

Klaar
voor
beter

Kadernota Vastgoedbeleid Almere 2021

Gemeente Almere



De identiteit
van Almere is:
**duurzaam,
gezond,
groen,
ruimte voor
experiment
en pionieren**

De kernelementen
van de nota
Vastgoedbeleid
Almere 2021
sluiten hierop aan



Inhoud

Colofon

Kadernota Vastgoedbeleid
Almere 2021

Uitgave

Gemeente Almere
Stadsbedrijf/Vastgoed

Redactie

Dominique Diertens-Brandsma,
Henk Philippens

Vormgeving

Communicatie, team Redactie en
Creatie

Vastgesteld in de gemeenteraad
op 11 november 2021

Voorwoord	4	05 Exploitatie- en verhuurbeleid	21
01 Inleiding	5	5.1 Exploitatiebeleid	22
1.1 Algemeen	6	5.2 Meerjaren Perspectief Vastgoed Almere (MPVA)	23
1.2 Instrumenten voor vastgoedsturing	6	5.3 Verhuurbeleid	24
1.3 Een nieuwe kadernota	7	5.4 Huurprijnsbeleid	25
1.4 Leeswijzer	7		
02 Visie en ambitie	8	06 Instandhouden en verbeteren	27
2.1 Visie: gemeentelijk vastgoed om Almere sterker en beter te maken	9	6.1 Onderhoud	28
2.2 Wanneer heeft de gemeente vastgoed in eigendom	9	6.2 Aanpassingen aan vastgoed	30
2.3 Typering vastgoedportefeuille	10	07 Herbestemmen of dispositie	32
2.4 Ambities	11	7.1 Leegstand	33
		7.2 Herbestemmen	33
		7.3 Dispositie	33
03 Vastgoedorganisatie gemeente Almere	13	08 Duurzaamheid	35
3.1 Inleiding	14	8.1 Duurzaamheidsdoelstellingen voor gemeentelijk vastgoed	36
3.2 Uitgangspunten vastgoedmanagement	14	8.2 Duurzaamheid tot 2020	36
3.3 Rollen vastgoedorganisatie	14	8.3 Duurzaamheid vanaf 2021	36
3.4 Vastgoeddriehoek	16	8.4 Uitgangspunten verduurzaming vastgoed	37
3.5 Onderwijshuisvesting	17		
04 Acquisitie: bouwen, kopen of huren	18	09 Risicomanagement	39
4.1 Huisvestingsaanvragen	19	9.1 Ontwikkeling van vastgoed	41
4.2 Bestaande vastgoedportefeuille	19	9.2 Bestaand vastgoed	41
4.3 Huren van vastgoed	20	9.3 Vastgoedtransacties	41
4.4 Aankoop of bouw van vastgoed	20		

Voorwoord

Almere is op weg om 50 jaar te worden en is inmiddels eigenaar van meer dan 340 vastgoedobjecten. Deze objecten zijn bewuste investeringen om te bouwen aan een levendige en leefbare stad. De veelzijdige vastgoedportefeuille bevat een aantal ware parels, zoals De Kunstlinie, Natuurbelevingscentrum De Oostvaarders, De Nieuwe Bibliotheek en sinds dit jaar de volledig circulaire en ecologische school De Verwondering.

Vastgoed bezitten brengt ook vragen met zich mee: hoe gaan wij om met dat gemeentelijk vastgoed? Om antwoord te geven op die vraag werd in 2013 de Kadernota Vastgoedbeleid Almere 2013-2020 vastgesteld. Hierin werden uitgangspunten, spelregels, taken en verantwoordelijkheden voor het gemeentelijk vastgoedbeleid bestuurlijk vastgesteld. Almere was één van de eerste gemeenten die spelregels opstelde om efficiënt en effectief met gemeentelijk vastgoed om te gaan. Vastgoed dat bijdraagt aan het realiseren van gemeentelijke doelen, bijvoorbeeld op het gebied van onderwijs en sport en recreatie.

Ook voor de Kadernota Vastgoedbeleid Almere 2013-2020 is er hard gewerkt aan het op orde

krijgen en houden van de vastgoedportefeuille. De leegstand is nagenoeg nihil en er is fors ingezet op duurzaamheid. Ook zijn alle gegevens op orde en inzichtelijk. Panden met een energielabel zitten gemiddeld op label A.

Almere staat voor duurzaam, gezond, groen en ruimte voor experiment en pionieren. Deze identiteit willen we vasthouden bij de verdere groei van Almere. Een groei die gepaard gaat met een grote woningopgave, versterking van het vestigingsklimaat, bewaren van de mogelijkheden voor natuur en recreatie en het garanderen van een goede bereikbaarheid. Om Almere aantrekkelijk en leefbaar te houden zal blijvend geïnvesteerd moeten worden in gemeentelijk



vastgoed. In nieuw vastgoed om groei te faciliteren en in bestaand vastgoed dat een belangrijke rol speelt in het faciliteren van het dagelijks leven van Almeerders.

Voor u ligt dan ook een nieuwe Kadernota Vastgoedbeleid Almere 2021 met een nieuw fundament voor de maatschappelijke, bedrijfseconomische en strategische afwegingen. Deze nota geeft antwoord op de vraag hoe wij onze stad vastgoed klaar willen maken, op orde houden en waar nodig uitbreiden. Wij zijn klaar voor beter!

Maaïke Veeninga
Wethouder ruimtelijke en economische ontwikkeling

01

Inleiding

- ↓ garderobe
- ↓ toiletten
- ↓ balkon 1,2,3
- ↓ zaalstoelen even
- ↶ zaalstoelen oneven

Garderobe
Toiletten
Balkon

1.1 ALGEMEEN

Almere is de jongste stad van Nederland, waar in de herfst van 1976 de eerste mensen zijn komen wonen. Om die nieuwe inwoners van Almere een goede start te geven in hun nieuwe leven heeft de gemeente gezorgd dat er maatschappelijke voorzieningen dichtbij aanwezig waren: van scholen, gymzalen, sporthallen, buurtontmoetingscentra, kinderdagverblijven tot bibliotheken, brandweerkazernes en zwembaden. De stad is later voorzien van mooie beeldbepalende gebouwen zoals De Nieuwe Bibliotheek, De Kunstlinie en het Topsportcentrum. De parkeergarages zorgen voor een goede bereikbaarheid van het stadscentrum. De gemeente heeft daarnaast geïnvesteerd in gebouwen om het hoger onderwijs naar Almere te trekken (Alnovum en De Aardbei) en het zaken centrum een goede start te geven.

Over een periode van 40 jaar is daarmee een gemeentelijke kernportefeuille opgebouwd van meer dan 340 panden en objecten. Deze gemeentelijke panden stellen de inwoners van Almere in staat om onderwijs te volgen, te sporten, te recreëren, van cultuur te genieten en elkaar te ontmoeten. Deze gebouwen vormen daarmee een essentieel onderdeel voor een goed functionerende vitale stedelijke samenleving.

Al in 2006 is door het toenmalig college de keuze gemaakt om al het vastgoed van de gemeente en alle vastgoedexpertise onder te brengen in één gemeentelijke vastgoedorganisatie. Dit organisatieonderdeel zorgt voor huisvesting van doelgroepen van beleid, zorgt voor huurders en zorgt voor het waarde behoud van de gebouwen. Behoud van waarde door het beheren en onderhouden van de gebouwen maar ook het behouden of toevoegen van waarde door te verduurzamen, te herbestemmen en te transformeren.

1.2 INSTRUMENTEN VOOR VASTGOEDSTURING

Sinds een aantal jaren beschikt de gemeente Almere over twee instrumenten om te sturen op gemeentelijk vastgoed:

Kadernota Vastgoedbeleid

In 2012 is het vastgoedbeleid en het daarbij horende handelingskader vastgelegd in de Kadernota Vastgoedbeleid 2013-2020. Deze nota is in 2013 door de raad vastgesteld. Deze Kadernota vormt het solide fundament voor vastgoedsturing. Door middel van 11 kaders wordt richting gegeven aan maatschappelijke, bedrijfs-economische en strategische afwegingen rondom vastgoed en aan de diverse vastgoedmaatregelen.

Meerjaren Perspectief Vastgoed Almere

Naast de kadernota wordt er jaarlijks een Meerjaren Perspectief Vastgoed Almere (MPVA) opgesteld. Dit MPVA geeft op een transparante manier zicht op kansen en bedreigingen voor het gemeentelijk vastgoed. Het MPVA omvat een analyse van de vastgoedportefeuille en een blik op de toekomst voor de middellange termijn. Om het functioneren van de vastgoedportefeuille te verbeteren, risico's te beheersen en het vastgoed van waarde te houden voor de opgaven van de stad worden er maatregelen voorgesteld. Het MPVA wordt jaarlijks geactualiseerd. Het MPVA wordt vastgesteld door het college en ter kennisname aan de raad verstuurd voor de behandeling van de programmabegroting. Op deze wijze vormt het MPVA de basis voor de informatievoorziening en besluitvorming door de raad. De financiële gevolgen van de vastgoedmaatregelen worden verwerkt in de programmabegroting en zijn daarmee onderdeel van de integrale besluitvorming.

Over een periode van 40 jaar is een gemeentelijke kernportefeuille opgebouwd van meer dan 340 panden en objecten.

1.3 EEN NIEUWE KADERNOTA

In 2017 is de Kadernota Vastgoedbeleid 2013-2020 en het MPVA als instrumentarium met de raad besproken. Gevraagd werd of deze sturingsinstrumenten voldoen. Er is toen geconcludeerd dat beide instrumenten voldoen en adequaat zijn.

Toch wordt nu een nieuwe kadernota voorgelegd waarbij de visie en ambities en enkele spelregels zijn geactualiseerd. De gemeentelijke organisatie blijft in ontwikkeling, Almere groeit door en de wereld staat ook niet stil. Visie, ambities en spelregels moeten daarmee in de pas blijven lopen.

Onder de noemer Almere 2.0 wordt gewerkt aan een schaa sprong waarbij Almere doorgroeit naar een ecologische, sociaal en economisch duurzame stad met meer dan 300.000 inwoners. Deze groei vraagt om een goed evenwicht tussen woningen en commerciële voorzieningen enerzijds en maatschappelijke en culturele voorzieningen anderzijds. Bewoners van Almere hebben behoefte aan voorzieningen voor hun ontwikkeling, gezondheid, voor ontmoeting en ontspanning of als vangnet.

Tegelijkertijd staan we voor de opgave en ambitie verder te verduurzamen. In de Duurzaamheidsagenda Almere is dit verder geconcretiseerd naar de thema's energie, circulariteit, mobiliteit,

voedsel, ecologie en klimaatadaptatie. Het gemeentelijk vastgoed biedt kansen en uitdagingen voor een stevige bijdrage aan een groot deel van deze thema's.

