

Professionaliseren van de vastgoedorganisatie

Webinar 12 februari 2025

Frank Voigt – clustermanager Grond- en Vastgoedzaken

Ingrid Broertjes – teammanager Vastgoedzaken



gemeente
Haarlemmermeer



Het doel van deze webinar

- Inzicht geven in welke stappen Haarlemmermeer heeft genomen om tot een volwassen vastgoedorganisatie te komen
- 'Lessons learned' delen
- ruimte om vragen te beantwoorden

Inhoud van deze webinar

1.

Historie

2.

**Aan de slag gegaan
2020-2024**

3.

**Hoe ziet portefeuille
Haarlemmermeer
eruit**

4.

**Rollen, taken en
verantwoordelijkheden**

5.

Beleidskader vastgoed

6.

Tips & vragen

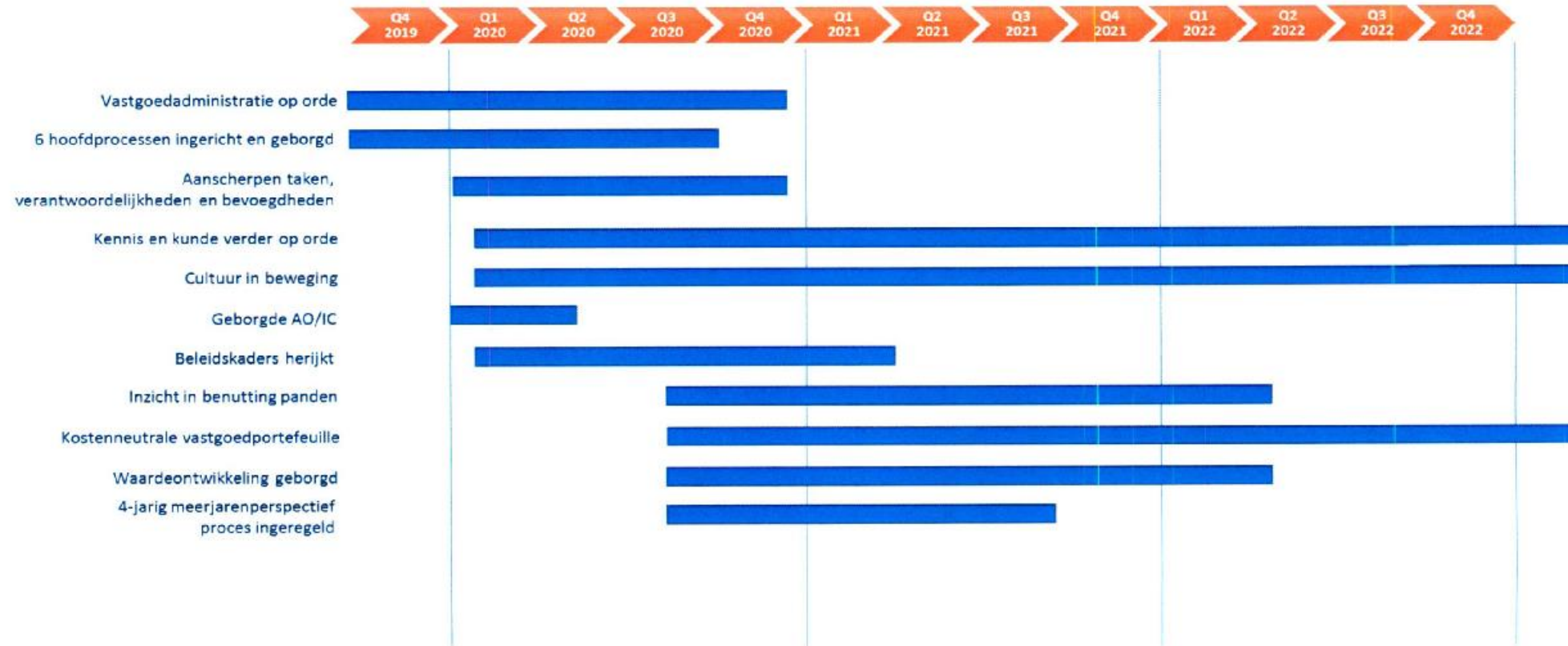


1. Historie

- **2006** Inzet centralisatie vastgoed
- **2008** PwC rapportage vastgoed
- **2011** Voortgangsrapportage geeft aan dat er geen formele afronding van de professionalisering heeft plaatsgevonden
- **2015** Eerste Vastgoedportefeuilleplan, startnotitie voorzieningenkader
- **2015** RKC 30 april 2015 Fundament voor Vastgoed
- **2017** Samenvoeging twee teams in 1 nieuw cluster: Vastgoed en Grondzaken
- **2019** Vervolgonderzoek RKC Maatschappelijk Vastgoed
- **2019** PvA aan raad met balkenplanning met 11 doelstellingen
- > **2020 – 2024** Aan de slag gegaan!
- **2024** **Goed functionerend team vastgoed**, zelfstandig team OHV & als kers op de taart: 'de prijs'!

