



Kadernota Vastgoed 2012



Inhoudsopgave

1. Inleiding

1.1. Bestaand kader - Nota vastgoedbezit (1006)	3
1.2. Actualisatie van de kaders	3

2. Reikwijdte van de Kadernota Vastgoed 2014

2.1. Maatschappelijke voorzieningen	4
2.2. WMO-kader: WMO onder dak	4
2.3. Gevolgen van decentralisaties	5
2.4. Gemeentelijk vastgoed	5

3. Doelstelling Kadernota Vastgoed

4. Hoe draagt vastgoed bij aan beleidsdoelstellingen

5. Samenstelling Vastgoedportefeuille

6. Portefeuillemanagement

6.1. Verhogen flexibiliteit vastgoed	11
6.2. Optimaliseren begroting	12
6.3. Bijdrage aan duurzaamheidsdoelstellingen	12
6.4. Spelregels per deelportefeuille	13

Bijlagen:

Bijlage 1: Afstoten en herbestemmen van cultureel erfgoed	17
Bijlage 2: Makelpunt	19

1. Inleiding

De Kadernota Vastgoed (2012) is een actualisatie van de geldende beleidskaders en uitgangspunten voor de uitvoering van het gemeentelijk vastgoedmanagement.

1.1 Bestaand kader - Nota Strategisch vastgoedbezit (2006)

In 2006 is de Nota Strategisch Vastgoedbezit vastgesteld. Deze nota stond in het teken van het project Optima Forma en de invulling van de gemeentelijke regierol. Beoogd eindresultaat van het project Optima Forma in relatie tot de gemeentelijke vastgoedportefeuille was 'een efficiënte en transparante gemeentelijke vastgoedorganisatie, waarbij alle gebouwen en terreinen die niet tot het kernbezit van de gemeente worden gerekend worden afgestoten'. In de Nota Strategisch Vastgoedbezit zijn de volgende doelstellingen vastgelegd:

Minimalisatie van de vastgoedportefeuille:

Het in eigendom hebben van vastgoed en vastgoedbeheer is feitelijk geen kerntaak van de gemeente. Gemeentelijk vastgoed wordt afgestoten, tenzij het voldoende 'waarde' heeft als middel om één of meer gemeentelijke beleidsdoelstellingen te realiseren¹). Ter uitvoering van de nota is een lijst met af te stoten panden opgesteld.

Transparante financiële relaties:

De verschillende rollen die de gemeente heeft ten aanzien van haar vastgoed mogen niet leiden tot ondoorzichtige financiële stromen. Uitgangspunt is dat verkapte subsidiëring via huurprijskorting niet meer plaatsvindt en dat in alle gevallen kostendekkende c.q. marktconforme huurprijzen worden gehanteerd.

Zakelijke benadering van vastgoed:

Het gemeentelijke organisatieonderdeel dat verantwoordelijk is voor het vastgoed maakt de slag van 'uitvoerend beheer' naar 'regisseur en professioneel opdrachtgever'. Het accent ligt daarbij niet alleen op kostenefficiëntie, maar ook op batenoptimalisatie en de relatie met de gebruiker.

1.2 Actualisatie van de kaders

In 2006 bestond de gemeentelijke vastgoedportefeuille uit 280 objecten. De situatie in juni 2012 is dat alle panden op de lijst van af te stoten panden (62) verkocht zijn, met uitzondering van een aantal (25) panden waarvan op basis van een bestuurlijke heroverweging is besloten om ze toch in bezit te houden, bijvoorbeeld omdat de biedingen te laag waren of omdat de panden alsnog als strategisch bezit gezien worden.

De krimp van de gemeentelijke vastgoedportefeuille (eigendom en huur) toont dat de portefeuille dynamisch is. Uitgangspunt om deel uit te maken van de portefeuille is dat een object toegevoegde waarde heeft voor de gemeente. Ook toegevoegde waarde in de toekomst wordt daarbij in ogenschouw genomen.

De Kadernota Vastgoed stelt de kaders voor de gemeentelijke portefeuille, op basis van de toegevoegde waarde voor de gemeente. Daarnaast worden de spelregels voor het portefeuillemanagement vastgelegd.

¹) 'Waarde' is in de nota Strategisch vastgoedbezit uitgesplitst in strategische waarde en maatschappelijke waarde.

2. Reikwijdte van de Kadernota Vastgoed

De gemeentelijke vastgoedportefeuille omvat al het vastgoed dat in eigendom is of gehuurd wordt door de gemeente. Specifiek voor sportaccommodaties is in 2009 de Nota Sportaccommodaties vastgesteld; deze nota wordt niet vervangen door de Kadernota Vastgoed. Voor onderwijspanden geldt dat daarvoor een Integraal Huisvestingsplan van kracht is, dat in 2013 wordt vervangen door een nieuw Strategisch Huisvestingsplan Onderwijs.

2.1 Maatschappelijke voorzieningen

Vastgoed wordt in de regel gezien als de objecten zelf (de 'stenen'). Deze objecten huisvesten echter een functie – zoals een school of buurthuis – die een maatschappelijke voorzieningen vormen voor een wijk of de stad. Een deel van de panden in Gouda die een maatschappelijke voorziening huisvesten zijn gemeentelijk eigendom (of huur); voor een deel betreffen het echter ook panden van derden. Met andere woorden: het gemeentelijk vastgoed (deelportefeuille maatschappelijk vastgoed) vormt slechts een deel van het totale maatschappelijk vastgoed in Gouda.

De gemeente heeft een bredere verantwoordelijkheid voor de aanwezigheid van sociaal-maatschappelijke voorzieningen. In 2011 is het voorzieningenniveau binnen de stad en haar wijken geïnventariseerd². De algemene conclusie is dat Gouda een zeer gevarieerd voorzieningenaanbod heeft, dat in grote lijnen aansluit op de vraag. De gemeentelijke vastgoedportefeuille moet op een efficiënte wijze aansluiten bij de behoefte aan maatschappelijke voorzieningen op wijk- en stadsniveau. Op dit gebied speelt een aantal ontwikkelingen.

