het Vastgoedbedrijf wanneer:

- het vastgoed en/of gronden op de begroting van het Vastgoedbedrijf staat;
- en daardoor het Vastgoedbedrijf verantwoording over het vastgoed en/of gronden aflegt (in het MPV).

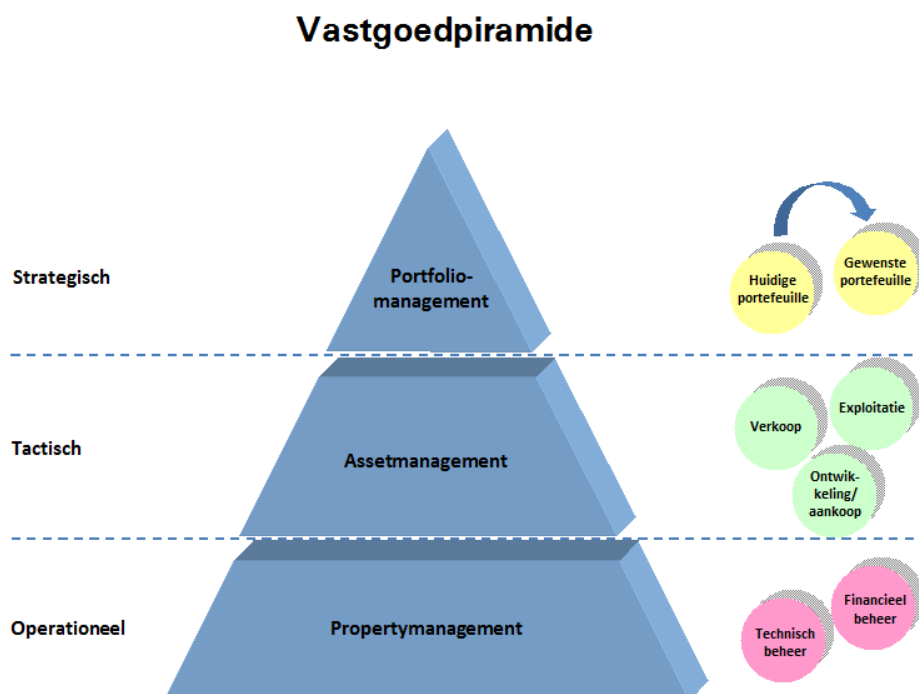
- b) De vastgoedportefeuille van het Vastgoedbedrijf bevat ál het gemeentelijk vastgoed met uitzondering van:

- Infrastructuur.

- Openbaar groen.
- Onderwijs.
- Gymlokalen.
- Vastgoed (inclusief grond) in het Grondbedrijf.
- Kunstobjecten.
- Gedenktekens en fontein.
- Historische banken en volières.
- Begraafplaatsen (wel de gebouwen op de begraafplaatsen).

1.5 Taken Vastgoedbedrijf

- a) Het Vastgoedbedrijf is verantwoordelijk voor alle taken binnen de vastgoedpiramide: op strategisch, tactisch en operationeel niveau (zie onderstaand figuur).



- b) Om uitvoering te geven aan de activiteiten binnen de vastgoedpiramide heeft het Vastgoedbedrijf twee kerntaken ingericht, namelijk;
- Portefeuillemanagement.
 - Advies: beheer en ontwikkeling.

Het portefeuillemanagement is verantwoordelijk voor de taken op strategisch en tactisch niveau. Advies: beheer (exploitatie en leegstand) en ontwikkeling speelt zich af op het snijvlak van strategisch en tactisch.

- c) Het administratief financieel beheer is ondersteunend aan de twee kerntaken.

1.5.1 Portefeuillemanagement

- a) Het portefeuillemanagement is verantwoordelijk voor.
- Strategisch portefeuillebeheer van het gemeentelijk vastgoed.
 - Contract- en relatiemanagement met gebruikers en opdrachtgevers.
 - Het vastgestelde onderhoudsniveau.
 - Advisering eenheden bij ruimtevragen (leegstaand) aanbod (accommodatiebeleid).
 - Advies en oplossen van huisvesting/vastgoed knelpunten en of vraagstukken.
 - Behandelen van verzoeken van huurders voor mutaties in de vastgoedportefeuille (verbouw, renovatie, nieuwbouw, huren, kopen, afstoten).
 - Exploitatieberekeningen (incl. o.a. kostprijsdekkende huur berekeningen).

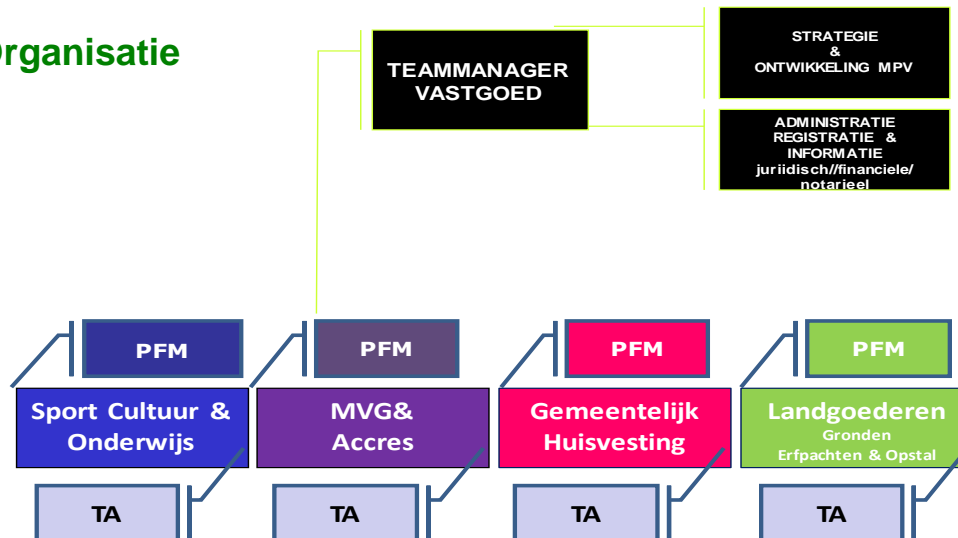
1.5.2 Advies, beheer en ontwikkeling

- a) Advies:
- Advies eenheden of gebruikers bij vastgoed (technische) vraagstukken.;
 - Adviseren aan eenheden of gebruikers ten behoeve van het project (verbouw, nieuwbouw, herontwikkeling of uitbreiding).;
 - Adviseren bij het opstellen van het Meerjarenonderhoudsplan (MJOP).;
 - Adviseren ten aanzien van duurzaamheidsmaatregelen.
- b) Beheer:
- Het sluiten van huurcontracten, pachtcontracten, erfpachtcontracten etc.
 - Sturen op de technische staat van het eigen vastgoed.;
 - Inspecteren van de onderhoudsstatus van het vastgoed.;
 - Relatiemanagement gebruikers en afstemmen gebruikerswensen.;
 - Het treffen van voorzieningen bij schade als gevolg van vandalisme of calamiteiten.
- c) Ontwikkeling:
- Realiseren van het vooraf overeengekomen projectresultaat (nieuwbouw, verbouw, upgrading) binnen de gestelde randvoorwaarden.
 - Opstellen van een programma van eisen vanuit de eigenaar rol.
 - Sturen op kwaliteit.
 - Sturen op een courant en flexibel ontwerp.
 - Sturen op kostenefficiëntie en onderhoudsmogelijkheden.
 - Sturen op functionaliteit en efficiënt ruimtegebruik.
 - Sturen op duurzaamheid.

1.5.3 Administratief financieel beheer

- a) Het administratief financieel beheer is verantwoordelijk voor;
- In en opvoeren van eigendommen in de administratie.
 - Tijdig uitdoen van facturen.
 - Beheren van contracten (in het vastgoedinformatiesysteem).
 - Centraal doorvoeren en bewaken van huurverhogingen.
 - Debiteurenbeheer.
 - Rapportages /overzicht van de vastgoedportefeuille genereren.
 - Ondersteunen van portefeuillemanagers en advies, beheer en ontwikkeling.

1.6 Organisatie



We werken toe naar een kwalitatieve hoogwaardige en compacte vastgoedorganisatie, waarbij de strategische sturing en regie op ons vastgoed centraal staat. Uitgangspunt is een 'Vastgoedorganisatie 2.0' met vastgoedprofessionals die als kern bestaan uit:

- 4 portefeuillemanagers zijn verantwoordelijk voor het integraal aansturen en managen van – een deel van - onze kernportefeuille van de toekomst (totaal circa 80 panden).
- 4 technische adviseurs c.q. projectleiders: adviseren en ondersteunen de portefeuillemanagers vanuit een brede technische en duurzame projectmatige context.
- De adviseur vastgoedbedrijf: vervult een en overall rol bij de strategische doorontwikkeling van onze (vastgoedbeleid)keuzes en een verantwoorde vastgoedbedrijfsvoering.

1.7 Verbonden partijen

- Een deel van de beheertaken voor de maatschappelijke portefeuille van het Vastgoedbedrijf zijn ondergebracht bij Accres Apeldoorn BV.
- Accres Apeldoorn BV. heeft als primaire doelstelling in opdracht van de gemeente het beheren en verzorgen van de (gebruikers)exploitatie van een aantal gemeentelijke maatschappelijke accommodaties.
- De portefeuillemanager Accres van het Vastgoedbedrijf vervult de accounthoudersrol namens de gemeente met Accres Apeldoorn BV.
- De accounthoudersrol geeft invulling aan de relatie en werkafspraken met Accres. De accounthoudersrol geeft géén invulling aan beleidsdoelstellingen. De accounthouder fungeert als het centrale punt waar beleidsdoelstellingen namens de beleidseenheden worden verzameld en worden gecommuniceerd naar Accres Apeldoorn B.V.

1.8 Invoering en Herziening

- Invoering: het 'Uitvoeringskader Vastgoed' treedt in werking na vaststelling door de Raad. Alle vastgoedactiviteiten zullen volgens dit Uitvoeringskader uitgevoerd worden.
- Herziening: jaarlijkse beoordeling of tussentijdse herziening noodzakelijk is.

