

**Spelregels voor het beheer
van gebouwen
in de gebouwenexploitatie**

"Zo doen we dat NU in Tilburg"

**Gemeente Tilburg
afdeling Vastgoedbedrijf
team gebouwen**

Datum: 19 maart 2015

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	3
2.	Context	4
2.1.	<i>Algemeen strategisch beleidskader</i>	4
2.2.	<i>Doel van de gebouwenexploitatie</i>	5
2.3.	<i>Rol van de afdeling Vastgoedbedrijf, team Gebouwen</i>	6
2.4.	<i>Taken binnen het vastgoedproces als geheel</i>	7
2.5.	<i>Missie en taken team Gebouwen</i>	8
2.6.	<i>Systematiek Spelregels beheer</i>	8
3.	Portefeuillemanagement	9
3.1.	<i>Portefeuille</i>	10
3.2.	<i>Afwegingen ten aanzien van samenstelling portefeuille</i>	10
3.3.	<i>Mutaties in de portefeuille</i>	11
3.4.	<i>Gebouwenexploitatie</i>	12
3.5.	<i>Verhuren of in gebruik geven</i>	13
3.6.	<i>Verzekeringen</i>	19
3.7.	<i>Gebreken bij aankopen en nieuwbouw</i>	20
3.8.	<i>Wijziging van wet- en regelgeving</i>	21
3.9.	<i>Investeringen a fonds perdu</i>	21
3.10.	<i>Waarderen, activeren en afschrijven</i>	21
4.	Technisch Beheer	23
4.1.	<i>Onderhoud</i>	23
4.2.	<i>Wet- en regelgeving / veiligheid</i>	27
4.3.	<i>Project of klus</i>	28
4.4.	<i>Gezondheid, energie en duurzaamheid</i>	29
4.5.	<i>Beheer basisinformatie</i>	29
	Bijlage 1: Overzicht standaarddocumenten portefeuillemanagement	30
	Bijlage 2: Overzicht portefeuille per categorie	32

1. Inleiding

Voor u ligt de eerste versie van de Spelregels voor het beheer van permanente gebouwen in de gebouwenexploitatie van de gemeente Tilburg.

De gebouwen die zijn opgenomen in de gebouwenexploitatie dragen - conform besluit van het gemeentebestuur - bij aan de gemeentelijke doelstellingen. Deze gebouwen worden gebruikt door inwoners van Tilburg en omstreken en worden beheerd door de gemeente. Tijdelijke gebouwen in grondexploitaties maken vooralsnog geen onderdeel uit van deze Spelregels. Het Vastgoedbedrijf is voornemens om in een volgende versie ook de spelregels voor deze gebouwen op te nemen.

Het beheer van de gebouwen wordt uitgevoerd door de medewerkers van het team Gebouwen van de afdeling Vastgoedbedrijf. De medewerkers:

- zijn verantwoordelijk voor en dragen zorg voor gezonde, veilige, energiebewuste en duurzame gebouwen en
- dragen er zorg voor dat deze geschikt zijn voor de gebruikers.

Bij het beheer van de gebouwen dient de wet- en regelgeving, welke van toepassing is vanuit de eigenaarsrol, gewaarborgd te zijn. Tevens dienen richtlijnen en spelregels gerespecteerd te worden en is er oog voor maatschappelijk ondernemerschap en co-creatie. Dit alles wordt uitgevoerd op een transparante, eenduidige en bedrijfsmatige wijze.

In deze Spelregels worden de definitie en reikwijdte van het beheer van gemeentelijke gebouwen in de gebouwenexploitatie beschreven. Voorts worden de bedrijfsprocessen inzichtelijk gemaakt en procedures en rekensystematieken beschreven.

Deze Spelregels dienen hiermee als naslagwerk en inspiratiebron voor de medewerkers van het team Gebouwen. Voor andere geïnteresseerden, zoals onze huurders, beleidsafdelingen en raadsleden, is het een bron van informatie. Zo wordt bijvoorbeeld duidelijk hoe maatschappelijke en bedrijfsmatige doelstellingen gescheiden kunnen worden. Ook wordt inzichtelijk gemaakt hoe het in eigendom zijnde vastgoed met een maatschappelijk insteek op bedrijfseconomische wijze kan worden beheerd.

Met deze Spelregels wordt richting gegeven aan de verdere ontwikkeling van transparant en professioneel vastgoedbeheer.

Deze Spelregels zullen de komende jaren worden geactualiseerd op basis van interne- en externe ontwikkelingen. Intern zullen onder andere de resultaten van het project "Gebouwenexploitatie op Orde" en de LinT-trajecten worden verwerkt. Extern wordt een impuls verwacht van de samenwerking met andere gemeenten ten aanzien van een gemeenschappelijke taal, definities en methoden voor gemeentelijk vastgoed. Door 'Bouwstenen voor sociaal' ¹ is hiertoe in 2014 een werkgroep gevormd vanuit de "Chefs Vastgoed". Een redactiecommissie, bestaande uit de chefs van Breda, Den Bosch, Oss en Tilburg, zal in 2015 een gemeenschappelijke taal opstellen en uitdragen.

Alle op- en aanmerkingen zijn van harte welkom!
Vastgoedbedrijf Tilburg
Ad van de Gevel

¹ Een netwerk van gemeenten en ondernemingen gericht op maatschappelijk vastgoed.

2. Context

2.1. Algemeen strategisch beleidskader

Binnen het strategisch beleid van de gemeente is vastgoed een complex onderwerp. Vastgoed is grotendeels (zie paragraaf 2.3) geborgd binnen de afdeling Vastgoedbedrijf en heeft betrekking op:

- vastgoed als resultante van de beleidsvelden;
- vastgoed voor de huisvesting van de eigen organisatie.

Feitelijk worden voor het permanente vastgoed maatschappelijke en bedrijfsmatige doelstellingen binnen de gemeente gescheiden door de taken tussen team Gebouwen als vastgoedbeheerder² en de initiërende organisatieonderdelen: de beleidsafdelingen en de facilitaire afdelingen. Initiatie komt voort vanuit maatschappelijke doelstellingen en het vastgoedbeheer dient binnen deze maatschappelijke kaders zo bedrijfseconomisch mogelijk plaats te vinden.

Spelregel 1 Permanent eigendom van vastgoed

De gemeente Tilburg heeft gebouwen uitsluitend permanent in eigendom wanneer de gebouwen als instrument een doeltreffende en doelmatige aanvulling vormen op de middelen en instrumenten die worden gebruikt om inhoudelijke beleidsdoelen te behalen.

Dit betekent in algemene zin dat de gemeente op de lange termijn om de volgende redenen gebouwen in haar portefeuille zal hebben:

- het mogelijk maken van sturing op resultaten en de borging van de continuïteit van cruciale stedelijke functies;
- het faciliteren van functies die weliswaar niet tot de kerndoelstelling van de gemeente behoren, maar die vanwege bijvoorbeeld zeer incurante gebouwen niet of alleen tegen onaanvaardbaar hoge kosten, door de markt kunnen worden gefaciliteerd.

Spelregel 2 Algemeen strategisch beleidskader maatschappelijk vastgoed

1. Burgers en organisaties hebben zelf een verantwoordelijkheid voor het vinden van een geschikt gebouw voor de activiteit die ze willen uitoefenen.
2. De rol van de gemeente naar organisaties:
 - Inventariseert de minimaal wenselijke maatschappelijke activiteiten op regionaal-, stedelijk- en wijk-niveau.
 - Stuurt in eerste instantie enkel op realisatie van de activiteiten (en niet op huisvesting).
 - Faciliteert, daar waar nodig voor hun huisvesting, organisaties hiervoor in eerste instantie zoveel mogelijk middels haar publiekrechtelijke functie (bestemmingen en bouwprojecten).
 - Faciliteert, daar waar mogelijk en wenselijk, multifunctioneel gebruik.
 - Subsidieert voor tegemoetkoming in huisvestingslasten, op basis van maatschappelijk beleid en volgens subsidieregels, daar waar het subsidiëren van huisvestingslasten expliciet noodzakelijk is om activiteiten te realiseren.
 - Biedt gebouwen in eigendom aan tegen minimaal kostendekkende huren, daar waar de gemeente het gebouw als instrument een doeltreffende en doelmatige aanvulling vindt op de middelen en instrumenten die worden gebruikt om maatschappelijke doelstellingen te behalen.

² Bestuurlijk vallen deze permanente gebouwen in de gebouwenexploitatie onder de wethouder Gebouwen.

3. De gemeente definieert het kernvastgoed op basis van prestatievelden (zie spelregel 5). Het vastgoed dat niet aangemerkt wordt als kernvastgoed komt in aanmerking om afgestoten te worden door middel van verkoop, sloop of interne overdracht. Verhuur aan derden wordt enkel overwogen daar waar verkoop (nog) niet mogelijk is, bijvoorbeeld door de huidige marktsituatie.
4. In geval van vraag om nieuwbouw en/of uitbreiding dient er altijd afgewogen te worden of bestaande publieke en private voorzieningen op adequate en verantwoorde wijze kunnen voorzien in de maatschappelijke vraag. Nieuwbouw en/of uitbreiding vormen een uiterste maatregel.
5. De gemeente gaat uit van clustering van functies, in ieder geval inhoudelijk en organisatorisch. En wanneer het noodzakelijk en financieel haalbaar is, ook fysiek. Hierbij wordt gedacht aan sociaal maatschappelijke functies, de bibliotheek, overige culturele functies en functies gerelateerd aan de dienstverlening van de gemeente.
6. Aard, omvang en invulling van maatschappelijke vastgoedobjecten kunnen verschillen per wijk, doordat behoeften per gebied verschillen. Daarnaast kan een maatschappelijk vastgoedobject een gebiedsoverschrijdende functie hebben. Behoeften zijn bovendien niet statisch en daarom is een periodieke herijking noodzakelijk.

2.2. Doel van de gebouwenexploitatie

Het college van B&W heeft in december 2010 inzake beheer van de gebouwen in de gebouwenexploitatie besloten:

Het primaire doel van de gebouwenexploitatie is het faciliteren van de ambities van de stad door middel van het beheren van gebouwen. De gebouwenexploitatie is volgend aan de gewenste ambities en ontwikkelingen van de stad. De primaire doelgroep van de gebouwenexploitatie bestaat uit organisaties die rechtstreeks in hun handelen bijdragen aan de doelstellingen van de stad en die niet op zelfstandige wijze in hun huisvesting kunnen voorzien en waarvoor het college en/of raad expliciet de verantwoording wil nemen.

Om haar maatschappelijke doelstellingen te kunnen realiseren, is het voor de gemeente wenselijk invloed te hebben op het vastgoedproces binnen haar gemeentegrenzen anders dan puur vanuit haar primaire taken verwacht mag worden. Zij kan specifieke ontwikkelingen of functies binnen haar stad ambiëren die niet door de markt opgepakt dan wel gefaciliteerd worden vanwege bijvoorbeeld een onrendabele exploitatie, onaanvaardbare commerciële risico's of op een wijze die maatschappelijk niet gewenst is (bijvoorbeeld sloop van beeldbepalend vastgoed).

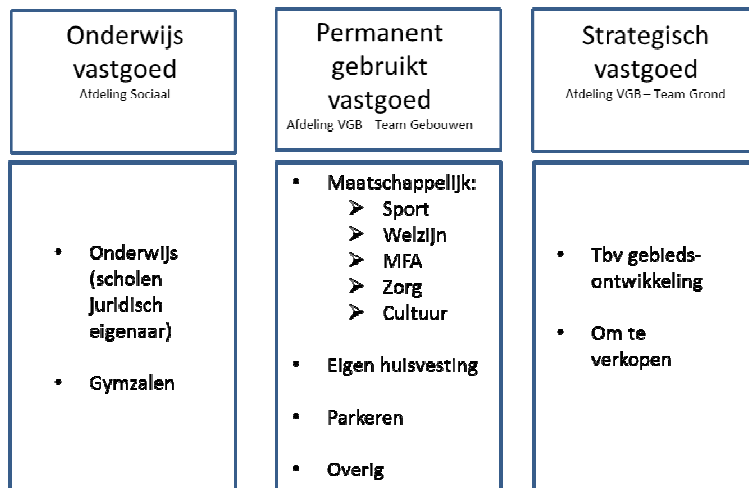
In voorkomende gevallen kan de gemeente besluiten op één of meerdere manieren gewenste ontwikkelingen te faciliteren:

1. Subsidie op de exploitatie;
2. Huisvesting aanbieden (eigendom gemeente of aangehuurd bezit);
3. Advisering/hulp bij het vinden/realiseren van huisvesting;
4. Regulering of anderszins vergelijkbare middelen.

Het is de taak van de gemeente om haar maatschappelijke doelstellingen te realiseren en tegelijkertijd verantwoord om te gaan met gemeenschapsgeld. Zij dient daarbij in haar handelen niet meer dan maatschappelijk aanvaardbare risico's te nemen.

2.3. Rol van de afdeling Vastgoedbedrijf, team Gebouwen

Binnen de gemeente zijn meerdere organisatieonderdelen betrokken bij het ontwikkelen, het managen & beheren van gebouwen. Het team Gebouwen van de afdeling Vastgoedbedrijf is eindverantwoordelijk voor het vanuit de eigenaarsrol beheren van de permanente vastgoedportefeuille die is ondergebracht in de gebouwenexploitatie. De onderwijsgebouwen en gymzalen daarentegen zijn overwegend juridisch eigendom van de schoolbesturen en vallen binnen de gemeente Tilburg onder verantwoordelijkheid van de afdeling Sociaal. Daarnaast kent de gemeente Tilburg strategisch vastgoed ten behoeve van gebiedsontwikkelingen. Kenmerkend voor dit strategische vastgoed is het tijdelijke karakter.



