

# Barometer gemeentelijk maatschappelijk vastgoed 2017

Gemeenten actief aan de slag met portefeuille en organisatie

*A. van den Beemt - Tjeerdsma MSc & dr. ing. J. Veuger MRE FRICS*

Dit artikel bevat de resultaten van het onderzoek Barometer Maatschappelijk Vastgoed 2017. Het onderzoek is uitgevoerd door het lectoraat Maatschappelijk Vastgoed van de Hanzehogeschool Groningen.

Voor de negende keer hebben Nederlandse gemeenten de vragenlijst Barometer Maatschappelijk Vastgoed ingevuld. 115 gemeenten (31%)<sup>1</sup> hebben de lijst vervolgens geheel of gedeeltelijk ingevuld waardoor de respons op vraagniveau kan verschillen. Dit staat per vraag aangegeven. De vragenlijst is per email verzonden aan bijna alle gemeenten (n=375)<sup>2</sup>. Dit jaar zijn gemeenten niet telefonisch herinnerd aan de vragenlijst, wat mogelijk bijdraagt aan de lagere respons ten opzichte van vorig jaar. In totaal heeft de vragenlijst 9 weken opgestaan.

|                    |                           | Respons  | NL <sup>3</sup> |
|--------------------|---------------------------|----------|-----------------|
| <b>Klein</b>       | (0-19.999 inwoners)       | 24 (24%) | 118 (30,4%)     |
| <b>Middelgroot</b> | (20.000-49.999 inwoners)  | 55 (55%) | 191 (49,2%)     |
| <b>Groot</b>       | (50.000 of meer inwoners) | 21 (21%) | 79 (20,4%)      |

*Tabel 1: respons naar omvang gemeenten*

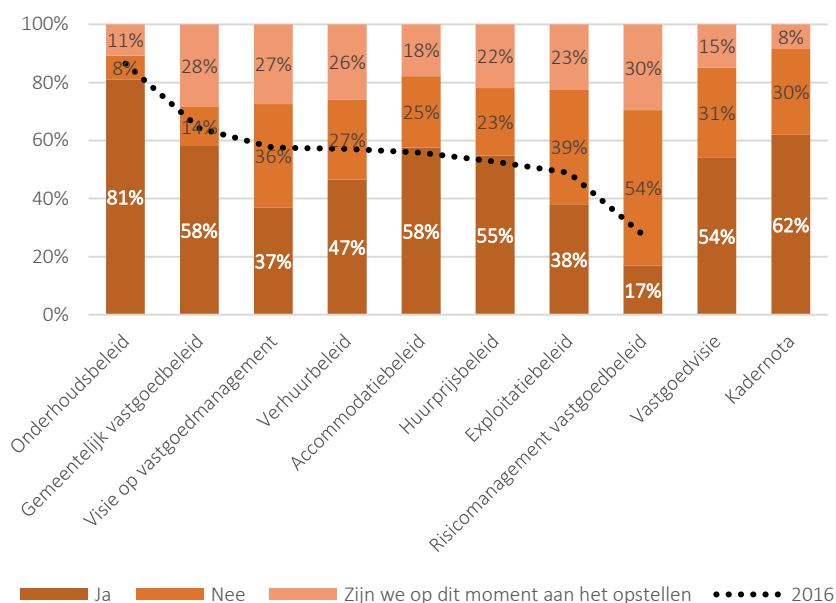
## Visie en beleid

Dit jaar is voor het eerst gevraagd of gemeenten een kadernota en/of vastgoedvisie hebben: meer dan de helft van de gemeenten heeft dit. Van de andere visie- en beleidsstukken wordt minder vaak aangegeven dat gemeenten dit hebben: ten opzichte van vorig jaar 21% minder een visie op vastgoedmanagement en 11% minder gemeenten hebben een verhuurbeleid, exploitatiebeleid en risicomanagement op vastgoedbeleid. De enige twee stijgers van dit jaar ten opzichte van 2016 zijn accommodatiebeleid en huurprijsbeleid, maar ook dat zijn maar kleine stijgingen: slechts 2% meer dan vorig jaar geeft aan dit te hebben.