2. Algemeen

2.1 Documentenstructuur Vastgoedbedrijf

In dit Uitvoeringskader geeft de Raad en het college aan op welke wijze de sturing van het Vastgoedbedrijf ingevuld wordt. Deze kaders borgen de uniformiteit van de bedrijfsvoering en zijn de verantwoordelijkheid van eenheidsmanager Projecten, Vastgoed & Grond (PV&G) als beheerder van het Vastgoedbedrijf. Onderstaande tabel geeft de gelaagdheid van de documentenstructuur weer.

| Structuur | | Documenten | Verantwoordelijkheid | Vaststelling (1) |
|----------------------------|---|--|----------------------|---------------------|
| Beleid – Financieel | 1 | Uitvoeringskader Vastgoedbedrijf (statische uitgangspunten) | Raad | 1x per raadsperiode |
| | 2 | Bijlagen: (Werkwijzer) a) Huurbeleid + Grondhuurprijsbeleid b) Onderhoudsbeleid c) Maatschappelijk vastgoed -Toetsingskader verkoop + Procesbeschrijving. | College | n.v.t. |
| | 3 | Meerjaren Perspectief Vastgoed (MPV) | Raad | Jaarlijks |
| Beleid - Algemeen | 4 | Paragraaf Vastgoed (begroting) (vervalt op moment dat het MPV volledig is uitgewerkt) | Raad | Jaarlijks |
| | 5 | Paragraaf Vastgoed (rekening - terugblik) (vervalt op moment dat het MPV volledig is uitgewerkt) | Raad | Jaarlijks |
| | 6 | Prestatieafspraken Accres Apeldoorn BV. | College | 1x per raadsperiode |

- (1) In de kolom vaststelling is een termijn opgenomen. De eenheidsmanager Projecten, Vastgoed & Grond beoordeelt of actualisatie van de verschillende documenten noodzakelijk is. Indien actualisatie vanuit de ambtelijke organisatie gezien niet noodzakelijk is dan volstaat een melding aan college en of Raad dat sprake is van ongewijzigde voortzetting van bestaand beleid.

Ad 1. Uitvoeringskader

Het Uitvoeringskader Vastgoedbedrijf heeft tot doel om de verantwoordelijkheden met betrekking tot de effectieve en efficiënte voorbereiding en de uitvoering daarop vast te leggen, hierover te rapporteren en vervolgens hierop te controleren. In dit Uitvoeringskader Vastgoedbedrijf worden zoals aangegeven de zogenaamde ‘statische uitgangspunten’ opgenomen. Hieronder worden onder andere verstaan de methode waarop de kostprijsdekkende huur bepaald wordt evenals de wijze van waardering van het gemeentelijke vastgoed.

Ad 2 Uitvoeringsparagraaf

Bijlagen geven de vertaling van de kaders naar een werkwijze voor het Team Vastgoed voor de onderwerpen:

- Huurbeleid + Grondhuurprijsbeleid.
- Onderhoudsbeleid.
- Maatschappelijk Vastgoed – Toetsingskader verkoop + Procesbeschrijving

Ad 3. Meerjaren Perspectief Vastgoed

Het jaarlijkse MPV heeft tot doel de financiële stand van zaken en ontwikkelingen van gemeentelijk vastgoed integraal inzichtelijk maken voor het totale Vastgoedbedrijf, zodat hierover verantwoording afgelegd kan worden.

Ad 4+5 Paragraaf Vastgoed

De gemeente is op grond van het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten sinds 2004 niet verplicht om jaarlijks de paragraaf Vastgoed op te nemen. Echter is dit door de Raad in het verleden wel gevraagd. In de jaarlijkse paragrafen vastgoed wordt de visie op vastgoed opgenomen in relatie tot bestuurlijke doelstellingen. Wanneer er een volledig MPV ontwikkeld is en wordt aangeboden aan de Raad, vervallen deze paragrafen.

Ad 6. Prestatieafspraken Accres

In de afspraken met Accres worden de prestaties afgesproken die Accres levert op het gebied van cultuur, sport etc. Er wordt vastgelegd hoeveel subsidie Accres hiervoor beschikbaar krijgt en wat zij hiervoor moeten doen.

2.2 Begripsbepalingen

De in deze nota gehanteerde begrippen worden in onderstaande tabel toegelicht.

| Begrip | Omschrijving |
|--|--|
| Beleidsseenheid | Ontwikkelaar van het inhoudelijke beleid, op basis waarvan gebruikerseisen van vastgoed geformuleerd kunnen worden. |
| Boekwaarde | Boekwaarde betreft de waarde van de oorspronkelijke investering (stichtingskosten) minus de gedane afschrijvingen. |
| Courant vastgoed | Eenvoudig verhandelbaar en vergelijkbaar vastgoed. |
| DCF | DCF-methode staat voor Discounted Cashflow Methode, ook wel netto contante waarde methode genoemd. Dit is een bedrijfseconomische rekenmethodiek, waarmee geldstromen (cashflows) die in verschillende jaren over de gehele looptijd betaalt of ontvangen worden, vergelijkbaar kunnen worden gemaakt door deze terug te rekenen naar een vast moment. |
| Eigenaar | Juridisch en economisch van vastgoed: heeft het vastgoed op de balans, vervult de wettelijke eigenaarsplichten – waaronder zorgdragen voor een goede staat van onderhoud- en verhuurt het vastgoed aan gebruikers (gemeente of derden) |
| Financieel verantwoorde exploitatie | Er is een financieel verantwoorde exploitatie te voeren bepaald op basis van een combinatie van de resultaten van een kosten-batenanalyse, het exploitatierisico, de mogelijkheden tot verevening met opbrengsten van andere objecten binnen de portefeuille en het lange termijn perspectief. Of er sprake is van een financieel verantwoorde exploitatie is een gezamenlijk besluit van de beleidsseenheid (vanuit oogpunt huurniveau en subsidieverlening) en het Vastgoedbedrijf (van oogpunt kostendekking). |
| Gebruiker | Persoon of organisatie die het vastgoed gebruikt op basis van de overeengekomen voorwaarden. |
| Gebruikersexploitatie | Alle activiteiten die door de huurder/gebruiker worden uitgevoerd ten behoeve van de exploitatie van een object, zoals zaalverhuur, beveiliging, schoonmaak en gebruikersonderhoud, op basis van de (financiële) afspraken met de eigenaar, de gebruiker of de subsidieverstrekker. |
| Huurder | Persoon of organisatie die vastgoed huurt op basis van overeengekomen voorwaarden. |
| Incourant vastgoed | Moeilijk verhandelbaar en niet- vergelijkbaar vastgoed. |
| Latente waarde | De potentiële waarde van een vastgoedobject. Doordat een object verhuurd is met een bepaald contract kan het object 'op slot' zitten. Na afloop of zonder het contract zou de waarde van het object groter zijn of kunnen groeien. |
| Maatschappelijke functie | Betreft vastgoed met een maatschappelijke functie of bestemming. Vastgoed met een maatschappelijke functie hoeft niet te passen binnen de beleidsdoelstellingen van de gemeente Apeldoorn, en wordt daarmee niet getypeerd als maatschappelijk vastgoed. Denk hierbij bijvoorbeeld aan een kinderdagverblijf of een zorginstelling. |
| Maatschappelijk vastgoed | Vastgoed bestemd voor de huisvesting van maatschappelijke en/ of sociaal – culturele doelgroepen op het gebied van welzijn, zorg, sport & recreatie, onderwijs, kunst en/of cultuur. |

| | |
|----------------------------|---|
| MJOP | Meerjarenonderhoudsplanung, waarin de onderhoudsactiviteiten die noodzakelijk zijn om het gewenste onderhoudsniveau te handhaven/bereiken zijn opgenomen. |
| MIP | Meerjareninvesteringsplan (MIP) geeft inzicht in de investeringen in vastgoed die gepland zijn voor de komende 10 jaar. |
| NEN-norm 2726 | Methode van het Nederlandse Normalisatie Instituut om de conditie van de bouw- en installatiedelen op objectieve en eenduidige wijze vast te leggen. |
| Planmatig onderhoud | Planmatige onderhoudsactiviteiten en structurele (terugkerende) risico beheerswerkzaamheden om een object op het gewenste kwaliteitsniveau te houden. |
| Vastgoedexploitatie | Alle activiteiten met betrekking tot klant-, technisch en financieel beheer die het zo goed mogelijk beheren van vastgoedobjecten tot doel hebben. |

3. Beheerorganisatie

Periodiek stelt de Raad de financiële verordening vast met daaraan gekoppeld een uitwerkingsbesluit waarin de verantwoordelijkheden en rollen van functionarissen nader uiteen zijn gezet. Dit uitwerkingsbesluit is het basisdocument waarin deze onderwerpen officieel door het college worden vastgelegd.

Anders dan bij het Grondbedrijf wordt in het uitwerkingsbesluit (nog) niet apart aandacht geschonken aan de functionarissen van het Vastgoedbedrijf (wel aan de eenheidsmanager van Projecten, Vastgoed & Grond). Onderstaande taken en verantwoordelijkheden betreffen hiermee interne werkafspraken die niet voortvloeien uit college of raadskaders. Het uitwerkingsbesluit wordt hier (vooralsnog) niet op aangepast.

3.1 Verantwoordelijkheden

- a) Het college van Burgemeester en Wethouders.
Het college is bestuurlijk eindverantwoordelijk voor het functioneren van het Vastgoedbedrijf.
- b) De eenheidsmanager Vastgoed en Grond
 - De eenheidsmanager Projecten, Vastgoed & Grond is ambtelijk eindverantwoordelijk voor het functioneren van het Vastgoedbedrijf en wordt daarin ondersteund door de teammanager Vastgoed en geadviseerd door de controller van de eenheid Projecten, Vastgoed & Grond.
 - De eenheidsmanager Projecten, Vastgoed & Grond heeft de bevoegdheid en de plicht om het college te adviseren omtrent ontwikkelingen binnen het Vastgoedbedrijf in algemene en financiële zin, als binnen objecten/projecten daar zijn inziens aanleiding voor is. Onderdeel hiervan betreft o.a. de tussentijdse rapportage (zie 9.2).
 - De eenheidsmanager Projecten, Vastgoed & Grond is verantwoordelijk voor de inhoudelijke en procedurele controle van ingediende collegevoorstellen conform het 'Uitwerkingsbesluit financiële verordening'.