Ondanks dat Almere nog jong is, zijn sommige delen van de stad toe aan stedelijke vernieuwing of hebben sommige wijken een impuls nodig. Specifiek benoemd in het coalitieakkoord 'Liefde voor Almere' (2018-2022) zijn de stedelijke vernieuwingsopgaven voor de Binnenring Almere Haven en het centrum van Almere Buiten. Ook hier speelt gemeentelijk vastgoed een rol.

We krijgen te maken met een steeds ouder wordend gebouwenbestand. Hoewel zeker niet elk gebouw standaard na 40 jaar vervangen hoeft te worden, wordt de noodzaak om oudere gebouwen te renoveren en weer technisch en functioneel geschikt te maken voor verder gebruik, steeds groter. Hiermee zijn forse financiële inspanningen gemoeid.

De vernieuwing van de Kadernota Vastgoedbeleid 2013-2020 naar de nieuwe Kadernota Vastgoedbeleid Almere 2021 moet geplaatst worden in de context van de hierboven geschetste ontwikkelingen.

1.4 LEESWIJZER

De voorliggende Kadernota Vastgoedbeleid Almere 2021 bestaat uit twee delen:

- op strategisch niveau de visie en ambities met betrekking tot het gemeentelijk vastgoed
- op tactisch niveau de daarbij horende kaders en spelregels.

De visie en ambities op het gemeentelijk vastgoed zijn aangescherpt en aangepast aan de nieuwe ontwikkelingen binnen en buiten de gemeentelijke organisatie.

Met name de toelichting op de kaders en spelregels, zoals die beschreven was in de Kadernota Vastgoedbeleid 2013-2020, is geactualiseerd. De kaders zelf zijn nagenoeg dezelfde gebleven. In de praktijk is gebleken dat deze kaders en spelregels voldoen en 'tijdloos' zijn.

De kaders richten zich op de vragen wanneer wij vastgoed in gemeentelijk eigendom hebben en op welke wijze wij het vastgoed beheren. Vervolgens doorlopen we de cyclus van het hebben van vastgoed. Van aankoop of bouw, via exploiteren en herbestemmen tot sloop of verkoop en de daarbij horende spelregels.

02

Visie en ambitie





2.1 VISIE: GEMEENTELIJK VASTGOED OM ALMERE STERKER EN BETER TE MAKEN

Gemeentelijk vastgoed is een belangrijk instrument voor Almere en cruciaal voor het functioneren van de stad. Naast de economische en gebruikswaarde die het gemeentelijk vastgoed vertegenwoordigt, is het ook een middel om de gemeentelijke doelstellingen op het gebied van veiligheid, economie, vervoer, welzijn, sport onderwijs en cultuur mede te realiseren. Dit is de beleidswaarde van het gemeentelijk vastgoed. Daarnaast heeft de gemeentelijke vastgoedportefeuille een waarde voor de omgeving.

Gemeentelijk vastgoed heeft bijgedragen aan de groei van de stad. Scholen, gymzalen, sporthallen, buurtcentra, bibliotheken, theater maar ook brandweerkazernes werden gebouwd als primaire voorzieningen voor de buurt en de stad. Maar de stad ontwikkelt zich verder en groeit. Om de stad aantrekkelijk en leefbaar te houden zal blijvend geïnvesteerd moeten worden in (aantrekkelijke) voorzieningen. Want naast de bovengenoemde beleidswaarde heeft de gemeentelijke vastgoedportefeuille ook waarde voor en in de omgeving waar de gebouwen en objecten staan. Aantrekkelijk vastgoed draagt bij aan de kwaliteit van de openbare ruimte. De snelgroeiende stad Almere krijgt steeds meer te maken met stadse problemen zoals eenzaamheid, armoede en vergrijzing. Sociale

cohesie in een wijk of stadsdeel is van groot belang om deze problemen te lijf te gaan. Het gebruik van gemeentelijk vastgoed voor buurtinitiatieven en ontmoeting, eventueel met behulp van sociale partners, draagt bij aan de leefbaarheid van de stad. Het gemeentelijk vastgoed krijgt zo een grotere maatschappelijke waarde. De stenen faciliteren deze maatschappelijk waarde.

2.2 WANNEER HEEFT DE GEMEENTE VASTGOED IN EIGENDOM

Het bezit van vastgoed is geen doel op zich maar is een effectieve en efficiënte aanvulling op de overige middelen en instrumenten die worden ingezet om Almere sterker en beter te maken. Dat roept de vraag op wanneer gemeentelijk eigendom van vastgoed een effectieve en efficiënte aanvulling is.

Er zijn vier redenen te noemen:

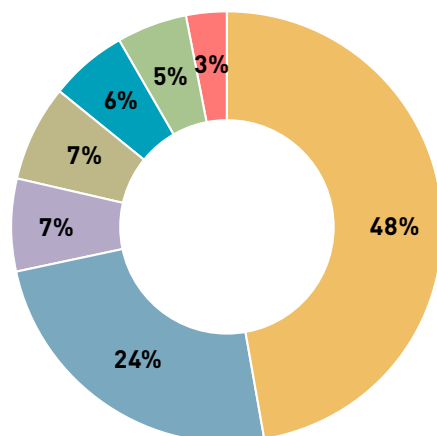
- als sprake is van wet- en regelgeving die eigendom verplicht stelt; een voorbeeld hiervan is onderwijshuisvesting. De gemeente heeft de wettelijke zorgplicht om te voorzien in voldoende aanbod in onderwijshuisvesting; of
- als eigendom goedkoper is dan wanneer huisvesting van marktpartijen wordt gehuurd; of
- als de gemeente invloed wil houden of krijgen bij ruimtelijke of maatschappelijke ontwikkelingen in de stad of in de wijk (strategisch belang, zeggenschap, maatschappelijke invloed); of
- als marktpartijen niet kunnen of willen investeren in benodigd vastgoed wat ondersteunend is aan gemeentelijke beleidsdoelstellingen. Het is van belang dat de voorzieningen op niveau blijven om een leefbare stad te zijn en blijven. Hierbij wordt aangesloten bij het afwegingskader Bevolkingsvolgende Voorzieningen.

Naast de economische en gebruikswaarde die het gemeentelijk vastgoed vertegenwoordigt, is het ook een middel om de gemeentelijke doelstellingen op het gebied van veiligheid, economie, vervoer, welzijn, sport onderwijs en cultuur mede te realiseren.

2.3 TYPERING VASTGOEDPORTEFEUILLE

De gemeentelijke vastgoedportefeuille is kortweg in te delen in de volgende categorieën:

- **onderwijshuisvesting:** voor primair, (voortgezet) speciaal en voortgezet onderwijs, inclusief gym- en sportzalen en tijdelijke gebouwen voor onderwijshuisvesting
- **maatschappelijk vastgoed:** zoals buurtcentra, sporthallen, zwembaden, brandweerkazernes, bibliotheken, cultuurgebouwen zoals theater De Kunstlinie, stranddouches en -toiletten, parkeergarages en kinderboerderijen



- **vastgoed voor eigen gebruik:** ambtenaren huisvesting zoals het stadhuis en gebouw De Steiger
- **commercieel vastgoed:** zoals kinderdagverblijven en kantoorgebouwen.
- **strategisch vastgoed:** vastgoed in (tijdelijk) bezit om ruimtelijke ontwikkelingen mogelijk te maken. Dit vastgoed wordt vaak beheerd door de vastgoedorganisatie in opdracht van Grondzaken.

In zijn algemeenheid kenmerkt dit maatschappelijk vastgoed zich door een grotere mate van incourantheid. Waarmee wordt bedoeld dat het gebouw specifiek voor een functie is ontworpen

Almere heeft beleidsdoel ondersteunend vastgoed in eigendom

De gemeente Almere heeft vastgoed in eigendom, grotendeels maatschappelijk en deels commercieel. Dit is om de gewenste maatschappelijke ontwikkelingen in de stad mogelijk te maken tegen een gunstige prijs-kwaliteitverhouding.



en dat de verhandelbaarheid gering is. De mate van incourantheid verschilt natuurlijk: een buurtcentrum is couranter dan een sporthal. Juist omdat de verhandelbaarheid en de verhuurbaarheid gering is, zal een commerciële marktpartij het meestal niet interessant vinden om dit type vastgoed te bezitten.

2.4 AMBITIES

Vanuit de opgaven waar we voor staan worden de volgende ambities geformuleerd:

Meedoen in de ontwikkelingen van de stad

Gemeentelijk vastgoedmanagement speelt zich af in een complexe afstemming tussen inhoudelijke beleidsontwikkelingen van verschillende gemeentelijke afdelingen, de bestaand en geplande vastgoedportefeuille, (gebieds)ontwikkelingen in de stad en externe (vastgoed)ontwikkelingen. Dat vraagt om afstemming.

De vastgoedorganisatie denkt en doet mee in de ontwikkelingen in de stad door vroeg aan te sluiten bij de invulling van nieuwe wijken en de maatschappelijke voorzieningen die hierbij gewenst zijn. Bijvoorbeeld door te adviseren over het samenvoegen van functies of het ontwikkelen van flexibele concepten.

Door slim te bouwen kunnen kosten bespaard worden bij ontwikkellocaties. Uitgangspunt is dat

tijdelijke onderwijshuisvesting altijd in permanente gebouwen wordt ondergebracht, om ze later bijvoorbeeld te transformeren naar bijvoorbeeld wonen. Het vroegtijdig neerzetten van schoolwoningen voorkomt de plotselinge noodzaak van noodscholen. De huisvestingsbehoefte van leerlingen is dan opgevangen en wanneer een permanente school gebouwd is kunnen de schoolwoningen een andere bestemming krijgen.

De woonvisie laat duidelijk zien dat er niet alleen een grote behoefte aan woningen is, maar dat deze behoefte ook invulling moet krijgen. Ambities zijn er met betrekking tot het (her)ontwikkelingen van de bestaande vastgoedportefeuille maar ook bij nieuwbouw. Hierbij kan gedacht worden aan het bouwen van woningen boven nieuw te bouwen scholen om zo mee te helpen aan de grote behoefte aan betaalbare woningen in Almere.

Bij de ontwikkeling van de (binnen)stad en de hierbij horende verdichting moet rekening gehouden worden met een groeiende vraag aan voorzieningen. De vastgoedorganisatie draagt zorg voor de inbreng van de gemeentelijk vastgoedcomponent bij de ontwikkelingen in de stad.

Een belangrijke ontwikkeling waarin we actief meedenken is de kanteling van het belang van wat inwoners doen binnen de stenen in plaats van het belang van de stenen op zichzelf. Het

gemeentelijk vastgoed is er voor de inwoners van de stad. Gemeentelijk vastgoed is geen hobby maar een middel om vooral maatschappelijke doelen mee te bereiken.