Plan van aanpak naar aanleiding van het rekenkameronderzoek

Planning



2. Aan de slag 2020-2024



2020 & 2021

Opstellen IAP en
beoordelingskader

Invullen kritische functies
die ontbraken

Vertrouwen winnen van
team

Signaleren (wat gaat goed &
wat niet)

Eerste bevindingen gedeeld
met manager en
directeur

Start uitvoering Integraal
acommodatieplan

Start gemaakt met
achterstand in bestuurlijke
toezeggingen wegwerken

2022 & 2023

Bestuurlijke producten produceren

- meerjarenperspectief vastgoed eerste editie
- beleidskader vastgoed
- raadsbrief om verkopen te versnellen
- routekaart verduurzaming maatschappelijk vastgoed

Aan de slag met technisch beheer

- Nieuwe mjop's opmaken
- Doorrekenen onderhoudsvoorziening
- Raad informeren over tekort en dotatie verhogen
- Nieuwe afspraken maken



2022 & 2023

Analyseren rollen, taken en verantwoordelijkheden

- Welke rollen hebben we & welke missen we nog
- Starten met werken in subteams, versterken administratief beheer
- Werkprocessen uitschrijven, werkinstructies maken, checklisten

Vertrouwen winnen & rolduidelijkheid

- Bestuur
- In team als er buiten

Samenwerking versterken met beleid en financiën, invoeren KPDH panden en nog veel meer...

2024

Gedaan

Financiële spelregels verduurzamingsopgave opgesteld

Start met eerste haalbaarheidsonderzoeken verduurzaming

Projectleider verduurzaming geworven

Meerjarige investeringen vastgoed financieel in beeld gebracht

Veel personele wisseling gehad, inwerken, opleiden

2025 en verder....

Start uitvoering
verduurzaming

Inkoop onderhoud
optimaliseren

Compliance

Portefeuilleplan
opstellen -> groeien
naar strategisch
portefeuillebeheer

Optimaliseren
ruimtegebruik

Vaste invulling TM

Uitvoeringsplan
maken en capaciteit
regelen voor lange
termijn investeringen

Algemeen belang
voor sport gronden

Onderwijshuisvesting (2021-2024)

