

Kadernota gemeentelijk vastgoed Gemeente Wijchen 2020 - 2025

Februari 2020

18 26588



1. Inleiding	3
2. Portefeuillesturing	4
2.1 De verschillende deelportefeuilles	4
2.2 Portefeuillebeleid – 10 beleidsregels	5
2.3 Maatschappelijke meerwaarde bepalen	7
2.4 Nieuwe initiatieven/projecten	8
3. Verduurzaming van het gemeentelijk vastgoed	10
3.1 Verduurzaming: 10 beleidsregels	10
4. Vastgoedmanagement	14
4.1 Rollenscheiding	14
4.2 Inrichting van de gemeentelijke vastgoedorganisatie	15
4.3 Informatievoorziening – het borgen van informatie	18
Bijlage 1: het gemeentelijk vastgoed in deelportefeuilles	20
Bijlage 2: bevolkingsprognoses Gemeente Wijchen	21
Bijlage 3: Energie labels – kernportefeuille	22

1. Inleiding

De gemeente Wijchen heeft een middelgrote vastgoedportefeuille in eigendom en zet deze gebouwen in voor meerdere doelen. Denk aan: het huisvesten van verenigingen, scholen, sociaal-culturele en binnensportactiviteiten, maar ook voor het behoud van monumenten en voor het huisvesten van haar eigen organisatie.

Het hebben van vastgoed is dus nooit een doel op zich, maar altijd een middel bij de realisatie van maatschappelijke doelen. Een zo goed mogelijke besteding van publieke middelen is daarbij uitgangspunt. Deze zijn immers schaars en de gemeente moet hier verantwoord en vanuit een lange termijn perspectief mee om gaan. Bovendien kost het hebben en exploiteren van vastgoed veel geld voor een lange periode. Weloverwogen beslissingen zijn daarom van belang.

Om te borgen dat de gemeente haar vastgoed doelmatig en efficiënt inzet, is nodig dat:

- Inzichtelijk is welke gebouwen de gemeente in bezit heeft en hoe ze gebruikt worden;
- We weten welke maatschappelijke doelen we ermee willen bereiken; en
- bekend is op welke wijze de gemeente dat organiseert.

Wanneer deze drie zaken niet op orde zijn, leidt dit tot een suboptimale bezetting van vastgoed, gebrek aan transparantie in geldstromen, onvoldoende sturing op nieuw beleid en onduidelijkheid in ieders verantwoordelijkheid.

Deze kadernota is een aanvulling op het vastgoedbeleid dat de gemeenteraad op 28 maart 2019 (*kenmerk 261989*) heeft vastgesteld. Aspecten die hierin benoemd zijn, zijn:

- de kerntaak van de gemeente ten aanzien van vastgoed;
- de verschillende deelportefeuilles;
- de spelregels ten aanzien van:
 - financiën
 - verhuur
 - onderhoud
 - aankopen en afstoten
 - leegstand

Deze kadernota biedt aanvullend handvatten om weloverwogen en integrale keuzes te maken om te borgen dat de gemeente Wijchen haar gebouwen doelmatig en efficiënt inzet.

Leeswijzer

In hoofdstuk 2 komt portefeuillesturing aan de orde: wat zijn de beleidsdoelen voor het gemeentelijk vastgoed? Hoe moet het voorzieningenniveau eruitzien? En wat is hiervoor de beleidsmatige onderbouwing?

In hoofdstuk 3 staat verduurzaming centraal: Hoe gaat de gemeentelijke organisatie het vastgoed verduurzamen om te voldoen aan de eisen uit het klimaatakkoord?

Hoofdstuk 4 ten slotte beschrijft het vastgoedmanagement: hoe is het vastgoedmanagement georganiseerd, hoe zijn rollen en taken belegd? En hoe is de informatievoorziening geborgd?

2. Portefeuillesturing

Zoals in de inleiding is beschreven, is het hebben van vastgoed geen doel op zich. Vastgoed is een middel bij de realisatie van maatschappelijke beleidsdoelstellingen. Dit hoofdstuk geeft richting aan de vraag hoe de gemeentelijke vastgoedportefeuille eruit moet zien.

2.1 De verschillende deelportefeuilles

Omdat de beleidsdoelen voor de verschillende deelportefeuilles niet hetzelfde zijn, is het van belang om de deelportefeuilles eenduidig te definiëren.

We maken onderscheid in de beleidsondersteunende gebouwen die samen de *kernportefeuille* vormen, en *overig vastgoed* waaraan geen maatschappelijke taak gekoppeld is.

De **kernportefeuille** is onder te verdelen in 4 categorieën:

Deelportefeuille 1: Maatschappelijke accommodaties

Maatschappelijke accommodaties zijn een middel om een volwaardig en breed aanbod aan activiteiten te huisvesten, zoals: basisonderwijs, kinderopvang, recreatie, sociaal cultureel werk, sport, (gezondheids-)zorg en maatschappelijke diensten. Activiteiten die bijdragen aan de sociale samenhang in een buurt, wijk of dorp. Gezamenlijke huisvesting van deze activiteiten en samenwerking tussen de organisatoren dragen bij aan het welzijn van inwoners van Wijchen. Op die manier realiseren we "maatschappelijke meerwaarde."

Voorbeelden van maatschappelijke accommodaties zijn multifunctionele accommodaties (MFA's), scholen, wijkcentra, dorpshuizen en sportvoorzieningen. Niet al het maatschappelijk vastgoed is in eigendom van de gemeente; scholen zijn conform de wet in juridisch eigendom van schoolbesturen. Verder heeft gemeente Wijchen het vastgoed voor de buitensporten (voornamelijk kleedkamers met sanitair) geprivatiseerd door middel van erfpachtconstructies.

Deelportefeuille 2: Beeldbepalend vastgoed

Om het beeldbepalend vastgoed te behouden en hierop regie te voeren, heeft de gemeente diverse objecten (vaak monumenten) in eigendom. Beeldbepalend vastgoed kan ook een maatschappelijk gebruik dienen of commercieel verhuurd worden. Kasteel Wijchen is hiervan een voorbeeld. Het doet dienst als museum en raadzaal.

Deelportefeuille 3: Dienstgebouwen

Voor de uitoefening van de gemeentelijke taak en het huisvesten van haar eigen organisatie heeft de gemeente een aantal gebouwen in gebruik, zoals het Huis van de Gemeente en de gemeentewerf.

Deelportefeuille 4: Technische/openbare objecten

In deze categorie vallen diverse objecten die in bezit zijn van de gemeente zoals parkeergarages, pompgebouwen en kiosken.

Overig vastgoed

Tot het segment overig vastgoed behoort al het vastgoed dat geen gemeentelijk beleidsdoel ondersteunt, maar om diverse redenen toch eigendom van de gemeente is. Te denken valt aan woningen die de gemeente in het verleden heeft aangekocht om redenen en leegstaande gebouwen die om strategische redenen in eigendom zijn.

In bijlage 1 is een overzicht te vinden waarin de ordening van het gemeentelijk vastgoed in de verschillende deelportefeuilles is uitgewerkt.

2.2 Portefeuillebeleid – 10 beleidsregels

Het portefeuillebeleid biedt handvatten om strategische keuzes te maken en besluiten integraal af te wegen. Hieraan liggen een visie en beleidsuitgangspunten ten grondslag. Eventuele ingrepen in het vastgoed (waaronder nieuwe projecten) worden gedaan op basis van dit portefeuillebeleid en getoetst aan de onderliggende uitgangspunten.

De belangrijkste beleidsuitgangspunten zetten we hieronder op een rij.

