

uitvoeringsnota maatschappelijk vastgoed

gemeente Oss 2013



23 april 2013
afdeling vastgoedbedrijf
gemeente Oss

Voorwoord

De gemeente Oss is een sterke regiogemeente met Oss als centrumstad. Daaromheen liggen de kernen in het Maasland, elk met hun eigen profiel en identiteit. In alle wijken en dorpen staan scholen, kerken, horeca, gemeenschapshuizen en sportaccommodaties waarin de mensen elkaar ontmoeten en waarin activiteiten plaatsvinden die bijdragen aan de leefbaarheid van die gemeenschappen. Er is sprake van overcapaciteit aan maatschappelijk vastgoed. De komende jaren moet niet alleen stevig worden bezuinigd maar staan we ook voor stevige (vervangings)investeringen in ons vastgoed. De bevolking vergrijsst en neemt af. In sommige kernen of buurten zal de school, de sportaccommodatie of het gemeenschapshuis dicht gaan, ook kerken en winkels sluiten hun deuren, daardoor neemt de zorg over leefbaarheid toe.

Er zijn kansen! Door samen anders naar leefbaarheid en voorzieningen te kijken dan we lang gewend zijn geweest, kunnen we veel bereiken. Bijvoorbeeld door activiteiten slim te combineren in minder gebouwen en door meer vrijwillige inzet en meer financiële bijdrage van gebruikers. Voor de gemeente betekent dat vaker loslaten. Voor burgers en ondernemers geeft dat ruimte om de zaken anders in te vullen. Er gebeurt al veel goeds, het is de kunst om dit te behouden en te versterken.

Sinds 2009 werkt de gemeente Oss aan integraal voorzieningenbeleid (IVB). IVB is –samen met wijkgericht werken- een belangrijk middel om de leefbaarheid in de stad en onze dorpen op peil te houden. Voor vastgoed geldt de opgave om te komen tot minder gebouwen. Meer dan voorheen zal deze opgave moeten worden opgepakt door de Osse gemeenschap en zal de gemeente de burgers moeten gaan faciliteren en helpen om zelf goede oplossingen te vinden voor deze opgave.

Jan van Loon

Wethouder integraal voorzieningenbeleid

INHOUD

Voorwoord

| | |
|---|----|
| 1 kader en opdracht | 5 |
| 2 missie en doelen | 7 |
| 3 vastgoed: voorraad, ontwikkelingen en organisatie | 9 |
| 4 instrumenten | 13 |
| 5 samenvatting en agenda t.m. 2016 | 23 |

Referenties

Bijlage : voorraad maatschappelijk vastgoed Oss in cijfers



Figuur: Prezi presentatie nota vastgoed Oss februari 2013: 'leefbaarheid – IVB – vastgoed' op prezi.com

1. kader en opdracht

De gemeente Oss kent een goed voorzieningenniveau. Elke wijk en bijna elke kern beschikt nog over een school, buurtcentrum en sportvoorzieningen. Het gebruik staat op sommige plekken wel onder druk, door krimp en vergrijzing, maar ook door verandering in voorkeuren van inwoners is de bezetting lager. Ook is het geld er niet meer om alles in stand te houden.

De gemeente Oss wil samen met de inwoners werk maken van leefbare wijken en kernen. De afdeling vastgoed heeft de opdracht om uitvoering te geven aan integraal voorzieningenbeleid (IVB notitie - 2009). IVB is ontwikkeld om de leefbaarheid in stad en dorpen te behouden. Dat betekent minder directe bijdragen (en bemoeienis) vanuit de gemeente, meer ruimte voor burger-initiatieven. Initiatieven die vanuit de inwoners zelf ontstaan, die bij de gemeente en andere (professionele) instellingen goed worden opgepakt, namelijk door het initiatief bij de burger te laten.

Beleidsnotitie IVB 2009

In 2009 hebben we de uitgangspunten van integraal voorzieningenbeleid opgesteld. Er is in 2010 een college aangetreden dat nog nadrukkelijker inzet op burgerkracht en zelfwerkzaamheid. Ook is in deze periode een bezuinigingstaakstelling voor voorzieningen opgenomen in de programmabegroting. Tot slot is ook vastgesteld om te werken aan de voorzieningenkaart 2030 om met de inwoners van Oss een visie te ontwikkelen op een toekomstbestendig voorzieningenniveau.

Tabel 1 geeft een indruk van de doorontwikkeling vanaf 2009, het moment van vaststellen van de notitie IVB, tot heden, de uitwerking van de uitvoeringsnota maatschappelijk vastgoed.

| <i>Uitgangspunten in de IVB notitie 2009 (bouwstenen)</i> | <i>doorontwikkeling in de uitvoeringsnota maatschappelijk vastgoed 2013</i> |
|--|---|
| partijen | |
| 'gemeente faciliteert' en staat open voor initiatieven van anderen | inwoners doen nog meer zelf, gemeente ondersteunt burgerinitiatieven met maatwerk |
| voorzieningen | |
| nieuwbouw is een ultieme maatregel | minder meters |
| alleen clusteren als de noodzaak is aangetoond | bestaand beter benutten |
| gebouwen zijn representatief | slimmer/beter exploiteren |
| spreiding en planning | |
| 'lokale verschillen vragen om maatwerk' | we maken samen de voorzieningenkaart |

Tabel 1. Accentverschuivingen en omkeringen in IVB van 2009 tot heden (2013)

IVB vraagt om integrale besluitvorming

Vóór de invoering van IVB werd elk investeringsbesluit voor een gebouw apart in college en Raad behandeld. Vanaf 2011 gaat dat anders. Alle huisvestingsvragen worden in de *domeinoverleggen* behandeld, en via *portefeuillemanagement* en programmamanagement beoordeeld, voordat een eventuele offerte in de programmabegroting wordt opgenomen. In de programmabegroting 2012-2015 is een taakstelling 'bezuinigen op voorzieningen' opgenomen van 250.000 euro (structureel) vanaf 2015. We rapporteren jaarlijks over de financiële en inhoudelijke voortgang van IVB via de de programmabegroting.

IVB vraagt om gezamenlijke voorzieningenplanning.

De afgelopen jaren hebben we geïnvesteerd in nieuw vastgoed voor onderwijs, enkele wijk- en buurtcentra en sportvoorzieningen. Ook voor de komende jaren staan nog vervangingsinvesteringen gepland. Tegelijkertijd zien we onderbezetting en overcapaciteit in onze voorraad. Deze nemen in de toekomst verder toe door veranderingen in de bevolkingsopbouw: ontgroening, vergrijzing en krimp. Samen met de inwoners van de gemeente Oss gaan we de *voorzieningenkaart 2030* opstellen, vanuit het IVB uitgangspunt 'minder meters, beter benutten'.

IVB vraagt om professioneel vastgoedmanagement.

De gemeente Oss heeft sinds 2003 haar vastgoed gecentraliseerd in het vastgoedbedrijf. Hun opgave verandert van 'bouwen, onderhouden en beheren' naar 'programmeren, transformeren, bemiddelen en contractbeheer'. De gemeente Oss wil maatwerk leveren. De gemeente stelt zich faciliterend op, en stuurt tegelijkertijd op haar eigen belangen en doelen. Die belangen zijn behoud van leefbaarheid en terugdringen van overcapaciteit in voorzieningen.

| wie | wat | hoe: instrumenten (hoofdstuk 4) |
|-----------------|-------------------------------------|---|
| Raad | 1. besluitvorming en financiering | Domeinoverleg Meerjareninvesteringsplan (MIP) |
| college | 2. spreiding en bezetting | Makelpunt Voorzieningenkaart |
| middenveld | | |
| vastgoedbedrijf | 3. professioneel vastgoedmanagement | Portefeuille-management Exploitatiescan Kostprijsberekening Beheerplan |

2 missie en doelen

integraal voorzieningenbeleid

'Met ons maatschappelijk vastgoed realiseren we maatschappelijk rendement voor de inwoners van Oss.' Dat is de **missie** van IVB.

We zetten vastgoed optimaal in voor de behoefte van onze inwoners: een leefbare stad en leefbare dorpen. De stad en de dorpen van de gemeente Oss kennen een goed voorzieningenniveau. In de meeste kernen en wijken zijn alle 'basis-voorzieningen' aanwezig: school, sportzaal, sportpark en buurthuis. De bezetting van voorzieningen is vaak laag en loopt terug. De bevolking krimpt, ongroent en vergrijsst.