Duurzaam vastgoed

Nederland staat in nationaal en internationaal verband voor de uitdaging om de uitstoot van broeikasgassen fors terug te brengen. Nederland heeft het akkoord van Parijs ondertekend. De doelstellingen hiervan zijn vertaald in de Klimaatwet. Daartoe is ook een Klimaatakkoord gesloten tussen overheden, bedrijven en maatschappelijke organisaties. De doelstellingen zijn om in 2050 de uitstoot van CO₂ met 95% gereduceerd te hebben ten opzichte van 1990. In 2030 moet hiervan 49% zijn gerealiseerd. Almere heeft zich op lokaal, regionaal en landelijk niveau gecommitteerd aan deze uitdaging om de uitstoot van broeikasgassen terug te brengen en energieneutraal te worden. Richting 2050 zal de gebouwde omgeving en dus het gemeentelijk vastgoed volledig CO₂ arm moeten zijn.

Zoals in de Duurzaamheidsagenda staat verwoordt: "wat je van de samenleving vraagt en stimuleert via beleid en subsidies, moet je natuurlijk ook zelf waarmaken: goed voorbeeld doet goed volgen".

De gemeente kan en wil daarom het voorbeeld zijn in het streven naar duurzaam gemeentelijk vastgoed. Duurzaam vastgoed dat bijdraagt aan de ambities van een groene en gezonde stad.



Duurzaam vastgoed dat bijdraagt aan de doelstellingen van CO2 reductie door middel van energieneutraal en circulair vastgoed Maar ook vastgoed dat klimaatadaptief en - in lijn met de vastgestelde Visie Ecologie 2020 - natuurinclusief is.

De afgelopen jaren hebben we de genomen duurzaamheidsmaatregelen grotendeels budgettair neutraal kunnen uitvoeren. Het streven naar een volledig energieneutrale gemeentelijke vastgoedportefeuille in 2050 is een langdurige, complexe en financieel omvangrijke opgave en gaat fors verder dan de tot nu toe genomen maatregelen. Aanvullende financiering is noodzakelijk om de duurzaamheidsambities te realiseren. Een aantal van die maatregelen zal overigens in toenemende mate worden afgedwongen via wet- en regelgeving.

Om de verdere verduurzamingsuitdaging vorm te geven hebben wij 11 uitgangspunten benoemd (zie hoofdstuk 8) die de route markeren waarlangs wij verder willen verduurzamen.

Ouder wordende gebouwen

In vergelijking met de meeste andere gemeenten heeft Almere een relatief jonge vastgoedportefeuille gezien de leeftijd van de gebouwen. Toch krijgt ook Almere in steeds grotere mate te maken met een ouder wordend gebouwenbestand. Hoewel zeker niet elk gebouw standaard na 40 jaar vervangen hoeft te worden, wordt de noodzaak om oudere gebouwen te renoveren en

weer technisch en functioneel geschikt te maken voor verder gebruik steeds groter.

Voor onderwijshuisvesting is het streven om de bestaande voorzieningenstructuur voor onderwijs en bewegingsonderwijs fasegewijs te vernieuwen (naast de noodzakelijke uitbreiding van de onderwijs- en bewegingsvoorzieningen als gevolg van de groei van de stad). Zodat ook de oudere stadsdelen voorzien worden van passende, eigentijdse en toekomstgerichte onderwijsvoorzieningen. Dit wordt meegenomen in het nog vast te stellen Integraal Huisvestingsplan Onderwijshuisvesting (IHP).

De overige niet onderwijsgebouwen zullen verder in kaart worden gebracht om een inschatting te maken van de vraag in hoeverre de voorzieningen wel of niet gehandhaafd moeten blijven en op welke manier ze verder in stand gehouden moeten worden: renovatie/levensduurverlening of vervangende nieuwbouw. In het verleden is besloten niet te gaan reserveren voor toekomstige uitgaven maar om het financiële vraagstuk op te lossen in de begroting als het zich daadwerkelijk voordoet. Het vraagstuk of het verstandig en haalbaar is om te sparen voor levensduur verlengende ingrepen dan wel andere vormen van dekking, zal hierin worden meegenomen.

03

Vastgoedorganisatie
gemeente Almere





3.1 INLEIDING

Sinds 2007 is de verantwoordelijkheid voor bijna al het gemeentelijk vastgoed geconcentreerd bij een centrale gemeentelijke vastgoedorganisatie. Deze vastgoedorganisatie vervult een aantal rollen. Deze rollen die de vastgoedorganisatie heeft, zowel binnen de organisatie als naar externe partijen, staan hieronder beschreven.

3.2 UITGANGSPUNTEN VASTGOEDMANAGEMENT

Uitgangspunten bij de uit te voeren vastgoedmanagementactiviteiten zijn:

- samenhangend vastgoedbeleid;
- een bundeling van (expertise van) vastgoedfuncties;
- een zakelijke en heldere relatie met in- en externe partners;
- een maatschappelijk verantwoorde exploitatie met een bedrijfseconomische benadering, gericht op langdurende kostendeckende exploitatie (levenscyclus benadering);
- financiële en juridische transparantie;
- duurzaam en functieflexibel vastgoed;
- beheersing risico's.

3.3 ROLLEN VASTGOEDORGANISATIE

Bij de vastgoedorganisatie is alle professionele kennis en kunde rondom vastgoed geconcentreerd. De vastgoedorganisatie volgt de ontwikkelingen in de stad en de markt waarin wordt geopereerd en adviseert andere afdelingen hierover. De vastgoedorganisatie vervult verschillende rollen:

3.3.1 Eigenaar

De vastgoedorganisatie treedt op als eigenaar van het vastgoed in gemeentelijk bezit. Het eigenaarschap wordt op verschillende niveaus vorm gegeven.

Op strategisch niveau door te sturen op de prestatie van het vastgoed in brede zin. Gericht op het behalen en ondersteunen van de gemeentelijke doelstellingen door:

- ontwikkelingen in de vastgoedmarkt en gemeente te vertalen naar strategische afwegingen voor koop, bouw of huur;
- het analyseren van de vraag samen met betreffende beleidsafdeling; zo sturen we op een optimale bezettingsgraad, efficiënte invulling en maatschappelijk meerwaarde;
- het realiseren van flexibele, courante en multifunctionele gebouwen;
- te sturen op restwaarde en verhouding kosten en kwaliteit.

Bij de vastgoedorganisatie is alle professionele kennis en kunde rondom vastgoed geconcentreerd.

Op tactisch en operationeel niveau door sturing gericht op de financiële en maatschappelijke prestaties van de afzonderlijke vastgoedobjecten. Het operationeel vastgoedbeheer is gericht op efficiënt en effectief beheer en onderhoud van de vastgoedobjecten. Dit omvat alle werkzaamheden op het gebied van onderhoud, schoonmaak, contractbeheer, facturatie etc.

3.3.2 Ontwikkelaar

Binnen de beleidsdoelen, programma's of opgaven die door de gemeente zijn vastgesteld, ontwikkelt de vastgoedorganisatie gebouwd vastgoed. Dit doet zij vrijwel uitsluitend in opdracht van de afdelingen die verantwoordelijk zijn voor die beleidsdoelen, programma's of opgaven. Soms ontwikkelt de vastgoedorganisatie ook op verzoek van derden, zoals het Buitencentrum Almeerderhout (nabij gebouw De Kemphaan) dat eigendom is van Staatsbosbeheer. De vastgoedorganisatie heeft dan meer de rol van ontwikkelaar en aannemer; het vastgoed komt dan niet in bezit van de gemeente.



Gemeente Almere kent één centrale professionele vastgoedorganisatie

Er is één professionele vastgoedorganisatie waarin alle kennis en kunde op het gebied van vastgoedmanagement is gebundeld.

De vastgoedorganisatie adviseert en ondersteunt bij ontwikkelvragen vanaf de initiatieffase:

- geeft advies over de locatiekeuze;
- adviseert bij het maken van strategische keuzes voor het bundelen en clusteren van bepaalde voorzieningen zodat de maatschappelijke meerwaarde van deze voorzieningen voor een wijk of stadsdeel toeneemt;
- onderzoekt en adviseert of een ontwikkeling ook een bijdrage kan leveren aan andere programma's;
- berekent op basis van het programma van eisen de stichtingskosten en de kostendekkende huur en sluit dit kort met de afdeling of het programma;
- beoordeelt de totale eigendomskosten (investeringskosten én exploitatiekosten over de gehele levensduur bij elkaar opgeteld) en adviseert hierover aan de afdeling of het programma;
- onderhoudt contact met de gebruikers/huurders.

De vastgoedorganisatie legt verantwoording af aan de opdrachtgevende afdeling over de besteding van de nieuwbouwkredieten.

3.3.3 Adviseur

De vastgoedorganisatie adviseert – gevraagd en ongevraagd – de afdelingen en programma's op vastgoedgebied. Deze adviezen kunnen betrekking hebben op aankoop van vastgoed, afweging van huren of kopen van vastgoed, aangaan van huurovereenkomsten met derden, optimalisatie

van de bezetting van vastgoed, rol van gemeentelijk vastgoed bij stedelijk vernieuwing etc.

3.3.4 Makelaar

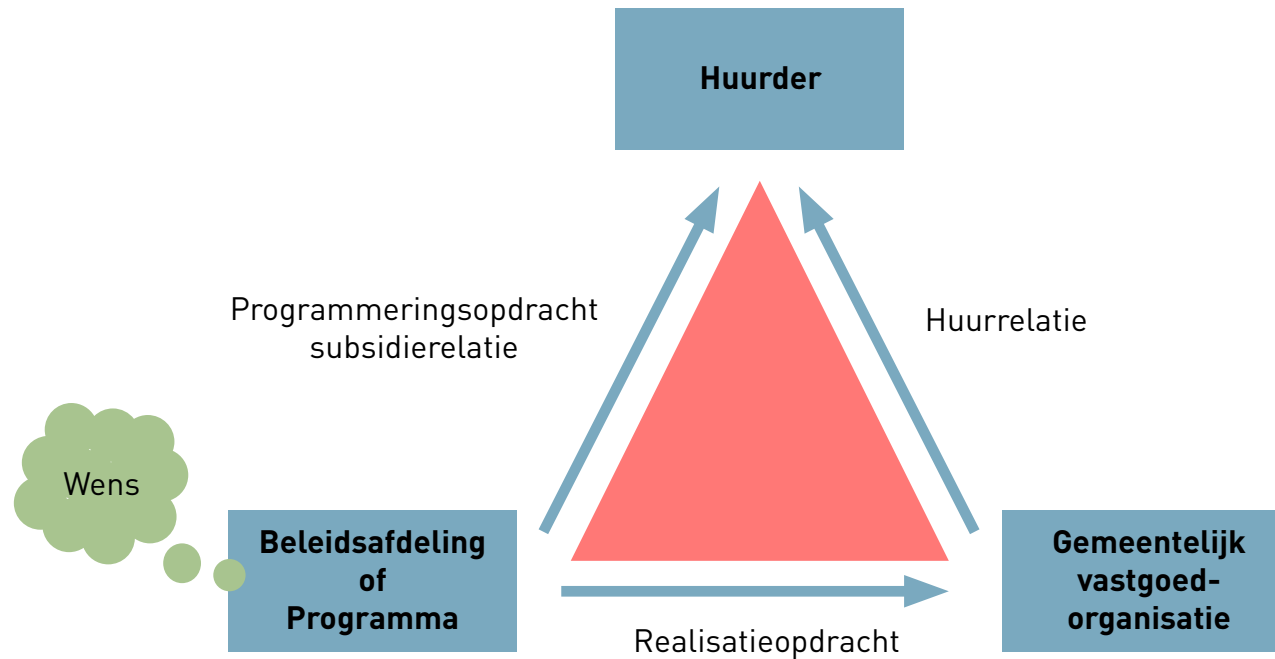
De vastgoedorganisatie treedt intern op als makelaar en ondersteunt de gemeentelijke organisatie bij vastgoedtransacties. Alleen de vastgoedorganisatie is bevoegd voor vastgoedtransacties. Het gaat hierbij om:

- het verhuren van beschikbare ruimte binnen de eigen vastgoedportefeuille;
- ruimte huren bij derden;
- bouwen of kopen van vastgoed.