1. Functionele, veilige, efficiënte en duurzame gebouwen met een maatschappelijke meerwaarde

Voor de gehele gemeentelijke vastgoedportefeuille geldt in de basis dat we gebouwen willen die:

- functioneel zijn en geschikt voor onze (beleids-) doelen;
- veilig zijn en niet nadelig zijn voor de gezondheid van gebruikers;
- doelmatig worden geëxploiteerd en beheerd;
- duurzaam zijn, en;
- waarvan de kosten in balans zijn met de maatschappelijke meerwaarde van de activiteiten die daar plaats vinden.

2. Een compacte, doelmatige vastgoedportefeuille

Eigendom van vastgoed vraagt veel van de gemeentelijke organisatie, als het gaat om kennis en vaardigheden en er zijn grote bedragen mee gemoeid. In een tijd waarin de overheid steeds meer een faciliterende rol op zich neemt, is het hebben van vastgoed niet langer vanzelfsprekend. Een kleine vastgoedportefeuille past veel meer bij de nieuwe rol van onze gemeente, zeker in een tijd dat onze begroting onder druk staat. We streven dus naar een compacte, doelmatige vastgoedportefeuille.

3. Geen privatisering

Privatisering van vastgoed is geen beleidsdoel. De gemeente kiest ervoor om eigenaar te zijn van het vastgoed. Zo blijven we verantwoordelijk voor onderhoud en instandhouding en kunnen we het vastgoed professioneel beheren en de veiligheid garanderen. Waar mogelijk leggen we de exploitatie van accommodaties in handen van een externe partij zonder winst oogmerk, bij voorkeur een beheerstichting met een bestuur van vrijwilligers. We zijn bezig met het uitwerken van het accommodatiebeleid. Hierin wordt vastgelegd hoe het dagelijks beheer en de exploitatie geregeld worden.

4. Wijk-overstijgende voorzieningen in de kern Wijchen

In de kern Wijchen moeten voldoende accommodaties beschikbaar zijn om organisaties, die bijdragen aan de realisatie van ons beleid, een plek te geven. We kiezen voor wijk-overstijgende voorzieningen. Voor het bepalen van het voorzieningenniveau beschouwen we de kern Wijchen als één verzorgingsgebied voor activiteiten met maatschappelijke meerwaarde. Daarbij streven we naar een goede spreiding van voorzieningen binnen de kern Wijchen.

5. Behoud van dorpshuizen in de kerkdorpen

In de kerkdorpen behouden we de dorpshuizen voor de versterking van de leefbaarheid en voor de sociale samenhang. Als de mogelijkheid zich voordoet en er sprake is van renovatie of nieuwbouw dan wordt altijd onderzocht of het mogelijk is om een MFA te creëren samen met andere functies.

6. Integraal HuisvestingsPlan (IHP) Onderwijs geeft prioritering voor scholen

Het Integraal HuisvestingsPlan Onderwijs (IHP) wordt opgesteld in opdracht van alle Wijchense schoolbesturen, de gemeente Wijchen en de kinderopvangorganisatie samen. Het resultaat is een breed gedragen prioritering van gewenste projecten in het scholenbestand vanuit *onderwijskundig* perspectief.

De gemeente ontwikkelt op dit moment samen met de schoolbesturen van het primair en voortgezet onderwijs een IHP. Het plan is op hoofdlijnen gereed en zal in de eerste helft van 2020 aan de raad gepresenteerd worden.

7. Passend aanbod van zorg-gerelateerd vastgoed

De gemeente is geen eigenaar van woonzorg-accommodaties, maar kan via ruimtelijke ordening sturen op het beschikbaar aantal woonzorgvoorzieningen. Dat doen we zoveel mogelijk in goed overleg met de aanwezige zorgpartijen met als doel een passend aanbod van voorzieningen te realiseren. Het rapport 'wonen en zorg' is hierbij richtinggevend en wordt op dit moment herijkt. Naar verwachting wordt de rapportage in de eerste helft van 2020 opgeleverd. Voor overige zorg-gerelateerde activiteiten als dagbesteding en ontmoeting wordt zo veel als mogelijk gebruik gemaakt van ruimten in MFA's, wijkcentra en dorpshuizen.

8. Multifunctionele accommodaties voor het versterken van samenwerking

We willen de samenwerking versterken tussen onze maatschappelijke partners die activiteiten aanbieden zoals: basisonderwijs, kinderopvang, recreatie, sociaal cultureel werk, sport, (gezondheids-)zorg en maatschappelijke diensten. We realiseren daarom waar mogelijk multifunctionele accommodaties (MFA's). Met stichting Kans en Kleur is een bestuurlijke afspraak gemaakt dat zij hun leerlingen zo veel mogelijk huisvesten in MFA's;

9. Gezamenlijk gebruik voor efficiënte benutting

Accommodaties worden bij voorkeur zo breed mogelijk ingezet ten behoeve van alle inwoners van de gemeente Wijchen. Efficiënt gebruik draagt eraan bij dat publieke middelen doelmatig worden ingezet. Dat betekent dus dat we zo min mogelijk unieke voorzieningen inrichten voor specifieke doelgroepen. Multifunctionaliteit en gezamenlijk gebruik van ruimtes zijn daarom belangrijke speerpunten;

10. Beschikbaarheid van middelen is leidend voor nieuwe initiatieven.

Nieuwe initiatieven worden getoetst aan de beleidsregels in deze kadernota. Prioritering van verschillende initiatieven vindt vervolgens integraal plaats door de raad, op advies van het college. Na financiële toetsing (zijn voldoende middelen beschikbaar?) worden nieuwe initiatieven opgenomen in de (meerjaren) begroting. De uiteindelijke investeringsbeslissing en bijbehorende kredietverlening ligt bij de gemeenteraad.

2.3 Maatschappelijke meerwaarde bepalen

De 10 beleidsregels die hiervoor beschreven zijn, bieden handvatten om te bepalen hoe de gemeentelijke vastgoedportefeuille eruit zou moeten zien. Dit leidt tot de vraag: wat is het gewenste voorzieningenniveau in de gemeente, nu en in de toekomst? Deze vraag is niet eenvoudig te beantwoorden. Ontwikkelingen in de maatschappij beïnvloeden immers de behoefte aan ruimten/voorzieningen/gebouwen, waarbij demografie een belangrijke rol speelt. In bijlage 2 zijn tabellen opgenomen waarin de bevolkingsontwikkeling in Wijchen grafisch wordt weergegeven. We zien dat er in de periode tot 2040 enerzijds sprake is van ontgroening; anderzijds is een sterke vergrijzing zichtbaar.

Deze ontwikkelingen zijn van invloed op de behoefte aan voorzieningen. Een heel concreet gevolg van ontgroening zijn dalende leerlingaantallen voor zowel het primair als het middelbaar onderwijs. De vraag naar onderwijsruimten neemt in de komende jaren dan ook af, wat zijn weerslag vindt in het IHP onderwijs.

Aan de andere kant van het spectrum is de vergrijzing van invloed op de behoefte aan zorgvoorzieningen. Welke impact dit heeft op het zorg-gerelateerde vastgoed, wordt in de rapportage 'wonen en zorg' uitgewerkt.

Voor andere accommodaties, zoals wijkcentra en sportvoorzieningen, zijn demografische cijfers minder eenduidig te koppelen aan de behoefte aan ruimten. Want wat is het effect van vergrijzing? Maken senioren vaker gebruik van wijkcentra? Gaan inwoners in de toekomst vaker sporten in een gemeentelijke accommodatie?

