



Voorstel Benchmark Gemeentelijk Vastgoed

Voor: organisaties die hebben aangegeven mee te willen denken/een rol te willen spelen
Van: Initiatiefgroep Doorstart Benchmark; Jan Kappers (Ede), Hans van Leeuwarden (Westland), Marc Schutgens (Zoetermeer), Henk Hoogland (Almere) en Ingrid de Moel (Bouwstenen)

Aanleiding tot dit voorstel is de beëindiging van de IPD Benchmark voor gemeentelijk vastgoed. In kringen van Chefs Vastgoed leeft het idee om een doorstart te maken. Dit voorstel beschrijft de opzet van zo'n doorstart. Na een korte inleiding wordt ingegaan op de volgende vragen:

- welke doelen en doelgroepen
- welke uitgangspunten
- welke objecten
- welke informatie
- welke organisatievorm
- welke aanpak

Inleiding

Ter voorbereiding van dit voorstel hebben we:

- [bestaande benchmarks](#) op een rij gezet en bestudeerd;
- gesproken met uiteenlopende deskundigen op het gebied van benchmarking;
- ervaringen met de IPD-benchmark geïnventariseerd (o.a. wat goede onderdelen en wat ballast). Daarbij hebben we input ontvangen van Almere, Amersfoort, Arnhem, 's Hertogenbosch, Oss, Tilburg, Venlo, Westland;
- een uitgebreide startnotitie opgesteld en op 11 september 2015 besproken met de Chefs Vastgoed van 15 gemeenten.

Uit de hierboven genoemde activiteiten is het volgende, algemene beeld naar voren gekomen.

- Representativiteit; de IPD benchmark was een waardevol initiatief, maar meer deelnemers zijn nodig om een representatief beeld te krijgen.
- Niet alleen financiën; de IPD benchmark is vooral op de 'harde' en financiële kant van het vastgoed gericht. Een nieuwe benchmark dient ook aandacht te hebben voor de maatschappelijke waarde/effectiviteit van het vastgoed. Dit vraagt overigens een apart ontwikkeltraject.
- aanvaardbaar tijdsbeslag; het kost gemeenten relatief veel kosten en moeite om alle gegevens van de IPD Benchmark aan te leveren. Het tijdsbeslag van een nieuwe benchmark dient aanvaardbaar te zijn. Er dient gestreefd te worden naar een verankering van de benchmark in de meest gebruikte informatiesystemen.
- Gemeenten leading; de IPD benchmark wordt sterk gedictieerd door (internationale) standaards op het gebied van rendementsbeoordeling. Een nieuwe benchmark dient beter

aan te sluiten op de behoeften van gemeenten; het 'eigenaarschap' van gemeenten dient nader geborgd te worden.

Welke doelen en doelgroepen

De nieuwe benchmark kent de volgende doelstellingen (en doelgroepen):

- genereren van stuurinformatie voor bestuur en management (intelligentie).
- kunnen informeren van uiteenlopende belanghouders (transparantie),
- tonen van professionaliteit, "in control" zijn (competentie)

Uit deze doelstellingen hebben we de volgende kernvragen gedestilleerd waarop de benchmark een antwoord zou moeten geven:

- beschikbaarheid; heeft de gemeente een vastgoedportefeuille die passend is om bepaalde maatschappelijke voorzieningen en activiteiten te kunnen huisvesten?
- doelmatigheid: wordt het vastgoed tegen aanvaardbare kosten geëxploiteerd, behoudt het vastgoed z'n waarde?
- maatschappelijke effectiviteit: draagt het vastgoed daadwerkelijk bij aan de lokaal gestelde maatschappelijke opgave/behoefte; zijn de 'gebruikers'¹ tevreden?
- duurzaamheid: wat is de kwaliteit van het vastgoed in relatie tot energie, gezondheid en andere duurzaamheidsaspecten?

Welke uitgangspunten?