2.2 WMO-kader: WMO onder dak

In het nieuwe Wmo-kader is de verschuiving van de sociale vraag naar accommodaties neergezet met het principe: van buurthuis naar huizen in de buurt. Er worden drie ontwikkelingen geschetst die een relatie hebben met maatschappelijk vastgoed:

- *Van een vast activiteitenaanbod naar activeren tot participatie*

Het welzijnswerk in de vorm van het bieden van een vast activiteitenprogramma in het buurthuis past niet meer in het nieuwe Wmo-kader. Mensen worden gestimuleerd tot en ondersteund bij het aangaan van sociale contacten en waar nodig kunnen mensen samengebracht worden voor een gezamenlijke activiteit, al dan niet met tijdelijke professionele ondersteuning. Deze aanpak geeft een meer flexibele behoefte aan accommodaties. Het buurthuis is daarbij niet langer een doel op zich. Dit betekent concreet dat we met de realisatie van de MFA in Oost; het Nelson Mandela Centrum, en planvorming voor de Centrumontwikkeling Korte Akkeren komen tot afronding van onze inzet op ontwikkeling van grote (gemeentelijke) wijkaccommodaties. De twee centra vervullen een rol bij het accommoderen van activiteiten en nieuwe initiatieven, met daarbij de voorwaarde dat gebruikers een vergoeding betalen.

- *Meer benutten bestaande ruimte in de wijk*

Meer dan nu het geval is, zullen we kijken naar optimaal gebruik van bestaande accommodaties in de stad. Te denken valt aan de benutting van ruimte in schoolgebouwen, bestaande (algemene) ruimtes in zorgvoorzieningen; wijkhuiskamers etc. Met de decentralisatie van de extramurale begeleiding komen daar naar verwachting nog tal van accommodaties bij. We zetten in op optimaal benutten van bestaande ruimte in de wijk, in samenspraak met de betrokken eigenaren van de voorzieningen. Belangrijke gesprekspartners zijn m.n. de zorgorganisaties, schoolbesturen en de woningcorporaties. Te overwegen is om binnen de gemeente een makelaarsrol accommodaties in de wijk te benoemen. De mogelijkheden hiervoor worden onderzocht. Deze makelaarsrol overstijgt de taken van het makelpunt dat in hoofdstuk 6 beschreven wordt.

² De rapporten zijn op 9 december 2011 toegezonden aan de raad, met begeleidend memo "Inventarisatie voorzieningen en accommodatiebeleid".

- *Gewoon meedoen*

Niet alleen efficiënt gebruik van bestaande ruimtes is van belang. Minstens zo belangrijk is de notie dat ook mensen met een beperking gewoon mee moeten kunnen doen (thema 5.1). Dit betekent dat we daar waar mogelijk mensen bij elkaar willen brengen in plaats van een ruimte voor iedere aparte doelgroep. Bij het sluiten van buurthuis De Toren is de beweging op gang gekomen om welzijnsactiviteiten in de wijk onder te brengen in Zorgcentrum Goverwelle. Dergelijke bewegingen zijn niet alleen vanuit kostenefficiency van belang. We willen stimuleren dat samenwerking tussen welzijns- en zorginstellingen ook inhoudelijk leidt tot nieuwe concepten die zich richten op het zoveel mogelijk gewoon mee kunnen doen.

2.3 Gevolgen van decentralisaties

De komende jaren zullen diverse nieuwe regels in werking treden op het gebied van arbeid, jeugd en zorg. Naar verwachting zal het Rijk taken overdragen aan de gemeenten. De decentralisaties zullen gevolgen hebben voor de sturingsmogelijkheden van de gemeente en voor de behoefte aan maatschappelijk vastgoed. De *sturingsmogelijkheden* worden groter, doordat de financiering vanuit de gemeente zal gebeuren. De invulling van de gemeentelijke rol is nog niet uitgekristalliseerd en zal variëren van “regisseur van alles” tot de rol van “achtervang” voor burgers die het niet alleen redden. De gevolgen voor *de behoefte* aan maatschappelijk vastgoed zijn nog onvoldoende scherp. Aan de ene kant is er wellicht minder maatschappelijk vastgoed nodig omdat taken meer ambulante en beter geïntegreerd kunnen worden uitgevoerd. Aan de andere kant is er misschien ook meer lokaal maatschappelijk vastgoed nodig voor de uitvoering van de nieuwe taken.

2.4 Gemeentelijk vastgoed

Het gemeentelijk vastgoed (het aanbod) wordt nader beschreven in hoofdstuk 5, waar de verschillende deelportefeuilles zijn toegelicht.

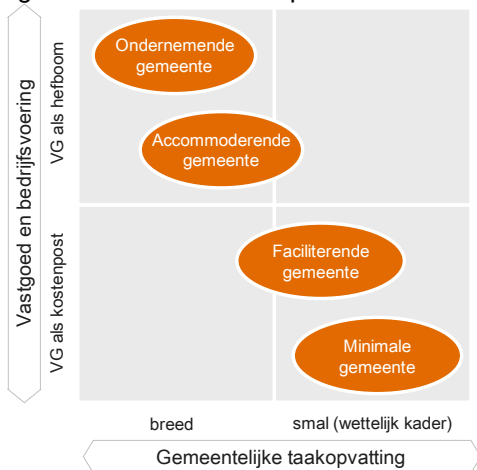
De professionalisering van het vastgoedmanagement komt aan de orde in hoofdstuk 6, waarin de spelregels voor gemeentelijk portefeuillemanagement staan beschreven.

3. Doelstelling Kadernota Vastgoed

Beleed is erop gericht om maatschappelijk effect te realiseren. Onze vastgoedportefeuille is daarin een strategisch bedrijfsmiddel. De doelstellingen uit de Nota Strategisch Vastgoedbezit 2006 staan daarbij nog overeind. .

Rolopvatting

Gemeenten kunnen verschillend getypeerd worden in het omgaan met de eigen vastgoedportefeuille. De gemeentelijke taakopvattingen (breed vs. smal) en het perspectief waarmee vastgoed als bedrijfsmiddel wordt ingezet, bepalen deze rolopvatting. Gouda kiest ervoor een *faciliterende gemeente* te zijn. Onderstaande figuur toont de relatieve positie van de rolopvatting.



De rolopvatting van de faciliterende gemeente brengt accentverschuivingen aan in de drie doelstellingen van de nota Strategisch Vastgoedbezit:

1. Minimaliseren van de vastgoedportefeuille

Het minimaliseren van de vastgoedportefeuille (bezit) blijft het uitgangspunt, maar is geen doel op zich. Gouda hanteert een smalle taakopvatting voor wat betreft haar vastgoed en beseft dat vastgoed een kostenpost is. Wij zijn daarom terughoudend bij het inzetten van vastgoed als hefboom voor het in gang zetten van nieuwe ontwikkelingen.

2. Transparante financiële relaties

Er is inmiddels een rolscheiding aangebracht binnen de gemeentelijke organisatie. Het team Vastgoed als aanbieder partij moet binnen haar begroting de totaalkosten van de portefeuille kunnen dekken. Het doorbelasten van de kosten van het vastgoed aan de huurders is het uitgangspunt. Per deelportefeuille zijn nuances aanwezig voor (risico)opslagen.

