



Landelijk Onderzoek Vastgoedmanagement Nederlandse Gemeenten (LOVGM)

Rapportage 2016



ISBN 978-90-826033-0-9

© 2016 Instituut voor Vastgoedmanagement B.V.

Behoudens uitzonderingen door de wet gesteld mag, zonder uitdrukkelijke schriftelijke toestemming van de rechthebbenden, niets uit deze uitgave worden vermenigvuldigd en/of openbaar worden gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of anderszins, hetgeen ook van toepassing is op de gehele of gedeeltelijke bewerking.

Inhoudsopgave

Voorwoord	- 3 -
Hoofdstuk 1. Inleiding	- 4 -
Hoofdstuk 2. Analyse resultaten LOVGM 2016.....	- 6 -
Hoofdstuk 3. De plek van vastgoedmanagement	- 10 -
Hoofdstuk 4. De rol van vastgoedmanagement.....	- 15 -
Hoofdstuk 5. Kengetallen over vastgoedmanagement bij gemeenten.....	- 24 -
Bijlage: Uitgangspunten, onderzoeksvraag en definities.....	- 26 -

Voorwoord

Per 1 januari 2016 zijn er in Nederland nog 390 gemeenten. Dit is een vermindering van 14 gemeenten ten opzichte van 1 januari 2014 (de peildatum voor het LOVGM 2014).

Gemeenten hebben van oudsher een grote behoefte aan huisvesting. Historisch gezien zijn ze daardoor zeer grote vastgoedeigenaren geworden. Dat vastgoed wordt ingezet voor het vervullen van allerlei wettelijke taken, voor de eigen huisvesting van het gemeentelijk apparaat en voor het bereiken van beleidsdoelen op terreinen als sport, welzijn, onderwijs, cultuur, economie en recreatie. Die inzet van al dat vastgoed door gemeentelijke organisaties heeft een enorme financiële waarde (naar schatting circa € 40 miljard WOZ-waarde). Het vertegenwoordigt echter een nog veel grotere sociaal-maatschappelijke waarde. Het biedt huisvesting aan maatschappelijk gewenste activiteiten. Gemeentelijk vastgoed is daarmee van onschatbare waarde voor de samenleving!

De gemeentelijke vastgoedwereld is steeds meer in beweging. Vanuit de rijksoverheid wordt gestuurd op het krijgen van grip op de grote geldstromen die vastgoed met zich meebrengen. Een duidelijk voorbeeld hiervan is de invoering van de Wet Markt & Overheid in juli 2014. De (lokale) overheid wordt steeds meer tot transparant handelen gedwongen. De Wet M&O moet leiden tot meer inzicht en overzicht in de inzet van gemeentemiddelen als het eigen vastgoed. Dit dwingt gemeenten tot het nemen van maatregelen en slagen te maken het vastgoedmanagement te professionaliseren.

Herkenning en bewustwording binnen de gemeente van de goede en mindere goede punten wat betreft het eigen vastgoedmanagement is een belangrijk doel van het LOVGM. Om vastgoed verder te professionaliseren moeten de mindere punten worden herkend. Waarom zou je iets verbeteren als je niet ziet dat het beter kan? Als gemeenten erkennen waar ze staan en onderkennen wat verbeteringslagen zouden kunnen opleveren, dan kunnen stappen worden gezet.

Het LOVGM is in 2010 voor het eerst gepresenteerd en wordt tweejaarlijks gehouden. Het onderzoek biedt kennis en inzicht in de gemeentelijke vastgoedpraktijk in Nederland.

Voor deze rapportage van 2016 hebben 100 Nederlandse gemeenten meegewerkt. Daarmee is het sinds 2010 een van de grootste onderzoeken naar vastgoed bij gemeenten in Nederland.

Dit jaar hebben een aantal gemeenten besloten ook deel te nemen aan een benchmark op het terrein van de opbouw van vastgoedadministraties. De diverse deeladministraties zijn daarbij per gemeente onder de loep genomen. Het doel van deze benchmark is een praktisch hulpmiddel te bieden om tot een betere kwaliteit van vastgoedkennis en informatie binnen gemeenten te komen.

Het Instituut VGM verbetert bij gemeenten de kennis en informatie over de inzet van vastgoed. We ontwikkelen instrumenten en delen onze expertise op diverse terreinen van het vastgoedmanagement.

Het Instituut VGM heeft als doel meer inzicht in de huidige stand van zaken van vastgoedmanagement bij gemeenten te geven. We stimuleren de ontwikkeling van gemeentelijk vastgoedmanagement en zijn gefocust vastgoed als (extra) bedrijfsmiddel een meer prominente rol te geven binnen de lokale overheid.

En dat allemaal om de maatschappij een solide dak boven het hoofd te bieden, wat niet gaat lekken en staat als een huis!

Walter Rozendaal & Patrick de Kort (directie Instituut VGM)

Hoofdstuk 1. Inleiding

De rapportage van het Landelijk Onderzoek naar Vastgoedmanagement bij Gemeenten (LOVGM) bestaat uit twee delen: een professionele vertaling van die uitkomsten en de zuivere weergave van de onderzoeksuitkomsten.

De professionele vertaling van de uitkomsten (hoofdstuk 2) wordt afgerond met duidelijke conclusies en aanbevelingen vanuit de onafhankelijke gemeentelijk vastgoedexpertise van het Instituut VGM.

In de hoofdstukken 3, 4, 5 en 6 zijn de antwoorden zuiver weergegeven over 4 onderdelen, die hieronder zijn benoemd. U kunt daarmee ook zelf interpreteren, waar uw gemeente staat ten opzichte van het landelijke beeld.

Door als gemeente in deze LOVGM-spiegel te kijken en te weten waar u staat, biedt verdere professionalisering ook de beste kansen. U kunt immers zien wat er nog voor u ligt en daarop uw verdere plannen maken.

Vertrouwelijkheid

Het Instituut VGM waarborgt de vertrouwelijkheid van de gegevens voor de aan het onderzoek deelnemende gemeenten.

Getotaliseerd

De antwoorden van de deelnemende gemeenten zijn getotaliseerd weergegeven.

Geldigheid

Zonder uitzondering, zijn wederom alle 390 Nederlandse gemeenten (stand per 1 januari 2016) telefonisch benaderd. Van alle gemeenten was 69% (90% in 2014) akkoord met het toezenden van een digitaal enquêteformulier.

Uiteindelijk hebben 100 gemeenten het formulier ingevuld retour gezonden. Daarmee is de respons 26% (32% in 2014) van alle gemeenten.

De deelnemende gemeenten zijn verdeeld in 5 categorieën:

Per inwonersgroep	Minder dan 15.000 inwoners	15.000 tot 30.000 inwoners	30.000 tot 50.000 inwoners	50.000 tot 100.000 inwoners	Meer dan 100.000 inwoners	Totaal
	Aantal gemeenten 2016	20	41	25	8	6
Percentage van benchmark	20%	41%	25%	8%	6%	
Percentage landelijk	18,7%	39,4%	22,0%	11,7%	7,9%	
Aantal gemeenten 2014	(22)	(54)	(29)	(12)	(12)	(129)
Aantal gemeenten 2012	(25)	(51)	(31)	(20)	(10)	(137)

Tabel 1; Deelnemende gemeenten uitgesplitst naar inwoneraantal.

	Benchmark	Totaal	Percentage
Percentage aantal deelnemers van totaal	100	390	25,6%
Totaal aantal inwoners in benchmark	3.704.673	17.037.811	21,7%
Totaal landoppervlak in benchmark (km2)	9.499	41.543	22,9%

Tabel 2; Deelnemende gemeenten ten opzichte van landelijke kengetallen.

De validiteit van het onderzoek is gewaarborgd en de uitkomsten zijn betrouwbaar te noemen.

De uitkomsten van het Landelijk Onderzoek naar Vastgoedmanagement bij Gemeenten zijn statistisch significant en te generaliseren naar de gehele populatie van Nederlandse gemeenten.

Achtergronden en uitgangspunten

Meer informatie over de uitgangspunten van het onderzoek, de hoofdonderzoeksvraag en de definities vindt u in de bijlage.

We volstaan hier met het benoemen van de twee uitgangspunten, de hoofdonderzoeksvraag en de 4 typen deelvragen:

Het eerste uitgangspunt is het gegeven dat vastgoed cruciaal is voor het dagelijks functioneren van mensen en organisaties en daarmee is vastgoed (en huisvesting) een belangrijk middel om direct of indirect doelen te helpen verwezenlijken van mensen en organisaties. Ten tweede is het een gegeven dat gemeenten veel vastgoed bezitten en gebruiken.

De hoofdonderzoeksvraag die daaruit volgt is de volgende:

Als enerzijds vastgoed cruciaal is voor het dagelijks functioneren en als anderzijds gemeenten zoveel vastgoed hebben, hebben gemeenten het eigen vastgoedmanagement dan professioneel georganiseerd?

De vragen die zijn gesteld om de hoofdonderzoeksvraag te beantwoorden zijn over 4 onderdelen verdeeld, te weten:

- De plaats van vastgoedmanagement binnen de gemeenten;
- De rol die vastgoedmanagement speelt binnen de gemeenten;
- De houding ten opzichte van vastgoedmanagement binnen de gemeenten;
- Enkele kengetallen over vastgoedmanagement bij gemeenten.

Aan de hand van de antwoorden is een analyse gemaakt, die in het volgende hoofdstuk 2 wordt weergegeven.

Hoofdstuk 2. Analyse resultaten LOVGM 2016

Het Instituut VGM richt zich op het professionaliseren van vastgoedmanagement bij gemeenten. Eén van de middelen die daarvoor wordt ingezet is het tweejaarlijkse LOVGM. Meten is weten. Weten wat de stand van zaken is en wat dat betekent voor uw gemeente.

Met de resultaten aan de slag gaan binnen de gemeente is de volgende stap. Als helder is waar je als gemeente staat dan kan van daaruit een koers worden uitgezet naar optimalisering en verbetering. Dat is precies waar het Instituut VGM dit onderzoek voor bedoeld heeft. Weten waar je staat, weten waar je naar toe kunt en helpen met de stappen om als gemeente verder te komen!

Het doel van het LOVGM is enerzijds gemeenten een eigen spiegel voor te houden. Waar sta je als gemeente ten opzichte van anderen? Anderzijds biedt het LOVGM een handreiking om te komen tot verbetering en vooruitgang. Optimaal vastgoedmanagement biedt zonder uitzondering veel toegevoegde waarde voor iedere gemeente, die vanuit het verleden tot heden veel vastgoed in eigendom en in gebruik hebben.

Ook in dit LOVGM 2016 komt naar voren dat gemeenten zelf veel ruimte voor verbetering zien. Tegelijk valt te constateren dat weinig verbeterd is, ten opzichte van de eerdere LOVGM-onderzoeken in de afgelopen jaren.

