

Uitvoeringskader Vastgoed

Leidschendam-
Voorburg



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave.....	2	6. Verhuren.....	8
1. Quickwins	3	6.1 Berekening KPDH	8
1.1 Planon optimaliseren	3	6.2 Invoering KPDH	8
1.2 Basis in beeld	3	6.3 Tarieven deelgebruik	8
1.3 Standaard huurovereenkomsten.....	3	7. Optimaliseren	9
1.4 Heldere definities.....	3	7.1 Verduurzaming	9
2. Randvoorwaarden	4	7.2 Toegankelijkheid.....	9
2.1 Maatschappelijk voorzieningenbeleid.....	4	8. Financiën.....	10
2.2 Sportbeleid	4	8.1 Uniforme begroting.....	10
2.3 Subsidiesystematiek.....	4	8.2 Paragraaf vastgoed	10
2.4 Beleidskader verduurzamen gemeentelijk vastgoed.....	4	8.3 Risico's in beeld	10
3. Organisatie	5		
3.1 Vastgoed in de organisatie	5		
3.2 Processen.....	5		
3.3 Vormen vastgoedorganisatie.....	5		
4. (Bestuurlijke) Sturing	6		
4.1 Meerjarenperspectief vastgoed	6		
4.2 Vastgestelde portefeuillestrategie	6		
5. Vastgoedinformatie.....	7		
5.1 Basis op orde.....	7		
5.2 Verhuren vanuit Planon.....	7		
5.3 Relaties tussen systemen	7		

1. Quickwins

Een aantal vervolgstappen kunnen snel gezet worden. Met deze quickwins wordt in de organisatie de basis gelegd van het fundament van de Vastgoednota.

1.1 Planon optimaliseren

We maken gebruik van Planon als vastgoedinformatiesysteem. Planon kan daarmee de basis zijn van onze vastgoedregistratie. Om Planon ook als basis van onze vastgoedregistratie te gebruiken moet de inrichting geoptimaliseerd worden zodat er beter gebruik gemaakt kan worden van de mogelijkheden van het systeem.

De optimalisatie zal zich in eerste instantie richten op de inrichting van de objectregistratie. De optimalisatie bestaat uit een analyse van de bestaande inrichting en op basis van die analyse een voorstel voor het laten vervallen van een aantal velden in de huidige inrichting en daarnaast het toevoegen van een aantal velden die nodig zijn voor de sturing op de portefeuille.

De uit te voeren werkzaamheden bestaan uit een analyse, het opstellen van een advies en het bespreken hiervan en vervolgens het doorvoeren van de aanpassingen in de Planon-omgeving. Voor het doorvoeren van de aanpassingen is een account met voldoende rechten benodigd. De doorlooptijd wordt ingeschat op drie weken.

1.2 Basis in beeld

Na het optimaliseren van Planon kan de basisinformatie van de objecten verwerkt worden in Planon. Met het toevoegen van deze informatie hebben we de basis van onze vastgoedportefeuille in beeld en wordt Planon echt de basis van onze vastgoedregistratie. Het doel van de basis in beeld is om alle objectinformatie die nu in hoofden zit en op verschillende Excel-lijstjes staat te verwerken in Planon. Het wordt hiermee inzichtelijk door welk beleidsveld een object gebruikt wordt, ook is er zicht op de omvang van de objecten in vierkante meters per beleidsveld. Hiermee kan er gestuurd gaan worden op de portefeuille.

Alle gegevens die nu in Excel-lijstjes staan kunnen geïmporteerd worden in Planon. Kenmerken die nog nergens geregistreerd zijn kunnen handmatig toegevoegd worden aan het systeem. Voor het importeren van gegevens zijn de juiste rechten in Planon nodig. Na het optimaliseren van de inrichting kan de data beschikbaar in Excel direct geïmporteerd worden. Hierbij kan uitgegaan worden van een doorlooptijd van een week.