3. Zakelijke benadering van vastgoed

Onze rolopvatting als faciliterende gemeente gaat samen met een focus op doelmatigheid. Het team Vastgoed werkt vraag gestuurd, maar treedt daarbij op als regisseur. Vanuit die positie weet zij welke risico's de gemeente Gouda beter zelf kan nemen en welke aan de markt worden overgelaten.

De geactualiseerde kaders uit 2006 zijn de hoofdlijnen voor deze Kadernota Vastgoed. Aan de hand van de volgende aspecten wordt een verdere invulling gegeven aan de kaders:

- Hoe draagt vastgoed bij aan beleidsdoelstellingen?
- Hoe ziet de Goudse vastgoedportefeuille er momenteel uit?
- Hoe wordt de zakelijke benadering omgezet in adequaat portefeuillemanagement?

4. Hoe draagt vastgoed bij aan beleidsdoelstellingen?

Gouda zet vastgoed in als strategisch bedrijfsmiddel ter ondersteuning van beleid (maatschappelijk effect) en de gemeentelijke organisatie. Onze vastgoedportefeuille kan diverse toegevoegde waarden hebben voor de gemeente als geheel. Primair wanneer het vastgoed maatschappelijk effect stimuleert; dit kan een bijdrage zijn aan het realiseren van doelstellingen, voortvloeiend uit wettelijke taken of specifieke beleidsdocumenten/-programma's. Het gaat daarbij om doelstellingen op het gebied van sociale voorzieningen, cultuur, welzijn, economie en veiligheid. Effectiviteit is hierbij de leidraad: draagt het gemeentelijke vastgoed bij aan de gestelde beleidsdoelen?

Gezien de breedte van het begrip maatschappelijk effect is dit uitgesplitst in zeven toegevoegde waarden voor de gemeente:

1. Huisvesting van gemeentelijke diensten (eigen personeel)
2. Stimulans sociaal-maatschappelijke effecten
3. Stimulans lokale economie
4. Fysieke ingrepen ten behoeve van leefbaarheid
5. Verhogen belevingswaarde van de stad
6. Stimulans fysiek ruimtelijke effecten
7. Conservering lokaal erfgoed.

Naast de 7 bovengenoemde toegevoegde waarden is een drietal toegevoegde waarden van toepassing op het efficiënt beheren van de gemeentelijke portefeuille. Dit betreft de mate waarop de gemeente haar vastgoedportefeuille doelmatig inzet voor het bereiken van haar doelen:

8. Verhoging flexibiliteit van de vastgoedportefeuille
9. Optimalisering begroting (kosten en/of opbrengsten)
10. Bijdrage aan duurzaamheidsdoelstellingen.

De laatste drie toegevoegde waarden zijn feitelijk de spelregels voor het gemeentelijke portefeuillemanagement. In hoofdstuk 6 wordt hierop ingegaan.

Maatschappelijk effect

Onderstaand wordt per toegevoegde waarde vermeld welke rol gemeentelijk vastgoed kan spelen in het realiseren van maatschappelijk effect.

1. Huisvesting van ambtelijke diensten (eigen personeel)

De gemeente heeft een wettelijke taak om diensten te verlenen als het verstrekken van paspoorten en rijbewijzen, inschrijvingen te verzorgen en huwelijken te registreren. Voor deze publieke dienstverlening dient zij huisvesting beschikbaar te stellen, evenals voor de overige ambtelijke en bestuurlijke werkprocessen.

2. Stimulans sociaal-maatschappelijke effecten

De sociaal-maatschappelijke doelstellingen zoals vastgesteld in de beleidsvelden sociale zaken, cultuur, welzijn, vrije tijd en onderwijs worden ondersteund door maatschappelijke voorzieningen. Het vastgoed waarin deze voorzieningen gehuisvest zijn heet maatschappelijk vastgoed. Specifiek voor onderwijs heeft de gemeente een wettelijke zorgplicht: zij dient te voorzien in adequate huisvesting voor primair en voortgezet onderwijs.

3. Stimulans lokale economie

De gemeente kan vastgoed inzetten om de lokale economie aan te jagen, bijvoorbeeld door te bemiddelen bij vestiging van nieuwe bedrijven in de stad in gemeentelijke panden of door specifiek onderdak te bieden aan jonge bedrijven of 'start-ups'.

4. Fysieke ingrepen ten behoeve van de leefbaarheid

Het tegengaan van verloedering in buurten en wijken kan een expliciet beleidsdoel zijn, waarin vastgoed een rol speelt. Instandhouding van een bepaald straatbeeld of behoud van voorzieningen zijn hier voorbeelden van. Ook het verhogen van het gevoel van veiligheid behoort hiertoe.

5. Verhogen belevingswaarde van de stad

Een van de instrumenten van het programma “Gouda goed op de kaart” is stadsmarketing. Doelstelling is het versterken van de vitaliteit van Gouda door:

- bedrijven te behouden en nieuwe aan te trekken
- meer bezoekers aan te trekken, die langer blijven en meer besteden
- bewoners zo trots te laten zijn op hun stad, dat zij als “ambassadeur voor de stad” optreden.

Gezichtsbepalende gebouwen kunnen hierbij een rol spelen. Denk aan het stadhuis op de Markt als icoon voor Gouda.

6. Stimulans fysiek ruimtelijke effecten

Vastgoed is een instrument van ruimtelijke ordening. Het innemen van strategische grondposities in de bestaande stad of in nieuwe gebiedsontwikkelingen kan een katalyserend effect hebben of ongewenste ontwikkelingen voorkomen. Aankoop van opstallen om nieuwe (her)ontwikkelingen mogelijk te maken, kan (financiële) waarde toevoegen om bijvoorbeeld nieuwe gronden uit te geven. Vastgoedbezit is hierbij een noodzaak. Inherent hieraan is dat de gemeente daardoor risico's neemt.

7. Conservering lokaal erfgoed

Sommige vastgoedobjecten, zoals monumenten, behoren tot het cultureel erfgoed van de stad. Behoud hiervan kan van toegevoegde waarde zijn. Gouda ontvangt bovendien inkomsten uit de Algemene Uitkering voor de instandhouding van de historische kern. Binnen de gemeentelijke begroting worden echter geen middelen gereserveerd voor de restauratie en onderhoud van monumenten. Het Investeringsbudget Stedelijke Vernieuwing (ISV) wordt ingezet voor subsidieverlening aan particulieren. Dit budget is beschikbaar tot eind 2014.

Restauratie en onderhoud van monumentale panden in gemeentelijk bezit moet uit de reguliere vastgoedbudgetten worden gefinancierd.