Signalering 2021,
verstoort werk
assetmanager

Tekort aan
handen

Weinig aandacht
vanuit MT

Veel financiële
en bestuurlijke
risico's

oplopende
spanningen met
schoolbesturen

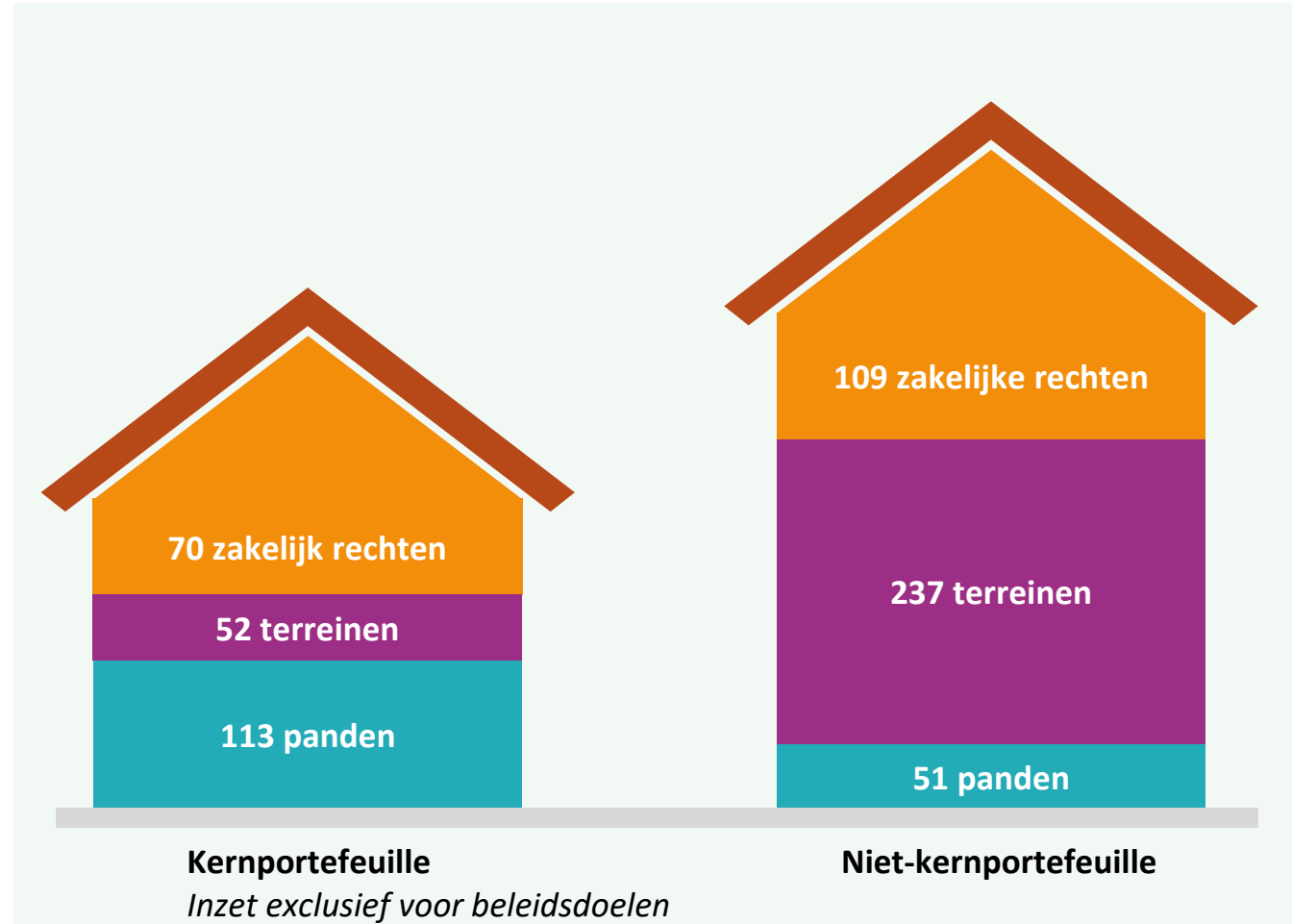
Werden geen
scholen gebouwd

- Onderzoeksopdracht 2022 ICS
- Uitkomsten besproken met team en directie
- Kwartiermaker aangenomen
- Nu een zelfstandig team 6 FTE en teammanager, in de lijn georganiseerd