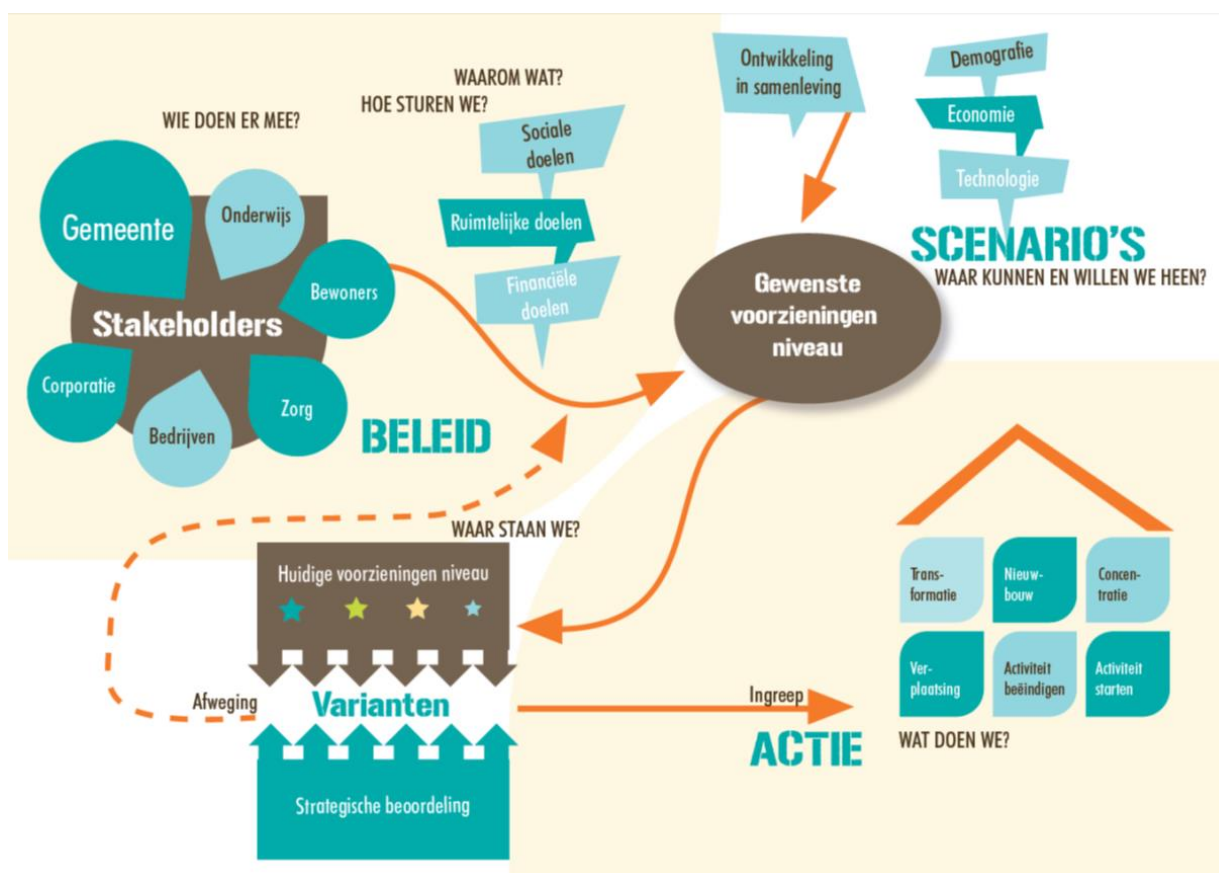
We constateren dat demografische gegevens lastige voorspellers zijn voor het gebruik van maatschappelijke accommodaties. Daarom kiezen we ervoor om het aantal gewenste accommodaties te bepalen aan de hand van een integrale beoordeling van de bestaande gebouwen. Dit doen we door een inventarisatie te maken van de huidige vastgoedportefeuille en inzichtelijk te maken hoe inwoners de verschillende gebouwen gebruiken. De volgende gegevens worden verzameld:

- Welke activiteiten vinden er plaats?
- Voor wie?
- Hoe is de benutting en hoe beoordelen de gebruikers de gebouwen?
- Heeft het gebouw als geheel een optimale bezetting?
- Hoe verhouden de kosten zich tot de baten?

Aan de hand van deze gegevens ontstaat een integraal overzicht van de prestatie van deze gebouwen, waarbij de vraag centraal staat of de maatschappelijke meerwaarde die de gebouwen leveren, in verhouding staat tot de totale kosten¹ van een gebouw. Als dat laatste niet het geval is, zijn verschillende oplossingsrichtingen denkbaar om de maatschappelijke meerwaarde te vergroten. Bijvoorbeeld door te zoeken naar nieuwe gebruikers (huurders) en/of door nieuwe activiteiten aan te bieden. Een alternatief is om te onderzoeken of het mogelijk is om de huidige gebruikers en activiteiten elders onder te brengen.

In figuur 1 op de volgende pagina is het proces van portefeuillesturing schematisch weergegeven. Beleidsdoelen staan aan de basis om te bepalen welke gebouwen, ofwel het gewenste voorzieningenniveau, nodig zijn. Vervolgens wordt beoordeeld in hoeverre de bestaande gebouwen hieraan voldoen. Mogelijk lijkt dit tot ingrepen in de portefeuille.

¹ Met totale kosten van een gebouw bedoelen we niet alleen de vastgoed gerelateerde kosten (afschrijving en rente), maar ook exploitatiekosten (onderhoud, belastingen, verzekeringen, energiekosten) en subsidies.



Figuur 1: Portefeuillesturing bij maatschappelijke voorzieningen (Bron: Reisgids voor maatschappelijke voorzieningen - Bouwstenen voor sociaal (2011))

2.4 Nieuwe initiatieven/projecten

Er is regelmatig sprake van nieuwe initiatieven op het gebied van accommodaties. Denk bijvoorbeeld aan een school die vraagt om nieuwbouw, een sporthal waar mogelijkheden zijn voor verduurzaming, of een wijkcentrum dat wil uitbreiden. Om dit soort initiatieven te kunnen beoordelen op nut en noodzaak, is het van belang om ze te kunnen toetsen aan beleidsuitgangspunten enerzijds en anderzijds om ze onderling te kunnen vergelijken. Zo ontstaat een integrale afweging om te komen tot prioritering.

Het stappenplan om te komen tot besluitvorming over nieuwe initiatieven is als volgt:

Stap 1: Initiatief toetsen aan het portefeuillebeleid

Om te beoordelen of een initiatief wenselijk is, vormt het portefeuillebeleid het toetsingskader: past het initiatief binnen de beleidsregels?

Stap 2: Prioritering door college

Het initiatief wordt voorgelegd aan het college, voorzien van een globale kostenraming (indien voorhanden) en opgenomen in het portefeuilleplan, waarin de prioritering ten opzichte van andere initiatieven duidelijk wordt. Wanneer een initiatief bovenaan in de lijst staat, krijgt het betreffende project prioriteit. Dit betekent dat ambtelijke capaciteit gereserveerd wordt en dat op financieel vlak voorbereidingen worden getroffen via de Perspectiefnota en de Begroting.

Stap 3: Varianten uitwerken

Wanneer besloten wordt het initiatief verder uit te werken, start de initiatieffase. Een programma van eisen wordt opgesteld en er wordt onderzocht welke varianten mogelijk zijn? Denk aan nieuwbouw, uitbreiding of renovatie. De verschillende varianten worden vervolgens onderzocht op haalbaarheid en kosten.

Stap 4: Voorstel naar college en raad

Op basis van de voorgaande stappen wordt een projectvoorstel uitgewerkt, waarin de scope van het project met benodigde investeringsvraag worden opgenomen. Dit voorstel wordt voorgelegd aan college en raad.