5. Samenstelling Vastgoedportefeuille

De vastgoedportefeuille van de gemeente Gouda omvat momenteel 108 objecten³, exclusief sportaccommodaties en onderwijshuisvesting. Onder een object behorende tot de vastgoedportefeuille wordt verstaan: een pand waarvoor de gemeente een langjarige financiële verplichting is aangegaan. Dit betreft dus zowel eigendom als huur (en eventueel erfpacht).

De vastgoedportefeuille is onder te verdelen in de volgende deelportefeuilles⁴:

Eigen huisvesting	Vastgoed eigen gebruik Openbare orde en veiligheid	5 objecten (6%)
Maatschappelijk vastgoed	Welzijn Kunst & cultuur	62 objecten (58%)
Strategisch vastgoed	Vastgoed t.b.v. RO-beleid	20 objecten (18%)
Commercieel vastgoed	Parkeergarages Woningen Winkels	8 objecten (6%)
Overig vastgoed	Monumenten Overig vastgoed	13 objecten (12%)

Eigen huisvesting (6%)

De functie van het object draagt bij aan de uitvoering van de gemeentelijke taken en is ter ondersteuning aan van de gemeentelijke organisatie en de openbare orde en veiligheid.

Voorbeeld: Huis van de Stad

Maatschappelijk vastgoed (58%)

De functie van het object draagt bij aan de sociaal-maatschappelijke beleidsdoelstellingen in de beleidsvelden welzijn, sport, cultuur, vrije tijd en onderwijs. De huisvesting van maatschappelijke instellingen wordt als taak beschouwd.

Voorbeeld: Goudse Schouwburg

Strategisch vastgoed (18%)

De functie van het object draagt specifiek bij aan de realisatie van beleidsdoelstellingen op het vlak van ruimtelijke ontwikkelingen, bijvoorbeeld vastgoed dat onderdeel is van grondexploitaties ten behoeve van gebiedsontwikkeling.

Voorbeeld: panden Prins Hendrikstraat 173, 194, 196, aangekocht t.b.v. Wijkontwikkeling Korte Akkeren.

Commercieel vastgoed (6%)

De functie van het object draagt in essentie niet bij aan beleidsdoelstellingen. Om die reden stelt de gemeente zich terughoudend op met betrekking tot deze deelportefeuille. Het principe 'de markt, tenzij...' is een veelgebruikte afweging voor deze categorie vastgoed. Toch kunnen er redenen zijn om commercieel

³) Vastgoedportefeuille, exclusief sportaccommodaties en onderwijshuisvesting (peildatum 1 juni 2012)

⁴) Deze indeling is gebaseerd op de methode van de IPD/ROZ-benchmark waaraan de gemeente Gouda deelneemt.

vastgoed in portefeuille te hebben. Bijvoorbeeld als dit – als voormalig strategisch vastgoed – een tijdelijke commerciële functie heeft, voordat verkoop van het pand aan de orde is.

Voorbeeld: bedrijfspand aan de Burg. van Reenensingel 131 (huidige vestiging Kringloopwinkel)

Overig vastgoed (12%)

De functie van het object draagt bij aan het behoud van de cultuurhistorische waarde (van de binnenstad) of betreft specifieke conservering van lokaal erfgoed. Ook andere bijzondere objecten vinden hun plek in deze categorie.

Voorbeeld: Visbank aan de Lage Gouwe

Sleutelcriteria

De verdeling in deelportefeuilles legt de natuurlijke relatie tussen deelportefeuille en specifieke toegevoegde waarden voor Gouda bloot. Dit zijn de sleutelcriteria. Een sleutelcriterium betekent: een pand kan alleen onderdeel zijn van een specifieke deelportefeuille als het een specifieke toegevoegde waarde heeft.

Sleutelcriteria voor de Goudse vastgoedportefeuille

Deelportefeuille	Toegevoegde waarde
Eigen huisvesting	Huisvesting van gemeentelijke diensten (eigen personeel)
Maatschappelijk vastgoed	Stimulans sociaal-maatschappelijke effecten
Strategisch vastgoed	Stimulans fysiek ruimtelijke effecten
Commercieel vastgoed	Optimalisering begroting (kosten en/of opbrengsten)

6. Portefeuillemanagement

Portefeuillemanagement betekent het besturen van de totale vastgoedportefeuille aan de hand van vastgestelde doelen. Daarmee overstijgt dit het beheer en exploitatie van individuele objecten. Bij beslissingen over objecten worden consequenties voor de gehele portefeuille betrokken alsmede implicaties voor de gemeentelijke bedrijfsvoering.

Hoofddoelstelling van het portefeuillemanagement is: gemeentelijke vastgoed efficiënt inzetten in het realiseren van maatschappelijk effect. Daarvoor is het van belang dat:

- De vastgoedportefeuille flexibel is
- De begroting wordt geoptimaliseerd (kosten en/of opbrengsten)
- De vastgoedportefeuille bijdraagt aan duurzaamheidsdoelstellingen.

6.1 Verhogen flexibiliteit vastgoedportefeuille

Er zijn verschillende redenen om flexibiliteit binnen de vastgoedportefeuille te wensen. Zo kan onder meer snel ingespeeld worden op huisvestingsvragen: wensen van gebruikers om een accommodatie te betrekken, aan te passen of te verlaten. Flexibiliteit in *ruimtelijke* zin bestaat uit het vergroten van de mogelijkheid voor alternatieve aanwending, bijvoorbeeld door compartimentering.

Sturing op *multifunctioneel gebruik* van ruimten verhoogt de flexibiliteit binnen objecten.

In *financiële* zin kan flexibiliteit binnen de portefeuille bereikt worden door een mix van eigendom- en huursituaties (met verschillende looptijden bijvoorbeeld).

De mate van flexibiliteit is afhankelijk van enkele voorwaarden. Zo is het 'schuiven' met gebruikers slechts mogelijk indien er enige ruimte in de portefeuille zit (frictieleegstand) of gemakkelijk aankoop of aanhuur mogelijk is. Ook het opbouwen van financiële reserves ten behoeve van vastgoed is een keuze hierin: Gouda kiest hier tot op heden niet voor.

Een goede spreiding van vastgoed over de stad maakt spreiding van (maatschappelijke) voorzieningen mogelijk.

Methoden die kunnen bijdragen aan deze doelstelling zijn:

- Eigendomsituatie
- Benutting
- Toekomstbestendigheid: functiewijziging, herbestemming
- Toegankelijkheid
- Inzet van Makelpunt.

Omgaan met eigendom

Eigendom van vastgoed is een middel. Vanuit de smalle taakopvatting en het besef dat vastgoed een aanzienlijk beslag legt op de gemeentelijke financiën, is een minimale vastgoedportefeuille het uitgangspunt. Eigendom geeft echter wel zeggenschap over het object. Daar waar Gouda ervoor kiest om haar faciliterende rol in te vullen, bijvoorbeeld via een specifieke deelportefeuille, levert een zekere mate van eigendom slagkracht op. Naast alternatieve middelen wordt eigendom betrokken in beleidsvorming en portefeuillemanagement.