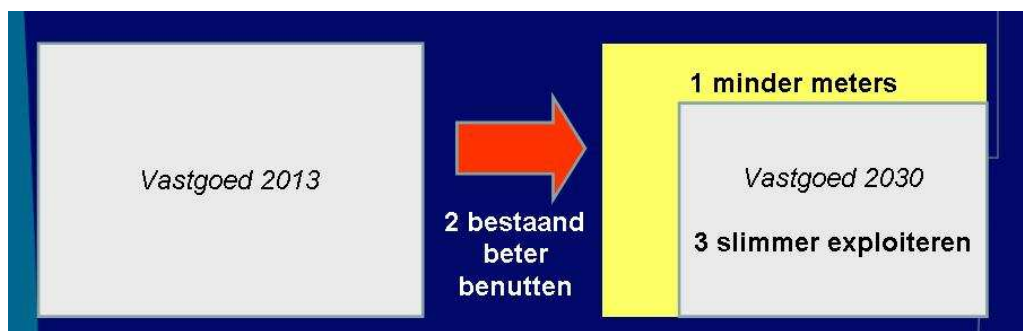
vastgoed

Vastgoed is een kostbaar middel. Eigendom van vastgoed is vaak gezien als een middel om te sturen op beleidsdoelen. Met vastgoed ben je zichtbaar. De eigendomsrol maakt je ook kwetsbaar. Gebouwen worden gerealiseerd voor een lange gebruiksperiode (minimaal 40 jaar). Ze leggen een groot beslag op de gemeentelijke begroting, door investering (rente en afschrijving) en door het noodzakelijke onderhoud. Daarnaast zijn er (financiële) risico's bij de exploitatie van maatschappelijke gebouwen.

Veranderingen in beleid en in feitelijk gebruik van voorzieningen kunnen een gebouw snel ongeschikt of overbodig maken. Dit is deels op te vangen door gebouwen flexibeler en veranderbaar te bouwen. Ook is te overwegen om, gebouwen voor een kortere levensduur te realiseren of kort te huren. De toepassing van (semi-)permanente huisvesting in onderwijs is daar een voorbeeld van.

We streven ernaar om de totale kosten van ons maatschappelijk vastgoed naar de toekomst niet toe te laten nemen. Daarom hebben we de volgende **vastgoed-doelen** geformuleerd:

1. minder meters realiseren,
2. bestaande gebouwen beter benutten,
3. onze voorraad slimmer exploiteren.



Hieronder werken we onze doelen verder uit. Daarbij geven we richtinggevend een aantal meetbare indicatoren mee.

Doel 1 meer rendement met minder gebouwen

Minder investeren in gebouwen leidt tot lagere lasten in de programmabegroting. In 2011 heeft de Raad een taakstelling bezuinigen op voorzieningen gedefinieerd van -/- 250.000 euro in 2015. Daarna is voorlopig als doel gesteld om een verder oplopen van de kostenpost vastgoed te voorkomen, door de vervangingsinvesteringen te voorkomen.

Meetbaar resultaat:

minder gebouwen, 1 a 2 gebouwen per jaar afstoten; lagere investeringen, lagere kosten: in de programmabegroting 2012-2015 is een taakstelling opgenomen van 250k€ minder in 2015

Doel 2 bestaande gebouwen beter benutten

Veel gemeentelijke gebouwen zijn onderbezet. Door informatie van gebouwen beter in beeld te brengen en direct te sturen op bezetting en exploitatie (door middel van exploitatiescans) kunnen we dit verbeteren. Dat geldt ook voor het bezit van anderen. Concreet denken we aan het openstellen van schoolgebouwen voor ontmoetings-activiteiten, ook in avonden en weekeinden. Sportgebouwen en buurt- en wijkcentra moeten beter worden gebruikt. Bij alle gebouwen is multifunctioneel gebruik mogelijk: voor verschillende activiteiten maken we gebruik van dezelfde ruimte. Inzet van het *makelpunt Oss* zorgt voor een betere uitwisseling en benutting. Daardoor zijn uiteindelijk minder gebouwen nodig.

Meetbaar:

Gebouwen met een hogere bezettingsgraad: van 30% naar 70%.

Doel 3 onze voorraad slimmer exploiteren

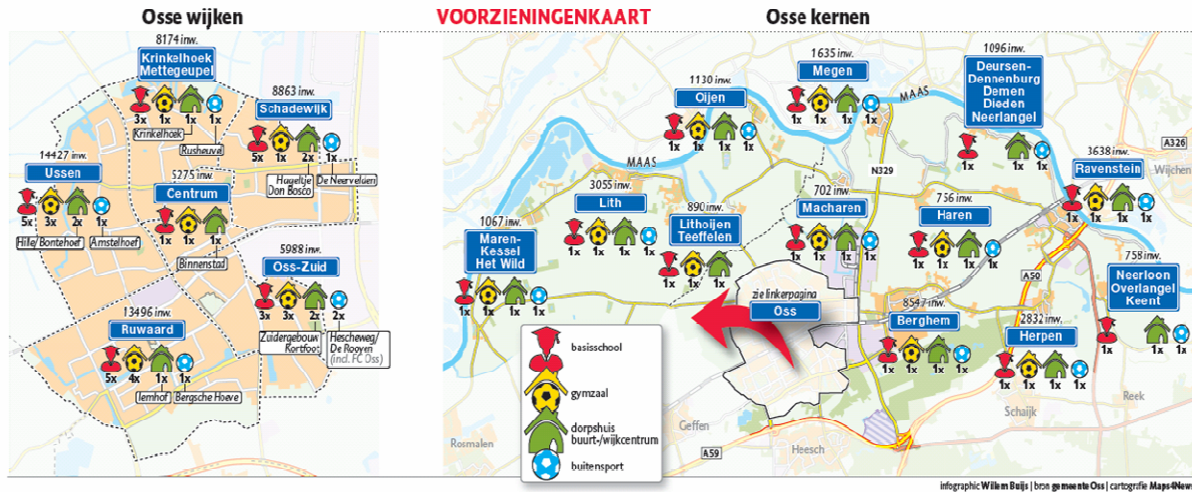
We beperken de dagelijkse kosten van onze gebouwen. Waar mogelijk verbeteren we de opbrengsten. Van de gebouwen die we nog in bezit houden kan energiegebruik, schoonmaak en dagelijks beheer goedkoper. Maatschappelijke functies kunnen gebruik maken van een gebouw tegen kostprijsdekkende huur. Overige functies betalen een marktconforme huur.

Meetbaar

- kostprijsdekkende huur voor maatschappelijke functies
- marktconforme huur voor niet-maatschappelijke functies (zorg – horeca – opvang, etc)
- verhogen van eigen bijdrage (hogere tarieven voor ruimteverhuur en prijzen consumpties)
- 10% bezuinigen op energiegebruik door energiemanagement
- bezuinigen op schoonmaak en dagelijks beheer, o.a. door meer inzet van vrijwilligers.

3 vastgoed: voorraad, ontwikkelingen en organisatie

3.1 voorraad



Figuur: de voorzieningenkaart van de gemeente Oss (Brabants Dagblad 2012)

De huidige vastgoedportefeuille is het uitgangspunt. Die bestaat uit ongeveer 125 gebouwen (meer details zie bijlage 1). Dit zijn scholen, sportaccommodaties, buurt- en wijkcentra en culturele gebouwen. Deze gebouwen zijn vaak in eigendom van de gemeente. Bij buitensport-complexen zijn, in het algemeen, de kleedlokalen in eigendom van de gemeente en is de kantine in eigendom van de sportvereniging. Enkele gebouwen huren we (bijv. dorpshuis Acropolis Megen en het NME centrum), enkele worden extern beheerd (Golfbad en theater de Lievekamp). De gemeente is dan vaak subsidiegever. De strategische panden van het grondbedrijf vallen vooralsnog buiten onze vastgoedportefeuille, maar hier zullen we in de toekomst steeds nauwer mee samenwerken.

Ons gebouwenbestand staat er goed bij. Via het *beheerplan* (april 2013) houden we grip op kwaliteit van onze gebouwen en onderhoudskosten. Voor dagelijks onderhoud hebben we een *serviceloket* ingericht. Alle gebouw informatie staat in het vastgoedinformatiesysteem Axxerion. Met behulp van 'Vastgoedmaps' (BBN 2012) zijn we in staat om verschillende overzichten van onze vastgoedportefeuille te genereren. Wat is bijvoorbeeld de spreiding van voorzieningen over het gemeentelijk gebied, waar zitten knelpunten (financieel, technisch en functioneel) en waar zijn kansen voor herontwikkeling.

