



Terugkoppeling enquête typering gemeentelijke vastgoedorganisaties

Chefs Vastgoed

Amersfoort

9 maart 2012

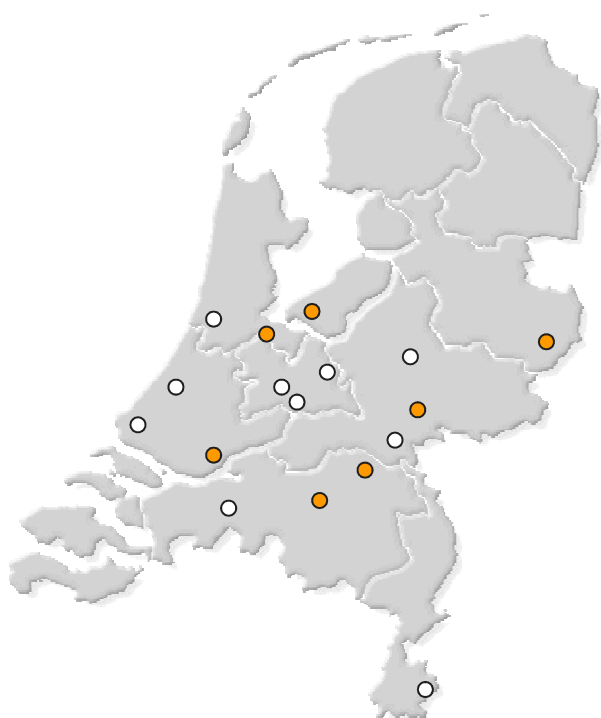
Sidney Mac Gillavry

Typering vastgoedorganisatie in 8 vragen

Doel van de enquête is een typering te krijgen van elkaars vastgoedafdelingen, zodat het onderlinge gesprek beter kan worden gevoerd:

- Welke rol vervult de afdeling?
- Wat is het speelveld van de afdeling?
- Waar is de afdeling binnen de gemeente gepositioneerd?
- Algemene kenmerken

Wie gesproken?



Plaats

- Almere
- Amsterdam-Oost
- Arnhem
- Den Bosch
- Dordrecht
- Enschede
- Oss

Inwoners (1-4-11, CBS)

- 191.239
- 116.000
- 148.320
- 141.134
- 118.906
- 157.587
- 84.343

Objecten

- 260 + str.vg
- 156 in/ex str.vg?
- volgt
- 316 + 90
- volgt
- 152 + 60
- volgt

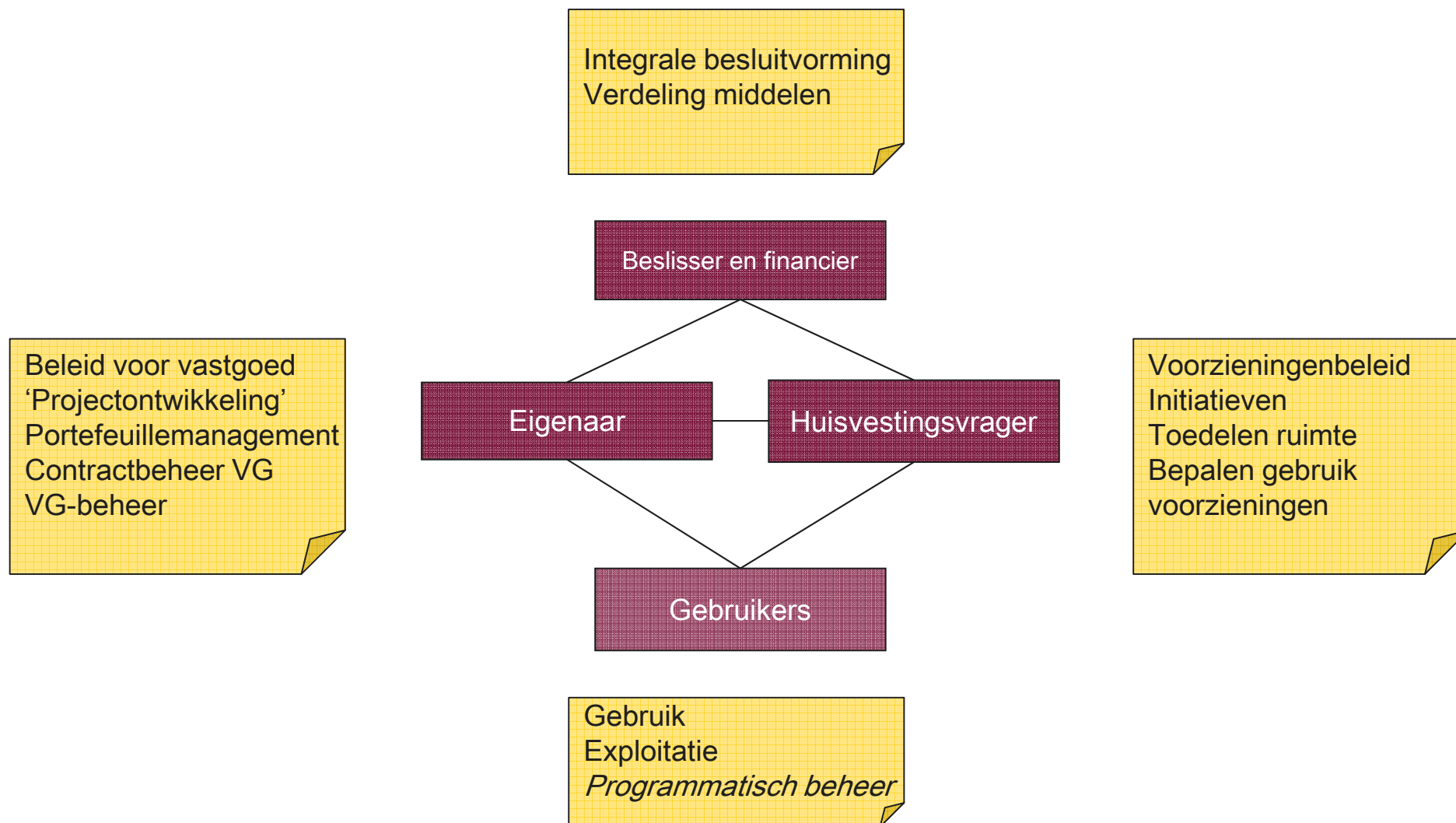
Andere deelnemers Chefs:

- Amersfoort 146.889
- Apeldoorn 156.355
- Breda 174.829
- Haarlem 150.744
- Houten 47.957
- Kerkrade 47.303
- Leiden 117.914
- Nijmegen 164.540
- Utrecht 312.634
- Westland 99.841

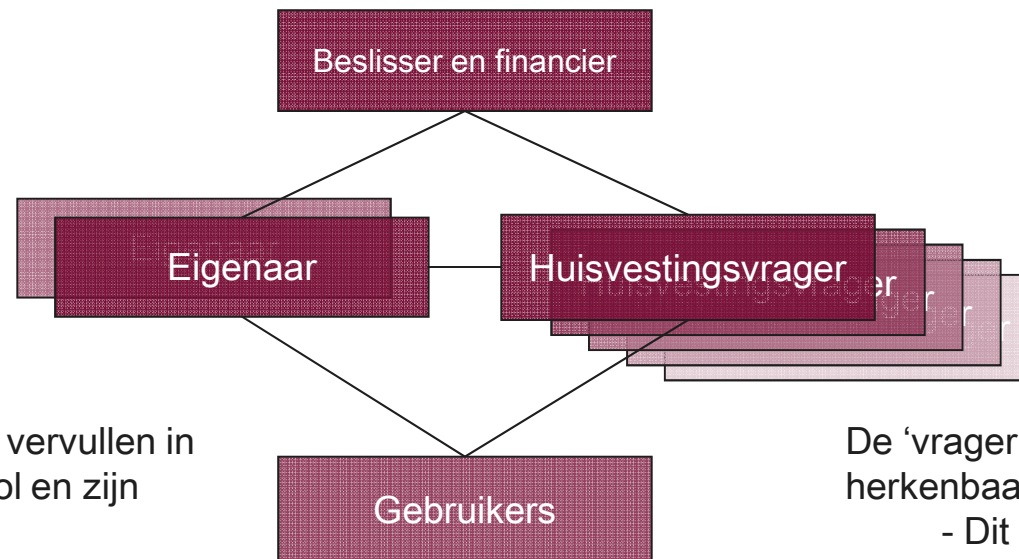
Wie gesproken?

- Almere: Dienst Stadsbeheer, afdeling gebouw en gegevensmanagement, vastgoedbedrijf Almere (H. Hoogland)
- Amsterdam-Oost: Cluster Fysieke Realisatie & Beheer, afdeling Vastgoed en Grondzaken (G. Reinds)
- Arnhem: Dienst Stadsontwikkeling, Sector Vastgoedbedrijf Arnhem (G. Zwaal)
- Den Bosch: Sector cultuur, welzijn en Sociale zaken, afdeling Maatschappelijk Vastgoed (W. Smits en I. van Hunen)
- Dordrecht: Bedrijven, Vastgoedbedrijf (J. Theijns)
- Enschede: Dienst Bedrijfs- en Management Ondersteuning, afdeling Vastgoedbedrijf Enschede (J. Kappers)
- Oss: Dienst gemeentebedrijven, afd Vastgoedbedrijf (F. Geraedts)

Rollenscheiding



Rollenscheiding



De gesproken afdelingen vervullen in hoofdzaak de eigenaarsrol en zijn daarmee herkenbaar

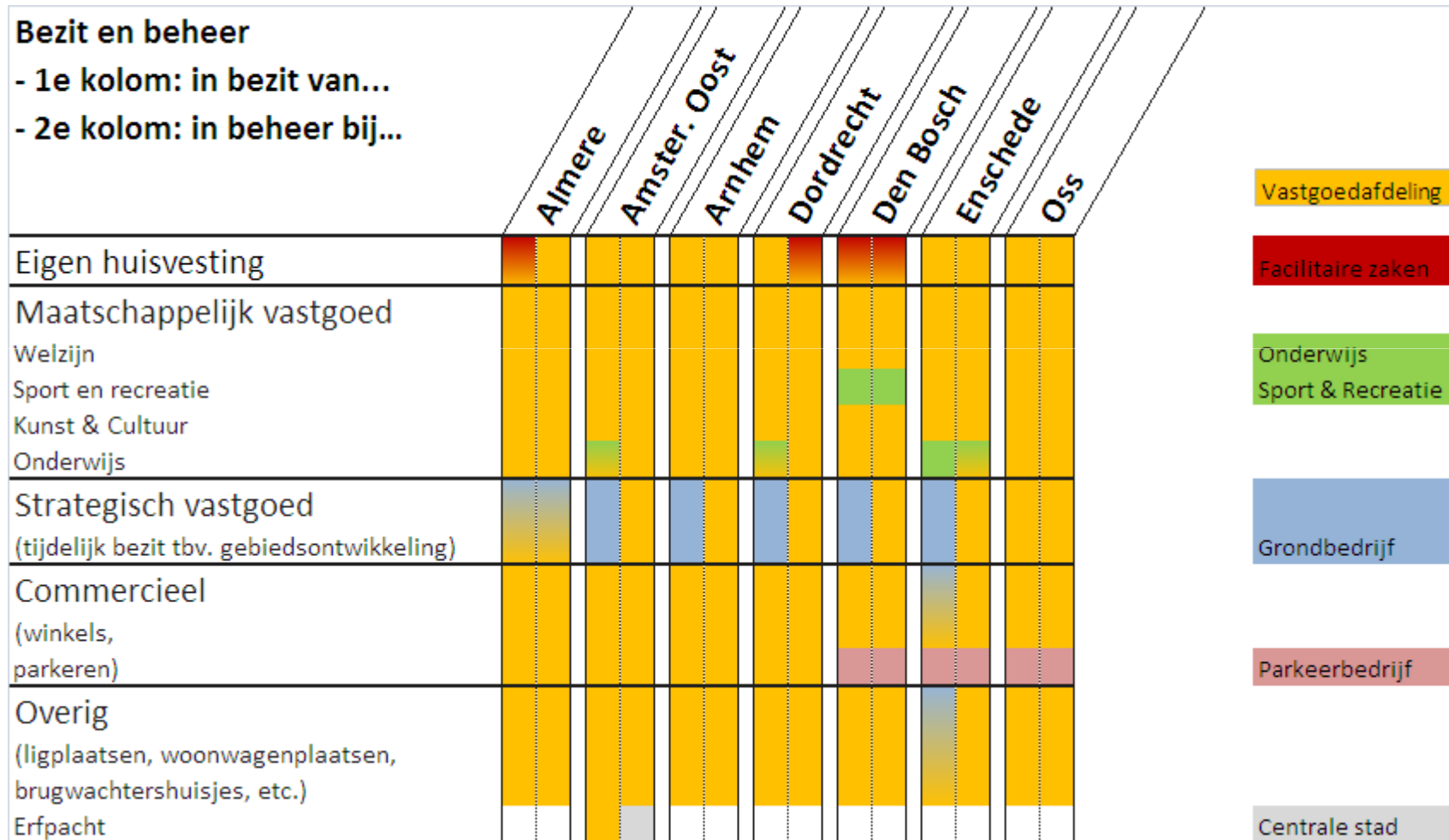
Oss wil ook het accommodatiebeleid gaan invullen: beleid maakt alleen integrale kaders