Het beeld was en blijft volgens de gemeenten zelf matig als het over de professionele stand van gemeentelijk vastgoedmanagement gaat.

Opbouw

Deze rapportage geeft in de hoofdstukken 3, 4, 5 en 6 zuiver weer wat de antwoorden zijn op de gestelde vragen. Daarmee kan iedere deelnemende gemeente voor zichzelf een vergelijking maken en conclusies trekken over haar positie ten opzichte van andere gemeenten. In dit hoofdstuk 2 worden de conclusies naar voren getrokken, die uit de antwoorden zijn gedistilleerd met de kennis en expertise binnen het Instituut VGM. Daarvoor worden door het Instituut VGM ontwikkelde modellen gebruikt om het niveau van vastgoedmanagement van gemeenten weer te geven en voor het inzichtelijk maken van de mogelijkheden om verder door te ontwikkelen¹.

Conclusies 2016:

In 2016 blijft het algemene beeld dat de antwoorden oproepen, gelijk aan de voorgaande jaren. De conclusie in 2012 en 2014 was dat veruit de meeste gemeenten zich hoofdzakelijk bevinden in de beginstadia van ontwikkeling van vastgoedmanagement.

Het heeft vanuit de rapportage van het LOVGM toen al geleid tot de nodige aanbevelingen om binnen die stadia door te ontwikkelen of om van het ene stadium in een volgend stadium te komen. Uit het LOVGM 2016 blijkt dat de focus nog steeds bij de meeste gemeenten ligt op technisch en operationeel gebouwbeheer. Technisch zijn de meeste gemeenten op het eerste gezicht in control. Echter; juridisch en financieel is men veel minder in control en is de basis van goed klantbeheer daarmee duidelijk minder ontwikkeld en zelfs wankel te noemen.

¹ Deze modellen zijn de IVGM-VastgoedKwadranten en de IVGM-VastgoedLadder. Beiden zijn bedoeld om te komen tot een integrale benadering van de inzet van gemeentelijk vastgoed in Nederland.

Als meest opvallende punten in het LOVGM 2016 worden genoemd, volgens de antwoorden van de gemeenten zelf:

- De vastgoedbasisadministratie is bij een groot aantal gemeenten niet op orde, waardoor bij veel gemeenten niet kan worden gesproken van professioneel vastgoedmanagement.
- Het ontbreekt bij veel gemeenten aan een duidelijke plek voor vastgoed in de organisatie, het ontbreekt veelal organisatorisch aan basiszaken als beschrijvingen van processen en vastgelegde procedures en het ontbreekt in veel gevallen aan goede vastgoedmanagement-informatie.
- Het ontbreken van management-informatie maakt in veel gevallen dat onvoldoende informatie over de gebouwen en de gebruikers bekend is. Contracten ontbreken, een centrale administratie ontbreekt, inzicht en overzicht in kosten en opbrengsten ontbreekt en sturen op de inzet van vastgoed is daarmee in veel gevallen een praktisch onmogelijke zaak. Het ontbreekt bovendien in veel gevallen aan visies en beleid, waardoor zelfs met de juiste informatie niet goed onderbouwd gestuurd kan worden.
- De bestuurlijke verantwoordelijkheid over de inzet van vastgoed is wel iets verbeterd ten opzichte van het LOVGM 2014. De verantwoordelijkheid is vaker vastgelegd bij een MT- of directielid.

Kortom: ook in 2016 blijkt het vastgoedmanagement bij gemeenten nog steeds voor verbetering vatbaar. De resultaten zijn de afgelopen jaren vergelijkbaar, volgens de resultaten van het LOVGM.

Wat de reden is dat er in de afgelopen jaren niet veel meetbare en/of zichtbare progressie is geboekt, blijft gissen. De belangen zijn wel groot, maar de urgentie is er kennelijk nog steeds niet om de inzet van vastgoed bij gemeenten breed op te pakken en te verbeteren.

Waaruit blijkt dat dan in het LOVGM 2016?

Vastgoed heeft vaak geen duidelijke plek binnen de gemeente en is vaak matig georganiseerd:

- 87% van de gemeenten heeft vastgoedinformatie van matig tot en met redelijke kwaliteit.
- 71% van de gemeenten heeft geen vastgoedprocedures vastgelegd.
- 69% van de gemeenten heeft geen vastgoedprocessen omschreven.
- 60% van de gemeenten heeft geen vastgoedmanagementfuncties omschreven.
- 56% van de gemeenten heeft geen centrale basisadministratie.
- 52% van de gemeenten heeft geen vastgoedbeleid.
- 42% van de gemeenten heeft geen tot een gemiddeld vastgoedkennis- en opleidingsniveau.
- 40% van de gemeenten heeft geen 'vastgoed'-verantwoordelijk directie/MT-lid.
- 39% van de gemeenten heeft geen vastgoedmanagementinformatie beschikbaar.

De hoofdvraag:

De centrale vraag in dit onderzoek is of vastgoed professioneel is georganiseerd? De antwoorden uit het onderzoek wijzen uit dat in de basis bij de meeste gemeente geen sprake is van professioneel vastgoedmanagement.

Wet Markt & Overheid (Wet M&O):

Volgens het LOVGM 2014 werkt 70% van de gemeenten met kostprijsberekeningen.

De praktijk leert dat voor 30% van de gemeenten de Wet M&O problemen oplevert, aangezien die geen kostprijsberekeningen blijken te maken!

Wordt vastgoed erkend als een belangrijk bedrijfsmiddel?

Uit het LOVGM 2016 blijkt dat binnen gemeenten bij college en directie/MT meer aandacht voor vastgoed is dan voorgaande jaren en dat vastgoed vaker wordt gezien als een belangrijk instrument om doelstellingen te bereiken. Vastgoed is op directie/MT en collegeniveau steeds meer een belangrijk onderwerp.

- Bij 78% van de gemeenten ziet college en directie weinig tot en met redelijk het belang van vastgoed als een kernactiviteit voor het bereiken van gemeentelijke doelstellingen.
- Bij 71% van de gemeenten is geen tot gemiddeld structureel overleg met beleidsafdelingen over vastgoedvraagstukken.
- Bij 61% van de gemeenten is weinig tot gemiddelde aandacht van college en directie/MT voor vastgoed.

Wat weten gemeenten van de gebruikers of de 'vastgoedklant'?

Een klanttevredenheidsonderzoek onder huurders en gebruikers van gemeentelijk vastgoed voert 59% van de gemeenten niet uit. En 88% van de gemeenten houdt niet per accommodatie de hoeveelheid bezoekers bij.

As advies richting gemeenten na het LOVGM 2016:

- Begin bij het begin, breng alle basisgegevens op orde in een centrale basisadministratie. De tools voor het op orde brengen van deze gegevens zijn beschikbaar. Dit zorgt voor een beter inzicht in de bestaande vastgoedportefeuille. Data en documenten zijn noodzakelijk om informatie te trekken om technisch, juridisch, financieel, en fiscaal-juridisch in control te komen. Het LOVGM 2016 wijst wederom uit dat veel gemeenten niet beschikken over een goede en centrale vastgoedbasisadministratie.
- Het vastleggen van procedures en processen zorgt ervoor dat meer sturing mogelijk wordt. Stel procedures en processen op om een goede inzet van vastgoed te borgen.
- Wacht niet af. Ga direct aan de slag. Begin met het opzetten van een goede basisadministratie en zorg dat de data en documenten kloppen.
- Stel vast wat de kernportefeuille is. Bepaal in overleg met beleidsafdelingen en het bestuur waar en hoe per beleidsveld vastgoed ingezet wordt. Maak een plan en stoot het overbodige vastgoed af, als het geen beleidsdoelen dient.

Afsluitend:

Het bijzondere aan alle antwoorden in het LOVGM 2016 is, dat het gaat over een publiek bedrijfsmiddel wat een enorm maatschappelijk belang alleen al in kapitaal vertegenwoordigd. Maar daarvan weten we niet precies hoeveel, omdat de administraties gebrekkig te noemen zijn.

Bijzonder is ook dat voor de inzet van vastgoed strenge wet- en regelgeving geldt, waar sommige gemeenten ook van aangeven dat ze daaraan niet voldoen. Dat is opmerkelijk omdat gemeenten ook Wetgever en Handhaver van diezelfde regels zijn –en dus zelf regels opstellen en controleren- waar diezelfde gemeente dus in de praktijk zelf niet aan blijkt te kunnen voldoen.

Bijzonder is ook dat vastgoed 1 op 1 is verbonden met de meeste beleidsdoelen van de gemeente. Voor terreinen als sport, welzijn, onderwijs, cultuur, economie en recreatie (SWOCER) is de inzet van gemeentelijk vastgoed –en het subsidiëren van vastgoed en huisvesting- vaak een belangrijke manier om maatschappelijke activiteiten te stimuleren en in stand te houden. Het publieke vehikel waarmee gemeenten dus allerlei sociaal gewenste activiteiten in de samenleving zet, is gemeentelijke huisvesting. Het is dan opmerkelijk dat uit het LOVGM-onderzoek al jaren blijkt dat vastgoed bij gemeenten niet een duidelijke plaats heeft, geen belangrijke rol lijkt te spelen. En dat terwijl het een van de belangrijkste sturingsinstrumenten kan zijn die de gemeente bezit!