<sup>1</sup> Respons voorgaande jaren: 2010 en 2011 14%, 2012 18%, 2014 21%, 2015 44%, 2016 44%.

<sup>2</sup> Het lectoraat heeft niet bij iedere gemeente een contactpersoon en helaas accepteren niet alle gemeenten een vragenlijst die aan het algemeen emailadres van de gemeente wordt gestuurd. Daardoor konden niet alle gemeenten worden bereikt.

<sup>3</sup> Per 1 januari 2017 (CBS)



Figuur 1: visie en beleid 2017 met lijn van 2016 (n=71-74)

Het zijn – net als vorig jaar – met name de grote gemeenten die het meest vaak aangeven dat het beleid of de visie aanwezig is. Dit is niet het geval bij onderhoudsbeleid en accommodatiebeleid: deze zijn het meest aanwezig bij de middelgrote gemeenten. Opvallend is dat vooral kleine gemeenten (75%) aangeven een kadernota te hebben.

Ook ten opzichte van vorig jaar (zie tabel 2) zijn er aan aantal bijzondere veranderingen te zien: ongeacht de grootte van de gemeente geven minder gemeenten aan dat zij een visie op vastgoedmanagement, een exploitatiebeleid en risicomanagement vastgoedbeleid hebben. Bij de middelgrote gemeenten is een daling van 12% te zien in het aantal gemeenten dat een verhuurbeleid heeft.

|                             | Klein |      | Middelgroot |      | Groot |      |
|-----------------------------|-------|------|-------------|------|-------|------|
|                             | 2016  | 2017 | 2016        | 2017 | 2016  | 2017 |
| Onderhoudsbeleid            | 100%  | 81%  | 82%         | 83%  | 81%   | 76%  |
| Gemeentelijk vastgoedbeleid | 40%   | 38%  | 64%         | 57%  | 81%   | 81%  |
| Visie op vastgoedmanagement | 17%   | 0%   | 58%         | 34%  | 84%   | 76%  |
| Verhuurbeleid               | 42%   | 44%  | 52%         | 40%  | 72%   | 65%  |
| Accommodatiebeleid          | 40%   | 47%  | 61%         | 63%  | 62%   | 53%  |
| Huurprijsbeleid             | 40%   | 44%  | 47%         | 50%  | 67%   | 76%  |

|                                 |     |     |     |     |     |     |
|---------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Exploitatiebeleid               | 32% | 25% | 52% | 38% | 58% | 50% |
| Risicomanagement vastgoedbeleid | 9%  | 6%  | 16% | 10% | 49% | 44% |
| Vastgoedvisie                   | -   | 44% | -   | 49% | -   | 76% |
| Kadernota                       | -   | 75% | -   | 59% | -   | 56% |

Tabel 2: visie en beleid naar jaren en omvang gemeenten

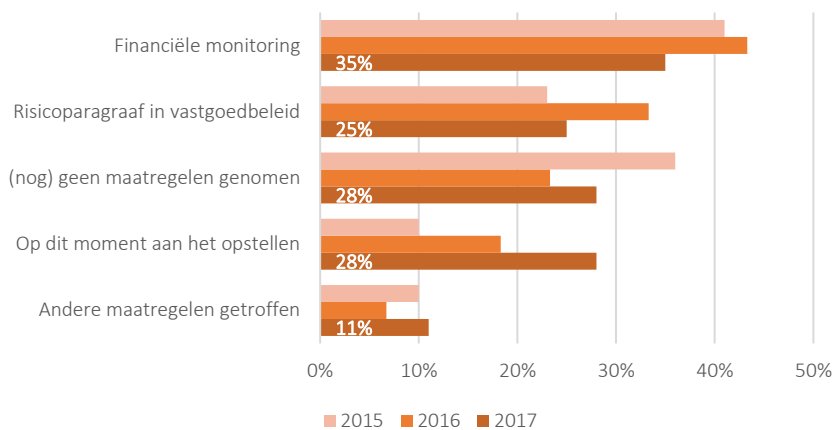
Aan bovenstaand is dit jaar de vraag toegevoegd van welk jaar de meest recente stukken dateren. In tabel 3 staan de antwoorden hierop. De meest recente stukken variëren van huurprijsbeleid dat tot stand kwam in 1998 tot aan de stukken die van dit jaar zijn.