Mede op basis van de ervaringen met de IPD benchmark zijn door de voorbereidingsgroep de volgende uitgangspunten geformuleerd:

- Leuk en leerzaam; in bench learning zit de belangrijkste meerwaarde.
- Compact en aantrekkelijk; met standaardrapportages die tot de verbeelding (kunnen) spreken.
- Eigenaarschap; gebruikers aan het stuur.
- Representatief; dit stelt eisen aan de omvang van de in te brengen portefeuilles, maar ook aan het aantal en de aard van de deelnemende gemeenten (bv. grootte).
- Betrouwbaar; input moet verifieerbaar zijn en dient onafhankelijk getoetst te worden.
- Gangbaar; er wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van algemeen aanvaarde definities zodat verbindingen met andere datasets (benchmarks) eenvoudig te maken zijn.
- Maatwerk; rapportages kunnen worden toegesneden op specifieke behoefte van gebruikers.
- Real time; gegevens dienen zoveel mogelijk up-to-date te zijn en altijd opvraagbaar.
- Betaalbaar; externe en interne kosten (tijd) dien aanvaardbaar te zijn.²
- Gezaghebbend; leveranciers van informatiesystemen en andere partijen zijn bereid om hun datastructuren aan de benchmark aan te passen.

¹ onder 'gebruikers' worden verstaan: bestuur, beleidsafdelingen, huurders, bezoekers, omwonenden

² uitgaande van een adequate informatievoorziening mag de inspanning niet meer dan 3 á 5 dagen per jaar bedragen bij een gemeente van 100.000 inwoners.

Welke objecten?

Het is ongewenst dat gemeenten meedoen met willekeurig gekozen objecten. Uit oogpunt van vergelijkbaarheid dienen tenminste complete deelportefeuilles ingebracht te worden. Op basis van discussies is voor de volgende ordening gekozen:

<i>Beleidscategorie³</i>	<i>verplicht</i>	<i>optioneel</i>
Primair en voortgezet onderwijs		x
Overig onderwijs		x
Sport en recreatie	x	
Welzijn en zorg	x	
Kunst en cultuur	x	
Kinderopvang en peuterspeelzalen	x	
Economische zaken	x	
Ruimtelijke ordening (strategisch vastgoed)		x
Cultureel erfgoed		x
Eigen gebruik		x
Geen beleid		x

Welke informatie?

In aansluiting op de eerder geformuleerde kernvragen dient de nieuwe benchmark informatie te geven over de beschikbaarheid, doelmatigheid, effectiviteit en duurzaamheid van het gemeentelijke vastgoed. Deze informatie dient op allerlei schaalniveaus weergegeven te kunnen worden. op objectniveau, deelportefeuille en totaalniveau. Het dient ook mogelijk te zijn om te filteren op andere aggregatieniveaus zoals bouwjaarklasse, gebouwtype (Bouwbesluit), enzovoort.

Het dashboard op de volgende pagina geeft een voorbeeld van de stuurinformatie die op verschillende schaal- en aggregatieniveaus gegenereerd kan worden.⁴

De voorbereidingsgroep acht het van belang, maar niet absoluut noodzakelijk dat er voor continuïteit met de huidige IPD benchmark wordt gezorgd. Continuïteit heeft als voordelen

- Meerjarig zicht op ontwikkelingen; historie wordt benut.
- Gebruik van reeds ontwikkelde standaards / definities waar al ervaring mee is opgedaan.

Daarnaast is het gewenst verbindingen te maken met andere benchmarks⁵; onder meer door het hanteren/afspreken van gelijke definities. In het bijzonder geldt dat voor Monitor Sport en Gemeenten van de VSG en de VGM Vastgoed benchmark onder grote commerciële vastgoedbeheerders.

³ de positie van multifunctionele accommodaties dient nader bepaald te worden

⁴ let op; dit dashboard zegt nog niets over de mate van detaillering van in te voeren gegevens

⁵ zie voor meer informatie [dit overzicht](#) van relevant benchmarks

Dashboard Gemeentelijk Vastgoed

Filter	beleidsveld bouwjaarklasse	[alle] [alle]	eigen score 2015	benchmark 2015
Beschikbaarheid	in exploitatie	m2 / inwoner		
	verworven	m2 / inwoner		
	afgestoten	m2 / inwoner		
	niet verhuurd	m2 / inwoner		
Doelmatigheid	huuropbrengst	€ / m2		
	kapitaalkosten	€ / m2		
	exploitatiekosten	€ / m2		
	saldo	€ / m2		
	WOZ	€ / m2		
	boekwaarde	€ / m2		
	saldo	€ / m2		
Effectiviteit (optioneel)	Beleidsperspectief	1-10		
	Gebruikersperspectief	1-10		
	Bezoekersperspectief	1-10		
	gemiddeld	1-10		
Duurzaamheid (optioneel)	Energie	+/-		
	Milieu	+/-		
	Gezondheid	+/-		
	Gebruikskwaliteit	+/-		
	Toekomstwaarde	+/-		
	gemiddeld	+/-		