3.3.5 Beheerder

De vastgoedorganisatie beheert (huren, verhuren, onderhouden enz.) in opdracht van andere afdelingen of programma's:

- tijdelijk strategisch vastgoed;
- gehuurde panden;
- schoollokalen voor niet-onderwijsdoeleinden na toestemming van de verantwoordelijke afdeling;
- vestigen van rechten van opstal gerelateerd aan het beheer van vastgoed.



3.4 VASTGOEDDRIEHOEK

Specifiek voor de gemeentelijke situatie is dat een huurder niet slechts huurder is, maar vaak ook een rol vervult in het realiseren van gemeentelijke beleidsdoelen en daarvoor subsidie krijgt. De onderstaande vastgoeddriehoek schept duidelijkheid in die verhoudingen. De verschillende rollen die de gemeente vervult

naar de huurder/subsidiënt zijn gesplitst. Zo ontstaan er transparante en zakelijke verhoudingen.

De verhouding in de driehoek laat zien dat relaties bestaan tussen alle partijen, maar dat deze een duidelijke scheiding hebben. De vastgoedorganisatie is de afdeling binnen de gemeentelijke organisatie waar ruimtevragen terecht komen. Zij treedt hier op als eigenaar of

ontwikkelaar van het vastgoed en zal vanuit deze rol proberen zo goed mogelijk de ruimtevraag te vervullen.

De beleidsafdeling of het programma formuleert de ruimtevraag vanuit haar werkveld en treedt – namens het gemeentebestuur – op als strategisch opdrachtgever. Zij zijn hierbij verantwoordelijk voor het beleidsoverleg met de gebruikers, de prognoses en inhoudelijke programmering en



de structurele financiële dekking van de nieuwe voorziening. De beleidsafdeling verstrekt eventueel subsidie aan huurders wanneer deze niet (geheel of gedeeltelijk) in staat zijn de huur op te brengen.

De huurder huurt vastgoed van de vastgoedorganisatie op basis van standaard huurmodellen van de Raad voor Onroerende Zaken (ROZ). Dit is een privaatrechtelijke overeenkomst. In bepaalde gevallen hoeft de huurder niet de eindgebruiker te zijn. Er zijn situaties waarin een overkoepelende stichting of exploitatiebedrijf vastgoed huurt (zoals bijvoorbeeld het Sportbedrijf), die op haar beurt het vastgoed weer in gebruik geeft of onderverhuurt aan de eindgebruikers. Dit mag alleen na expliciete toestemming van de vastgoedorganisatie.

De huurder kan subsidie krijgen als deze niet (geheel of gedeeltelijk) in staat is zijn huur op te brengen. Deze subsidie komt van de beleidsafdeling. Naast deze huursubsidie kan de huurder subsidie krijgen voor het uitvoeren van werkzaamheden of programma. Bij het verstrekken van subsidie opereert de gemeente als publiekrechtelijk orgaan.

3.5 ONDERWIJSHUISVESTING

De rolverdeling bij onderwijshuisvesting krijgt hier aparte aandacht. In de Verordening Voorzieningen Huisvesting Onderwijs gemeente Almere 2017 zijn de rechten en plichten tussen de gemeente en schoolbesturen vastgelegd. De gemeente heeft de plicht te zorgen voor adequate huisvesting. Dit kan door het realiseren van permanente gebouwen, maar kan ook met tijdelijke onderwijshuisvesting of huur van ruimte (bijvoorbeeld schoolwoningen).

Schoolbesturen vragen de vastgoedorganisatie vaak om een school te realiseren (bouwheerschap), vanwege de jarenlange ervaring met het bouwen van scholen. Dit is geen verplichting. Scholen zijn sinds 2015 vanuit wet- en regelgeving zelf verantwoordelijk voor hun onderhoud. Een aantal schoolbesturen heeft te kennen gegeven zich vooral te willen richten op hun kernactiviteit namelijk het geven van onderwijs. Zij hebben de uitvoering van het onderhoud uitbesteed aan de vastgoedorganisatie. Hiertoe worden zogenaamde dienstverleningsovereenkomsten opgesteld. De vastgoedorganisatie fungeert dan als aannemer die kostendekkend deze taak uitoefent.

De vastgoed-driehoek maakt de rolverdeling rondom gemeentelijk vastgoed transparant

De rolverdeling tussen beleidsafdeling, vastgoedorganisatie en huurder is transparant in de vastgoeddriehoek:

- beleidsafdelingen of programma's treden op als strategisch opdrachtgever en geven ruimtebehoefte aan.
- de vastgoedorganisatie voorziet in de huisvestingsbehoefte.
- de huurder heeft een subsidierelatie met de beleidsafdelingen en een huurrelatie met de vastgoedorganisatie.

04

Acquisitie: bouwen, kopen of huren



4.1 HUISVESTINGSAANVRAGEN

De vraag naar huisvesting komt vaak bij de beleidsafdelingen of eventueel een programma vandaan. De vraag naar ruimte wordt door de vastgoedorganisatie als volgt afgehandeld:

- in overleg met de beleidsafdelingen en programma's wordt beoordeeld of de ruimtevraag voldoet aan de gemeentelijke doelstellingen;
- vervolgens wordt gekeken of er geschikte ruimte beschikbaar is binnen de vastgoedportefeuille;
- is er geen bestaande ruimte geschikt en/of voorradig, dan volgt een opdracht tot huur, bouw of koop.

De keuze voor huur of koop/bouw wordt gemaakt op bedrijfseconomische gronden en risico inschatting.

4.2 BESTAANDE VASTGOEDPORTEFEUILLE

Een huisvestingsaanvraag komt bij voorkeur in de bestaande vastgoedportefeuille. Hierbij wordt gekeken naar de beschikbaarheid en de geschiktheid van de panden. Is een pand niet geschikt? Dan wordt onderzocht of het mogelijk is het pand met een aantal aanpassingen wel geschikt te maken.



*Is een pand niet geschikt?
Dan wordt onderzocht of het
mogelijk is het pand met
een aantal aanpassingen
wel geschikt te maken*

De afdeling of het programma vraagt het krediet voor de koop of bouw van vastgoed aan en zorgt voor een dekking van de structurele exploitatielasten

Aankoop of bouw van vastgoed door de vastgoedorganisatie gebeurt altijd in opdracht van de beleidsafdeling. Daarom vraagt de afdeling of het programma het krediet én de structurele exploitatielasten aan.

4.3 HUREN VAN VASTGOED

Is er geen of ongeschikt vastgoed binnen de eigen vastgoedportefeuille, dan wordt gekeken of het huren van vastgoed een goede optie is. De vastgoedorganisatie treedt hierbij op als makelaar en zoekt geschikt vastgoed. Niet alleen de geschiktheid maar ook de huurprijs en andere huurvoorwaarden zijn hierbij belangrijk. Vanwege haar expertise is uitsluitend de vastgoedorganisatie bevoegd een huurovereenkomst namens de gemeente Almere af te sluiten.

4.4 AANKOOP OF BOUW VAN VASTGOED

Als de opties eigen portefeuille en huren zijn overwogen en er geen passende oplossing is, dan wordt de optie aankoop of bouw van vastgoed onderzocht. Aankoop of bouw van beleidsondersteunend vastgoed gebeurt altijd door de vastgoedorganisatie in opdracht van de beleidsafdelingen.

Voor niet-beleidsondersteunend vastgoed is het uitgangspunt 'de markt, tenzij...'. Daarmee wordt bedoeld dat de ontwikkeling van dit type vastgoed in eerste instantie een taak is voor het particuliere initiatief. Wil of kan de markt de ontwikkeling niet oppakken en past het binnen de gemeentelijke doelstellingen? Dan komt de gemeente in beeld.

Wil of kan de markt de ontwikkeling niet oppakken en past het binnen de gemeentelijke doelstellingen? Dan komt de gemeente in beeld.

De volgende vragen nemen we in overweging bij de keuze voor koop of bouw:

- draagt aankoop of bouw bij aan een gemeentelijk beleidsdoel?
- past de ontwikkeling binnen de financiële randvoorwaarden?
- kan de markt de ontwikkeling zelf doen, terwijl de gemeentelijke doelstellingen daarbij toch gewaarborgd zijn?
- wil de markt het doen?
- als de markt het wil doen, draagt de markt dan ook de risico's? Zo niet, dan eventueel samen doen of alsnog zelf doen.

Bij aankoop van vastgoed is er altijd een taxatie om de marktwaarde van het object te bepalen. Met een college- en raadsvoorstel wordt krediet aangevraagd voor de bouw of koop van een pand en de bijbehorende structurele exploitatielasten. Deze verantwoordelijkheid ligt bij afdeling of het programma dat de huisvestingsaanvraag doet.

05

Exploitatie- en verhuurbeleid



5.1 EXPLOITATIEBELEID

5.1.1 Uitgangspunten vastgoed exploitatiebeleid

De vastgoedorganisatie zorgt primair voor een langjarige kostendekkende en transparante exploitatie van het gemeentelijk vastgoed. Uitgangspunt is dat de eigenaarlasten voor vastgoed langdurig gedekt zijn. De eigenaarlasten bestaan uit:

- kapitaallasten (rente en afschrijvingen);
- heffingen en belastingen;
- verzekeringslasten;
- dagelijks onderhoud (correctief en contractmatig onderhoud);
- planmatig onderhoud (dotatie aan de voorziening planmatig onderhoud);
- beheerkosten.

Deze eigenaarlasten zijn gedekt door:

- externe of interne huurinkomsten (bijvoorbeeld bij verhuur aan kinderdagverblijven, zorginstellingen) of
- gemeentelijke budgetten (bijvoorbeeld bij brandweerkazernes, sporthallen).

Bij aankoop, (aan)huur of ontwikkeling van nieuw vastgoed zorgt de opdrachtgevende afdeling voor een krediet én voor dekking van de structurele eigenaarlasten.