| Van welk jaar dateert uw meest recente... | n  | min  | max  |
|-------------------------------------------|----|------|------|
| ...onderhoudsbeleid                       | 39 | 2000 | 2017 |
| ...gemeentelijk vastgoedbeleid            | 30 | 2009 | 2017 |
| ...visie op vastgoedmanagement            | 19 | 2012 | 2017 |
| ...verhuurbeleid                          | 19 | 2000 | 2017 |
| ...accommodatiebeleid                     | 25 | 2000 | 2017 |
| ...huurprijsbeleid                        | 25 | 1998 | 2017 |
| ...exploitatiebeleid                      | 14 | 2000 | 2017 |
| ...risicomanagement vastgoedbeleid        | 8  | 2012 | 2017 |
| ...vastgoedvisie                          | 29 | 2009 | 2017 |
| ...kadernota                              | 32 | 2012 | 2017 |

Tabel 3: datering beleidsstukken en visies

## Risicomanagement

Dit jaar zijn er meer gemeenten (+5%) die (nog) geen maatregelen hebben genomen maar ook meer gemeenten (+10%) die bezig zijn met het opstellen van maatregelen ten aanzien van financiële risico's op het gebied van maatschappelijk vastgoed (beide 28%). Het aantal gemeenten dat aan financiële monitoring doet en/of een risicoparagraaf heeft opgenomen in het vastgoedbeleid is afgenomen (beide -8%). Zie figuur 2.



Figuur 2: risicomanagement (n=46)

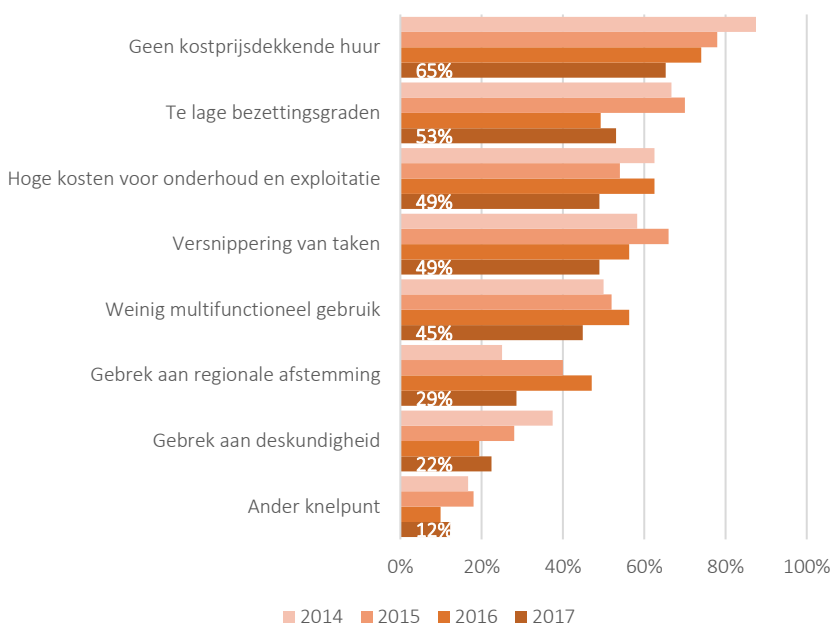
## Kerntaken

De drie kerntaken die door evenveel gemeenten als vorig jaar werden aangegeven als kerntaak zijn *Locatie toewijzen*, *Financiering* en *Project- en procesmanagement* (+/-0%). De overige drie laten zelfs weer een kleine stijging zien: *Planontwikkeling* (+2%), *Beheer en exploitatie* (+3%) en *Eigendom* (+7%).

