

Het buitenonderhoud staat volop in de belangstelling. Schoolbesturen willen dat het goed en goedkoop wordt uitgevoerd en er zelf ook grip op houden. Inmiddels zijn de nodige afspraken gemaakt, maar we zijn er nog niet. Sterker nog, per 1 januari 2015 begint het pas.

Onderhoud scholen: zelf doen, samen doen of uitbesteden?

Dat blijkt ook uit de bijeenkomst die bouwstenen op 8 oktober 2014 organiseerde. Drie schoolbesturen vertelden hoe zij het buitenonderhoud aanpakken, waarom ze het op die manier doen en welke risico's ze daarbij voor ogen hadden. SPO Utrecht pakt het zelf op. Onderwijsgroep Amstelland besteedt het uit aan de gemeente Amstelveen. En Hogeschool Avans heeft ervaring met huren en hoeft het buitenonderhoud daarvan niet zelf te doen.

Rob van der Westen, Jan Kotterer en Arnaud Opdam wisten het kort en bondig te vertellen. Uit hun verhalen kwam duidelijk naar voren dat welke strategie je ook kiest, er voor bestuurders een taak ligt om zich op de een of andere manier te professionaliseren. Aan elke keuze zijn ook risico's verbonden. Goede bestuurders, zoals deze heren, hebben deze risico's in beeld.

SPO Utrecht wil vooral goed grip houden op het onderhoud, zoekt naar een goede balans tussen 'zelf doen' en 'uitbesteden'. De staforganisatie is klein, professionals worden alleen ingehuurd voor specialistische deelgebieden. Er is nauwe samenwerking met allerlei partners, met name de gemeente. Als risico's noemt Rob van der Westen leegstand door krimp, financiële

tekorten bij het lange termijnonderhoud en renovatie van de monumentale schoolgebouwen, en een ongunstige middelenverdeling bij doorcentralisatie door de gemiddeld hoge leeftijd van het vastgoed.

Onderwijsgroep Amstelland besteedt het volledige onderhoud uit aan de gemeente Amstelveen op basis van een dienstverleningsovereenkomst met afspraken over onderhoud, renovatie, verbouw, advies, begeleiding en service beschreven. Op basis van de ervaringen en toenemende deskundigheid bij de schoolbesturen en de gemeente ziet Jan Kotterer weinig risico's. Voorwaarde is dat de afdeling Bouwzaken van de gemeente een onafhankelijke klantgerichte houding richting de schoolbesturen kan blijven hanteren.

Avans Hogeschool is al jarenlang verantwoordelijk voor de huisvesting en heeft een strategie ontwikkeld, die gericht is op ontwikkeling, eigendom, huur en onderhoud van het vastgoed. De hogeschool heeft professionele kennis in huis, maar huurt ook commerciële vastgoedonderhandelaars in voor het afsluiten van met meerjarige onderhoudscontracten op basis van prestatieafspraken. Een deel van de huisvesting wordt gehuurd. Een nadeel is dat gehuurde gebouwen niet kunnen worden aangepast, een voordeel is dat er geen onderhoud nodig is. Een risico van huren is dat er achteraf onkosten zijn door ingewikkelde voorwaarden (kleine letter-

tjes). Dat is te voorkomen door tijdens de onderhandelingen de spelregels goed vast te leggen.