Figuur 1: interne eigenaars vastgoed

Zowel voor de korte als de lange termijn ligt het accent van de werkzaamheden van team Gebouwen op het portefeuillemanagement en het technisch beheer van de gebouwen in de gebouwenexploitatie. Daarnaast adviseert het team Gebouwen in beperkte mate en op basis van dienstverlening de gebouwen in de gebouwenexploitatie. Op korte termijn gaat het om het op een afgesproken niveau beheren van het vastgoed in de portefeuille. Op lange termijn gaat het om het mogelijk maken van de gemeentelijke doelstellingen middels het strategisch en adequaat managen van de vastgoedportefeuille.

Vanuit formatieve beperkingen kan Team Gebouwen géén intern adviesbureau zijn voor andere gemeentelijke afdelingen op het vakgebied beheer van gebouwen. Daar waar mogelijk zal Team Gebouwen proberen deze rol in te vullen en indien dit niet mogelijk is zullen externe partijen ingeschakeld worden, waarbij Team Gebouwen een bijdrage kan leveren door externe partijen aan te dragen. Deze invalshoek leidt tot twee rollen die de medewerkers van team Gebouwen momenteel hebben:

1. de rol van **bewaker / beheerder** (in de portefeuille), waarop het accent ligt, met daarbinnen de volgende functies:
 - a. portefeuillemanagement;
 - b. technisch beheer;
2. de rol van **adviseur** (in projecten);

Bij de invulling van deze rollen stellen de medewerkers van team Gebouwen zich **dienstverlenend** op. Binnen de processen van portefeuillemanagement en overeenkomsten (huur en koop) nemen zij tevens een **commerciële** houding aan. Met name ten aanzien van dat laatste kan er sprake zijn van conflicterende belangen. Klanten (collega's en/of externe partijen) begrijpen niet altijd dat de

gemeente meerdere rollen kan vervullen en dat subsidieverstrekingen (afdeling Sociaal) en huurovereenkomsten niet in één hand zitten. Dit vraagt om bewustzijn van medewerkers ten aanzien van hun rol(len), de bijbehorende belangen en de belangen van beleidsafdelingen en externe partijen. Medewerkers dienen dit bewustzijn te delen met hun omgeving (collega's en externe partijen). Communicatie hierover kan helpen om hier duidelijkheid in te verschaffen.

2.4. Taken binnen het vastgoedproces als geheel

Ten behoeve van het vastgoedproces is het noodzakelijk een aantal taken te beleggen. Deze taken kunnen tot de gemeentelijke, maatschappelijke taken gerekend worden of tot taken die bij de markt neergelegd kunnen worden. De scheiding tussen deze taken is nagenoeg altijd ambivalent. Er zijn duidelijke overheidstaken en duidelijke markttaken. Daartussen zit een grijs gebied dat per gemeente verschillende geïnterpreteerd kan worden. Uitgaande van een verdeling van taken in strategische, tactische en operationele niveaus is het team Gebouwen verantwoordelijk voor de tactische taken en operationele taken. De strategische taken zijn belegd bij de beleidsafdeling(en). Vanuit haar kennis van het vastgoed en haar verantwoordelijkheid levert team Gebouwen daarbij een bijdrage aan de strategische visie(s) van de beleidsafdeling(en). Het merendeel van de operationele taken van het team Gebouwen wordt uitbesteed aan marktpartijen. Het gaat dan met name om inspectie, technische werkvoorbereiding, toezicht en uitvoering.

Portefeuillemanagement en technisch beheer zijn de kerntaken van Team Gebouwen en vinden plaats op basis van regievoering. De beleidsafdeling(en) fungeren als opdrachtgever voor nieuwe ontwikkelingen. Deze nieuwe ontwikkelingen worden veelal projectmatig voorbereid, uitgevoerd en aangestuurd door een procesmanager of projectleider van de afdeling PPI.

Kleinschalige aanpassingen (klussen) van de gebouwen in de gebouwenexploitatie kunnen op verzoek van en voor rekening van huurders worden uitgevoerd onder regie van het team Gebouwen. Er is een expliciete organisatorische rollenscheiding tussen degenen die verantwoordelijk zijn voor het beleid met betrekking tot de vastgoedbehoefte en subsidies (afdeling Sociaal) en degenen die als eigenaar van het gemeentelijke vastgoed verantwoordelijk zijn voor het beheer (team Gebouwen). Hierdoor ontstaat op natuurlijke wijze een belangrijke basis voor een goede balans tussen het maatschappelijk en financieel rendement van het gemeentelijk vastgoed. Het financieel rendement is primair de verantwoordelijkheid van team Gebouwen en het beoogde maatschappelijk rendement wordt vastgesteld door de beleidsafdelingen.

Spelregel 3: Waarden transparantie en professionaliteit staan centraal.

Met transparantie wordt onder meer bedoeld dat er géén dubbele financieringsstromen meer lopen via de reguliere subsidieregelingen en via de huren van vastgoed. Verder houdt transparantie in dat steeds alle benodigde informatie in beeld wordt gebracht die relevant is bij het nemen van vastgoed-beslissingen. Met professionaliteit wordt bedoeld dat we werken aan een professionele organisatie waarin het streven naar financieel rendement optimaal kan gedijen en bewust wordt omgegaan met risico's.

2.5. Missie en taken team Gebouwen

De missie van het team Gebouwen is als volgt geformuleerd:

Het team Gebouwen is de deskundige, professionele en betrouwbare partner bij het beheer van de permanente gebouwen in de gebouwenexploitatie.

De medewerkers behartigen de belangen van de huurders en gebruikers door vraaggericht, resultaatgericht en kostenbewust te werken. Zij dragen zorg voor gezonde, veilige, energiebewuste en duurzame gebouwen omhullend voor de gebruikers.

De hiervan afgeleide taken zijn:

- Portefeuillemanagement: het op een bedrijfsmatige wijze beheren van de vastgoedportefeuille (resultaatgericht, klantgericht en kostenbewust);
- Technisch Beheer: Het onderhouden op een dienstverlenende wijze van het zich in portefeuille bevindende vastgoed op een door het bestuur vastgesteld onderhoudsniveau.
- Dienstverlening: het realiseren van beperkte aanpassingen aan de eigen gebouwen, zodanig dat deze voldoen aan de wensen van initiatiefnemer en gebruiker, maar ook minimaal een kostendekkende exploitatie mogelijk blijven maken.

2.6. Systematiek Spelregels beheer

Deze Spelregels zijn onderdeel van een groter geheel van sturings- en controle-instrumenten om het gehele vastgoedproces binnen de gemeente adequaat en transparant te kunnen managen. Voor de gebouwen in de gebouwenexploitatie zijn de Spelregels de tactische en operationele uitwerking van de strategische visie op vastgoed. De strategische visie wordt opgesteld onder regie van de beleidsafdelingen.

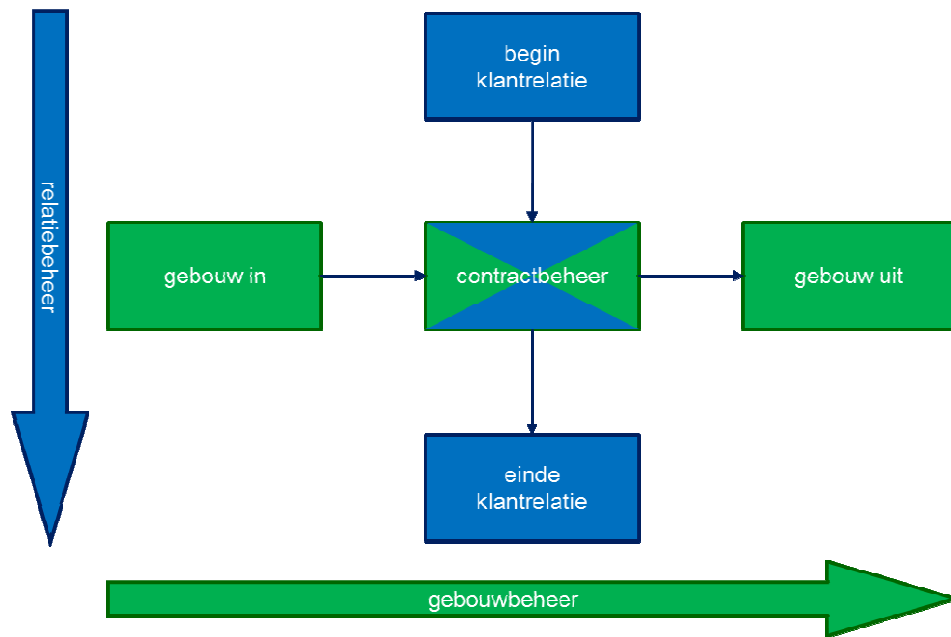
Dit document is een middel om de spelregels inzake vastgoedbeheer te delen en te verspreiden binnen en buiten de gemeente Tilburg. Het is géén politiek instrument, maar een middel om vorm te geven aan transparant en professioneel vastgoedbeheer.

De Spelregels zullen met enige regelmaat worden geactualiseerd op basis van nieuwe inzichten en ontwikkelingen en bijgestelde kengetallen.

3. Portefeuillemanagement

Op basis van het strategisch beleidskader van de gemeente Tilburg vindt portefeuillemanagement plaats. Binnen portefeuillemanagement worden de financiële kaders van de gebouwenexploitatie bewaakt. Op basis hiervan wordt geadviseerd bij huisvestingsinitiatieven en binnen (nieuwbouw)projecten.

Portefeuillemanagement kent twee hoofdprocessen : relatiebeheer en gebouwbeheer.



Figuur 2: hoofdprocessen portefeuillemanagement

Namens de eigenaar van een gebouw fungeren de portefeuillemanagers als accountmanager naar de huurders en/of gebruikers. De portefeuillemanagers zijn verantwoordelijk voor het beheer van contracten en voeren de huuradministratie. Tevens bewaken zij dat huren betaald worden, verrekenen zij de servicekosten en beheren zij verzekeringen.

De portefeuillemanagers hebben jaarlijks minimaal één accountoverleg met de huurders en/of gebruikers. Met de grotere huurders en/of gebruikers kan dit oplopen tot kwartaal- of maandelijks overleg.

Alle initiële klantcontacten voor aanpassingen/ideeën verlopen via het portefeuillemanagement. Het in portefeuille nemen en uit portefeuille halen van gebouwen vindt plaats door de portefeuillemanagers evenals het afsluiten en beheren van huur- en gebruiksovereenkomsten.

Financiële administratie & control vindt plaats binnen de netwerkorganisatie van de gemeente Tilburg bij de ondersteunende afdelingen Informatievoorziening en Planning & Control.

De portefeuillemanagers maken bij hun werkzaamheden gebruik van standaarddocumenten, checklists en werkinstructies. Voor een overzicht van deze documenten zie bijlage 1.

3.1. Portefeuille

De portefeuille van de afdeling Vastgoedbedrijf / team Gebouwen bestaat uit alle bij de gemeente Tilburg in eigendom zijnde permanente panden, met uitzondering van de onderwijsgebouwen, die vallen onder verantwoordelijkheid van de afdeling Sociaal.

De portefeuille bestaat uit veelal specifieke panden die de gemeente voor de eigen organisatie gebruikt of die vanuit haar maatschappelijke doelstellingen zijn aangekocht of gerealiseerd om functies/organisaties te huisvesten.

Tijdelijke panden, welke om strategische redenen zijn aangekocht door de gemeente Tilburg, zijn onderdeel van grondexploitaties. Deze welke vallen onder de verantwoordelijkheid van de afdeling Vastgoedbedrijf / team Grond of de afdeling Spoorzone.

Panden die niet meer benodigd zijn voor de doelstellingen van de stad en voor verkoop, sloop of herontwikkeling in aanmerking komen, worden verkocht of overgeheveld³ van de gebouwenexploitatie naar de grondexploitatie.

De portefeuille is ingedeeld in verschillende categorieën. Voor een totaaloverzicht van de portefeuille per categorie zie bijlage 2.

Spelregel 4 Definities vastgoed

1. Maatschappelijk vastgoed : vastgoed dat is toegesneden op beleidsmatig gewenste, veelal gesubsidieerde, maatschappelijke functies die voor een langere periode zonder winstoogmerk worden gehuisvest. Voorbeelden hiervan zijn musea, theaters, welzijnsaccommodaties, zwembaden, sporthallen, buitensportaccommodaties en bibliotheken.
2. Vastgoed voor eigen huisvesting : vastgoed dat wordt gebruikt voor het huisvesten van de bestuurlijke / ambtelijke organisatie en publieke dienstverlening. Voorbeelden zijn de stadskantoren, parkeergarages, stadswinkels en gemeentewerven.
3. Commercieel vastgoed : vastgoed dat (nog) niet door de markt wordt opgepakt (om welke reden dan ook) en dat door de gemeente commercieel wordt geëxploiteerd (tegen een marktconform tarief). Voorbeelden hiervan zijn o.a. bedrijfsverzamelgebouwen, kinderopvang en het Koning Willem II Stadion.
4. Bijzonder vastgoed : vastgoed dat in de regel niet verhandelbaar of verhuurbaar is. Voorbeelden hiervan zijn kerktorens, monumenten, gedenktekens, begraafplaatsen en de brandweerkazernes⁴.