De huidige vastgoedportefeuille bevat nog enkele objecten die afgestoten zouden kunnen worden, maar die gezien de huidige marktomstandigheden nog in bezit zijn.

Makelpunt

De gemeentelijke vastgoedportefeuille moet op een efficiënte wijze aansluiten bij de behoefte aan maatschappelijke voorzieningen op wijk-en stadsniveau. Dit vraagt allereerst om inzicht in benutting en bezetting van de panden (aanbod). Daarnaast moeten potentiële gebruikers inzicht hebben in de mogelijkheden van de panden. De koppeling van vraag en aanbod heeft tot doel dat het bestaand (gemeentelijk) vastgoed beter benut wordt voor maatschappelijk gewenste activiteiten. Gouda wil dit doel bereiken door zich aan te sluiten bij het landelijk steunpunt Makel.nl (Makelpunt NL). Hierbij wordt samenwerking gezocht met Waddinxveen en de woningcorporaties.

Gouda kiest uit capaciteitsoverwegingen voor een sobere invulling van het Makelpunt: een website waar vraag en aanbod bij elkaar worden gebracht. Zie voor meer informatie: bijlage 2.

6.2 Optimaliseren begroting

Vanwege het grote effect op de gemeentebegroting, wordt gestuurd op kostenbewustzijn en waardeoptimalisatie. Allereerst is er alles aan gelegen om de kosten (eigenaarlasten) van vastgoed zoveel mogelijk in balans te laten zijn met de opbrengsten (huur). Vanuit een vastgoedoptiek dekken de opbrengsten minimaal de kosten, waardoor een rendement te behalen is. Dit rendement is een afgeleide van het risicoprofiel van de portefeuille. Ten tweede wordt bewaakt dat de waarde de portefeuille in stand blijft. Voorwaarden voor optimalisatie zijn *transparantie* in de financiële stromen en *rolscheiding*. Het hanteren van een kostprijsdekkende huur of een markthuur zijn middelen om deze optimalisatie te bereiken. Het verhogen van bezetting per object draagt bij aan de financiële prestaties van de vastgoedportefeuille als geheel.

Methoden die kunnen bijdragen aan deze doelstelling zijn:

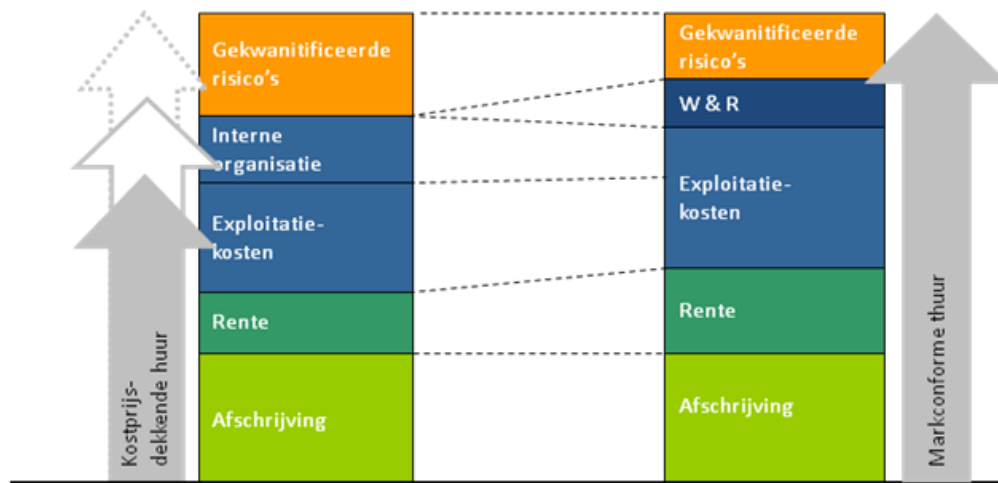
- Rendementseisen
- Huurmethodieken
- Onderhoudsniveaus (op basis van NEN 2767)
- Doorbelasting van diensten
- Sturen op bezetting.

Huurbeleid

Uitgangspunt is om een uniforme methode voor huurprijsberekening te hanteren. Dit is de methode van kostprijsdekkende huur: alle gemeentelijke kosten die met de huur van het object te maken, worden doorbelast aan de huurder. De gebruikerslasten zoals gas/water/licht, schoonmaak et cetera zijn in de regel voor de huurder zelf.

In specifieke gevallen wordt een risico-opslag bovenop de kostprijsdekkende huur toegepast. Dit is om risico's voor de gemeente te kwantificeren en door te belasten. Hierdoor zal deze huurprijs rond een marktconforme huur komen te liggen. Voor bijvoorbeeld de deelportefeuille commercieel vastgoed is dit het uitgangspunt.

Volgens de Mededingingswet die per 1 juli 2012 van kracht wordt, is het toegestaan om een kostprijsdekkende huur te vragen in plaats van een marktconforme huur, als de verhuur een algemeen belang dient. Voor commerciële activiteiten moet een marktconforme huur ("integrale kostprijs") in rekening gebracht worden.



6.3 Bijdrage aan duurzaamheidsdoelstellingen

In het kader van het programma Duurzaamheid en stedelijk beheer is onderzocht wat er voor nodig is om een CO₂-neutrale stad te worden. In een CO₂-neutrale stad is het streven erop gericht om productie van duurzame energie en het verbruik van energie met elkaar in evenwicht te brengen (energieneutraliteit), maar is die situatie nog niet bereikt. Het gebruik van fossiele brandstoffen leidt tot CO₂-emissies. Deze emissies worden gecompenseerd door elders projecten te realiseren die CO₂-emissies beperken.

In het Actieprogramma Energie 2012-2014 is de volgende ambitie opgenomen:

“De gemeentelijke organisatie van Gouda is in 2014 CO₂-neutraal. Deze ambitie is haalbaar, mede omdat Gouda inmiddels vrijwel alle energie die zij gebruikt groen inkoop en de resterende emissies compenseert.”