Kosten voor energie en schoonmaak zijn gebruikerlasten. Deze kosten komen voor rekening van de gebruiker. Als de gebruiker deze kosten niet rechtstreeks betaalt, worden deze kosten als servicelasten in rekening gebracht.

5.1.2 Meerjarige exploitatiebegroting

De vastgoedorganisatie stelt voor elk gemeentelijk vastgoedobject een meerjarige exploitatiebegroting op. Hierin staat een overzicht van de verwachte exploitatielasten en -opbrengsten van een vastgoedobject. De exploitatielasten worden zodanig geadmistreerd dat er inzicht is in de eerdergenoemde opbouw van de eigenaarlasten.

Deze eigenaarlasten zijn beperkt beïnvloedbaar. Circa 65% van deze lasten bestaan uit kapitaallasten en lasten voor belastingen en verzekeringen. Deze kosten liggen vast en zijn alleen beïnvloedbaar door het afstoten van het vastgoed. Circa 25% van de kosten bestaat uit onderhoud. Ook deze kosten zijn zeer beperkt beïnvloedbaar. Uitstel van onderhoud leidt uiteindelijk tot duurdere herstelwerkzaamheden in de toekomst. De overige 10% bestaan grofweg uit energie en schoonmaaklasten die samenhangen met het gebruik van het gebouw. De exploitatiebegroting actualiseren we jaarlijks bij de programmabegroting. Als het nodig is, passen we de begroting ook aan op andere momenten in de Planning & Control cyclus van de gemeente.

5.1.3 Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP)

Planmatig onderhoud vormt een aanzienlijk deel van de exploitatielasten van een pand. Dit is het onderhoud dat nodig is om het pand voor de geplande levensduur in stand te houden. De kosten voor planmatig onderhoud brengen we meerjarig in beeld in een Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP). Deze kosten kunnen per jaar nogal fluctueren. Om de kosten te egaliseren maken we gebruik van twee onderhoudsvoorzieningen. Een voor gymzalen en tijdelijke onderwijshuisvesting en een voor maatschappelijk vastgoed, parkeren en overige gebouwen. Deze voorzieningen voeden we door een jaarlijkse dotatie zodanig dat de uitgaven voor de komende 10 jaar gedekt zijn.

In een onderhoudsplanningstelsel wordt voor elk pand het geplande onderhoud in kaart gebracht en de daarbij horende kosten. Vervanging van onderdelen die pas na 40 jaar aan de beurt zijn én die ook niet standaard vervangen worden, worden niet als planmatig onderhoud beschouwd. Deze kosten zijn dan ook niet opgenomen in de voorziening planmatig onderhoud. Voorbeelden hiervan zijn vervanging leidingen kruipruimte, vervangen kozijnen, integrale vervanging systeemplafonds etc. Mocht vervanging aan de orde zijn dan zal dat vaak gebeuren in het kader van een levensduurverlengende ingreep waarvoor een apart krediet wordt aangevraagd.

5.1.4 Investerings

In de kadernota Vaste Activabeleid staan de kaders voor het activa- en afschrijvingsbeleid van de gemeente. De kadernota Vaste Activabeleid sluit op haar beurt weer aan bij de voorschriften van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV). Investerings in vastgoed schrijven we af conform deze kaders.

5.1.5 Reserve vastgoed

Vastgoed kent geen 'eigen' bedrijfsreserve. Alle voor- en nadelen van de vastgoedexploitatie komen als positief of negatief resultaat ten gunste of ten laste van de algemene reserve. Risico's zoals leegstand, oninbare debiteuren enz. staan in de paragraaf Weerstandsvermogen van de gemeente en zijn afgedekt via het weerstandsvermogen

5.1.6 Inrichting en inventaris

Losse inrichting en inventaris maken geen deel uit van de vastgoedexploitatie.

5.2 MEERJAREN PERSPECTIEF VASTGOED ALMERE (MPVA)

Wij beschikken over een belangrijk instrument om te sturen op het gemeentelijk vastgoed. Het Meerjaren Perspectief Vastgoed Almere (MPVA) laat transparant zien welke kansen en bedreigingen voor het gemeentelijk vastgoed zijn. Het MPVA bevat een analyse van de vastgoedportefeuille en blikt naar de toekomst voor de middellange termijn. Om het functioneren van de vastgoedportefeuille te verbeteren, risico's te beheersen en het vastgoed van waarde te houden voor de opgaven van de stad staan er maatregelen in.

De vastgoedorganisatie actualiseert dit MPVA jaarlijks. Voorafgaand aan de programmabegroting stelt het college deze vast. De raad krijgt het MPVA ter informatie. Eventuele financiële effecten die voortvloeien uit de in het MPVA voorgestelde maatregelen worden – in verband met de integrale afweging – opgenomen in de programmabegroting.

Het Meerjaren Perspectief Vastgoed Almere (MPVA) laat transparant zien welke kansen en bedreigingen voor het gemeentelijk vastgoed zijn.

De vastgoedorganisatie stelt jaarlijks een Meerjaren Perspectief Vastgoed Almere (MPVA) op

De vastgoedorganisatie stelt jaarlijks, voorafgaand aan de programmabegroting, een Meerjaren Perspectief Vastgoed Almere (MPVA) op. Het college stelt dit vast. In het MPVA worden vastgoedmaatregelen genoemd. De financiële gevolgen van deze vastgoedmaatregelen worden verwerkt in de programmabegroting en zijn daarmee onderdeel van de integrale besluitvorming.

Gesubsidieerde instellingen en gemeentelijke (beleids)afdelingen kunnen verplicht worden gebruik te maken van gemeentelijk vastgoed

Bij specifiek voor gesubsidieerde instellingen of organisaties ontwikkeld vastgoed, zonder andere bestemming, kunnen gesubsidieerde instellingen – via de subsidieverordening – verplicht worden gebruik te maken van gemeentelijk vastgoed.

5.3 VERHUURBELEID

De vastgoedorganisatie faciliteert primair met stenen verschillende maatschappelijke initiatieven en beleidsdoelen. Het verhuurbeleid is er dan ook op gericht om zoveel mogelijk te verhuren aan partijen die bijdragen aan de beleidsdoelstellingen van de gemeente. De huurovereenkomsten sluiten we zoveel mogelijk op basis van de Raad voor Onroerende Zaken (ROZ) modellen. Bij elke vastgoedtransactie kan de wederpartij worden getoetst op integriteit in het kader van de Wet Bibob. Dit feit wordt vooraf kenbaar gemaakt

5.3.1 Vastgoed voor specifieke beleidsdoelen

Diverse instellingen en organisaties dragen bij of hebben een taak in het halen van gemeentelijke beleidsdoelen en programma's. Deze instellingen en organisaties realiseren deze doelen vaak met hulp van de subsidies die zij hiervoor krijgen vanuit de beleidsafdeling. Deze instellingen maken vaak gebruik van gemeentelijk vastgoed. In enkele gevallen is dit vastgoed zelfs specifiek voor een bepaald beleidsdoel gebouwd en kan dit vastgoed bijna onmogelijk een andere bestemming krijgen. In deze situatie kunnen gesubsidieerde instellingen verplicht worden – via de subsidieverordening – om dit gemeentelijk vastgoed af te nemen.

In economisch minder gunstige tijden, waarin leegstand een grote rol speelt, kunnen we instellingen en organisaties die subsidie krijgen, verplichten tot herlocatie wanneer zij niet gehuisvest zijn in gemeentelijk vastgoed. Bij de huisvesting van ambtenaren kan dit ook in gemeentelijk vastgoed.

5.3.2 Vernieuwingen in verhuurconcepten

Vernieuwingen in beleid en een ontwikkelende stad vraagt om vernieuwingen en experimenteren met verhuurconcepten.

Makelpunt 2.0

Het vastgoed van de gemeente Almere moet er zijn voor haar bewoners. Het doel van het Makelpunt is een optimale en integrale inzet van het (maatschappelijk) vastgoed om maatschappelijk doelen en initiatieven, zowel structureel als incidenteel te faciliteren.

Belangrijk is dat een (groot) deel van de vastgoedportefeuille bestaat uit multi-inzetbare gebouwen. Als er een functie wegvalt, is het gebouw snel(ler) geschikt te maken voor een andere functie waar op dat moment wel behoefte aan is.

Het verhuren van panden voor 365 dagen per jaar 24 uur per dag geeft niet de flexibiliteit die sommige beleidsdoelen nodig hebben. Zeker maatschappelijke initiatieven missen vaak de

financiële middelen om langdurige huurverplichtingen aan te gaan. Door het ontwikkelen van een flexibel concept is er ruimte voor kleine buurtinitiatieven, grotere maatschappelijke initiatieven en incidentele verhuur van sportfaciliteiten.

5.4 HUURPRIJSBELEID

Het algemene uitgangspunt voor het huurprijsbeleid is:

- een kostprijsdekkende huur voor de portefeuilles beleidsondersteunend vastgoed en vastgoed voor huisvesting van ambtenaren;
- een marktconforme huur voor overige (commerciële) huurders;
- scheiding tussen huur en subsidie (transparantie).

5.4.1 Kostprijsdekkende huur

De kostprijsdekkende huur voor vastgoed is de minimaal benodigde huurprijs om de eigenaarslasten van het vastgoed te dekken. Eventueel aangevuld met de servicelasten als deze lasten voor rekening van de vastgoedorganisatie komen. De kostprijsdekkende huur is zonder opslagen voor risico's zoals leegstand en oninbare debiteuren. Deze worden gedekt vanuit het weerstandsvermogen. Ook wordt geen bedrag voor upgradings/renovatie meegenomen

Als de kostprijsdekkende huur te hoog is voor de huurder, dan onderzoeken we - in overleg met de opdrachtgevende afdeling - de volgende mogelijkheden:

- verlagen van de stichtingskosten (we kijken naar de kosten van de totale levenscyclus: stichtingskosten én exploitatiekosten beoordelen we altijd in samenhang);
- afdekken onrendabele top door het verstrekken van een éénmalige bijdrage vanuit de opdrachtgevende afdeling;

Is in opdracht van een beleidsafdeling een gebouw ontwikkelt of aangekocht en zijn er onvoldoende huurders om de eigenaarslasten te dekken dan draagt de opdrachtgevende afdeling bij in de ontbrekende dekking.

5.4.2 Subsidiering

Als de huurder de huur niet kan betalen, kan de huurder subsidie krijgen. De huurder wordt gesubsidieerd vanuit de opdrachtgevende afdeling. Dit moet wel binnen de gemeentelijke doelstellingen passen. Zo voorkomen we subsidiëring via lagere huurprijzen en ontstaat transparantie.

Om te voorkomen dat we enerzijds huur vragen en anderzijds subsidie geven, zodat de huurder diezelfde huur aan de gemeente kan betalen, zorgen we ervoor gezorgd dat we deze elkaar kruisende geldstromen met elkaar verrekenen.