3.2. Afwegingen ten aanzien van samenstelling portefeuille

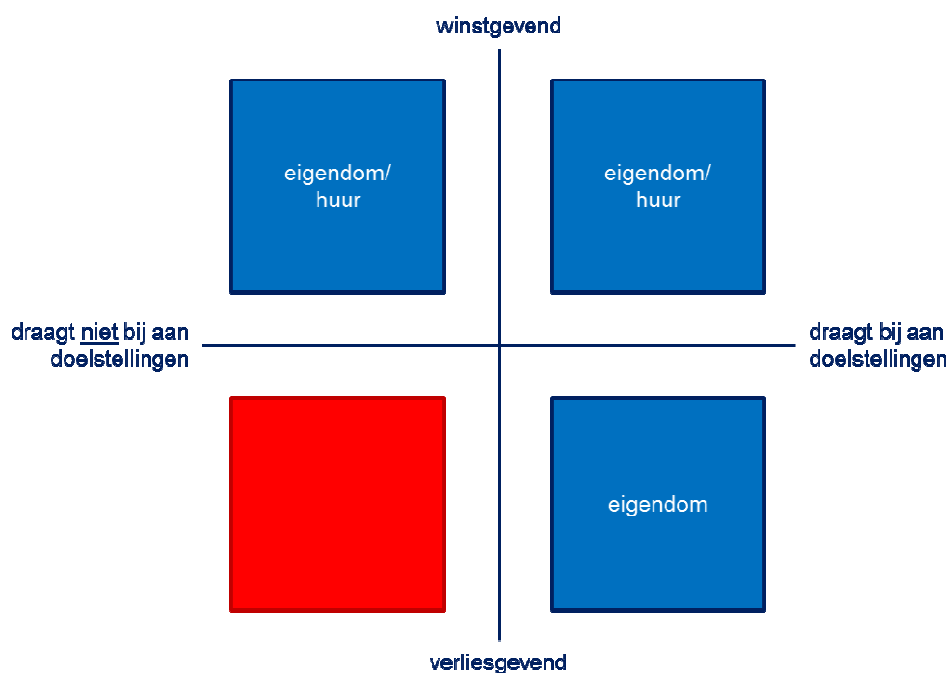
Spelregel 5 Prestatievelden

Bij besluitvorming over het in portefeuille nemen (aankoop, interne overdracht, nieuwbouw), afstoten (verkoop, sloop, interne overdracht), periodieke heroverweging of verhuur van leegstaande gebouwen wordt gebruikt gemaakt van prestatievelden.

Hierbij wordt onderstaande structurering aangehouden.

³ Momenteel bevinden deze gebouwen zich nog in de gebouwenexploitatie en fungeert team Gebouwen als intern opdrachtgever naar de verkooporganisatie (team Grond).

⁴ De brandweer is geregionaliseerd. De gemeente is echter juridisch en economisch eigenaar gebleven van de gebouwen.



Figuur 3: structurering portefeuille

In figuur 3 staat op de horizontale as de bijdrage aan de gemeentelijke doelstellingen en op de verticale as de verlies- dan wel winstgevendheid van het vastgoed. De matrix is een hulpmiddel bij het maken van afwegingen ten aanzien van het al dan niet in portefeuille houden van gebouwen. Gebouwen die worden gepositioneerd in het kwadrant linksonder horen niet in de portefeuille te zitten. Deze zijn niet noodzakelijk, niet wenselijk en verliesgevend. Gebouwen in het kwadrant linksboven dragen niet bij aan de maatschappelijke doelstellingen.

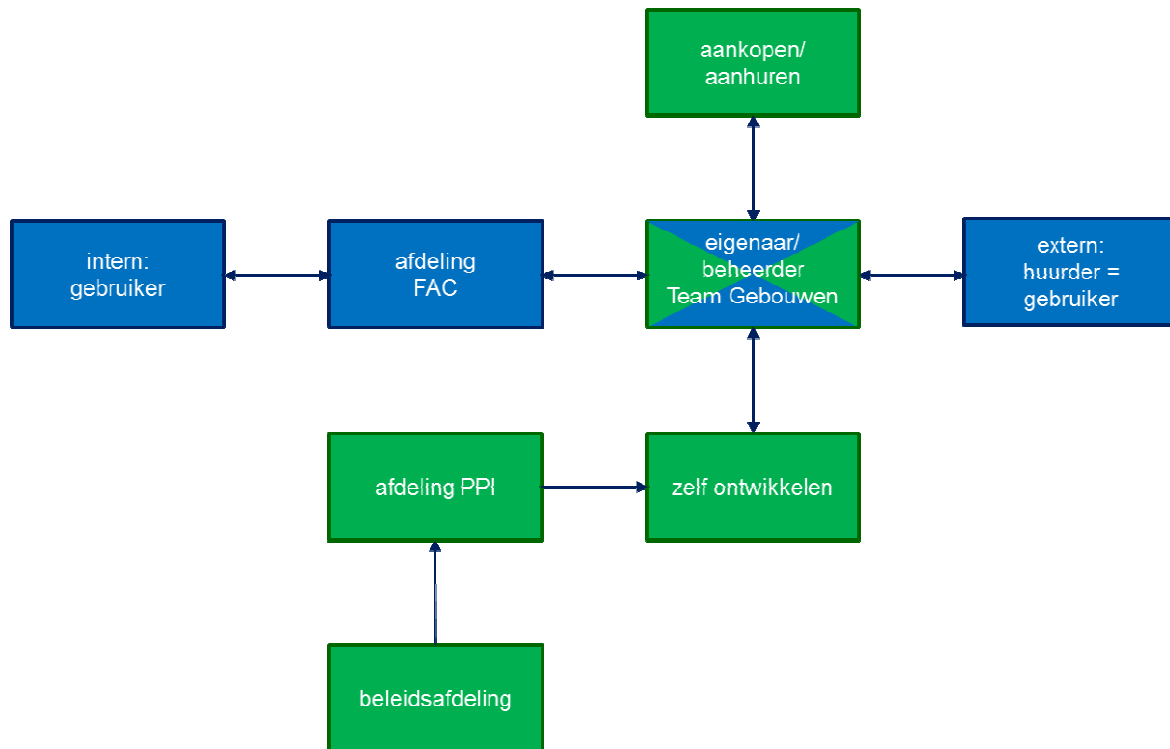
Alle panden in de portefeuille zijn gekwalificeerd en de gebouwen die niet in het kwadrant linksonder behoren, blijven in principe in de exploitatie zitten. Wel zal duidelijk moeten zijn wat hun bijdrage is aan de portefeuille en de gemeentelijke doelstellingen.

Vanuit de gewenste structurering van de portefeuille is het logisch om het vastgoed dat voor de eigen organisatie wordt gebruikt, in eigendom te houden. Dit is vastgoed dat indirect bijdraagt aan de maatschappelijke doelstellingen en een lager kostenniveau heeft dan wanneer het uit de markt betrokken wordt. Zodoende heeft dit eigendom een positief resultaat voor de gemeente.

3.3. Mutaties in de portefeuille

Voor 2012 had de afdeling Vastgoedbedrijf een coördinerende en regisserende rol in het proces van aanhuren of aankopen van vastgoed. Zij was daarbij de spil tussen de marktpartijen en de interne huurder. Nut en noodzaak van deze rol is momenteel één van de onderwerpen welke in het kader van het project "Gebouwen op Orde" nader onderzocht wordt. De huidige werkwijze is dat team Gebouwen in overleg met de interne huurders deze regisserende rol zal innemen, tenzij zij zelf geen toegevoegde waarde ziet voor haar betrokkenheid (zie figuur 4).

Voorwaarden zijn dat team Gebouwen geen onnodige, tijdrovende en kostbare tussenschakel vormt en dat er capaciteit beschikbaar is bij team Gebouwen.



Figuur 4: Aankoop/ aanhuur procedure

Vastgoed komt vaak gemakkelijker in portefeuille, dan dat het uit portefeuille gaat.

Spelregel 6 Mutaties in de portefeuille

Mutaties in de portefeuille ontstaan als gevolg van nieuw vastgoed (ontwikkeling, huur, aankoop, interne overdracht) of door vastgoed dat uit portefeuille gaat (omdat het bijvoorbeeld niet meer voldoet aan de maatschappelijke doelstellingen).

De portefeuille wordt periodiek geanalyseerd. Nut en noodzaak van accommodaties worden getoetst bij de beleidsafdelingen. Nadat is vastgesteld welk vastgoed kan worden verkocht, geeft de teamleider Gebouwen opdracht voor het starten van het verkoopproces. Vervolgens is een doordachte verkoopstrategie en -procedure essentieel. Het vastgoed moet op te nemen zijn door de markt en de gemeente moet geen onnodige verliezen lijden als gevolg van afwegingen op vlakken anders dan commerciële. Uitgangspunt is dat 'gedwongen' verkoop als gevolg van besluitvorming moet worden voorkomen, om speculatie door de markt te vermijden.

3.4. Gebouwenexploitatie

Spelregel 7 (semi-gesloten) gebouwenexploitatie

Het product gemeentegebouwen is een semi-gesloten exploitatie. Daarbij geldt als uitgangspunt dat de kosten van financiering en instandhouding van in beheer zijnde onroerende goederen volledig wordt gedekt uit gegenereerde huuropbrengsten. De huur is afgestemd op een tenminste sluitende exploitatie gedurende de vastgestelde huur-/gebruiksperiode en moet voldoende zijn om de 'normale' exploitatielasten, zoals kapitaallasten, onderhoudskosten en eigenaarslasten, te dekken.

Voor het uitvoeren van onderhoud is een meerjarenonderhoudsplanning beschikbaar, waarin de onderhoudsactiviteiten zijn opgenomen, die dienen voor de instandhouding van de objecten. De ten laste van de exploitatie te brengen kosten voor preventief onderhoud wordt geëgaliseerd door gebruik te maken van een onderhoudsvoorziening welke gevoed wordt door de jaarlijkse stortingen ten laste van de exploitatie.

Er wordt binnen de (kostprijsdekkende) huurprijsbepaling geen ruimte gereserveerd voor functionele verbetering of voor aanpassing van de bestaande portefeuille aan nieuwe beleidsinzichten, zoals duurzaamheid of energiebesparing. Huurder bekostigt deze maatregelen zelf, tenzij deze zijn meegenomen bij vaststelling van het beleid.

Kostendekkendheid van de gehele portefeuille betekent niet dat op dit moment ieder object afzonderlijk kostendekkend is. Door historisch gegroeide situaties kan er sprake zijn van onderdekking en overdekking. Dit effect zal op de lange termijn in principe geleidelijk verdwijnen, aangezien nieuwe huurovereenkomsten momenteel overwegend op basis van kostendekkendheid worden afgesloten.

Een positief saldo van de exploitatie gemeentebouwen komt ten goede aan de egalisatiereserve gemeentebouwen. Zodra deze reserve een positief saldo van € 455.000 heeft bereikt, wordt het meerdere ten gunste gebracht van de algemene middelen.

Een afdracht aan de algemene middelen doorbreekt de pure essentie van een gesloten exploitatie. Er vloeit wel degelijk geld weg uit de exploitatie en dus is deze niet gesloten. Investerings voor nieuwbouw of aankoop worden ook betrokken van buiten de genoemde gesloten exploitatie. Dit geeft uiteindelijk een diffuus beeld over langere periodes ten aanzien van het resultaat van het product gebouwen in de gebouwenexploitatie. Ook zijn verliezen binnen de gesloten exploitatie zodoende slechts te compenseren tot de egalisatiereserve à € 455.000,=.

3.5. Verhuren of in gebruik geven

Spelregel 8 **Huur- en gebruiksovereenkomsten**

Afspraken met huurders/gebruikers worden vastgelegd in een standaard huur- of gebruiksovereenkomsten. Deze overeenkomsten zijn gebaseerd op de ROZ-modellen en specifiek door juristen aan de portefeuille aangepast. De aanpassingen hebben voornamelijk betrekking op het gegeven dat er sprake is van maatschappelijk vastgoed, waarbij de gemeente zowel verhuurder als beleidsbepaler is. Een consequentie is dat het team Gebouwen zich niet altijd zuiver zakelijk kan opstellen.

Onderdeel van de standaard overeenkomst is de verdeling van verantwoordelijkheden ten aanzien van het onderhoud en de bekostiging daarvan. Deze wordt vastgelegd in de standaardverdeellijst.

De standaard contractduur van de vigerende contracten is onbepaalde tijd met een opzegtermijn van 1 jaar. In de praktijk komt dit neer op een looptijd van 1 jaar. Dit is een onwenselijke situatie, omdat het financiële risico's met zich meebrengt. Bij ingebruikname van een pand zijn vanuit de gebouwenexploitatie langlopende financiële verplichtingen aangegaan. Om de risico's te beperken, dienen bij voorkeur langlopende contracten ter dekking van de financiële verplichtingen afgesloten te worden. Bij gemeentelijk gesubsidieerde instellingen is het tot op zekere hoogte logisch kortlopende contracten af te sluiten, aangezien het merendeel van de gevallen de subsidiecontracten ook een beperkte looptijd kennen. Wanneer contractduur verlengd zou worden, zou dit in principe ook moeten gelden voor het subsidiecontract. Voor niet-gemeentelijk gesubsidieerde instellingen en bedrijven speelt dit probleem niet en worden marktconforme contractduren gehanteerd.

Uitgangspunt bij het afsluiten van overeenkomsten is uniformiteit. Als het op grond van beleidsoverwegingen, politieke of bestuurlijke besluitvorming of op basis van onderhandeling met de huurder/gebruiker wenselijk is om - op onderdelen - af te wijken van de standaard overeenkomst is dat alleen mogelijk met een concreet vastgelegd en gedocumenteerd besluit.

De procedure voor het afsluiten van een overeenkomst is als volgt:

1. De verantwoordelijk portefeuillemanager van team Gebouwen stelt in overleg met de huurder en eventueel met de betrokken beleidsafdelingen een concept overeenkomst op op basis van de standaard overeenkomst. De portefeuillemanager maakt gedurende dit proces het voorbehoud dat goedkeuring nodig is volgens het vigerende mandaatbesluit.
2. Na overeenstemming met de huurder wordt een voorstel opgesteld dat intern met een mandaatformulier in routing gaat. Dit verloopt via de teammanager naar het MT Vastgoedbedrijf en vervolgens met de tekenmap naar de verantwoordelijk wethouder.
3. Op het mandaatformulier worden eventuele afwijkingen ten opzichte van de standaardovereenkomst expliciet aangegeven. Daarna wordt de huurovereenkomst door de huurder en de teammanager gebouwen ondertekend.
4. Na ondertekening worden de documenten vastgelegd in het gebouwbeheersysteem Axxerion. De afspraken zoals gemaakt in de huurovereenkomst (inclusief eventuele afspraken over servicekosten) worden tevens verwerkt in de huuradministratie binnen het financiële systeem JDE-Edwards.