Het gemeentelijk vastgoed is met 68% de grootste bron van CO₂-uitstoot binnen de gemeentelijke organisatie. Reductie op weg naar CO₂-neutraliteit wordt conform de in het actieprogramma energie voorgestelde werkwijze aangepakt:

- a) *Inkoop van 100% groen gas en elektriciteit.* Dit is per 1-1-2012 gerealiseerd door nieuwe inkoopcontracten.
- b) *Energiebeheer* door de gemeente, inclusief monitoring, om daarmee te komen tot 20% energiebesparing tot 2020 (kostenbesparing, bewustwording bij de medewerkers, technische maatregelen).
- c) *Aanschaf van slimme (op afstand, frequent en makkelijk afleesbare) meters* voor de gemeentelijke panden, vooruitlopend op de landelijke introductie (voorzien in 2018). Onderzoek heeft aangetoond dat de introductie van slimme meters op zich al tot zo'n 8% energiebesparing leidt. Bovendien heeft het als voordeel dat het niet meer nodig is om een meteropnemer langs te sturen (efficiencywinst).
- d) *Onderzoeken van de mogelijkheid tot plaatsen van zonnepanelen* op gemeentelijke gebouwen (zie e.).
- e) Bij *nieuwbouw en groot onderhoud* aan gebouwen in gemeentelijk bezit, wordt duurzaamheid nadrukkelijk betrokken, daaronder mede begrepen energiebesparing. Begin 2012 is een thermografische scan uitgevoerd. Op basis daarvan wordt bepaald welke panden slecht geïsoleerd zijn. Voor die panden worden de mogelijkheden in beeld gebracht voor energiebesparende maatregelen of voor het opwekken van duurzame energie (zoals het plaatsen van zonne-panelen). Hierbij wordt gebruikt gemaakt van de beschikbare rapporten (EPA-Utiliteitsbouw) en energiescans.

Planmatig onderhoud

Het onderhoud wordt uitgevoerd op basis van de meerjarenonderhoudsinventarisatie uit 2008 die jaarlijks wordt geactualiseerd. In 2013 wordt een nieuwe onderhoudsinventarisatie uitgevoerd. Afhankelijk van het soort pand en het gebruik gelden verschillende onderhoudsniveaus. Het planmatig onderhoud wordt uitgevoerd op basis van levensduurverlenging, energiebesparing en gebruik van duurzame materialen.

Nieuwbouw

Het Huis van de Stad is duurzaam gebouwd, o.a. door toepassing van een WKO-installatie. Bij de ontwikkeling van het Cultuurhuis en het Gouwedepot is gewerkt met het instrument GPR-gebouw.

Punt van aandacht is de financiering van de maatregelen. Er is geen budget beschikbaar voor gemeentelijke investeringen, en het voordeel van de lagere energierekening valt toe aan de gebruiker. Het is mogelijk om dit voordeel te verwerken in het huurcontract, maar dit kan slechts één keer in de 5 jaar worden herzien. De huurder heeft niet altijd oog voor energiebesparing, wat soms ook verklaarbaar is door de functie van het gebouw. Zo geeft het museum voorrang aan het optimaal houden van de klimatologische omstandigheden voor het behoud van de collectie.

Onderzocht wordt in hoeverre in de subsidiebeschikking van de huurder een extra prikkel opgenomen kan worden om deze verantwoordelijk te maken voor het realiseren energiebesparing. Bij investeringen kan de huurder dan voor een bepaald percentage meedelen in de opbrengst van de besparing.

6.4 Spelregels per deelportefeuille

Per deelportefeuille verschilt de wenselijkheid en toepasbaarheid van de bovenstaande methoden. Dit komt voort uit het specifieke doel en de aard van elk gemeentelijk vastgoedobject, waardoor de financiële prestaties van losse objecten onderling nauwelijks te vergelijken zijn. Om die reden benoemen wij spelregels per deelportefeuille, zodat een uniforme uitvoering van het portefeuillemanagement per deelportefeuille wel degelijk mogelijk is.

In paragraaf 6.1 t/m 6.3 worden beschikbare methoden genoemd. Gouda maakt een duidelijke keuze voor de inzet van deze middelen: dat gebeurt per deelportefeuille. Onderstaande schema's geven de spelregels per deelportefeuille weer. Op basis van maatschappelijk zwaarwegende motieven kan het college besluiten om in concrete gevallen van deze spelregels af te wijken.

Eigen huisvesting

Flexibiliteit

Eigendomssituatie	eigendom en/of huur
Benutting	leegstand minimaliseren door te 'schuiven' met eigen organisatie
Toekomstbestendigheid	omvang o.b.v. kern van de organisatie
Toegankelijkheid	o.b.v. Handboek voor Toegankelijkheid
Inzet Makelpunt	n.v.t.

Optimaliseren begroting

Rendementseis	gelijk de financieringslasten
Huurmethodiek	kostprijsdekkende huur + risico-opslag
Onderhoudsniveau	minimaal redelijke conditie (3)
Doorbelasting van diensten	ja (alle diensten)
Sturen op bezetting	gemiddeld

Duurzaamheidsdoelstellingen

Inkoop groene energie	maximaal
Eisen aan energiebesparing	> 20% lager in 2020
Verduurzaming	hoog (bij nieuwbouw) gemiddeld (bij bestaande bouw)
Initiatieven uit de markt	ja (de markt, tenzij)

Maatschappelijk vastgoed

Flexibiliteit

Eigendomssituatie	eigendom en/of huur en/of erfpacht
Benutting	minimaliseren leegstand door te 'schuiven' met gebruikers stimuleren multifunctioneel gebruik
Toekomstbestendigheid	verhogen (maatschappelijk <u>kern</u> vastgoed)
Toegankelijkheid	o.b.v. Handboek voor Toegankelijkheid
Inzet Makelpunt	ja (alle beleidsvelden)

Optimaliseren begroting

Rendementseis	n.v.t.
Huurmethodiek	kostprijsdekkend
Onderhoudsniveau	minimaal redelijke conditie (3)
Doorbelasting van diensten	maatwerk
Sturen op bezetting	maximaal door betalen naar gebruik

Duurzaamheidsdoelstellingen

Inkoop groene energie	maximaal verplichten via subsidiebeschikking
Eisen aan energiebesparing	> 20% lager in 2020
Verduurzaming	hoog (bij nieuwbouw) gemiddeld (bij bestaande bouw)
Initiatieven uit de markt	ja (de markt, tenzij) maatwerk (maatschappelijk <u>kern</u> vastgoed)

Strategisch vastgoed

Flexibiliteit

Eigendomssituatie	eigendom
Benutting	leegstand toestaan beperken met tijdelijke invulling
Toekomstbestendigheid	n.v.t.
Toegankelijkheid	geen specifieke eisen
Inzet Makelpunt	n.v.t.

Optimaliseren begroting

Rendementseis	n.v.t.
Huurmethodiek	maatwerk (indien van toepassing)
Onderhoudsniveau	minimaal zeer slechte conditie (6)
Doorbelasting van diensten	n.v.t.
Sturen op bezetting	n.v.t.