Voor de uitvoering is van belang dat:

- De Meerjarenprogramma begroting (MPB) en de daarvan afgeleide eenheidsbegroting het kader vormen voor de ontwikkelingen en investeringen (meestal vervangingsinvesteringen ten behoeve van onderhoud) van het Vastgoedbedrijf.
- Ontwikkelingen en investeringen die buiten het kader van de MPB vallen worden separaat aangevraagd bij de Raad.
- c) De teammanager Vastgoed
 - Is als leidinggevende verantwoordelijk voor de kwaliteit van de afzonderlijke productbegrotingen van het Vastgoedbedrijf en de daarvoor noodzakelijk administratieve organisatie en archivering.
 - Is specifiek belast met het opzetten en onderhouden van de administratieve organisatie (AO) rond de vastgoed gerelateerde activiteiten.
 - Bevordert de integratie van vakmatige, financieel-economische, fiscale en juridische kennis van het team vastgoed.
- d) De portefeuillemanager vastgoed
 - De portefeuillemanager vastgoed is verantwoordelijk voor het financieel en functioneel sturen en inrichten van de portefeuille binnen de kaders van de door de teammanager opgedragen taak.
 - De portefeuillemanager verzorgt/is verantwoordelijk voor relatiebeheer en contacten met huurders en stemt ontwikkelingen binnen de portefeuille af met de beleidseenheid binnen zijn portefeuille.
 - Draagt zorg voor het opstellen, bewaken, herzien, en afsluiten van de exploitatiebegroting.

3.2 Control

- a) Algemeen
Op alle niveaus richt de controlling zich op het bevorderen van de financiële doelmatigheid, doeltreffendheid en rechtmatigheid van het functioneren van het Vastgoedbedrijf.
- b) Eenheidsmanager Vastgoed en Grond
- De eenheidsmanager Projecten, Vastgoed & Grond is eindverantwoordelijk voor de kwaliteit van de in- en externe informatie (aanhuur, verhuur, verkoop, vastgoedexploitaties, actualisatie, Meerjaren Perspectief Vastgoedexploitaties), de signalering van relevante ontwikkelingen en het monitoren van het effect hiervan op het resultaat van het Vastgoedbedrijf.
 - De eenheidsmanager draagt zorg voor een tijdige totstandkoming van de bijdrage aan de begroting, tussentijdse informatie voorziening en de jaarrekening. Hij realiseert de beleidsvoornemens uit de begroting binnen de gestelde (financiële) kaders en stuurt op risico's en de informatie daarover. Hij wordt hierbij ondersteund door de teammanager vastgoed, de portefeuillemanagers Vastgoedbedrijf en de controllers van de eenheid Vastgoed en Grond.
- c) Teammanager
- Toetst (beleids)voorstellen/documenten en vastgoedexploitaties die betrekking hebben op het Vastgoedbedrijf, op de hiervoor genoemde aspecten.
 - Ziet toe dat realisatie conform begroting plaatsvindt, inclusief budgetten voor kosten en opbrengsten en realistische planning. De teammanager heeft hierbij een signalerende functie.
 - De teammanager ziet toe op de kwaliteit van de Administratieve Organisatie (AO) en de Interne Controle (IC) rond het Vastgoedbedrijf.
- d) Portefeuillemanagers
Zoals in 3.1-d is aangegeven dient de portefeuillemanager er op toe te zien dat de vastgoedexploitatie doelmatig worden uitgevoerd binnen de gestelde exploitatiebegroting (kaders).
Hij/zij toetst daarbij uitgaven en ontvangsten aan de begroting en signaleert tijdig over- of onderschrijdingen en bewaakt de financiële voortgang van de desbetreffende portefeuilles.
- e) Controller Vastgoedbedrijf
- Anders dan bij het Grondbedrijf kent het Vastgoedbedrijf geen specifieke controller Vastgoedbedrijf.
 - Controlwerkzaamheden gericht op het Vastgoedbedrijf (zoals consolidatie en advisering) worden momenteel ingevuld door de controller van de eenheid Vastgoed en Grond.
 - In 2017 wordt bekeken of een specifieke controller Vastgoedbedrijf gewenst is.
- f) Controller eenheid Projecten, Vastgoed & Grond
- Ziet toe op financiële rechtmatigheid en doelmatigheidsaspecten van het Vastgoedbedrijf.
 - Informeren en adviseren, gevraagd en ongevraagd, de eenheidsmanager, teammanager en budgethouders (portefeuillemanagers en projectleiders) ten aanzien van beheersing van de financieel administratieve processen.
 - Begeleiden en ondersteunen de eenheidsmanager, teammanager en portefeuillemanagers bij de vervulling van de aan hen opgedragen (financiële) taken en verantwoordelijkheden.
- g) Concerncontroller
De concerncontroller heeft, onverlet de verantwoordelijkheid van de eenheidsmanager, een eigen verantwoordelijkheid voor de bevordering en de bewaking van de doelmatigheid, doeltreffendheid en de rechtmatigheid van het beheer en de administratie (dit geldt gemeentebreed, er wordt niet specifiek naar het Vastgoedbedrijf gekeken).

4. Vastgoed exploitatiebeleid

In dit hoofdstuk worden de uitgangspunten voor de (financiële) exploitatie van vastgoedobjecten beschreven. Er dient per vastgoedobject een exploitatiebegroting te zijn, zodat zicht is in zowel de kosten als de opbrengsten van het vastgoed in eigendom van het Vastgoedbedrijf.

4.1 Uitgangspunten vastgoed exploitatiebeleid

- a) Het vastgoed exploitatiebeleid omvat alle activiteiten ten behoeve van een voortschrijdend kostendekkingsplan. Het betreft activiteiten met betrekking tot het bekostigen en beheersen van kosten als gevolg van het in eigendom en exploitatie hebben van vastgoed en de bijkomende administratie. Belangrijke uitgangspunten voor het vastgoed exploitatiebeleid zijn:
- Het Vastgoedbedrijf heeft geen winstdoelstelling.
Het kan echter wel zo zijn dat, bij commercieel vastgoed waarbij markthuur wordt gevraagd, de opbrengsten hoger zijn dan de kosten. Het in eigendom hebben van commercieel vastgoed hoort echter niet tot de kerntaak.
 - De kosten van het eigendom en de exploitatie van vastgoed dienen (over de gehele voorziene exploitatieperiode) gedekt te worden met de inkomsten uit de exploitatie.
- b) Het gemeentelijke waarderings- en afschrijvingsbeleid is van toepassing op het vastgoed exploitatiebeleid. De regels zijn opgenomen in de 'Kadernotitie afschrijvingsbeleid en waardering van activa' d.d. 2013.

4.2 Meerjaren Perspectief Vastgoed

- a) Het Vastgoedbedrijf stelt voor het vastgoed in eigendom van het Vastgoedbedrijf een exploitatiebegroting op (met uitzondering van vastgoed wat te koop staat). Hierin wordt een overzicht gegeven van de geraamde kosten en opbrengsten van een vastgoedobject voor het begrotingsjaar en voor de exploitatieperiode zoals deze is vastgesteld. In Bijlage 2 wordt een uitwerking gegeven van de te hanteren exploitatieperiodes.
- b) De exploitatiebegroting per object wordt jaarlijks en bij tussentijdse ontwikkelingen als aankoop, verkoop of investering geactualiseerd. Deze begroting vormt het basisdocument waaraan alle beslissingen getoetst worden en waarin ook alle ontwikkelingen verantwoord worden.
- d) De exploitatiebegroting per object bevat een volledig overzicht van kosten en opbrengsten:
- Huur-/pachtinkomsten.
 - Kapitaalslasten (boekwaarde, afschrijving en rente).
 - Zakelijke lasten (OZB, waterschapslasten, verzekering).
 - Exploitatielasten (apparaatskosten voor beheer, specifieke lasten van een object).
 - Onderhoudskosten (MJOP zie 6.3).
 - Geplande investeringen (MIP zie 6.4) .
- e) Als afgeleide van geïnventariseerde kosten en opbrengsten, bevat de exploitatiebegroting per object:
- Een berekening van de kostendekkendheid van de exploitatie voor het begrotingsjaar en de vastgestelde exploitatieperiode.
 - Inzicht in het verschil tussen de feitelijke (contractuele huur) en de kostprijsdekkende huur (hoofdstuk 5.).
 - Inzicht in de subsidiestromen (huisvestingscomponent).
 - De waarderingsgrondslag (hoofdstuk 7).

5. Huurbeleid

Het uitgangspunt van het huurbeleid is dat de gemeente voor het maatschappelijk vastgoed een kostprijsdekkende huur berekent waarbij de, eventuele subsidie voor deze huur vanuit de beleidseenheid wordt bekostigd en gebudgetteerd. Voor het niet-maatschappelijk vastgoed brengt de gemeente een marktconforme huur in rekening. In dit hoofdstuk worden deze uitgangspunten nader toegelicht.

5.1 Algemene uitgangspunten

- a) Het algemene uitgangspunt voor het huurprijsbeleid is:
 - Scheiding tussen huur en subsidie (transparantie).
 - Een kostprijsdekkende huur voor maatschappelijk vastgoed.
 - Een marktconforme huur voor commercieel vastgoed.
 - De huurprijs mag niet in strijd zijn met de wet Markt en Overheid (zie Bjlage 3).
- b) In de uitvoeringsparagraaf 'Huurbeleid en Grondhuurprijsbeleid' wordt de werkwijze rondom de vaststelling van huurprijzen en de hierbij behorende methodiek toegelicht.

5.2 Methode huurprijsbepaling

- a) Het Vastgoedbedrijf hanteert een kostprijsdekkende huur voor doelgroepen van beleid (passend binnen de kerntaken) van de gemeente Apeldoorn.
- b) Onder doelgroepen van beleid worden verstaan;
 - Gemeentelijke diensten.
 - Organisaties die:
 - o passen binnen de vastgestelde beleidsdoelen van de gemeente Apeldoorn én,
 - o in het beleid van de diverse programma's van en door de beleidsdiensten expliciet worden benoemd én,
 - o door de beleidseenheden voor hun activiteiten financieel (bijvoorbeeld door subsidie of aangepast tarief) worden ondersteund.
 - Specifieke objecten van specifieke organisaties of beleidsdoelen, zoals Omnisport, Omnizorg, Orpheus en Coda.
- c) Voor huurders die niet binnen de doelgroepen passen hanteert het Vastgoedbedrijf een marktconforme huur.