Welke organisatievorm

Voor de organisatie zijn volgende principes geformuleerd:

- De beoogde deelnemers vormen een gebruikersgroep. Deze groep vervult de rol van opdrachtgever tijdens de ontwikkel- en de gebruiksfase. De juridische vorm die daar bij hoort, vraagt om nader onderzoek.
- De ontwikkeling en uitvoering van de benchmark wordt uitbesteed aan een partij die wordt geselecteerd op grond van de criteria: onafhankelijkheid⁶, deskundigheid, ervaring en continuïteit.
- Bouwstenen ondersteunt de gebruikers in hun rol van opdrachtgever. In aansluiting daarop verzorgt zij ook de kennisuitwisseling rond de resultaten (bench learning).

De voorbereidingsgroep heeft geconcludeerd dat het voor de doorstart van de benchmark niet noodzakelijk is de samenwerking te zoeken met KING, het kwaliteitsinstituut van Nederlandse

⁶ in het bijzonder de onafhankelijkheid van leveranciers van informatiesystemen

gemeenten. Wellicht kan dat in een volgende fase, nadat de benchmark zelf meer vorm heeft gekregen.

De kosten van de ontwikkeling en uitvoering van de benchmark zullen nader worden begroot. Daarbij zal een gezonde risicoverdeling tussen partijen worden nagestreefd met de volgende randvoorwaarden:

- stimuleren van ondernemerschap bij uitvoerende partij;
- invloed van deelnemende gemeenten op verdere ontwikkeling.

De prijsstelling dient zodanig gedifferentieerd te worden dat gemeenten gestimuleerd worden om zoveel mogelijk deelpartefeuilles in te brengen; dus geen koppeling met aantal objecten.

Welke aanpak?

De aanpak die destijds is gekozen voor de ontwikkelingen van de toenmalige ROZ performancemeting wordt nu ook als geschikt gezien. Deze aanpak onderscheidt de volgende drie entiteiten:

- Gebruikersgroep van beoogde deelnemers die een bepalende stem heeft bij de inrichting van de nieuwe benchmark.
- Comité van Aanbeveling met gezag in publiek bestuur (in het bijzonder bij gemeenten), wetenschap en vastgoedwereld.
- Kerngroep die de doorstart in goede banen leidt. De huidige voorbereidingsgroep zal deze rol op zich nemen. Deze wordt te zijner tijd aangevuld met de contactpersoon van de uitvoerder.

Stap	Activiteiten
1	Werven en selecteren van uitvoerende partij (oktober en november) <ul style="list-style-type: none">• longlist maken met geïnteresseerde partijen op basis van bestaande meldingen• partijen uitnodigen om schriftelijk hun interesse en competenties kenbaar te maken• selecteren van drie preferente partijen• nadere kennismaking half november• definitieve keuze van uitvoerende partij/partner
2	Opstellen van prospectus (november) <ul style="list-style-type: none">• samenstellen werven document op basis van dit voorstel en inbreng van uitvoerende partij waaruit tenminste blijkt:<ul style="list-style-type: none">○ output; over welke rapportages (ook dashboard) kunnen gemeenten beschikken○ fasering; wanneer kunnen de gemeenten daarover beschikken○ kennisactiviteiten: welke activiteiten vinden plaats in kader van bench learning○ organisatie: hoe is de benchmark en de zeggenschap daarover georganiseerd○ kosten: wat zijn de indicatieve kosten van deelname (gedifferentieerd naar grootteklasse van gemeente)
3	Werven en binden van deelnemers (december en januari) <ul style="list-style-type: none">• presentatie van prospectus (en uitvoerende partij) tijdens najaarsbijeenkomst op 3 december• aanvullende promotieactiviteiten (website, nieuwsbrief, persbericht e.d.)• sluiten intentieverklaringen om voor periode van drie jaar (2016 tot en met 2018) mee te doen aan benchmark met als voorwaarden:

	<ul style="list-style-type: none"> ○ invloed op ontwikkeltraject via participatie in gebruikersgroep ○ financiële bijdrage in voorbereidingskosten⁷
4	<p>Nadere afspraken maken met uitvoerende partij (februari 2016)</p> <ul style="list-style-type: none"> • opdracht concretiseren en contracteren
5	<p>Uitwerking benchmark (vanaf maart 2016)</p> <ul style="list-style-type: none"> • nog nader te bepalen

⁷ deze kosten worden 'terugbetaald' via een korting op jaarlijkse bijdrage ten opzichte van gemeenten die later instappen