Stap 5: besluitvorming

De uiteindelijke investeringsbeslissing ligt bij de gemeenteraad.

3. Verduurzaming van het gemeentelijk vastgoed

In oktober 2018 heeft de gemeenteraad het energieplan voor de gemeente Wijchen vastgesteld: 'Samen naar een duurzaam Wijchen'. Hierin is onder andere het streven genoemd om het gemeentelijk vastgoed op een betaalbare wijze te verduurzamen, om als gemeente het goede voorbeeld te geven en te besparen op energielasten.

In juni 2019 is het Klimaatakkoord gepresenteerd. De politiek heeft een doel gesteld: in 2030 stoten we in Nederland bijna de helft (49%) minder broeikasgassen uit dan we in 1990 deden. Het Klimaatakkoord gaat over de maatregelen die we de komende jaren nemen om dit doel te halen. Ten aanzien van onze duurzaamheidsambities op het gebied van vastgoed houden we in beginsel de landelijke tred aan.

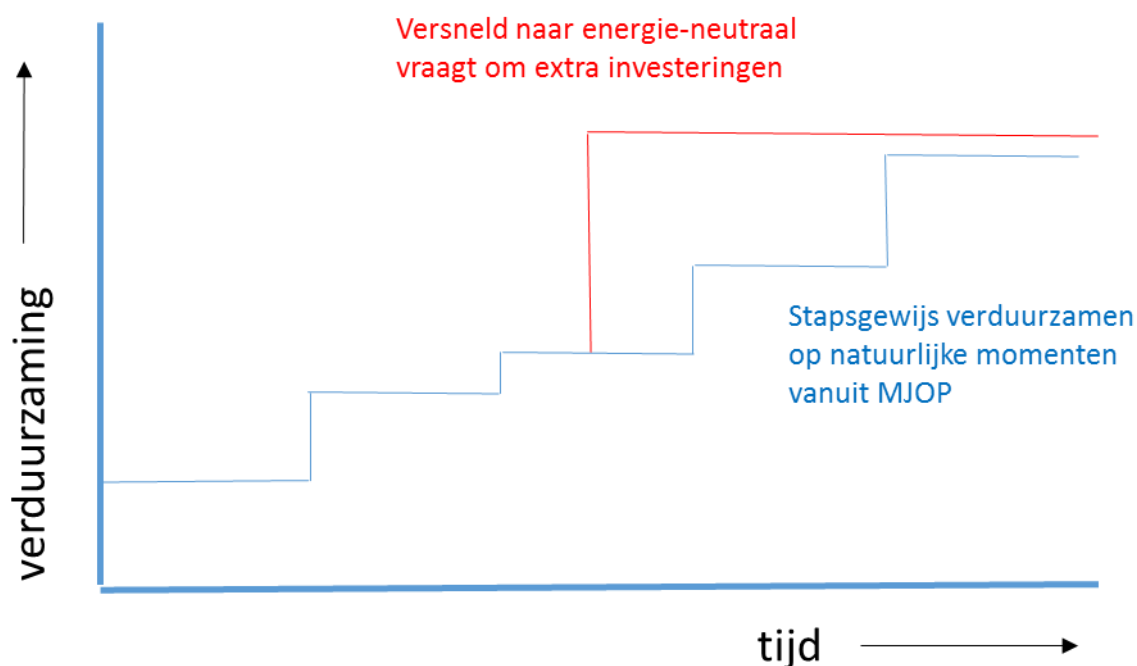
Dit hoofdstuk beschrijft de uitgangspunten die ten grondslag liggen aan de verduurzaming van het gemeentelijk vastgoed.

3.1 Verduurzaming: 10 beleidsregels

We hebben 10 beleidsregels opgesteld die de basis vormen voor het verduurzamen van het gemeentelijk vastgoed:

1. Prioriteit bij maatschappelijke accommodaties en dienstgebouwen

De focus voor verduurzaming ligt op de maatschappelijke accommodaties en de dienstgebouwen. Dat zijn de gebouwen die we inzetten om onze beleidsdoelstellingen te realiseren en die noodzakelijk zijn voor onze eigen bedrijfsvoering (zie bijlage 1). Overig vastgoed, monumenten en gebouwen die we op korte termijn (< 5 jaar) zullen afstoten, laten we vooralsnog buiten beschouwing.



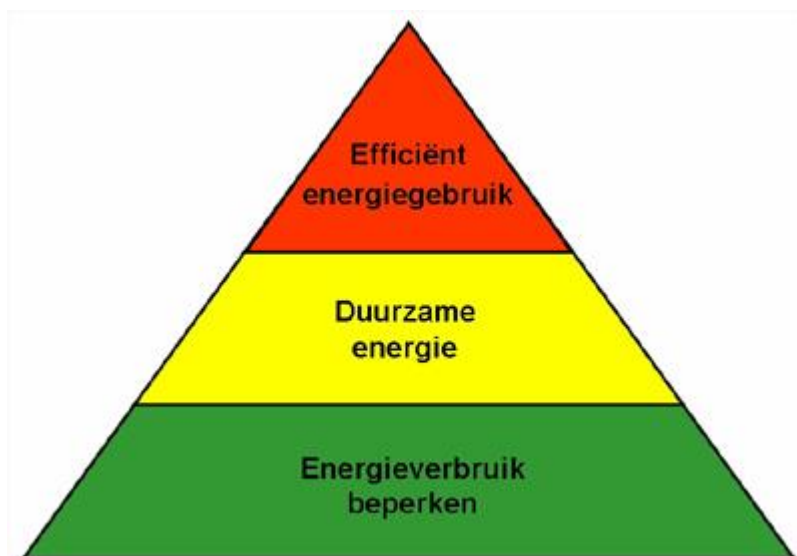
Figuur 2: stapsgewijs verduurzamen op natuurlijke momenten leidt tot duurzame gebouwen

2. Verduurzamen op natuurlijke momenten leidt tot steeds duurzamere gebouwen

Het planmatig onderhoud vormt de basis voor het verduurzamen van de bestaande portefeuille. Door tijdig onderhoud te plegen en op natuurlijke momenten (de momenten waarop gepland onderhoud wordt uitgevoerd) onderdelen en installaties te vervangen voor duurzame alternatieven, is sprake van verduurzaming. Dit is schematisch weergegeven in figuur 2. We kunnen dus concluderen dat deze aanpak werkt, want de huidige kernportefeuille heeft bijna volledig een energielabel A (zie bijlage 3). Dit is bereikt door het tijdig uitvoeren van planmatig onderhoud en daarbij steeds oog te hebben voor verduurzaming.

3. Revoluerend fonds voor meer-investeringen

Door natuurlijke momenten te benutten voor het verduurzamen van de bestaande gebouwen, zijn in de basis geen extra gelden nodig buiten het onderhoudsfonds om. Hoewel duurzame technieken op dit moment vaak nog duurder zijn dan traditionele methoden, leert de ervaring dat nieuwe technieken steeds goedkoper worden. Daarmee wordt het verduurzamen van de bestaande gebouwen in de basis gedekt vanuit het meerjarenonderhoudsfonds. Om incidenteel ingrepen te kunnen plegen die een beperkte meer-investering vragen (bovenop het bedrag dat gereserveerd is voor het MJOP) en substantieel leiden tot een lager energieverbruik, wordt een revolverend fonds ingericht. Dit fonds is bedoeld voor ingrepen die zich kenmerken doordat ze zichzelf terugverdienen door lagere exploitatiekosten. Voor 2020, 2021 en 2022 is €50.000,- toegezegd voor dit fonds.