5.3 Kostprijsdekkende huur voor maatschappelijk vastgoed

- a) De kostprijsdekkende huur voor nieuw en bestaand vastgoed is de minimaal benodigde opbrengst ter dekking van de eigenaarslasten van het vastgoed gedurende de exploitatieperiode. De eigenaarslasten bestaan uit:
 - Kapitaalslasten.
 - Onderhoudslasten.
 - Heffingen en belastingen.
 - Opstalverzekering.
 - Kosten beheer en administratie.
- b) Er worden geen opslagen voor risico's zoals leegstand en oninbare debiteuren meegenomen. Ook wordt er geen rekening gehouden met een vastgoedrendement.

- c) Bij de uitwerking van de kostprijsdekkende huurberekening gaan wij uit van kostendekkendheid na 10 jaar (zie voor verdere uitwerking Bijlage 4).
- d) We monitoren de huurprijsontwikkeling in relatie tot de kostendekkendheid daar waar het Vastgoedbedrijf geen winstdoelstelling heeft.

5.4 Marktconforme huur voor commercieel vastgoed

- a) De marktconforme huur betreft het huurniveau dat op grond van een analyse van de locatie en markt in een open markt van aanbieders en vragers gerealiseerd kan worden. Deze waarde economisch verkeer zal door taxatie bepaald worden.
- b) Om te controleren of met het marktconforme huurniveau de kosten van de vastgoedexploitatie worden gedekt, maakt het Vastgoedbedrijf gebruik van de Discounted Cashflow Methode (DCF-methode)¹. De marktconforme huur dient minimaal gelijk te zijn aan de huur die nodig is om de contante waarde, van alle kosten en opbrengsten gelijk te doen zijn aan de contante waarde van de inkomsten.

5.5 Kostprijsdekkende huur in relatie tot marktconforme huur

In de huidige markt is de kostprijsdekkende huur vaak hoger dan de marktconforme huur. Afhankelijk van het type vastgoed gaan we hier als volgt mee om:

We maken onderscheid tussen courant en incourant vastgoed.

- a) Bij courant vastgoed gelden de volgende uitgangspunten:
 - De kostprijsdekkende huur mag niet hoger zijn dan de marktconforme huur. Indien de kostprijsdekkende huur aantoonbaar hoger is dan de marktconforme huur bestaan er een aantal keuze mogelijkheden:
 - Er worden optimalisatie mogelijkheden gezocht op het gebied van onderhoudskosten e.d. waarmee de huur verlaagd kan worden naar marktconform.
 - Het Vastgoedbedrijf kan de potentiële huurder adviseren om een ander pand uit de portefeuille van het Vastgoedbedrijf af te nemen of om een pand te huren bij een marktpartij.
 - Wanneer de beleidseenheid niet bereid of in staat is de kostprijsdekkende huur te subsidiëren en het verlagen van de exploitatiekosten is niet mogelijk, wordt het pand afgestoten.
- b) Bij incourante vastgoed geldt het volgende:
 - Het incourante vastgoed betreft het vastgoed wat specifiek gebouwd is voor zijn of haar functie. Binnen onze portefeuille is dit t onder andere Omnisport, Omnizorg, Coda, Orpheus en Huis voor Schoone Kunsten.
 - Voor vastgoed met een specifieke functie is geen relatie mogelijk met een marktconforme huur omdat er geen sprake is van marktwerking. - Zonder de beleidsdoelstelling van de gemeente zou het vastgoedobject niet tot stand zijn of was gekomen onder de condities en kwaliteitsniveau zoals dit is of wordt gerealiseerd. Er is daardoor geen reële marktconforme huur vast te stellen.

5.6 Relatie huurprijsbeleid en subsidiebeleid

- a) De vaststelling van de kostprijsdekkende huurprijs voor gemeentelijk vastgoed verhuurd aan doelgroepen van beleid, vindt onafhankelijk van (bestaande) subsidiëring plaats.

¹ Het begrip DCF-methode wordt uitgelegd in begrippenlijst, zie 2.2.

- b) Het Vastgoedbedrijf verleent geen subsidie. De uitvoering van het subsidiebeleid van de gemeente Apeldoorn is een verantwoordelijkheid van de subsidieverlenende beleidseenheden.
- c) Wanneer huurders van maatschappelijk vastgoed die vallen binnen de doelgroep van de gemeente Apeldoorn de kostprijsdekkende huur niet kunnen opbrengen, kan de beleidseenheid subsidie verlenen om de huisvesting te kunnen bekostigen. De beleidseenheden stellen zelf richtlijnen op voor het subsidiebeleid in relatie tot huisvesting.
- d) Voor maatschappelijke accommodaties verleent de eenheid Jeugd, Zorg en Welzijn in de meeste gevallen rechtstreeks subsidie aan Accres, in plaats van aan de eindgebruikers. Accres is daardoor in staat om de eindgebruikers huurtarieven in rekening te brengen overeenkomstig de met de gemeente overeengekomen tarieven voor maatschappelijk gebruik. Met de opbrengst daarvan én met de subsidie-inkomsten kan Accres vervolgens de kostprijsdekkende huur aan het Vastgoedbedrijf betalen.

5.7 Verhuur Gronden

Het uitgangspunt is dat gronden marktconform worden verhuurd. Hierbij geldt dat de marktconforme huur het huurniveau betreft dat op grond van een analyse van de locatie en markt in een open markt van aanbieders en vragers gerealiseerd kan worden. Deze waarde economisch verkeer zal door taxatie bepaald worden en/of op basis van marktconforme (actualisatie) uitgangspunten moeten worden gehanteerd.

De huurprijs van gronden volgt de lijn van de geliberaliseerde pacht prijzen en/of %(marktconforme) grondwaarde:

- I Gronden die onbebouwd zijn en worden gebruikt als (of in de lijn van):
 - weiland (begrazing van dieren, paardenwei, schapen en ander klein vee voor hobbymatig gebruik);
 - gebruik en houden van bijen;
 - tijdelijke opslag van groenafval;
 - gebruik van terreinen voor (tijdelijke) maatschappelijke initiatieven o.a. scouting, hondentrainingen etc.;
 - gebruik als bos en/of natuurdoeleinden;
 - maaien en zaaien en/of ander agrarisch gebruik waarvan de grondoppervlakte minder is (<) 1 hectare
 - wordt de huurprijs systematiek in de lijn van **geliberaliseerde pacht prijzen** gevolgd. Deze prijzen zijn uniform, flexibel, eenduidig en marktconform. Het huurcontract zal dan worden aangevuld met een huurprijs die in de lijn is van een geliberaliseerd pachtcontract (à € 700 per hectare per jaar (prijsspeil 2017) voor professioneel gebruik).
- II Het overig gebruik (bijvoorbeeld volkstuincomplexen) wordt vastgesteld op basis van een percentage van de marktconforme grondwaarde zoals deze door de gemeente recent zijn vastgesteld². Dit percentage is vastgesteld op 5%. In onderstaande tabel worden een aantal gebruiksvormen genoemd.
- III Voor snippergroen is dit percentage afwijkend. In vervolg op het in december 2016 vastgestelde beleidsstuk snippergroen “Herijking Uitgiftebeleid openbaar Groen” wordt bij het gebruik als “snippergroen” uitgegaan van een huurprijs van 10% van de vastgestelde verkoopprijs en/of verkoopuitgifte prijs voor snippergroen.

In de Werkwijzer ‘Huurprijs Vastgoed en verhuur gronden 2017’ wordt de werkwijze verder toegelicht.

² Voor 2017 is dit de “Grondprijzenbrief 2017”

6. Onderhoudsbeleid

6.1 Onderhoudsniveaus

- a) Het onderhoudsniveau moet minimaal voldoen aan wettelijke eisen. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van het systeem van de NEN 2767-norm. De NEN-Norm onderscheidt 6 conditieniveaus.

| Conditie NEN | Niveau | Omschrijving |
|-----------------------|--------|---|
| Uitstekend | 1 | Geen of beperkte veroudering |
| Goede conditie | 2 | Beginnende veroudering door gebruik, weer en wind |
| Redelijke conditie | 3 | Verouderingsproces is op gang gekomen |
| Matige conditie | 4 | Verouderingsproces heeft bouw of installatiedelen in zijn greep |
| Slechte conditie | 5 | Het verouderingsproces is min of meer onomkeerbaar |
| Zeer slechte conditie | 6 | Maximaal gebrekenbeeld |

- b) De conditieniveaus worden gemeten per bouw- en installatiedeel. Als bijvoorbeeld een CV-ketel na 20 jaar wordt vervangen dan verschiet deze van niveau 6 (sloopkwaliteit) naar 1 (nieuwbouwkwaliteit). Een optelling van de scores van alle onderdelen geeft een totale (meetbare) indruk van de onderhoudsstatus van het gehele gebouw. Hoewel deze berekening een hulpmiddel is om het gebouw op het gewenste onderhoudsniveau per bouwkundig- en installatieonderdeel te controleren blijft een visuele inspectie en indruk hieraan onlosmakelijk verbonden.

6.2 Conditiemeting

- a) De totale vastgestelde conditiescore per bouw- of installatieonderdeel drukt de gemiddelde staat van onderhoud uit van een pand. Het hieraan gekoppelde onderhoudsniveau bepaalt hoe om wordt gegaan met een individueel gebrek in een bouw- of installatieonderdeel. Het Vastgoedbedrijf onderscheidt hierbij drie onderhoudsniveaus: minimum, basis en plusniveau (zie onderstaande tabel).

| Onderhoudsniveau | Omschrijving |
|------------------------|--|
| 1. Plus niveau | gericht op de instandhouding van beeldbepalende voor het publiek/externen toegankelijke panden of delen hiervan. Het onderhoud wordt zodanig begroot dat het pand zijn gebruikswaarde blijft houden. |
| 2. Basis niveau | Dit niveau garandeert een redelijke tot goede bruikbaarheid van de gebouwen voor gebruikers en medewerkers. Gestreefd wordt naar een evenwicht tussen de uitgaven voor onderhoud en de effecten daarvan en de afbreukwaarde van het pand. Uitgangspunt voor dit onderhoudsniveau is doelmatigheid. |
| 3. Min. sloop niveau | Een volledig MJOP voor een af te stoten object of te verkopen object heeft geen toegevoegde waarde en leidt tot onnodige verspilling van middelen. Dit type objecten valt onder het onderhoudsscenario 'minimum'. De basis van het Minimum scenario is het beheren van de aanwezige risico's op het gebied van Veiligheid & Gezondheid en het continueren van het Bedrijfsproces. NEN2767. |
| 4. Min. niveau verkoop | |

- b) 1x per 4 jaar wordt een conditiemeting uitgevoerd, behalve voor objecten die binnen drie jaar worden afgestoten. Op basis van de dan bepaalde conditiescores wordt het Meerjarenonderhoudsplan (MJOP) opgesteld.
- c) In de Werkwijzer 'Onderhoud' wordt de werkwijze rondom onderhoud toegelicht.