1.3 Standaard huurovereenkomsten

Om het gemeentelijke vastgoed op een efficiënte wijze te beheren zijn standaard (ROZ) huurovereenkomsten van essentieel belang. Met standaard afspraken over looptijden, indexering en onderhoud kan er op een efficiënte wijze gestuurd worden op

de huurovereenkomsten, kunnen deze goed verwerkt worden in Planon en weet iedereen waar die aan toe is.

In de standaard overeenkomsten gaan we uit van een kostprijsdekkende huur bij verhuur aan maatschappelijke organisaties en marktconforme huur bij verhuur aan commerciële partijen.

1.4 Heldere definities

Alleen met heldere definities zijn de kaders zoals deze opgenomen zijn in de vastgoednota goed te borgen in de organisatie. Hiervoor moet een definitieoverzicht opgesteld worden waarin per hoofdstuk uit de vastgoednota de definities bij de gebruikte termen uitgeschreven worden. Met de definities is in de gemeentelijke organisatie duidelijkheid over wat er bedoeld wordt of waar het over gaat. Het uitwerken van de definities is mogelijk binnen een doorlooptijd van twee weken.

2. Randvoorwaarden

Het vastgoedbeleid richt zich primair op het beheer, verhuur, verwerven of afstoten van gebouwd vastgoed. In de Vastgoednota staat echter geen analyse of visie mept betrekking tot een specifiek beleidsveld. De beleidsdomeinen bepalen welke maatschappelijke activiteiten de gemeente wil faciliteren en welke niet. De gemeente wil een courante vastgoedportefeuille aanhouden waarbij vraag (beleid) en aanbod (vastgoed) optimaal op elkaar zijn afgestemd. Hiervoor zijn een aantal beleidskaders randvoorwaardelijk.

2.1 Maatschappelijk voorzieningenbeleid

Om inzicht te krijgen in de voorzieningen die er in de gemeente moeten zijn en waar deze gesitueerd zouden moeten zijn is er een maatschappelijk voorzieningenbeleid nodig. Dit beleid is een verdere uitwerking van de Omgevingsvisie voor de verschillende beleidsvelden.

Voor de vastgoedorganisatie vormt het maatschappelijk voorzieningenbeleid samen met de vastgoednota de input voor het op te stellen portefeuilleplan (MPV). Hierin wordt per beleidsveld de match gemaakt tussen ruimtevragen en het aanbod van gemeentelijk vastgoed. Tegelijkertijd wordt er per beleidsveld stil gestaan bij te verwachten ontwikkelingen.

Over de vorm en het detailniveau van het maatschappelijk voorzieningenbeleid dienen nadere afspraken gemaakt te worden, vanuit

Vastgoed kan hierin meegedacht worden met de beleidsvelden. Het uiteindelijke beleidsdocument dient door de beleidsvelden opgesteld te worden.

2.2 Sportbeleid

Het sportbeleid geeft naast een overzicht van alle sportgebouwen en sportcomplexen in de gemeentelijke vastgoedportefeuille handvatten aan de vastgoedorganisatie voor de inzet van het vastgoed in deze deelpartefeuille. Er wordt onder andere ingegaan op de eigendomsverhoudingen, wat is eigendom van de verenigingen en wat is van de gemeente? In het sportbeleid wordt ook omschreven hoe we het beheer van sportvoorzieningen voor zowel binnen- als buitensport gaan borgen en welke tariefstructuur wordt er gehanteerd. Het sportbeleid zal deels ook onderdeel zijn van het maatschappelijk voorzieningenbeleid.

2.3 Subsidiesystematiek

Veel gebruikers van gemeentelijk vastgoed zijn voor uitvoering van hun activiteiten afhankelijk van gemeentelijke subsidies. Met de invoering van kostprijsdekkende huur worden verkapte subsidies in de vorm van aangepaste huurtarieven voorkomen. Hierdoor kan het aantal gebruikers dat aanvullend ook subsidie nodig heeft om de huur te kunnen betalen groeien.