In de financiering van het vastgoed zit indirecte subsidie. De jaarlijkse kosten van ons vastgoed, zo'n 15 miljoen euro, worden maar beperkt afgedekt door inkomsten vanuit het (maatschappelijke) gebruik. De gebruikstarieven of huurtarieven zijn relatief laag. In de portefeuille (stand 2013) zit een overmaat aan vierkante meters. Door onder andere de verandering in bevolkingssamenstelling (o.a. minder kinderen) en de veranderende vrijetijdsbesteding (o.a. individualisering) is de bezetting van scholen, buurt- en wijkcentra en sportvoorzieningen lager. Deze trend zet zich de komende jaren verder door, dit heeft effect op de exploitaties van onze gebouwen.

Duurzaamheid

Door het college van de gemeente Oss is de ambitie uitgesproken dat de toekomst van Oss een duurzame toekomst is. Om hier invulling aan te geven is het klimaatprogramma 2009-2012 vastgesteld. Dit klimaatprogramma is geëvalueerd en heeft geresulteerd in de Routekaart Duurzaam Oss 2025-2030. In de Routekaart zijn voor de gemeentelijke gebouwen de volgende doelstellingen geformuleerd:

- 20% energiebesparing (verbruik t.o.v. 2012) in 2015;
- alle gemeentelijke gebouwen B-label in 2020;
- alle gebouwen energieneutraal of energieleverend in 2025.

3.2 ontwikkelingen per domein

We kijken samen met onze collega's, burgers en middenveld, kritisch naar onze gehele vastgoedportefeuille. Welke activiteiten dragen bij aan de leefbaarheid in wijken en kernen? Wat is onze wettelijke taak. Welke ontwikkelingen zijn er demografisch, economisch en op het gebied van onderwijs, sport, ontmoeten en zorg?

Onderwijs vertegenwoordigt de grootste deelportefeuille. We hebben -ook in Oss- sinds 2010 te maken met een terugloop van het aantal leerlingen in het primair onderwijs. Dit is gebleken uit de leerlingen prognose van 2010. De prognose van 2012 heeft deze ontwikkeling bevestigd. Sinds 2010 is de gemeente in gesprek met het onderwijs om per wijk en dorpencluster tot een duurzaam aanbod van scholen te komen. Doel van gemeente en het onderwijsveld is goed onderwijs in goede gebouwen. Hiervoor blijven investeringen noodzakelijk, denk bijvoorbeeld aan het renoveren van oude onderwijsgebouwen. Dit doen we door scholen te verhuizen en geleidelijk een aantal schoolgebouwen af te stoten. Hierdoor blijven er grotere en levensvatbare scholen over. Uitgangspunt is om te vermijden dat onderwijs én gemeente kosten maken voor leegstand van deels leegstaande scholen. Dit is vooral van belang voor het onderwijs. Middelen die in huisvesting moeten worden gestopt, kunnen niet worden uitgegeven aan onderwijs. Voor de wijk Ruwaard hebben de betrokken schoolbesturen en gemeente al een dergelijk besluit genomen. De komende jaren gaan we ook met het onderwijs in overleg over de overige wijken en dorpenclusters. Ook met het voortgezet onderwijs vinden gesprekken over dit onderwerp plaats. Veranderingen in de wetgeving kan betekenen dat op korte termijn het onderhoud van de gebouwen uit primair onderwijs overgaat naar de schoolbesturen. Dit kan een grote impact hebben op onze werkzaamheden.

Sport: Door ontgroening, vergrijzing en een veranderende leefstijl wijzigen de behoeften aan sportvoorzieningen. Ook vinden we een betere exploitatie en beter gebruik van onze accommodaties belangrijk. Door sportparken te clusteren hebben we een duurzaam antwoord op deze ontwikkelingen. In de kern Oss kiezen we voor vier centrale sportparken: Rusheuvel (Noord), Koppelsteeg (Oost), Talentencampus (Zuid) en Amstelhoef (West). Door de verdeling op vier plaatsen ontstaat een goede spreiding over de stad. De clustering in het buitengebied werken we uit via het traject van de voorzieningenkaart 2030.

De centrale sportparken zijn sportconcentratieplekken. Hier vinden de nieuwe ontwikkelingen van sportaccommodaties vooral plaats. Met de sportverenigingen maken we afspraken over medegebruik. We streven namelijk naar multifunctionele voorzieningen die optimaal worden gebruikt. De activiteiten die er plaats vinden staan centraal, de voorzieningen staan daarvan in dienst. Naast sport zijn functies als ontmoeten, naschoolse opvang, cursussen, dagbesteding, reïntegratie, ambulante zorg en andere maatschappelijke activiteiten hier op hun plaats. Verschillende functies in de sportaccommodaties leiden tot samenwerking en een betere bezetting.

De **wijkcentra en dorpshuizen** staan landelijk onder druk. Sommige gemeenten besluiten om deze voorzieningen te sluiten of over te dragen aan stichtingen. Door het beleid 'sociaal culturele accommodaties' in Oss staan alle buurt- en wijkcentra onder beheer van vrijwilligers in een lokale beheerstichting. In de meeste situaties leidt dit tot een goede mix van activiteiten voor jong en oud en een goede inzet van lokale vrijwilligers. Een globale analyse (Verhofstad 2008, Fontys 2011) laat zien dat de gemiddelde bezettingsgraad achterblijft. Ook zijn er op sommige locaties zorgen over het teruglopende aantal deelnemers bij activiteiten en de teruglopende inzet van vrijwilligers. In sommige kleinere dorpen spreekt men over het anders invullen, overdragen of zelfs afstoten van het dorpshuis. Activiteiten kunnen ook elders worden ondergebracht, bijvoorbeeld de school of het dorpscafé. Enkele recente investeringen hebben geleid tot een behoorlijke toegenomen druk op de gemeentebegroting. Bij die nieuwe gebouwen zal vanaf het begin goed gekeken moeten worden hoe de exploitatie gezond blijft. Ook de exploitatie van de bestaande gebouwen zullen we de komende jaren uitvoeriger gaan monitoren.

Voor **kunst en cultuur** heeft Bureau Sternalex in 2012 een onderzoek uitgevoerd. De onderzoeker constateert dat er in Oss geen overdaad is aan culturele voorzieningen, er is van al het gebruikelijke één voorziening: 1 theater, 1 museum, 1 bibliotheek, 1 centrum voor de kunsten. Verder is er een gevarieerd en levendig amateur-verenigingsleven. De onderzoeker constateert dat de culturele instellingen niet ruim in de jas zitten en kans hebben gezien de bezuinigingen tot nu toe te verwerken. Meer 'kaasschaven' acht hij moeilijk verwerkbaar. Overal in het land wordt bezuinigd met harde ingrepen, ook door instellingen op te heffen. Hij stelt dat dit voor Oss een nauwelijks herstelbaar verlies oplevert en denkt daarom aan andere oplossingen om de kosten van de sector kunst en cultuur te verlagen. Het rapport geeft oplossingen die goed aansluiten op de vastgoeddoelen en nader dienen te worden uitgewerkt.

Met het domein '**wonen, zorg en welzijn**' is al veel overleg. De transities in dit veld (WMO, Awbz, jeugdzorg, werken naar vermogen) vragen om een andere -intensievere- rolinvulling door gemeenten. Bij het schrijven van deze nota is nog niet voldoende bekend hoe de nationale regelingen doorwerken op lokaal niveau. De scheiding wonen en zorg heeft al geleid tot het voornemen tot sluiten van verzorgingshuizen in Oijen en Megen. Door de dubbele vergrijzing is de uitwerking van goede alternatieven voor wonen en zorg een noodzaak. Voor uitvoering van het sociaal beleid zet Oss samen met Bernheze en Maasdonk in op De Kanteling. We verwachten meer van burgers zelf. Ook instellingen zullen hun werkwijze aanpassen. Deze veranderingen zullen ook impact hebben op het vele vastgoed van gemeente, instellingen en zorgpartners. Wij voorzien dat op korte termijn behoefte zal ontstaan aan een breed overleg over dit maatschappelijk vastgoed.