Spelregel 9 Berekening huurprijs

Uitgangspunt voor de huurprijs is dat deze kostendekkend is over de gehele exploitatieperiode, vanwege: :

- transparantie van de bedrijfsvoering op het gebied van vastgoed (geen indirecte subsidie via het vastgoed);
- het verhogen van kostprijsbewustzijn bij gebruikers en besluitvormers;
- eenduidigheid en onderlinge vergelijkbaarheid van het vastgoed;
- het voorkomen van ongewenste bevoordeling van gemeentelijke vastgoedobjecten ten opzichte van door de markt geëxploiteerde vastgoedobjecten;
- het voldoen aan de Wet Markt en Overheid en voorkomen van onrechtmatige staatssteun.

Uitzondering hierop zijn de huurders waarvoor een marktconforme huurprijs wordt overeengekomen. Dit zijn huurders die over het algemeen commerciële activiteiten verrichten, zoals bijvoorbeeld kinderopvang. Marktconforme huur wordt voor een belangrijk deel bepaald door vraag en aanbod. Zodoende kan het gebeuren dat een marktconforme huur onder het kostendekkende niveau terecht komt.

De kostprijsdekkende huur over de gehele exploitatieperiode wordt bepaald op basis van de Discounted Cashflow-methode (DCF). Dit wordt ook wel de netto contante waarde genoemd. De huurprijsberekening vindt plaats met een standaard huurprijsberekingsmodel en wordt opgesteld door de portefeuillemanager en collegiaal gecontroleerd door een andere portefeuillemanager. Daarnaast vindt afstemming plaats met de afdeling Planning & Control.

De Raad heeft op 15 december 2014 besloten om de huurprijzen voor maatschappelijk vastgoed in de toekomst te zullen bepalen op basis van de WOZ-waarde. Na vaststelling van het implementatieplan door de Raad, volgens planning medio 2015, zal deze nieuwe huurprijsmethodiek ingevoerd worden.

In de huurprijsberekening zijn minimaal opgenomen:

1. Kapitaalslasten (afschrijving en rente);
2. Onderhoudskosten;
3. Verzekeringspremies;
4. Belastingen en heffingen;
5. Beheerkosten en - indien van toepassing - door de gemeente te betalen vergoeding voor zakelijke rechten / huur van derden;

Hierna volgt per onderdeel een toelichting.

1. Kapitaalslasten

In geval van verhuur van gebouwen bestaat een groot deel van de exploitatielasten uit kapitaalslasten. Uitgangspunt voor het bepalen van de kapitaalslasten is de boekwaarde. De kapitaalslasten worden lineair afgeschreven. Hierdoor ontstaan in het begin van de exploitatie van nieuwe gebouwen verliezen die pas op latere leeftijd van het gebouw worden gecompenseerd door de dalende kapitaalslasten. Bij deze afschrijvingsystematiek is het van belang dat de samenstelling in de portefeuille van de nieuwe panden goed bekeken wordt. Indien er veel nieuwe gebouwen in portefeuille komen, zullen de batige saldi over de gehele portefeuille sterk teruglopen. Daarnaast zal goed gekeken moeten worden naar de verschillen in afschrijvingstermijnen voor bijvoorbeeld de constructie en de installaties. In geval van een éénmalige financiële bijdrage uit bijvoorbeeld de Reserve Grootchalige Investerings is een juiste afstemming van de afschrijvingstermijnen nog belangrijker.

De omslagrente, zoals deze geldt op het moment van investering, wordt gebruikt in de berekening van de annuïteit. Deze omslagrente is, afgezien van de indexering, vast gedurende de levensduur van de investering. In de exploitatielasten worden jaarlijks de kapitaalslasten bepaald op basis van het vigerende omslagrentepercentage. Naarmate de boekwaarde van de investering afneemt, nemen ook de kapitaallasten af. De huurprijs wordt daarentegen jaarlijks aangepast voor de nominale prijsontwikkeling (prijsindex netto materiële overheidsconsumptie). De ontwikkeling van de baten voorziet derhalve in de mogelijkheid tot het uitvoeren van vervangingsinvesteringen aan het einde van de levensduur. Met andere woorden, de annuïteit is gecorrigeerd voor de prijsontwikkelingen. Het te realiseren voor- of nadeel dat binnen gebouwenexploitatie ontstaat, hangt volledig samen met de ontwikkeling van de omslagrente. Deze wordt jaarlijks op gemeentelijk niveau vastgesteld en bedraagt momenteel 3,5 %.

2. Onderhoudskosten

Gelet op de kostendekking en om een duidelijk onderscheid aan te brengen tussen de werkzaamheden die als investering worden aangemerkt en die vanuit het oogpunt van onderhoud worden uitgevoerd, is een duidelijke definitie van onderhoudswerkzaamheden onontbeerlijk .

Tot de onderhoudswerkzaamheden worden alle activiteiten gerekend die noodzakelijk zijn voor het technisch in stand houden van een gebouw. Daarbij worden de volgende werkzaamheden onderscheiden:

1. planmatig onderhoud: alle activiteiten die met een vooraf vastgesteld tijdsinterval of uitvoeringsfrequentie terugkeren met het oog op instandhouding van het gebouw, bestaande uit:
 - a. preventief onderhoud
 - b. curatief onderhoud;
2. correctief onderhoud, gericht op het verhelpen van storingen, klachten en calamiteiten

Binnen de gebouwenexploitatie is bij de behandeling van concernmarap 1999-2, B&W-besluit 4 oktober 1999 besloten een *Voorziening voor onderhoud* in te voeren.

De Voorziening voor onderhoud strekt tot het gelijkmatig verdelen van de onderhoudsuitgaven over een bepaald aantal jaren. Dit wordt bereikt door het storten van een jaarlijks normbedrag, waardoor fluctuaties in de onderhoudsuitgaven binnen de exploitatie beperkt blijven. De *jaarlijkse normdotatie* wordt bepaald op basis van de geactualiseerde meerjarenonderhoudsplanning (*MJOP*). Deze planning geeft inzicht in de te verwachten onderhoudsuitgaven over een periode van 10 jaar. Het gemiddelde bedrag over 10 jaar wordt als storting in de voorziening berekend. De opgenomen uitgaven worden jaarlijks aangepast voor de nominale prijsontwikkeling. Voor de ontwikkeling van de onderhoudsuitgaven wordt uitgegaan van de BDB-bouwkostenindex. De kosten van preventief onderhoud, zoals hierboven gedefinieerd, worden ten laste van de Voorziening voor onderhoud gebracht.

De kosten van curatief onderhoud wordt geactiveerd.

De kosten van correctief onderhoud wordt direct ten laste van de exploitatie gebracht.

In de huurprijsberekening worden de financiële lasten van onderhoud (hetzij direct voortkomend uit de exploitatie, hetzij uit de Voorziening voor onderhoud) opgenomen op basis van het meerjarenonderhoudsplan. Indien dit meerjarenonderhoudsplan (nog) niet beschikbaar is, wordt een vaste bijdrage gerekend van € 15,90 per m² bruto-vloeroppervlakte (bvo) per jaar. Dit bedrag is op basis van ervaringscijfers vastgesteld. In die situaties waarin sprake is van een *uniek* gebouw (bijv. een monument) kan hiervan worden afgeweken.

3. Verzekeringspremie

Alle objecten die zijn opgenomen in de exploitatie gemeentebouwen zijn verzekerd tegen schade als gevolg van brand, storm en blikseminslag. De verzekeringen zijn ondergebracht in een contract bij een verzekeringsmakelaar. De verzekeringspremie wordt volledig in de huur doorberekend en is gebaseerd op een jaarlijks geïndexeerd premiebedrag per € 1.000,- verzekerde herbouwwaarde. Momenteel bedraagt de verzekeringspremie € 0,49 / € 1.000 herbouwwaarde.

4. Belastingen en heffingen

In de huurprijs worden het eigenaarsdeel van de onroerende zaakbelastingen, het rioolaansluitrecht en de waterschapslasten doorberekend. De tarieven voor zowel de onroerende zaakbelastingen als het rioolaansluitrecht worden jaarlijks bij verordening vastgesteld door de gemeenteraad. Voor de waterschapslasten geldt dat dit tarief wordt vastgesteld door het Waterschap.

5. Beheerkosten

Onder beheerkosten wordt verstaan alle kosten van ondersteunende activiteiten gericht op de verhuur van de gebouwen. Hierbij wordt onder andere gedacht aan de volgende werkzaamheden:

- opstellen huur- en gebruiksovereenkomsten;
- huurprijsvaststelling;
- afdelingsmanagement, vastgoedbeheer en ondersteuning.

De beheerkosten zijn sterk afhankelijk van de aard van het gebouw en het feitelijk gebruik door één of meerdere huurders. Voor de beheerkosten wordt € 1,80 per m² bvo per jaar aangehouden. Dit bedrag is bepaald door de totale kosten van het portefeuillemanagement (exclusief kosten technisch beheer) te delen door het totaal aan m² bvo van de portefeuille.

Spelregel 10 Leegstandsrisico niet huurprijs

Kosten als gevolg van eventuele leegstand worden niet in de huurprijs opgenomen.

Spelregel 11 Indexering huurprijs

De huurprijs wordt jaarlijks geïndexeerd op basis van het Consumentenprijsindexcijfer (CPI) alle huishoudens. De aangepaste huurprijs is gelijk aan de geldende huurprijs, vermenigvuldigd met het gemiddelde indexcijfer voor het kalenderjaar voorafgaande aan het jaar waarin de aangepaste

huurprijs van kracht wordt, gedeeld door het indexcijfer voor het kalenderjaar voorafgaand aan de datum van ingang van de geldende huurprijs. De CPI wordt vastgesteld in november. Woningen⁵ worden geïndexeerd met het percentage van de huurprijzenwet Woonruimte.

Spelregel 12 *BTW regimes en fiscale gevolgen*

Afhankelijk van het BTW regime van de huurder zal de huurprijs al dan niet worden belast met BTW. Er zijn verschillende BTW regimes te onderscheiden:

- Onbelaste verhuur: hoofdregel is dat de huurder de BTW niet kan verrekenen en de huur derhalve inclusief BTW in rekening wordt gebracht ter compensatie van de niet verhaalbare BTW kosten.
- Belaste verhuur: opteren voor belaste verhuur is mogelijk als de huurder een voor meer dan 90% belaste prestatie levert. De inkoop-BTW valt voor 100% te verrekenen. Over de huurprijs wordt 21% BTW gerekend.
- Gelegenheid geven tot sportbeoefening (GGTS): Geldt op het moment dat de gemeente een bepaald dienstbetoon aan de huurder verleent. Bij eigen beheer is dit het geval en alléén als de huurder meer dan 90% gelegenheid tot sportbeoefening geeft. Van de inkoop-BTW is 70% te verrekenen. Over de huurprijs dient 6% BTW gerekend te worden.
- BTW Compensatie Fonds (BCF). Dit is van toepassing op de gemeentelijke bedrijfsvoering. Circa 93% van de inkoop-BTW is te verrekenen.

Gezien de specifieke regelgeving zal inzake BTW altijd afgestemd worden met de afdeling Planning & Control.

Spelregel 13 *Bankgarantie of waarborgsom*

Een bankgarantie of waarborgsom ter hoogte van 3 maanden huur wordt gevraagd bij het afsluiten van een huurovereenkomst.

Spelregel 14 *Specifieke objecten*

Zendmasten

Voor zendmasten voor telecommunicatie of tv op de grond wordt een recht van opstal gevestigd en voor zendmasten op een dak wordt een overeenkomst afgesloten. Er wordt gebruik gemaakt wordt van standaard overeenkomsten. Het is huurders alléén na toestemming van de verhuurder toegestaan om overeenkomsten aan te gaan voor het plaatsen van zendmasten.

Zonnepanelen

De verwachting is dat de komende jaren op meerdere gebouwen zonnepanelen zullen worden geplaatst. Indien de huurder zonnepanelen wil plaatsen, is dat alléén toegestaan na goedkeuring door de eigenaar. Dit kan leiden tot een aanpassing van de huurovereenkomst. Indien derden zonnepanelen willen plaatsen, wordt een standaard overeenkomst afgesloten.

Spelregel 15 *Recht van opstal*

Indien een recht van opstal wordt gevestigd, gelden de volgende voorwaarden:

Duur : onbepaalde tijd

Herzieningsdatum : 5 jaar

Opzegtermijn : 6 maanden

Retributie : Bebouwd oppervlak x grondprijs x rentepercentage betreffende jaar.

Standaardovereenkomsten voor recht van opstal zijn nog in ontwikkeling.

⁵ Momenteel is nog een tiental woningen vanuit historie onderdeel van de gebouwenexploitatie. Streven is deze woningen te verkopen.

Spelregel 16 Huurderving

De kans bestaat dat een huurovereenkomst niet wordt verlengd of dat een huurder niet in staat is aan zijn betalingsverplichtingen te voldoen. Naast huurderving levert dit over het algemeen een periode van leegstand op (voor leegstand zie spelregel 17).

Om te voorkomen dat huurachterstanden ongemerkt ontstaan en oplopen, wordt een strak regime gevoerd. Daarbij worden huurachterstanden maandelijks gemonitord door de portefeuillemanagers. Bij een huurachterstand van meer dan één maand wordt direct contact gezocht met de huurder en blijkt het in de meeste gevallen mogelijk te zijn goede afspraken met de huurder te maken. Indien dit niet mogelijk is, worden noodzakelijke acties ondernomen door inschakeling van een deurwaarder of worden andere juridische stappen ondernomen. Betalingsregelingen vallen onder mandaat van het College van B&W en worden ter besluitvorming voorgelegd.