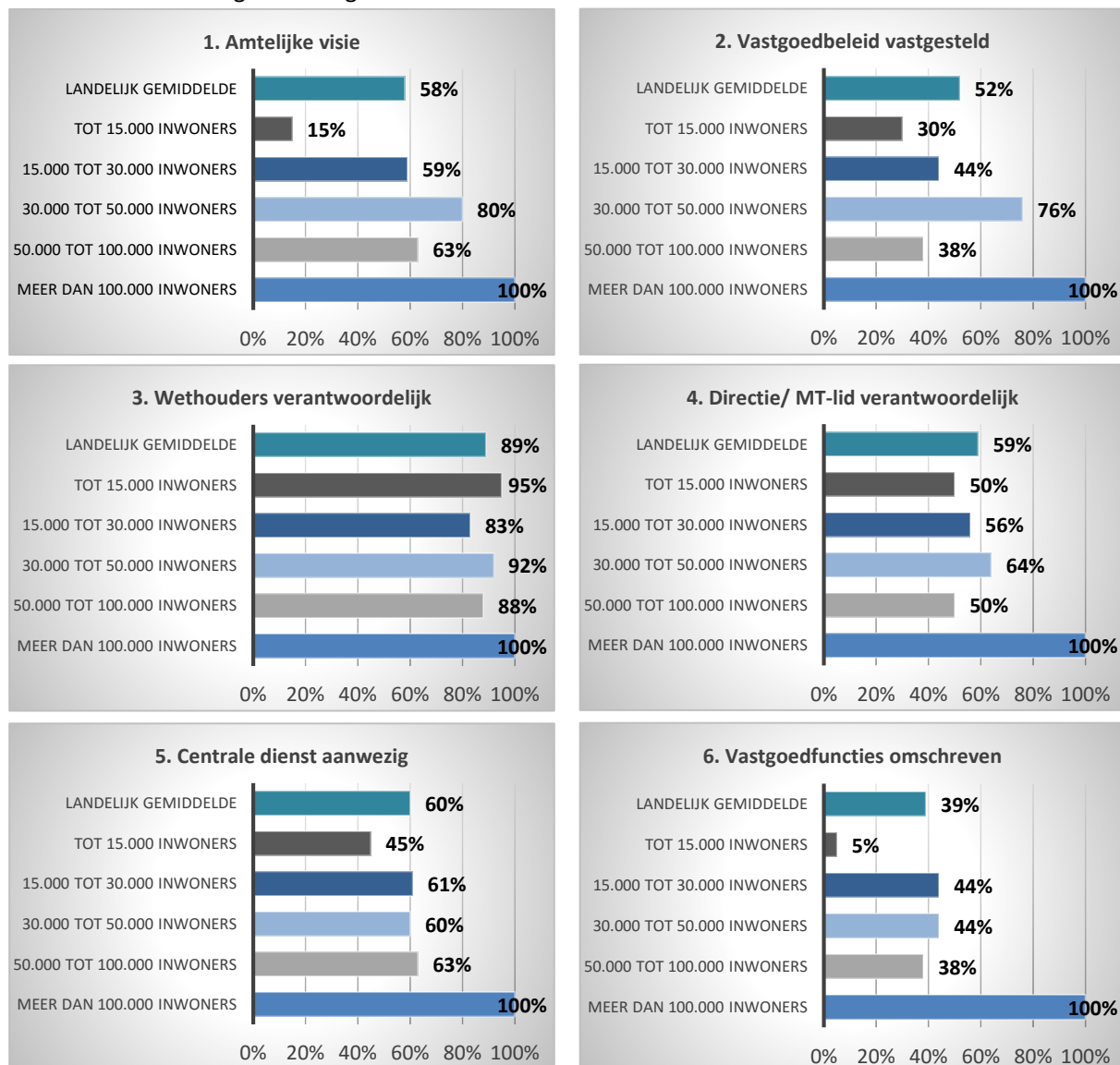
Hoofdstuk 3. De plek van vastgoedmanagement

3.1 Wat is er inhoudelijk vastgelegd?

Wat is de plek die vastgoedmanagement bij gemeenten inneemt, voor de zaken die op de inhoud zijn vastgelegd?

In het onderzoek zijn hierover Ja/Nee vragen gesteld.

- Is er een ambtelijke visie op vastgoedmanagement vastgesteld?
- Is er een gemeentelijk vastgoedbeleid vastgesteld?
- Is er een portefeuillehouder expliciet verantwoordelijk voor vastgoed?
- Is er een MT-lid en/ of directielid expliciet verantwoordelijk voor vastgoed?
- Is er een centraal orgaan (dienst/ afdeling/ team) belast met vastgoedmanagement?
- Staan er vastgoedmanagementfuncties omschreven?



Figuur 3.1; Score op de inhoudelijk vastgelegde zaken van vastgoedmanagement bij gemeenten naar categorie van het aantal inwoners (weergegeven is het % JA-antwoorden).

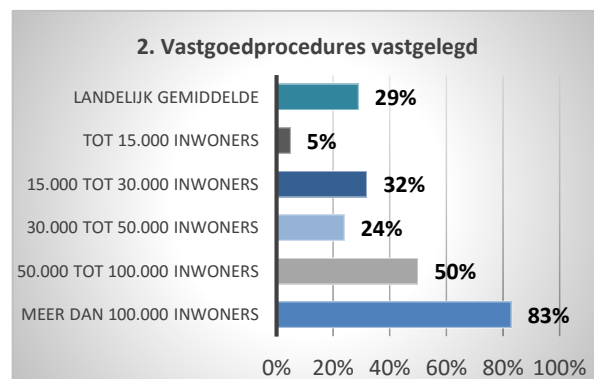
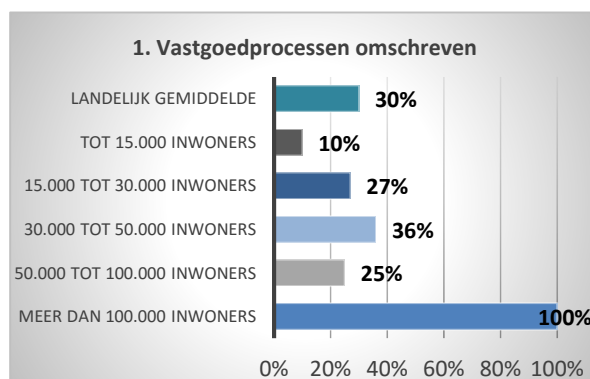
- Landelijk is bij 58% van de gemeenten een *ambtelijke visie* vastgelegd (57% in 2012 en 61% in 2013).
- Landelijk is bij 52% van de gemeenten het *vastgoedbeleid* vastgelegd (49% in 2012 en 44% in 2014).
- Landelijk is bij 89% van de gemeenten een *verantwoordelijke portefeuillehouder* voor vastgoed (80% in 2012 en 74% in 2014).
- Landelijk is bij 59% van de gemeenten een *verantwoordelijk directie/MT-lid* voor vastgoed (55% in 2012 en 54% in 2014).
- Landelijk is bij 60% van de gemeenten een *centraal orgaan voor vastgoedmanagement* aanwezig (65% in 2012 en 65% in 2014).
- Landelijk zijn bij 39% van de gemeenten *vastgoedmanagementfuncties* omschreven (50% in 2012 en 46% in 2014).

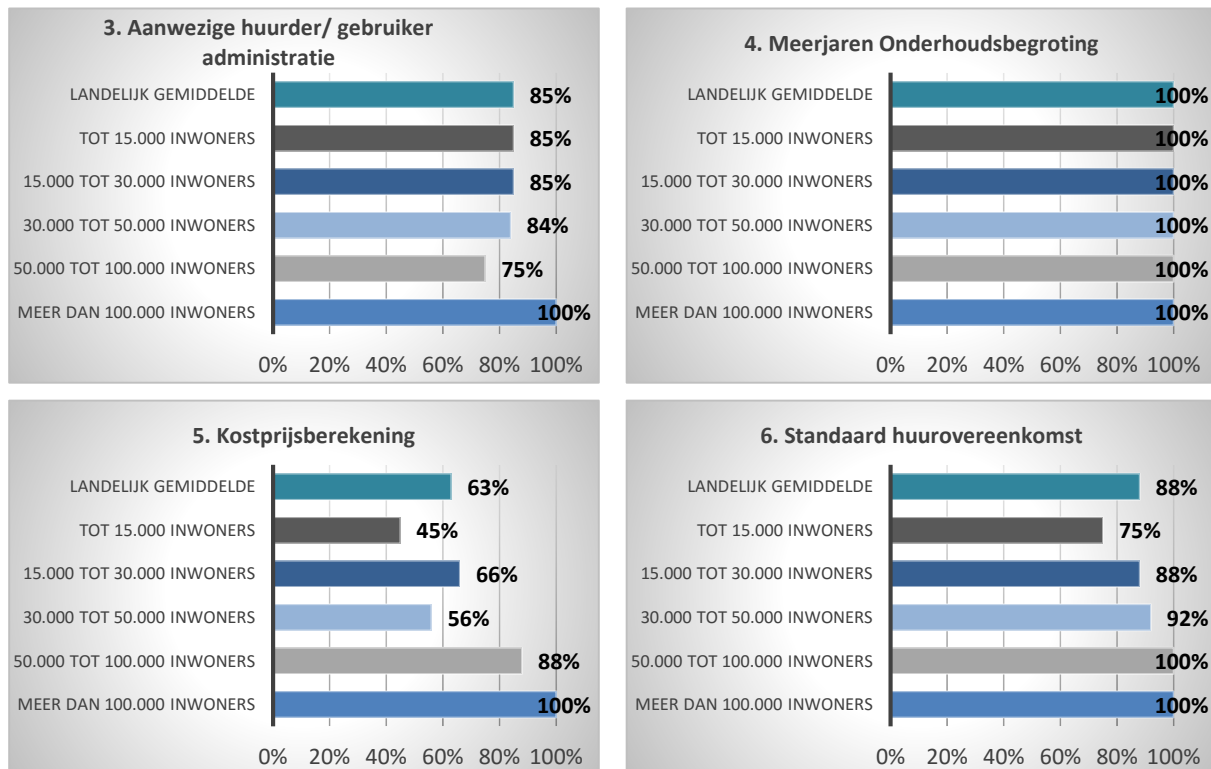
3.2 Wat is er georganiseerd?

Wat is de plek die vastgoedmanagement bij gemeenten inneemt, voor de wijze waarop vastgoedmanagement is georganiseerd?

In het onderzoek zijn hierover Ja/Nee vragen gesteld.

- Zijn er vastgoedmanagementprocessen beschreven?
- Zijn er vastgelegde procedures voor vastgoedmanagement?
- Is er een huurder –of gebruikersadministratie?
- Wordt er gewerkt met een MeerjarenOnderhoudsPlanning?
- Worden er kostprijsberekeningen gehanteerd?
- Wordt er gewerkt met standaard huur- en/ of gebruikersovereenkomsten





Figuur 3.2; Score op organisatorische onderdelen van vastgoedmanagement bij gemeenten per categorie van het aantal inwoners (weergegeven is het % JA-antwoorden).

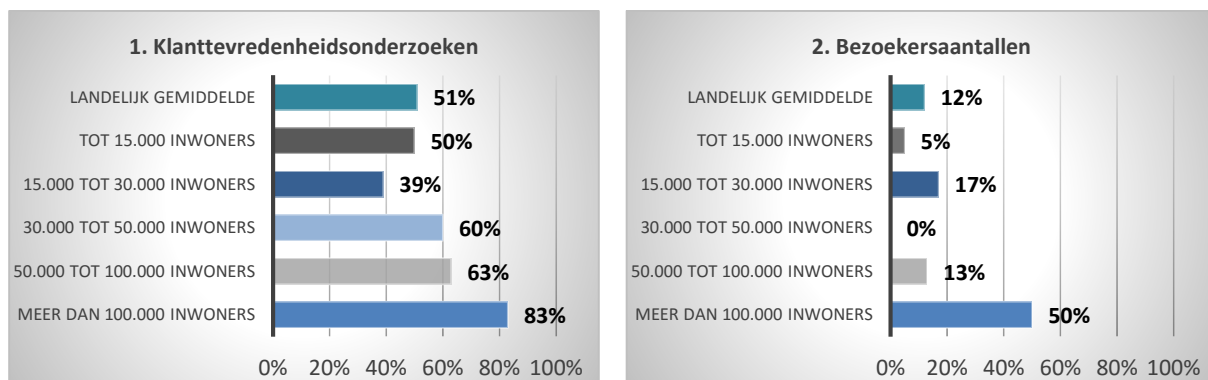
- Landelijk zijn bij 30% van de gemeenten *vastgoedprocessen* omschreven (28% in 2012 en 31% in 2014).
- Landelijk zijn bij 29% van de gemeenten *vastgoedprocedures* vastgelegd (26% in 2012 en 35% in 2014).
- Landelijk is bij 85% van de gemeenten *een huurders- of gebruikersadministratie* aanwezig (85% in 2012 en 81% in 2014).
- Landelijk werkt 100% van de gemeenten met een *MeerJaren Onderhoudsbegrotingen* (93% in 2012 en 98% in 2014).
- Landelijk werkt 63% van de gemeenten met *kostprijsberekeningen* (63% in 2012 en 70% in 2014).
- Landelijk werkt 88% van de gemeenten met *standaard huurovereenkomsten* (73% in 2012 en 76% in 2014).

