



Kadernota Vastgoedbeleid Almere 2013-2020

Gemeente Almere



INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	5	6.5.1	Bestuursopdracht Vastgoed – Beeldbepalende grote Cultuurgebouwen	29
1 Inleiding	7	6.6	Afschrijvingsbeleid	29
1.1 Inleiding	7	6.6.1	Bestuursopdracht Vastgoed – Onderwijsgebouwen	30
1.2 Leeswijzer	7	6.7	Reserve vastgoed	30
1.3 Relevante bestaande beleidskaders en afspraken	7	6.8	Inrichting en inventaris	31
2 Doelen van het vastgoedbeleid	9	7 Verhuurbeleid	33	
2.1 Waarom heeft Almere een eigen vastgoedportefeuille?	9	7.1	Specifiek maatschappelijk vastgoed voor specifieke doelgroepen	33
2.2 Bijdragen aan een veilige en vitale stad	9	7.2	Nieuwe verhuurconcepten faciliteren actief burgerschap	33
2.3 Omvang en samenstelling vastgoedportefeuille gemeente Almere	10	7.3	Nieuwe financiële arrangementen faciliteren broedplaatsen	33
3 Gemeentelijk vastgoed: rollen	13	7.4	Makelpunt maakt aanbod transparant	33
3.1 Beleidsdiensten	13	7.5	Optieverzoek	33
3.2 Vastgoedbedrijf	14	7.6	Leegstand	34
3.3 Huurder	14	8 Huurprijsbeleid	37	
3.4 Externe partners	14	8.1	Huurprijsbeleid	37
3.5 Onderwijshuisvesting	14	8.2	Kostprijsdekkende huur voor beleidsondersteunend vastgoed	37
4 Vastgoedbedrijf Almere	17	8.2.1	Onrendabele top	38
4.1 Inleiding	17	8.2.2	Subsidiering	38
4.2 Uitgangspunten vastgoedmanagement	17	8.3	Markthuur	38
4.3 Kerntaken Vastgoedbedrijf gemeente Almere	17	9 Onderhoudsbeleid	41	
4.3.1 Eigenaar	18	9.1	Onderhoudsniveau	41
4.3.2 Ontwikkelaar	18	9.2	Onderhoudscategorieën	42
4.3.3 Makelaar	19	9.2.1	Instandhoudingsonderhoud	42
4.3.4 Adviseur	19	9.2.2	Mutatieonderhoud	42
4.3.5 Kwaliteitsbewaker	19	9.3	Kwaliteitsverbetering	42
4.4 Afbakening werkveld Vastgoedbedrijf	19	9.4	Demarcatie huurder – verhuurder	43
5 Acquisitie herbestemming en dispositie van vastgoed	23	10 Duurzaamheid	45	
5.1 Acquisitie: afhandeling huisvestingsvraag van de beleidsdiensten	23	10.1	Voorbeeldrol gemeente Almere	45
5.1.1 Criteria voor aankoop of bouw van panden	23	10.2	De Almere Principles	45
5.2 Herbestemming: de dynamische vastgoedportefeuille	24	10.3	Energiemaatregelen	45
5.3 Dispositie: herontwikkeling locatie, verkoop of sloop van vastgoed	24	10.3.1	Energieneutraal bouwen	45
5.3.1 Herontwikkeling van de locatie	24	10.3.2	Vermindering energieverbruik nieuwe gebouwen	46
5.3.2 Verkoop	25	10.3.3	Vermindering energieverbruik bestaande gebouwen	46
5.3.3 Sloop	25	10.4	Nieuw financiële arrangementen en uitgangspunten	46
6 Vastgoed exploitatiebeleid	27	10.5	Duurzaam inkopen en onderhoud	47
6.1 Uitgangspunten vastgoed exploitatiebeleid	27	10.6	Frisse Scholen	47
6.2 Meerjarig Perspectief Vastgoed Almere (MPVA)	27	10.7	Architectuur	47
6.2.1 Meerjarige exploitatiebegroting	27	11 Risicomanagement vastgoed	49	
6.2.2 Meerjarige investeringsbegroting	28	11.1	Risicomanagement vastgoed	49
6.3 Meerjaren Onderhoudsplanung (MOP)	28	11.2	Beheersmaatregelen	49
6.4 Investerings	28	11.2.1	Ontwikkelingsfase	49
6.4.1 Kwaliteitsverbeterende investeringen	28	11.2.2	Exploitatiefase	50
6.4.2 Investerings naar aanleiding van wet- en regelgeving	28	12 Toekomstperspectief Vastgoedbedrijf	53	
6.4.3 Rompkrediet voor investeringen die gedekt worden via huurverhoging	29	Colofon	54	
6.5 Afbouw stille lasten problematiek	29			



De Kunstlinie, parel aan het Weerwater.



VOORWOORD

De gemeente Almere is de trotse bezitter van meer dan 300 gebouwen in onze stad. Met een grote financiële én maatschappelijke waarde. Almere investeert, al sinds haar bestaan, in (maatschappelijk) vastgoed om een goed voorzieningenniveau te creëren. Bewuste investeringen om stedelijke ontwikkelingen aan te jagen. Een impuls voor het vestigingsklimaat van nieuwe inwoners en bedrijven. De vastgoedportefeuille bevat een aantal ware parels. Zoals gebouw De Kunstlinie en De Nieuwe Bibliotheek in Almere Centrum en de topsporthal in Almere Poort. Dit zijn beeldbepalende gebouwen van hoge architectonische kwaliteit. Zij geven de stad letterlijk een gezicht, landmarks in een nog steeds groeiende stad die in 2022 de Floriade mag organiseren.

De vastgoedmarkt is anno 2012 aan het veranderen. Investeerders, eigenaren en projectontwikkelaars bezinnen zich op hun positie en portefeuille. Dat geldt ook voor de gemeente Almere. Zo is al het gemeentelijk vastgoed (denk aan: parkeergarages, sportaccommodaties en scholen) namelijk recent in deskundige handen van de afdeling Vastgoedbedrijf. In 2006 startte het professionaliseren van de eigenaarsrol van al het vastgoed. In 2007 is het Vastgoedbedrijf op papier opgericht en in de periode tot aan 2012 kreeg de centralisatie vorm. Dit betekende het bundelen van het bezit, expertise en een verdere professionalisering van het strategisch vastgoedmanagement. Met als resultaat het voltooien van de centralisatie en een vol operationeel Vastgoedbedrijf in 2013. Een Vastgoedbedrijf waarin beheer en onderhoud, bouwbegeleiding en ontwikkeling en strategisch adviseren de kerntaken zijn. Een gesprekspartner met kennis van zaken.

De voorliggende kadernota markeert een belangrijke stap in deze professionalisering. Deze nota Vastgoed 2013-2020 vormt het fundament voor de komende jaren en bevestigt de positie van het Vastgoedbedrijf in het (gemeentelijke) krachtenveld. De kadernota is tevens de bestuurlijke afronding van de stille lasten problematiek rond gebouwen. Zoals het formaliseren van de lifecyclebenadering en de dynamische huisvestingsagenda tussen gemeente en onderwijsbesturen. U leest in deze nota 11 kaders, waarmee maatschappelijke en bedrijfseconomische afwegingen tot stand komen, afspraken worden bevestigd en de ontwikkelrichting tot aan 2020 wordt uitgezet.

Het huidige Vastgoedbedrijf heeft zeer zeker de potentie om zich te ontwikkelen tot een Resultaat Verantwoordelijke Eenheid. In eerste instantie binnen de gemeentelijke organisatie. Op termijn meer extern georiënteerd. De vastgoedmarkt is merkbaar anders dan het publieke domein. Dat vraagt om andere interventies en sturing. Het betreft keuzes voor de lange termijn, het strategisch vastgoedmanagement tegenover een overheidsorganisatie met politieke keuzes en verantwoordingsmechanismen. In het proces bij de totstandkoming van deze kadernota zijn inspirerende werkbezoeken gebracht aan de gemeenten Rotterdam, Utrecht en Den Bosch. Deze gemeenten werken al met een soortgelijke eenheid en boeken daarmee interessante resultaten. Zoals flexibele verhuurconcepten. Dit zijn experimenten die je kunt toepassen als de basis op orde is. Met de kadernota ligt er nu een fundament dat alle ingrediënten bevat om de ontwikkeling tot een Resultaat Verantwoordelijke Eenheid te onderzoeken.

Met enige trots bied ik u, namens het college van B en W, deze kadernota aan. Met veel plezier kijk ik terug op de totstandkoming van dit product. Er ligt een mooi resultaat, vol met kansen voor de toekomst.

Met vriendelijke groet,

Arno Visser
Wethouder Financiën en Vastgoed



Brede School De Archipel Almere Buiten, buitenonderhoud door het Vastgoedbedrijf.



INLEIDING

1.1 Inleiding

In 2006 besloot het college van B en W al het gemeentelijk vastgoed onder één dak te brengen bij een nog op te richten Vastgoedbedrijf. Dit nieuwe Vastgoedbedrijf (VGB) is sinds 2007 organisatorisch ondergebracht bij de dienst Stadbeheer.

Deze concentratie zorgt voor een forse versterking van het vastgoedbeleid. De effectiviteit van vastgoed als instrument om stedelijke ontwikkelingen en maatschappelijke opgaven te sturen en te beïnvloeden neemt toe. Concentratie zorgt ook voor een verhoogde doelmatigheid bij de ontwikkeling en exploitatie van vastgoed. En tot slot wordt hierdoor alle vastgoedexpertise binnen de gemeente Almere gebundeld.

Maar wat willen we met al dat vastgoed? Hoe gaan we er in de komende jaren mee om? Wat is de betekenis van het vastgoed in de ontwikkeling in de bestaande stadsdelen? Wanneer besluiten we om zelf vastgoed te ontwikkelen? Wanneer laten we dat aan de partners in de stad of de markt over? Hoe zorgen we dat we duurzaam vastgoed hebben?

Hoe zit het met de huurprijzen? En wanneer verkopen we vastgoedobjecten?

De kadernota Vastgoedbeleid Almere die voor u ligt geeft richtlijnen en houvast bij de beantwoording van dit soort vragen.

1.2 Leeswijzer

Hoofdstuk 2 gaat in op de vraag waarom wij als gemeente vastgoed in ons bezit hebben en welke gemeentelijke doelen wij daarmee willen faciliteren. Meerdere partijen binnen en buiten de gemeente spelen een belangrijke rol bij het gemeentelijk vastgoed. Deze rollen worden in hoofdstuk 3 belicht.

Hoofdstuk 4 beschrijft de rollen, taken en verantwoordelijkheden van het Vastgoedbedrijf.

De hoofdstukken daarna behandelen, aan de hand van de levenscyclus van het vastgoed, verschillende onderwerpen. Hoofdstuk 5 behandelt de criteria en procesafspraken voor acquisitie, herbestemming en dispositie van vastgoed, in hoofdstuk 6 komt het exploitatiebeleid aan bod.