Differentiatie in huurprijzen

Differentiatie in huurprijsbeleid:

- een kostprijsdekkende huur voor de portefeuilles beleidsondersteunend vastgoed en vastgoed voor huisvesting van ambtenaren;
- een markthuurl voor overige (commerciële) huurders;
- scheiding tussen huur en subsidie (transparantie).



Ook al verrekenen we subsidie en huur met elkaar, dan sluiten we toch een huurovereenkomst af tussen de vastgoedorganisatie en de huurder. Op basis hiervan sturen we huurnota's. De beleidsafdeling geeft een subsidiebeschikking met de bepaling dat de huur is verrekend met de subsidie. Dit wordt ook opgenomen in de huurovereenkomst. Op deze manier zijn zowel de privaatrechtelijke als publiekrechtelijke aspecten formeel geregeld. Overigens vervalt de huurverplichting niet bij het stoppen van de subsidie.

5.4.3 Markthuur

Het hanteren van een systeem van kostprijsdekkende huren bij commercieel vastgoed is niet reëel.

- als de kostprijsdekkende huur hoger is dan de markthuur kan dat leiden tot het niet verhuurd krijgen van het vastgoed.
- als de kostprijsdekkende huur lager is dan markthuur kan de gemeente beticht worden van concurrentievervalsing.

De markthuur is die huur die in de markt behaald kan worden. Hierbij wordt ook gekeken naar de aard en ligging van het gebouw, lengte huurcontract etc. De vastgoedorganisatie laat zich bij het bepalen van de markthuur, als dit nodig is, bijstaan door een externe makelaar/taxateur.

06

Instandhouden en verbeteren



6.1 ONDERHOUD

Het bezit van vastgoed vraagt ook om onderhoud van dit vastgoed. De invloed van onderhoud op de waarde, levensduur en kwaliteit van een object is groot. In de gemeentelijke begroting en jaarrekening besteden we hieraan apart aandacht in de paragraaf onderhoud kapitaalgoederen.

6.1.1 Onderhoudsniveau

Ons onderhoud is conditie gestuurd volgens de NEN 2767. Op basis van onafhankelijke inspecties

beoordelen we periodiek welk onderhoud nodig is om de gewenste conditie vast te houden of te bereiken. Hiervoor wordt elke gebouw een keer per 3 jaar geïnspecteerd door een gecertificeerd inspecteur. Van elk gebouwelement wordt vastgesteld wat de conditie is, wat de eventuele gebreken zijn en wat de omvang en intensiteit daarvan is. Dit leidt tot een conditiescore. Het uit te voeren onderhoud wordt bepaald aan de hand van het verschil tussen de geconstateerde conditiescore en de gewenste conditie. In de NEN 2767 zijn de volgende onderhoudsniveaus benoemd:

Niveau	Conditie	Omschrijving
1	Uitstekend	Nieuwbouw, geen gebreken
2	Goed	Vergelijkbaar met nieuwbouw, wel veroudering zichtbaar
3	Redelijk	Beperkte onderhoudsschade en -behoefte
4	Matig	Duidelijke onderhoudsschade en -behoefte
5	Slecht	Zeer grote onderhoudsschade en -behoefte
6	Zeer slecht	Vervangen is noodzakelijk

Het gemeentelijk vastgoed wordt onderhouden op basis van langdurige instandhouding op conditieniveau 3.

Op basis van onafhankelijke inspecties beoordelen we periodiek welk onderhoud nodig is om de gewenste conditie vast te houden of te bereiken.



Globaal proces

De eerste stap na aankoop of oplevering van vastgoed is het vastleggen van het noodzakelijke onderhoud. Op basis van de theoretische levensduur van de bouwonderdelen wordt het meerjaren onderhoudsplan (MJOP) opgesteld. Dit MJOP geeft aan wanneer welk onderhoud nodig is.

Elk gebouw wordt 1 keer per 3 jaren geïnspecteerd door onafhankelijke inspecteurs. Op basis van deze periodieke inspecties wordt de daadwerkelijke conditie van het gebouw bepaald en wordt – indien noodzakelijk – de onderhoudsplan (MJOP) aangepast. Het MJOP kan ook worden aangepast als gevolg van functionele wijzigingen, verbouwingen, renovaties, calamiteiten of nieuwe technische inzichten.

Het verschil tussen de geconstateerde conditiescore en de gewenste conditie bepaalt het uit te voeren onderhoud. Hierin worden tevens de volgende risico aspecten meegewogen: veiligheid, wet- en regelgeving, gebruik- en bedrijfsproces, binnenmilieu, gezondheid, toename klachtenonderhoud, technische vervolgschade, beleving en esthetica en energieverbruik.

De geactualiseerde planning van het komend jaar vormt de basis van de uit te voeren werkzaamheden. Deze worden verder voorbereid en aanbesteed. Dit is een jaarlijks terugkerend proces. Aan het einde van het lopend jaar kan de planning voor het volgend jaar nog worden

bijgewerkt indien werkzaamheden van het lopend jaar doorschuiven naar volgend jaar. Bij de programmabegroting kan ook de planning en de begroting van het lopend jaar worden aangepast.

Na deze inspecties voeren we het onderhoud uit. Opnieuw controleren we of de werkzaamheden naar behoren zijn uitgevoerd en of de werkzaamheden ook het beoogde onderhoudsresultaat hebben. Dit gebeurt steekproefsgewijs.

6.1.2 Onderhoudscategorieën

Voor het onderhoud van objecten onderscheiden we een aantal categorieën.

Instandhoudingsonderhoud

Het instandhoudingsonderhoud is gericht op het bereiken of op niveau houden van de gewenste conditiescore conform NEN 2767 en voor de bestaande functie. Dit onderhoud bestaat uit:

- Planmatig onderhoud: meerjarige planmatige en terugkerende (grotere) onderhoudsactiviteiten die erop gericht zijn om het pand voor de geplande levensduur en de gewenste conditie in stand te houden
- Dagelijks (niet planmatig) onderhoud: correctief onderhoud (onderhoudswerkzaamheden gericht op het herstel van onvoorziene, opgetreden gebreken, storingen en/of schade aan het object) en contractmatig onderhoud (preventief onderhoud erop gericht om storingen te voorkomen).

Conditiegestuurd onderhoud volgens de NEN 2767

Gemeentelijk vastgoed wordt onderhouden op conditieniveau 3 volgens de NEN 2767. Door niet alleen vast te houden aan het MJOP maar de conditie van de objecten nauw in de gaten te houden, gebruiken we de gemeentelijke middelen zo goed mogelijk.



Mutatieonderhoud

Mutatieonderhoud is onderhoud om een object op het gewenste kwaliteitsniveau te brengen ten behoeve van nieuwe verhuring of ander gebruik. Mutatieonderhoud komt incidenteel voor en kenmerkt zich door redelijk hoge kosten. Deze kosten zijn niet als een aparte post in de vastgoedexploitatiebegroting opgenomen. De uitgaven vallen onder de post onvoorzien, als we deze kosten niet aan de huurder kunnen doorbelasten.

Calamiteitenonderhoud

Dit type onderhoud geldt voor objecten waarvan zeker is dat deze in de nabije toekomst gesloopt gaan worden. Vaak worden deze panden nog tot het moment van sloop gebruikt. Om het pand te kunnen blijven gebruiken is het wel nodig om kleine ingrepen te doen, bijvoorbeeld storingen op te lossen of om de veiligheid te waarborgen. We doen geen grote investeringen meer in dit type objecten.

6.2 AANPASSINGEN AAN VASTGOED

Naast het onderhoud zijn soms andere maatregelen nodig om een pand technische en functioneel weer in goede staat te brengen. Deze werkzaamheden vallen niet onder het instandhoudingsonderhoud maar zijn investeringen. Deze maatregelen vallen uiteen in een aantal opties.

Rompkrediet te dekken uit (een verhoging van) huuropbrengsten

Bij specifiek voor gesubsidieerde instellingen of organisaties ontwikkeld vastgoed, zonder andere bestemming, kunnen gesubsidieerde instellingen – via de subsidieverordening – verplicht worden gebruik te maken van gemeentelijk vastgoed.

6.2.1 Levensduurverlenging/renovatie

In vergelijking met andere gemeentes, bevat de vastgoedportefeuille van de gemeente Almere een relatief jonge vastgoedvoorraad. Hoewel zeker niet elk gebouw standaard na 40 jaar vervangen hoeft te worden, wordt de noodzaak om oudere gebouwen te renoveren en weer technisch en functioneel geschikt te maken voor verder gebruik steeds groter.

De afweging voor levensduurverlengende ingrepen maken we op basis van de staat van het pand. Dat is niet alleen bij het bereiken van een bepaalde leeftijd, ook kunnen wettelijke eisen en functionele wensen hierin een rol spelen. Per gebouw maken we een beoordeling. In de planuitwerking vindt maatwerk plaats. Dit gebeurt in overleg met de huurders/gebruikers en de beleidsafdeling. Omdat er voor dit soort uitgaven geen voorzieningen of reserves beschikbaar zijn en ook niet in de vastgoedexploitatie voorzien zijn, zullen de kosten gedekt moeten worden uit de algemene middelen. Indien de noodzaak zich voordoet zal hiertoe via de programmabegroting of een afzonderlijk raadsvoorstel een krediet worden aangevraagd.

6.2.2 Aanpassing op verzoek van de huurder

Investeringsverlopen normaal via de programmabegroting of leggen we in een afzonderlijk raadsvoorstel ter besluitvorming voor. De voorspelbaarheid van aanpassingen op verzoek van de huurder is echter heel klein en de aan-

passingen kennen vaak een redelijk acuut karakter. Daarom worden investeringen die worden terugverdiend door een huurverhoging worden, ná toestemming van de wethouder vastgoed, 'betaald' uit een rompkrediet. Verantwoording is achteraf in de jaarrekening.

6.2.3 Wettelijke verplichtingen

Behalve investeringen gericht op kwaliteitsverbetering, zijn soms ook investeringen nodig in het kader van veranderende of nieuwe wet- en regelgeving. Ook deze kosten kunnen niet vanuit de bestaande exploitatie gefinancierd worden. Deze investeringen leggen we via de programmabegroting of een afzonderlijk raadsvoorstel ter besluitvorming voor.

In vergelijking met andere gemeentes, bevat de vastgoedportefeuille van de gemeente Almere een relatief jonge vastgoedvoorraad.

07

Herbestemmen of dispositie





7.1 LEEGSTAND

Het gemeentelijk vastgoed kan om diverse redenen te maken krijgen met leegstand. Zoals bij het opzeggen van een huurovereenkomst of waarbij een huurder in een financiële situatie terecht komt waardoor het niet langer mogelijk is gemeentelijk vastgoed te huren. Ook kan door bestuurlijke beleidswijzigingen vastgoed (deels) niet meer nodig zijn. Als een pand leegkomt te staan wordt gezocht naar een nieuwe huurder. Uitgangspunt is dat onze panden nooit helemaal leeg staan. Als het nodig is wordt een leegstandsbeheerder ingeschakeld.