3.3 Wat is bekend over de gebruikers?*

Wat voor gegevens worden verzameld over de gebruikers van het vastgoed?*

In het onderzoek zijn hierover Ja/Nee vragen gesteld.

- Zijn de bezoekersaantallen bekend van uw publiek toegankelijke accommodaties (sporthallen, gymzalen, buurcentra, bibliotheken, zwembaden enzovoort)?
- Houdt u klanttevredenheidsonderzoeken onder de huurders/gebruikers van uw gebouwen/accommodaties?



Figuur 3.3; Score op kennis van de gebruikers bij gemeenten per categorie van het aantal inwoners (weergegeven is het % JA-antwoorden).

- Landelijk wordt bij 51% van de gemeenten *de hoeveelheid bezoekers* bijgehouden (47% in 2012 en 43% in 2014).
- Landelijk wordt bij 12% van de gemeenten *klanttevredenheidsonderzoek* uitgevoerd (12% in 2012 en 17% in 2014).

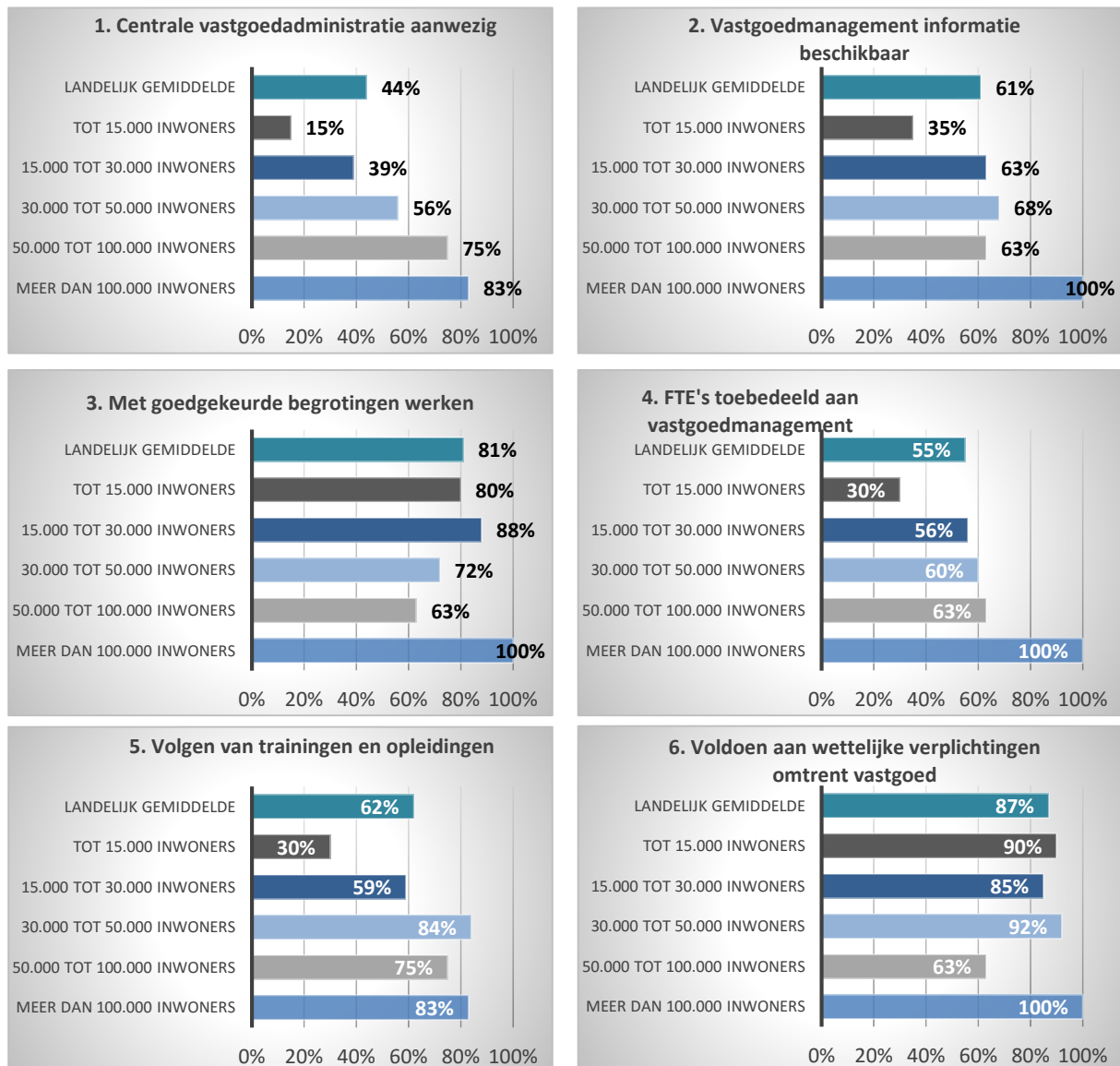
* Deze vraag werd niet gesteld in het LOVGM-onderzoek van 2010.

3.4 Welke middelen zijn beschikbaar?

Wat is de plek die vastgoedmanagement bij gemeenten inneemt, ten aanzien van de middelen die beschikbaar zijn?

In het onderzoek zijn hierover Ja/Nee vragen gesteld.

- Is er een centrale vastgoedadministratie voor vastgoedmanagement?
- Is er vastgoedmanagement-informatie beschikbaar?
- Wordt er gewerkt met goedgekeurde begrotingen voor vastgoed?
- Heeft vastgoedmanagement een aantal fte's toebedeeld gekregen?
- Worden er op het vastgoedterrein trainingen en opleidingen gevolgd?
- Wordt voldaan aan alle wettelijke verplichtingen omtrent vastgoed?*



Figuur 3.4; Score op aanwezige middelen voor vastgoedmanagement bij gemeenten naar categorie van het aantal inwoners (weergegeven is het % JA-antwoorden).

- Landelijk heeft 44% van de gemeenten een *centrale basisadministratie* (52% in 2012 en 50% in 2014).
- Landelijk heeft 61% van de gemeenten *vastgoedmanagement-informatie* beschikbaar (57% in 2012 en 59% in 2014).
- Landelijk heeft 81% van de gemeenten *goedgekeurde begrotingen* voor vastgoedmanagement (74% in 2012 en 82% in 2014).
- Landelijk heeft 55% van de gemeenten *Fte's toebedeeld* aan vastgoedmanagement (63% in 2012 en 61% in 2014).
- Landelijk worden in 62% van de gemeenten *opleidingen en trainingen* gevolgd op het terrein van vastgoedmanagement (62% in 2012 en 62% in 2014).
- Landelijk wordt in 87% van de gemeenten voldaan aan alle wettelijke verplichtingen omtrent vastgoed.

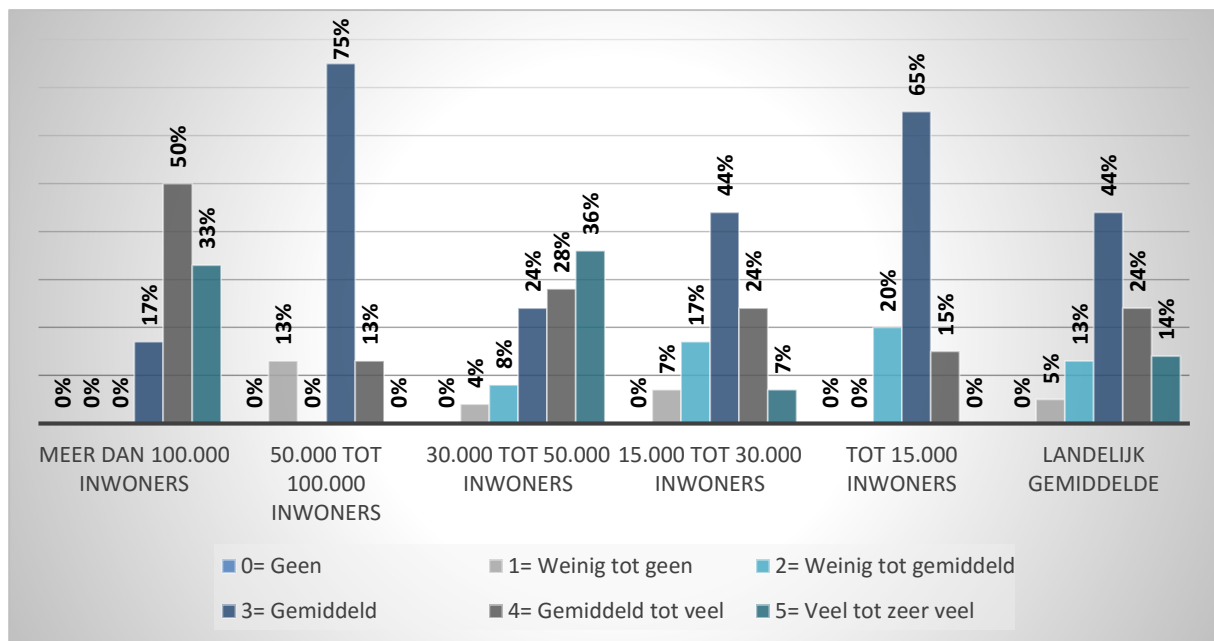
* Deze vraag werd niet gesteld in het LOVGM-onderzoek van 2010, 2012 en 2014.

Hoofdstuk 4. De rol van vastgoedmanagement

4.1 In welke mate is er aandacht van het College van B&W voor vastgoed?

Wat is de rol van vastgoedmanagement bij gemeenten, uitgedrukt in de mate van aandacht van het College B&W voor vastgoed?

Op de vraag “**Wordt er door het College B&W aandacht aan vastgoed besteed?**” is geantwoord met scores van 0 (geen aandacht) tot 5 (zeer veel aandacht).