We willen gebruikers duidelijkheid geven over de wijze waarop de gemeente subsidies gaat verstrekken voor vastgoed en hoe zicht dit verhoudt tot het invoeren van een kostprijsdekkende huur. De recentelijk

vastgestelde subsidiesystematiek zal op dit vlak verder moeten worden uitgewerkt. Hiermee kan aan maatschappelijke partijen een (gesubsidieerde) positie worden geboden in gemeentelijk vastgoed of in vastgoed van derden.

2.4 Beleidskader verduurzamen gemeentelijk vastgoed

In 2025 werkt de gemeente aan een beleidskader voor de verduurzaming van haar eigen vastgoed in de vorm van een (portefeuille) routekaart. Hierin worden de randvoorwaarden uitgewerkt voor het behalen van onze duurzaamheidsambities met betrekking tot de aanpak en financiering van verduurzaming van gemeentelijk (maatschappelijk) vastgoed richting 2050.

Omdat de uitwerking van het beleidskader parallel loopt met het op orde brengen van de vastgoedorganisatie kan het gemeentelijk duurzaamheidsbeleid worden geïntegreerd in de vastgoedprocessen en wordt het een vanzelfsprekend onderdeel van het strategisch portefeuillebeheer. Naar verwachting zal het beleidskader Verduurzamen gemeentelijk vastgoed, inclusief een voorstel de benodigde financiële middelen in het 2e kwartaal van 2026 aan de gemeenteraad worden voorgelegd.

3. Organisatie

De vastgoednota helpt ons inzicht te krijgen in de verantwoordelijkheden die het hebben van vastgoed met zich meebrengt. Het nog te vormen vastgoed-team verder krijgt een plek in de gemeentelijke organisatie.

3.1 Vastgoed in de organisatie

Het beheer van het gemeentelijke vastgoed, bestaande uit onderhoud en verhuur, is op dit moment onderdeel van Stadsbeheer, de beleidsmedewerker is onderdeel van Maatschappelijke en Ruimtelijke Ontwikkeling. De strategische sturing op het vastgoed moet nog worden belegd. Er moet bepaald worden welke positie het vastgoed-team krijgt binnen de gemeentelijke organisatie en of het beheer en de portefeuillesturing bij elkaar worden gepositioneerd.

Vastgoedfuncties

De wijze waarop vastgoedrollen ondergebracht worden in de gemeentelijke organisatie hangt samen met de wijze waarop de functies ingericht moeten worden. De basislijn die past bij een gemeentelijke vastgoedorganisatie is de lijn van portefeuillemanager naar assetmanager naar (technisch) beheerder. De rol van assetmanager en (technisch) beheerder passen bij de functies die nu ondergebracht zijn bij Stadsbeheer. De rol van portefeuillemanager is niet belegd in de huidige situatie en moet nog ingevuld worden.

Naast de lijn in de sturing en het beheer moeten er rollen ingevuld worden gericht op vastgoedfinanciën en -data. Om inzicht

te geven in de werkzaamheden en het kennisniveau wat nodig is voor de verschillende functies zijn uitgewerkte functieprofielen nodig. De relatie tussen de verschillende functies wordt in beeld gebracht in het op te stellen organogram. Hiermee wordt duidelijk waar bepaalde verantwoordelijkheden liggen en welke relaties er zijn met de rest van de organisatie.

3.2 Processen

Voor de verschillende thema's die aan bod komen in de vastgoednota moeten processen uitgewerkt worden. Het gaat hierbij om de thema's:

- Onderhouden
- Optimaliseren
- Verhuren
- Kopen
- Ontwikkelen
- Verkopen

In de processen wordt beschreven welke verantwoordelijkheden bij de vastgoedorganisatie liggen en welke elders in de organisatie. Ook wordt beschreven wat de rol van verschillende functies in deze processen is.