3.3 organisatie vastgoedbedrijf

In 2003 zijn alle gebouwen van de gemeente Oss ondergebracht in het vastgoedbedrijf. Deze afdeling bestaat uit de teams vastgoedontwikkeling (grondbedrijf en locatieontwikkeling) en vastgoedmanagement. Het team vastgoedmanagement ontwikkelt, beheert en exploiteert vastgoed met een maatschappelijke en economische waarde. De ontwikkelingen die we in deze nota beschrijven hebben geleid tot uitbreiding en verandering van de rol van dit team: van beheerder en projectmanager naar uitvoerder van beleid, programmamanager en portefeuillemanager.

Sinds 2003 voert het team vastgoedmanagement de volgende taken uit:

- Dagelijks beheer van gebouwen (serviceloket, beheer sportvoorzieningen en horizonscholen)
- Onderhoud (meerjaren onderhoudsplanningen, beheerplan, prestatiecontract)
- Projectmanagement (nieuwbouw, renovatie en onderhoud)
- Advies (o.a. integraal huisvestingsadvies, gebiedsontwikkeling in combinatie met maatschappelijk vastgoed, uitvoeringsparagraaf in wijk- en dorpsplannen, subsidie-aanvragen)

De aanpak van het beheer en het onderhoud van de gebouwen heeft in die 10 jaar een impuls gekregen. Voor een goede afhandeling van klachten hebben we een vastgoed serviceloket ingericht. De meerjarenraming voor het onderhoud is uitgewerkt conform de standaard 'conditiemeting NEN 2767'. We hebben bouwkundig onderhoud (inclusief installaties) vanaf 1 januari 2012 voor 6 jaar uitbesteed in een prestatiecontract met één marktpartij, een consortium van lokale aannemers.

We zetten onze diensten ook in op andere terreinen dan maatschappelijk/gemeentelijk vastgoed. In opdracht van OLSP vastgoed, de eigenaar van het Pivot Park (aandeelhouders provincie Noord Brabant en de gemeente Oss) exploiteert het vastgoedbedrijf de gebouwen op dit park.

De afdelingen vastgoedbedrijf en maatschappelijke ontwikkeling hebben vanaf 2010 samen gewerkt aan de uitvoering van Integraal voorzieningenbeleid. Dit heeft geleid tot het vaststellen van een taakstelling bezuinigen op voorzieningen in de programmabegroting 2012-2015. In een aparte paragraaf van de begroting is een inhoudelijke toelichting op de uitvoering van voorzieningenbeleid opgenomen. De domeinoverleggen, zoals beschreven in de IVB notitie uit 2009, zijn in 2012 van start gegaan. Per domein hebben we een brief opgesteld met beleidsuitgangspunten, de zgn. kaderbrief. Huisvestingsverzoeken die uit de domeinoverleggen komen behandelen we een keer per jaar integraal. Dit leidt tot (samenhangende en integraal afgewogen) voorstellen voor de programmabegroting.

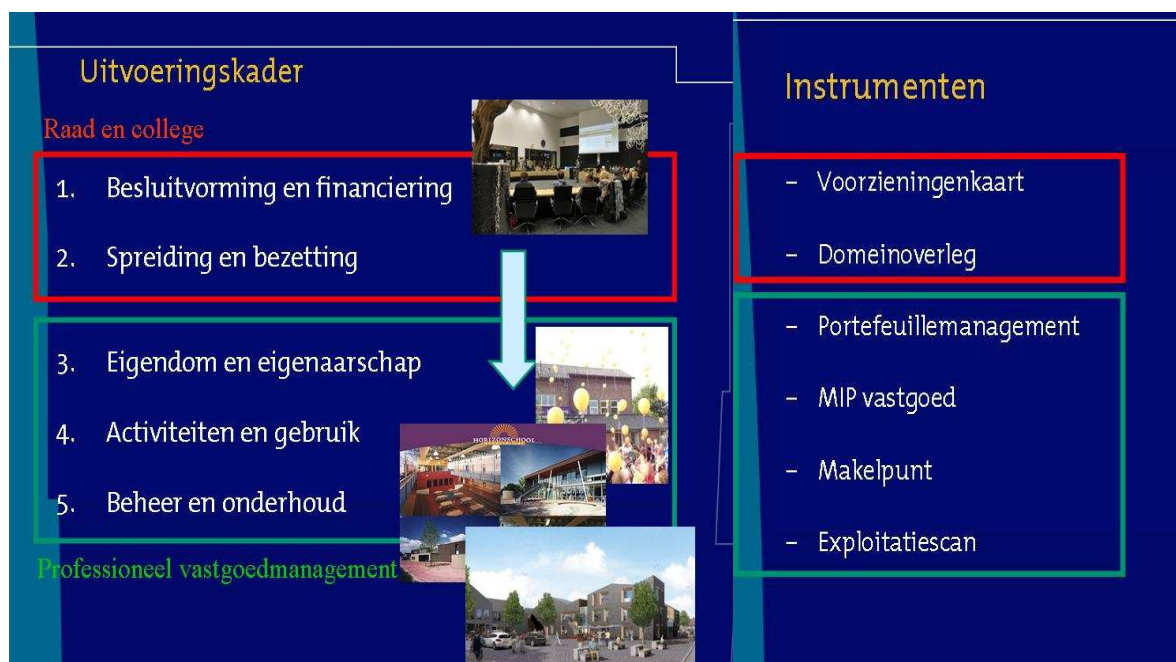
De taken van het vastgoedbedrijf zijn in vergelijking tot 2003 uitgebreid, van klassiek gebouwbeheerder naar portefeuillemanager en adviseur voor Raad, college, en middenveld:

- uitvoering van beleid (afstemming beleid, domeinoverleg, kaderbrieven, vastgoednota)
- portefeuillemanagement (meerjaren-investeringsplan, makelpunt, advies)
- programmamanagement (voorzieningenkaart, integrale behandeling huisvestingsvraagstukken)
- objectmanagement (informatiebeheer, exploitatie, contracten).

4 instrumenten

Om onze IVB doelen te bereiken zetten we verschillende instrumenten in. Een aantal instrumenten is al in gebruik, zoals het *beheerplan*, *domeinoverleg* en het *makelpunt*. Sommige instrumenten zijn in ontwikkeling: portefeuillemanagement en de voorzieningenkaart. En tot slot hebben we nog instrumenten die waar we nog aan moeten beginnen, bijvoorbeeld MIP en exploitatiescan.

In dit hoofdstuk geven we een korte schets van de instrumenten. Daardoor krijgt u een beeld hoe deze instrumenten ons helpen om onze doelen te bereiken. Ook geven we weer hoe deze instrumenten met elkaar samenhangen en aansluiten op de bestaande bestuurlijke en ambtelijke structuren. Hoe sluiten we bijvoorbeeld aan op de jaarlijkse beheer- en beleidscyclus van de programmabegroting. En hoe stemmen we ons werk af op andere beleidsclusters, zoals maatschappelijke ontwikkeling, ruimtelijke ordening, wijkgericht werken en subsidiebeleid.