Duurzaamheidsdoelstellingen

Inkoop groene energie	n.v.t.
Eisen aan energiebesparing	n.v.t.
Verduurzaming	n.v.t.
Initiatieven uit de markt	ja (de markt, tenzij) t.b.v. (her)ontwikkeling

Commercieel vastgoed

Flexibiliteit

Eigendomssituatie	eigendom
Benutting	stimuleren (t.b.v. hogere opbrengstpotentie) door minimale eisen aan bestemming
Toekomstbestendigheid	n.v.t.
Toegankelijkheid	geen specifieke eisen
Inzet Makelpunt	n.v.t.

Optimaliseren begroting

Rendementseis	gelijk de financieringslasten + risico-opslag
Huurmethodiek	marktconforme huur
Onderhoudsniveau	minimaal matige conditie (4)
Doorbelasting van diensten	ja
Sturen op bezetting	n.v.t.

Duurzaamheidsdoelstellingen

Inkoop groene energie	n.v.t.
Eisen aan energiebesparing	n.v.t.
Verduurzaming	n.v.t.
Initiatieven uit de markt	ja (de markt, tenzij) t.b.v. verkoop

Overig vastgoed

Flexibiliteit

Eigendomssituatie	eigendom
Benutting	leegstand minimaliseren door (tijdelijke) invulling eisen aan bestemming: maatwerk
Toekomstbestendigheid	n.v.t.
Toegankelijkheid	geen specifieke eisen
Inzet Makelpunt	n.v.t.

Optimaliseren begroting

Rendementseis	n.v.t.
Huurmethodiek	kostprijsdekkende huur
Onderhoudsniveau	minimaal slechte conditie (5)
Doorbelasting van diensten	n.v.t.
Sturen op bezetting	maximaal

Duurzaamheidsdoelstellingen

Inkoop groene energie	n.v.t.
Eisen aan energiebesparing	n.v.t.
Verduurzaming	n.v.t.
Initiatieven uit de markt	ja (de markt, tenzij) t.b.v. (her)ontwikkeling / verkoop

Bijlage 1: Afstoten en herbestemmen van cultureel erfgoed

Een pand kan zijn functie of bestemming verliezen door beëindiging van het gebruik. Op dat moment wordt bepaald of een pand in gemeentelijk bezit blijft of in aanmerking komt voor verkoop. Sommige panden zijn zeer gemakkelijk flexibel inzetbaar voor andere functies, maar vaak zijn (ingrijpende) aanpassingen en verbouwingen nodig om een gebouw een nieuwe functie te geven. Dit brengt een bijzondere uitdaging met zich mee voor de herbestemming van cultureel erfgoed.

De gemeentelijke vastgoedportefeuille bevat 145 panden en objecten, waarvan er 68 cultuurhistorisch waardevol zijn. Van die 68 panden en objecten hebben er 50 de status van monument. De meeste van deze panden en objecten zijn in gebruik, 7 monumentale panden staan leeg.

Uitgangspunten voor herbestemming van cultuurhistorisch waardevolle panden

1. Leegstand is een bedreiging voor behoud; hergebruik is cruciaal

Leegstand is een bedreiging voor historische panden. Het is de uitdaging om ervoor te zorgen dat historische panden ook in de moderne samenleving een functie blijven houden.

2. Passend (her)gebruik is maatwerk

Een eigentijdse bestemming vraagt vaak om aanpassingen. Voor cultuurhistorisch waardevolle panden in gemeentelijk bezit wordt gestreefd naar passend gebruik en meerwaarde voor het pand en omgeving. Daarbij moet een balans gevonden worden tussen de bescherming van cultuurhistorische waarden en het gebruik van een gebouw. Elk gebouw heeft zijn eigen, specifieke karakter. Herbestemming zal dus keer op keer maatwerk zijn. Daarom zal gestreefd moeten worden naar evenwicht tussen de verschillende belangen, die bovendien tegengesteld kunnen zijn. Belangrijk is dat alle betrokken partijen zich dat realiseren en zich inleven in wat de ander wil. Behoud is één ding, maar het exploitabel maken van een gebouw waardoor het een nieuwe toekomst krijgt is minstens zo belangrijk.

3. Kernwaarden van het pand worden beschreven

Voor cultuurhistorisch waardevolle panden wordt een analyse gemaakt van de kernwaarden van het object, al dan niet in samenhang met het betreffende gebied. Op die manier wordt de "bewegings- of veranderruimte" vanuit het oogpunt van cultuurhistorische waarden per pand concreet gemaakt.

4. Streven naar synergie tussen cultuurhistorische waarden en vastgoedwaarden

Bij herbestemming streven we naar synergie tussen cultuurhistorische en vastgoedwaarden. Inzet in het afwegingsproces is dat de cultuurhistorische kernwaarden in principe niet worden aangetast door de herbestemming.

5. Transparante afweging tussen mogelijke maatschappelijke opbrengst en mogelijke commerciële opbrengst

Bij de verkoop van cultuurhistorisch waardevolle panden kan een dilemma optreden: verkopen we aan de hoogste bieder of verkopen we aan degene die het best passende gebruik mogelijk maakt? Het best passende gebruik is het vertrekpunt in de afweging bij cultuurhistorisch waardevolle panden. Dit wordt bereikt door te werken vanuit herbestemmingsscenario's, waarin de verschillende waarden (vastgoed en cultuurhistorie) steeds expliciet worden gemaakt en de kansen en bedreigingen in beeld worden gebracht. Op basis daarvan wordt de afweging transparant gemaakt.

6. Betrokkenheid van de raad

Het college hanteert de genoemde uitgangspunten bij herbestemming en eventuele verkoop van cultuurhistorisch waardevolle panden. In het geval van herbestemming van één van onze toppers wordt de raad in de afweging betrokken.

Prioriteit herbestemming

Op basis van urgentie is een "top 7" opgesteld van leegstaand (of op korte termijn leegkomend) cultureel erfgoed (panden en objecten) waarvoor een nieuwe functie gevonden moet worden:

1. Stadhuis aan de Markt

Hiervoor is een project "Herbestemming stadhuis" gestart. Een jury selecteert eind juni 2012 het meest kansrijke en haalbare plan. Aansluitend biedt de jury het geselecteerde plan aan voor definitieve besluitvorming door de gemeenteraad.

2. Spaardersbad (Van Itersonlaan 10)

Er is een herbestemmingsteam geformeerd. Bewoners en belanghebbenden worden betrokken bij de nieuwe functie.

3. Ambachtsschool (Graaf Florisweg 64)

Inzet is om dit pand te verkopen. De herontwikkeling van de locatie is niet gelukt; de grondexploitatie is onlangs afgesloten.