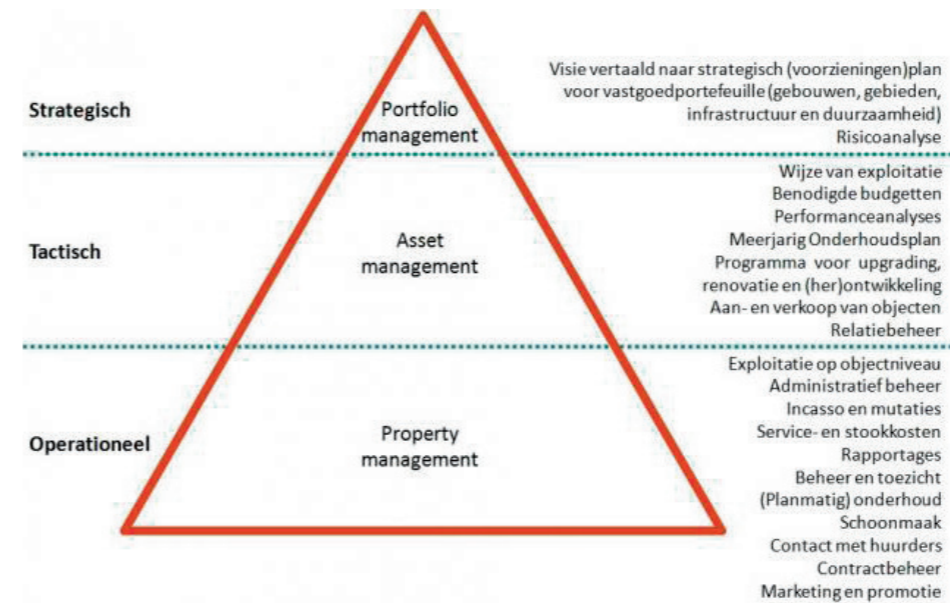
Commercieel vastgoedbeheer

Er is nog wat terughoudendheid in het onderwijs ten aanzien van uitbesteding van het gebouwbeheer aan commerciële vastgoedbeheerders. Wat betreft Barbara Böhne van FRIS Vastgoedmanagement is daar geen reden voor. Op 26 juni 2014 vertelde ze tijdens een Bouwstenenbijeenkomst aan een aantal gemeenten en een school hoe de commerciële vastgoedwereld in elkaar steekt, hoe het werkt en waar je als opdrachtgever op moet letten als je met een marktpartij in zee gaat voor het beheer van gebouwen.

Vastgoedbeleggers hebben circa 20% lagere exploitatielasten dan maatschappelijke organisaties voor soortgelijk vastgoed, blijkt uit onderzoek. Een verlaging van de exploitatielasten is ook voor onderwijsvastgoed mogelijk. Door efficiënter en effectiever om te gaan met onderhoud, de (servicekosten)administratie en het contractbeheer met huurders en gebruikers ligt een besparing van minstens 13% binnen handbereik, aldus Barbara.

Operationeel beheer is de basis

Het eigendomsbeheer is een vak apart. Het wordt in de commerciële vastgoedsector door de eigenaar zelf gedaan of uitbesteed aan een externe beheerder. Het contract-



management en de financiële administratie vereisen een grote mate van structuur en precisie, waarbinnen vooral op juridisch en

technisch vlak specialistische kennis vereist is. Ook de service naar de gebruikers is een belangrijk onderdeel. Het grote aantal

handelingen en de gevraagde nauwkeurigheid maken het operationeel beheer arbeidsintensief. Dat is de reden waarom het 'property management' vaak wordt uitbesteed.

De beheerorganisatie geeft inzicht in de financiële en technische stand van zaken van het vastgoed. De activiteiten zijn doorgaans verdeeld in de volgende drie disciplines: klant, administratief en technisch beheer.

Vastgoedmanagement vraagt in toenemende mate om professionaliteit: meer kennis en kunde om helder inzicht te hebben en te houden. Dit begint bij het op orde brengen van het operationeel beheer. Want het op orde hebben van de basale gegevens van het vastgoed maakt het tot een te managen bedrijfsmiddel.

Dit artikel is gebaseerd op de Bouwstenenbijeenkomsten van 26 juni 2014 rond de vraag 'Wat kunnen we leren van commerciële vastgoedpartijen?' en 8 oktober 2014 over de overheveling van het buitenonderhoud.

Vastgoed in eigen beheer versus commercieel beheer

Wat zijn de voor- en nadelen van vastgoed in eigen beheer versus commercieel beheer? We vroegen het Coen Peeren, stafmedewerker huisvesting bij Meerkring Openbaar Onderwijs Amersfoort. Coen heeft zich stevig in het onderwerp verdiept en vergelijkend onderzoek gedaan.