Dordrecht heeft actieve rol in leegstandsopgave

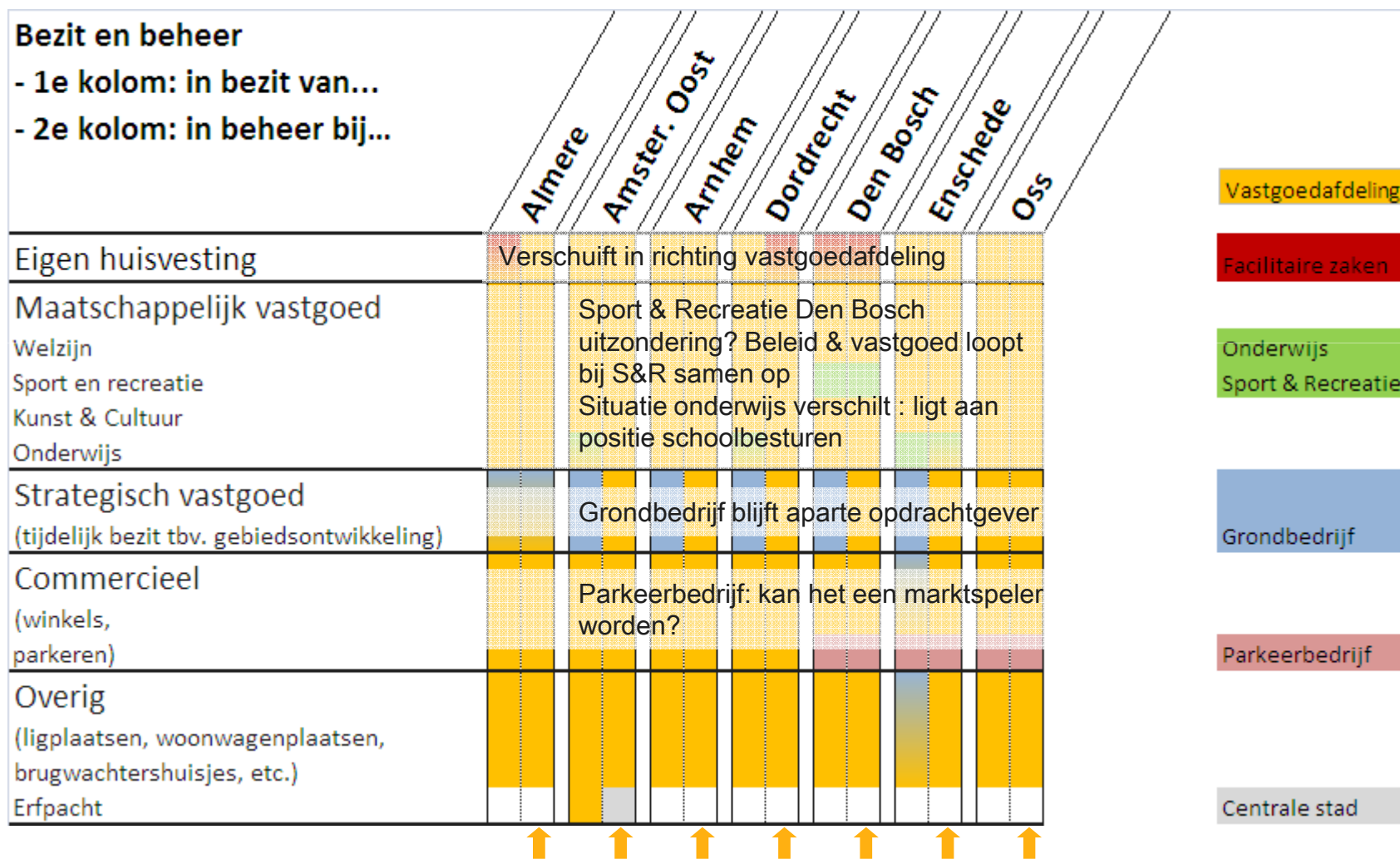
De 'vrager' is minder herkenbaar

- Dit zijn doorgaans meerdere afdelingen
- VG moet veelvuldig de vrager opzoeken: wie heeft behoefte aan de ruimte?

Wie is eigenaar, wie beheerder?