Ook dit jaar is de kerntaak die het meest vaak uitbesteed wordt *Beheer en exploitatie* (26%). Een kerntaak die nu nog niet uitbesteed is maar waarvan 20% van de gemeenten wel van plan is dit uit te besteden is *Eigendom*. Ten opzichte van 2015 en 2016 zijn er minder plannen om deze kerntaken uit te besteden.

## Knelpunten

Voor het vierde jaar achtereenvolgend staat het ontbreken van een kostprijsdekkende huur bovenaan de ervaren knelpunten bij het uitvoeren van maatschappelijk vastgoedtaken (zie figuur 3). Opvallende veranderingen ten opzichte van vorig jaar, zijn *Gebrek aan regionale afstemming* (-19%), *Hoge kosten voor onderhoud en exploitatie* (-14%) en *Weinig multifunctioneel gebruik* (-11%). Er zijn maar twee knelpunten die dit jaar vaker worden genoemd dan vorig jaar: *Te lage bezettingsgraden* (+4%) en *Gebrek aan deskundigheid* (+3%).



Figuur 3: ervaren knelpunten bij het uitvoeren van maatschappelijke vastgoedtaken (2017: n=48)

## Verkoop

Voor 63% van de gemeenten is het verkopen van maatschappelijk vastgoed een middel om kosten te beheersen (2014: 76%, 2015: 74%, 2016: 64%). Het aantal objecten dat gemeenten in 2016 in de verkoop hadden, laat een grote spreiding zien: gemeenten hadden tussen de 0 en de 104 panden in de verkoop. In 2016 stonden gemiddeld 7,1 objecten te koop (2013: 2,7, 2014: 7,2, 2015: 9,4).

De spreiding van het daadwerkelijk aantal verkochte objecten is kleiner dan vorig jaar: in 2016 zijn tussen de 0 en 13 objecten verkocht. Hiervan is het gemiddelde 2,3. In 2013 verkochten gemeenten gemiddeld 1,2 objecten, in 2014 waren dat gemiddeld 1,5, vorig jaar verdubbelde dat naar 3 en dit jaar loopt het dus iets terug naar 2,3.

## Wat gemeenten het meest bezig houdt

Bijna alle gemeenten (93%) houden zich op dit moment het meest bezig met hun portefeuille (n=43). Dit wordt gevolgd door de organisatorische zaken (58%), inzicht krijgen in de kosten en een evenwicht vinden tussen baten en lasten (26%) en het afstemmen van vraag en aanbod (26%). Duurzaamheid en het opstellen van beleid (beide 21%) hebben ook de aandacht van de gemeenten.

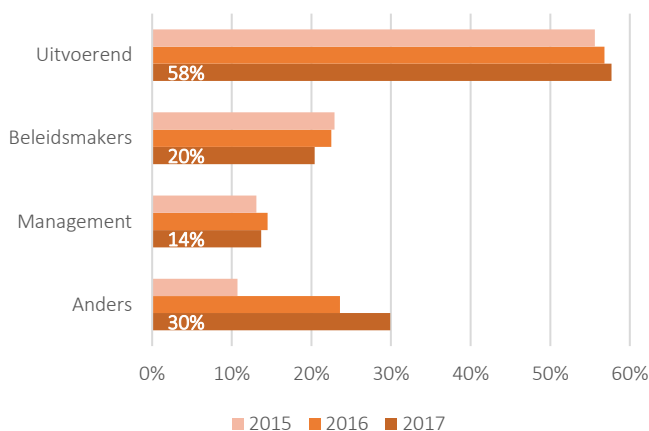
## Gemeentelijk vastgoedmanagement

Gemiddeld zijn er 8,1 fte's (fulltimerequivalenten) binnen de gemeenten toebedeeld aan vastgoedmanagement werkzaamheden (n=43). Dit is minder dan voorgaande jaren (2014: 4,4, 2015: 14,9, 2016: 10). In tabel 4 is een onderscheid gemaakt naar omvang van de gemeenten: naarmate de omvang van de gemeente toeneemt, neemt ook het aantal fte's toebedeeld aan vastgoedmanagementtaken toe.