3.3 Vormen vastgoedorganisatie

Na vaststelling van de vastgoednota zal een kwartiermaker worden aangesteld om te zorgen dat de basis verder op orde wordt gebracht en de vastgoedorganisatie de gewenste vorm en positie krijgt binnen de ambtelijke organisatie. De kwartiermaker

zal tijdelijk de rol van portefeuillemanager op zich nemen. Vooruitlopend hierop is een (interim) assetmanager/ vastgoedadviseur aangetrokken om urgente vastgoedvraagstukken op te pakken in lijn met de vastgoednota. Hiermee is het strategisch portefeuillebeheer voorlopig belegd en kan dit worden gekoppeld aan het tactisch beheer en onderhoud op objectniveau, wat grotendeels is belegd bij Stadbeheer (C&O). De kwartiermaker zal in samenwerking met de beleidsvelden een prioritering opstellen in aanpak van specifieke objecten binnen onze vastgoedportefeuille. Hierbij richten we ons in eerste instantie op het kernbezit voor maatschappelijke functies zoals wijkverenigingen, sportclubs, zorg en welzijnsorganisaties en cultuur.

4. (Bestuurlijke) Sturing

Er wordt continu gestuurd op de gemeentelijke vastgoedportefeuille maar om deze sturing te borgen moet deze ook periodiek bestuurlijk vastgelegd worden.

4.1 Meerjarenperspectief vastgoed

Eens per vijf jaar stellen we het meerjarenperspectief vastgoed op, het portefeuilleplan. In dit plan wordt het maatschappelijk voorzieningenbeleid en de ontwikkelingen die hierin per beleidsveld verwacht worden over de gemeentelijke vastgoedportefeuille gelegd. In het portefeuilleplan wordt inzichtelijk hoe het vastgoed past bij de wensen en eisen die hier vanuit de verschillende beleidsvelden zijn. Het geeft zo ook een beeld van de ontwikkelingen die er in de portefeuille te verwachten zijn om aan te blijven sluiten bij het gewenste niveau aan voorzieningen. Het meerjarenperspectief wordt ter goedkeuring voorgelegd aan het college en dient als leidraad voor de te verwachten ontwikkelingen in de komende vijf jaar.

4.2 Vastgestelde portefeuillestrategie

Alle objecten zijn gekoppeld aan een beleidsveld en daarmee gekoppeld aan de portefeuille-indeling zoals deze is opgenomen in de Vastgoednota. Per object wordt er daarnaast ook een strategie vastgelegd, hoe gaan we om met dit object kijkend naar de toekomst. De strategieën zijn:

- Consolideren: voortzetten van het huidige beheer
- Onderzoeken: mogelijkheden voor het gebruik of optimalisatie in beeld brengen
- Investeren: verbeteren object door bijv. renovatie of verduurzaming
- Afstoten: op korte termijn vervreemden
- Slopen: op korte termijn slopen.

Jaarlijks wordt het overzicht van de gehele portefeuille voorgelegd aan het college ter vaststelling. In dit overzicht is dan per object het beleidsveld en de te volgen strategie opgenomen.

5. Vastgoedinformatie

Alleen met correcte en complete vastgoedinformatie kan er op een efficiënte wijze gestuurd worden op de gemeentelijke vastgoedportefeuille.

5.1 Basis op orde

Nadat we een compleet overzicht hebben van de gemeentelijke vastgoedportefeuille moeten alle gegevens en kenmerken met betrekking tot het vastgoed worden vastgelegd in Planon om de basis op orde te krijgen.

Met de basis op orde hebben we niet alleen in beeld wat we hebben maar bijvoorbeeld ook wat de boekwaarde, de verzekerde waarde en de WOZ-waarde is, zijn de bouwjaren in beeld, is inzichtelijk hoe een object opgenomen is in de administratie, is inzichtelijk welke onderhoudsverantwoordelijkheden we hebben en hoe het onderhoudsplan er uit ziet.