6.3 Meerjarenonderhoudsplan (MJOP)

- a) Het planmatig onderhoud wordt opgenomen in het MJOP. Dit MJOP wordt opgesteld met een doorlooptijd van minimaal 20 jaar. Dit plan vormt de leidraad voor het jaarlijks uit te voeren onderhoud. De onderhoudskosten worden gefinancierd uit de exploitatie.

Het MJOP is gebaseerd op:

- De uitkomsten van de inspectie en de actualisatie, alsmede de daaruit voortvloeiende urgentie van het uit te voeren onderhoud.
 - Het gehanteerde onderhoudsniveau.
- b) De jaarlijkse storting in de onderhoudsvoorziening wordt berekend op basis van de actualisatie van de MJOP's. Aan het einde van het begrotingsjaar wordt de ontwikkeling van de onderhoudsvoorziening verantwoord in het MPV. De hoogte van de onderhoudsvoorziening wordt hierbij gerelateerd aan toekomstige ontwikkelingen en afgezet tegen de dan aanwezige stand van de voorziening teneinde te bepalen of er bijgestort of afgeroomd moet worden.
- c) De verantwoordelijkheden rondom het uitvoeren van het onderhoud worden met huurders c.q. gebruikers vastgelegd in een demarcatielijst. De demarcatielijst maakt onderdeel uit van het huurcontract (zie Bijlage 5).

6.4 Meerjareninvesteringsplan (MIP)

- a) In 2018 wordt er gestart met de ontwikkeling van een Meerjareninvesteringsplan (MIP)
- b) Het Meerjareninvesteringsplan (MIP) geeft inzicht in de investeringen die gepland zijn voor de komende 10 jaar. Het MIP geeft tevens een onderbouwing van de noodzaak van de benodigde investeringen en de haalbaarheid. Investeringen worden gedekt uit of een huurverhoging (functiewijzigingen e.d.) of een huurverlenging (vervangingsinvesteringen).
- c) Het MIP bevat in ieder geval:
- Planning van de werkzaamheden.
 - Onderbouwing van de te maken kosten.
 - Dekking in relatie tot de huur.

6.5 Duurzaamheid

- a) Duurzaamheid is een belangrijk speerpunt bij ontwikkeling en beheer van gemeentelijk vastgoed.
- b) We zien het als onze maatschappelijke verantwoordelijkheid om ervoor zorg te dragen dat de door het gebouw veroorzaakte belasting van het milieu beperkt wordt tot door de samenleving algemeen geaccepteerde waarden. In het bestuursakkoord 'Door' 2014-2018 is verduurzaming van het vastgoed één van de doelstellingen: *"We gaan werk maken van verduurzaming van ons eigen vastgoed. Energieneutraliteit en duurzaamheid zijn opgaven voor alle betrokkenen binnen de gemeente. Wij geven als lokale overheid het goede voorbeeld door het eigen vastgoed te verduurzamen"*.
- c) Bij nieuwbouw en verbouw van gemeentelijk vastgoed verplichten wij ons zelf om een sterke en structurele bijdrage te leveren in de duurzaamheidsprestaties van onze vastgoedportefeuille. Dit doen wij door verschillende scenario's te schetsen waarbij de duurzaamheid in een verschillende ambitieniveau's wordt beoordeeld.

- d) Deze scenario's worden uitgewerkt in een Programma van Eisen "Scenario Duurzaam - Energieneutraal" waarbij doelstelling is om een zo circulair mogelijk, energieneutraal gebouw met een minimale CO2-uitstoot te creëren.
- e) Het College en Raad wordt via een bestuurlijke besluitvormingsproces in de gelegenheid gesteld om een keuze te maken uit de verschillende scenario's die zich qua ambitieniveau en daarmee duurzaamheidsniveau onderscheiden. Voor Nieuwbouw is Scenario C. Duurzaam Energieneutraal het uitgangspunt. Voor Verbouw is Scenario B. Duurzaam het uitgangspunt

Hierbij wordt uitgegaan van de volgende scenario's

A. Scenario Basis

Het object voldoet in dit scenario aan de minimale eisen Bouwbesluit. Er is geen of nauwelijks verhoogde ambitie op het gebied van duurzaamheid.

B. Scenario Duurzaam

In dit scenario voldoet het object aan onze kaders "verduurzaming gemeentelijk vastgoed", waarbij alle duurzaamheidsmaatregelen die zichzelf terugverdienen (renderend) worden doorgevoerd.

C. Scenario Duurzaam – Energieneutraal

Met dit scenario voldoet het object aan onze brede gemeentelijke duurzaamheidsambitie. Kernbegrippen zijn daarbij: energieneutraliteit (antiperen op veranderingen toekomstige wetgeving), voorbeeld stellen, CO2 uitstoot minimaliseren, toekomstbestendigheid, met inzet op slimme en renderende maatregelen vanuit de brede scope van duurzaamheid.

D. Scenario Duurzaam – Excellent

Dit scenario gaat uit van een object waarmee we absolute koploper willen zijn, het meest duurzame werkgebouw. Daarmee gaat het gebouw energie leveren en gaat circulariteit naar 90%-100%. Daarvoor moet ingezet worden op extra maatregelen (t.o.v. scenario Duurzaam - Energieneutraal), die niet altijd even renderend zijn en bereid zijn risico's te nemen op innovatieve maatregelen.

In onderstaande samenvattende tabel worden de scenario's ten opzichte van elkaar vergeleken op een aantal hoofdthema's. Daarmee krijgt het voorgestelde scenario een tastbare positie in het duurzaamheidsspectrum.

| | | VERBOUW | NIEUWBOUW | |
|--|----------|-------------|-----------------------------|-----------------------|
| | A. Basis | B. Duurzaam | C. Duurzaam Energieneutraal | D. Duurzaam Excellent |
| Voldoet aan wettelijke eisen (Bouwbesluit) | JA | JA | JA | JA |
| Voldoet aan "verduurzaming gem. vastgoed" | NEE | JA | JA | JA |
| Voldoet aan energieneutraliteit | NEE | NEE | JA | JA |
| GPR-score | 6 | 7 | 8 | 9 |
| EPA Label | A | A+ | A++ | A++++ |

6.6 Duurzaamheid en MJOP

- a) Ten opzichte van een traditioneel MJOP bevat een duurzaam MJOP ook verbetermaatregelen ten aanzien van de energieprestatie en materiaalgebruik. De opbrengsten van energetische verbetermaatregelen worden afgezet tegen de kosten van deze maatregelen en eventuele verbetermaatregelen. Hiermee wordt de kwaliteit en de verhuurbaarheid van gemeentelijke gebouwen verbeterd en kan een bepaald financieel rendement behaald worden.
- b) In de uitvoeringsparagraaf 'Onderhoudsbeleid' wordt de werkwijze rondom duurzaamheid in relatie tot MJOP's toegelicht.

7. Financieel beleid

7.1 Waarderingsgrondslagen vastgoed

- a) Vastgoed kan op twee manieren worden gewaardeerd, namelijk tegen boekwaarde of tegen marktwaarde. De boekwaarde betreft de waarde van de oorspronkelijke investering minus de gedane afschrijvingen. De marktwaarde betreft de waarde van het vastgoed in het economisch verkeer. Welke waarde volgens de commissie BBV gehanteerd dient te worden is afhankelijk van de functie en de bestuurlijke intentie van het vastgoed.
- b) Er wordt voor de waardering onderscheidt gemaakt tussen een maatschappelijke functie of een bedrijfseconomische functie. De Raad heeft een functie-indeling met betrekking tot het vastgoed vastgesteld. Deze is opgenomen in Bijlage 5. Vastgoed met een maatschappelijke functie wordt gewaardeerd tegen boekwaarde. Vastgoed met een bedrijfseconomische functie wordt gewaardeerd tegen marktwaarde.
- c) De vastgestelde maatschappelijke beleidsdoelstellingen bepalen of het vastgoed in eigendom dient te blijven van de gemeente Apeldoorn of (in de toekomst) dient te worden afgestoten. Dit laatste is van toepassing als er niet langer een maatschappelijke invulling noodzakelijk is
- d) Wanneer er een verkoopbesluit voor vastgoed wordt genomen dient het vastgoed gewaardeerd te worden tegen marktwaarde.

7.2 Aan- en verkoop van vastgoed

- a) Bij het afstoten van vastgoed aan gemeentelijke eenheden wordt het vastgoed overgedragen tegen boekwaarde.
- b) Verkoopbesluiten worden genomen passend binnen het kader 'Beleidslijn verkoop Maatschappelijk Vastgoed'. Het afwegingskader is opgenomen in Bijlage 6.
- c) Voor vastgoed met een positief verkoopbesluit zal jaarlijks een externe taxatie van de marktwaarde worden bepaald in verband met een mogelijke afwaardering.
- d) Afstoten van vastgoed aan derden geschiedt tegen marktwaarde. Daarom wordt in dit geval te allen tijde een (in- en externe) taxatie verricht om de marktwaarde van het object te bepalen.
- e) Onder marktwaarde wordt verstaan: de onderhandse verkoopwaarde.
- f) Bij aankoop van vastgoed wordt te allen tijde een (in- en externe) taxatie verricht (op basis van het taxatieprotocol) om de marktwaarde van het object te bepalen.
- g) Aan- en verkopen geschieden via de eenheid Vastgoed en Grond, die ook het formele juridische en bestuurlijke traject begeleidt en afrondt.
- h) In de Uitvoeringsparagraaf 'Verkoop Maatschappelijk Vastgoed' wordt de werkwijze rondom verkoop van maatschappelijk vastgoed toegelicht.