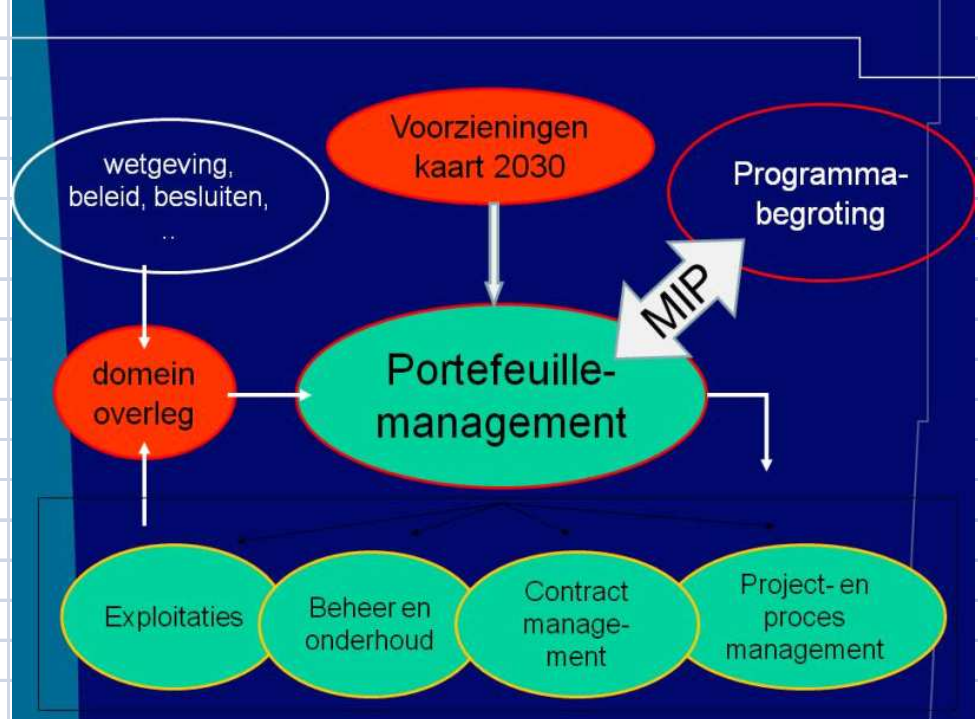


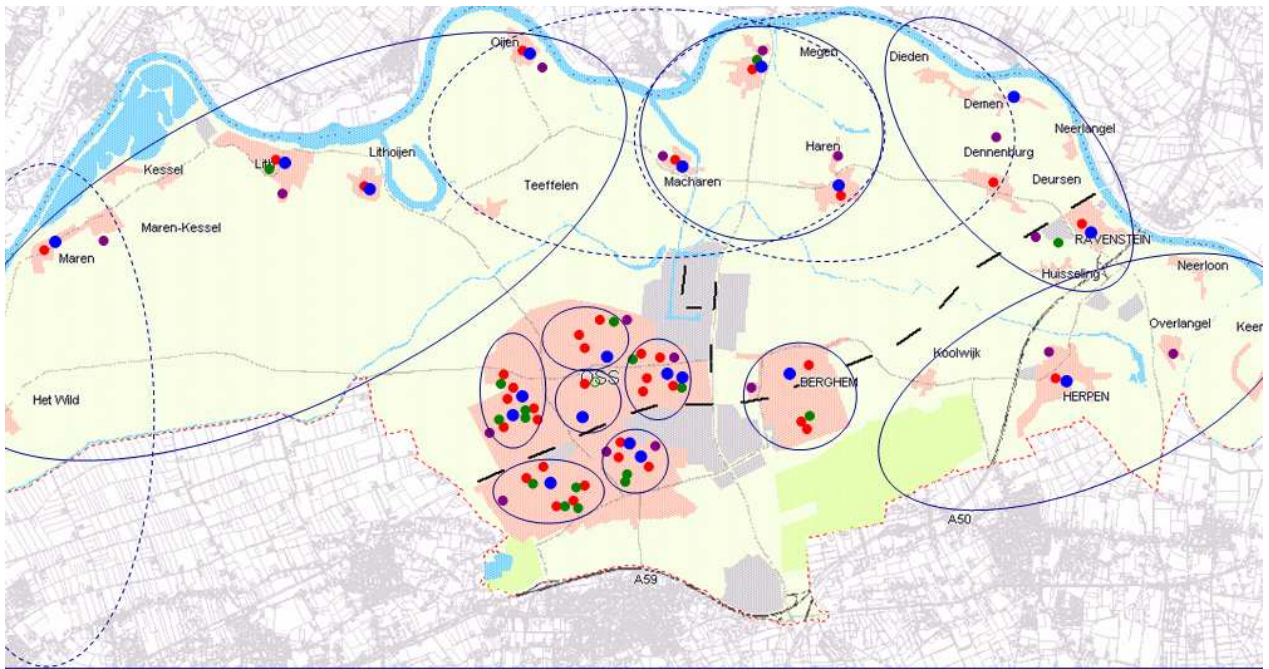
Rood omkaderd zijn de processen die leiden tot uitbreiding of inkrimping van onze vastgoedportefeuille. Deze vinden steeds plaats via goed overleg en integrale besluitvorming. Huisvestingsvragen worden niet op zichzelf behandeld, we maken inzichtelijk hoe een afzonderlijke huisvestingsvraag past in onze portefeuillebenadering.

Groen omkaderd zijn de instrumenten die uitvoering geven aan genomen besluiten, onder de noemer 'professioneel vastgoedmanagement'. We hebben het beheer en ontwikkelen van maatschappelijk vastgoed niet als kerntaak, daarom wijkt gemeentelijk vastgoedmanagement af van de benaderingen die bekend zijn bij vastgoedgedreven instellingen zoals woningcorporaties of beleggers. Wel is het voor een gemeente mogelijk om een zakelijke benadering te kiezen binnen de gegeven kaders.

| instrumenten integraal voorzieningenbeleid gemeente Oss | | |
|---|--|--|
| <i>instrument</i> | <i>beschrijving</i> | <i>doel</i> |
| Voorzieningenkaart | In samenspraak met burgers opgestelde kaart van de Osse voorzieningen in 2030. | minder gebouwen leefbaarheid |
| Domeinoverleg | Overleg met het middenveld over activiteiten en huisvesting | afstemmings overleg |
| Makelpunt | Bemiddelen tussen vragers en aanbieders van ruimte voor maatschappelijke activiteiten. | beter gebruik gebouwen |
| Portefeuillemanagement | Integraal beheer van alle gebouwen van de gemeente Oss | integrale aanpak |
| Meerjaren investeringsprogramma (MIP) | Financieel overzicht wat in beeld brengt welke middelen we moeten reserveren voor vervangingsinvestering | minder meters |
| Exploitatiescan | Beoordeling van de exploitatie van gebouwen, op gebruik en financiën. | beter exploiteren: jaarlijkse beoordeling |
| Kostprijsbepaling | Berekenen van kostprijs per pand voor bepalen gebruikstarieven | beter exploiteren: inkomsten verbeteren |
| Contracten | Centraal beheer van onze afspraken met gebouwgebruikers. Huur- en gebruikscontracten | beter exploiteren: afspraken vastleggen en nakomen |
| Beheerplan | Verantwoording van de aanpak van het meerjarenonderhoud voor de periode 2013-2018. | beter exploiteren: doelmatig onderhoud |
| Serviceloket | Centraal loket voor de melding van schade en klachten aan gebouwen. | beter gebruik gebouwen tevreden gebruikers |

| | |
|---------------------------|-------------------------------|
| | <i>uitvoering</i> |
| <i>inzet</i> | <i>besluitvorming</i> |
| eenmalig evt. herhaald | iedereen Raad |
| 2 * p. jaar | college portefeuillehouder |
| doorlopend | vastgoed |
| doorlopend | vastgoed |
| jaarlijks begroting | college Raad |
| jaarlijks | vastgoed |
| doorlopend | vastgoed |
| doorlopend | college |
| zes jaar | college |
| dagelijks doorlopend | vastgoed |





● Wijkcentra
● Buitensport
● Ontbrekend: stedelijke voorzieningen, brandweer, eigen huisvesting, jeugd

Voorzieningskaart, clustering (gemeente Oss 2012)

Home | Aanbod | Over ons | Contact |
 GemeenteKavel.nl
 GemeentePand.nl

Uitgebreid zoeken

Oppervlakte:

Aanwezig sanitair:

Activiteit:

Accommodatie:

Wijk:

[Kaart](#)

[Ga naar landelijk overzicht](#)

Mijn Makelpunt Oss

Beschikbaar aanbod Sorteren:

Objecten 1-3 van 3

OSS
Landweerstraat-Zuid 128a

| | |
|--------------|--------------------------|
| Accommodatie | Popkollectief Oss |
| Oppervlakte | 0 - 50 m ² |
| Huurprijs | vanaf € 24,- per dagdeel |

OSS
Oijseweg 3

| | |
|--------------|-------------------------|
| Accommodatie | Soos Kinkelhoek |
| Oppervlakte | 50 - 100 m ² |
| Huurprijs | € 30,- per dagdeel |

OSS
Anna van Schuurmanstraat 602

| | |
|--------------|--------------------------------|
| Accommodatie | NME Centrum en Kinderboerderij |
| Oppervlakte | 0 - 50 m ² |
| Huurprijs | vanaf € 30,- per uur |

Objecten 1-3 van 3

Makelpunt (gemeente Oss 2013)

16

Voorzieningenkaart 2030

In 2013 en 2014 gaan we per wijk en dorpencluster een **voorzieningenkaart** opstellen. Dat doen we samen met inwoners, verenigingen en instellingen. Met de voorzieningenkaart streven we naar drie belangrijke resultaten:

1. We maken een advies voor de gemeenteraad over leefbaarheid en voorzieningen.
2. We maken ruimte voor nieuwe initiatieven en samenwerkingsverbanden tussen inwoners, professionele organisaties, verenigingen en ondernemers.
3. We vertrekken vanuit de behoefte en ideeën van bewoners, verenigingen, professionele organisaties en het bedrijfsleven.