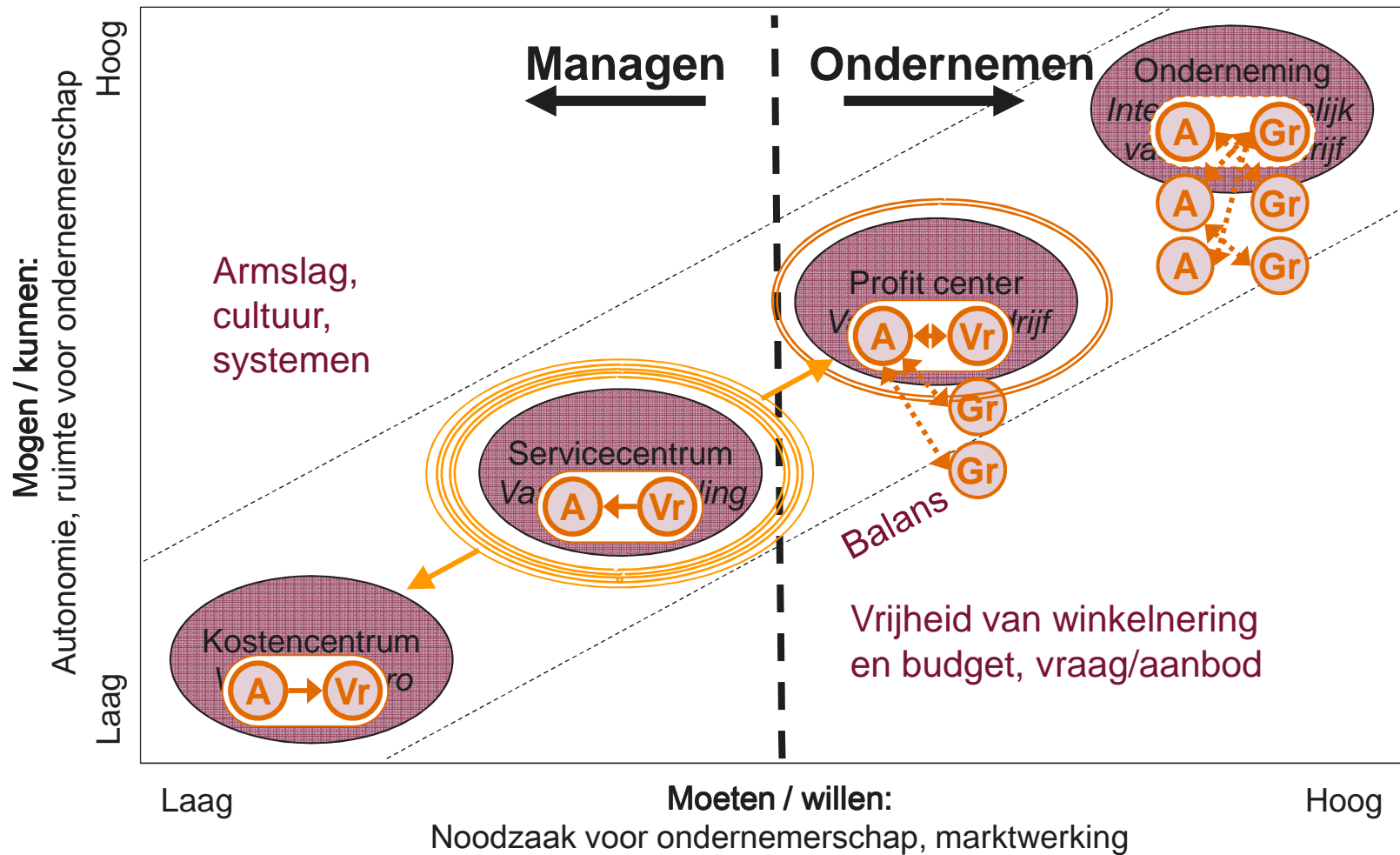


Wie is eigenaar, wie beheerder?



Het beheer is grotendeels bij vastgoed belegd

Wat is het speelveld?



Speelveld: Welke ruimte *krijgt* vastgoed?

Initiatief voor de VG-organisatie

- College (soms ook beleidsdienst) vraagt om transparantie, efficiency, effectiviteit

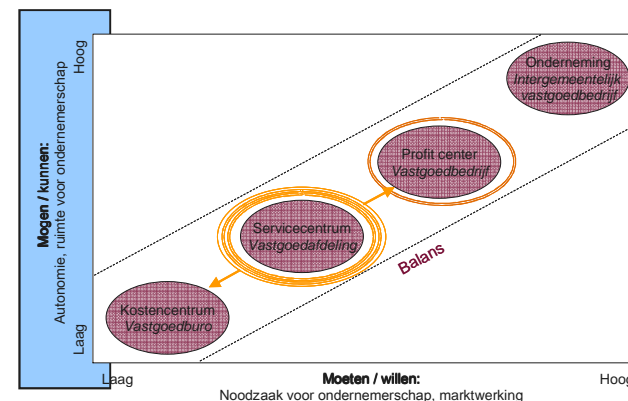
Plek in de organisatie

Welke financiële instrumenten

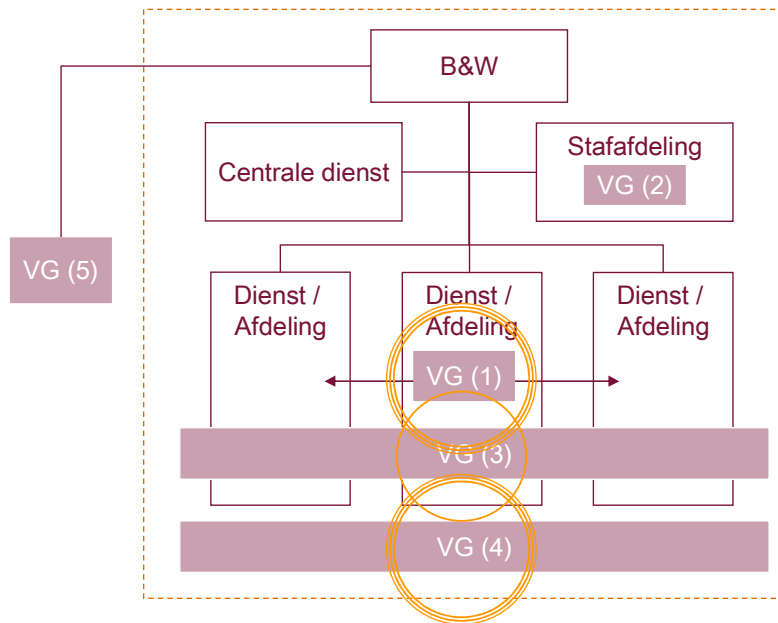
- Meeste afdelingen hebben spelregels van servicecentrum, de exploitatie is in beeld. Verhouding met P&C moeizaam.
- Er is vrijwel geen sturen op (virtuele) reservepositie door VG

Staat VG op de agenda?