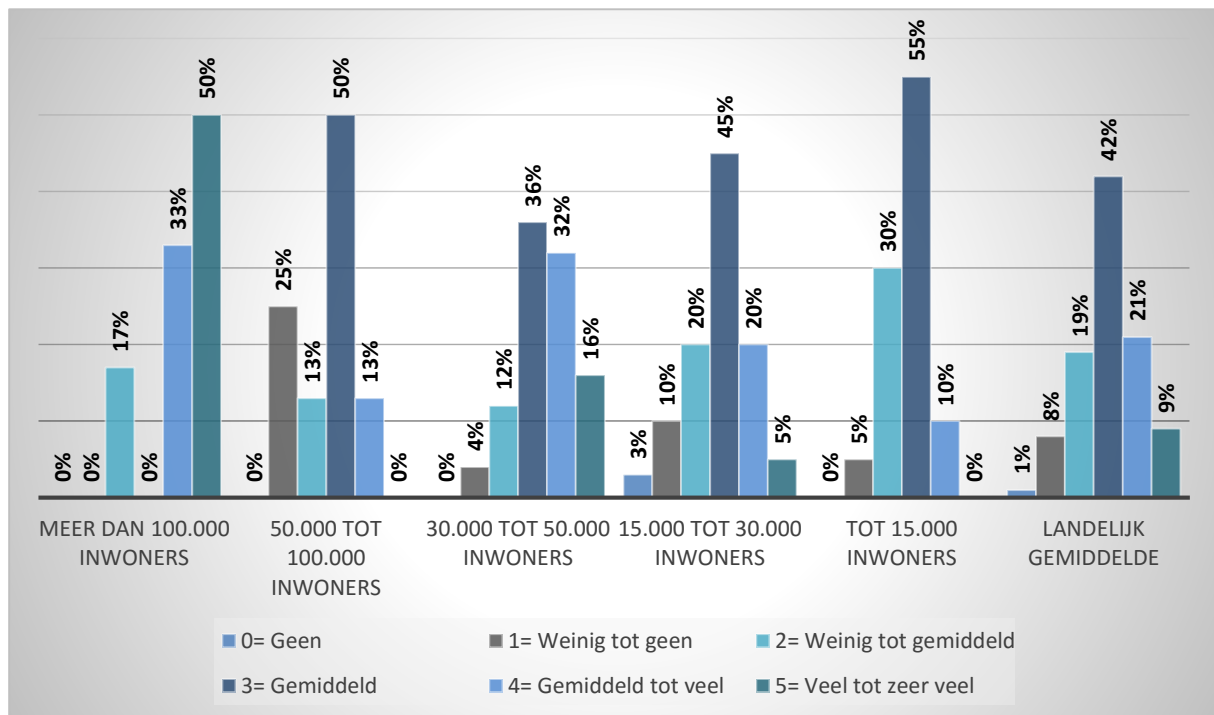
Figuur 4.1; Beoordeling van de mate van aandacht door het College van B&W voor vastgoed (score op een schaal van 1 tot 5).

- Landelijk is bij 0% van de gemeenten *geen* College-aandacht voor vastgoed (2% in 2012 en 2% in 2014).
- Landelijk is bij 5% van de gemeenten *weinig tot geen* College-aandacht voor vastgoed (10% in 2012 en 6% in 2014).
- Landelijk is bij 13% van de gemeenten *weinig tot gemiddeld* College-aandacht voor vastgoed (23% in 2012 en 13% in 2014).
- Landelijk is bij 44% van de gemeenten *gemiddeld* College-aandacht voor vastgoed (26% in 2012 en 40% in 2014).
- Landelijk is bij 24% van de gemeenten *gemiddeld tot veel* College-aandacht voor vastgoed (29% in 2012 en 30% in 2014).
- Landelijk is bij 14% van de gemeenten *veel tot zeer veel* College-aandacht voor vastgoed (9% in 2012 en 9% in 2014).

4.2 In welke mate is er aandacht van directie- en MT-leden voor vastgoed?

Wat is de rol van vastgoedmanagement bij gemeenten, uitgedrukt in de mate van aandacht van het van directie- en MT-leden voor vastgoed?

Op de vraag “**Wordt door directie/MT aandacht aan vastgoed besteed?**” is geantwoord met een score van 0 (geen aandacht) tot 5 (zeer veel aandacht).



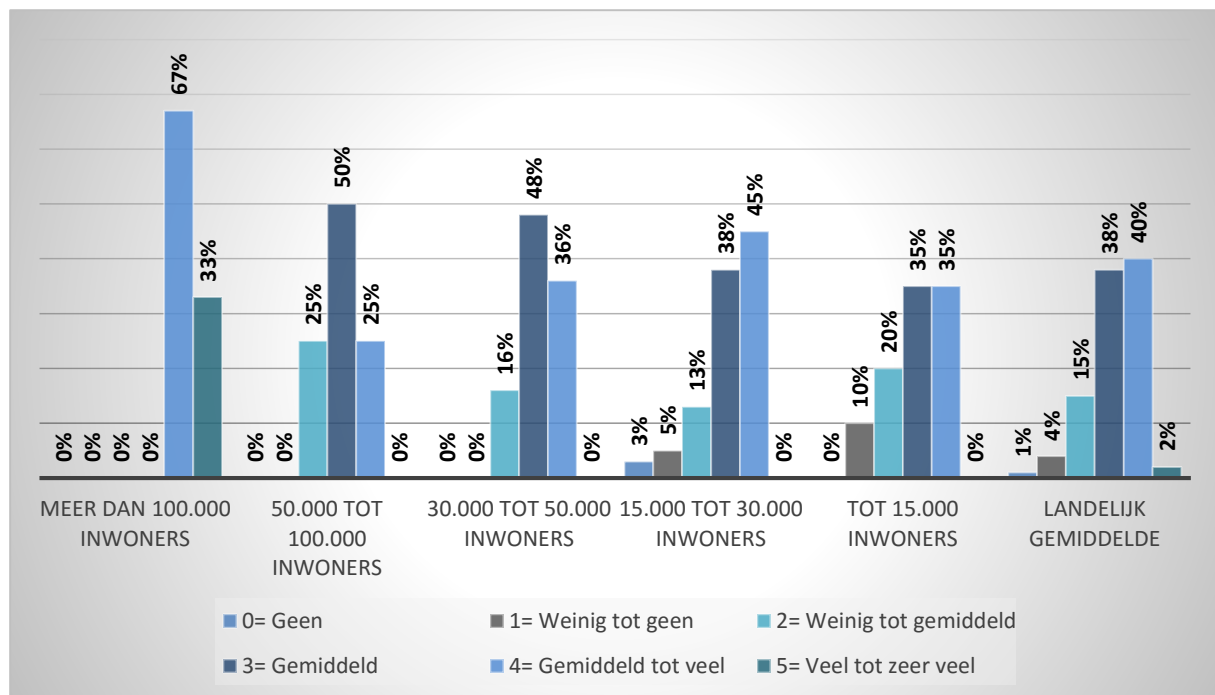
Figuur 4.2; Beoordeling van de mate van aandacht door directieleden of MT-leden voor vastgoed (score op een schaal van 1 tot 5).

- Landelijk is bij 1% van de gemeenten *geen aandacht* van directie/MT voor vastgoed (2% in 2012 en 1% in 2014).
- Landelijk is bij 8% van de gemeenten *weinig tot geen aandacht* van directie/MT voor vastgoed (13% in 2012 en 7% in 2014).
- Landelijk is bij 19% van de gemeenten *weinig tot gemiddeld aandacht* van directie/MT (20% in 2012 en 13% in 2014).
- Landelijk is bij 42% van de gemeenten *gemiddeld aandacht* van directie/MT voor vastgoed (31% in 2012 en 38% in 2014).
- Landelijk is bij 21% van de gemeenten *gemiddeld tot veel aandacht* van directie/MT voor vastgoed (25% in 2012 en 33% in 2014).
- Landelijk is bij 9% van de gemeenten *veel tot zeer veel aandacht* van leden van directie/MT voor vastgoed (9% in 2012 en 9% in 2014).

4.3 Wat is de kwaliteit van het vastgoedmanagement bij gemeenten?

Wat is de rol van vastgoedmanagement bij gemeenten, uitgedrukt in de kwaliteit van het vastgoedmanagement?

Op de vraag “**Wat is de kwaliteit van het vastgoedmanagement?**” is geantwoord met een score van 0 (geen kwaliteit) tot 5 (zeer veel kwaliteit).



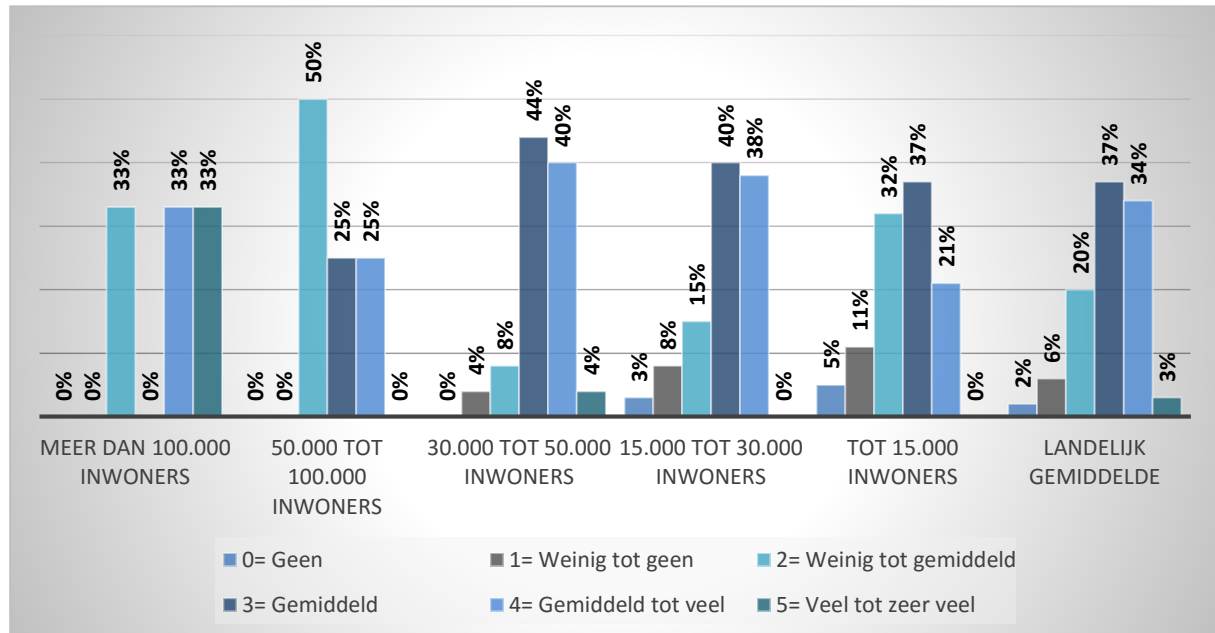
Figuur 4.3; Beoordeling van de kwaliteit van het vastgoedmanagement bij gemeenten (score op een schaal van 1 tot 5).