8. Relatiebeheer

8.1 Programma / Portefeuilleoverleg

De portefeuillemanagers vastgoed van het Vastgoedbedrijf treden structureel per half jaar met de verantwoordelijke beleidseenheden in overleg over:

- a) Het vastgoed in gebruik, waarbij een uitwisseling zal plaatsvinden over de volgende afspraken met betrekking tot de prestaties naar elkaar;
 - Voortzetting/beëindiging huurcontract.
 - Technische ontwikkelingen (storingen of schade aan het pand).
- b) Een accommodatieplan of huisvestingsplan, bestaande uit in ieder geval:
 - Doelstellingen op gebied van huisvesting.
 - Geplande projecten.
 - Beleidsmatige ontwikkelingen en trends.
 - Organisatorische ontwikkelingen en trends.
 - (hernieuwde) Uitvraag huisvesting /verbouw - nieuwbouw etc.

8.2 Stadsdeeloverleg

- a) De stadsdeelmanager informeert de teammanager Vastgoed en portefeuillemanagers vastgoed over ontwikkelingen binnen het stadsdeel die van invloed zijn op de portefeuille van het Vastgoedbedrijf.
- b) Daarnaast treden de portefeuillemanagers vastgoed zelf actief in contact met de stadsdeelmanager.

9. Periodieke rapportages Vastgoedbedrijf

9.1 Begroting, Planning en controlcyclus

De planning-, control en informatiecycclus rondom het Vastgoedbedrijf kent een aantal periodieke rapportages en terugkerende documenten. De eenheidsmanager Projecten, Vastgoed & Grond (als verantwoordelijke voor het Vastgoedbedrijf) zal samen met de teammanager Vastgoed, de controller Vastgoedbedrijf en de portefeuillemanagers, de huidige opzet van de verschillende rapportages en documenten tegen het licht houden. Doel is om de samenhang van de rapportages te verbeteren en inzichtelijk te krijgen welke sturingsinformatie in welke frequentie, voor wie noodzakelijk is. Hieronder zijn de verschillende rapportages en documenten opgenomen zoals deze worden of zijn opgesteld.

9.2 Begrotings-, sturings-, en verantwoordingsproces

9.2.1 Begrotingsproces

- a) Het begrotingsproces van het Vastgoedbedrijf draait mee conform het gemeentelijk begrotingsproces (zie Bijlage 7)

9.2.2 Sturingsproces

Het sturingsproces rondom het Vastgoedbedrijf is op verschillende niveaus gewaarborgd.

- a) Tussentijdse rapportage bestuur;
 - Er wordt jaarlijks via de tussentijdse rapportage aan college en Raad over het Vastgoedbedrijf gerapporteerd.
- b) Kwartaalbericht directieraad;
 - Vier keer per jaar wordt er een kwartaalbericht uitgebracht naar de directieraad, waarin indien noodzakelijk, vanwege gehanteerde regelgrenzen, afwijkingen ten opzichte van de begroting worden opgenomen.
- c) Kwartaalrapportage intern eenheid;
 - De portefeuillemanagers hebben vier keer per jaar overleg met de teammanager Vastgoed over de kwartaalrapportages.

9.2.3 Verantwoordingsproces

- a) Meerjarenperspectief Vastgoed (MPV);
 - De eenheidsmanager Projecten, Vastgoed & Grond rapporteert in het meerjarenperspectief vastgoed (MPV) eenmaal per jaar aan het college over de vastgoedexploitaties.
 - De rapportage wordt opgesteld door de eenheid Projecten, Vastgoed & Grond. De betreffende portefeuillemanagers zijn verantwoordelijk voor de input en de kwaliteit van de informatie over de afzonderlijke exploitatiebegrotingen en beleidsprogramma's. De eenheidsmanager Projecten, Vastgoed & Grond is verantwoordelijk voor de kwaliteit van alle overall-informatie en de overall-conclusies.

- Het MPV, met de stand per 31-12, geeft de financiële stand van zaken van exploitatiebegrotingen per object weer. De financiële uitkomsten ervan worden betrokken bij het opstellen van de gemeentelijke jaarrekening.
- Het MPV wordt voorafgaand aan de jaarrekening door het college ter vaststelling voorgelegd aan de Raad. Het MPV bevat in ieder geval:
 - Overzicht van de prestatie van de vastgoedportefeuille, gemeten aan de hand van de volgende aspecten:
 - o Kostendekkendheid.
 - o Ruimtegebruik en leegstand.
 - o Latente waarde.
 - o Energielabel/duurzaamheidstatus.
 - o Onderhoudskosten en kwaliteit (onderhoudsstatus).
 - o Onderhoudsvoorziening.
 - o Ontwikkelingen binnen de gemeentelijke organisatie van invloed op de portefeuille.
- Een beknopt overzicht van de stand en van de voortgang projecten binnen het Vastgoedbedrijf.

b) Portefeuilleplan;

- Het Portefeuilleplan is een uitvloeisel van het MPV. In het portefeuilleplan worden de knelpunten in de samenstelling van de vastgoedportefeuille en de acties die hieruit voortkomen ter optimalisatie van de portefeuille samengevat.
- Het portefeuilleplan geeft inzicht in de mate waarin de vastgoedportefeuille voldoet aan de vraag naar vastgoed ter uitvoering van beleidsprogramma's. In het plan worden voorstellen gedaan ter optimalisering van de afstemming tussen vraag en aanbod. Het portefeuilleplan bevat minimaal de volgende onderdelen:
 - o de marktontwikkeling;
 - o de vraagzijde;
 - o de confrontatie van vraag en aanbod;
 - o de eventuele knelpunten;
 - o voorstellen tot optimalisatie van de portefeuille.
- Het portefeuilleplan wordt jaarlijks in samenhang met het MPV opgesteld en jaarlijks ter besluitvorming aan het college van Burgermeester en Wethouders aangeboden.
- Het portefeuilleplan wordt ontwikkeld wanneer er een volledige uitrol van het MPV heeft plaatsgevonden.

c) Jaarrekening;

- In de jaarrekening worden de resultaten van het Vastgoedbedrijf uit het Meerjaren Perspectief Vastgoed van het afgelopen jaar, samengevat weergegeven.

10. Risicomanagement

Het Vastgoedbedrijf is verantwoordelijk voor het beheersen van de risico's die gepaard gaan met het in eigendom hebben van een vastgoedportefeuille. We onderkennen risico's vanuit het perspectief van 'ontwikkelaar van vastgoed' en vanuit de 'exploitant van vastgoed'.

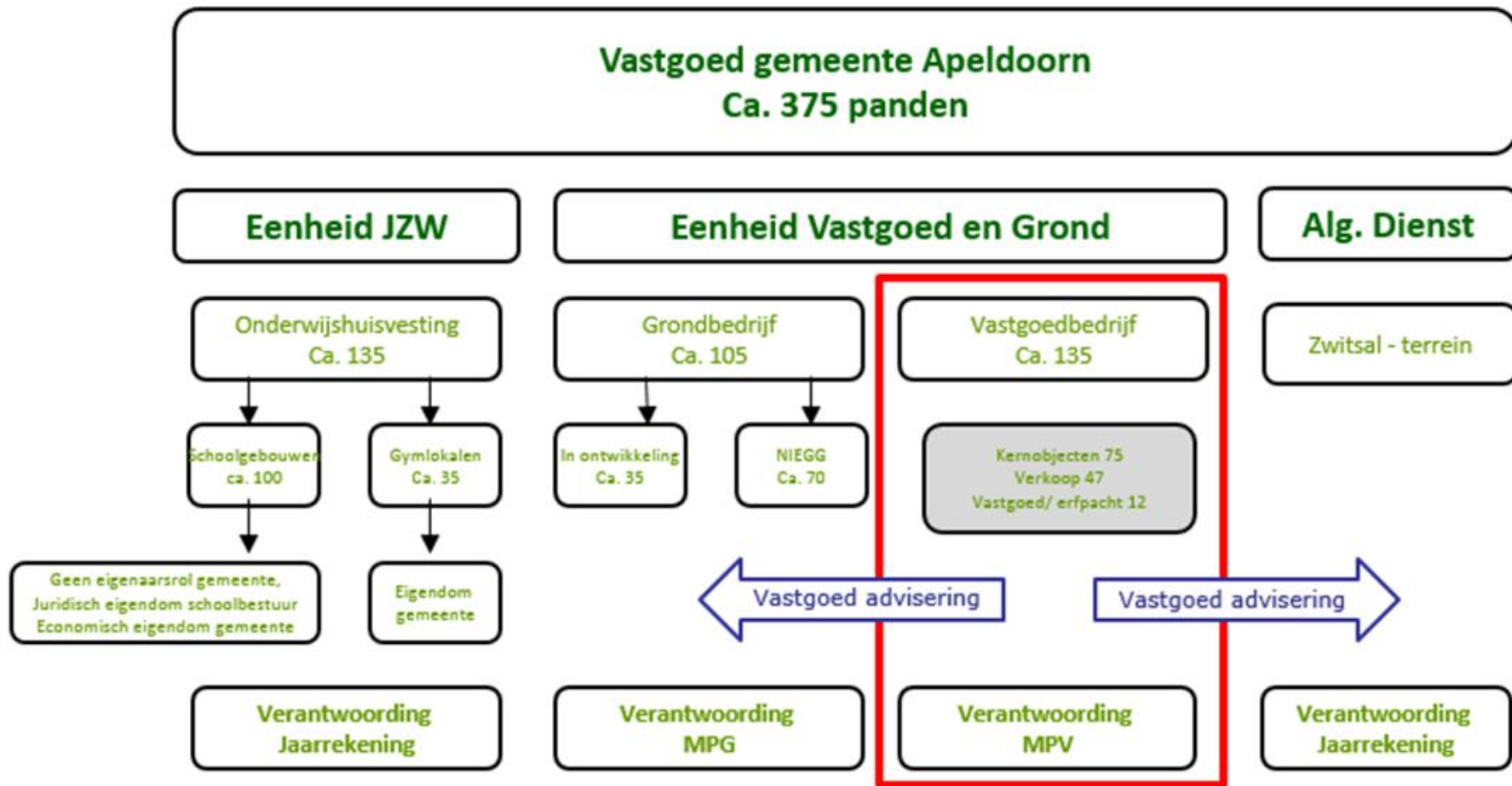
- a) 'Ontwikkelaar van vastgoed'
 - Bij de ontwikkeling van vastgoed worden risico's genomen die in de projectorganisatie zoveel mogelijk worden afgedekt of voorkomen. Het betreft hier risico's op het terrein van aanbesteding, planning, bezwaarprocedures en prijsstijgingen tijdens de bouw.
 - Om deze risico's te beheersen, wordt gewerkt volgens de methodiek Projectmatig Werken Apeldoorn (IPOR), waarin gefaseerd gewerkt wordt en in iedere fase de projectrisico's aan de orde komen en ingeperkt kunnen worden.
- b) 'Exploitant van vastgoed'
 - Voor het vastgoed in eigendom van de gemeente wordt momenteel gewerkt conform de risico-formats zoals we deze gemeentebreed kennen.
 - De risico's inclusief de beheersmaatregelen worden opgenomen in de paragraaf Weerstandsvermogen van de jaarrekening.
 - In 2018 wordt beoordeeld of het noodzakelijk is een specifieke risicomanagement-tool voor het Vastgoedbedrijf te ontwikkelen.