- Wordt bij investeringsbeslissingen VG gevraagd de exploitatie in zicht te brengen?



Speelveld: Welke ruimte *krijgt* vastgoed?



Plek in de organisatie

Drie VG-afdelingen werken vanuit beleids-dienst/sector (1)

- De autonomie van de beleidsafdelingen wordt beperkt aangepast, het bestuur stuurt voornamelijk via beleidsdiensten

Drie VG-afdelingen werken vanuit een ondersteunende sector/dienst/bedrijven (4)

- VG moet als SSC kosten besparen, maar het primaire proces niet verstoren. Primaat ligt bij Beleidsafdelingen

Een VG-afdeling kent een eigen positie (3)

- Deze afdeling heeft een meer autonome positie, door een eigen vertegenwoordiger in een MT/DT en door een transparante financiële positie (reservepositie). Bestuur herkent het vastgoed faciliteit voor de beleidsafdelingen.



Speelveld: Welke ruimte *neemt* vastgoed?

VG creëert zelf ruimte door reputatie

- ‘Basis op orde’: wat heb je, wat kost het
- Vakkennis tonen
- Opstelling, gedrag

Opzoeken van beleidsafdelingen

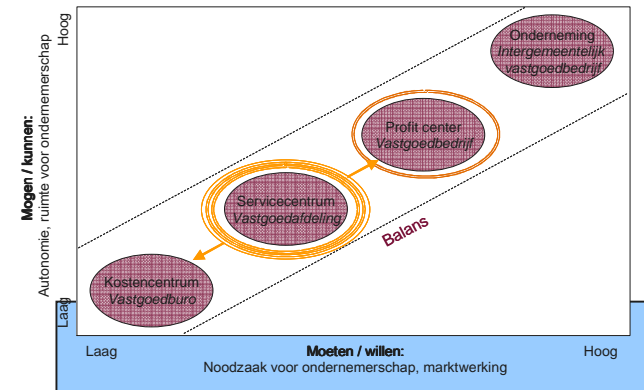
- Gesprek loopt moeizaam: diffuse vraag, veelkoppig, moeizaam opdrachtgeverschap

Opzoeken van gebruikers

- Zijn gebruikers rijp voor huurrelatie? Vraagt om tussenpartij (beheer- of sportbedrijf)

Inzicht geven en stuurbaar maken: rapporteren

- Bij wie ligt jaarlijks de vastgoedrapportage bij het MT & College?
- Voorbeeld jaarverslag Jena

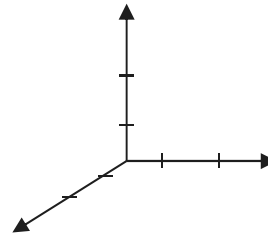


Speelveld: teamspel

Bestuur moet altijd kunnen reageren, maar bij professionele aansturing worden rollen gerespecteerd.

Samenspel B&W en MT

Beslisser en financier

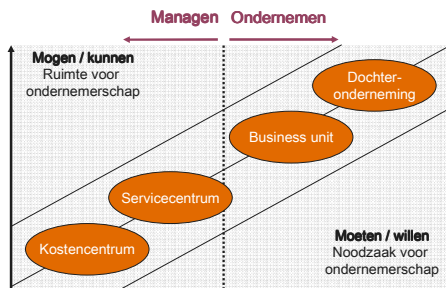


Huisvestingsvrager

Ontwikkelen opdrachtgeverschap:

- Integraal beleid
- Structuurschets voorzieningen
- ...