4. De trias energetica is leidend

Bij het verduurzamen van gebouwen maken we gebruik van de principes van de trias energetica. Dit vertaalt zich als volgt:

1. Het beperken van de energievraag

De eerste stap om te komen tot een duurzaam gebouw is gericht op het beperken van de energievraag. Dit gebeurt door het isoleren van de bouwkundige schil: gevels, daken en vloeren. Bouwkundige aanpassingen liggen hieraan ten grondslag.

2. Het energieverbruik verlagen

Vervolgens is het van belang om het energieverbruik te verlagen. Daarbij ligt de nadruk op het *gebruik* van het gebouw. Enerzijds door energiezuinige installaties toe te passen en installaties slim in te regelen. Denk dan aan verlichting op basis

van aanwezigheidssensoren en het instellen van juiste kloktijden om te voorkomen dat gebouwen verwarmd worden als er geen mensen aanwezig zijn. Maar minstens even belangrijk is bewustzijn creëren en duurzaam gedrag stimuleren. Daarmee bedoelen we dat gebruikers bewust omgaan met het aanzetten van verwarming en verlichting. Onderzoek van Rijksvastgoedbedrijf heeft laten zien dat deze maatregelen een energiebesparing van 30% kunnen opleveren. Vanaf 2020 zal een energie-coördinator worden ingezet om in een aantal gebouwen actief aan de slag te gaan met bovenstaande vraagstukken. Als deze inzet effectief blijkt te zijn, zullen alle gebouwen aangepakt worden.

3. De resterende energiebehoefte duurzaam opwekken.

Tot slot is het van belang om de energiebehoefte die na stap 1 en 2 overblijft, duurzaam op te wekken. Met duurzaam opwekken bedoelen we gebruik maken van duurzame energiebronnen zoals wind en zon.

5. Achterstallig onderhoud herstellen

Voor een aantal gebouwen is het planmatig onderhoud de laatste jaren uitgesteld. Bij deze gebouwen zien we door achterstallig onderhoud lagere energie-labels en dus een achterstand in verduurzaming. Zodra de mogelijkheid zich voordoet, zullen deze gebouwen aangepakt worden om tot energielabel A te komen.

6. Voor nieuwbouw is energie-neutraal de norm

Wanneer besloten wordt om nieuwbouw te plegen, is een energie-neutraal gebouw de norm. Dat betekent dat het gebouw op jaarbasis per saldo een totaal energieverbruik van precies nul heeft. Het gaat daarbij om het totale energieverbruik min de opbrengst van lokale duurzame bronnen.

7. Bij grootschalige renovatie geldt 'zo energie-neutraal mogelijk'

Op het moment dat gebouwen grootschalig gerenoveerd worden, is het streven om zo energie-neutraal mogelijk te zijn. Het blijkt namelijk zeer lastig om voor bestaande gebouwen een norm te definiëren die algemeen toe te passen is. Daarom bepalen we per project wat haalbaar én betaalbaar is.

8. Zonnepanelen op alle daken (mits mogelijk)

Om duurzame opwekking zoveel mogelijk te stimuleren, willen we de daken van onze gebouwenportefeuille vol leggen met zonnepanelen. Daarbij hanteren we de volgende uitgangspunten:

- a. De zonnepanelen op dienstgebouwen worden door de gemeente zelf gefinancierd. Als gebruiker van deze panden komt het exploitatie-voordeel toe aan de gemeente en hiermee besparen we op onze energielasten.
- b. Voor de resterende gebouwen in eigendom van de gemeente, werken we samen met lokale energie-coöperaties die de investering in zonnepanelen voor hun rekening nemen. Dat betekent dat de zonnepanelen 15 jaar lang in eigendom zijn van de betreffende coöperatie. Na 15 jaar wordt het eigendom van de zonnepanelen overgedragen aan de gebouw-eigenaar, in dit geval de gemeente.
- c. Door de samenwerking met energie-coöperaties stimuleren we burgerparticipatie.
- d. We maken zo veel mogelijk gebruik van beschikbare subsidies om de terugverdientijd zo klein mogelijk te maken.

9. Exploitatie-voordelen komen ten goede aan de investeerder/eigenaar

In sommige gevallen zal sprake zijn van een zogenaamde 'split-incentive', waarbij de eigenaar (de gemeente dus) investeert in duurzaamheid, en het exploitatie-voordeel door lagere energielasten toekomt aan de gebruiker/exploitant. Afhankelijk van de situatie worden per project afspraken gemaakt. Voorbeelden zijn:

- In geval van nieuwbouw kan een exploitant gevraagd kan worden om mee te investeren, omdat de exploitatielasten gedurende de gebruiksfase lager zullen zijn.
- In geval van ingrepen in een bestaand gebouw kan de subsidie die de exploitant ontvangt, worden bijgesteld wanneer het exploitatieresultaat verbetert door lagere energielasten.

10. Beleid in lijn brengen met de routekaart die door de VNG wordt opgesteld.

Het vastgoed van gemeenten valt onder de doelen uit het Klimaatakkoord voor de verduurzaming van de gebouwde omgeving. De vereiste CO₂-reductie bedraagt 49% in 2030 en 95% in 2050. De VNG werkt namens alle gemeenten aan een sectorale Routekaart maatschappelijk vastgoed. Die brengt in beeld hoe de sector op een kosteneffectieve manier de doelstellingen uit het Klimaatakkoord kan halen. Deze routekaart bevat een onderbouwing van de investering die nodig is om die reductie te realiseren. Als deze routekaart gereed is, zullen we inzichtelijk maken wat de (financiële) consequenties zijn voor de gemeente Wijchen. Dit leidt mogelijk tot een herijking of aanvulling van de beleidsregels.

4. Vastgoedmanagement

Binnen de gemeente Wijchen zijn veel medewerkers uit diverse teams betrokken bij vastgoed-gerelateerde vraagstukken. Om te borgen dat rollen en taken goed belegd zijn, beschrijven we in dit hoofdstuk hoe we het vastgoedmanagement binnen de gemeente Wijchen willen inrichten.