5.2 Verhuren vanuit Planon

Met standaard (ROZ) huurovereenkomsten kan verlenging, indexering en facturatie in Planon geborgd worden. Hiermee beschikt het vastgoedteam ten aller tijde over een actueel overzicht van facturatie, inkomsten en afspraken die horen bij het gemeentelijke vastgoed.

Alle overeenkomsten die gesloten worden voor het verhuren of in gebruik geven van vastgoed moeten in Planon worden opgenomen. Hiermee is langjarig inzichtelijk welke huurinkomsten er te verwachten zijn en wordt voorkomen dat er inkomsten gemist worden. Onderzocht moet

worden hoe de gegevens die opgenomen zijn in Planon periodiek getransporteerd kunnen worden naar het financiële systeem van de gemeente zodat daar de daadwerkelijke fysieke of digitale facturen gemaakt kunnen worden.

5.3 Relaties tussen systemen

Om de basis op orde te houden moet het inzichtelijk zijn hoe de verschillende objecten opgenomen zijn in de verschillende systemen, hierbij kan gedacht worden aan Planon, het financiële systeem, de activa-administratie, IBIS-MAIN waarin het onderhoud geregistreerd wordt, de BAG en de WOZ-administratie.

Door in Planon met referentievelden vast te leggen met welk kenmerk een object gevonden kan worden in de andere systemen kunnen op een efficiënte wijze rapportages gemaakt worden en wordt voorkomen dat informatie dubbel vastgelegd hoeft te worden.

6. Verhuren

Kostprijsdekkende huur vormt de basis voor het verhuren van gemeentelijke vastgoed. Het bepaald de huurprijs voor maatschappelijk gebruik en vormt de ondergrens voor de huurprijs bij commercieel gebruik.

6.1 Berekening KPDH

Voor het berekenen van de kostprijsdekkende huur (KPDH) kunnen er verschillende keuzes in uitgangspunten gemaakt worden, bijvoorbeeld in aanvangswaarde, wijze van afschrijven en beschouwingsperiode. Ook dienen er keuzes gemaakt te worden in te hanteren parameters voor bijvoorbeeld rente in index.

Na het vaststellen van de uitgangspunten en de parameters kunnen de huren berekend worden en is inzichtelijk hoe deze zich verhouden ten opzichte van de huidige huur.

6.2 Invoering KPDH

Voor de invoering van de KPDH zijn verschillende mogelijkheden, het kan ineens voor al het vastgoed ingevoerd worden, verspreid over meerdere jaren per beleidsveld of op natuurlijke momenten afhankelijk van de looptijd van de huidige overeenkomsten.

De invoering zal altijd gevolgen hebben voor de gemeentelijke begroting en in veel gevallen ook voor de te verstrekken subsidie. Met inzicht in de gevolgen wordt er een voorstel opgesteld voor een passende wijze van invoering.

6.3 Tarieven deelgebruik

De vraag of we tarieven voor deelgebruik gaan hanteren, en zo ja voor welke objecten, zal vooral komen vanuit een beleidskeuze. De kosten van een beheerder zullen terug moeten komen in de tarieven. Voor specifieke situatie kan worden onderzocht welke huurvorm het beste past bij de ruimtebehoefte en activiteiten, bijvoorbeeld voor de wijkverenigingen.

Om voor de gemeenteraad ook inzichtelijk te houden wat de objecten die gebruikt worden voor deelgebruik eigenlijk kosten kan er voor gekozen worden om de tarieven voor deelgebruik te koppelen aan de KPDH. De gemeenteraad kan er dan voor kiezen dat een bepaald percentage van de KPDH minstens moet terug komen in de tarieven die door verenigingen betaald worden.

7. Optimaliseren

De kwaliteit van ons vastgoed draagt indirect bij aan het creëren van publieke waarde. Door middel van een renovatie kan indien nodig de technische kwaliteit en/of gebruikskwaliteit van een object worden verbeterd.