- Landelijk scoort 1% van de gemeenten *geen kwaliteit* van het vastgoedmanagement (6% in 2012 en 2% in 2014).
- Landelijk scoort 4% van de gemeenten *weinig tot geen kwaliteit* van het vastgoedmanagement (9% in 2012 en 6% in 2014).
- Landelijk scoort 15% van de gemeenten *weinig tot een gemiddelde kwaliteit* van het vastgoedmanagement (13% in 2012 en 15% in 2014).
- Landelijk scoort 38% van de gemeenten *een gemiddelde kwaliteit* van vastgoedmanagement (43% in 2012 en 47% in 2014).
- Landelijk scoort 40% van de gemeenten *een gemiddelde tot veel kwaliteit* van het vastgoedmanagement (23% in 2012 en 29% in 2014).
- Landelijk scoort 2% van de gemeenten *veel tot zeer veel kwaliteit* van het vastgoedmanagement (6% in 2012 en 1% in 2014).

4.4 Wat is de kwaliteit van de informatie in de basisadministratie vastgoed bij gemeenten?

Wat is de rol van vastgoedmanagement bij gemeenten, uitgedrukt in de kwaliteit van de informatie in de basisadministratie vastgoed?

Op de vraag “Wat is de kwaliteit van de informatie in de basisadministratie vastgoed?” is geantwoord met een score van 0 (geen kwaliteit) tot 5 (zeer veel kwaliteit).



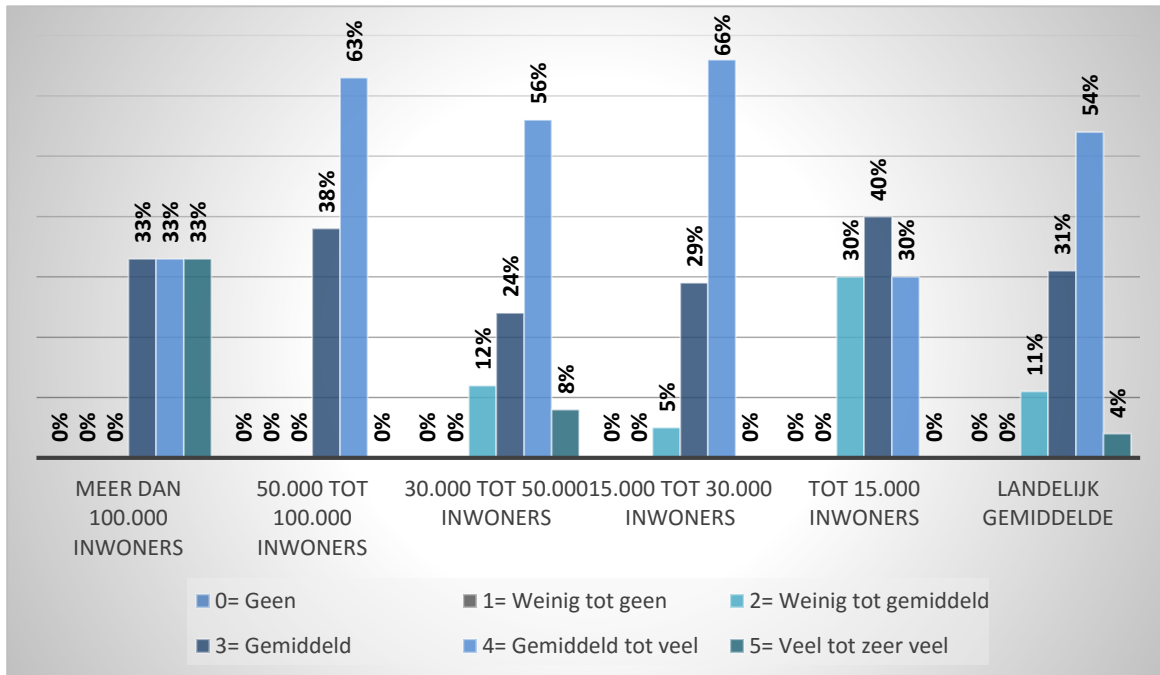
Figuur 4.4; Beoordeling van de kwaliteit van informatie in de basisadministratie van vastgoed bij gemeenten (score op een schaal van 1 tot 5).

- Landelijk heeft bij 2% van de gemeenten de informatie in de basisadministratie vastgoed *geen kwaliteit* (5% in 2012 en 5% in 2014).
- Landelijk heeft bij 6% van de gemeenten de informatie in de basisadministratie vastgoed *weinig tot geen kwaliteit* (13% in 2012 en 9% in 2014).
- Landelijk heeft bij 20% van de gemeenten de informatie in de basisadministratie vastgoed *weinig tot een gemiddelde kwaliteit* (15% in 2012 en 24% in 2014).
- Landelijk heeft bij 37% van de gemeenten de informatie in de basisadministratie vastgoed *een gemiddelde kwaliteit* (39% in 2012 en 36% in 2014).
- Landelijk heeft bij 34% van de gemeenten de informatie in de basisadministratie vastgoed *een gemiddelde tot veel kwaliteit* (24% in 2012 en 25% in 2014).
- Landelijk heeft bij 3% van de gemeenten de informatie in de basisadministratie vastgoed *veel tot zeer veel kwaliteit* (4% in 2012 en 1% in 2014).

4.5 Wat is het kennis- en opleidingsniveau van de vastgoedmedewerkers bij gemeenten?

Wat is de rol van vastgoedmanagement, uitgedrukt in het kennis- en opleidingsniveau van de vastgoedmedewerkers bij gemeenten?

Op de vraag “Wat is het kennis- en opleidingsniveau van de vastgoedmedewerkers?” is geantwoord met een score van 0 (geen niveau) tot 5 (zeer hoog niveau).



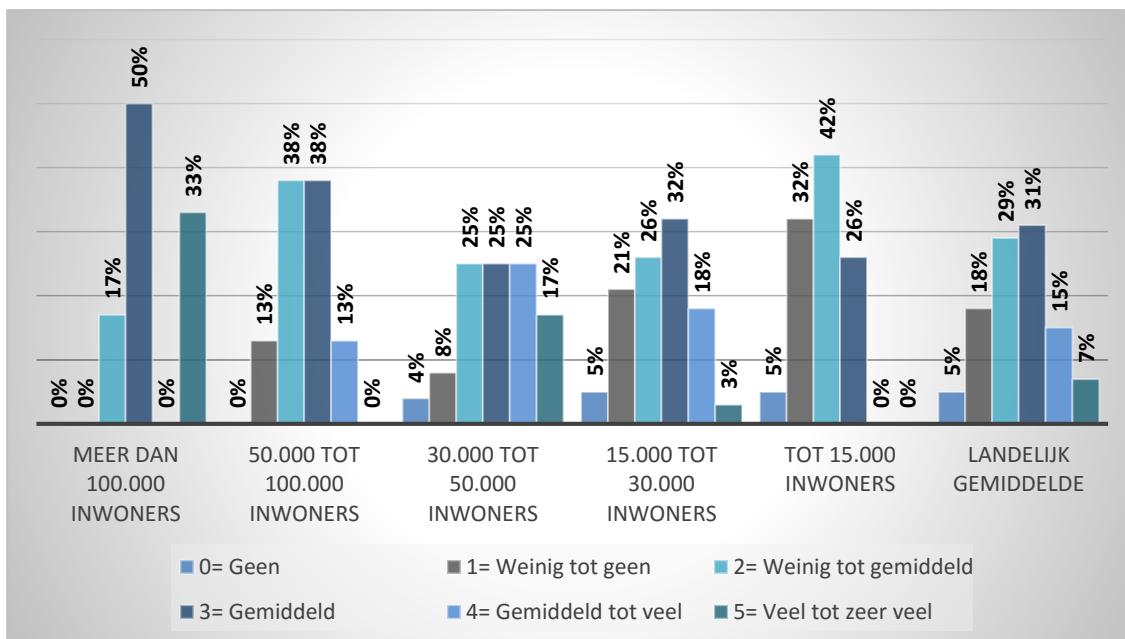
Figuur 4.5; Beoordeling van het kennis- en opleidingsniveau van de vastgoedmedewerkers bij gemeenten (score op een schaal van 1 tot 5).

- Landelijk is bij 0% van de gemeenten sprake van *geen* kennis- en opleidingsniveau bij de vastgoedmedewerkers (1% in 2012 en 1% in 2014).
- Landelijk is bij 0% van de gemeenten sprake van *weinig tot geen* kennis- en opleidingsniveau bij de vastgoedmedewerkers (4% in 2012 en 2% in 2014).
- Landelijk is bij 11% van de gemeenten sprake van *weinig tot een gemiddeld* kennis- en opleidingsniveau bij de vastgoedmedewerkers (12% in 2012 en 9% in 2014).
- Landelijk is bij 31% van de gemeenten sprake van een *gemiddeld* kennis- en opleidingsniveau bij de vastgoedmedewerker. (30% in 2012 en 40% in 2014).
- Landelijk is bij 54% van de gemeenten sprake van een *gemiddeld tot hoog* kennis- en opleidingsniveau bij de vastgoedmedewerkers (42% in 2012 en 46% in 2014).
- Landelijk is bij 4% van de gemeenten sprake van een *hoog tot zeer hoog* kennis- en opleidingsniveau bij de vastgoedmedewerkers (10% in 2012 en 3% in 2014).

4.6 In welke mate is vastgoed voor het College B&W en directie een kernactiviteit voor het bereiken van gemeentelijke doelstellingen?

Wat is de rol van vastgoedmanagement, uitgedrukt in de mate waarin vastgoed als kernactiviteit wordt gezien door College en directie voor het bereiken van gemeentelijke doelstellingen?

Op de vraag “**Wordt vastgoed binnen College en directie gezien als een kernactiviteit voor het bereiken van de gemeentelijke doelstellingen?**” is geantwoord met een score van 0 (geen kernactiviteit) tot 5 (zeker een kernactiviteit).