We gebruiken deze voorzieningenkaart als toetssteen bij investeringsbesluiten, bij het clusteren van activiteiten en bij het terugdringen van overcapaciteit.

Domeinoverleg

We zijn begonnen met de inrichting van het **domeinoverleg** voor de domeinen onderwijs, sport, kunst & cultuur en buurt- en wijkcentra. Deze domeinen worden ambtelijk gecoördineerd door de domeinregisseur, deze is het eerste aanspreekpunt voor alle betrokken verenigingen, instellingen en burgers. Elk domein komt twee keer per jaar samen, de portefeuillehouder zit dit domeinoverleg overleg voor. Het domeinoverleg moet het overleg in de sector bevorderen om zelf tot oplossingen van de ruimte-vraag te komen, passend bij de vastgoed doelen van IVB: minder meters, beter benutten.

Het Makelpunt Oss

In 2012 is het **Makelpunt** Oss gestart. Een Makelpunt brengt vraag en aanbod van ruimte voor allerlei activiteiten bij elkaar. Deze activiteiten kunnen eenmalig zijn of voor een lange tijd vastliggen. Doel van het Makelpunt is om alle geschikte gebouwen voor deze activiteiten in de gemeente Oss zo goed mogelijk te benutten. Het Makelpunt helpt met het zoeken naar een ruimte of een huurder. Aanvrager en aanbieder maken samen afspraken over gebruik en huurprijs. Zo worden gebouwen beter gebruikt, dat levert meer huur op en er is minder (gemeentelijke) subsidie nodig.

Inwoners of (maatschappelijke) organisaties die een ruimte zoeken, kunnen dat doorgeven aan het Makelpunt Oss. Dat geldt ook als u een ruimte of gebouw wilt verhuren. Het Makelpunt Oss heeft een eigen website waar inwoners of (maatschappelijke) organisaties zelf op zoek kunnen gaan naar een geschikte locatie: www.makelpunt-oss.nl



Vastgoedmaps (BBN adviseurs, 2012)



portfolio-analyse (gemeente Oss)

portefeuillemanagement

We beheren onze vastgoedportefeuille pro-actief. We maken strategische afwegingen zoals aankopen, afstoten, renoveren of nieuw bouwen van een gebouw. Daarin zit ook de keuze voor de rol van eigenaar of huurder. We kijken daarbij niet per gebouw en organisatie, maar brengen de verschillende belangen in beeld, zodat een integrale afweging kan worden gemaakt. Dat betekent dat we steeds activiteiten zoals sport, onderwijs, ontmoeten en cultuur in samenhang bekijken. We kijken ook verder dan ons eigen bezit, om per locatie de juiste mix van voorzieningen in te zetten.

De informatie over onze gebouwen moet volledig en actueel zijn. Instrumenten die we inzetten zijn *Axxerion*, *Vastgoedmaps* (BBN adviseurs), en een (zelf ontwikkelde) *portfolio-analyse*.

Binnen portefeuillemanagement werken we in samenwerking met de afdelingen ruimtelijke ordening en het grondbedrijf een eenduidige aanpak uit voor het afstoten en herontwikkelen van vrijvallende gebouwen en/of locaties.

meerjaren-investeringsplan MIP

We leggen verantwoording af over de economische en maatschappelijke prestaties van onze gebouwenportefeuille. In een portefeuilleplan geven wij een meerjarig advies per pand met een meerjaren-investeringsplanning (MIP).

Dit advies wordt gevoed door de voorzieningenkaart, domeinoverleggen en de vastgoedexpertise/portfoliomanagement (beoordeling strategische en marktwaarde van het gebouw).

exploitatiescan

We zullen de exploitaties van gebouwen die in gemeentelijk eigendom zijn intensiever gaan beoordelen. Dat betreft vooral de wijkcentra, dorpshuizen en sportgebouwen. Per gebouw willen we jaarlijks een verslaglegging van:

- Het gebruik (welke activiteiten, ruimtegebruik) : bezettingsgraad (%)
- Exploitatieresultaat (in euro's)
- Tevredenheid gebruikers
- Inzet van vrijwilligers
- toekomstperspectief van de activiteiten (en de exploitatie)
- Maatschappelijk effect van activiteiten en gebouw

Het vastgoedbedrijf maakt een format, waarin bovenstaande gegevens standaard kunnen worden ingevuld en aangevuld. We vragen de gebruikers per gebouw jaarlijks te rapporteren aan de domeinregisseur. Naar aanleiding van de rapportages kan er nader overleg met de gebruikers en beheerders plaatsvinden.

kostprijsberekening

We willen de werkelijke kosten van ons vastgoed in beeld hebben (zie bijlage 1). Daarvoor gebruiken we onze informatiebestanden en hanteren we de gangbare vastgoedrekenmethodes die o.a. zijn vastgelegd in de publicatie 'Rekenen aan maatschappelijk vastgoed'. We kunnen de inkomsten van de vastgoedexploitatie verhogen door de werkelijke kosten door te berekenen aan de eindgebruiker.

Voor niet-maatschappelijke activiteiten gaan we over tot het (wettelijk voorgeschreven) doorberekenen van een marktconforme huurprijs. Voor het onderwijsveld hebben we in 2013 een verhuur- en medegebruik reglement opgesteld, die ook ingaat op het gebruik voor niet-onderwijs activiteiten, zoals zorg en kinderopvang.

Dit is onderdeel van een totaalaanpak:

- 1 informatie op orde: gebouwen, gebruikers, subsidie
- 2 berekening kostprijs per gebouw
- 3 opbrengsten per gebouw en activiteit in beeld
- 4 aanpassing subsidiebeleid

Aan een herinrichting van het subsidiebeleid wordt gelijktijdig gewerkt. Dit valt niet in de scope van integraal voorzieningenbeleid. De aanpak voor vastgoed en subsidies worden onder de paraplu IVB en leefbaarheid gecoördineerd.

contractmanagement

We gaan verplichtingen aan vanuit onze verschillende vastgoedrollen. Als opdrachtgever voor bouw en onderhoudsactiviteiten. Als gebruiker/huurder van een pand. En ook als eigenaar/verhuurder. Om al deze afspraken goed te beheren is het nodig om contractmanagement uit te voeren.

Daaronder verstaan we:

- de juiste juridische uitwerking en beoordeling van onze afspraken;
- het centraal verzamelen en beheren van essentiële contractinformatie: prestatieafspraken, looptijd, tarief en opzeggingsgronden;
- toezien op het nakomen van afspraken over kwaliteit van oplevering, taakverdeling beheer en onderhoud, gebruik gebouw.

beheerplan

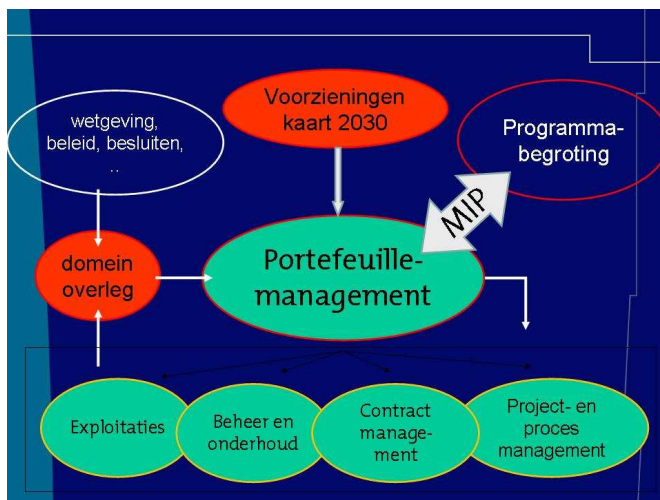
Het beheerplan regelt het onderhoudmanagement voor 125 gemeentelijke gebouwen. Het onderhoud wordt uitgevoerd aan de hand van een vastgesteld conditieniveau. Het beheerplan beschrijft de financiële- en kwalitatieve kaders voor het onderhoud van de gemeentelijke gebouwen voor de periode 2013-2018. Het beheerplan geeft verder inzicht in wet- en regelgeving, ontwikkelingen en risico's.