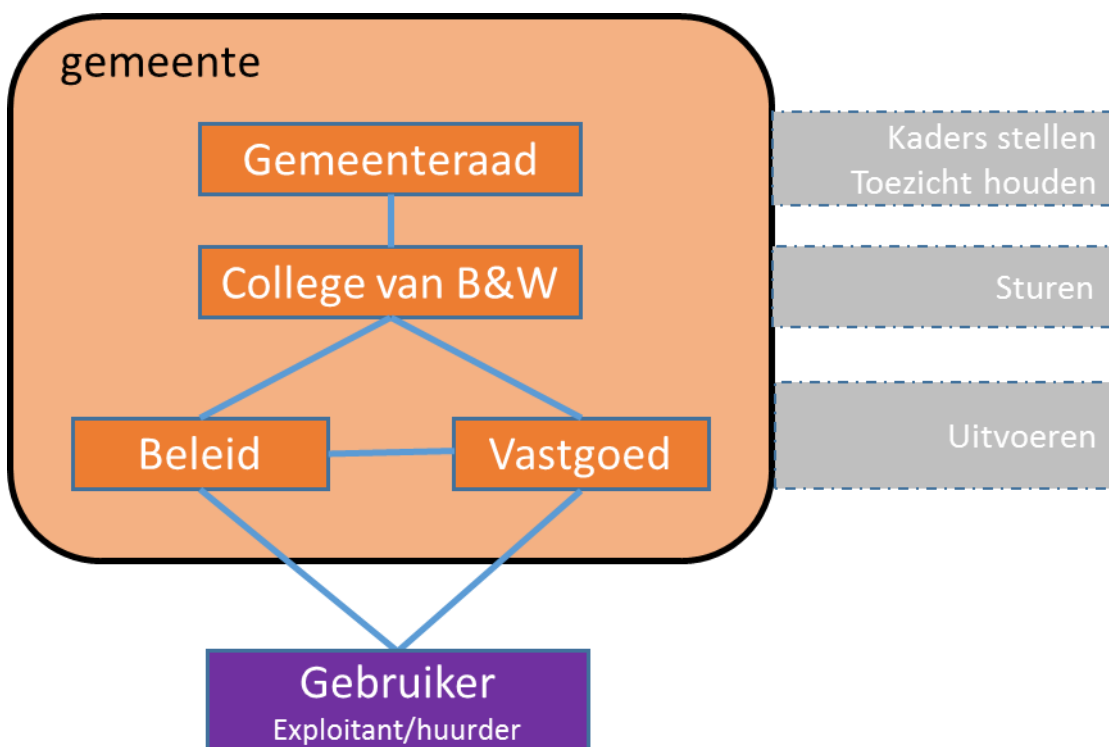
4.1 Rollenscheiding

Een heldere afbakening van taken zorgt voor overzicht, weten waar verantwoordelijkheden liggen en elkaar daarop ook kunnen aanspreken. Dit draagt bij aan professionaliteit van onze organisatie en meer grip en sturing op het vastgoed.

De gemeente Wijchen speelt diverse rollen binnen het vastgoedproces:

- enerzijds draagt ze zorg voor het strategisch portefeuillebeheer, het technisch beheer en het financieel beheer van haar vastgoed (verantwoordelijk voor de aanbodzijde, in de rol van eigenaar).
- ze bekleedt anderzijds de rol van accountmanager voor gebruikers, zowel vanuit de eigen organisatie, als vanuit maatschappelijke organisaties (vertegenwoordiger van de vraagzijde, in de rol van gebruiker, huurder).

Een heldere afbakening van taken en rollen is daarom van belang.



Figuur 3: Rollenscheiding schematisch weergegeven

Volgens het principe van rollenscheiding (zie figuur 3) ontstaat een afstemming tussen beleid en vastgoed:

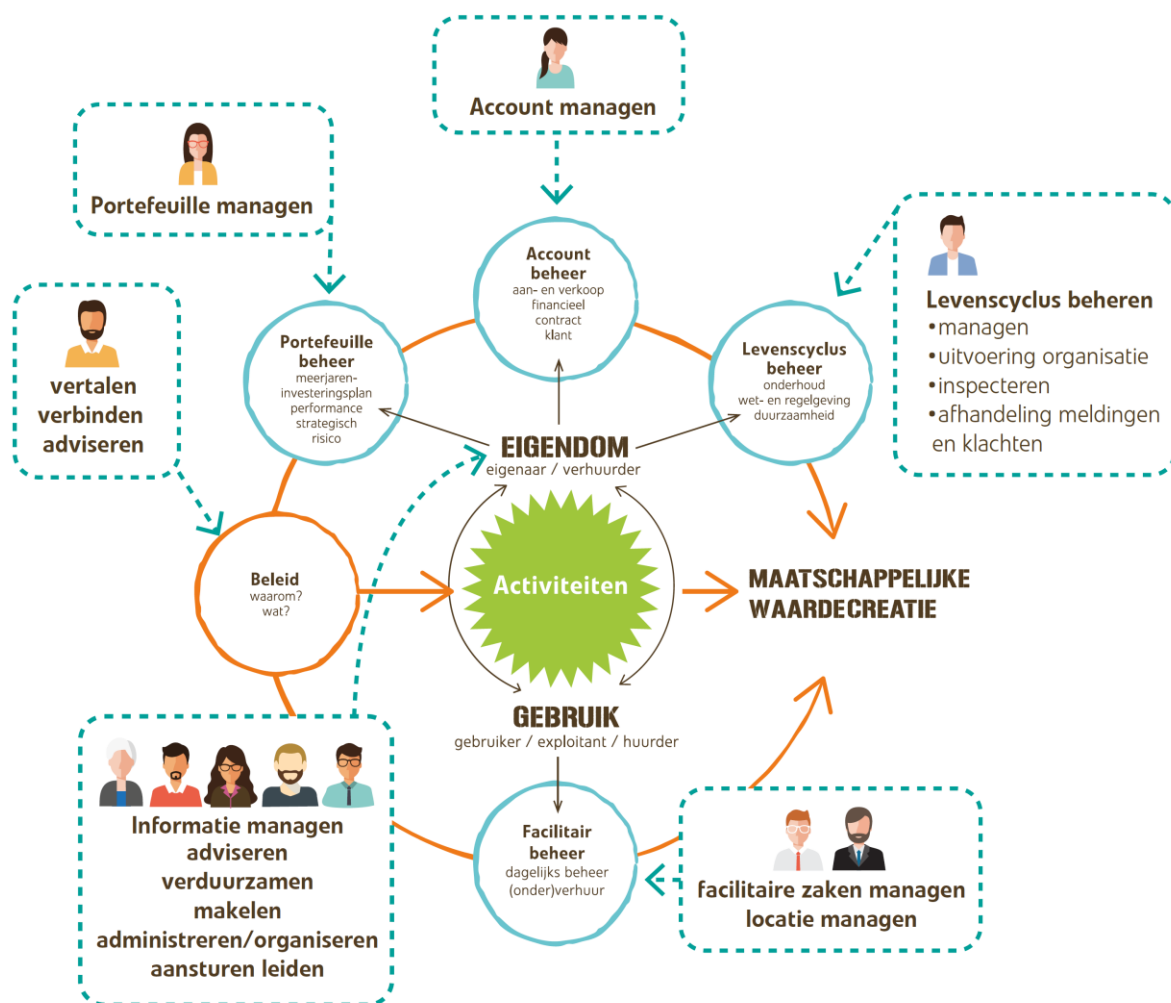
- Een ingreep in het vastgoed is in de basis altijd het resultaat van een beleidsmatige behoefte aan (andere) huisvesting. Eventueel in overleg met de gebruiker en op basis van inhoudelijke en bestuurlijke vastgestelde uitgangspunten, ligt het initiatief voor een huisvestingsvraag binnen de gemeentelijke organisatie bij de beleidsafdeling (welzijn, onderwijs, sport, gezondheid, jeugd, WMO).
- Vervolgens vraagt de beleidsafdeling aan team vastgoed om een vastgoedoplossing te formuleren, passend binnen het portefeuillebeleid. Team vastgoed zal daarbij een kostenraming overleggen. In dit geval is de beleidsafdeling de opdrachtgever en team vastgoed de opdrachtnemer.
- De gebruikers of huurders, vaak maatschappelijke instellingen en verenigingen, hebben een huisvestingsbehoefte en maken gebruik van het vastgoed. Zij kunnen bij de beleidsafdeling subsidie aanvragen volgens de algemene subsidieverordening om de activiteiten (inclusief huisvestingskosten) te subsidiëren.
- Het college is verantwoordelijk voor de integrale besluitvorming tussen de beleidsafdelingen (huisvestingsvrager) en het team vastgoed (vastgoedaanbieder). De gemeenteraad stelt geld beschikbaar aan het college (= budgetrecht van de raad); college voert uit (dualisme). De gemeenteraad houdt toezicht en stelt kaders.