7.2 HERBESTEMMEN

Als een pand leegkomt, is er de afweging of het pand nog nodig is voor gemeentelijke beleidsdoelstellingen. Is dit het geval, dan wordt bekeken welke functie het meest gewenst is op deze plek. De gebiedsmanagers en de wijkteams vervullen hierin een belangrijke rol. Zij hebben goed inzicht in de behoeftes voor bepaalde maatschappelijke voorzieningen in de wijk of het stadsdeel. Ook de beleidsafdelingen en programma's met hun doelen worden geconsulteerd. Geven de beleidsafdelingen of programma's de voorkeur aan huurkandidaten die de kostprijsdekkende huur niet kunnen betalen, dan wordt dit tekort opvangen door de beleidsafdelingen.

Het leegstandspercentage is de afgelopen jaren erg laag, lager dan de 4%-5% die gebruikelijk is

Herbestemmen van het gemeentelijk vastgoed kent een aantal opties:

- nieuwe huurder binnen hetzelfde beleidsveld in hetzelfde pand.
- andere functie (beleidsveld) in hetzelfde pand en dus een nieuwe huurder.
- aanpassing van het pand om opties mogelijk te maken.
- voorraad aanhouden zodat frictieleegstand ontstaat en sneller en flexibeler voldaan kan worden aan opkomende huisvestingsbehoeften.

Het leegstandspercentage is de afgelopen jaren erg laag, lager dan de 4%-5% die gebruikelijk is. Door ervoor te zorgen dat er sprake is van iets meer leegstand kan sneller en flexibeler voldaan worden aan de vraag naar ruimte. Te snel kiezen voor dispositie van vastgoed kan ervoor zorgen dat op een later moment niet aan huisvestingsbehoeften voldaan kan worden. Huur of koop is dan nodig. Dit is financieel meestal onaantrekkelijker.

7.3 DISPOSITIE

Indien herbestemmen van vastgoed niet aan de orde is, zijn de volgende opties mogelijk.

7.3.1 Herontwikkeling locatie

Herontwikkeling van een locatie is een taak van de afdeling Gebiedsontwikkeling. Bij herontwikkeling van de locatie in het bezit van de vastgoedorganisatie komt de resterende boekwaarde (opstal en grond) en de sloopkosten ten laste van de nieuwe ontwikkeling.

7.3.2 Verkoop

Bij de verkoop van gemeentelijk vastgoed wordt gehandeld naar het principe Transparant, Openbaar en Marktconform (TOM). Naast een afweging voor verkoop voor de hoogste prijs, kan ook een afweging worden gemaakt voor het maatschappelijk belang. Het ontwikkelplan voor dit vastgoed kan dan net zo zwaar meewegen in de verkoopprocedure als prijs. Denk hierbij bijvoorbeeld aan een bepaalde woningbouwontwikkeling die zich specifiek richt op een tekort, of een plan wat precies past binnen de visie van een gebied.

Voor het verkopen van vastgoed gelden de volgende uitgangspunten:

- verkoop geschiedt tegen marktwaarde tenzij de kwaliteit van een plan belangrijker is, bijvoorbeeld bij transformatie of een herontwikkeling met binnenstedelijk karakter.



- bij verkoop wordt altijd eerst een marktwaarde bepaald door een onafhankelijke en gecertificeerde taxateur
- indien de marktomstandigheden ongunstig zijn kan verkoop uitgesteld worden
- gelet op het belang van een weerbare overheid zorgen we ervoor dat de wederpartij kan worden getoetst op integriteit in het kader van de Wet Bibob. Dit feit wordt kenbaar gemaakt in de verkoopinformatie.
- cultuurhistorische waarde van panden nemen we mee in het koopcontract met een eventueel gedeeltelijk sloopverbod.

Verkoop van vastgoed wordt door middel van een voorstel ter goedkeuring voorgelegd aan de raad. Dit kan zijn via een apart voorstel of via een verkooplijst die wordt opgenomen in de programmabegroting.

7.3.3 Sloop

Bij sloop van vastgoed worden de sloopkosten en het afboeken van de resterende boekwaarde (opstal) meegenomen in de begroting. De grond leveren we terug tegen boekwaarde aan de afdeling Gebiedsontwikkeling. Als Gebiedsontwikkeling (nog) geen bestemming heeft voor de grond, dan krijgt de grond het label 'openbaar gebied'. Gebiedsontwikkeling draagt het beheer dan over aan de afdeling Stadsruimte.

Keuzes rond acquisitie, herbestemming en dispositie van vastgoed vinden plaats op basis van bedrijfseconomische afwegingen. Waar relevant zijn maatschappelijke afwegingen mogelijk. De ontwikkelingen van de stad volgen we hierbij; waar nodig ondersteunend of aanjagend.

De keuze tussen huren, ter beschikking stellen van ruimte, kopen of bouwen is in eerste instantie een bedrijfseconomische afweging door de vastgoedorganisatie. De vastgoedorganisatie volgt hiervoor de ontwikkelingen in de stad. Het kan hierbij van belang zijn om in te springen op deze ontwikkelingen voor het succes van programma's of bestuursopdrachten. Daarmee worden maatschappelijke afwegingen mogelijk.

Leegkomend vastgoed krijgt een herbestemming als het een nieuw beleidsdoel ondersteunt of in het belang van de stad is.

Als herbestemming van het vastgoed niet (meer) aan de orde is, komen de alternatieven herbestemming locatie, verkoop of sloop in beeld.

08

Duurzaamheid





Duurzaamheid is het richtinggevende principe voor Almere. Onder de noemer Almere 2.0 wordt gewerkt aan de toekomst van Almere als een ecologisch, sociaal en economisch duurzame stad. In dat kader wil de gemeente hét voorbeeld zijn in het streven naar duurzaam vastgoed. Duurzaam vastgoed dat aansluit bij de ambities en uitgangspunten van de Almere Principles en de Duurzaamheidsagenda.

Verdere verduurzaming van het gemeentelijk vastgoed is niet vrijblijvend. Nederland staat in nationaal en internationaal verband voor de uitdaging om de uitstoot van broeikasgassen fors terug te brengen. Dit is vertaald in de Klimaatwet. Hierin staan de doelstellingen beschreven om in 2050 de uitstoot van CO2 met 95% gereduceerd te hebben ten opzichte van 1990. In 2030 moet hiervan 49% zijn gerealiseerd. Almere heeft zich op lokaal, regionaal en landelijk niveau gecommitteerd aan deze uitdaging om de uitstoot van broeikasgassen terug te brengen en energieneutraal te worden. Richting 2050 zal de gebouwde omgeving en dus het gemeentelijk vastgoed volledig CO2 arm moeten zijn.

8.1 DUURZAAMHEIDSDOELSTELLINGEN VOOR GEMEENTELIJK VASTGOED

Zoals in de Duurzaamheidsagenda staat verwoordt: “wat je van de samenleving vraagt en stimuleert via beleid en subsidies, moet je

natuurlijk ook zelf waarmaken: goed voorbeeld doet goed volgen”. De gemeente kan en wil daarom het voorbeeld zijn in het streven naar duurzaam gemeentelijk vastgoed. Duurzaam vastgoed dat bijdraagt aan de ambities van een groene en gezonde stad.

Duurzaam gemeentelijk vastgoed houdt in:

- vastgoed dat bijdraagt aan de doelstellingen van 95% CO2 reductie door middel van energieneutraal vastgoed
- vastgoed dat zoveel mogelijk circulair is
- vastgoed dat zoveel mogelijk circulair wordt onderhouden
- vastgoed dat klimaatadaptief is
- vastgoed dat - in lijn met de vastgestelde Visie Ecologie 2020 - natuurinclusief is.
- vastgoed dat een positieve bijdrage levert aan de kwaliteit van de bebouwde omgeving door te bouwen onder architectuur

8.2 DUURZAAMHEID TOT 2020

De afgelopen jaren werkt is succesvol gewerkt aan de verduurzaming van de gemeentelijke vastgoedportefeuille volgens een aantal werklijnen:

- bestaande gebouwen energiezuiniger maken.
- lokaal duurzame energie opwekken
- inkoop duurzame energie
- nieuwbouw (bijna) energieneutraal

De afgelopen jaren zijn de genomen duurzaamheidsmaatregelen grotendeels budgettair neutraal uitgevoerd.

8.3 DUURZAAMHEID VANAF 2021

Het streven naar een volledig energieneutrale gemeentelijke vastgoedportefeuille in 2050 is een langdurige, complexe en financieel omvangrijke opgave en gaat fors verder dan de tot nu toe genomen maatregelen.

Aanvullende financiering is noodzakelijk om de duurzaamheidsambities te realiseren. Een aantal van die maatregelen zal overigens in toenemende mate worden afgedwongen via wet- en regelgeving. Voor een gedegen plan voor het (verder) verduurzamen van het vastgoed komt een gemeentelijke routekaart. Ook hierin komen de uitgangspunten van de trias energetica terug. De reeds ingezette werklijnen worden hiermee vastgehouden.



8.4 UITGANGSPUNTEN VERDUURZAMING VASTGOED

Bij het opstellen van deze routekaart worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:

1. De gemeente kan en wil het voorbeeld zijn bij de verduurzaming van het vastgoed.

De gemeente kan en wil het voorbeeld zijn in het streven naar duurzaam gemeentelijk vastgoed. Zoals in de Duurzaamheidsagenda staat verwoordt: “wat je van de samenleving vraagt en stimuleert via beleid en subsidies, moet je natuurlijk ook zelf waarmaken: goed voorbeeld doet goed volgen”.

2. Bij de verduurzamingsopgaven sturen we op CO2 reductie door middel van energieneutraliteit en circulariteit.

We sturen voor het gemeentelijk vastgoed op energieneutraliteit en circulariteit. Kunnen we het allemaal oplossen per gebouw? Hoogstwaarschijnlijk niet. Een zwembad krijgen we niet zomaar naar nul. We kijken dus steeds daar waar de duurzaamheidsinvestering het meest oplevert in termen van CO2 reductie. In de routekaart gaan we globaal uit van het zoveel als mogelijk plaatsen van zonnepanelen, zoveel als mogelijk is isoleren en installaties vervangen door moderne klimaatvriendelijke installaties. Bij nieuwbouw en renovatie is het moment om ook te kijken naar circulariteit. Ook circulair onderhoud krijgt onze aandacht.

3. Onder verduurzaming gemeentelijk vastgoed verstaan we ook klimaatadaptief en natuurinclusief vastgoed.

Bij nieuwbouw en grootschalige renovatie zullen we de andere duurzaamheidsdoelstellingen zoals klimaatadaptatie, natuurinclusief bouwen en bijdragen aan de kwaliteit van de omgeving meenemen.