Coen: "Een commerciële partij is daadkrachtiger door de grotere expertise. Met name op het technisch vlak van gebouwbeheer kan een externe partij doorgaans scherper inkopen, aangezien zij beter bekend is met de wereld van bouwers, installateurs en leveranciers. Met betrekking tot de administratie heeft een professionele partij meer focus. Een school doet de administratie van het gebouwbeheer naast de reguliere administratie.

Commercieel beheer heeft door de bredere ervaring en kennis van de markt doorgaans meer inzicht in de waardeontwikkeling van een gebouw. Met name bij huur of verhuur leidt dat tot een meer reële huurprijs. Commerciële partijen regelen de verhuur van panden vaak beter en zorgen ervoor dat afspraken beter worden vastgelegd. Zij gaan professioneel om met de gebruiker of huurder. Bij problemen rondom het ruimtegebruik of met betalingen kan een

professionele beheerder daar door een goede juridische kennis en praktijkervaring een meer adequate oplossing voor vinden. Dat is begrijpelijk, want professioneel beheer van vastgoed is hun core business. Ze doen het er niet bij, zoals een school die het vastgoed in eigen beheer heeft.

Het belangrijkste bij beheer door commerciële partijen is, is dat zij maar één belang hebben: dat van hun opdrachtgever. De gebruiker (en dus eigenaar) moet tevreden zijn met de dienstverlening. Als dat niet zo is zal die geneigd zijn om naar een andere partij over te stappen.

Uiteraard zitten er ook nadelen aan het werken met commerciële beheerders. Die zijn sterk afhankelijk van de betreffende partij. Van invloed zijn grootte, de hoeveelheid en het soort vastgoed dat men in beheer heeft, en de (sociale) vaardigheden van de medewerkers. Het typische beeld van de snelle jongens in pak kan belemmerend zijn

voor een goede samenwerking. Zo'n imago heeft een negatieve uitstraling. Eén van de risico's is dat daardoor de eigenaren van het gebouw het contact met de gebruikers kwijtraken.

De keuze om met een externe professionele beheerder te gaan werken moet gebaseerd zijn op het begrijpen en delen van eenzelfde visie op het beheer van vastgoed. De beheerder draagt zorg voor de uitstraling en functionaliteit van het pand. Die mogen nooit verloren gaan. Daarom is het van groot belang dat een eigenaar altijd 'in control' blijft.

Het is belangrijk om bij de keuze voor het uitbesteden van beheer eerst met een aantal vastgoedbeheerders te gaan praten. Zodra er een goede klik is met een partij is het zaak om goede afspraken te maken. Ook dat is beslist geen sinecure."

Meer weten en doen

Eén van de sessies tijdens de Najaarsbijeenkomst op 4 december 2014 gaat over **Onderhoud: zelf doen of samen doen?** Een andere sessie gaat in op **Professioneel Opdrachtgeverschap**. **Wilt u meer met het laatste onderwerp, meld u dan aan voor de Bouwstenen-werkgroep Vastgoedprofessionals (gemeenten) of de nieuw te starten groep Vastgoedvaklui:** www.bouwstenen.nl.

Waar ligt de focus?

In de vastgoedmarkt is er een heldere verantwoordelijkheidsverdeling tussen wat de gebouweigenaar doet en wat de verantwoordelijkheden van de gebruiker of huurder zijn. De regels rond onderwijshuisvesting wijken hier van af. Je moet al heel wat kennis in huis hebben om de regels en risico's te doorgronden. Deze regels zijn ook ingewikkeld voor externe financiers.

Door de overheveling van de budgetten voor het buitenonderhoud lijken de schoolbesturen meer op het pad van vastgoedeigenaar te worden gezet. Maar ze zouden er ook voor kunnen kiezen om zich meer als huurder op te stellen en de focus te leggen op de inhoudelijke kant van het onderwijs.