4.2 Inrichting van de gemeentelijke vastgoedorganisatie

Om het vastgoedmanagement binnen de gemeente beter te laten functioneren en recht te doen aan het principe van bovenstaande rollenscheiding, zijn de volgende actoren nodig:

- Portefeuillemanagement
- Technisch beheer (levenscyclus beheer)
- Facilitair beheer & exploitatie
- Financieel Beheer
- Accountmanagement voor:
 - maatschappelijke organisaties
 - eigen gebruik (dienstgebouwen)
 - overige gebouwen
- Informatiemanagement
- Juridisch advies

De samenhang en samenwerking tussen deze rollen is schematisch weergegeven in figuur 4.



Figuur 4: Rollen in het vastgoedmanagement (Bron: Bouwstenen voor Sociaal (2017))

De actoren worden onderstaand nader toegelicht:

Portefeuillemanagement

De portefeuillemanager is de centrale spil binnen de professionele gemeentelijke vastgoedorganisatie. Binnen deze rol worden de strategische beslissingen voorbereid over de gemeentelijke vastgoedportefeuille. Om deze rol goed te vervullen, is inzicht in de portefeuille nodig op het gebied van feitelijk bezit, waarde, bezetting, invulling en staat van onderhoud.

De portefeuillemanager bereidt besluiten voor bij de aan- en verkoop van vastgoed, toetst en verzorgt verhuur/ ingebruikgave en borgt dit in goede contracten.

De portefeuillemanager vormt ook de verbinding naar de beleidsafdelingen en kent de (portefeuille)plannen van de verschillende afdelingen.

Doel: het gemeentebestuur ondersteunen in de keuzes die gemaakt moeten worden (gedragen afweging tussen prijs en maatschappelijke meerwaarde) en de uitvoering zo te organiseren dat de beleidsdoelen kunnen worden gerealiseerd; verbinden, vertalen, adviseren.

Technisch beheer

Het technisch beheer houdt de vastgoedportefeuille in stand.

De technisch beheerder is verantwoordelijk voor:

- Het verzamelen van informatie over de technische staat van het gebouw, de installaties en het energieverbruik;
- Toetsen of gebouw- en installatieonderdelen voldoen aan wet- en regelgeving (brandveiligheid, legionella, installatieveiligheid, etc)
- Organiseren, uitvoeren en het bijhouden van het (planmatig en niet-planmatig) onderhoud, gericht op de gewenste kwaliteit en binnen de beschikbare (financiële) kaders.
- Leveren van informatie over de mogelijkheden van gebouwen in de toekomst en de financiële vertaling daarvan in termen van investeringen of onderhoudsvoorzieningen.
- Verduurzamen van de portefeuille.

Op tactisch niveau houdt het technisch beheer zich bezig met:

- aansturen en overzicht bewaren,
- projecten managen (nieuwbouw, renovatie, onderhoud)

Facilitair beheer & exploitatie

De gemeente is voor een aantal gebouwen zelf exploitant. Dit geldt voor de dienstgebouwen en voor een deel van de maatschappelijke accommodaties (een aantal MFA's en sommige binnensportlocaties).

In dit geval zijn we verantwoordelijk voor het facilitair beheer en de exploitatie van deze gebouwen. Taken bestaan uit:

- het regelen van alle facilitaire zaken (o.a. openen en sluiten, schoonmaak, energie, veiligheid, restauratieve voorzieningen en ict),
- het (actief) verhuren van zaalruimte en faciliteiten,

Financieel beheer

Financieel beheer draagt zorg voor beheer en inzicht in geldstromen. Taken bestaan uit:

- de inning en betaling van facturen, op basis van planningen en contracten;
- het inzichtelijk maken van geldstromen binnen de organisatie;
- het inzichtelijk maken van geldstromen tussen de organisatie en derden, die zowel het gevolg zijn van technisch beheer, als het gevolg zijn van gebruik door stichtingen en verenigingen.

Voor dat laatste is ook inzicht nodig in niet-vastgoed gerelateerde geldstromen om een helder en transparant overzicht te hebben van alle subsidiestromen.

Accountbeheer maatschappelijke accommodaties

Een groot deel van het gemeentelijk vastgoed laten we exploiteren door een stichting. De accountmanager maatschappelijke accommodaties is verantwoordelijk voor doelgerichte en doelmatige inzet van het vastgoed voor het realiseren van maatschappelijke doelen, in goed overleg met gebruikers en andere betrokkenen.

De accountmanager beheert dus niet het vastgoed, maar zorgt voor de invulling en het gebruik hiervan. Taken zijn onder andere:

1. aanspreekpunt zijn voor gebruikers;
2. het leggen van verbindingen;
3. het onderhouden van contact met belanghebbenden, in het bijzonder huurders en gebruikers;
4. het formuleren, nakomen en eventueel ontbinden van afspraken met huurders/gebruikers.

Accountbeheer eigen gebruik (dienstgebouwen)

Naast maatschappelijke accommodaties is een deel van het gemeentelijk vastgoed in gebruik door de organisatie zelf. Dit geldt voor de WDW, maar ook de gemeenteraad is gebruiker van het vastgoed. Ook hiervoor geldt dat inzet hiervan in lijn moet zijn met de organisatiedoelstellingen.

Accountbeheer overige gebouwen

De resterende gebouwen zijn in gebruik door diverse partijen. Ook hiervoor geldt dat er binnen de gemeentelijke organisatie helder dient te zijn wie voor deze partijen aanspreekpunt is en de regie voert.

Informatiemanagement

Vastgoedmanagement begint bij het kunnen beschikken over de juiste informatie. Informatiemanagement vervult een belangrijke rol voor het voeren van goed portefeuillemanagement en het onderbouwen van beslissingen op basis van feitelijke informatie.

Doel: zorgen voor de juiste informatie voor doelgericht en doelmatig vastgoedmanagement ten behoeve van:

- De publieke rol: het vastgoedbeleid, het publieke debat en de publieke verantwoording;
- Het vastgoedmanagement zelf: voor portefeuillesturing, accountmanagement, levenscyclusbeheer en ondersteunende rollen --> monitoring, toetsen op doelmatigheid
- Benchmarking, risicobeheer.

Juridisch advies

Doel: zorgen dat de organisatie voor het vastgoed werkt volgens de geldende wetten en regels.

Verantwoordelijkheden:

- Werken volgens wettelijke regels;
- Signaleren van mogelijkheden en adviseren over kansen en risico's;
- (Ondersteunen bij het) opstellen van juridische documenten (huurcontracten, samenwerkingsovereenkomsten);
- Oplossen van geschillen;
- Integer handelen.

4.3 Informatievoorziening – het borgen van informatie

Het centrale instrument bij de professionalisering van het vastgoedmanagement is een goed vastgoedinformatiesysteem. Om te komen tot een optimaal portefeuillebeheer en accountmanagement dient dit systeem zowel vanuit de objecten (gebouwen) als vanuit de subjecten (de gebruikers) inzicht te verschaffen.

Op dit moment heeft de gemeente geen vastgoedinformatiesysteem in gebruik. Voor de verdere professionalisering, vinden we het wenselijk om een registratiesysteem te implementeren.

In dat systeem moet in elk geval de volgende informatie opgenomen worden:

- Per object: locatie, functie(s), eigendomssituatie, omvang, staat van onderhoud, energielabel, boekwaarde, marktwaarde, kosten
- Over gebruikers: gegevens over de exploitant, huurders, bezetting (door wie en hoe intensief), subsidies, contractgegevens, andere gemeentelijke geldstromen.

Door de koppeling te maken tussen gegevens over het gebruik (bezetting en geldstromen) en gebouw, wordt de doelmatigheid van het gemeentelijk vastgoed inzichtelijk. Bovenstaande informatie is per gebouw op 1 A4-tje samen te vatten: het gebouwenpaspoort genaamd.

Door de informatie te borgen in een vastgoedmanagementsysteem, is het mogelijk om continue te monitoren en dus ook beter te sturen. We streven ernaar om in 2020 een systeem in gebruik nemen.