Het exploitatiebeleid wordt daarna nog verder uitgewerkt in een aantal specifieke onderwerpen: verhuurbeleid (hoofdstuk 7), huurprijsbeleid (hoofdstuk 8), onderhoudsbeleid (hoofdstuk 9) en duurzaamheid (hoofdstuk 10). Hoofdstuk 11 beschrijft het risicobeheer. In hoofdstuk 12 wordt tot slot het mogelijke toekomstperspectief van het Vastgoedbedrijf beschreven.

1.3 Relevante bestaande beleidskaders en afspraken

Deze kadernota Vastgoed sluit aan bij de volgende bestaande beleidskaders en afspraken:

- rapport 'gemeentelijk vastgoedmanagement', d.d. 28 februari 2006;
- notitie 'huurovereenkomst en financiële uitwerking', d.d. 30 september 2010 (interne afspraken tussen de dienst Maatschappelijke Ontwikkeling, het Vastgoedbedrijf en de afdeling Concernfinanciën).

Daarnaast sluit deze nota aan bij het algemeen vigerend beleid van de gemeente vastgelegd in diverse kaders en richtlijnen zoals de kadernota Vaste Activabeleid, de kadernota Voorzieningen en Reserves en Nota Strategisch Aankoopbeleid.



Floridagarage Almere Buiten,
growing green building.



2

DOELEN VAN HET VASTGOEDBELEID

2.1 Waarom heeft Almere een eigen vastgoedportefeuille?

Vastgoed is een belangrijk instrument voor Almere en cruciaal voor het functioneren van de stad. Almere heeft eigen vastgoed in bezit of ontwikkelt vastgoed. Daar waar het als instrument een effectieve en efficiënte aanvulling is op de overige middelen en instrumenten die worden gebruikt om de door het college vastgestelde doelstellingen op het gebied van veiligheid, economie, vervoer, welzijn, sport, onderwijs en cultuur te realiseren. Het bezit van vastgoed is dan ook geen doel op zich.

Gemeentelijk vastgoed is een belangrijk instrument, omdat het de groei van de stad mede heeft bepaald en mogelijk heeft gemaakt. De ontstaansgeschiedenis van Almere speelde een belangrijke rol bij het bezitten van gemeentelijk vastgoed. Bij het aanwijzen van Almere als groeikern was het min of meer vanzelfsprekend dat de gemeente zorgde voor het tijdig realiseren van diverse bevolkingsvolgende voorzieningen. Scholen, sporthallen, buurtcentra, maar ook brandweerkazernes, etc. werden gebouwd als primaire voorzieningen voor de buurt en de stad.

Vastgoed heeft de ontwikkeling van het stadscentrum en het zakengebied rond het Centraal Station gestimuleerd en aangejaagd. De gemeente is voorloper geweest in het zelf ontwikkelen van vastgoed (stadhuis, gebouw Het Alnovum) in het centrum van de stad om de markt te stimuleren.

Daarnaast levert gemeentelijk vastgoed een belangrijke bijdrage aan de aantrekkelijkheid van de stad als geheel. De gemeente heeft geïnvesteerd in mooie aansprekende beeldbepalende gebouwen. Neergezet voor de lange termijn en daarom ook wel kathedralen genoemd. Voorbeelden hiervan zijn De Nieuwe Bibliotheek, gebouw De Kunstlinie en Topsportcentrum Almere. Maar ook in andere gebouwen is geïnvesteerd in aansprekende architectuur zoals bij het Natuurbelevingscentrum Oostvaardersplassen en de vele onderwijsgebouwen.

Tot slot is vastgoed een belangrijk instrument voor de gemeente omdat er altijd ontwikkelingen zijn die marktpartijen of woningcorporaties niet oppakken vanwege te weinig rendement of simpelweg omdat het een overheidstaak is.

2.2 Bijdragen aan een veilige en vitale stad

Het vastgoedbeleid van Almere is gericht op het leveren van een bijdrage aan de verwezenlijking van een veilige en vitale stad: innovatief, duurzaam, kosteneffectief, transparant en samenwerkend met de partners van de stad.

Het Vastgoedbedrijf sluit aan bij de centrale thema's van de stad:

- de [Almere Principles](#) als richtinggevend te beschouwen voor de ontwikkeling en instandhouding van gemeentelijk vastgoed;
- de [architectonische kwaliteit](#) van het gemeentelijk vastgoed in stand te houden en te bevorderen;
- het [programma voor de bestaande stad](#) te faciliteren;
- in te spelen op de ontwikkelingen rondom de [Schaalsprong](#) en [Growing Green Cities](#).

2.3 Omvang en samenstelling vastgoedportefeuille gemeente Almere

De vastgoedportefeuille is onder te verdelen in de volgende deelportefeuilles, die elk hun eigen dynamiek en sturing kennen (Programmabegroting 2013).

De indeling is ontleend aan de IPD Benchmark Gemeentelijk Vastgoed, waaraan de gemeente Almere deelneemt met tal van andere gemeenten.

Vastgoedcategorie	Kenmerken	Voorbeelden	Gegevens
Beleidsondersteunend vastgoed: maatschappelijk vastgoed dat ten behoeve van beleidsdoelstellingen in eigendom wordt gehouden; er is vaak sprake van een subsidierelatie.	Kostprijsdekkende huren; de huurder krijgt de huur en zijn gebouwgebonden kosten vaak gesubsidieerd; vaak incourant vastgoed	Buurt- en jongerencentra, kunstlinie, bibliotheken, peuterspeelzalen, sporthallen, gymzalen, zwembaden, brandweerkazernes, stranddouches, openbare toiletten, overige objecten	164 objecten 156.000 m2
Onderwijshuisvesting: de gemeente is vanuit haar taak verplicht te zorgen voor adequate onderwijshuisvesting door middel van permanente of tijdelijke gebouwen.	De gemeente is bij wet verplicht te voorzien in adequate huisvesting. De rechten en plichten tussen gemeente en schoolbesturen zijn geregeld via de Verordening Onderwijshuisvesting	Permanente scholen voor primair, voortgezet en (voortgezet) speciaal onderwijs, tijdelijke onderwijshuisvesting, gymzalen	125 objecten 310.000 m2
Ambtenarenhuisvesting: vastgoed voor eigen gebruik	Kostprijsdekkende huur; doorgaans courant vastgoed	Stadhuis, gebouw De Steiger, Servicepunt Z	3 objecten 53.000 m2
Strategisch / tijdelijk vastgoed: aankopen om ruimtelijke (her)ontwikkeling mogelijk te maken	Deze portefeuille is momenteel in beheer bij de afdeling Grondzaken		
Vastgoed zonder beleidsdoeleinden: in het dagelijks gebruik vaak commercieel / beleggingsvastgoed genoemd	Het vastgoed diende ooit een gemeentelijke beleidsdoelstelling. Markt(conforme) huren. Redelijk courant vastgoed	Alnovum, voormalige Popzaal, strategische ruimte nieuwe bibliotheek, kinderdagverblijven, parkeergarages	38 objecten 189.000 m2



Kader 1: Almere heeft een maatschappelijke vastgoedportefeuille in eigendom

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



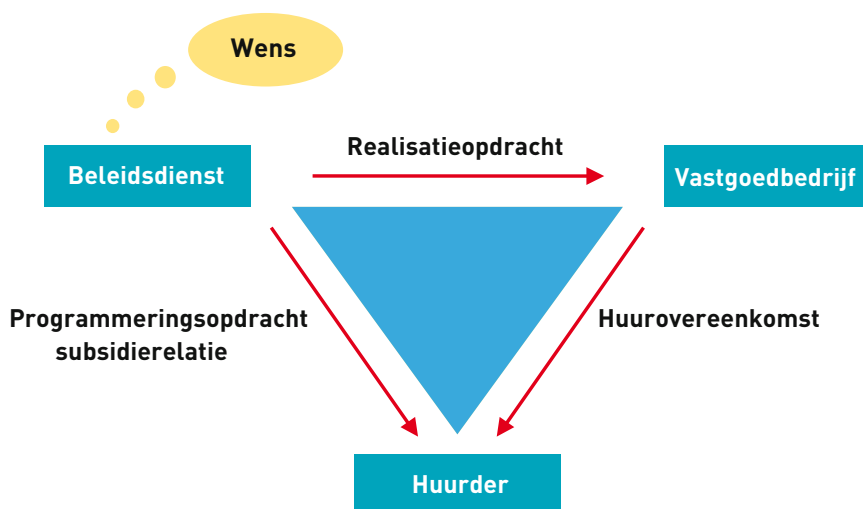
Topsportcentrum Almere Poort,
aanjager van gebiedsontwikkeling.



3

GEMEENTELIJK VASTGOED: ROLLEN

Anders dan bij corporaties of beleggers/eigenaren waar alleen sprake is van een directe verhuurder huurder relatie, wordt de gemeentelijke situatie gekenmerkt door een driehoeksverhouding. De verschillende rollen die de gemeente vervult naar de huurder/subsidiënt zijn gesplitst, zodat er transparante en zakelijke verhoudingen ontstaan. In onderstaande figuur worden de relaties weergegeven.



3.1 Beleidsdiensten

De *beleidssectoren* zoals Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling (DMO) Onderwijsvoorzieningen, DMO Sport, DMO Sociaal Krachtige Samenleving, Stadsbeheer Parkeerbeheer, Stafdienst Bedrijfsvoering, Programmabureau Stad en Publiekszaken zijn beleidsmaker, strategisch opdrachtgever en subsidieverstrekker.

De beleidsdiensten formuleren de ruimtelijke vraag vanuit hun werkveld en treden – 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 beleidsdiensten betrekken het Vastgoedbedrijf vanaf het prilste begin (de initiatieffase) bij de programmering van nieuwe vastgoedvoorzieningen.

De beleidsdiensten verstrekken eventueel subsidie aan huurders wanneer deze niet (geheel of gedeeltelijk) in staat zijn de huur op te brengen.

3.2 Vastgoedbedrijf

Het *Vastgoedbedrijf* is de centrale vastgoedorganisatie binnen de gemeente en treedt namens de gemeente op als eigenaar van al het gemeentelijk vastgoed.

Het Vastgoedbedrijf vervult de rol van portefeuillemanager, assetmanager, propertymanager en vastgoedontwikkelaar (van gebouwd vastgoed, geen gebiedsontwikkelingen).

Daarnaast treedt het Vastgoedbedrijf op als gemeentelijk vastgoedmakelaar. Tevens vervult het Vastgoedbedrijf de rol van kwaliteitsbewaker bij nieuwbouw van maatschappelijk vastgoed door derden.