|             |        | Gem  | Min | Max  |
|-------------|--------|------|-----|------|
| Klein       | (n=8)  | 2,2  | 0,2 | 5,0  |
| Middelgroot | (n=22) | 4,5  | 0,0 | 14,5 |
| Groot       | (n=13) | 17,8 | 5,0 | 57   |

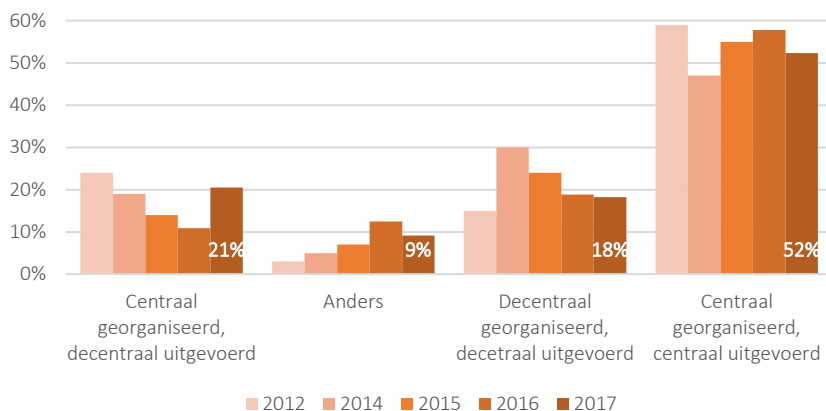
Tabel 4: aantal fte's toebedeeld aan vastgoedmanagement werkzaamheden, naar omvang

Gemeenten zijn ook weer gevraagd om in percentages (in totaal 100%) aan te geven hoe het aantal fte's binnen hun organisatie is verdeeld. De nadruk ligt op de uitvoerende vastgoedmanagement taken. Gemiddeld geven gemeenten bijna hetzelfde beeld als vorig jaar:



Figuur 4: verdeling fte's vastgoedmanagement (n=42)

Dit jaar blijkt wederom dat de centrale organisatie en centrale uitvoering van de maatschappelijk vastgoedtaken binnen de gemeente het meest vaak voorkomt (zie figuur 5). Decentraal organiseren en uitvoeren wordt ook dit jaar minder vaak toegepast en centraal organiseren in combinatie met decentraal uitvoeren komt juist weer iets vaker voor (+5%).



Figuur 5: organisatie en uitvoering van de maatschappelijk vastgoedtaken (2017: n=44)

Wanneer we de organisatie en uitvoering van de maatschappelijk vastgoedtaken naar omvang van de gemeenten bekijken (zie tabel 5), zien we dat het niet meer zo is dat ongeacht de grootte het centraal organiseren en centraal uitvoeren het meest wordt toegepast. Vooral bij de kleine en grote gemeenten is deze manier van organiseren vaak genoemd, bij de middelgrote gemeenten is de verdeling over de drie organisatievormen ongeveer gelijk. Dit geeft een ander beeld dan voorgaande jaren. Vorig jaar concludeerden we nog dat het vooral de kleine en middelgrote gemeenten zijn die zich decentraal organiseren en decentraal uitvoeren en dat ongeacht de grootte het centraal organiseren en centraal uitvoeren het meest werd toegepast.

|                                                 | Klein<br>(n=8) | Middelgroot<br>(n=23) | Groot<br>(n=13) |
|-------------------------------------------------|----------------|-----------------------|-----------------|
| Centraal georganiseerd, centraal uitgevoerd     | 88%            | 26%                   | 77%             |
| Centraal georganiseerd, decentraal uitgevoerd   | 13%            | 30%                   | 8%              |
| Decentraal georganiseerd, decentraal uitgevoerd | 0%             | 30%                   | 8%              |
| Anders                                          | 0%             | 13%                   | 8%              |