Per 01-01-2012 heeft de gemeente Oss een integraal zesjarig prestatiegericht onderhoudscontract afgesloten met KWT Total Maintenance te Oss. Door dit prestatie onderhoudscontract wordt door het vastgoedbedrijf niet meer gestuurd op uitvoering maar op controle van het eindresultaat en het kwaliteitsniveau. Daarnaast voorziet het onderhoudscontract in verbetering van de dienstverlening, beheersbare integrale kosten, een betere verdeling van de verantwoordelijkheden en risico's tussen opdrachtgever en opdrachtnemer en invulling van onze gemeentelijke duurzaamheidsdoelstellingen.

serviceloket

Gebruikers van gemeentelijke gebouwen kunnen met hun meldingen op een plek terecht. Een storing van de ketel, een lekkage of ruitschade, alle meldingen worden centraal ingeboekt. Vanuit het centraal systeem wordt actie uitgezet en terugkoppelt. Deze benadering zorgt ervoor dat we goed contact houden met de dagelijkse gebruikers en zij draagt bij aan de tevredenheid van deze partijen.

Samenhang instrumenten



De instrumenten die we in dit hoofdstuk beschrijven werken in samenhang aan de realisatie van de IVB missie en de vastgoed-doelen. Hiermee kunnen we maatwerk bieden.

Portefeuillemanagement is het leidende instrument. Daar vindt de afstemming tussen kaderstellers (Raad-college) en uitvoerders (middenveld-ambtenaren) plaats. Alle processtappen lopen via portefeuillemanagement. Financiële en inhoudelijke verantwoording gaat jaarlijks via de programmabegroting, o.a. in een vaste IVB paragraaf.



Figuur: vastgoedinstrumenten in de tijdlijn

4 samenvatting en agenda

4.1 samenvatting

De wijken en kernen in de gemeente Oss zijn goed voorzien. Bijna elke kern en wijk heeft nog een school, sportvoorziening en ruimte voor ontmoeting. Vaak is die voorziening nog in eigendom van de gemeente. We weten hoe belangrijk voorzieningen zijn voor de leefbaarheid. Velen zijn betrokken bij die voorzieningen en dragen bij aan de instandhouding daarvan. Het gaat echter niet om de gebouwen, maar om de activiteiten die daarin plaatsvinden.

De wereld verandert, en wij veranderen mee. We doen andere dingen dan dertig jaar geleden en we doen ze op een andere manier. We worden ouder en er worden minder kinderen geboren. Van verzorgingsstaat veranderen we naar gemeenschappen waarin mensen goed voor zichzelf en voor elkaar zorgen. De rol van de gemeente verschuift van regelgever, kadersteller en verzorger naar partner: de netwerkgemeente. Op veel gebieden zal gelden: 'meer burger, minder overheid.'

Die veranderingen zijn ook van toepassing op ons vastgoed. We moeten veranderen, bezuinigen ook. Ons doel is bestaande gebouwen beter benutten, ook gebouwen van anderen. Dan kunnen we vervangingsinvesteringen in de toekomst voorkomen. De gemeente stuurt op de afname van bezit van vastgoed. De gebouwen die we nog hebben moeten we slimmer en beter exploiteren.

Deze uitvoeringsnota beschrijft hoe we deze doelen willen realiseren. Namelijk door samen te werken met alle direct betrokkenen. Om ons te helpen bij het realiseren van die doelen zetten we instrumenten in.

4.2 agenda

We zijn in 2010 begonnen met IVB en hebben sinds die tijd gewerkt aan een samenhangende set van instrumenten. Belangrijke instrumenten zijn de voorzieningenkaart, portefeuillemanagement, het makelpunt en de exploitatiescans. De eerste twee gaan in op de hele portefeuille van de gemeente Oss, hoe kunnen we die portefeuille toekomstbestendig maken. Het makelpunt brengt vragers en aanbieders van ruimte laagdrempelig bij elkaar. De bestaande gebouwen van de gemeente, te beginnen bij de wijk- en buurthuizen, worden jaarlijks beoordeeld op bezetting, exploitatie en inzet van vrijwilligers.

De onderstaande tabel pagina geeft een globale planning voor de aanpak per instrument. Waar nodig zal de uitwerking daarvan separaat in college of Raad worden behandeld.

| instrument | aanpak | planning |
|-------------------------------------|---|--|
| IVB (incl. taakstelling bezuinigen) | Jaarlijkse verantwoording via programmabegroting | Zie jaarlijkse cyclus programmabegroting |
| voorzieningenkaart | Vorbereiden bijeenkomsten per gebied (wijk en dorpencluster) Opstellen concept voorzieningenkaart per gebied Rapporteren resultaten aan college en Raad Resultaten bundelen in voorzieningenkaart Oss 2030 | eerste gebied juni 2013 overige gebieden vanaf september 2013 en 2014 |
| domeinoverleg | overleg met het domein onderwijs, sport, kunst cultuur, buurt en wijkcentra; door domeinregisseur en portefeuillehouder Opstarten domeinoverleg wonen zorg welzijn | Loopt Twee maal per jaar, mei en oktober Nader bepalen |
| makelpunt | Aanstellen coördinator makelpunt opzetten website makelpunt Oss vullen website met gemeentelijke en niet gemeentelijke voorraad | per 1 oktober 2012 actief |
| Portefeuille-management | Informatiesystemen Meerjaren investeringsprogramma onderwijs Meerjaren investeringsprogramma totaal | 2013 Eind 2013 2014 |
| exploitatie-scan | Opstellen format exploitatieplan Vullen formats voor buurt en wijkcentra Verspreiden stichtingsbesturen Analyseren input, behandelen in domeinoverleg Scans toepassen op andere domeinen | September 2013 December 2013 April 2014 Nader bepalen |
| kostprijsberekening | Per object kosten en inkomsten in beeld Per object kostprijs bepalen Afstemming subsidiebeleid | 2014 |
| contracten | uitwerken contractmanagement | 2013, 2014 |
| beheerplan | Beheerplan 2013-2018 | Vaststellen college 2013 |

Referenties

Oss

- Integraal voorzieningenbeleid Oss, vooruitzien in voorzieningen, 15 december 2009, gemeente Oss
- Programmabegroting 2013-2016, gemeente Oss; zie paragraaf IVB vanaf pag 137
- Samenwerken vanuit de Kracht van Oss, coalitieprogramma januari 2011
- Beheerplan onderhoud gemeentelijke gebouwen 2013 tm 2018, gemeente Oss 2013
- Klimaatprogramma Oss 2009-2012 zie ook <http://www.oss.nl/web/Artikel/Gemeentelijk-duurzaamheidsbeleid.htm>

Literatuur

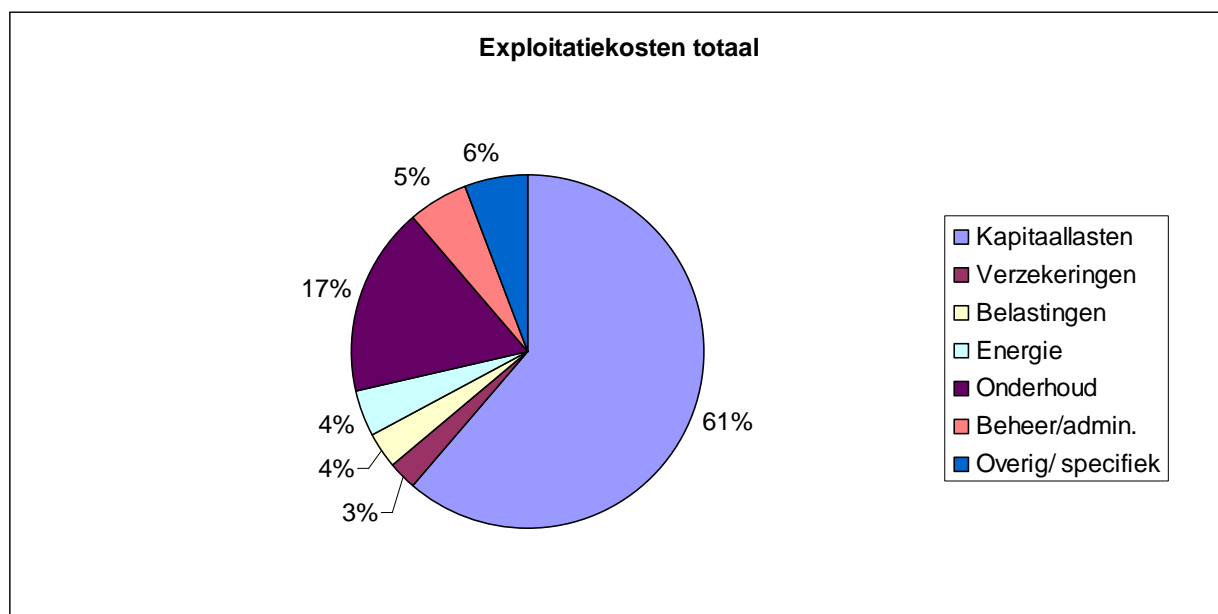
- Zo rekenen we aan maatschappelijk vastgoed, oktober 2008; via Bouwstenen voor sociaal (voorheen de Kopgroep Maatschappelijk vastgoed)