3.3 Huurder

De *huurder* huurt vastgoed van het Vastgoedbedrijf 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, maar die op hun beurt het vastgoed weer in gebruik geven of onderverhuren aan de eindgebruikers. Alleen na expliciete toestemming van het Vastgoedbedrijf is dit toegestaan.

Het kan zijn dat de huurder subsidie krijgt voor ondersteuning in zijn werkzaamheden. Deze subsidie is dan afkomstig van de beleidsdienst en dient ter dekking van de huurkosten, de gebouwgebonden kosten die de huurder zelf heeft, vervanging losse inrichting en inventaris en/of de programmakosten. Met het verstrekken van subsidie opereert de gemeente als publiekrechtelijk orgaan.

3.4 Externe partners

De gemeente is al lang niet meer de enige die zich met de ontwikkeling van nieuwe maatschappelijke voorzieningen bezighoudt. Zo zijn er vaak samenwerkingsprojecten met partners als woningbouwcorporaties, schoolbesturen, brandweer enz. De gemeente is ook niet automatisch de eigenaar van dit maatschappelijk vastgoed.

3.5 Onderwijshuisvesting

Aparte aandacht is nodig voor de rolverdeling bij onderwijshuisvesting. De wederzijdse rechten en plichten tussen gemeente en schoolbesturen zijn vastgelegd in de Verordening Onderwijshuisvesting. De gemeente heeft als taak te zorgen voor adequate huisvesting. Dit kan zij doen door het realiseren van permanente gebouwen, maar kan ook vormgegeven worden door middel van tijdelijke onderwijshuisvesting of huur van ruimte (bijvoorbeeld schoolwoningen).



Schoolbesturen zijn normaliter juridisch eigenaar van de permanente schoolgebouwen. Echter, in Almere is de gemeente van de meeste scholen juridisch eigenaar. Dit komt omdat de openbare scholen in het verleden door de gemeente zijn gesticht. Er is voor gekozen om bij de verzelfstandiging van de Bestuurscommissie Openbaar Onderwijs in de Almeerse Scholengroep (ASG) dit niet recht te trekken.

Als de gemeente geen juridisch eigenaar is van onderwijshuisvesting, heeft - vanuit de wetgeving - de gemeente het zogenaamde economisch claimrecht. Dit houdt in dat elke school, zodra deze permanent geen onderwijsbestemming meer heeft, terugvalt aan de gemeente.

Kader 2: De vastgoeddriehoek maakt de rolverdeling rondom gemeentelijk vastgoed transparant.

De rolverdeling tussen beleidsdiensten, vastgoedbedrijf en huurder is transparant in de vastgoeddriehoek:

- Beleidsdiensten treden op als strategisch opdrachtgever en geven ruimtebehoefte aan.
- Het Vastgoedbedrijf voorziet in de huisvestingsbehoefte.
- De huurder heeft een subsidierelatie met de beleidsdiensten en een huurrelatie met het Vastgoedbedrijf.



Sportzaal Het Ei van..., Almere Poort, publiek vastgoed als identiteitsdrager voor de wijk.



VASTGOEDBEDRIJF ALMERE

4.1 Inleiding

In 2006 zijn de visie en ambities om efficiënter en effectiever met het gemeentelijk bebouwd vastgoed om te gaan uitgewerkt in een rapport. Op 28 februari 2006 is door het college van B en W dit eindrapport “Gemeentelijk vastgoedmanagement” vastgesteld. Hierin wordt voorgesteld om de taken en verantwoordelijkheden ten aanzien van het gemeentelijk vastgoed onder te brengen in één gemeentelijke vastgoedorganisatie. Dit nieuwe organisatieonderdeel is als Vastgoedbedrijf sinds 2007 organisatorisch ondergebracht bij de dienst Stadbeheer.

Sinds die tijd is gewerkt aan de herpositionering van de vastgoedfunctie binnen de gemeentelijke organisatie.

Gemeente Almere is één van de koplopers in de wijze waarop het vastgoedmanagement en – beleid vorm heeft gekregen. Samen met vijf andere gemeenten was Almere één van de eersten die gekozen heeft voor centralisatie en concentratie van al het gemeentelijk vastgoed. Dit vanuit de gedachte dat vastgoed niet slechts een ‘productiemiddel’ is maar ook een intrinsieke waarde kent.

Het grootste gedeelte van het vastgoed is, vooral door de dienst Maatschappelijke Ontwikkeling, medio 2008 aan het Vastgoedbedrijf overgedragen.

In de periode 2009 – 2011 is gefaseerd de overdracht van het overige vastgoed gerealiseerd c.q. voorbereid. Per 1 januari 2012 zijn de laatste onroerend goed objecten aan het Vastgoedbedrijf overgedragen. We hebben dan de situatie bereikt dat het gemeentelijk vastgoedbezit volledig centraal gemanaged wordt.

4.2 Uitgangspunten vastgoedmanagement

Uitgangspunten bij de door het Vastgoedbedrijf uit te voeren vastgoedmanagementactiviteiten zijn:

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

4.3 Kerntaken Vastgoedbedrijf gemeente Almere

Algemeen uitgangspunt is dat alle expertise ten aanzien van het vastgoedmanagement is gebundeld binnen het Vastgoedbedrijf. De expertise op het gebied van de programma's (bijvoorbeeld de planning van de onderwijshuisvesting) wordt geleverd door de beleidsdiensten.

4.3.1 Eigenaar

Portefeuillemanagement

Het (strategisch) portefeuillemanagement richt zich op het sturen op een efficiënte en effectieve vastgoedvoorraad binnen de gestelde gemeentelijke doelstellingen.

Het Vastgoedbedrijf doet dit door:

- te sturen op realisatie van flexibele, courante en multifunctionele gebouwen;
- te sturen op restwaarde en verhouding kosten en kwaliteit;
- efficiënt invullen van de vastgoedvraag vanuit de diensten;
- te sturen op bezettingsgraad en het voorkomen van leegstand en overaanbod; zoeken naar dwarsverbanden tussen de diverse gebruikers;
- te zoeken naar optimalisaties, het op het juiste moment aankopen en afstoten van gebouwen, afwegen van koop, bouw of huur.

Assetmanagement

Hierbij ligt de focus op concreet object beleid: sturen op de financiële en maatschappelijke prestaties van de afzonderlijke vastgoedobjecten. Hier worden, binnen de budgettaire randvoorwaarden van de gemeente, de kaders gesteld voor het propertymanagement.

Propertymanagement

Dit betreft het dagelijks operationeel vastgoedbeheer gericht op het efficiënt beheer en onderhoud van de gebouwen. Dit omvat alle activiteiten betreffende het planmatig en dagelijks onderhoud, schoonmaak, beveiliging, contractbeheer, facturatie etc.

Ook het vestigen van rechten (bijvoorbeeld het recht van opstal) valt hieronder.

4.3.2 Ontwikkelaar

Het Vastgoedbedrijf ontwikkelt gebouwd vastgoed. Dit doet zij vrijwel uitsluitend in opdracht van beleidsdiensten. Sporadisch komt het voor dat het Vastgoedbedrijf ontwikkelt in opdracht van derden. Het Vastgoedbedrijf heeft dan meer een aannemersrol, het vastgoed komt dan niet in bezit van de gemeente.

Het Vastgoedbedrijf adviseert en ondersteunt de beleidsdiensten direct vanaf de initiatieffase:

- het Vastgoedbedrijf is verantwoordelijk voor het opstellen van het ruimtelijk en functioneel programma van eisen en de ontwikkeling en realisatie van nieuw vastgoed
- het Vastgoedbedrijf adviseert over de locatiekeuze
- het Vastgoedbedrijf berekent op basis van het programma van eisen de stichtingskosten en de kostendeckende huur en sluit dit kort met de beleidsdienst
- het Vastgoedbedrijf beoordeelt de totale eigendomskosten (investeringskosten én exploitatiekosten over de gehele levensduur bij elkaar opgeteld) en adviseert hierover aan de beleidsdiensten
- het Vastgoedbedrijf onderhoudt contact met de gebruikers/huurders.



Het Vastgoedbedrijf legt verantwoording af aan de beleidsdiensten over de besteding van ter beschikking gestelde nieuwbouwkredieten.

4.3.3 Makelaar

Het Vastgoedbedrijf is binnen de gemeente de interne makelaar en ondersteunt de gemeentelijke organisatie bij vastgoedtransacties. Zij voorziet in de huisvestingsbehoefte van de gemeentelijke onderdelen door de volgende alternatieven te beoordelen en aan te bieden:

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

Het Vastgoedbedrijf zorgt ervoor dat in samenspraak met alle belanghebbenden te allen tijde de voor de gemeente meest profijtelijke oplossing wordt gevonden.

4.3.4 Adviseur

Het Vastgoedbedrijf adviseert – gevraagd en ongevraagd - de beleidsinhoudelijke diensten op vastgoedgebied. Deze vastgoedadviezen kunnen betrekking hebben op vraagstukken rondom bezetting, koop of huur, tijdelijk of permanente huisvesting etc.

4.3.5 Kwaliteitsbewaker

Daar waar de gemeente uiteindelijk eigenaar wordt van vastgoed dat door derden wordt ontwikkeld, is de rol van Vastgoedbedrijf namens de gemeente er één van kaderstelling, toetsing en kwaliteitsbewaking. Deze inbreng vindt dan vooral in de initiatieffase plaats.

4.4 Afbakening werkveld Vastgoedbedrijf

Eigenaar

Het Vastgoedbedrijf vervult namens het gemeentebestuur de rol van **eigenaar** voor de volgende categorieën vastgoed:

- a. Gebouwen voor personeelshuisvesting (bijv. stadhuis);
- b. Gebouwen met een kantoor- en/of bedrijfsfunctie (bijv. brandweerkazernes en -posten, gebouw de Steiger, gebouw Alnovum);
- c. Gebouwen met een bedrijfsgerelateerde functie (bijv. laad- en losperrons stadshart, stijgpunten stadshart, gebouw de Stofzuiger);
- d. Onderwijsgebouwen inclusief schoolpleinen (basisscholen, scholen voor speciaal onderwijs, scholen voor voortgezet onderwijs, gymnastieklokalen, gebouwen voor tijdelijke onderwijshuisvesting);
- e. Gebouwen voor algemeen welzijnswerk (bijv. peuterspeelzalen, kinderdagverblijven, buurthuizen, jeugdcentra);
- f. Gebouwen voor kunst en cultuur (bijv. gebouw Kunstlinie, gebouwen openbare bibliotheek, voormalige Popzaal, gebouw De Voetnoot);

- g. Gebouwen voor sport- en recreatie (bijv. sportzalen, sporthallen, zwembaden, opstallen sportvelden);
- h. Gebouwen voor natuur- en milieueducatie (bijv. gebouwen Eksternest, Kemphaan, Schaapskooi);
- i. Parkeergarages;
- j. Overige gebouwen en objecten (bijv. kerktorens, stranddouches en – toiletten, fontein, Seintoren, Utopiatoren).