Elk kwartaal wordt het overzicht huurachterstanden besproken met de verantwoordelijk wethouder gebouwenexploitatie. Om het risico van huurderving te beperken worden is team Gebouwen gestart met een traject om alle huurbaten automatisch te kunnen incasseren.

Spelregel 17 Leegstandsrisico

Het is helaas niet mogelijk om het risico op leegstand tot een nul niveau te reduceren. Het gevolg van leegstand, en daarmee lagere inkomsten, wordt momenteel nog niet verwerkt in de huur. Verwerking in de huur leidt tot hogere huren, waardoor de te verstrekken subsidies ook zullen moeten stijgen om aan de huisvestingslasten te kunnen voldoen. Zodoende betaalt de gemeente haar eigen huurverhoging en indirect dus ook weer de leegstand. Het risico neemt voor de gemeente als geheel dus niet af, maar het financieel waarden van de leegstand zou wel een transparanter inzicht geven in het vastgoedproces.

Als een huurder vrijwillig de huur van een pand beëindigt, moet er een nieuwe huurder worden gezocht. Het is niet altijd mogelijk om opeenvolgende verhuringen sluitend op elkaar af te stemmen. Leegstand resulteert in lagere inkomsten welke ten laste komen van de gebouwenexploitatie.

Spelregel 18 Vormen van leegstand

Voor de gebouwen in de gebouwenexploitatie zijn er drie vormen 'hoe om te gaan met leegstand': 1) tijdelijke verhuur, 2) bruikleen en 3) bewuste leegstand.

De keuze voor één van de drie vormen wordt bepaald door :

- Vervolgstrategie voor het gebouw (bijv. sloop, herverhuren of verkoop) en de belemmering die gebruik of huur kan opleveren voor deze strategie.
- Risico op vandalisme of kraak. Dit wordt beoordeeld op basis van klachtmeldingen en schades, ligging van het pand en de wijk waarin het pand zich bevindt.
- Risicoprofiel van de kandidaat tijdelijke huurder/gebruiker op basis van ontruiming- en huurbescherming.
- Bepalingen van bestemmingsplan en brandveiligheidsvoorschriften.

Overwegend worden de gebouwen in de gebouwenexploitatie, welke op korte termijn verkocht zullen worden of in de verkoop staan, via een tussenpersoon op basis van standaardovereenkomsten tijdelijk in bruikleen gegeven. Tijdelijke verhuur heeft niet de voorkeur, omdat aanspraken op het huurrecht gemaakt kunnen worden.

Spelregel 19 Servicekosten

Deze spelregel is in ontwikkeling.

Spelregel 20 Proces en financiële dekking aanpassingen en uitbreidingen

Bij verzoeken van de huurder tot aanpassing of uitbreiding van een gebouw wordt onder regie van de portefeuillemanager in eerste aanleg een quickscan uitgevoerd naar de technische haalbaarheid en de financiële consequenties voor de waarde van het gebouw en voor de huurder. Bij het beoordelen van de aanvraag wordt ook de wenselijkheid gezien vanuit het strategisch beleid. Indien op basis van de quick scan wordt ingestemd met de aanpassing, zijn er twee mogelijkheden :

1. De huurder krijgt van het team Gebouwen een schriftelijke toestemming met voorwaarden om de aanpassing/uitbreiding zelf te realiseren, waarbij de daarmee samenhangende kosten zowel van de investering als toekomstige kosten volledig door de huurder gedragen worden. Als voorwaarde kan gesteld worden dat bij beëindiging van de huurovereenkomst het gebouw in de oude toestand dient te worden hersteld of dat de aangebrachte voorziening automatisch eigendom wordt van de verhuurder. Het cluster Technisch beheer zal toezicht houden.
2. De aanpassing/uitbreiding wordt gerealiseerd door team Gebouwen, cluster Technisch beheer of door de afdeling PPI. Zie paragraaf 5.3 Projecten. De aanpassing/uitbreiding op verzoek van de huurder tijdens de exploitatieperiode wordt niet bekostigd in de vorm van een huurverhoging maar worden rechtstreeks gefactureerd aan de huurder. Indien de aanpassing/uitbreiding plaatsvindt onder regie van het cluster Technisch beheer wordt deze gemonitord door middel van de intake procedure. Het cluster Technisch beheer brengt de kosten voor de begeleiding van de werkzaamheden op basis van 'bestede uren maal tarief' in rekening bij de huurder. Toekomstige vervanging en onderhoud van de aanpassing/uitbreiding komt voor rekening van de huurder of leidt tot aanpassing van de huur.

3.6. Verzekeringen

Om de risico's van grote schades aan gemeentegebouwen te beperken heeft het team Gebouwen een verzekering afgesloten op basis van de Nederlandse Beursvoorwaarden voor Zaak-en Bedrijfsschade tegen uitgebreide condities. Hierin is o.a. dekking opgenomen voor de gevolgen van brand, vandalisme, inbraak, storm, bliksem en waterschade. Er is sprake van een eigen risico van € 2.500,= per gebeurtenis. Schades onder dit bedrag worden niet aangemeld bij de verzekeraar. Het aansprakelijkheidsrisico is gedekt door een wettelijke aansprakelijkheidsverzekering die centraal wordt beheerd door de afdeling Juridische Zaken.

De verzekeringsportefeuille van het team Gebouwen bestaat uit drie onderdelen.

1. een brandverzekeringcontract waaronder alle gebouwen vallen die eigendom zijn van de gemeente Tilburg met uitzondering van schoolgebouwen (zie 2.).

Het betreft hier in ieder geval brandverzekering voor opstal, en voor een beperkt aantal gebouwen ook voor inventaris.

Het team Gebouwen is, in een aantal gevallen in opdracht van de interne eigenaar (Grond, Sociaal, Spoorzone), verantwoordelijk voor de actualisering van de herbouwwaardes van de opstallen op deze polis. Hiertoe worden de gebouwen om de 6 jaar (max. 1 jaar uitloop) getaxeerd. Kosten voor deze herbouwaarde taxaties worden doorberekend naar de afdelingen die eigenaar van de gebouwen zijn. Ontstane mutaties van enige omvang dienen direct kenbaar gemaakt te worden aan het team Gebouwen voor verwerking in het bestand en opgave aan verzekeraar. Tevens dient team gebouwen direct geïnformeerd te worden over leegstaande gebouwen zodat deze de verzekeraar kan informeren.

Voor de opgave en actualisatie van de waarde van de inventaris is elke afdeling afzonderlijk verantwoordelijk. Jaarlijks geeft de eigenaar de (mutaties in) waarde door aan team Gebouwen. Team Gebouwen coördineert en stimuleert dit traject door bestaande verzekerde waardes jaarlijks uit te zetten bij de desbetreffende eigenaren van de inventaris (FAC, SPB, RUV, BAT, Parkeren, Grond en Theaters Tilburg) met het verzoek deze te beoordelen. Elk jaar op 1 januari wordt een geactualiseerd bestandsoverzicht aan de verzekeraar verstrekt op basis waarvan een verrekening van de premie plaatsvindt. Deze verrekening met de verzekeraar wordt jaarlijks doorbelast naar de afdelingen. Team gebouwen coördineert de financiële afwikkeling van deze premies.

2. een brandverzekeringcontract voor de schoolgebouwen (via een Dienstverleningsovereenkomst met afdeling Sociaal).

De afdeling Sociaal van de gemeente is verantwoordelijk voor verzekering van de schoolgebouwen van het primair en voorgezet onderwijs.

Het team Gebouwen taxeert en actualiseert de herbouwwaardes van de opstallen en inventaris en legt deze ter goedkeuring voor aan de afdeling Sociaal. De kosten van deze herbouwwaarde taxaties worden doorberekend naar de afdeling Sociaal die eigenaar van de gebouwen is. Schoolbesturen dienen wijzigingen van enige omvang aan de opstal en/of de inventaris, alsmede leegstand direct te melden aan Team Gebouwen.

3. een contract voor de in het Kunstcluster aanwezige concertzaal (in overleg met Fontys Hogeschool).

Omdat het Kunstcluster één gebouw is met twee eigenaren, de gemeente Tilburg en Fontys Hogescholen, is om praktische redenen dit gebouw niet ondergebracht in het eigendommencontract genoemd onder a. In dit geval is gekozen voor een polis waarin de afdekking van schade bij zowel de gemeente als Fontys Hogescholen door één verzekeraar wordt gewaarborgd.

3.7. Gebreken bij aankopen en nieuwbouw

Gebreken die tijdens de exploitatieperiode naar voren komen, en dan met name onvoorziene gebreken, vormen een belangrijke kostenpost. Daarom is het van belang om gebreken zoveel mogelijk uit te sluiten, dan wel vroegtijdig in kaart te brengen, zodat deze in de exploitatie kunnen worden verwerkt.

Bij aan te kopen gebouwen vindt een inspectie plaats, waarbij naast de algemene bouwkundige karakteristieken, specifiek wordt gelet op achterstallig onderhoud en de aanwezigheid van asbest. Daarnaast wordt onderzocht of het gebouw geschikt is voor het beoogde gebruik en of het voor die gebruiksfunctie voldoet aan de benodigde wet- en regelgeving. Mede op grond van de hierbij verkregen gegevens wordt een zogeheten “rendabele exploitatieberekening” gemaakt. Deze is gebaseerd op de aangetroffen situatie en is erop gericht dat de aangetroffen gebreken binnen de exploitatie worden opgeheven.

Om latere problemen bij de exploitatie zoveel mogelijk uit te sluiten, is het van belang dat de kennis en ervaring die bij de exploitatie van de objecten is opgedaan, wordt ingebracht bij materiaalkeuzes voor nieuwbouw- of renovatieprojecten. Dit sluit het optreden van gebreken zoveel mogelijk uit. Het hergebruiken van deze kennis is momenteel nog een lastige opgave. De kennis en kunde zit hoofdzakelijk in de hoofden van de mensen, waardoor deze bij vertrek van mensen teveel verloren gaat voor de organisatie.

Zie ook paragraaf 4.3 Projecten.

3.8. *Wijziging van wet- en regelgeving*

Gebouwen en het gebruik daarvan moeten voldoen aan wetten en overheidsregels. Wijzigingen hierin tijdens de gebruiksperiode van het gebouw kunnen aanzienlijke financiële gevolgen hebben. Maar ook verandering van gebruik tijdens de huur- of exploitatieperiode kan leiden tot verplichte aanpassingen die financiële consequenties hebben. Als wet- en regelgeving inzake het verhuren van bedrijfsruimten wijzigt, dan komen de aanpassingen daar waar sprake is van verhuur van bedrijfsruimten voor rekening van de verhuurder met uitzondering van de wet- en regelgeving die betrekking heeft op het gebruik. Indien er géén sprake is van verhuur van bedrijfsruimten (veelal de oudere huurcontracten) dan is in het huurcontract geregeld of de kosten voor rekening van de verhuurder of de huurder zijn.

3.9. *Investerings a fonds perdu*

Bij het stichten van een gebouw ontstaan jaarlijkse lasten ten gevolge van de investeringen en kosten voor realisatie en exploitatie. Het team Gebouwen vertaalt deze jaarlijkse lasten in een aan de huurder van het gebouw doorberekende jaarlijkse bijdrage, gewoonlijk huur genoemd. Niet in alle gevallen kan de kostprijsdekkende huur worden opgebracht door de huurder. In het verleden heeft het gemeentebestuur hierdoor regelmatig besloten om de huur te verlagen door een deel van de kapitaallasten van de investering te dekken uit een zogenaamde bijdrage à fonds perdu, waardoor niet de volledige kapitaallasten in de huur werden opgenomen. In de Tilburgse situatie ging het veelal gaan om een bijdrage uit de Reserve Grootchalige Investeringswerken.

De jaarhuur van het betreffende gebouw wordt berekend met inachtneming van alle componenten die bij een huurberekening van toepassing zijn. Zo ontstaat de “realistische huur”. Bij de gebouwen waarvoor een bijdrage à fonds perdu is verleend, wordt de jaarlijkse vrijval uit de specifieke reserve geheel aangewend ter dekking van (een gedeelte van) deze realistische huur. Het restant van de huur wordt bij de huurder in rekening gebracht. Het voordeel voor de huurder is dus dat hij niet het gehele huurbedrag hoeft te betalen.

Op het moment dat de levensduur van het gebouw en het à fonds perdu niet meer synchroon lopen, door bijvoorbeeld een tussentijdse verlenging van de boekhoudkundige afschrijvingstermijn van het gebouw of een onverwachte mogelijkheid het gebouw langer te gebruiken, is de dekking vanuit het fonds weg en kan de zogenaamde ‘realistische huur’ de lasten niet meer dekken.

Door de Raad is op 15 december 2014 besloten om huren voor maatschappelijk vastgoed te zullen vaststellen op basis van WOZ-waarde, waarmee huren transparanter en eenduidiger worden bepaald en subsidie niet meer wordt verstrekt door bijdragen ineens. Huren worden onderling beter vergelijkbaar en er kan beter gestuurd worden.

3.10. *Waarderen, activeren en afschrijven*

Bij de exploitatie van de gemeentebouwen wordt aangesloten bij het Concept Besluit Comptabiliteitsvoorschriften 2004 dat op rijksniveau in ontwikkeling is. Hieruit worden de volgende richtlijnen afgeleid die in dit kader van belang zijn:

1. Activa worden gewaardeerd op basis van de verkrijgings- of vervaardigingsprijs.
2. De verkrijgingsprijs waartegen een actief wordt gewaardeerd, omvat de inkoopprijs en de bijkomende kosten.