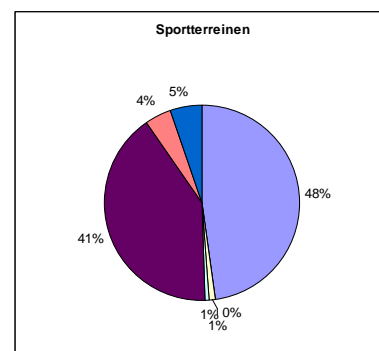
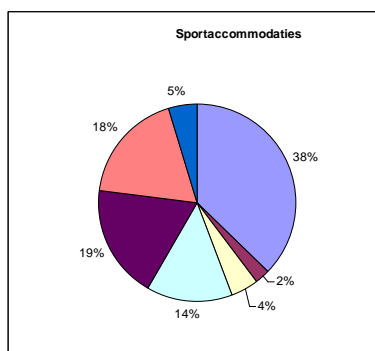
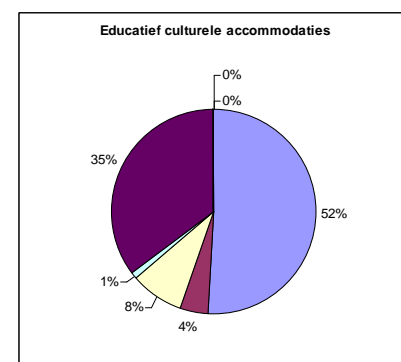
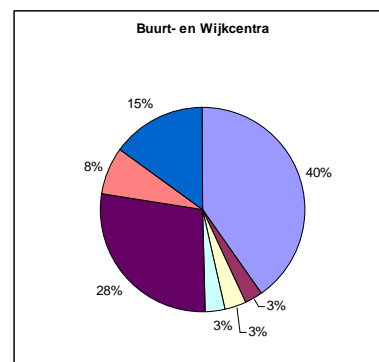
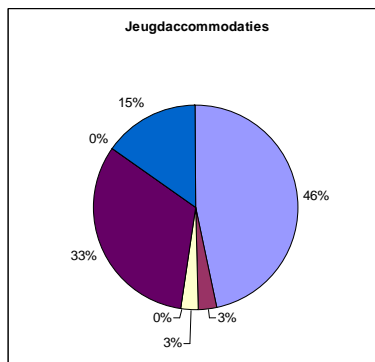
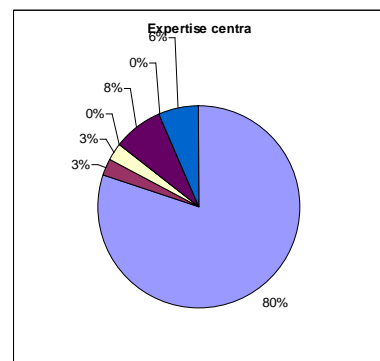
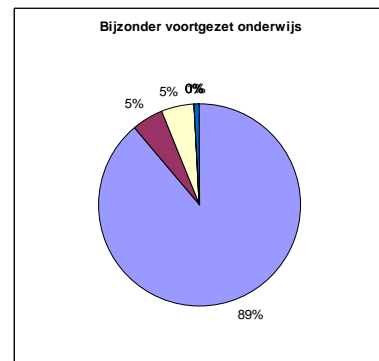
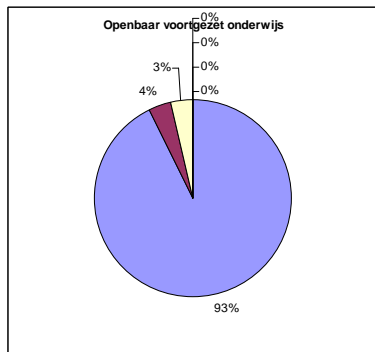
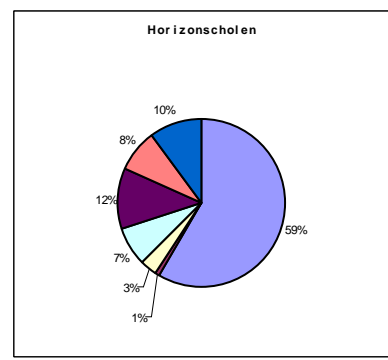
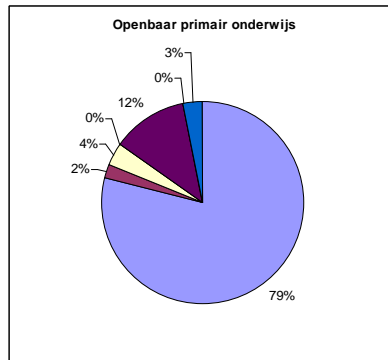
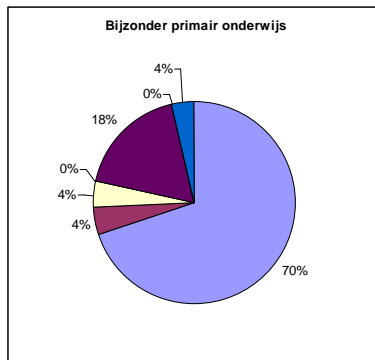
...

bijlage 1 voorraad maatschappelijk vastgoed gemeente Oss, begroting 2013

| categorie gebouwen | aantal | bvo | kosten 2013 |
|-----------------------------------|------------|------------------|-------------------|
| bijz primair onderwijs | 25 | 48.327 € | 2.391.078 |
| openbaar primair onderwijs | 2 | 4.873 € | 223.097 |
| expertise centra | 4 | 4.907 € | 405.346 |
| horizonscholen | 8 | 19.481 € | 3.379.709 |
| | | | |
| bijz voortgezet onderwijs | 8 | 44.811 € | 1.742.707 |
| openbaar voortgezetonderwijs | 1 | 7.065 € | 525.447 |
| | | | |
| jeugdaccommodaties | 8 | 1.639 € | 162.609 |
| peuterspeelzalen &BSO | 11 | 1.734 € | 126.977 |
| educatief culturele accommodaties | 3 | 2.289 € | 99.055 |
| | | | |
| buurt en wijkcentra | 20 | 17.290 € | 1.007.479 |
| | | | |
| sporthallen en zalen | 16 | 22.428 € | 2.357.233 |
| sportterreinen | 18 | nvt € | 1.918.940 |
| | | | |
| | 124 | 174.844 € | 14.339.677 |

Onder maatschappelijk vastgoed verstaan we de kernvoorraad die we inzetten voor onderwijs, jeugd, sport, ontmoeting en cultuur. In dit overzicht zijn de eigen huisvesting (gemeente, werf), monumenten, kunstwerken en strategische panden van het grondbedrijf niet meegenomen.





Uitvoeringsnota maatschappelijk vastgoed

gemeente Oss, 2013

Meer met Minder



De uitvoeringsnota maatschappelijk vastgoed beschrijft de aanpak van integraal voorzieningenbeleid (IVB) in de gemeente Oss. De missie van IVB is: 'meer maatschappelijk rendement met minder vastgoed'. De vastgoed-doelen zijn: minder meters, bestand beter benutten en beter exploiteren. Om die doelen te bereiken hebben we een set instrumenten ontwikkeld die we in deze nota nader beschrijven.

De nota en de hierin beschreven aanpak is op 23 april 2013 vastgesteld door het college van B&W van de gemeente Oss. Het instrumentarium is er om de leefbaarheid in onze gemeenschappen te behouden en is in te zetten door burgers, partners, ambtenaren en gemeentebestuur.

Colofon

De uitvoeringsnota maatschappelijk vastgoed Oss is opgesteld door het vastgoedbedrijf van de gemeente Oss.

Bestuurlijk opdrachtgever: J. van Loon

Ambtelijk opdrachtgever: F. Geraedts

IVB kernteam: C. Snijders, D. Meulenbroek, S. Nip, G.J. van den Brand

Met bijdragen van de domeinregisseurs: W. Mentink, E. Biemans, P. Spanjaard, M. Broekhoff.

Eindredactie G.J. van den Brand; gj.van.den.brand@oss.nl

c) gemeente Oss, april 2013