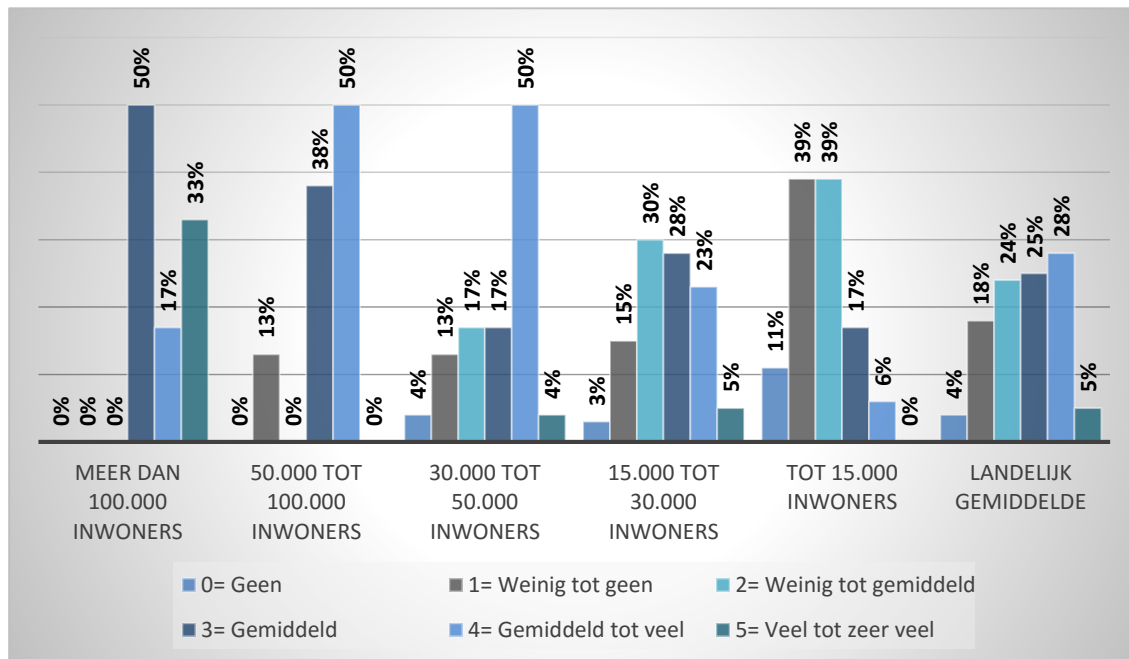
Figuur 4.6; Beoordeling van de mate waarin het College en directie vastgoed zien als kernactiviteit voor het bereiken van gemeentelijke doelstellingen (score op een schaal van 1 tot 5).

- Landelijk is vastgoed bij 5% van de gemeenten voor College en directie *geen kernactiviteit* voor het bereiken van gemeentelijke doelstellingen (9% in 2012 en 5% in 2014).
- Landelijk is vastgoed bij 18% van de gemeenten voor College en directie *weinig tot geen* kernactiviteit voor het bereiken van gemeentelijke doelstellingen (24% in 2012 en 24% in 2014).
- Landelijk is vastgoed bij 29% van de gemeenten voor College en directie *weinig tot gemiddelde* en kernactiviteit voor het bereiken van gemeentelijke doelstellingen (20% in 2012 en 23% in 2014).
- Landelijk is vastgoed bij 31% van de gemeenten voor College en directie *gemiddeld* een kernactiviteit voor het bereiken van gemeentelijke doelstellingen (21% in 2012 en 27% in 2014).
- Landelijk is vastgoed bij 15% van de gemeenten voor College en directie *gemiddeld tot veel* een kernactiviteit voor het bereiken van gemeentelijke doelstellingen (20% in 2012 en 18% in 2014).
- Landelijk is vastgoed bij 7% van de gemeenten voor College of directie *veel tot zeer veel* een kernactiviteit voor het bereiken van de gemeentelijke doelstellingen (6% in 2012 en 2% in 2014).

4.7 In welke mate wordt binnen gemeenten structureel overleg gevoerd met beleidsafdelingen over vastgoedvraagstukken?

Wat is de rol van vastgoedmanagement, uitgedrukt in de mate waarin binnen gemeenten structureel overleg wordt gevoerd met beleidsafdelingen over vastgoedvraagstukken?

Op de vraag “**Wordt met beleidsafdelingen structureel overleg gevoerd over vastgoed vraagstukken?**” is geantwoord met een score van 0 (geen overleg) tot 5 (zeer veel overleg).

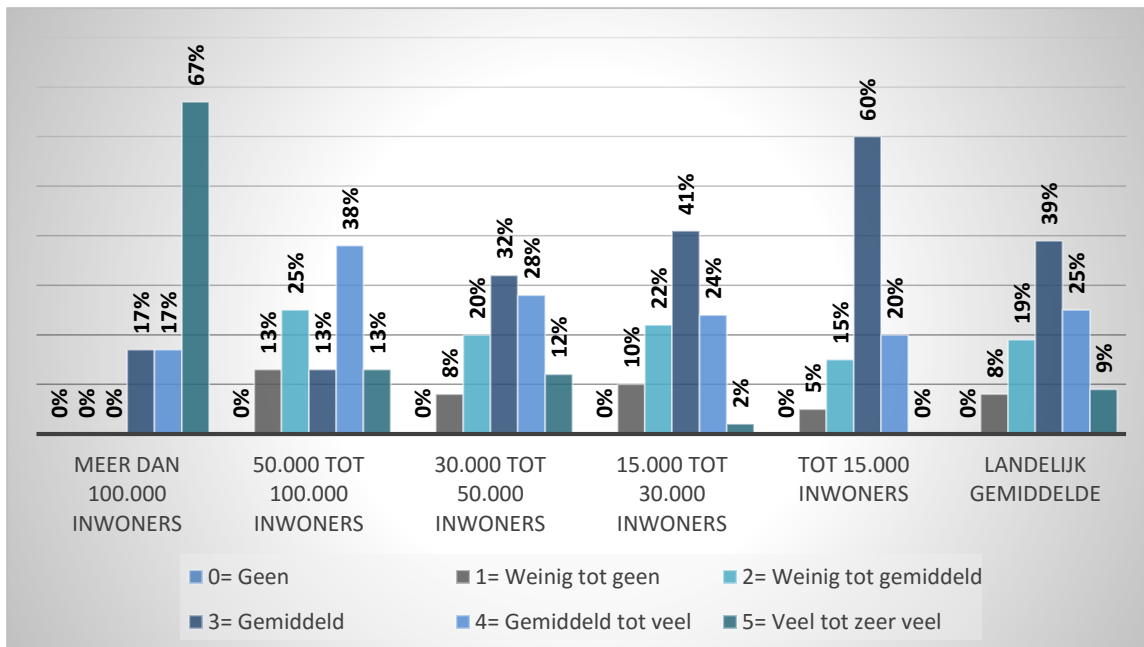


Figuur 4.7; Beoordeling van de mate waarin binnen gemeenten structureel overleg wordt gevoerd met beleidsafdelingen over vastgoedvraagstukken (score op een schaal van 1 tot 5).

- Landelijk voert 4% van de gemeenten *geen* structureel overleg met beleidsafdelingen over vastgoedvraagstukken (9% in 2012 en 5% in 2014).
- Landelijk voert 18% van de gemeenten *weinig tot geen* structureel overleg met beleidsafdelingen over vastgoedvraagstukken (20% in 2012 en 17% in 2014).
- Landelijk voert 24% van de gemeenten *weinig tot gemiddeld* structureel overleg met beleidsafdelingen over vastgoedvraagstukken (25% in 2012 en 29% in 2014).
- Landelijk voert 25% van de gemeenten *gemiddeld* structureel overleg over vastgoedvraagstukken met beleidsafdelingen (18% in 2012 en 14% in 2014).
- Landelijk voert 28% van de gemeenten *gemiddeld tot veel* structureel overleg met beleidsafdelingen over vastgoedvraagstukken (20% in 2012 en 29% in 2014).
- Landelijk voert 5% van de gemeenten *veel tot zeer veel* structureel overleg met de beleidsafdelingen over vastgoedvraagstukken (7% in 2012 en 6% in 2014).

4.8 Wordt er gestuurd op verduurzaming van de vastgoedportefeuille?

Op de vraag “**Wordt er gestuurd op verduurzaming van de vastgoedportefeuille?**” is geantwoord met een score van 0 (geen sturing op verduurzaming) tot 5 (zeer veel sturing op verduurzaming).



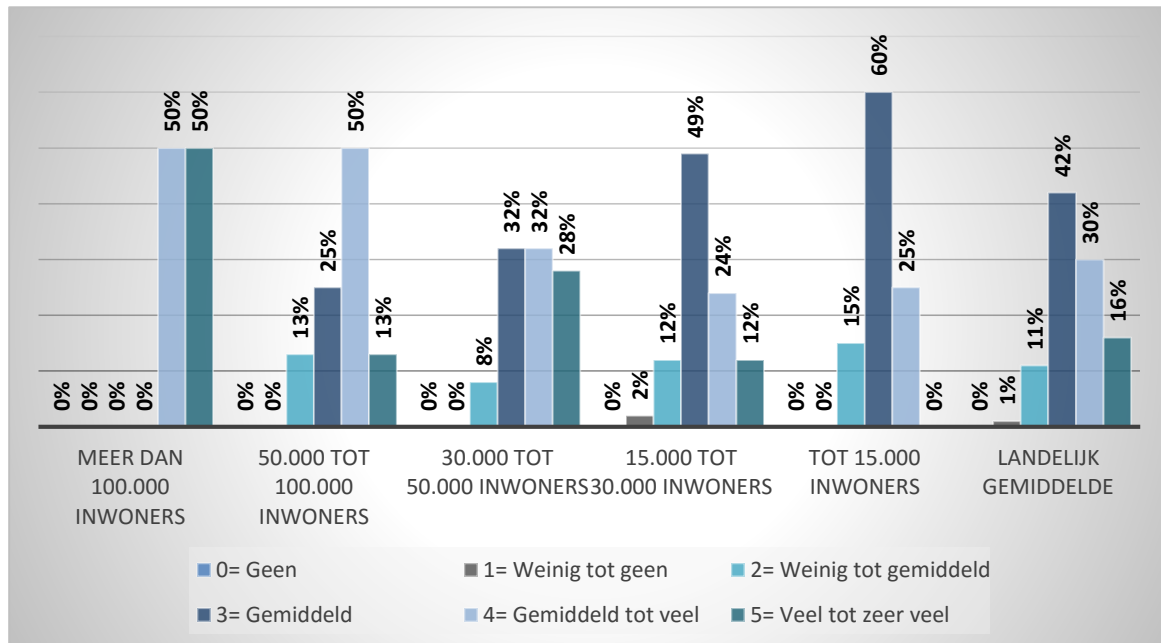
Figuur 4.8; Beoordeling van de mate waarin binnen gemeenten gestuurd wordt op verduurzaming van de vastgoedportefeuille (score op een schaal van 1 tot 5).

- Landelijk geeft 0% van de gemeenten aan *geen* sturing te hebben op verduurzaming van de vastgoedportefeuille.
- Landelijk geeft 8% van de gemeenten aan *weinig tot geen* sturing te hebben op verduurzaming van de vastgoedportefeuille.
- Landelijk voert 19% van de gemeenten *weinig tot gemiddeld* sturing te hebben op verduurzaming van de vastgoedportefeuille.
- Landelijk voert 39% van de gemeenten *gemiddeld* sturing te hebben op verduurzaming van de vastgoedportefeuille.
- Landelijk voert 25% van de gemeenten *gemiddeld tot veel* sturing te hebben op verduurzaming van de vastgoedportefeuille.
- Landelijk voert 9% van de gemeenten *veel tot zeer veel* sturing te hebben op verduurzaming van de vastgoedportefeuille.

* Deze vraag werd niet gesteld in het LOVGM onderzoek van 2010, 2012 en 2014.