3. De vervaardigingsprijs waartegen een actief wordt gewaardeerd, omvat de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten, welke rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend. In de vervaardigingsprijs kunnen voorts worden opgenomen een redelijk deel van de indirecte kosten en de rente over het tijdvak dat aan de vervaardiging van het actief kan worden toegerekend.
4. Alle investeringen met een meerjarig economisch of maatschappelijk nut, als gedefinieerd in artikel 212 van de Gemeentewet respectievelijk artikel 216 van de Provinciewet, worden geactiveerd.
5. Bijdragen van derden die een directe relatie hebben met het activum mogen op de waardering in mindering worden gebracht.

Spelregel 21 Afschrijvingstermijnen

Bij nieuwe investeringen wordt aangesloten bij de afschrijvingstabel, zoals deze is opgenomen in de “Nota Activabeleid 2007” (Raadsbesluit 13 mei 2008). Deels is deze afschrijvingstabel tussentijds echter al wel aangepast.

De voor gebouwenexploitatie van toepassing zijnde afschrijvingstermijnen zijn als volgt:

- | | |
|--|-------------------|
| 1. Grond bij opstal | geen afschrijving |
| 2. Opstal (nieuwbouw) | 40 jaar |
| 3. Opstal (bestaand), grootschalige renovaties, aan- en verbouw (bouwkundig) | 20 jaar |
| 4. Semipermanent gebouw | 20 jaar |
| 5. Technische installaties | 15 jaar |
| 6. Kleinschalige overige renovaties | 10 jaar |

Meubilair en inventaris van gebouwen behoren tot de inrichting van een gebouw. Het zijn per definitie roerende goederen. Zij maken geen deel uit van het gebouw als zodanig. Daarom behoren zij niet tot de exploitatie gemeentebouwen, maar komen ten laste van de huurder. Dit geldt ook voor de bijzondere inventaris van monumentale panden, bijvoorbeeld het Paleis Raadhuis.

4. Technisch Beheer

Op basis van het strategisch beleidskader van de gemeente Tilburg vindt technisch beheer plaats. Het cluster Technisch beheer is verantwoordelijk voor de onderhoudsactiviteiten aan de permanente gebouwen in de gebouwenexploitatie. Zij draagt zorg voor het (laten) voorbereiden en (laten) uitvoeren hiervan. Daarnaast draagt technisch beheer zorg voor het op verzoek van huurders (laten) uitvoeren van aanpassingen van gebouwen in de eigen portefeuille. Bij huisvestingsinitiatieven en binnen (nieuwbouw)projecten heeft technisch beheer een toetsende rol. Het cluster kent drie hoofdprocessen : correctief onderhoud, planmatig onderhoud en dienstverlening.

4.1. Onderhoud

Spelregel 22 *Onderhoudsdefinities eigenaarsonderhoud*

1. Correctief onderhoud betreft het onderhoud dat zich onverwacht voordoet.
2. Planmatig onderhoud betreft het onderhoud dat per element en/of activiteit is uitgezet in tijd en geld en gericht op de functievervulling van het gebouw, met als doel het gebouw weer in overeenstemming te brengen met het vastgestelde onderhoudsniveau. Planmatig onderhoud bestaat uit algemeen onderhoud, preventief onderhoud en curatief onderhoud. Contract onderhoud is onderdeel van preventief onderhoud.

Spelregel 23 *Onderhoudsmethodiek*

Ten behoeve van een onafhankelijke registratie van de huidige en toekomstige technische conditie van de gebouwen wordt gewerkt met de NEN 2767 'Conditie meten voor gebouw- en installatiedelen' ofwel Conditie Afhankelijk Onderhoud.

Deze onderhoudssystematiek kent 6 kwaliteitsniveaus. Daarbij is niveau 1 het hoogste niveau en 6 het laagst. Niveau 1 is vergelijkbaar met nieuwbouw en wordt in de praktijk voor het technisch onderhoud nagenoeg niet gerealiseerd. Niveau 6 staat gelijk aan een slooprijpe situatie.

In 2013 heeft een extern bureau voor alle gebouwen een zogenaamde 0-meting uitgevoerd. Op basis van de uitkomsten van die meting en het gewenste onderhoudsniveau is door het bureau een meerjarige onderhoudsverwachting opgesteld.

Op basis hiervan is door het College van B&W op 16 september 2014 het standaardniveau voor de gebouwen in de gebouwenexploitatie vastgesteld op 3.

De NEN omschrijft dit kwaliteitsniveau als : Redelijke conditie, plaatselijk zichtbare veroudering, functievervulling van bouw- en installatiedelen niet in gevaar.

Aan een gebouw dat binnen een aantal maanden of jaren gesloopt zal worden wordt veelal nagenoeg geen onderhoud meer gepleegd. De onderhoudsconditie gaat dan achteruit. Het is om strategische overwegingen mogelijk dat de daadwerkelijke conditie zakt onder het vooraf vastgestelde onderhoudsniveau.

Om de onderhoudscondities objectief te kunnen blijven meten, worden er periodiek door externe partijen herinspecties uitgevoerd conform de genoemde NEN-systematiek. Met de uitkomsten van die inspecties kan het onderhoudsregime of het gewenste onderhoudsniveau aangepast worden. Iedere vier jaar wordt de gehele portefeuille geïnspecteerd. Evenals de herinspecties worden ook de 0-metingen uitgevoerd door een externe partij.

Spelregel 24 *0-meting*

Een 0-meting is het voor de eerste keer opstellen van een meerjarenonderhoudsplanung van een gebouw op het moment dat een gebouw in portefeuille komt en/of na een renovatie / uitbreiding.

Voor het gebouwbeheersysteem Axxerion is een borgingsmodule ontwikkeld. Deze module geeft inzicht in de actuele veiligheidsstatus van een gebouw en wordt gebruikt ter bewaking van de mate waarin de verschillende documenten up to date zijn (stoplichten systeem).

Spelregel 25 Onderhoudssystematiek

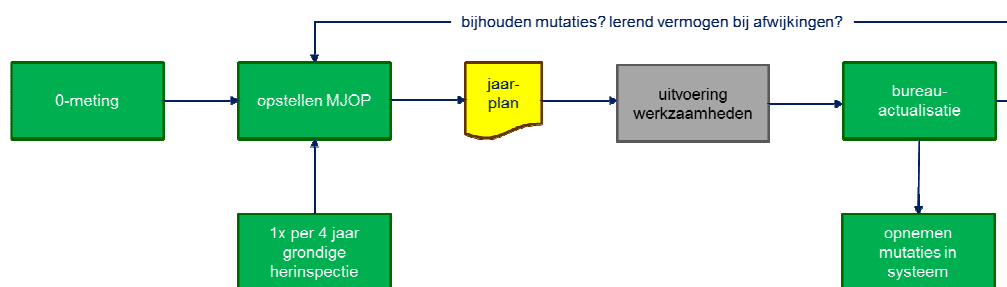
Op basis van het meerjarenonderhoudsplan worden de noodzakelijke werkzaamheden ingepland voor een specifiek jaar en opgenomen in het zogenaamde jaarplan. Bij het opstellen van het jaarplan kan ingespeeld worden op de actuele situatie, zowel technisch als vanuit de accountoverleggen met de huurder. Het meerjarenonderhoudsplan is namelijk een vast agendapunt dat tijdens de accountoverleggen wordt besproken met de huurders. Het jaarplan wordt door de Raad jaarlijks in november vastgesteld als onderdeel van de programmabegroting.

Op basis van dit jaarplan vinden de werkzaamheden plaats. Gedurende de tijd kan een gebouw sneller, dan wel langzamer degenereren dan voorzien en zodoende onder het gewenste onderhoudsniveau zakken of zelfs correctieve onderhoudswerkzaamheden geven. De voortgang in de werkzaamheden, de geconstateerde degeneratie en de benodigde correctieve ingrepen geven input voor een actualisatie van de meerjaren onderhoudsverwachting. Dit leidt tot mogelijke mutaties in het systeem en daarmee tot een bijstelling van de meerjarige onderhoudsverwachting.

Spelregel 26 Bureau-actualisatie

Indien deze actualisatie plaatsheeft zonder inspectieresultaten (ieder pand wordt immers slechts 1 x per 4 jaar geïnspecteerd), wordt deze actualisatie een 'bureau-actualisatie' genoemd. Deze "bureau actualisatie" wordt door de technisch beheerders uitgevoerd in september van elk jaar.

Zowel het correctief als het planmatig onderhoud zijn opgenomen in het meerjaren onderhoudsplan. Het correctief onderhoud komt direct ten laste van de exploitatie. Het preventief onderhoud wordt gefinancierd vanuit de onderhoudsvoorziening. Het curatief onderhoud (vervangingsinvesteringen met het oog op instandhouding) wordt gefinancierd vanuit de vrijval van kapitaalslasten door afschrijvingen op het onroerend goed.



Figuur 6: Onderhoudssystematiek

Na goedkeuring door de Raad wordt het jaarplan verder operationeel voorbereid door de technisch beheerders en vindt na opdrachtverstrekking de uitvoering van de activiteiten plaats door aannemers en installateurs.

Bewaking van de (financiële) voortgang van het jaarplan vindt plaats door middel van het gebouwbeheerssysteem Axxerion.

Spelregel 27 *Standaardverdeellijst*

Het technisch beheer van de gebouwen vindt plaats op basis van de afgebakende werkzaamheden van het eigenaarsdeel zoals opgenomen in de standaardverdeellijsten. Er worden op dit moment specifieke standaardverdeellijsten gehanteerd voor verschillende soorten gebouwen.

In het kader van het project 'Gebouwen op orde' wordt momenteel een nieuwe standaardverdeellijst opgesteld. Na vaststelling zal deze van toepassing worden verklaard op alle panden. Afwijkingen op deze lijst worden tot een minimum beperkt. Indien er afwijkingen zijn, worden deze op een separaat tabblad herkenbaar en inzichtelijk gemaakt.

De lijst wordt indien nodig periodiek geactualiseerd en ambtelijk vastgesteld.

Spelregel 28 *Correctief onderhoud*

Signalering van / verzoek om correctief onderhoud wordt door de huurders tijdens kantooruren telefonisch of per e-mail doorgegeven aan het Meldpunt gebouwen. De melding wordt geregistreerd in het gebouwbeheersysteem Topdesk en beoordeeld. Indien de melding volgens de standaardverdeellijst voor rekening is van de eigenaar, wordt de melding ter afhandeling doorgezet naar de aan het gebouw gekoppelde aannemer of installateur. Bij het doormelden wordt de urgentie bepaald en wordt een afhandeltermijn meegegeven. Na afronding van de melding wordt deze gereed gemeld door de uitvoerende partij. Indien de veiligheid van het gebouw niet geborgd is, krijgt het gebouw de status "onveilig" en wordt als zodanig opgenomen in de borgingsmodule. De melder krijgt per e-mail een kopie van de opdrachtbrief aan de uitvoerende partij en een kopie van de gereedmelding.

Meldingen buiten kantooruren kunnen door de huurder direct worden gemeld bij de uitvoerende partij. Deze informeert de volgende werkdag de eigenaar, waarbij de melding alsnog wordt geregistreerd in het systeem.

Voor het correctief onderhoud van de zwembaden (zowel eigenaars- als huurdersonderhoud) is na besluit van de directie een afwijkende procedure van toepassing.

De analyse storingen en klachten wordt gebruikt bij de bureau-actualisatie van het Meerjaren OnderhoudsPlan. Het betreft een analyse van alle meldingen en opdrachten etcetera die vanuit het correctief onderhoudsproces worden geregistreerd.

Spelregel 29 *Contractvorming*

De uitvoering van werkzaamheden ten behoeve van het technisch beheer vindt overwegend plaats op basis van raamcontracten welke voor langere tijd worden aangegaan.

De raamcontracten dienen Europees te worden aanbesteed, daar het drempelbedrag al snel wordt overschreden. Gunning vindt momenteel voornamelijk plaats op basis van de laagste prijs. In toekomst zal hier, als gevolg van in het voorjaar van 2014 gewijzigde aanbestedingsrichtlijnen, een verschuiving plaatsvinden naar gunning op basis van 'economisch meest voordelige aanbidding' (emvi).

Momenteel werkt het cluster Technisch beheer met de volgende raamcontracten.

Segment	Contract
Onderhoud bouwkundig algemeen	Raamovereenkomst met drie partijen. Nummer twee en drie komen enkel in beeld, indien de nummer één niet kan leveren.
Onderhoud dakwerkzaamheden	Raamovereenkomst met drie partijen. Nummer twee en drie komen enkel in beeld, indien de nummer één niet kan leveren.
Onderhoud schilderwerkzaamheden	Raamovereenkomst met drie partijen. Nummer twee en drie komen enkel in beeld, indien de nummer één niet kan leveren.
Onderhoud E en W regulier mvv sportgebouwen	Twee raamovereenkomsten met één partij.
Onderhoud E en W complex mvv sportgebouwen	Twee raamovereenkomsten met één partij.
Onderhoud W sportgebouwen	Raamovereenkomst met één partij.
Onderhoud E sportgebouwen	Raamovereenkomst met één partij.

Figuur 7: Huidige contractvormen per segment

De raamovereenkomsten voor onderhoud E- en W- installaties zijn in 2014 opnieuw aanbesteed. Hieraan zijn toegevoegd: transportinstallaties, softwarebeheer en legionellabeheer. De ingangsdatum van de nieuwe overeenkomsten is 1 januari 2015, looptijd drie jaar met optionele verlengingsmogelijkheid van één jaar. Gedurende de looptijd van de overeenkomsten vindt evaluatie plaats (zie spelregel 26).