Voor deze categorieën vastgoed is de ondergrond en opstal aan het Vastgoedbedrijf overgedragen

Ontwikkelaar

Het Vastgoedbedrijf is **ontwikkelaar** voor/bij:

- a. Het realiseren van nieuwbouw van vastgoed in opdracht van de beleidsdiensten;
- b. Het in opdracht van schoolbesturen realiseren van onderwijshuisvesting;
- c. De herontwikkeling van vastgoed.

Beheerder

Het Vastgoedbedrijf **beheert** (huren, verhuren, onderhouden enz.) in opdracht van andere diensten:

- a. Beheer van tijdelijk strategisch vastgoed;
- b. Beheer van gehuurde panden;
- c. Beheer van schoollokalen voor niet onderwijsdoeleinden na toestemming van DMO Onderwijsvoorzieningen;
- d. Beheer contracten van rechten van opstal voor sportvelden.

Uitsluitingen

De volgende zaken behoren niet tot de jurisdictie van het Vastgoedbedrijf:

- a. Verhuur ligplaatsen in havens c.a.;
- b. Verhuur visrecht gemeentelijke wateren;
- c. Verhuur gronden, waaronder gronden industrieterrein de Vaart;
- d. Ingebruikgeving grond voor tuinvergrotingen;
- e. Ingebruikgeving grond voor terrassen (precario);
- f. Ingebruikgeving sportaccommodaties (bijvoorbeeld sporthallen, gymnastieklokalen, zwembaden) voor vast gebruik op bepaalde tijdstippen, bijvoorbeeld door sportverenigingen;
- g. Vastgoedtaken die specifiek tot het werkterrein van de dienst Stedelijke Ontwikkeling behoren (bijvoorbeeld aankoop gronden voor stadsuitbreiding of – ontwikkeling, verkoop bouwgrond, verkoop overige gronden, uitgifte grond in erfpacht, verhuur grond);
- h. Beheer objecten die tot het openbaar gebied behoren (bijv. speelobjecten op schoolpleinen, abri's, weg- en waterbouwkundige objecten);
- i. Het zorgdragen voor (het verkrijgen van middelen voor) het (her-)inrichten van gemeentelijke accommodaties (bijvoorbeeld sportzalen, schoolgebouwen, etc.).



Kader 3: Eén centrale professionele vastgoedorganisatie

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



Alnovum, transformatie van kantoor naar hotel.



ACQUISITIE HERBESTEMMING EN DISPOSITIE VAN VASTGOED

Keuzes met betrekking tot acquisitie, herbestemming en dispositie van vastgoed vinden plaats op basis van bedrijfseconomische afwegingen.

5.1 Acquisitie: afhandeling huisvestingsvraag van de beleidsdiensten

De vraag naar huisvesting door de beleidsdiensten is de aanleiding om over te gaan op het aanbieden van bestaande ruimte, het huren van, het kopen of het bouwen van huisvesting.

Bij een ruimtevraag handelt het Vastgoedbedrijf als volgt:

- In overleg met de beleidsdiensten en Programmabureau Stad beoordelen of de ruimtevraag voldoet aan de gemeentelijke doelstellingen;
- Beoordelen of er geschikte ruimte beschikbaar is in bestaande panden;
- Is geen bestaande ruimte geschikt en/of voorradig dan wordt een opdracht tot huur, bouw of koop uitgezet.

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

5.1.1 Criteria voor aankoop of bouw van panden

Aankoop of bouw van beleidsondersteunend vastgoed geschiedt in alle gevallen door het Vastgoedbedrijf in opdracht van de beleidsdiensten.

Voor niet beleidsondersteunend vastgoed is het uitgangspunt is 'de markt, tenzij...'. Bedoeld wordt 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.

Het bijbehorend afwegingskader is als volgt:

- 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 toch gewaarborgd worden?;
- Wil de markt het doen?;
- Als de markt het wil doen worden de risico's dan ook door de markt gedragen? Zo nee, eventueel samen doen anders alsnog zelf doen.

Een voorbeeld hiervan is de ontwikkeling en bouw van een kinderrevalidatiecentrum voor de leerlingen van de mytylschool De Olivijn in het Fanny Blankers-Koen park.

Bij aankoop van vastgoed wordt te allen tijde een taxatie verricht om de marktwaaarde van het object te bepalen.

Door middel van een college- en raadsvoorstel wordt een krediet aangevraagd voor de bouw of koop van een pand en de bijbehorende structurele exploitatielasten.

5.2 Herbestemming: de dynamische vastgoedportefeuille

Vastgoed kan leeg komen te staan door vertrek van de huurder of doordat de bestemming vervalt als gevolg van bestuurlijke ontwikkelingen.

Het Vastgoedbedrijf overlegt dan met de verschillende gemeentelijke diensten, Programmabureau Stad en – indien relevant – met externe partners of vanuit een maatschappelijk belang nog aanleiding bestaat voor het aanhouden van het betreffende pand. Met andere woorden, ondersteunt het betreffende pand nog het huidige beleidsdoel of is er mogelijk sprake van herbestemming van het pand in verband met ontwikkelingen in de wijken en de stad.



Als er geen beleidsdoel meer is kan toch worden besloten om het vastgoed aan te houden. Redenen hiervoor kunnen zijn de strategische ligging of de verwachting dat in de verdere toekomst het vastgoed nog van pas kan komen. Ook lijkt er een toenemende behoefte te bestaan aan vastgoed wat flexibel kan inspelen op de nieuwe behoeften binnen de stad.

Herontwikkeling van vastgoed in bezit van het Vastgoedbedrijf is een taak van het Vastgoedbedrijf.

Een voorbeeld hiervan is de gedeeltelijke herontwikkeling van gebouw Het Alnovum in een kantoor- en hotelsegment.

5.3 Dispositie: herontwikkeling locatie, verkoop of sloop van vastgoed

Is herbestemming van het vastgoed niet meer aan de orde, dan komen de volgende alternatieven in beeld:

- herontwikkeling locatie;
- verkoop;
- sloop.

5.3.1 Herontwikkeling van de locatie

Herontwikkeling van een locatie is een taak van de dienst Stedelijke Ontwikkeling (DSO). Bij herontwikkeling van de locatie die in het bezit is van het Vastgoedbedrijf wordt de resterende boekwaarde (opstal en grond) en de sloopkosten ten laste gebracht van de nieuwe ontwikkeling.



5.3.2 Verkoop

Vastgoed dat geen beleidsdoel dient en waarvan de beleidsdiensten hebben aangegeven er geen bestemming meer voor te hebben, wordt – indien de marktomstandigheden dat toelaten – verkocht.

Verkoop van vastgoed aan derden geschiedt tegen marktwaarde. Te allen tijde wordt daarom door een onafhankelijke en gecertificeerde taxateur een taxatie verricht om de marktwaarde van het object te bepalen.

Verkoop van vastgoed wordt door middel van een voorstel ter goedkeuring voorgelegd aan de raad.

5.3.3 Sloop

Bij sloop van vastgoed worden de sloopkosten en het afboeken van de resterende boekwaarde (opstal) meegenomen in de begroting. De grond wordt tegen de oorspronkelijke grondprijs teruggeleverd aan de dienst Stedelijke Ontwikkeling (DSO). Indien DSO (nog) geen bestemming heeft voor de grond, wordt de grond ‘openbaar gebied’ en door DSO in beheer overgedragen aan het Advies- & Ingenieursbureau van Stadsbeheer.

Voor de overdracht grond is een “retourprocedure grond” van kracht. In deze retourprocedure is voorzien dat DSO de enige dienst is waar de expertise en dus de uitvoering van de grondexploitaties in ondergebracht is.

Sloop van onderwijsvoorzieningen is slechts mogelijk na opdracht vanuit de Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling Onderwijsvoorzieningen.

Kader 4: Keuzes rond acquisitie, herbestemming en dispositie van vastgoed vinden plaats op basis van bedrijfseconomische afwegingen.

De keuze tussen huren, ter beschikking stellen van ruimte, kopen of bouwen is een bedrijfseconomische afweging door het Vastgoedbedrijf.

Leegkomend vastgoed wordt herbestemd als het een nieuw beleidsdoel ondersteunt of kan worden ingezet in het belang van de stad.

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



De Klipgriend Almere Haven, leeg schoolgebouw wordt integraal kindcentrum.



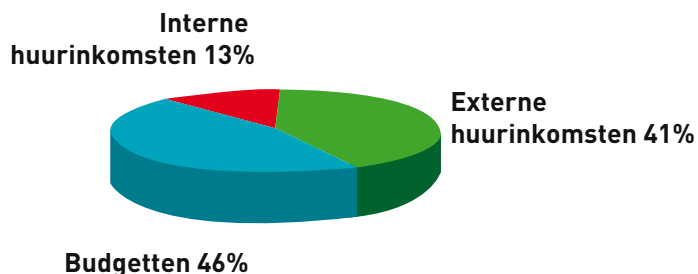
FASTGOED EXPLOITATIEBELEID

In dit hoofdstuk worden de uitgangspunten voor de (financiële) exploitatie van vastgoedobjecten (nieuw- en verbouw en bestaand vastgoed) beschreven.

6.1 Uitgangspunten vastgoed exploitatiebeleid

Het Vastgoedbedrijf zorgt primair voor een langjarige kostendeekkende en transparante exploitatie van het gemeentelijk vastgoed. Uitgangspunt is dat de eigenaarslasten voor vastgoed langdurig gedekt worden door:

- gemeentelijke budgetten (bijv. onderwijspannen, brandweerkazernes);
- externe huurinkomsten (bijv. kinderdagverblijven, welzijnscentra, bibliotheek) of;
- interne huurinkomsten (bijv. stadhuis).



Grafiek: Dekking vastgoedexploitatie naar categorie

Van de externe huurinkomsten wordt ongeveer 40 % gesubsidieerd.

6.2 Meerjarig Perspectief Vastgoed Almere (MPVA)

6.2.1 Meerjarige exploitatiebegroting

Het Vastgoedbedrijf stelt voor elk gemeentelijk vastgoedobject een meerjarige exploitatiebegroting op. Hierin wordt een overzicht gegeven van de verwachte exploitatielasten en opbrengsten van een vastgoedobject. De exploitatielasten worden gerubriceerd naar kapitaallasten, huurlasten, planmatig onderhoud en overige exploitatielasten.

De exploitatiebegroting wordt minimaal jaarlijks (bij de Programmabegroting) geactualiseerd. Indien relevant wordt de begroting ook aangepast bij andere momenten in de Planning & Control cyclus van de gemeente.

Voor de onderwijspannen vindt jaarlijks een aparte actualisatie plaats, namelijk via de Actualisatie Onderwijshuisvesting. In dit gezamenlijke product actualiseert de Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling de uitgaven voor de geplande onderwijshuisvesting, het Vastgoedbedrijf actualiseert de uitgaven voor het bestaand areaal aan onderwijshuisvesting.