4.9 Hoeveel professioneler is het gemeentelijk vastgoedmanagement sinds 2010?*

Op de vraag “Hoeveel professioneler is het gemeentelijk vastgoedmanagement sinds 2010?” is geantwoord met een score van 0 (niet professioneler) tot 5 (zeer veel professioneler).



Figuur 4.9; De score (score op een schaal van 0 tot 5) geeft aan een welke mate het vastgoedmanagement professioneler is dan 2010.

- Landelijk geeft 0% van de gemeenten *geen* professionaliseringsslag gemaakt te hebben.
- Landelijk geeft 1% van de gemeenten *weinig tot geen* verbetering te zien ten opzichte van 2010.
- Landelijk geeft 11% van de gemeenten *weinig tot gemiddeld* verbetering te zien ten opzichte van 2010.
- Landelijk geeft 42% van de gemeenten *gemiddeld* verbetering te zien ten opzichte van 2010.
- Landelijk geeft 30% van de gemeenten *gemiddeld tot veel* verbetering te zien ten opzichte van 2010.
- Landelijk geeft 16% van de gemeenten *veel tot zeer veel* verbetering te zien ten opzichte van 2010.

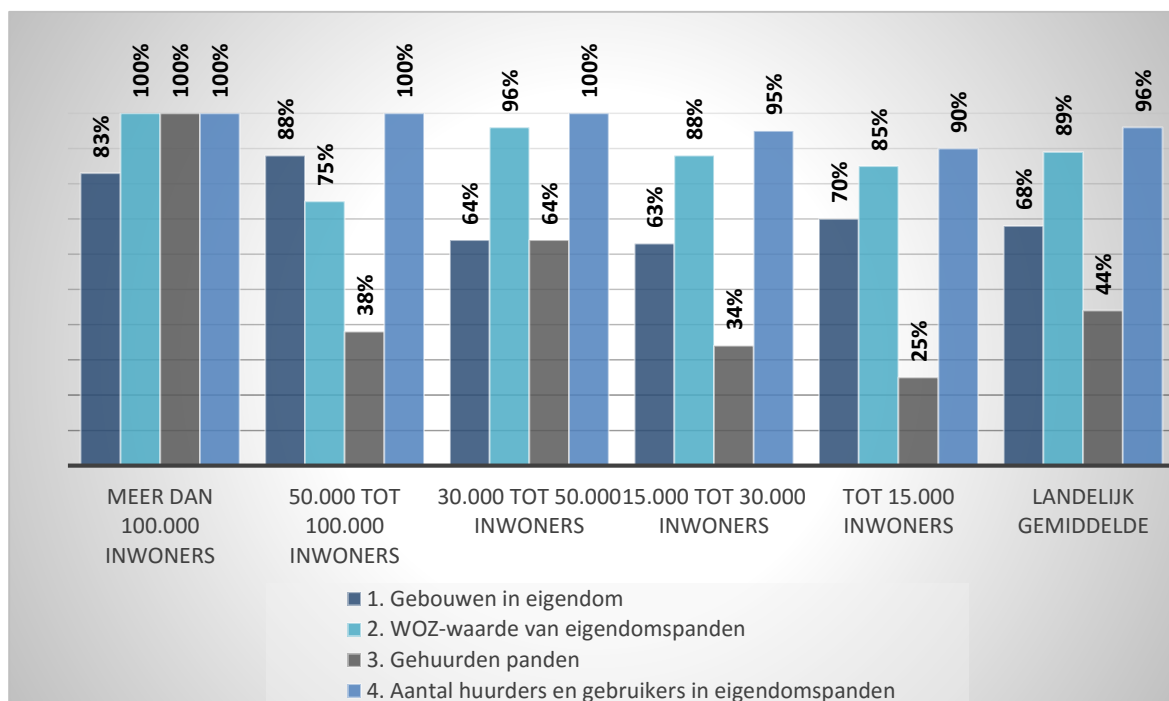
* Deze vraag werd niet gesteld in het LOVGM onderzoek van 2010.

Hoofdstuk 5. Kengetallen over vastgoedmanagement bij gemeenten

5.1 Aanwezige specifieke informatie (aantal gebouwen, aantal huurders en WOZ-waarden)

Er is hier gevraagd of 4 specifieke vastgoed kengetallen bekend zijn bij de gemeenten:

1. De WOZ-waarden van de gebouwen in eigendom.
2. Aantal gebouwen die gehuurd worden, die niet in eigendom zijn.*
3. Het aantal huurders in de eigendomspanden.
4. Het aantal gebouwen in eigendom.



Figuur 5.1; Percentage van gemeenten welke aangeven op de hoogte te zijn van een aantal kengetallen (WOZ-waarde, aantal gebouwen gehuurd, aantal huurders in eigendomspanden, aantal gebouwen in eigendom).

- Landelijk is bij 44% van de gemeenten *de WOZ-waarde* van de eigen gebouwen bekend (31% in 2012 en 33% in 2014).
- Landelijk is bij 89% van de gemeenten het aantal gehuurde gebouwen die niet in eigendom zijn bekend.
- Landelijk is bij 68% van de gemeenten *het aantal huurders* in de eigen gebouwen bekend (48% in 2012 en 44% in 2014). Landelijk is bij 96% van alle gemeenten *het aantal gebouwen* in eigendom bekend (84% in 2012 en 87% in 2014).

*Deze vraag is niet gesteld in het LOVGM-onderzoek van 2010, 2012 en 2014.

5.2 Gemiddeld aantal fte's werkzaam op het terrein van vastgoedmanagement (op basis van inwoneraantallen)

Er is hier gevraagd hoeveel fte's er werkzaam zijn bij de gemeente op het gebied van vastgoedmanagement. Bij de 100 deelnemende gemeenten zijn 397 fte's werkzaam op het terrein van vastgoedmanagement (772 fte's bij 137 deelnemende gemeenten in 2012 en 646 fte's bij 129 deelnemende gemeenten in 2014).

Het gemiddelde aantal fte's werkzaam op het terrein van vastgoedmanagement is:

- Bij gemeenten *tot 15.000* inwoners 1,4 fte (1,1 in 2012 en 0,8 in 2014)
- Bij gemeenten *van 15.000 inwoners tot 30.000* inwoners 2,5 fte (2,4 in 2012 en 2,9 in 2014)
- Bij gemeenten *van 30.000 inwoners tot 50.000* inwoners 3,9 fte (4,2 in 2012 en 4,5 in 2014)
- Bij gemeenten *van 50.000 inwoners tot 100.000* inwoners 4,6 fte (9,4 in 2012 en 10,8 in 2014)
- Bij gemeenten *van 100.000 of meer* inwoners 22 fte (29,8 in 2012 en 17,7 in 2014)

5.3 Soort achtergrond van respondenten in het onderzoek (opleiding en ervaring)

Er is hier gevraagd naar de achtergrond in opleiding en ervaring van de respondenten in het onderzoek.

Bij de 100 deelnemende gemeenten is de opleiding en ervaring als volgt verdeeld (137 in 2012 en 129 in 2014):

- 40 deelnemers hebben *bouwkundige* ervaring of een opleiding (53 in 2012 en 53 in 2014).
- 29 deelnemers hebben een *makelaardij* opleiding of ervaring (9 in 2012 en 21 in 2014).
- 4 deelnemers hebben een *financiële* opleiding of ervaring (3 in 2012 en 7 in 2014).
- 9 deelnemers hebben een *juridische* opleiding of ervaring (7 in 2012 en 15 in 2014).
- 2 deelnemers hebben een *facility management* opleiding of ervaring (9 in 2012 en 12 in 2014).
- 20 deelnemers hebben een *andere of onbekende* opleiding of ervaring (56 in 2012 en 54 in 2014).

Bijlage: Uitgangspunten, onderzoeksvraag en definities.

Er liggen 2 uitgangspunten ten grondslag aan het onderzoek:

- 1) Voor wonen, werken, leren en recreëren is vastgoed essentieel. Praktisch alle functies in het leven, privé en zakelijk, hebben met vastgoed te maken.
- 2) Gemeenten bezitten en gebruiken veel vastgoed.

De gemeente is zelf de grootste eigenaar en gebruiker van vastgoed binnen de eigen gemeentegrens (te denken valt aan: gemeentehuizen, scholen, sporthallen, bibliotheken, gymzalen, buurthuizen, theaters, zwembaden).

De hoofdonderzoeksvraag:

Als vastgoed cruciaal is voor het dagelijks functioneren EN als gemeenten veel vastgoed bezitten en gebruiken, is vastgoedmanagement bij gemeenten dan ook volledig professioneel georganiseerd?

Het onderzoek richt zich op 4 verschillende onderdelen:

- 1) De plaats van vastgoedmanagement binnen de gemeente.
- 2) De rol die vastgoedmanagement speelt binnen de gemeenten.
- 3) De houding ten opzichte van (verdere professionalisering van) vastgoedmanagement.
- 4) Enkele kengetallen over vastgoedmanagement bij gemeenten.

Definities

Waar staan de begrippen 'vastgoed' en 'gemeentelijk vastgoed' voor en wat verstaan we onder 'volledig professioneel vastgoedmanagement'?

In de literatuur is geen eenduidig, geaccepteerde definitie voorhanden van deze begrippen. In het LOVGM-onderzoek is bewust gekozen om de gemeenten te vragen naar hun definitie van deze begrippen in plaats van de definities vooraf te geven. Bij de vertaling van de antwoorden in dit onderzoek zijn de onderstaande aanduidingen gehanteerd voor deze rapportage:

Vastgoed

Vastgoed is een populaire term voor een *onroerende zaak*, waaronder wordt verstaan een stuk grond, of een gebouw (zaak) wat duurzaam verenigd is met de grond.

Duurzaam verenigd wordt ook wel genoemd 'aard en nagelvast' aan elkaar verbonden. Een waterleiding wordt gezien als onderdeel van het vastgoed, omdat het 'aard en nagelvast' zit aan het gebouw. Stoelen en tafels zijn geen vastgoed, omdat die niet aan het gebouw verbonden zijn.

Gemeentelijk vastgoedmanagement

Het geheel aan activiteiten, met betrekking tot het verwerven, ontwikkelen, beheren, exploiteren en vervreemden van vastgoed, die er op zijn gericht om vastgoed als instrument, aanvullend op de reeds bestaande publiek- en privaatrechtelijke instrumenten, in te zetten voor het bereiken van financieel-economische, sociaal-maatschappelijke en politiek-bestuurlijke doelstellingen.

Er zijn 2 elementen onlosmakelijk verbonden aan deze definitie:

- 1) Vastgoed wordt gezien als een *middel ter ondersteuning* van het primaire proces van de organisatie, waarmee zowel financieel-economische, sociaal-maatschappelijke en politieke bestuurlijke doelstellingen worden gediend.
- 2) Vastgoedmanagement omvat een geheel van *samenhangende activiteiten* zoals verwerven, ontwikkelen, beheren, exploiteren, en vervreemden van vastgoed (integraal benaderen).



ISBN 978-90-826033-0-9



9 789082 603309