Spelregel 30 Leveranciersmanagement

Met behulp van standaardrapportages wordt beoordeeld of leveranciers voldoen aan de gestelde prestatie eisen en kan (bij)sturing plaatsvinden. Er is periodiek overleg met leveranciers over de door hun geleverde prestaties. De rapportages worden één keer per kwartaal besproken in het clusteroverleg technisch beheer. Indien leveranciers niet werken conform gestelde afspraken wordt in eerste instantie opgeschaald naar de teammanager Gebouwen. Hij beslist of verdere escalatie nodig is.

In 2015 wordt een kwartiermaker contractmanagement aangesteld met als doel het leveranciersmanagement verder te professionaliseren.

Spelregel 31 Controle van werkzaamheden

Het cluster technisch beheer werkt op basis van regie. Dit betekent dat werkzaamheden van leveranciers op basis van steekproeven worden gecontroleerd. Deze controle kan ook plaatsvinden door externen. Op dit moment worden de volgende percentages gehanteerd :

1. Correctief onderhoud, 7% op kwaliteit waarvan 3,5% ook op proces
2. Planmatig onderhoud, 30% op kwaliteit waarvan 15% ook op proces

Ieder jaar worden de percentages opnieuw vastgesteld.

4.2. Wet- en regelgeving / veiligheid

Alle gebouwen dienen te voldoen aan de geldende wet- en regelgeving.

In 2010 is geconstateerd dat de (brand)veiligheid nog onvoldoende geborgd was. Om deze borging adequaat vorm te geven zijn een aantal verbeteracties geformuleerd en is in 2011 gestart met het project "Gebouwenexploitatie op orde". Een van de deelprojecten van dit project is (brand)veiligheid.

In het kader van dit deelprojecten zijn de volgende acties uitgevoerd of gepland:

- Alle gebouwen zijn geïnspecteerd op brandveiligheid en de noodzakelijke herstelmaatregelen worden uitgevoerd door het project. Doel is dat medio 2015 alle werkzaamheden gereed zijn en overdracht naar het Team Gebouwen heeft plaatsgevonden.
- Medewerkers van team Gebouwen zijn getraind op het gebied van brandveiligheid.
- Er wordt momenteel gewerkt aan een eenduidige definitie van veiligheid.
- Er zal worden bepaald of aanvullende inspecties of maatregelen noodzakelijk zijn in de gebouwenexploitatie.

Door het project wordt per item vastgelegd hoe en met welke frequentie/intensiteit (volledig, steekproef) borging plaatsvindt.

Spelregel 32 Borgingsmodule en opschalen

Alle benodigde borgingsdocumenten zijn ge-upload in het gebouwbeheerssysteem Axxerion. Met behulp van taakgericht werken wordt geborgd dat deze documenten actueel zijn en actueel blijven. Indien borgingsdocumenten zijn of dreigen te verlopen, worden via de opschaalprocedure automatische meldingen per mail gegenereerd door het systeem naar achtereenvolgens de technisch beheerder, clustercoördinator technisch beheer en teammanager.

Spelregel 33 Handelen bij onveilige situaties

Bij onveilige situaties wordt door alle medewerkers van team Gebouwen handelend opgetreden, ook als de onveilige situatie niet tot de verantwoordelijkheid van team Gebouwen behoort. Indien de onveilige situatie niet tot de verantwoordelijkheid van team Gebouwen behoort, blijft de regie op de onveilige situatie wel bij team Gebouwen totdat duidelijk is dat de regie is overgedragen. Bij onveilige situaties wordt de opschaalprocedure in werking gesteld

4.3. Project of klus

Projecten vallen in de gemeente Tilburg onder de afdeling PPI (Projecten, Programma's en Interimmanagement). Klussen vallen onder verantwoordelijkheid van het Vastgoedbedrijf / team Gebouwen.

Of er sprake is van een project of een klus wordt bepaald aan de hand van de volgende criteria :

Criteria	Klus: VGB / GE	Project: PPI
Bestuurlijk gevoeligheid	Laag afbreukrisico	Hoog afbreukrisico
Communicatie / organisatie	Standaard	Complex
Kenmerk werk	Cyclisch of klus	Project
Uitvoeringstermijn	< 6 mnd	>6 mnd
Type werk	Renovatie, onderhoud, kleine aanpassingen	Renovatie & nieuwbouw
Werk met werk	Onderhoudsaandeel > 50 %	Onderhoudsaandeel < 50 %
Opdrachtgrootte	< € 1.000.0000	>€ 1.000.0000

Figuur 8: Project of klus

In het geval er sprake is van een project neemt het team Gebouwen deel aan de projectorganisatie vanuit haar (toekomstige) verantwoordelijkheid als eigenaar. Eén van de beleidsafdelingen vult bij projecten de rol van opdrachtgever in. Per project zal bepaald worden op welke wijze deze deelname van team Gebouwen concreet wordt vormgegeven. Efficiency en rolzuiverheid zijn hierbij belangrijke randvoorwaarden.

Aan het einde van elke fase in het ontwikkelproces zal team Gebouwen een toetsingsrapportage opstellen vanuit haar eigenaarsrol en deze inbrengen in de projectorganisatie. Deze toetsingsrapportage is gebaseerd op de door het project opgestelde fasedocumenten is een coproductie tussen de portefeuillemanager en de betrokken technisch beheerders. Indien noodzakelijk zal team Gebouwen externe adviseurs inschakelen voor deze toetsingen.

Na voltooiing van de nieuwbouw of de renovatie wordt deze door of namens de opdrachtgever opgeleverd en overgedragen aan team Gebouwen. De overdracht en de eventuele restpunten worden vastgelegd in het Project Overdracht Document (POD). Na acceptatie van de oplevering neemt team Gebouwen het gebouw in beheer. De formele oplevering vindt overigens pas één jaar later plaats nadat de nazorgfase is afgerond. In principe zal team Gebouwen een oplevering en overdracht niet weigeren. De opdrachtgever heeft vooraf voldoende contact met team Gebouwen over het ontwerp en de realisatie en daarmee het eindresultaat inclusief de consequenties voor de (gesloten) gebouwenexploitatie.

Alle kosten die te maken hebben met het specifieke project (zoals begeleidings- en toetsingsuren medewerkers Vastgoedbedrijf / team Gebouwen, opstellen of actualiseren meerjarenonderhoudsplanning) komen ten laste van het project.

4.4. Gezondheid, energie en duurzaamheid

In de voorbije jaren heeft het accent met name gelegen op "veilige" gebouwen en het, in beperkte mate, terugdringen van energieverbruik. Zo zijn in 2008 de gebouwen in de gebouwenexploitatie conform regelgeving voorzien van een energielabel. Er is bepaald welke maatregelen genomen kunnen worden om het energieverbruik terug te dringen. In de jaren 2009-2011 zijn de maatregelen die zonder of met geringe meerkosten binnen de gebouwenexploitatie genomen konden worden, uitgevoerd.

In de komende jaren wil het team Gebouwen zich verder ontwikkelen op het gebied van gezond, energiebewust en duurzaam beheer van gebouwen. Hiertoe is per januari 2015 een kwartiermaker duurzaamheid aangesteld. Als belangrijkste taken heeft de kwartiermaker:

- de afstemming met beleidsafdelingen, huurders⁶ en de markt
- het opstellen van een plan van aanpak voor verdere verduurzaming van de gebouwen in de gebouwenexploitatie.

In 2014 zijn de volgende activiteiten opgepakt :

1. Door middel van onderzoek is bekeken of de daken van de gebouwen in de gebouwenexploitatie geschikt zijn voor het opwekken van zonne-energie. Tevens is bekeken of deze daken ter beschikking kunnen worden gesteld aan energiecoöperaties.
2. Er is een pilot opgestart waarbij tien gebouwen op basis van de GPR-systematiek in beeld wordt gebracht. Bij de nieuwbouwprojecten wordt al geruime tijd gebruik gemaakt van de GPR-systematiek. Team Gebouwen wil ook deze systematiek gaan benutten bij het beheer van gebouwen.

Spelregel 34 Revolving Fund gemeentegebouwen en -installaties

De Raad heeft deze reserve in 2008 in het leven geroepen met als doelstelling om er energiebesparende investeringen mee te financieren. Op basis van een bestedingsplan worden investeringen jaarlijks voorgelegd en al dan niet door de Raad goedgekeurd. Bij de programmabegroting 2015 heeft de Raad ingestemd met verantwoording achteraf, waardoor slagvaardiger kan worden opgetreden. Het revolverende fonds valt onder het product Beheer en onderhoud gebouwen en daarmee onder verantwoordelijkheid van team Gebouwen. Investeringen worden vooraf beleidsmatig afgestemd met en getoetst door de afdeling Ruimte.

4.5. Beheer basisinformatie

Het cluster Technisch beheer beschikt over een zeer omvangrijk bestand met data (contracten, tekeningen, inspectierapporten etc.). Zij heeft deze informatie nodig om haar werkzaamheden correct uit te kunnen voeren.

Deze data is opgeslagen in en toegankelijk via het gebouwbeheersysteem Topdesk. Alle correctieve meldingen worden via dit systeem en het servicepunt ingenomen en afgehandeld. Volledige migratie naar Topdesk is voorzien in 2016.

⁶ Hoewel de technische randvoorwaarden voor energieverbruik besloten liggen in de techniek van het gebouw speelt de gebruiker een belangrijke rol bij het werkelijke verbruik. De grootste besparing wordt in theorie bereikt bij een samenwerking tussen eigenaar en gebruiker van het vastgoed.

Bijlage 1: Overzicht standaarddocumenten portfeuillemanagement

Proceseigenaar: Vastgoedbedrijf/Portefeuillemanagement
Model: A0-D2
Versie: 5-3-2014

Aan de hand van de hoofdprocessen bij Portefeuillemanagement (zie document A0-1) is een indeling van de standaarddocumenten, checklists en werkinstructies gemaakt.

A Algemeen

A0 Algemene documenten

A0-D1 Overzicht processen
A0-D2 Overzicht standaarddocumenten

H Huurdergebonden documenten

H1 Afsluiten huurovereenkomst

Checklists/werkinstructies

H1-C1 Checklist huurovereenkomst

Documenten/Formulieren

H1-D1 Inschrijven ruimtezoekende
H1-D2 NAW gegevens huurder
H1-D3 Standaard huurovereenkomst
H1-D4 Algemene bepalingen huurovereenkomst
H1-D5 Begeleidend schrijven huurovereenkomst
H1-D6 Interne huurovereenkomst kantoorruimte
H1-D7 Standaard verdeellijst
H1-D8 Mandaatbesluit huurovereenkomst
H1-D9 Informatie belastingen WOZ
H1-D10 Opnamerapport aanvang huur
H1-D11 Sleutelverklaring

H5 Beheren huurovereenkomst

Checklists/werkinstructies

H5-C1 Werkinstructie indexering huurprijs
H5-C2 Werkinstructie energie
H5-C3 Werkinstructie applicatie brandverzekering

Documenten/Formulieren

H5-D1 Agenda huurderoverleg
H5-D2 Verslag huurderoverleg
H5-D3 Allonge
H5-D4 Aankondiging indexering huurprijs
H5-D5 Begeleidend schrijven servicekosten/energieafrekening
H5-D6 Brief afrekening servicekosten

H9 Beëindigen huurovereenkomst

Checklists/werkinstructies

H9-C1 Checklist beëindigen huurovereenkomst

Documenten/Formulieren

H9-D1 Rapport voorinspectie huurbeëindiging

H9-D2 Rapport eindinspectie huurbeëindiging

H9-D3 Waarborgsom/bankgarantie

H9-D4 Brief huuropzegging

H9-D5 Bevestiging huuropzegging

G Gebouwgebonden documenten

G1 In beheer nemen gebouw

Checklists/werkinstructies

G1-C1 Checklist aanhuren gebouw

Documenten/Formulieren

G1-D1 ...

G5 Beheren gebouw

Checklists/werkinstructies

G5-C1 ...

Documenten/Formulieren

G5-D1 Voorwaarden voor aanpassingen door
huurder

G5-D2 Brief aanpassingen door huurder

G9 Uit beheer nemen gebouw

Checklists/werkinstructies

G9-C1 Checklist uit beheer nemen gebouw

Documenten/Formulieren

G9-D1 ...