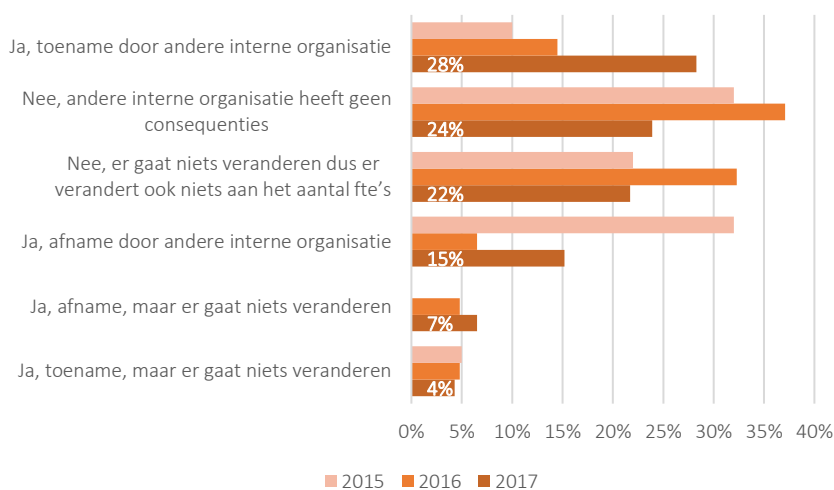
Tabel 5: organisatie en uitvoering van de maatschappelijk vastgoedtaken naar omvang gemeenten

40% van de gemeenten is voornemens de vastgoedtaken in de toekomst anders te organiseren dan nu het geval is (n=47). Van de gemeenten die dit voornemen hebben, kiest 42% voor centraal organiseren en centraal uitvoeren en 37% kiest voor centraal organiseren en decentraal uitvoeren. Dit is hetzelfde beeld als vorig jaar. Vorig jaar wilde niemand alles decentraal organiseren en uitvoeren, dit jaar geeft één gemeente aan dit toekomstbeeld

na te streven. 16% kiest voor een andere vorm: hier wordt onder andere de doordecentralisatie voor onderwijs en de regierol voor de gemeente genoemd. Eén gemeente is nog aan het verkennen hoe zij hun organisatie willen vormgeven in de toekomst en één gaat fuseren met andere gemeenten.

De meeste gemeenten (74%) wil de veranderingen op korte termijn (1 à 2 jaar) doorvoeren, de resterende 25% wil dit op middellange (21%) of lange (5%) termijn realiseren.

In het volgende zien we wel een verandering ten opzichte van vorig jaar. In 2016 gaf ruim twee derde van de gemeenten aan dat zij verwachtten dat het aantal fte's toebedeeld aan vastgoedmanagement werkzaamheden het komende jaar niet zou veranderen. Dit jaar is dat 46% en geven de meeste gemeenten aan dat het aantal fte's wél gaat veranderen, doordat zij de vastgoedmanagement werkzaamheden intern anders gaan organiseren. Om die reden verwachten zij een toename in het aantal fte's. Het veranderen van de interne organisatie is ook voor meer – ten opzichte van vorig jaar – gemeenten reden om te verwachten dat het aantal fte's juist zal afnemen (zie figuur 6).



Figuur 6: verwachting dat het aantal fte's vastgoedmanagement verandert (2017: n=46)

## Conclusies

- Helft gemeenten heeft een vastgoedvisie en/of kadernota
- Risicomanagement blijft een probleem waar aan wordt gewerkt
- Gemeenten weer meer bezig met initiëren van projecten
- Minder intenties tot uitbesteden

- Meer regionale afstemming, meer grip op kosten en meer functioneel gebruik
- Ook dit jaar werd een derde van aangeboden objecten verkocht
- Aantal fte's vastgoedmanagement verandert