6.2.2 Meerjarige investeringsbegroting

In de jaarlijkse Actualisatie Onderwijshuisvesting worden ook de toekomstige investeringen in onderwijshuisvesting geraamd. Analooq hieraan wordt – in overleg met de beleidsdiensten – een jaarlijkse investeringsraming van de nog te bouwen overige panden gemaakt.

Daarnaast wordt een investeringsraming gemaakt voor het bestaande vastgoed. Hierbij moet gedacht worden aan investeringen noodzakelijk voor gewijzigde wet- en regelgeving, grote renovaties, functionele aanpassingen, duurzaamheidsaanpassingen, et cetera. Deze investeringsraming zal eveneens jaarlijks bij de Programmabegroting gemaakt worden en kent een doorkijk van vijf jaar vooruit.

6.3 Meerjaren Onderhoudsplanung (MOP)

Planmatig onderhoud vormt een aanzienlijk deel van de exploitatielasten van een pand. Het Vastgoedbedrijf zorgt ervoor dat de kosten voor planmatig onderhoud meerjarig in beeld zijn. Om de kosten te egaliseren bestaat een onderhoudsvoorziening voor onderwijsgebouwen en een onderhoudsvoorziening voor de overige gebouwen (inclusief stadhuis). Deze voorzieningen worden gevoed door een jaarlijkse dotatie. Deze dotatie is gebaseerd op een voortschrijdend 10-jaars gemiddelde van de geplande kosten.

6.4 Investeringsen

6.4.1 Kwaliteitsverbeterende investeringen

Kwaliteitsverbeterende investeringen zijn (éénmalige) investeringen, die op grond van rendementsverbetering of waardevermeerdering van het vastgoedobject worden uitgevoerd. Voorbeelden van deze investeringen zijn:

- Duurzaamheidsaanpassingen;
- upgrading/renovatie van het vastgoedobject;
- functionele aanpassing;
- en aanpassingen op verzoek van de huurder.

Dekking vindt plaats via een huurverhoging. Is dit niet mogelijk en is de investering vanwege bestuurlijke redenen wel wenselijk of noodzakelijk, dan vindt dekking plaats vanuit de algemene middelen.

6.4.2 Investeringsen naar aanleiding van wet- en regelgeving

Behalve investeringen die gericht zijn op kwaliteitsverbetering zijn soms ook investeringen noodzakelijk in het kader van wet- en regelgeving. Ook deze kosten kunnen niet vanuit de bestaande exploitatie gefinancierd worden. Deze investeringen zullen via de Programmabegroting of een afzonderlijk raadsvoorstel ter besluitvorming worden voorgelegd.



6.4.3 Rompkrediet voor investeringen die gedekt worden via huurverhoging

Investerings worden normaliter via de Programmabegroting of een afzonderlijk raadsvoorstel ter besluitvorming voorgelegd. Omdat de voorspelbaarheid echter zeer gering is en de aanpassingen vaak een redelijk acuut karakter kennen, worden investeringen die terugverdiend worden door een huurverhoging, na toestemming van de wethouder vastgoed, 'voorgefinancierd' vanuit een rompkrediet. Verantwoording vindt achteraf plaats in de jaarrekening.

Het Vastgoedbedrijf is verantwoordelijk voor zowel het instandhoudingsonderhoud als voor investeringen.

6.5 Afbouw stille lasten problematiek

Het was tot voor kort gebruikelijk om de stichtingskosten van gemeentelijk vastgoed in welzijn, kunst en cultuur en sport te financieren door eenmalige bijdragen.

Hiermee ontstond de zogenaamde stille lasten problematiek.

Uitgangspunt sinds 2011 is dat stichtingskosten niet meer worden gedekt met eenmalige bijdragen vanuit de GIP reserve, maar worden geactiveerd en dus leiden tot kapitaallasten. Op deze manier worden structurele lasten ook structureel zichtbaar gemaakt én gedekt in de gemeentelijke begroting.

6.5.1 Bestuursopdracht Vastgoed – Beeldbepalende grote Cultuurgebouwen

In de Bestuursopdracht – Grote Cultuurgebouwen (Oostvaardersakkoord 2010) is de financiële problematiek rondom deze gebouwen (gebouw De Kunstlinie en De Nieuwe Bibliotheek) in beeld gebracht. Bij deze gebouwen is sprake van stille lasten, waarvoor niet wordt gespaard. Complete vervanging is echter niet aan de orde. De gebouwen worden in stand gehouden door middel van levensduurverlengende maatregelen en functionele aanpassingen waarbij een hoog kwaliteitsniveau wordt aangehouden. Dit noemen we de levenscyclusbenadering

Naar aanleiding van de uitkomsten van de bestuursopdracht heeft het college in 2012 besloten om de financiële vraagstukken op te lossen als ze daadwerkelijk aan de orde zijn. Met andere woorden, uitgaven voor instandhouding afwegen op het moment dat ze zich aandienen. Bij goedkeuring door het bestuur wordt de investering geactiveerd: kosten van rente en afschrijvingen worden in de begroting opgenomen.

Indien in de toekomst structurele ruimte ontstaat in de begroting kan door de raad overwogen worden deze te bestemmen voor het oplossen van dit financieel vraagstuk.

6.6 Afschrijvingsbeleid

De kadernota Vaste Activabeleid geeft de kaders voor het activa- en afschrijvingsbeleid voor de gemeente en dus ook voor het vastgoed. De kadernota Vaste Activabeleid sluit op haar beurt weer aan bij de voorschriften van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV).

De kadernota Vaste Activabeleid hanteert de volgende afschrijvingstermijnen voor vastgoed:

Activacategorie	Afschrijvingstermijn
Permanente onderwijsgebouwen	60 jaar
Semipermanente onderwijsgebouwen (noodlokalen)	10-30 jaar
Overige gebouwen	40-50 jaar
Grond	geen afschrijving

Activa worden lineair afgeschreven met inachtneming van bovenstaande termijnen. Het is toegestaan om – na toestemming van de raad – annuïtair af te schrijven.

De componentenmethode, een methode om een gebouw te splitsen in verschillende activacategorieën met elk hun eigen afschrijvingstermijn, wordt niet toegepast.

6.6.1 Bestuursopdracht Vastgoed – Onderwijsgebouwen

De financiële problematiek van de onderwijsgebouwen voor primair onderwijs bestaat uit het feit dat er in de begroting geen of onvoldoende rekening is gehouden met kosten voor grootonderhoud na 40 jaar. Dit houdt verband met het feit dat schoolgebouwen worden afgeschreven in 60 jaar. Maar de gebouwen verouderen bouwtechnisch en functioneel veel sneller.

De kosten voor instandhouding na 40 jaar van de schoolgebouwen is in beeld gebracht. Echter, enkele schoolgebouwen zullen door terugloop van het aantal leerlingen niet meer nodig zijn voor onderwijs. In die situatie zal moeten worden gezien welke opties aan de orde zijn: slopen, verhuren, wel of niet renoveren na 40 jaar of herontwikkelen. Deze opties hebben gevolgen voor de omvang van de financiële problematiek. Aangenomen wordt dat een aantal scholen niet gerenoveerd wordt, maar gesloopt. In 2012 heeft het college met de schoolbesturen een proces in gang gezet om gezamenlijk te komen tot een meerjarig strategisch plan.

Naar aanleiding van de uitkomsten van de bestuursopdracht heeft het college in 2012 besloten om de uitgaven te gaan activeren indien de noodzaak zich aandient. Hiermee is een oplossing gekozen voor het bestaand areaal aan scholen.

Om de problematiek niet verder te laten oplopen wordt bij de nieuwe nog te bouwen scholen voorgesteld de afschrijvingstermijn terug te brengen van 60 naar 40 jaar. Dit voorstel wordt betrokken bij de voorgenomen aanpassing van de kadernota Vaste Activabeleid.

6.7 Reserve vastgoed

Het Vastgoedbedrijf kent op dit moment geen eigen bedrijfsreserve. Alle voor- en nadelen van de vastgoedexploitatie worden als positief of negatief resultaat ten gunste of ten laste van de algemene reserve afgewikkeld. Risico's zoals leegstand, oninbare debiteuren enz. worden opgenomen in de paragraaf Weerstandsvermogen van de gemeente en afgedekt via het weerstandsvermogen.



6.8 Inrichting en inventaris

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

Kader 5: Het Vastgoedbedrijf stelt jaarlijks een Meerjaren Perspectief Vastgoed Almere (MPVA) op.

Het Vastgoedbedrijf stelt jaarlijks, voorafgaand aan de Programmabegroting, een Meerjaren Perspectief Vastgoed Almere (MPVA) op, vast te stellen door het college. Eventuele financiële effecten zullen – in verband met de integrale afweging – worden meegenomen in de Programmabegroting.

Kader 6: Rompkrediet te dekken uit (een verhoging van) huuropbrengsten.

Voor investeringen in gebouwen die gedekt worden via een huurverhoging wordt een rompkrediet ingesteld van € 500.000 (prijspeil 2012). Dit krediet wordt jaarlijks bij de Programmabegroting door de raad ter beschikking gesteld.



De Nieuwe Bibliotheek Centrum,
op maat gemaakt.



VERHUURBELEID

Huurcontracten zijn gebaseerd op en sluiten aan bij de standaard huurmodellen van de Raad voor Onroerende Zaken (ROZ). Huren worden jaarlijks geïndexeerd conform de in het huurcontract opgenomen bepalingen. Uitgangspunt is het zo snel mogelijk doorverhuren bij leegstand.

7.1 Specifiek maatschappelijk vastgoed voor specifieke doelgroepen

Diverse instellingen en organisaties zijn betrokken bij en geven invulling aan de realisatie van gemeentelijke beleidsdoelen. De gemeente ondersteunt deze instellingen en organisaties bij het realiseren van die beleidsdoelen vaak door middel van subsidies. Ook maken deze instellingen gebruik van gemeentelijk vastgoed. Meestal gaat het dan om specifiek, speciaal voor deze instellingen of organisaties ontwikkeld vastgoed, waar bijna geen andere bestemming aan gegeven kan worden. In deze situatie kunnen gesubsidieerde instellingen – via de subsidieverordening – verplicht worden om dit gemeentelijk vastgoed af te nemen.

7.2 Nieuwe verhuurconcepten faciliteren actief burgerschap

Het Vastgoedbedrijf wil graag de dynamiek uit de samenleving en het zelforganiserend vermogen van burgers faciliteren. Mensen maken immers de stad.

Het Vastgoedbedrijf sluit het liefst langdurige, meerjarige overeenkomsten met huurders. Om het actief burgerschap te ondersteunen worden naast dit standaardaanbod nieuwe verhuurconcepten ontwikkeld.