Optimalisaties gericht op verduurzaming of het verbeteren van de toegankelijkheid kunnen voor de gehele portefeuille in beeld gebracht worden.

toegankelijk zijn. Het integraal toegankelijk maken van het gemeentelijk kernbezit kan op natuurlijke momenten, bijvoorbeeld bij renovatie, leegstand of herontwikkeling, worden gerealiseerd.

7.1 Verduurzaming

Als vervolg op de gemeentelijke ambities en de routekaart voor verduurzaming van het gemeentelijke vastgoed moet er gewerkt worden aan een planning met de integrale verduurzaming per object.

Nadat per object inzichtelijk is welke verduurzamingsmaatregelen er de komende jaren gecombineerd kunnen worden met het onderhoud is het mogelijk om in beeld te brengen wat de integrale verduurzaming per object inhoudt en welke investering hiervoor nodig is. Er moet gekozen worden op welke wijze er geprioriteerd wordt. Doen we dit op basis van besparingspotentieel, op basis van CO2-reductie of sluiten we aan bij de wijkaanpak? De planning voor de uitvoering van de verduurzaming is afhankelijk van de beschikbare middelen

7.2 Toegankelijkheid

Leidschendam-Voorburg wil een solidaire en inclusieve gemeente zijn. Dit is één van de vier hoofddoelen van het (aangescherpt) Sociaal Kompas. Gebouwen met een publieke functie moeten voor alle inwoners bereikbaar en

8. Financiën

We hebben het vastgoed om publieke waarde te creëren maar sturen op deze waarde is niet mogelijk zonder het financiële plaatje helder te hebben. We willen inzichtelijk hebben wat het gemeentelijk vastgoed ons kosten welke opbrengsten daar tegenover staan. We willen ook grip hebben op hoe dit financieel plaatje er in de toekomst uit ziet.

8.1 Uniforme begroting

Om inzicht te hebben in de kosten en opbrengsten van individuele objecten en van de gehele portefeuille is het van belang dat elk object op een uniforme wijze begroot wordt en dat er voor elk object een aparte kostplaats of taak beschikbaar is in de administratie. Per object dienen in ieder geval de volgende kosten en opbrengsten begroot te worden:

- Rente en afschrijving
- Verzekeringskosten
- Belastingen en heffingen
- Dagelijks en preventief onderhoud
- Groot onderhoud in de vorm van een dotatie
- (Huur)-inkomsten

8.2 Paragraaf vastgoed

Met een paragraaf over de financiële verantwoording rond vastgoed maken we de gemeentelijke vastgoedportefeuille zichtbaar in de gemeentelijke begroting en jaarrekening. Onderdelen van een paragraaf vastgoed zijn in ieder geval:

- Inzicht in de omvang van de portefeuille en de (te verwachten) mutaties hierin
- Inzicht in de kosten en opbrengsten van het vastgoed per programma en per kostensoort
- Inzicht in het actuele onderhoudsniveau
- Inzicht in de lopende en te verwachten projecten en investeringen
- Voortgang in de verduurzaming van de vastgoedportefeuille
- Voortgang in de verkopen van het overige vastgoed.

In de begroting geven we aan wat de verwachting is voor het komende jaar en in de jaarrekening kijken we terug op de behaalde resultaten. Gezamenlijk met Financiën moet gekeken worden hoe de paragraaf er exact uit zou moeten zien en waar en wanneer de informatie een plek kan krijgen in de P&C-producten.

8.3 Risico's in beeld

In de vastgoednota hebben we benoemd welke risico's er samenhangen met het in eigendom hebben van gemeentelijk vastgoed. Als vervolg hierop moeten deze risico's in beeld gebracht worden waarbij kans en impact uitgewerkt moeten worden. Op basis van kans en impact kan bepaald worden of en op welke wijze de risico's geborgd kunnen worden in de gemeentelijke financiën.