Eigenaar



http://home.kpn.nl/strik065/HMR133_Strikwerda.pdf

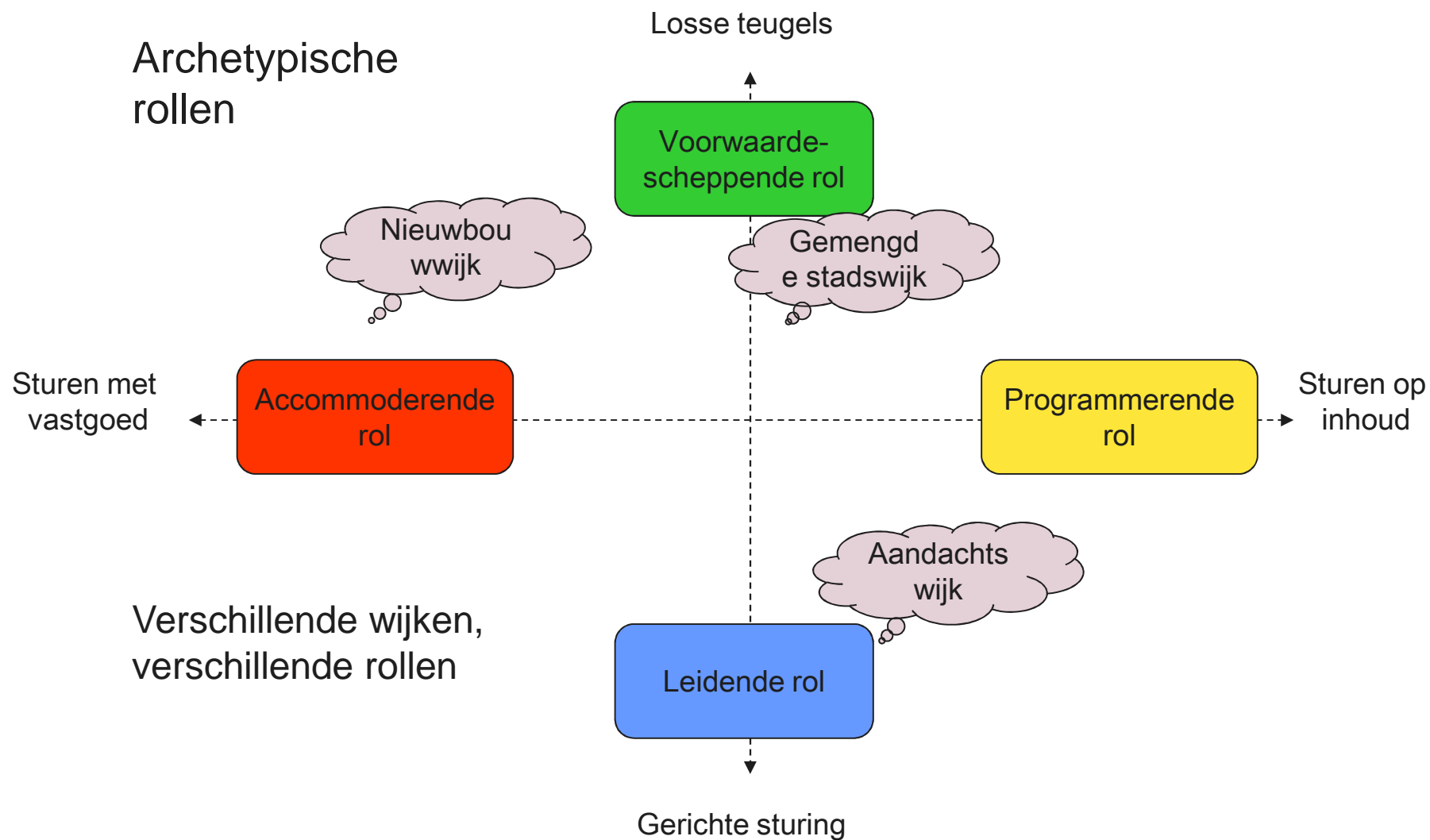
Toepassing typering

- Welk type vastgoedorganisatie past bij de gemeente?
- Wat is het effect op de uitbestedingsvraag?
- Effect van typering op opbouw organisatie

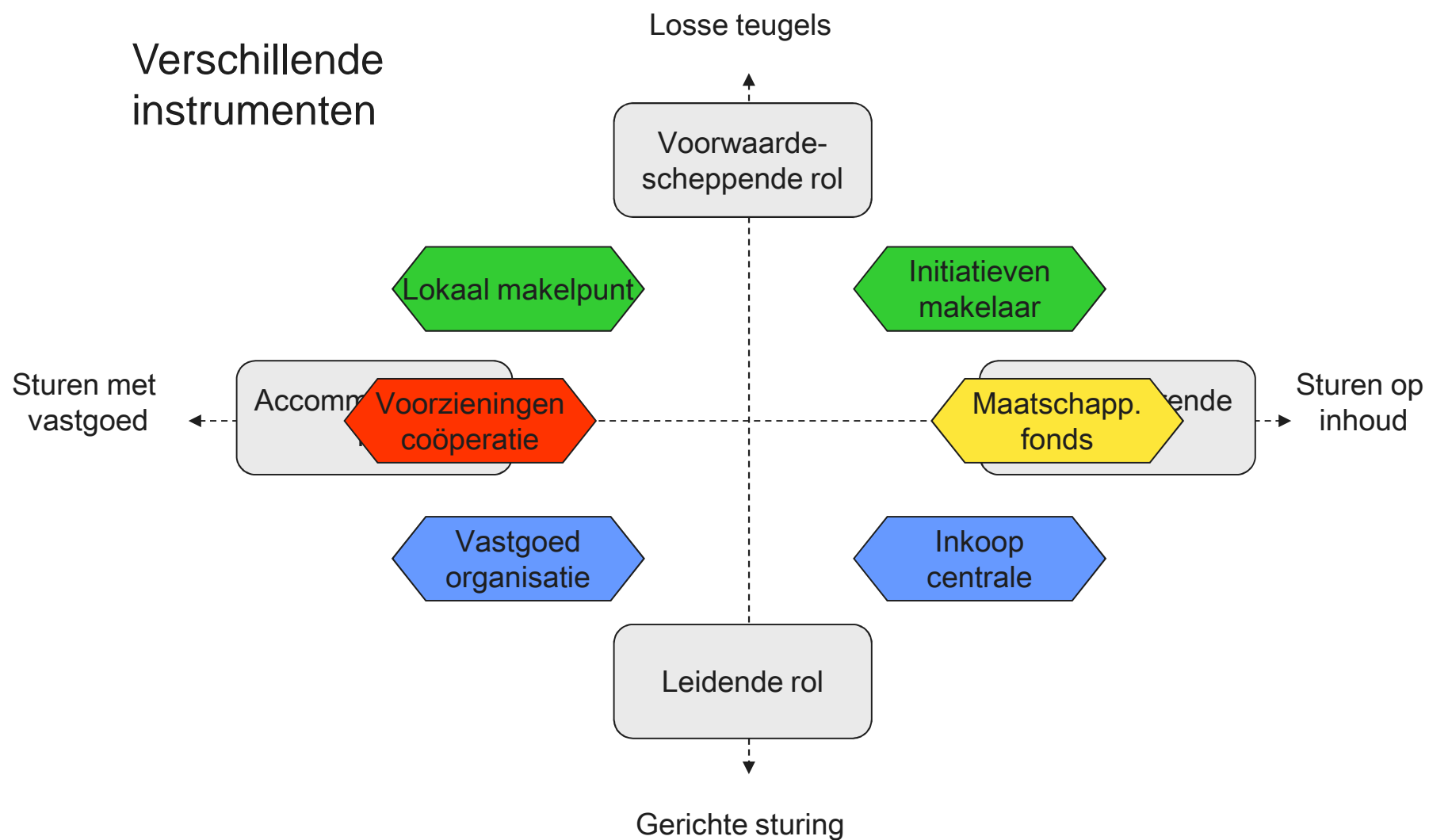
Welk speelveld past bij welke gemeente?