7.3 Nieuwe financiële arrangementen faciliteren broedplaatsen

Uitgangspunt is kostendekkende dan wel marktconforme huur. Hiernaast ontwikkelen we nieuwe financiële arrangementen die nieuwe broedplaatsen kunnen faciliteren. We doen nu ervaring op waarbij de huurder het dagelijks onderhoud of beheer voor zijn rekening neemt.

De Voetnoot als broedplaats.

Dit is een tijdelijke broedplaats voor kunstenaars en creatieve ondernemers. In het huurcontract is overeengekomen dat de huurders zelf zorgen voor het dagelijks beheer.

7.4 Makelpunt maakt aanbod transparant

Het aanbod aan beschikbare ruimte binnen het gemeentelijk vastgoed wordt voor een breed publiek inzichtelijk en toegankelijk gemaakt via een makelpunt op almere.nl. Op deze manier zijn we in staat om actief in te spelen op de vraag naar ruimte en beperken we de leegstand.

7.5 Optieverzoek

Gemeentelijk vastgoed dat leeg staat zal zo snel mogelijk door het Vastgoedbedrijf worden verhuurd. Echter, het is mogelijk dat een beleidsdienst een latente bestemming heeft voor een leegstaand pand. Indien de beleidsdienst het pand graag wil reserveren voor een toekomstige bestemming, dan kan zij een optie nemen op het betreffende pand. Tussen het Vastgoedbedrijf en de beleidsdienst wordt dan een overeenkomst voor bepaalde tijd overeengekomen, waarin een reserveringsvergoeding is opgenomen. Deze reserveringsvergoeding is gelijk aan de kostprijsdekkende huur.

7.6 Leegstand

De mogelijkheid bestaat dat een huurcontract niet wordt verlengd of dat een huurder in staat van faillissement of anderszins in betalingsonmacht komt. Ook door bestuurlijke besluiten kan het maatschappelijk doel van een pand wijzigen.

Deze wijziging kan tot gevolg hebben dat een nieuwe huurder gezocht moet worden. Hier kan enige tijd mee gepaard gaan. Ook kan deze wijziging tot gevolg hebben dat het pand niet meer rendabel geëxploiteerd kan worden. De beleidsdienst of Programmabureau Stad zal daarom de huur en de bijkomende leegstandskosten minimaal een half jaar vergoeden aan het Vastgoedbedrijf om het Vastgoedbedrijf in staat te stellen een alternatieve huurder te vinden.

Het Vastgoedbedrijf betreft beleidsdiensten dan wel het Programmabureau Stad bij het profiel van de nieuwe (kandidaat)huurder(s).

Wordt door de beleidsdiensten of Programmabureau Stad de voorkeur gegeven aan huurkandidaten die de kostprijsdekkende huur niet kunnen betalen, dan wordt het verschil door deze beleidsdiensten bijgepast (zie ook 8.2).

Kader 7: Gesubsidieerde instellingen kunnen verplicht worden gebruik te maken van gemeentelijk vastgoed

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





Seintoren Almere Haven, het oudste gebouw (1958) van Almere is ook te huur.



HUURPRIJSBELEID

8.1 Huurprijsbeleid

Het algemene uitgangspunt voor het huurprijsbeleid is:

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

8.2 Kostprijsdekkende huur voor beleidsondersteunend vastgoed

De kostprijsdekkende huur voor nieuw vastgoed is de minimaal benodigde huurprijs ter dekking van de eigenaarslasten van het vastgoed. De eigenaarslasten bestaan uit:

- kapitaalslasten;
- dotatie aan de voorziening planmatig onderhoud;
- heffingen en belastingen;
- opstalverzekering;
- upgrading/renovatie;
- dagelijks onderhoud;
- en beheer en administratie.

Er worden geen opslagen voor risico's zoals leegstand en oninbare debiteuren meegenomen. Deze worden gedekt vanuit het weerstandsvermogen.

De kostprijsdekkende huur voor bestaand vastgoed sluit aan bij de bestaande budgetten en kan geen budgetuitzetting tot gevolg hebben.

De keuze voor een kostprijsdekkende huur voor beleidsondersteunend vastgoed en een markthuur voor commercieel vastgoed is gebaseerd op de veronderstelling dat een kostprijsdekkende huur lager is dan een markthuur.

Bij de kostprijsdekkende huur geldt dus dat deze niet hoger mag zijn dan de marktconforme huur. Het Vastgoedbedrijf voert daarom een marktconformiteitstoets uit. Dit wordt gedaan om te voorkomen dat bij wisseling van de huurder, een nieuwe huurder niet bereid is of in staat is om de hogere kostprijsdekkende huur te betalen.

Als de kostprijsdekkende huur hoger is dan de marktconforme huur dan worden – in overleg met de opdrachtgevende dienst – de volgende mogelijkheden onderzocht:

- verlagen van de stichtingskosten (met dien verstande dat altijd gekeken wordt naar de kosten van de totale levenscyclus: stichtingskosten én exploitatiekosten worden altijd in samenhang beoordeeld);
- de kostprijsdekkende huur wordt verlaagd door een éénmalige bijdrage vanuit de opdrachtgevende dienst (afdekken onrendabele top);
- de kostprijsdekkende huur wordt verlaagd door een structurele bijdrage vanuit de opdrachtgevende dienst in de kostprijsdekkende huur.

8.2.1 Onrendabele top

Belangrijk is dat de exploitatie over de gehele exploitatieperiode op voorhand minimaal sluitend is (dus alle kosten zijn gelijk aan alle opbrengsten). Wanneer blijkt dat de kostprijsdekkende of markthuur deze kosten niet kan dekken, is sprake van een onrendabele top. De onrendabele top is dus dat deel van de stichtings- of verwervingskosten dat niet kan worden gedekt uit de huuropbrengsten.

De onrendabele top dient bij aanvang van nieuw- of verbouw direct te worden afgedekt. De dekking kan op twee wijzen plaatsvinden, namelijk:

- in één keer met incidenteel beschikbaar gestelde middelen;
- of door een structurele bijdrage aan de exploitatie van het Vastgoedbedrijf.

8.2.2 Subsidïering

Als de huurder de huur niet kan betalen, kan - mits dit past binnen de gemeentelijke doelstellingen - de huurder worden gesubsidieerd vanuit de opdrachtgevende beleidsdienst. Zodoende wordt subsidïering via lagere huurprijzen voorkomen en ontstaat transparantie.

De subsidie kan bestaan uit subsidie voor de huurlasten, de gebouwgebonden kosten van de huurder (zoals schoonmaak en energie), vervanging van inrichting en inventaris en/of de programmakosten. Bij de subsidiërende dienst is inzicht noodzakelijk in deze opbouw van de subsidie. Zodoende kan inzichtelijk gemaakt worden wat de consequenties kunnen zijn voor de bezetting van het gemeentelijk vastgoed indien de subsidie verlaagd of stopgezet wordt.

Om te voorkomen dat we enerzijds huur vragen en anderzijds subsidie ter beschikking stellen zodat de huurder diezelfde huur aan de gemeente kan betalen, wordt ervoor gezorgd dat deze elkaar kruisende geldstromen met elkaar verrekend worden.

Ook al wordt subsidie en huur met elkaar verrekend, dan wordt toch een huurovereenkomst afgesloten tussen het Vastgoedbedrijf en de huurder en worden op basis daarvan huurnota's verzonden. De beleidsdienst geeft een subsidiebeschikking af met daarin opgenomen dat de huur wordt verrekend met de subsidie. Op deze manier worden zowel de privaatrechtelijke als publiekrechtelijke aspecten formeel geregeld.

8.3 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 gelet op de aard en ligging van het gebouw, lengte huurcontract etc. Het Vastgoedbedrijf laat zich bij het bepalen van de markthuur, indien noodzakelijk, bijstaan door een externe makelaar/taxateur.

In de markthuur zitten wel opslagen voor risico's zoals leegstand.

Kader 8: Differentiatie in huurprijzen

Differentiatie in huurprijsbeleid:

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



Sanitaire voorziening op strand,
door onderhoud meer kleur en herkenning.



ONDERHOUDSBELEID

Onderhoud (technisch beheer) is een belangrijk onderdeel van vastgoedmanagement, één van de kerntaken van het Vastgoedbedrijf. Onderhoud is van grote invloed op de levensduur, kwaliteit en waarde van een object. Het is daarom niet voor niets dat hieraan in de gemeentelijke begroting en jaarrekening via de paragraaf onderhoud kapitaalgoederen apart aandacht wordt gegeven. Het onderhoudsbeleid is onderdeel van het exploitatiebeleid.

9.1 Onderhoudsniveau

Tot voor kort was het gebruikelijk om het onderhoudsniveau voor al het gemeentelijk vastgoed te typeren als sober en doelmatig, gebaseerd op de zogenaamde Londo-normen. Die beschreven tot in detail op hoeveel geld gemeenten recht hadden vanwege de exploitatie van schoolgebouwen. Zij waren de vrucht van minutieuze studie door de commissie Londo. Inmiddels bestaat een systeem om het onderhoudsniveau objectief vast te leggen en te vertalen in een conditiescore, de NEN 2767.

Bij aankoop of na oplevering wordt eerst al het onderhoud van een gebouw vastgelegd op basis van de theoretische levensduur van de bouwonderdelen. Dit wordt het MOP (meerjaren onderhoudsplan) genoemd. Vanuit het MOP wordt per jaar bekeken wat de onderhoudsvraag zou kunnen zijn. Op basis van uitgevoerde inspecties wordt bekeken wat de werkelijke onderhoudsvraag is (conditiegestuurd onderhoud).

Het vastgoed wordt door een gecertificeerd inspecteur – gebruikmakend van een vastgelegde meet- en registreermethode – geïnspecteerd. Van elk gebouwelement wordt vastgesteld wat de conditie is en eventuele gebreken zijn, wat de omvang daarvan is en de intensiteit. Samenvoeging van deze objectief vastgestelde kenmerken leidt tot een conditiescore. Het uit te voeren onderhoud wordt dus bepaald door het verschil tussen de geconstateerde conditiescore en de gewenste conditie. Op basis van de uitgevoerde inspecties wordt het MOP bijgewerkt.

Na deze inspecties wordt het onderhoud uitgevoerd. Wederom (vaak steekproefsgewijs) wordt gecontroleerd of de werkzaamheden naar behoren zijn uitgevoerd en of de werkzaamheden ook het beoogde onderhoudsresultaat hebben.

Op deze manier speelt de conditiemeting op drie momenten een belangrijke rol in de ontwikkeling van het onderhoud.

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	Bepaalde onderhoudsschade en -behoefte
4	Matig	Duidelijke onderhoudsschade en -behoefte
5	Slecht	Zeere grote onderhoudsschade en -behoefte
6	Zeere slecht	Vervangen is noodzakelijk

Het Vastgoedbedrijf onderhoudt het vastgoed op conditieniveau 3. Dit is vergelijkbaar met de huidige norm van sober en doelmatig. Uitzonderingen hierop zijn de beeldbepalende gebouwen in de stad: het Stadhuis, De Kunstlinie, De Nieuwe Bibliotheek en Topsportcentrum Almere. Deze worden op conditieniveau 2 onderhouden.