Bijlage 2: Overzicht portefeuille per categorie

Naam	Adres
Binnensport	
Bergeijkstraat 18, Gymzaal Bergeijkstraat	Bergeijkstraat 18
Berkelseweg 12, Gymzaal Berkelseweg	Berkelseweg 12
Cederstraat 2, Gymzaal Cederstraat	Cederstraat 2
Dongewijkdreef 40, Sporthal Dongwijk	Dongewijkdreef 40
Donizettistraat 80, Gymzaal Donizettistraat	Donizettistraat 80
Grebbe 65, Sporthal De Blaak	Grebbe 65
Groenvelde 20, Sporthal De Roomley	Groenvelde 20
Heereveldendreef 8, Zwembad Sportcentrum Reeshof	Heereveldendreef 8
Heereveldendreef 10, Sporthal Sportcentrum Reeshof	Heereveldendreef 10
Kerkstraat 4a, Gymzaal Kerkstraat	Kerkstraat 4a
Kloosterpad 6, Gymzaal De Schelf	Kloosterpad 6
Meerssenstraat 1a, Gymzaal Meerssenstraat	Meerssenstraat 1a
Sibeliusstraat 188, Gymzaal Sibeliusstraat	Sibeliusstraat 188
Stappegoorweg 1, Recreatiebad Stappegoor	Stappegoorweg 1
Stappegoorweg 3, IJssportcentrum Tilburg	Stappegoorweg 3
Stappegoorweg 1a, Buitenbad Recreatiebad Stappegoor	Stappegoorweg 1a
Verhulstlaan 35, Gymzaal Verhulstlaan	Verhulstlaan 35
Vlierakkerweg 4, Sporthal 't Ruiven	Vlierakkerweg 4
Mingersbergstraat 58, Gymzaal Mingersbergstraat	Mingersbergstraat 58
Olympiaplein 382, Sportcomplex T-Kwadraat	Olympiaplein 382
Grebbe 63, Kantine De blaak	Grebbe 63
Curlingstraat 13-15-17, Ireen Wüst IJsbahn	Curlingstraat 13-15-17
Sportcomplex Wagnerplein	Wagnerplein 1
Staringstraat 10a, Gymzaal Staringstraat	Staringstraat 10a
Buitensport	
Berkelseweg 14, Was- en Kleedgebouw / Clubhuis Jong Brabant	Berkelseweg 14
Centaurusweg 40a, Was- en kleedgebouw	Centaurusweg 40a
Centaurusweg 80, Was- en Kleedgebouw WSJ	Centaurusweg 80
Centaurusweg 144, Werkplaats/personeelsverblijf	Centaurusweg 144
Debussylaan 33a, Was en Kleedgebouw Nordea	Debussylaan 33a
Docklands 62, Surfclub Goirle	Docklands 62
Eisenhowerweg 11, Gen., Was- en Kleedgebouw	Generaal Eisenhowerweg 11
Gershwinstraat 16, Was- en Kleedgebouw	Gershwinstraat 16
Goirkekanaaldijk 175, was en kleedgebouw met kantine	Goirkekanaaldijk 175
Goirleseweg 34, Willem II Stadion	Goirleseweg 34
Moerenburgseweg 4, Was- en kleedgebouw WERE DI	Moerenburgseweg 4
Rueckertbaan 207 B, Was- en Kleedgebouwen RKTUV	Rueckertbaan 207B
Tatraweg 11, Was- en Kleedgebouw Bruin Café	Tatraweg 11
Matterhornstraat 5, Was- en Kleedgebouw OLYMPUS	Matterhornstraat 5
Jac van Vollenhovenstraat 304, Was- en Kleedgebouw ZIGO	Jac van Vollenhovenstraat 304
IJclubweg 2, Was en kleedgebouw	IJclubweg 2
Centaurusweg 140a, activiteitenruimte Scouting	Centaurusweg 140a

Tatraweg 9
Kronenbergstraat 10, Grond + opstallen voetbalvereniging sv Reeshof
Spaubeekstraat 201, Gudok
Heikantlaan 110, Was en kleedgebouw Nordea
Centaurusweg 140, KEHV de Ruischvoorn

Tatraweg 9
Kronenbergstraat 10
Spaubeekstraat 201
Heikantlaan 110
Centaurusweg 140

Commercieel

Eikenbosch 47, Bedrijfsverzamelgebouw

Eikenbosch 47

Tivolistraat 6, Villa Media
Zeshoevenstraat 29-31 Verenigingsgebouw Mortuarium Udenhout
Eikenbosch 47, Heuneind 31, Sinis B.V.
Spoorlaan 21e, Mobiliteit Tilburg

Tivolistraat 6
Zeshoevenstraat 29-31
Heuneind 31
Spoorlaan 21e

Cultuur

Ringbaan Oost 8-10, Zuidelijk Toneel
Bouwmeesterplein 1, Louis, Schouwburg
Dijk 2, Oude, Concertzaal
Bekkerslaan 261, Bisschop, Kantoor
Bekkerslaan 263, Bisschop, Kantoor
Berglandweg 40, Moedercentrum de Ketting
Goirkestraat 80, Kantoor
Goirkestraat 90, Kantoor
Goirkestraat 96, Textielmuseum
Kapelaan Poellplein 1-2, Damastweverij & Entreegebouw
Heuvelring 106-108 te Tilburg
Hoevenstraat 30-30a, Reitse, Dierenpark De Oliemeulen
Poellplein 3, Kapelaan
Poellplein 4, Kapelaan, Textielmuseum
Spoorlaan 434 en 434a te Tilburg
Spoorlaan 434 en 434a te Tilburg
Tongerloplein 15, Bibliotheek Udenhout
Theaterplaats 1, Toneeltoren Udenhout
Veemarktstraat 39, V39
Veemarktstraat 44, 013
Wilhelminapark 53, Atelier
Wilhelminapark 54
Willem II straat 47/49, De Nieuwe Vorst
Eikenbosch 1-1a, Cultureel Centrum De Schalm
Kazernehof 75, Regionaal Archief Tilburg
St. Annastraat 20, Cultuurverzamelgebouw
Berglandweg 38 te Tilburg
Berglandweg 42 te Tilburg
Koningsplein 11a, Factorium
Ringbaan Noord 7
NS-Plein 5, Gebouw 90, Hall Of Fame Next Kantine
NS-Plein 5, Gebouw 90, Hall Of Fame Next Kantoren

Ringbaan Oost 8-10
Louis Bouwmeesterplein 1
Oude Dijk 2
Bisschop Bekkerslaan 261
Bisschop Bekkerslaan 263
Berglandweg 40
Goirkestraat 80
Goirkestraat 90
Goirkestraat 96
Kapelaan Poellplein 1-2
Heuvelring 106-108
Reitse Hoevenstraat 30-30a
Kapelaan Poellplein 3
Kapelaan Poellplein 4
Spoorlaan 434
Spoorlaan 434a
Tongerloplein 15
Theaterplaats 1
Veemarktstraat 39
Veemarktstraat 44
Wilhelminapark 53
Wilhelminapark 54
Willem II straat 49
Eikenbosch 1
Kazernehof 75
St. Annastraat 20a
Berglandweg 38
Berglandweg 42
Koningsplein 11a
Ringbaan Noord 7
NS-Plein 5
NS-Plein 5

Eigen huisvesting

Ceramstraat 6, Kantoor Brabants Afval Team
Ceramstraat 8-10, Garage Brabants Afval Team

Ceramstraat 6
Ceramstraat 8-10

Brucknerlaan 20a te Tilburg
Willemsplein 1, Kantoor Paleis Raadhuis
Stadhuisplein 130, Stadskantoor 1
Koningsplein 8-10, Stadskantoor 2 / Bibliotheek
Hoolstraat 2b, Milieustraat Berkel-Enschot
Caledoniastraat 13, Milieustraat Tilburg

Stadhuisstraat 5-7, Stadskantoor 3
Centaurusweg 144, Loods Sportbedrijf
Goirleseweg 40b, Garage / Personeelsverblijf
Rueckertbaan 207C, onderkomen SBT
Spoorlaan 448, Stadskantoor 5
Lange Nieuwstraat 187B te Tilburg

MFA's

Hasseltstraat 194, MFA De Poorten
Eilenbergstraat 250, MFA De Symfonie
Wassenaerlaan 38, MFA Zuiderkwartier
Sinopelstraat 1+3/Sabelhof 12a+12b+12c, MFA Kruispunt
Schaepmanstraat 36, MFA 't Spoor
Dirigentenlaan 17, MFA De Dirigent
Leliestraat 49, MFA De Wissel

Parkeren

Paleisring 27, Parkeergarage Emmapassage
Heuvel 3, Achter de, Parkeergarage Tivoli
Dijk 2, Oude, fietsenkelder kunstcluster
Heuvel 35, Fietsenkelder
Piushaven 39, Kantoortje
Bouwmeesterplein 2, Louis, Parkeergarage
Piusstraat 1, Parkeergarage Koningsplein
Rankenstraat 5, Parkeergarage
IJzerstraat 20, Fietsenstalling Pieter Vreedeplein
Telegraafstraat 20, Parkeergarage incl. Fietsenstalling Pieter Vreedeplein
Stadhuisplein 115, Fietsenkelder Katterug
Hopliedenis 1-239, Sanitaire voorzieningen
Professor Goossenslaan 16, Parkeergarage Olympiaplein
Havendijk 16

VEILIGHEID

Pater Geurtjensweg 1, Brandweerkazerne
Fabriekstraat 34, Brandweerkazerne, Kantoor/logiesgedeelte
Fabriekstraat 34, Brandweerkazerne, Werkplaats/uitrukgarage
Burgemeester Panislaan 21, Brandweerkazerne Berkel-Enschot
Van Heeswijkstraat 25, Brandweerkazerne Udenhout

WELZIJN

Auteurslaan 9, KDV Kindercentrum Wandelbos
Durendaelweg 2, KDV Berkel-Enschot

Brucknerlaan 20a
Willemsplein 1-1a
Stadhuisplein 130
Koningsplein 8-10
Hoolstraat 2b
Caledoniastraat 13

Stadhuisstraat 5-7
Centaurusweg 144
Goirleseweg 40b
Rueckertbaan 207C
Spoorlaan 448
Lange Nieuwstraat 187B

Hasseltstraat 194
Eilenbergstraat 250
Wassenaerlaan 38
Sabelhof 12b
Schaepmanstraat 36
Dirigentenlaan 17
Leliestraat 49

Paleisring 27
Achter de Heuvel 3
Oude Dijk 2
Heuvel 35
Piushaven 39
Louis Bouwmeesterplein 2
Piusstraat 1
Rankenstraat 5
IJzerstraat 20
Telegraafstraat 20
Stadhuisplein 115
Hopliedenis 1-239
Professor Goossenslaan 16
Havendijk 16

Pater Geurtjensweg 1
Fabriekstraat 34
Fabriekstraat 34
Burgemeester Panislaan 21
Van Heeswijkstraat 25

Auteurslaan 9
Durendaelweg 2

Durendaelweg 4, KDV Berkel-Enschot

Durendaelweg 4

Helmkruid 2, PSZ Duimelotje

Helmkruid 2

Wilhelminapark 55, Kantoor
Stedekestraat 5, Scouting Esjeeka
Stedekestraat 7, Stichting La Poubelle
Tauernpad 2, Boerderij Paulusse

Wilhelminapark 55
Stedekestraat 5
Stedekestraat 7
Tauernpad 2

Beneluxlaan 74, Wijkcentrum 't Sant

Beneluxlaan 74

Capucijnenstraat 156, Wijkcentrum De Nieuwe Stede
Corellistraat 10, Wijkcentrum De Ypelaer
Fatimastraat 24-02/24-03, Buurthuis
Westertorenlaan 4, Voormalig Wijkcentrum De Reit
Heikestraat 54, Buurtcentrum De Spil
Hoefstraat 175, Wijkcentrum Baselaer
Kazernehof 76, Buurtcentrum Hoogvenne
Kerkenbosplaats 1, Wijkcentrum Heyhoef
Kerkenbosplaats 2, voormalige Stadswinkel
Kerkenbosplaats 3, Bibliotheek Heyhoef
Nijverstraat 42 te Tilburg
Reinevaarstraat 55
Zeshoevenstraat 36, Wijkgebouw De Peppel
Schans 123,
Houbenstraat 109, Caspar, Buurtcentrum Jeruzalem
Don Sartostraat 4, Wijkgebouw Spijkerbeemden
Don Sartostraat 10, te Tilburg
Schaepmanstraat 36, MFA 't Spoor gedeelte Humanitas

Capucijnenstraat 156
Corellistraat 10
Fatimastraat 24-02
Westertorenlaan 4
Heikestraat 54
Hoefstraat 175
Kazernehof 76
Kerkenbosplaats 1
Kerkenbosplaats 2
Kerkenbosplaats 3
Nijverstraat 42
Reinevaarstraat 55
Zeshoevenstraat 36
De Schans 123
Caspar Houbenstraat 109
Don Sartostraat 4
Don Sartostraat 10
Schaepmanstraat 36

ZORG

Ringbaan West 227, Kantoor GGD
Vechelstraat 2, Leonard van, Kantoor
Burgemeester Suijsstraat 2-01, Unit Medicinale Heroïnebehandeling
Wielevenweg 20, Dierenasiel DOC-T

Ringbaan West 227
Leonard van Vechelstraat 2
Burgemeester Suijsstraat 2-01
Wielevenweg 20

WONINGEN

Heeswijkstraat 21, Van, Woning Udenhout
Heeswijkstraat 23, Van, Woning Udenhout
Kerkstraat 65, Woning
Langendijk 54, Woning
Waranda 1, Oude, Woning met schuur
Reeshofdijk 19, Woning
Stokhasseltlaan 10, Woning
Stedekestraat 1, 3, Woning

Van Heeswijkstraat 21
Van Heeswijkstraat 23
Kerkstraat 65
Langendijk 54
Oude Waranda 1
Reeshofdijk 19
Stokhasseltlaan 10
Stedekestraat 1-3

OVERIG

Slimstraat 2, Trouwzaal Udenhout
Rauwbrakenweg 38, Strandbad Rauwbraken
Dragonstraat 13, Kantoor
Dragonstraat 11 te Tilburg
Eisenhowerweg 1-1a, Gen., Boerderij Denissen Berkel-Enschot
Goirkestraat 133, Opslagruimte
Wijsstraat 46b, Lambert de, Opslagruimte
Hoflaan 150,
Norbertijnerpoort 1, Poortgebouw, Kantoor

Korvelseweg 156a, poortgebouw
Girostraat 13a, Trafohuisje
Laarstraat, onderdoorgang tussen nr 8 en 14
Academielaan 9 te Tilburg

Eisenhowerweg 1a, Gen., Muziekvereniging Concordia
Eikenbosch 47, LEEGSTAND

Bekkerslaan 261a, Bisschop, Schoorsteen Dröge
Goirkestraat 96a, Schoorsteen Textielmuseum
Josephstraat 126, St, Beka schoorsteen
Torenpad 26, Oude Toren
Stadhuisstraat 6, Beiaard

Slimstraat 2
Rauwbrakenweg 38
Dragonstraat 13
Dragonstraat 11
Generaal Eisenhowerweg 1
Goirkestraat 133
Lambert de Wijsstraat 46b
Hoflaan 150
Norbertijnerpoort 1

Korvelseweg 156a
Girostraat 13a
Laarstraat tussen nr. 8-14
Academielaan 9

Generaal Eisenhowerweg 1a
Eikenbosch 47

Bisschop Bekkerslaan 261a
Goirkestraat 96
St. Josephstraat 126
Torenpad 26
Stadhuisstraat 6