4. Complex Bibliotheek/Streekarchief/Jeruzalemkapel (Spieingstraat/ Groeneweg)

Het Streekarchief vertrekt begin 2012 naar het nieuwe Gouwedepot op Gouwepark. De inzet is om de publieksfunctie van het Streekarchief te combineren met de bibliotheek. Voor de bibliotheek wordt gezocht naar de optimale locatie voor de centrale vestiging.

5. Pand "Over de Brug"(Peperstraat 29)

De planologische mogelijkheden van het pand zijn verkend en getoetst op haalbaarheid. De inzet is om het pand te verkopen met een restauratieplicht en de plicht om de betreffende bestemming te realiseren.

6. Vrouwentoren (Vrouwesteeg 34)

Het gebouw zakt scheef weg. Vanwege vallende delen van het metselwerk zijn maatregelen genomen om de veiligheid te waarborgen. Op dit moment wordt in overleg met Monumentenzorg en andere experts onderzoek gedaan naar de beste restauratiemethode en de daarmee gemoeide investering.

7. Cultuurhuis Garensponnerij (Turfsingel/Spinnerijpad)

De Garensponnerij wordt verbouwd tot een nieuw Cultuurhuis, met als gebruikers Kunstpunt Gouda, het Jeugdtheaterhuis, De Gonz en een aantal atelierhouders. Het voorlopig ontwerp is in april 2012 aan de raad gepresenteerd.

BIJLAGE 2: Makelpunt

Wat is een Makelpunt?

Een makelpunt is een lokale of regionale faciliteit, waar de lokale vraag naar ruimte(n) voor uiteenlopende activiteiten en het aanbod van ruimte(n) samenkomen. Doel van het Makelpunt is om het lokaal beschikbare vastgoed beter/maximaal te benutten en zo lokale maatschappelijke doelstellingen te helpen verwezenlijken. Vraag en aanbod kunnen het karakter hebben van incidenteel gebruik (bijv. voor een evenement), periodiek gebruik of vast gebruik.

Hoe werkt een Makelpunt?

Via een website kunnen lokale partijen (bedrijven, maatschappelijke instellingen en particulieren) hun beschikbare ruimte(n) aanmelden en voorzien van een aantal criteria. Via deze website kunnen instellingen en particulieren het actuele aanbod bekijken. Desgewenst kunnen zij een oproep achterlaten op 'een prikbord'. Op deze manier worden vraag en aanbod op efficiënte wijze bij elkaar gebracht.

Het Makelpunt is geen concurrent van de lokale makelaardij. Het makelpunt richt zich primair op (maatschappelijk) vastgoed dat niet z'n weg vindt via bestaande kanalen. Naar wens kan de website geschikt worden gemaakt voor alle vraag en aanbod, of slechts voor een selectie van type vragers of typen aanbod, bijvoorbeeld alleen (semi-)commerciële verhuurders en/of activiteiten.

Waarom een Makelpunt in Gouda

Het primaire doel van een Makelpunt is het realiseren van maatschappelijke doelstellingen door het lokaal beschikbare vastgoed beter te benutten. Een Makelpunt:

- Biedt service om geschikte ruimtes te vinden of aan te bieden;
- Brengt partijen samen die programmatisch of anderszins iets voor elkaar kunnen betekenen – de praktijk laat zien dat er in veel gevallen sprake is van 'sociale bijvangst';
- Maakt een hogere bezettingsgraad van ruimtes mogelijk. Dit kan vervolgens worden vertaald in lagere huurprijzen, en dus een lagere afhankelijkheid van (gemeentelijke) subsidies;
- Maakt het partijen gemakkelijk om (tijdelijk) leegstaande ruimte te (laten) benutten;
- Draagt bij aan de lokale leefbaarheid en veiligheid in een gebied als gevolg van intensiever gebruik van ruimten;
- Levert een bijdrage aan duurzame huisvestingsoplossingen omdat er geen bouwactiviteiten plaatsvinden en intensief ruimtegebruik wordt bevorderd;
- Is een bruikbaar alternatief voor instandhouding van maatschappelijk vastgoed.

Bovendien genereert Makelpunt na verloop van tijd waardevolle informatie over de werkelijke vraag en aanbod rond maatschappelijk vastgoed. Inzicht in de actuele markt- en maatschappelijke ontwikkelingen maakt 't voor gemeenten, corporaties en andere partijen mogelijk om gericht beleid te ontwikkelen.

Makelpunt sluit goed aan bij het groeiend besef dat de overheid niet alles zelf kan doen, en dat burgers, instellingen en bedrijven een eigen maatschappelijke verantwoordelijkheid hebben.

Hoe ziet zo'n makelpunt er uit?

Een Makelpunt kan verschillende manieren worden ingericht, met weinig of veel service. Kern is een website waarmee aanbod en vraag eenduidig geregistreerd worden. Met een goed zoekstelsel kunnen vragers een geschikte ruimte vinden en andersom kunnen aanbieders een passende gebruiker vinden. Eventueel kan de website worden voorzien van een reserveringsstelsel, daar waar het gaat om tijdgebonden verhuringen.

Daarnaast wordt de website voorzien van faciliteiten als:

- Faciliteit voor delen gebruikerservaringen (recensies);
- Standaard-huurcontracten en andere afspraken en andere afspraken tussen aanbieder en gebruiker

Naast een website-tool kan er ook voor worden gekozen om aanvullende diensten naar behoefte worden verzorgd. Daarbij valt te denken aan:

- Verzorgen van huurcontracten voor betrokken partijen;
- Praktische hobbels wegnemen door regelen van diensten zoals beheer, beveiliging, catering, ICT en inrichting;
- Bestand van beschikbare ruimten actueel houden voor specifieke aanbieder/vastgoedeigenaar
- Adviseren over (ver)bouwen, vergunningen, financiering en subsidiemogelijkheden.

Wie zijn bij een Makelpunt betrokken?

1. **Het Makelpunt** zorgt ervoor dat vraag en aanbod bij elkaar komen. Dit is bij voorkeur een zelfstandige entiteit, zodat deze onafhankelijk en, na een aanlooperperiode, voor eigen rekening en risico kan opereren.
2. Instanties die belang hebben bij een goed werkend Makelpunt, verbinden zich hier als **partner** aan. Zij financieren de startskosten en, voor tenminste een aanlooperperiode, het exploitatietekort.
3. Instanties en/of particulieren die gebruikmaken van het Makelpunt, merken wij aan als **klanten**. Daarmee worden vragers en aanbieders, maar ook andere partijen zoals adverteerders bedoeld.
4. Via een **landelijk netwerk** wordt de meerwaarde van samenwerking benut. In dit netwerk worden ervaringen uitgewisseld en standaards ontwikkeld. Belangrijke functie van dit netwerk is om het centrale webtool 'in te kopen' en voortdurend actueel te houden.