- Gebaseerd op artikel Marc van Leent (eerstvolgende Real Estate Magazine)
- Vier archetypische rollen

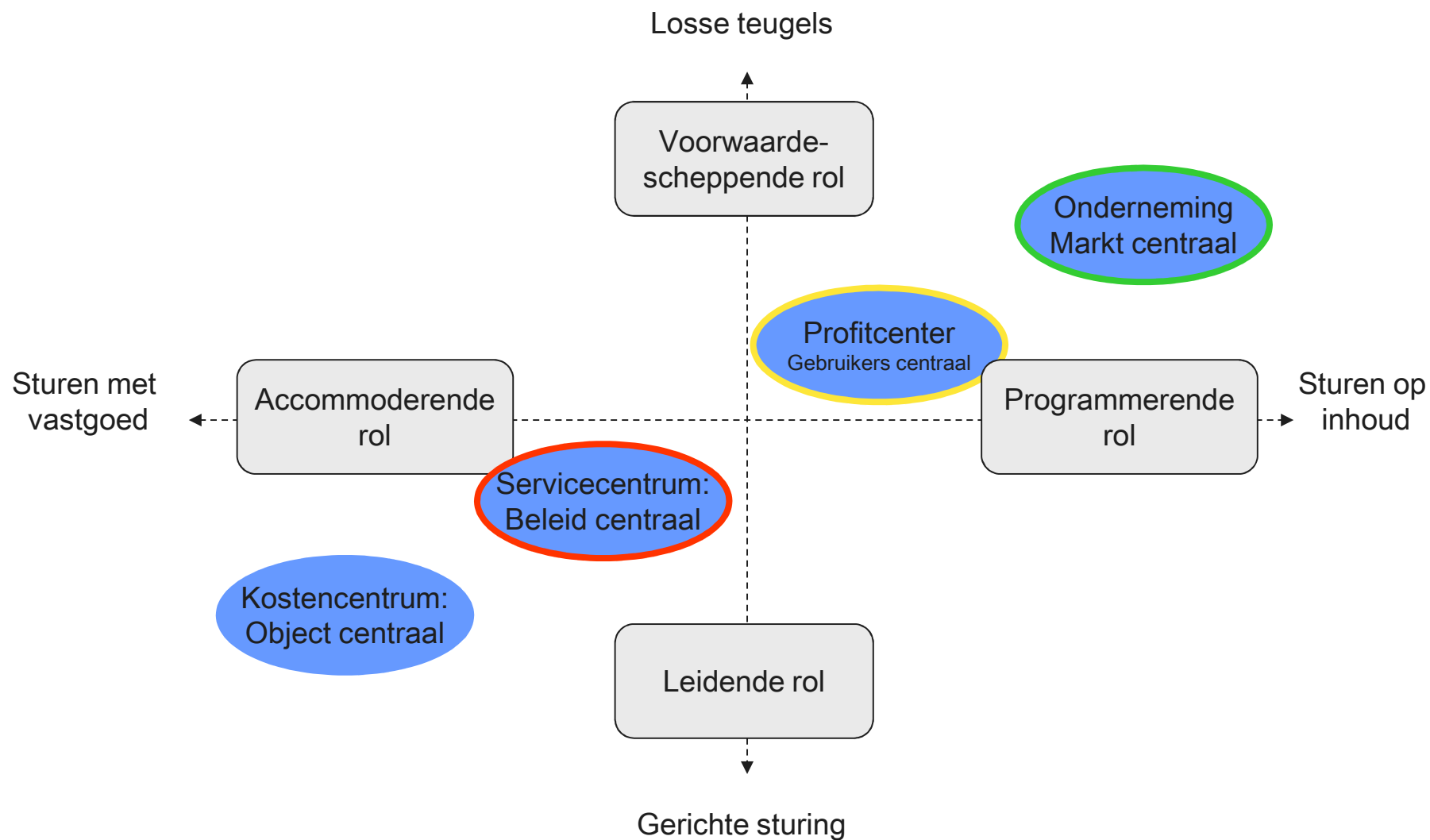
Welk speelveld past bij welke gemeente?



Welk speelveld past bij welke gemeente?



Welk speelveld past bij welke gemeente?



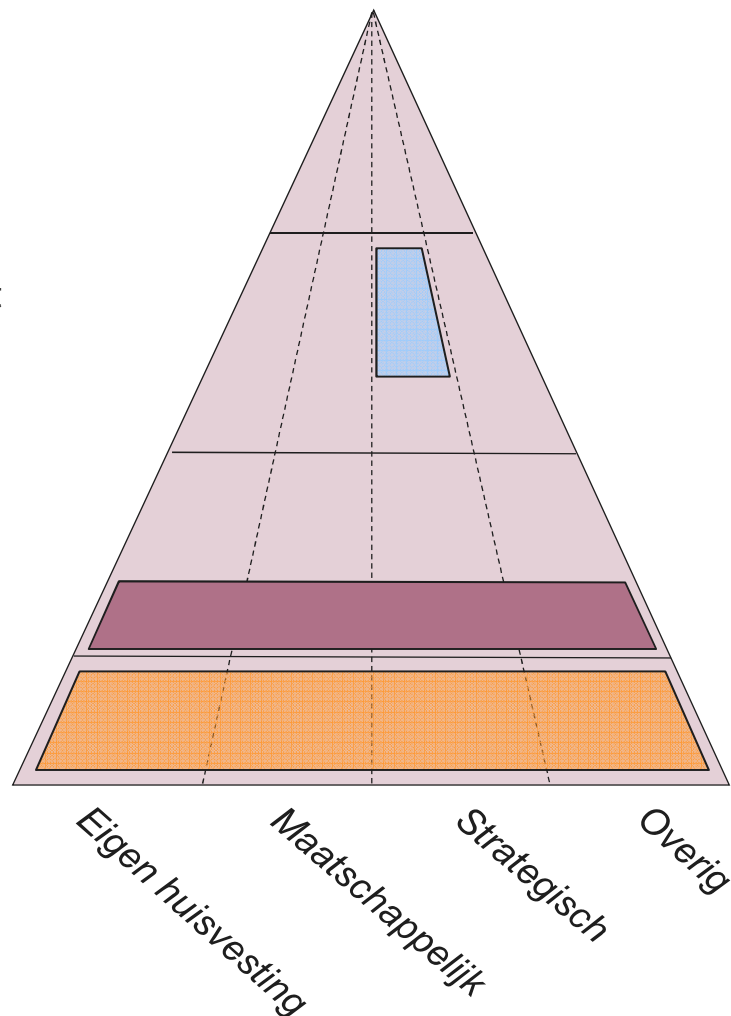
Wat is het effect op de uitbestedingsvraag?