9.2 Onderhoudscategorieën

Bij het onderhoud van gebouwen worden de volgende typen onderhoud onderscheiden:

- Instandhoudingsonderhoud;
- Mutatieonderhoud.

9.2.1 Instandhoudingsonderhoud

Het instandhoudingsonderhoud is gericht op de instandhouding van het gebouw door de eigenaar voor de huidige functie en bestaat uit:

- **planmatig onderhoud:** meerjarige planmatige en terugkerende onderhoudsactiviteiten, waarin inbegrepen het preventief onderhoud om het vastgoedobject op het gewenste kwaliteitsniveau te houden. De kosten worden bestreden uit twee onderhoudsvoorzieningen (zie paragraaf 6.3).
- **dagelijks (niet planmatig) onderhoud:** klachtenonderhoud (onderhoudsactiviteiten naar aanleiding van klachten van de gebruikers) en correctief onderhoud (onderhoudswerkzaamheden gericht op het herstel van onvoorziene, opgetreden gebreken, storingen en/of schade aan het object).

Het instandhoudingsonderhoud is dus gericht op het bereiken of op niveau houden van de gewenste conditiescore conform NEN 2767.

9.2.2 Mutatieonderhoud

Mutatieonderhoud zijn onderhoudsactiviteiten om een object op het gewenste kwaliteitsniveau te brengen ten behoeve van nieuwe verhuur.

Mutatieonderhoud komt incidenteel voor en wordt gekenmerkt door redelijk hoge kosten. Deze kosten zijn niet als een aparte post in de vastgoedexploitatiebegroting opgenomen. De uitgaven vallen onder de post onvoorzien, indien deze kosten niet bij de huurder kunnen worden neergelegd.

9.3 Kwaliteitsverbetering

Soms is het nodig om kwaliteitsverbeterende maatregelen te nemen. Bijvoorbeeld:

- duurzaamheidsaanpassingen;
- upgrading/renovatie van het vastgoedobject;
- functionele aanpassing;
- en aanpassingen op verzoek van de huurder.

Deze werkzaamheden vallen niet onder het instandhoudingsonderhoud maar zijn investeringen. Daarnaast zijn er investeringen in het kader van wet- en regelgeving.



Het Vastgoedbedrijf is verantwoordelijk voor zowel het instandhoudingsonderhoud als voor investeringen.

9.4 Demarcatie huurder – verhuurder

De verdeling van de verantwoordelijkheid voor onderhoudswerkzaamheden tussen huurder en verhuurder is geregeld via het standaardhuurcontract gebaseerd op de standaardmodellen van de Raad voor Onroerende Zaken. Hier wordt aangesloten bij de wettelijk vastgestelde verplichtingen van huurder en verhuurder (7:203 ev. BW).

Het is mogelijk dat onderhoudsverantwoordelijkheden worden verlegd van de eigenaar naar de huurder en vice versa. Dit dient vastgelegd te zijn in het huurcontract.

Kader 9: Conditiegestuurd onderhoud volgens de NEN 2767

Gemeentelijk vastgoed wordt onderhouden op conditieniveau 3 volgens de NEN 2767. Dit komt overeen met de huidige norm “sober en doelmatig”. Uitzondering hierop zijn, zoals nu ook al het geval is, de gebouwen Stadhuis, De Nieuwe Bibliotheek, De Kunstlinie en Topsportcentrum Almere. Deze worden onderhouden op conditieniveau 2. Hierdoor treden geen nieuwe budgettaire effecten op.



Zonnepanelen op school 't Razeil Noorderplassen, kostenbesparing door energieopwekking.



DUURZAAMHEID

10.1 Voorbeeldrol gemeente Almere

Duurzaamheid is het richtinggevend principe voor Almere, nu en in de toekomst.

Almere heeft gekozen voor duurzaamheid als centraal thema bij de groei van de stad.

In dat kader wil de gemeente het voorbeeld zijn in het streven naar duurzaam vastgoed.

Duurzaam gemeentelijk vastgoed betekent energieneutraal bouwen, duurzaam inkopen en onderhouden, actieve energiemonitoring, frisse scholen en een positieve bijdrage leveren aan de kwaliteit van de bebouwde omgeving door bouwen onder architectuur. Hierna volgen de ambities die de gemeente Almere heeft op het gebied van duurzaamheid.

10.2 De Almere Principles

Via de Almere Principles is de gezamenlijke ambitie geformuleerd om duurzaamheid als richtinggevend principe in de stedelijke ontwikkeling te hanteren. De Almere Principles zijn een referentiekader om actuele milieuvraagstukken als klimaatverandering, omgaan met energie, grondstoffen en afval op een positieve manier te benaderen, ecologie en economie te verbinden en sociale ontwikkeling te versterken.

In 2010 zijn de Almere Principles 'vertaald' als richtinggevend principe voor onderwijshuisvesting:

1. We bouwen flexibel, gefaseerd en in samenhang;
2. Wij koesteren diversiteit en geven ruimte om te profileren en te experimenteren, zodat jongeren het onderwijs kunnen volgen dat bij hen past;
3. Wij zorgen er voor dat elke school goed past in zijn omgeving en de omgeving benut wordt voor de school;
4. Wij geven ruimte aan gezamenlijke oplossingen en doen dat iedere keer slimmer;
5. Wij geven samen invulling aan duurzaamheid, waarbij duidelijke keuzes worden gemaakt. Onze kinderen zijn de winnaars;
6. We hebben de ambitie en het lef een gebouw neer te zetten dat geschikt is voor de gebruiker. We bouwen voor en met de gebruiker;
7. We passen de werkprocessen en kaders Onderwijshuisvesting aan indien nodig.

10.3 Energiemaatregelen

10.3.1 Energieneutraal bouwen

De Europese richtlijn energieprestatie gebouwen, afgekort als EPBD (Energy Performance of Buildings Directive) is de richtlijn die tot doel heeft het stimuleren van een verbeterde energieprestatie voor gebouwen in de Europese Unie. De herziene Europese EPBD-Richtlijn geeft aan dat vanaf 2020 alle nieuwbouw, woningen en utiliteitsgebouwen, bijna energieneutraal moeten zijn. De Nederlandse overheid heeft zijn beleid daarop afgestemd en afspraken gemaakt om de energieprestatie eisen van gebouwen daarop aan te passen. De gemeente Almere heeft zich ten doel gesteld om vanaf 2018 energieneutrale gebouwen te realiseren.

10.3.2 Vermindering energieverbruik nieuwe gebouwen

In de periode tot aan 2018 zullen we voor nieuwe te realiseren gemeentelijke gebouwen streven naar energielabel A.

10.3.3 Vermindering energieverbruik bestaande gebouwen

Bestaande gebouwen worden energiezuiniger gemaakt, waarbij het bestaande energielabel een belangrijke rol vervult. In 2013 moeten gemeenten gebouwen die opnieuw verhuurd worden, voorzien van een energielabel.

Actieve energiemonitoring

In veel gemeentelijk vastgoed zijn klimaatinstallaties geïnstalleerd. Het Vastgoedbedrijf controleert deze installaties en regelt ze in om een optimaal thermisch comfort te bereiken bij een zo laag mogelijk energieverbruik.

Bij de meeste gebouwen vindt energiemangement op afstand plaats. Licht, verwarming en ventilatie worden op afstand in- en uitgeschakeld op die momenten die vooraf bepaald zijn.

De gemeente gaat overstappen op actief energiemangement. Door slimme meters te koppelen aan ons energiemonitoringsysteem kunnen we veel actiever anticiperen op afwijkingen in het proces en op die manier ons energieverbruik verlagen. Het stelt ons ook in staat om eenvoudiger gebouwprestaties met elkaar te vergelijken.

10.4 Nieuw financiële arrangementen en uitgangspunten

In de praktijk is er een kloof tussen hogere investeringskosten in de bouwfase en lagere lasten (onderhoud, energie) in de exploitatiefase, die vaak niet terecht komen bij de eigenaar van het gebouw. Dit vormt een belangrijk obstakel in het nemen van duurzame maatregelen.

Er zijn verschillende manieren en voorbeelden te vinden van (innovatieve) financiële arrangementen die hierop inspelen:

- Eén manier die tot nu toe is toegepast om dit obstakel te vermijden, is het voorfinancieren van extra investeringen in duurzaamheid. De gemeente was bereid om extra te investeren in duurzaamheid in de nog te bouwen Sterrenschool in Almere Poort. De gebruiker was bereid om deze investering in de vorm van huur over 20 jaar terug te betalen. Op deze manier wordt de investering door de gemeente terugverdiend en heeft de gebruiker een duurzaam gebouw.
- Ook kan gedacht worden aan geïntegreerde contractvormen. Bij een geïntegreerd contract voor de realisatie van vastgoed worden verschillende fasen in combinatie aanbesteed en uitbesteed aan één private partij. De contractvorm kan variëren van DB (Design & Build), dit staat voor gebundelde aanbesteding van ontwerp en bouw in één contract, tot DBFMO (Design, Build, Finance, Maintain en Operate) voor de meest vergaande vorm van een geïntegreerd contract.



- Een variant hierop zijn de Energy Service Companies (ESCO's). Hierbij bestaat de mogelijkheid dat bedrijven de aanleg, het onderhoud en beheer van de (klimaat-) installaties van gebouwen overnemen. Zij leveren een gegarandeerde energiebesparing, inclusief de financiering ervan. Door middel van een prestatieovereenkomst, worden afspraken over energiebesparing vastgelegd.

Het Vastgoedbedrijf zal met voorstellen komen voor (innovatieve) financiële arrangementen.

10.5 Duurzaam inkopen en onderhoud

Duurzaam inkopen leidt tot duurzaam materiaalgebruik in gebouwen.

Bij bouwprojecten wordt gebruik gemaakt van GPR gebouw. Dit is een instrument om de duurzaamheidprestaties van een gebouw op de gebieden energie, milieu, gezondheid, gebruikskwaliteit en toekomstwaarde inzichtelijk te maken.

Uitgangspunt is dat onze nieuwe gebouwen minimaal een score GPR7 kennen (op een schaal van 10). Ambitie is het bereiken van score GPR8.

Daarnaast is sprake van duurzaam onderhoud. Bij de uitvoering van planmatig onderhoud worden duurzaamheidsmaatregelen getroffen. Bijvoorbeeld: bij vervanging van ketels wordt gekozen voor Hr-ketels, bij vervanging van ventilatiesystemen wordt gekozen voor warmteterugwinningssystemen. Ook in het materiaalgebruik wordt gekozen voor duurzame varianten.