4. We verduurzamen alleen dat vastgoed waarvan we zeker weten dat het langdurig in de portefeuille blijft zitten.

Wij bezitten vastgoed omdat dat bijdraagt aan gemeentelijke doelen. Het kan zijn dat gemeentelijke doelen veranderen. Vastgoed daaraan gerelateerd kan overbodig worden of het moet wellicht aangepast worden aan nieuwe gebruiksdoelen. Wij hebben ook vastgoed in ons bezit wat per definitie al een tijdelijke bestemming heeft, zoals de gebouwen voor tijdelijke onderwijshuisvesting. Kortom, er is sprake van een dynamische vastgoedportefeuille waarbij een gebouw kan veranderen van portfoliostrategie: behouden, verkopen, renoveren, slopen, tijdelijk (strategisch) gebruik. Periodiek leggen we dus de duurzaamheidsplannen naast de analyse van onze vastgoedportefeuille en gaan we in principe alleen verduurzamen daar waar de strategie voor het gebouw is: behouden of renoveren. Er is dus sprake van een cyclisch proces. Wettelijke verplichte maatregelen vanuit de Wet milieubeheer worden (of zijn) voor al het gemeentelijk vastgoed uitgevoerd.

5. De verduurzamingsopgave wordt zoveel als mogelijk geïntegreerd in de reguliere vastgoedprocessen.

Een gebouw heeft regelmatig planmatig onderhoud nodig en soms is er de noodzaak tot renovatie. Echter met onderhoud alleen worden gebouwen niet duurzamer. Duurzaamheidsinvesteringen worden zoveel als mogelijk gekoppeld aan natuurlijke momenten zoals de grotere ingrepen op het gebied van planmatig onderhoud of levensduurverlenging. Hiermee beperken we kosten, capaciteitsinzet en overlast voor gebruikers. Ook wordt – daar waar nodig – aangesloten bij de ontwikkelingen in het kader van de Regionale Energiestrategie (RES) en het programma EnergieWerkt.

6. Bij renovatie of levensduurverlengende ingreep van een gebouw maken we het gebouw 2050-proof.

Als er sprake is van renovatie of er worden levensduurverlengende ingrepen gepland, dan vragen we voortaan ook meteen budget om het gebouw verder te verduurzamen naar energieneutraal. Dit sluit aan bij het uitgangspunt om de verduurzamingsopgave zoveel mogelijk te koppelen aan natuurlijke momenten in de vastgoedcyclus.

Duurzaamheids- agenda en de 11 uitgangspunten voor verdere verduurzaming zijn het leidend principe voor duurzaam vastgoed

De thema's uit de Duurzaamheidsagenda en de 11 uitgangspunten voor verdere verduurzaming van het gemeentelijk vastgoed, zijn het leidend principe voor duurzaam vastgoed als onderdeel van en bijdrage aan een groene en gezonde stad.

7. Verduurzaming van onderwijshuisvesting loopt via het Integraal Huisvestingsplan Onderwijshuisvesting (IHP).

Verduurzaming van schoolgebouwen is te scharen onder onderhoud. Daarom zijn de schoolbesturen hier in de eerste plaats verantwoordelijk voor. Renovatie zal – net als vervangende nieuwbouw - waarschijnlijk een verantwoordelijkheid van de gemeente worden. Verduurzaming van scholen is dan ook onderwerp in het IHP.

8. Bij (aan)huur spreken wij de eigenaar aan op de verduurzamingsopgave:

Daar waar de gemeente vastgoed huurt is niet de gemeente maar de eigenaar verantwoordelijk voor het nemen van maatregelen voor de verduurzaming van zijn vastgoed. De vastgoedorganisatie zal – daar waar er sprake is van een langdurige huurrelatie en binnen de bestaande juridische verhoudingen - er op sturen dat ook deze gebouwen zoveel als mogelijk verduurzaamd worden door de verhuurder. Bij nieuwe huur streven we ernaar alleen ruimte te huren bij een gebouw dat minimaal label B heeft.

9. Nieuwbouw vanaf 2021 energieneutraal (ENG).

Met ingang van 2021 moet alle nieuwbouw bijna energieneutraal zijn (BENG). Om later extra investeringen te voorkomen is het slimmer en uiteindelijk ook goedkoper om gebouwen nu reeds '2050-proof' te maken en

thus meteen te kiezen voor energieneutraal (ENG). Ook worden de andere duurzaamheidsdoelstellingen zoals klimaatadaptatie, circulariteit en natuurinclusief bouwen meegenomen. Kredietaanvragen worden hierop aangepast. Om een gebouw te laten voldoen aan de eisen van ENG en de andere duurzaamheidsdoelstellingen is duidelijk dat reeds in het ontwerpproces rekening gehouden moet worden met de eisen die hier aan gesteld worden.

10. De routekaart wordt indien nodig regelmatig herzien om aan te sluiten bij veranderende inzichten en eisen.

De (op te stellen) routekaart is geen statisch document. Nieuwe technieken, veranderende wet- en regelgeving, veranderend (gemeentelijk) beleid en mutaties in de vastgoedportefeuille zorgen ervoor dat er sprake is van een cyclische benadering.

11. Wij monitoren de voortgang van de verduurzaming

Om de voortgang te kunnen monitoren meten we het energieverbruik. Dit wordt uitgedrukt in het energieverbruik (Kwh) per m2.

09

Risicomanagement



Het bouwen en in bezit hebben van vastgoed brengt risico's met zich mee. Elke fase in de levenscyclus van het vastgoed kent zijn eigen risico's. Het risicomanagement van de vastgoedorganisatie is erop gericht om de interne en externe risico's die zich voordoen zo goed mogelijk in te schatten. De volgende stap is het maken van een bewuste keuze om het risico te vermijden, verminderen, accepteren of over te dragen.

De basis voor beperking en beheersing van de risico's vormen de volgende beheersingsmaatregelen: functiescheiding, het vastleggen van de (hoofd)werkprocessen waarvan de werking via interne controle en interne audits getoetst worden, de ISO-certificering van onderdelen van de vastgoedorganisatie, een cultuur gericht op continue verbetering waarbij de medewerkers van de vastgoedorganisatie een belangrijke rol spelen en transparantie.

Een van de beheersmaatregelen voor het beheersen van risico's is het opstellen van deze kadernota. De kadernota Vastgoedbeleid Almere

*Een van de beheers-
maatregelen voor het
beheersen van risico's is
het opstellen van deze
kadernota.*

heeft als belangrijkste uitgangspunt dat we als gemeente Almere vastgoed in ons bezit hebben om gewenste ontwikkelingen in de stad mogelijk te maken of te versterken. Dit als een belangrijk instrument om binnen de gemeente gewenste maatschappelijke effecten te bereiken. De kaders zijn leidraad bij het handelen rondom aankoop, bouw, huur, exploitatie, verhuur, verkoop en sloop. Zij dragen daarom in belangrijke mate bij aan de risicobeheersing van het vastgoed. Ook het jaarlijks opstellen van het Meerjaren Perspectief Vastgoed Almere (MPVA) draagt bij aan de risicobeheersing van het vastgoed.

Het risico- management door de vastgoed- organisatie is gericht op het vermijden, verminderen, accepteren of overdragen van risico's

Het risicomanagement van het de vastgoedorganisatie richt zich erop de interne en externe risico's in de ontwikkel- en exploitatiefase zo goed mogelijk in te schatten en daarna een bewuste keuze te maken tot vermijden, verminderen, accepteren of overdragen.

9.1 ONTWIKKELING VAN VASTGOED

Het merendeel van de gemeentelijke vastgoedportefeuille is zelf ontwikkeld. Hierdoor heeft de vastgoedorganisatie veel ervaring met het realiseren van vastgoed voor gemeentelijke doelen. Toch brengt het ontwikkelen van vastgoed altijd risico's met zich mee, niet alleen tijdens de realisatiefase. Ook in de latere exploitatiefase kan dit gevolgen hebben.

Tijdens de ontwikkeling van vastgoed wordt projectmatig gewerkt. In elke fase komen de risico's en de manier waarop ze ingeperkt of beheerst kunnen worden, aan de orde:

1. Initiatiefase: de vraag naar huisvesting wordt omgezet in een globaal in een plan.
2. Definitiefase: het globale plan wordt nader uitgewerkt
3. Voorlopig ontwerp: Het VO stellen we op en bespreken we met de opdrachtgever. Hier komen mogelijk aanpassingen uit. Een eerste raming van de stichtingskosten wordt gemaakt en een eerste raming van de verwachte exploitatiekosten.
4. Definitief ontwerp: Nadat de aanpassingen zijn gedaan aan het voorlopig ontwerp volgt een definitief ontwerp die de opdrachtgever goedkeurt. Een calculatie van de verwachte stichtingskosten én van de verwachte exploitatiekosten wordt opgesteld. Dit wordt afgestemd met de opdrachtgever. Op basis van deze calculatie wordt een krediet aangevraagd

bij de raad. Dit krediet is het kader waarbinnen het project gerealiseerd moet worden.

5. Aanbesteding: Het aanbestedingsproces kan positief maar ook negatief uitvallen ten opzichte van de gemaakte calculatie. Is de uitkomst negatief dan passen we het plan van eisen aan en/of vragen aanvullend krediet aan.
6. Realisatie: Tijdens de realisatie houden opzichters van de vastgoedorganisatie nauw in de gaten of alles verloopt zoals is afgesproken in het ontwerp en de aanbesteding.
7. Na realisatie: Na bouw of aankoop kunnen onvoorziene gebreken optreden die tot grote kosten kunnen leiden. Bij oplevering worden gebouwen daarom uitvoering geïnspecteerd.

9.2 BESTAAND VASTGOED

Het exploiteren van bestaand vastgoed brengt ook risico's met zich mee. In de exploitatiefase hebben we te maken met de volgende risico's:

- contractrisico: duur van een huurovereenkomst en kwaliteit van de huurder.
- gebouwriscio: staat van onderhoud, waarde en courantheid van een pand.
- wetgeving en beleid: duurzaamheidsambities en regelgeving, bezuinigingen en Wet M&O.
- financiële risico's: marktwaarde versus boekwaarde, kosten van leegstand, rente en inflatie.

In het dagelijks beheer van het vastgoed worden deze risico's beoordeeld.

9.3 VASTGOEDTRANSACTIES

Bij aankoop van gebouwen wordt naast de algemene bouwkundige staat, ook gelet op achterstallig onderhoud en de aanwezigheid van bouwstoffen en/of materialen die bewezen schadelijk voor het milieu en/of gezondheid kunnen zijn (bijvoorbeeld asbest).

Bij besluitvorming over vastgoedtransacties bevatten de voorstellen een risicoscan en financiële dekking.

Gelet op het belang van een weerbare overheid en het voorkómen van het faciliteren van ondermijnende activiteiten, zorgen we ervoor dat we weten met wie we zaken doen. Bij elke vastgoedtransactie kan de wederpartij worden getoetst op integriteit in het kader van de Wet Bibob. Dit feit wordt vooraf kenbaar gemaakt.

Klaar voor beter

Gemeente Almere