Bijlagen

| | |
|-------------------|--|
| Bijlage 1: | Kapstok Gemeentelijk Vastgoed |
| Bijlage 2: | Exploitatieperiodes |
| Bijlage 3: | Wet Markt en Overheid |
| Bijlage 4: | Toelichting kostprijsdekkende huurbeleid |
| Bijlage 5: | Functie-indeling BBV |
| Bijlage 6: | Afwegingskader verkoop maatschappelijk vastgoed |
| Bijlage 7: | Uitwerking Planning en Control-cyclus |

Werkwijzer

| | |
|---------------------|--|
| Werkwijzer 1 | Huurprijs Vastgoed en verhuur Gronden 2017 |
| Werkwijzer 2 | Onderhoud |
| Werkwijzer 3 | Maatschappelijk vastgoed – Verkoop + proces |



Bijlage 2: Exploitatieperiodes

Voor de exploitatieperiode van maatschappelijk vastgoed worden de afschrijvingstermijnen conform de afschrijvingstabel bij de “Kadernotitie Afschrijvingsbeleid en waardering van activa” gehanteerd. De termijnen kunnen verschillen voor verschillende typen vastgoed en voor de verschillende samenstellende onderdelen van het vastgoed (de “componentenbenadering” volgens de BBV).

Uitwerking exploitatietermijnen:

| | |
|---|----|
| • Stichtingskosten onderwijsgebouwen (excl. grond) | 60 |
| • Uitbreiding onderwijsgebouwen | 60 |
| • Stichtingskosten gymnastieklokalen en sporthallen onderwijs | 60 |
| • Stichtingskosten nieuwbouw woningen en gebouwen | 40 |
| • Parkeergarages | 40 |
| • Gymnastieklokalen en sporthallen (excl. onderwijs) | 40 |
| • Aanleg sportvelden | 40 |
| • Lichtinstallaties sportaccommodaties | 25 |
| • Onderlaag/fundering kunstgrasveld | 25 |
| • Renovatie sportaccommodaties | 20 |
| • Uitbreiding, verbouwing woningen en gebouwen | 20 |
| • Algemene technische installaties (inclusief onderwijs) | 20 |
| • Inrichtingskosten sportaccommodaties | 20 |
| • Liftinstallatie | 20 |
| • Centrale verwarmingsinstallatie | 20 |
| • Installaties klimaatbeheersing | 20 |
| • Semi-permanente bebouwing | 20 |
| • Renovatie onderwijsgebouwen | 20 |
| • Noodgebouwen (oude bouwstijl) | 15 |
| • Gymnastiekmateriaal (excl. onderwijs) | 10 |
| • Kunstgrasvelden (toplaag) | 10 |
| • Tijdelijke noodgebouwen/huisvesting | 5 |

Voor commercieel vastgoed is het uitgangspunt dat na beëindiging van de exploitatieperiode, een nieuwe exploitatieperiode volgt. De huurinkomsten zijn als het ware gegarandeerd. De exploitatieperiode is vaak langer dan de contractperiode. De gemeente Apeldoorn hanteert voor commercieel vastgoed een exploitatieperiode van 15 jaar.

Bijlage 3: Wet Markt en Overheid

De wet

Per 1 juli 2012 is de wet Markt en Overheid in werking getreden. Het doel van de wet is het tegengaan van concurrentievervalsing en het creëren van een zo gelijk mogelijke concurrentieverhouding tussen overheden en bedrijven (bij het verrichten van economische activiteiten). De wet schrijft een aantal gedragsregels voor. Eén van die gedragsregels is de integrale kostendoorrekening.

Vanuit de wet geldt voor ons huurbeleid daarmee het volgende kader: het verhuren van gemeentelijk vastgoed is een economische activiteit en moet op basis daarvan in principe kostprijsdekkend verhuurd worden. De wet biedt echter ruimte om voor activiteiten die op basis van een besluit van de gemeenteraad vallen onder het algemeen belang een lagere (doelgroep) huur te berekenen.

Eenheid Vastgoed en Grond

De eenheid Vastgoed en Grond streeft naar kostendekkende huurprijzen. Dat is echter niet altijd te realiseren. Meestal is sprake van langlopende huurcontracten, waarin de huurprijs jaarlijks slechts met een inflatiecijfer kan worden verhoogd.

En daarnaast zijn wettelijke huurprijsregelingen van belang. De huurprijs van woningen wordt bepaald door huurprijsbescherming, die leidt tot een huurprijsniveau dat zich onder het niveau van integrale kosten bevindt. De verhuur van bedrijfsruimte, zoals winkels en horeca, kent een stelsel van huurprijsbescherming, dat marktwaarde als uitgangspunt kent en die marktwaarde bevindt zich veelal onder het niveau van integrale kosten.

In geval van leegstand doet zich een kraakrisico voor. Bij tijdelijk in gebruik geven van een leegstaand pand ter voorkoming van kraken worden evenmin integrale kosten doorberekend. Het ontbreken van huurbescherming is op zichzelf al reden om niet de integrale kostprijs door te rekenen in de huur. Bovendien vergemakkelijkt dit de verhuur van deze panden, hetgeen verloedering tegengaat.

Het algemeen belang van de landelijke huurprijswetgeving en van het beperken van risico's van leegstand weegt naar onze mening zwaarder dan het eventuele belang dat partijen op de vastgoedmarkt hebben bij integrale kostendoorberekening door onze gemeente.

Daarnaast speelt bij vastgoed ook het bevoordelingsverbod van overheidsbedrijven een rol.

Stichtingen zoals Coda worden in het kader van de Wet markt en overheid niet als overheidsbedrijf aangemerkt, maar vennootschappen zoals Accres Apeldoorn BV en Schouwburg- en Congrescentrum Orpheus NV wel, aangezien de gemeente (de meerderheid van) aandelen in deze vennootschappen heeft. De accommodaties van Accres en het theatergebouw Orpheus zijn in eigendom van de gemeente.

Accres en Orpheus zijn overheidsbedrijven, die maatschappelijk vastgoed exploiteren, hoofdzakelijk ten behoeve van sport-, welzijns- en sociale respectievelijk culturele activiteiten. Enkel voor het gebruik als gymnastieklokaal door scholen is een wettelijke basis aanwezig. Alle overig gebruik vormt een economische activiteit in de zin van de Wet markt en overheid.

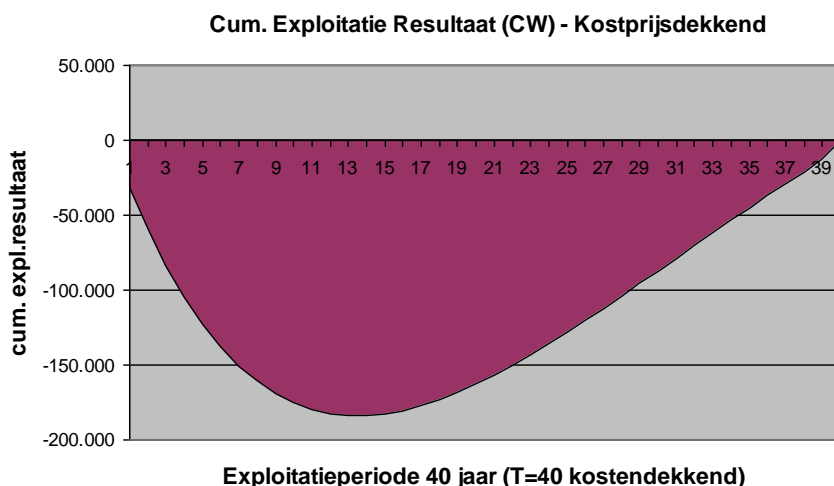
Zonder subsidie van de gemeente kunnen Accres en Orpheus ingaande 1 juli 2014 niet op de huidige wijze functioneren en zou een forse verhoging van tarieven en toegangsprijzen noodzakelijk zijn, met aanzienlijke vraaguitval als waarschijnlijk gevolg. Het is naar onze mening van algemeen belang dat burgers (en met name ook kinderen) tegen maatschappelijk aanvaardbare tarieven sport kunnen beoefenen, aan welzijns- en sociale activiteiten kunnen deelnemen en zich cultureel kunnen laten vormen.

Er is besloten de subsidiëring van Accres en Orpheus na 1 juli 2014 voort te zetten, zoals door uw Raad is vastgesteld in de begroting 2014 en ook in de komende nog vast te stellen begrotingen in het algemeen belang af te wijken van het bevoordelingsverbod in de Wet markt en overheid. Dit algemeen belang weegt zwaarder dan de eventuele belangen van marktpartijen bij beëindiging van subsidiëring.

Bijlage 4: Toelichting kostprijsdekkende huurbeleid

Theorie

Theoretisch zou de methodiek van de kostendekkende huur inhouden dat over de exploitatieperiode de huren exact voldoende zijn om de kosten van het vastgoed te dekken. Met andere woorden de aanvangshuur is zodanig bepaald, dat rekening houdend met een jaarlijkse indexaties en huurstijgingen over een periode van 40 jaar precies genoeg huur is ontvangen om de kosten over diezelfde periode te dekken. (zie figuur).