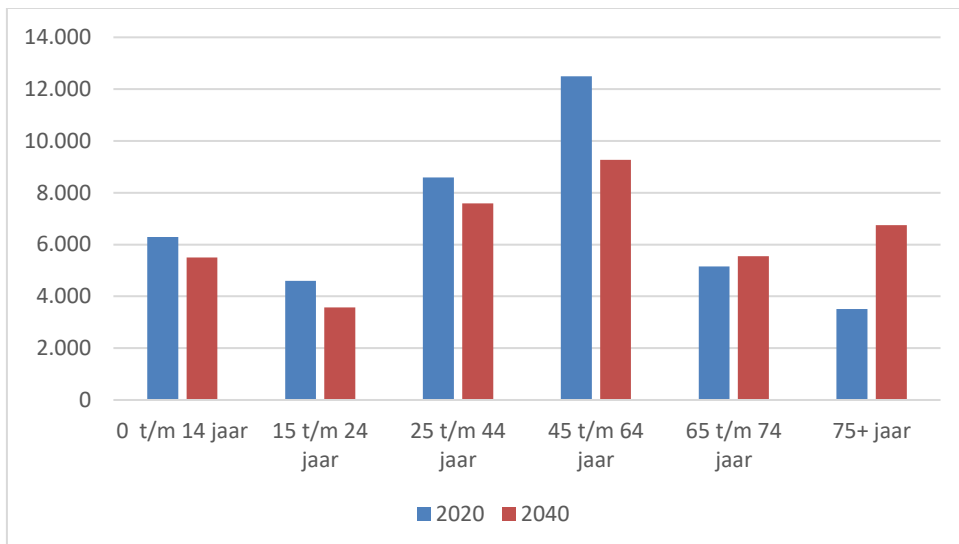
Bijlage 1: het gemeentelijk vastgoed in deelportefeuilles

GEMEENTELIJK VASTGOED	KERNPORTEFEUILLE				overig
	maatschappelijke accommodaties	dienstgebouwen	beeldbepalend vastgoed	technische / openbare objecten	niet-beleids-ondersteunend
in eigendom van gemeente	MFA's	gemeentekantoor	kasteel	pompgebouwen	strategisch/tijdelijk
	dorpshuizen	gemeentewerf	beltmolen	parkeergarages	commercieel
	wijkcentra	Molenhuis	toren Baloy	kiosken	woningen
	binnensport		koetshuis		
niet-juridisch eigendom	schoolgebouwen				
	buitensport				

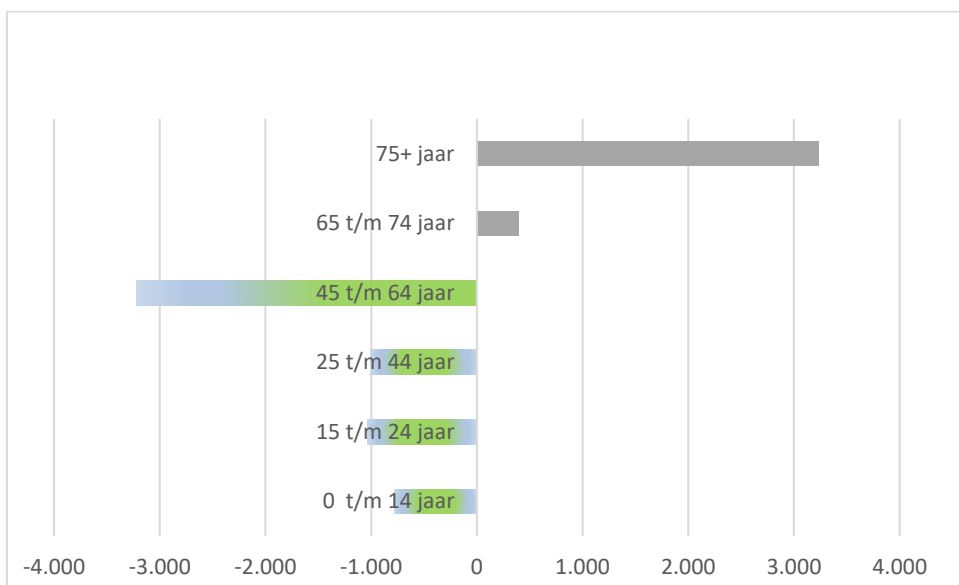
Toelichting:

- Het juridisch eigendom van schoolgebouwen ligt bij de schoolbesturen; de gemeente heeft economisch claimrecht. Het schoolbestuur moet het gebouw dus teruggeven bij einde onderwijsdoel.
- Gemeente Wijchen heeft het vastgoed voor de buitensporten (voornamelijk kleedkamers met sanitair) geprivatiseerd door middel van erfpachtconstructies.
- Strategisch vastgoed wordt in portefeuille gehouden om (toekomstige) gebiedsontwikkelingen mogelijk te maken in het gebouw of op de grond daaronder.

Bijlage 2: bevolkingsprognoses Gemeente Wijchen



Grafiek 1: Bevolkingsprognose Gemeente Wijchen periode 2020 en 2040 per leeftijdsgroep



Grafiek 2. Bevolkingsprognose Gemeente Wijchen periode 2020-2040, toe/afname per leeftijdsgroep

Bijlage 3: Energie labels – kernportefeuille

deelportefeuille	functie	naam object	Plaats	energielabel
dienstgebouw	kantoor	Huis van de Gemeente	Wijchen	A
dienstgebouw	gemeentewerf + kantoor	Gemeentewerf	Wijchen	C
dienstgebouw	jongerenhuisvesting	Het Molenhuis	Wijchen	C
maatschappelijke accommodatie	MFA	MFA De Speelhoeve	Wijchen	D
maatschappelijke accommodatie	MFA	MFA Noorderlicht	Wijchen	C
maatschappelijke accommodatie	MFA	MFA Suikerberg	Wijchen	A
maatschappelijke accommodatie	MFA	MFA De Zandloper	Bergharen	A
maatschappelijke accommodatie	MFA	MFA De Brink	Wijchen	A
maatschappelijke accommodatie	MFA	MFA Batenburg	Batenburg	ntb
maatschappelijke accommodatie	wijkcentrum	Wijkcentrum Achterom	Wijchen	A
maatschappelijke accommodatie	wijkcentrum	Wijkcentrum OZO	Wijchen	A
maatschappelijke accommodatie	wijkcentrum	Wijkcentrum Zuiderpoort	Wijchen	D
maatschappelijke accommodatie	wijkcentrum	Wijkcentrum Paschalishonk	Wijchen	monument
maatschappelijke accommodatie	wijkcentrum	Wijkcentrum Waaijershof - Niftrik	Niftrik	A
maatschappelijke accommodatie	dorpshuis	Dorpshuis De Oase - Alverna	Alverna	A
maatschappelijke accommodatie	dorpshuis	Dorpshuis 't Balgoijke - Balgoij	Baloi	A
maatschappelijke accommodatie	dorpshuis	Dorpshuis de Mijlpaal - Hernen	Hernen	C
maatschappelijke accommodatie	cultureel centrum	Mozaiek	Wijchen	C
maatschappelijke accommodatie	zwembad	Zwembad De Meerval	Wijchen	A
maatschappelijke accommodatie	sporthal	Arcus	Wijchen	A
maatschappelijke accommodatie	sportzaal	sportzaal Zuiderpoort	Wijchen	D
maatschappelijke accommodatie	sportzaal	De Slingert	Wijchen	A
maatschappelijke accommodatie	gymzaal	gymzaal Buizerd	Wijchen	C