10.6 Frisse Scholen

Voor de nieuwbouw van scholen is het programma van eisen Frisse Scholen uitgangspunt. Maar ook voor bestaande schoolgebouwen wordt bij planmatig onderhoud en bij grootschalige renovaties gestreefd naar Frisse Scholen.

10.7 Architectuur

Nieuwbouw en renovatie vinden plaats onder architectuur. De uitstraling van onze gebouwen heeft grote invloed op de beleving van de bebouwde omgeving. Keuze van de architecten is van evident belang.

Kader 10: Almere Principles als leidende principe voor duurzaam vastgoed

Duurzaamheid is het richtinggevend principe voor Almere, nu en in de toekomst. Almere heeft gekozen voor duurzaamheid als centraal thema bij de groei van de stad. In dat kader wil de gemeente het voorbeeld zijn in het streven naar duurzaam vastgoed.



Sterrenschool Almere Poort, voorfinanciering duurzaamheidsmaatregelen voor huurders – de risico's beheerst.



RISICOMANAGEMENT VASTGOED

11.1 Risicomanagement vastgoed

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 het Vastgoedbedrijf is er op gericht om de interne en externe risico's die zich voordoen zo goed mogelijk in te schatten en daarna een bewuste keuze te maken tot vermijden, verminderen, accepteren of overdragen.

Het resultaat hiervan is een geaccepteerd en realistisch restrisico en uit te drukken in een "procentuele waarschijnlijkheid" en een "financiële impact". De resultante hiervan wordt periodiek herzien en gereserveerd in het weerstandsvermogen van de gemeente Almere.

11.2 Beheersmaatregelen

Er is een start gemaakt met risicomanagement. Dit krijgt steeds meer vorm.

Een van de mogelijke beheersmaatregelen voor het beheersen van risico's is het opstellen van deze kadernota. De kadernota Vastgoedbeleid Almere 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, als een belangrijk instrument om de door de gemeente gewenste maatschappelijke effecten te bereiken. Daartoe zijn er met betrekking tot dit vastgoed een aantal beheershandelingen noodzakelijk zoals: bij elkaar brengen van vraag en aanbod, aankopen, huren/verhuren, bouwen, slopen, herontwikkelen, beheeren en onderhouden, investeren en duurzaamheid stimuleren. Niet iedere beheershandeling is even dynamisch en belangrijk. Daarmee is ook de wijze waarop met risicomanagement gestuurd kan worden per onderdeel verschillend.

Het Vastgoedbedrijf tracht risico's zoveel als mogelijk te beperken en te beheersen door gebruik te maken van de volgende interne beheersingsmaatregelen: procesbeschrijvingen, functiescheiding, voorbeeldgedrag en transparantie.

In de navolgende paragrafen wordt ingegaan op enkele specifieke risico's

11.2.1 Ontwikkelingsfase

Bij vastgoedontwikkeling ontstaan risico's, die grote gevolgen kunnen hebben voor de realisatiefase van het vastgoed, maar ook voor de latere vastgoedexploitatie. Het overgrote deel van het vastgoed dat de gemeente in bezit heeft is zelf ontwikkeld. Daardoor is een grote expertise ontstaan in de realisatie van vastgoed.

Om de risico's tijdens de ontwikkeling van vastgoed te beheersen wordt projectmatig gewerkt: in elke fase (initiatief, definitie, voorlopig en definitief ontwerp en realisatie) komen de risico's (waaronder ook de BTW) aan de orde en de manier waarop ze ingeperkt kunnen worden.

Bij een ontwikkeling wordt eerst een calculatie opgesteld van de verwachte stichtingskosten én van de verwachte exploitatiekosten. Dit wordt kortgesloten met de opdrachtgever.

Op basis van deze calculatie wordt een krediet aangevraagd bij de raad. Dit krediet is het kader waarbinnen het project moet worden gerealiseerd. Na deze fase vindt aanbesteding plaats. Het aanbestedingsproces kan positief maar ook negatief uitvallen ten opzichte van de gemaakte calculatie. Wanneer de uitkomst negatief is zal óf het plan van eisen aangepast moeten óf zal aanvullend krediet gevraagd moeten worden. Na bouw of aankoop kunnen onvoorziene gebreken optreden die tot grote kosten kunnen leiden. Gebouwen die worden opgeleverd en aan te kopen gebouwen worden geïnspecteerd. 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).

11.2.2 Exploitatiefase

Gedurende de exploitatiefase is een aantal niet verzekerde financiële risico's te onderkennen:

- Huurderving door leegstand, wanbetaling of faillissement van de huurder;
- Rente;
- Schades en gebreken aan gebouwen;
- Vermindering van de marktwaarde.

Huurderving door leegstand, wanbetaling of faillissement

De mogelijkheid bestaat dat huurcontracten niet worden verlengd of dat een huurder in staat van faillissement of anderszins in betalingsonmacht komt. In dat geval dient een nieuwe huurder gezocht te worden. Hier kan enige tijd mee gepaard gaan. Ook staat het niet vast dat het vorige huurniveau kan worden gehandhaafd.

Het risico van leegstand is - daar waar het gaat om maatschappelijk vastgoed - relatief gering omdat de exploitatielasten van het maatschappelijk vastgoed vaak in de gemeentelijke budgetten zijn gedekt. Voor het 'commercieel' vastgoed zoals Alnovum etc. geldt dit niet. Daar moeten externe huurinkomsten voor dekking zorgen.

Bij 'commercieel' vastgoed wordt een bepaalde mate van leegstand verdisconteerd in de huurprijs. Tevens wordt in samenwerking met de afdeling Financieel Beheer een strikt debiteuren- en incassobeleid gevoerd.

Daarnaast zal de gemeente langdurige meerjarige overeenkomsten met huurders sluiten, wanneer panden specifiek voor de huurder worden gebouwd of verbouwd.

Rente

Door het Vastgoedbedrijf wordt gewerkt met de interne rekenrente van de gemeente. Mutaties in de rente worden 'opgevangen' door de afdeling Treasury en vormen als zodanig geen direct risico voor de afdeling Vastgoed.



Schades en gebreken aan gebouwen

Tal van schades kunnen aan een gebouw ontstaan door vandalisme, brand, storm etc. Deze schades zijn over het algemeen verzekerd. In de begroting worden structureel bedragen geraamd voor vandalisme. Kosten van vandalisme worden zoveel als mogelijk verhaald op de dader.

Bij bestaand vastgoed kunnen verborgen verbreken optreden als gevolg van het gebruik van niet deugdelijk materiaal in het verleden. Ook kan blijken dat asbest gebruikt is. Dit soort schades en gebreken zijn niet gedekt in de vastgoedexploitatie.

Marktwaaarde

Het marktrisico is een belangrijke factor in de waardeontwikkeling van het vastgoed. Het marktrisico kan worden omschreven als het algemene economische klimaat waarin de vastgoedmarkt zich bevindt. Het marktrisico is groter naarmate de vastgoedportefeuille zich concentreert in een bepaalde categorie vastgoed op een bepaalde markt.

Betrekken we dit op de gemeentelijke situatie dan valt op dat het overgrote deel van de vastgoedportefeuille bestaat uit niet-courant, specifiek vastgoed dat bedoeld is om maatschappelijke beleidsdoeleinden te ondersteunen en dat niet of nauwelijks onderhevig is aan de markt van vraag en aanbod. Voor zover er bij dit type vastgoed al sprake is van een marktwaaarde, dan is de verwachting dat zich hier geen grote fluctuaties zullen voordoen.

Daar waar wel sprake is van courant vastgoed zal in principe jaarlijks de marktwaaarde worden getaxeerd door een onafhankelijke deskundige om te kunnen bepalen of er sprake is van duurzame waardevermindering.

Kader 11: Het risicomanagement door het vastgoedbedrijf is gericht op het vermijden, verminderen, accepteren of overdragen van risico's

Het risicomanagement van het Vastgoedbedrijf is er op gericht om de intern en externe risico's die zich voordoen in de ontwikkel- en exploitatiefase zo goed mogelijk in te schatten en daarna een bewuste keuze te maken tot vermijden, verminderen, accepteren of overdragen.



Natuurbelevingencentrum De Oostvaarders.



TOEKOMSTPERSPECTIEF VASTGOEDBEDRIJF

Het Vastgoedbedrijf is in 2007 gestart met de opdracht het vastgoed van de gemeente te centraliseren in een organisatie en het vastgoedmanagement te professionaliseren.

In de periode 2007-2012 heeft de professionalisering zich gericht op:

a. Huurcontracten op orde.

Daarmee zijn inkomsten structureel vergroot, huurcontracten zijn afgesloten, huurprijzen worden geïndexeerd, er worden - indien van toepassing - marktconforme huurprijzen gevraagd;

b. Het onderhoud op orde.

Er is conditiegestuurd planmatig onderhoud ingevoerd. Dit betekende beheersing van de kosten en daarmee een einde aan de overschrijdingen van de begroting;

c. De administratie op orde.

Er is een transparant inzicht ontstaan waar de kosten zitten;

d. Kerngegevens op orde.

Er is inzicht in het bezit qua omvang, waarde en waardering.

Op basis van deze inzet in de afgelopen jaren en de vaststelling van de voorliggende kadernota Vastgoedbeleid 2013-2020 is het Vastgoedbedrijf in staat om zich in de komende jaren door te ontwikkelen naar een resultaatverantwoordelijke eenheid.

Dat betekent dat het Vastgoedbedrijf zelf steeds meer aanspreekbaar wordt op de inhoudelijke en financiële resultaten die bereikt worden, uiteraard binnen de gemeentelijke context.

Deze ontwikkeling (die zich in eerste instantie richt op de optimalisatie van de vastgoedprocessen en de vastgoedportefeuille) stelt de verantwoordelijke colleges en gemeenteraden in de toekomst in staat om hun eigen oordeel te kunnen geven over de meest wenselijke positie van het Vastgoedbedrijf. Passend bij de dan bestaande maatschappelijke, economische en politieke omstandigheden.

De gemeente Almere is met haar geactualiseerde vastgoedbeleid en haar Vastgoedbedrijf in ieder geval op die toekomst voorbereid.

COLOFON

KADERNOTA VASTGOEDBELEID ALMERE

Uitgave

Gemeente Almere

Dienst Stadsbeheer/Vastgoedbedrijf

Redactie

Vastgoedbedrijf: Annemarie van der Zee, Henk Philippens

In samenwerking met: collega's van DMO, DSO, PBS, Concernfinanciën, SBC en Stadsbeheer

Eindredactie: Rina van den Boogaard, Annette Kok

Fotografie

Friedlander, Vastgoedbedrijf

Vormgeving

CBW/Communicatie/team Vormgeving

Vastgesteld in de Raad 10 januari 2013



Gemeente Almere
Postbus 200
1300 AE Almere

Gemeente Almere