Bovenstaande methode is onwenselijk en niet uitvoerbaar. Zo heeft het object 40 jaar lang te maken met een negatieve cumulatieve kasstroom waarvan de rente afgedekt moet worden. Daarnaast is het risico op bijvoorbeeld het tussentijds opzeggen van een huurrelatie voor het vastgoedbedrijf te groot. Daarom wordt uitgegaan van een kostprijsdekkende huur voor 10 jaar.

In de kostprijsdekkende huur na 10 jaar, wordt over de gehele exploitatieperiode van 40 jaar rekening gehouden met alle beheer en exploitatielasten. Dus ook rente, indexaties, onderhoud over 40 jaar. Voor bijna alle gesloten huurovereenkomsten heeft deze werkwijze niet direct een effect. Er is namelijk in veel gevallen op dit moment sprake van een contractuele situatie. De kostprijsdekkende huur wordt daarom afgezet tegen de werkelijke huurinkomsten.

Bijlage 5: Functie-indeling BBV

De commissie BBV geeft in haar notitie geen limitatieve opgave met betrekking tot de toewijzing van de functie aan het vastgoed. Belangrijk uitgangspunt bij de toewijzingen van de functies, is de omschrijving van het bedrijfseconomisch vastgoed, *'vastgoed dat wordt aangehouden om bewust winst te creëren en/of waardestijging te creëren'*. Er is door de commissie BBV geen eenduidige definitie voor het vastgoed met een maatschappelijke functie beschreven.

Voorgestelde functie-indeling:

| Begrotingsprogramma | Typen vastgoed | Functie |
|--|---|--------------------|
| Programma 1: Bestuur, organisatie, financiën en burgerzaken | Eigen huisvesting (stadhuis e.d.) | Maatschappelijk |
| | Oneigenlijk woningbezit | Bedrijfseconomisch |
| | Overig vastgoed (ad 1) | Maatschappelijk |
| Programma 2: Veiligheid | Brandweerposten | Maatschappelijk |
| Programma 3: Openbare ruimte | Parkeergarages | Bedrijfseconomisch |
| | Rijwielstallingen (ad 2) | Maatschappelijk |
| | Kinderboerderijen | Maatschappelijk |
| | Begraafplaatsen | Maatschappelijk |
| | Gemeentewerven | Maatschappelijk |
| | Parken, Bossen, Landgoederen, Terreinen, Snippergroen, Overige terreinen | Maatschappelijk |
| | Volkstuinen | Maatschappelijk |
| Programma 4: Milieu | Circulus | Maatschappelijk |
| Programma 5: Jeugd en onderwijs | Onderwijslocaties | Maatschappelijk |
| | Gymlokalen | Maatschappelijk |
| Programma 7: Zorg en Welzijn | Omnizorg | Maatschappelijk |
| | Wijkcentra | Maatschappelijk |
| | Multifunctionele centra | Maatschappelijk |
| Programma 8: Sport en Cultuur | Sporthallen en zwembaden | Maatschappelijk |
| | Omnisport | Maatschappelijk |
| | Sportvelden en kleedaccommodaties | Maatschappelijk |
| | Kunst en theater (HvSK, Orpheus, ACEC) | Maatschappelijk |
| | Musea (CODA) en overig historisch | Maatschappelijk |
| Programma 9: Ruimtelijke ontwikkeling, economie en wonen | Vastgoed/erfpacht binnen Grondbedrijf | Bedrijfseconomisch |

Ad 1 Overig Vastgoed

Het overig vastgoed betreft vastgoed wat deels te koop staat en deels niet direct onder de overige beleidsprogramma's is ondergebracht omdat er bijvoorbeeld geen subsidierelatie aan de orde is met de huurder. Vastgoed met een positief verkoopbesluit (of wat reeds te koop staat) wordt gewaardeerd tegen marktwaarde.

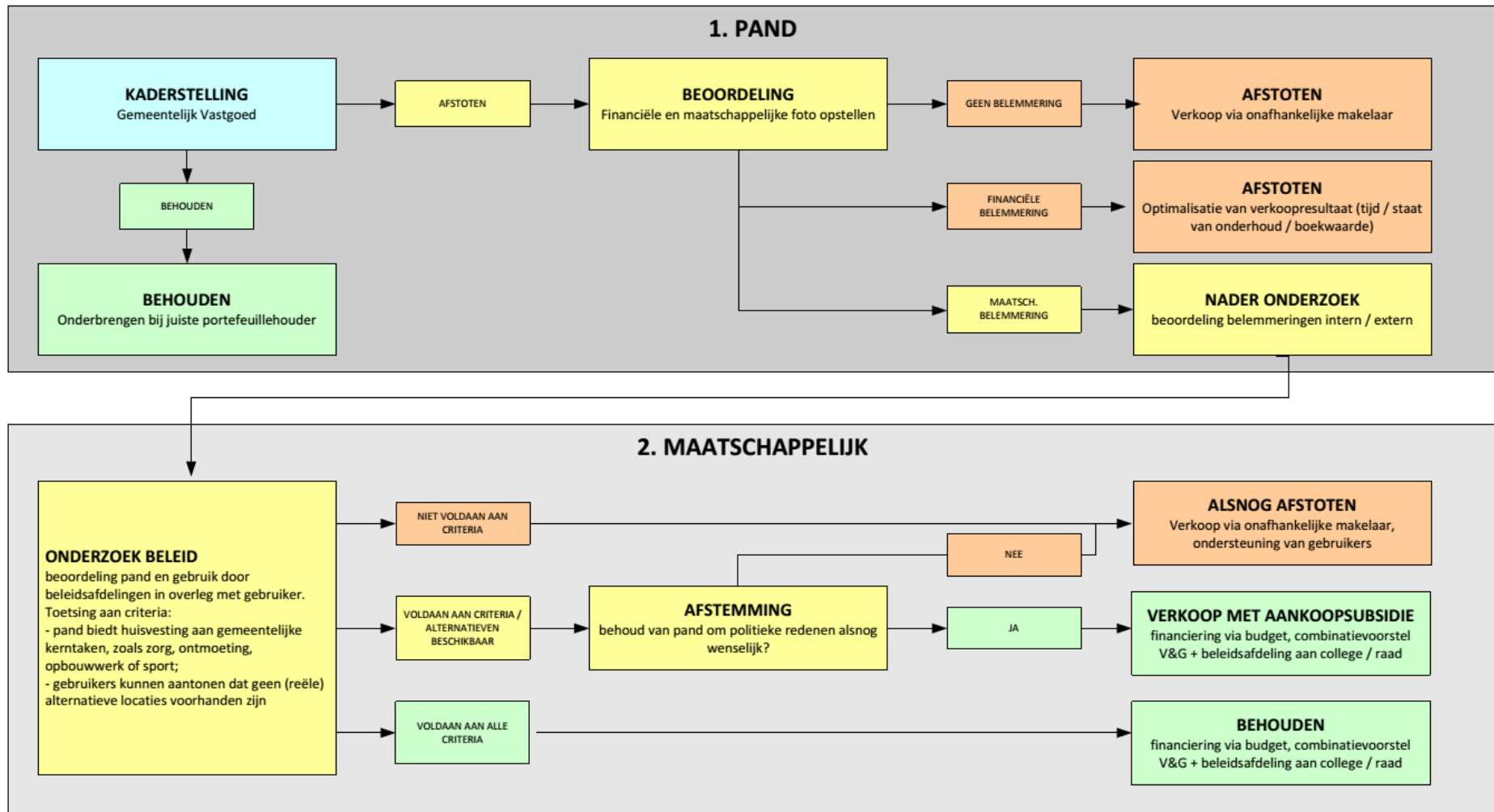
Ad 2 Rijwielstallingen

Primair is dergelijk vastgoed bedoeld voor verkrijgen van exploitatievoordelen (winst). Echter, gelet op het feit dat de rijwielstallingen gratis toegankelijk zijn, wordt dit als vastgoed met een maatschappelijke functie gezien

Bijlage 6: Afwegingskader verkoop maatschappelijk vastgoed

BESLISSCHEMA WEGING MAATSCHAPPELIJK EN FINANCIEEL

zondag 19 oktober 2014



Bijlage 7: Uitwerking Planning en Controlcyclus

Het begrotingsproces rondom het Vastgoedbedrijf is opgenomen in het gemeentebrede begrotingsproces en kent vier onderscheidende producten.

- a) **BBB – Begroting Bestaand Beleid**
De BBB wordt vastgesteld op basis van de begroting voorgaande jaar + index. Daarbij wordt rekening gehouden met mutaties vanuit de jaarrekening (verantwoordingsproces) en eventuele interne verschuivingen en effecten vanuit rijkscirculaires.
De BBB wordt normaliter in het voorjaar vastgesteld (interne besluitvorming, onderdeel te zijner tijd van de MPB).
- b) **VJN – Voorjaarsnota**
De VJN geeft ruimte voor nieuw beleid en onontkoombaar beleid (bv. verhuurdersheffing). Bij de VJN kan het MIP betrokken worden.
De VJN wordt normaliter in het voorjaar vastgesteld (college B&W).
- c) **MPB – Meerjaren Programma Begroting**
De MPB is feitelijk een optelsom van de BBB + VJN, en eventuele rijkscirculaires en integrale afwegingen op concernniveau. De MPB wordt in de periode mei-september opgesteld..
De MPB wordt in november vastgesteld (Raad).
- d) **Eenheidsbegroting (als onderdeel van het Eenheidsplan)**
De eenheidsbegroting is een uitwerking van het MPB op detailniveau (pand/product). De eenheidsbegroting wordt in december vastgesteld (interne besluitvorming).

In het begrotingsproces kan het zijn dat andere ontwikkelingen aan de orde komen, zoals de afgelopen jaren de kerntakendiscussie en bezuinigingsopgaven.

De eenheidsbegroting is een jaarlijkse sluitende begroting van het Vastgoedbedrijf. In de eenheidsbegroting wordt de exploitatiebegroting per object vertaald naar concrete werkzaamheden voor het komende jaar met een doorkijk naar drie jaar.

In de eenheidsbegroting worden alle door het Vastgoedbedrijf te maken kosten en opbrengsten begroot. Het gaat daarbij om een optelsom van alle acties voor dat jaar volgend uit de exploitatiebegroting per object. De volgende acties komen hierin aan bod:

- Onderhoudskosten (MOP);
- Investerings (MIP);
- Overige exploitatiekosten.