Strategie:
Beleid, spelregels

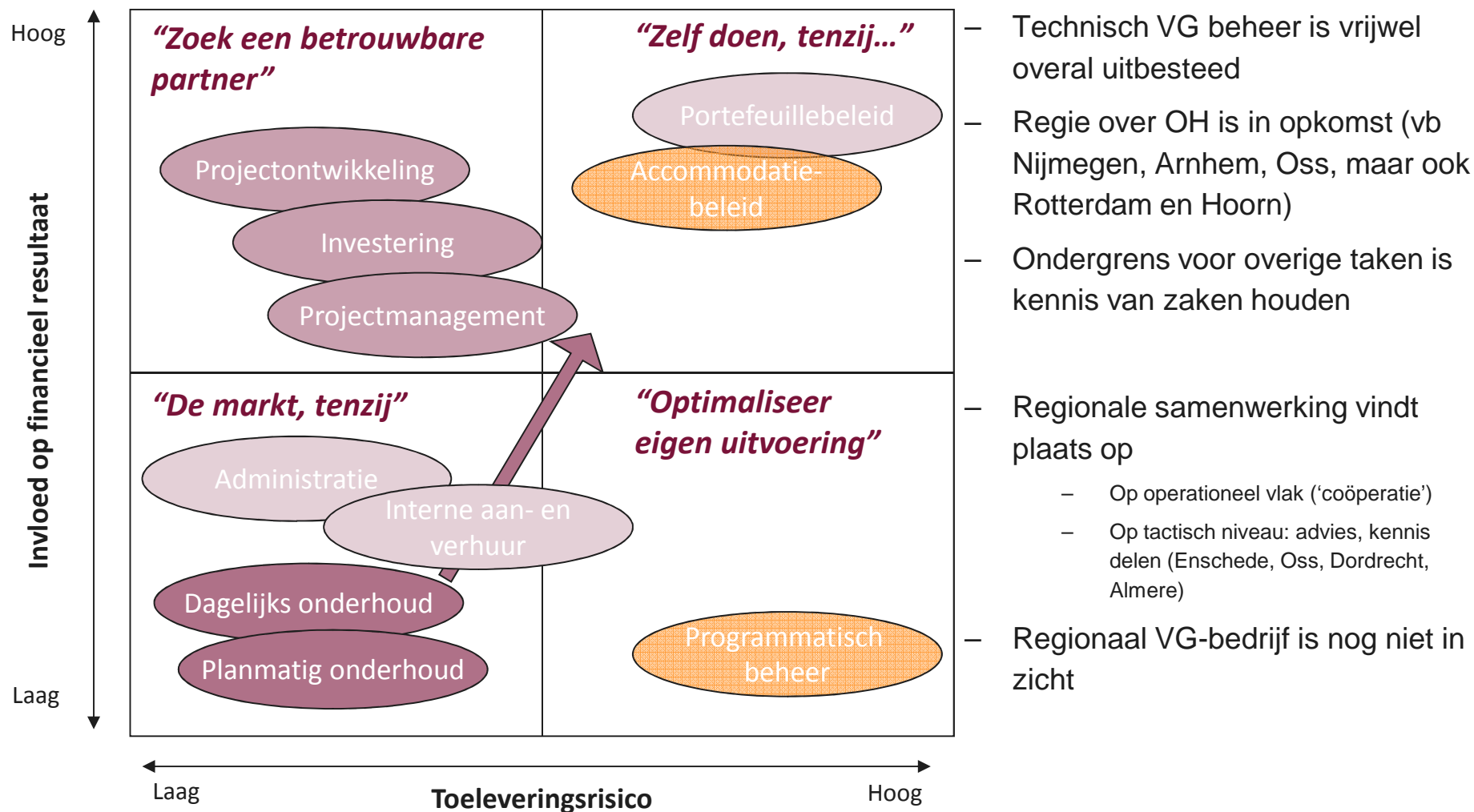
Tactisch
Portefeuillemanagement
Aan-/verkoop
Projecten

Operationeel
Commercieel beheer
Administratief beheer
Technisch beheer

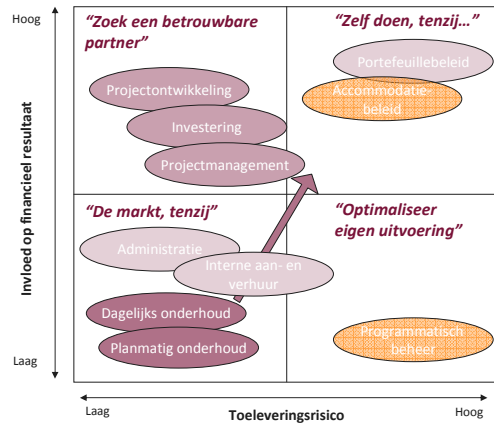
Gebruik
Facilitair
Programmatisch



Uitbesteding: risico en resultaat



Wat is het effect op de uitbestedingsvraag?



- Uitbesteden kan bij elke typering
- Maar om samenwerkingsrelaties aan te kunnen gaan heeft de vastgoedafdeling speelruimte nodig (dus lastig voor kostencentrum)
- Om meer tactische vastgoedtaken uit te besteden, moet vastgoedafdeling zich als 'intelligent client' kunnen opstellen
- Om meer programmatische taken uit te kunnen besteden, moet de betreffende beleidsafdeling zich als 'intelligent client' kunnen opstellen

Sidney Mac Gillavry, adviseur vastgoed Twynstra Gudde
smg@tg.nl