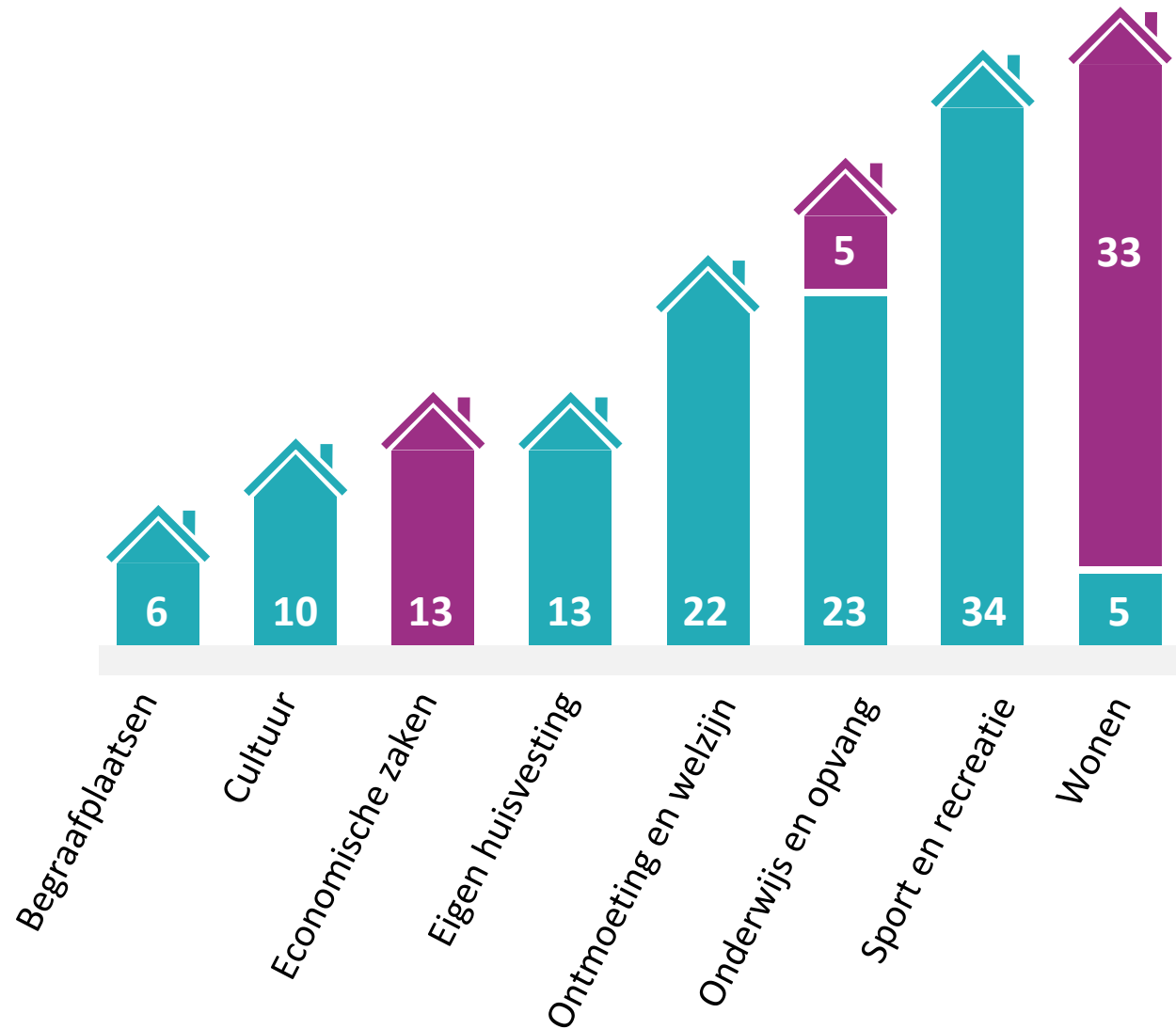
3. Opbouw van de portefeuille

615 objecten in eigendom

- 164 panden
- 279 terreinen
- 179 zakelijke rechten
- 58 schoolgebouwen geen eigendom, wél economisch claimrecht
- 15 gehuurde objecten
- 714 actieve huur- en pachtcontracten



Opbouw van de portefeuille (panden)



Begraafplaatsen

6 objecten aula's en beheerdersgebouwen

Cultuur

10 gebouwen voor cultuur, veelal multifunctioneel gebruik

Economische zaken

13 commerciële objecten (o.a. parkeervoorzieningen praktijkruimte)

Eigen huisvesting

13 objecten t.b.v. eigen huisvesting

Ontmoeting en welzijn

18 dorpshuizen en 4 jongerencentra

Onderwijs en opvang

23 onderwijsgebouwen en 5 kinderopvang

Sport en recreatie

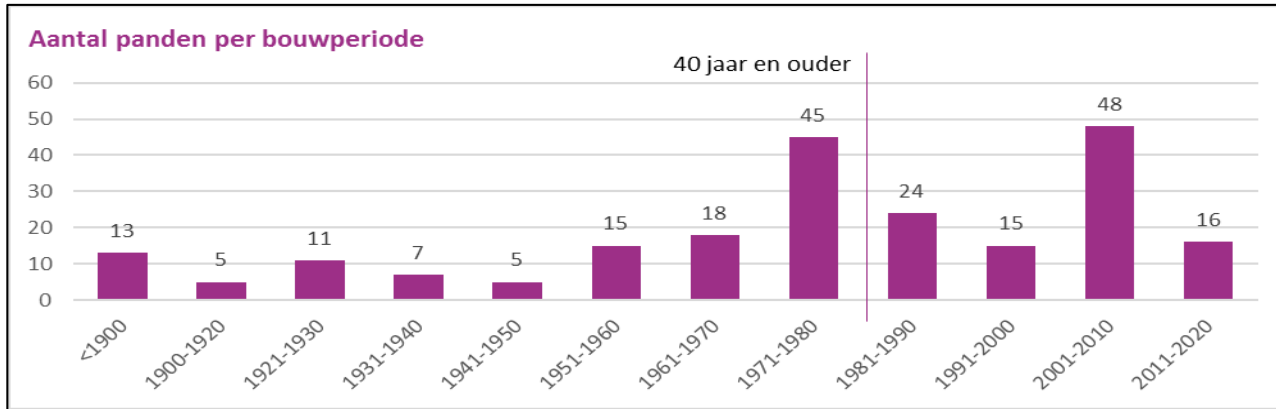
25 gym- en sportaccommodaties en 9 objecten voor recreatie

Wonen

33 woningen en 5 beleidsdoelgroepen woningen

Kenmerken portefeuille

Leeftijd portefeuille



- 119 van de 222 objecten zijn ouder dan 40 jaar (54%)

Duurzaamheid/ energie labels

Energie labels vastgoedportefeuille Haarlemmermeer									
	A+	A	B	C	D	E	F	G	Totaal
aantal	1	60	1	18	15	88	12	17	212
percentage (aantal)	0%	28%	0%	8%	7%	42%	6%	8%	100%
oppervlakte (m ² bvo)	2.703	149.235	562	30.413	15.923	111.433	4.525	8.598	323.391
percentage (oppervlakte m ² bvo)	1%	46%	0%	9%	5%	34%	1%	3%	100%

- 132 van de 212 objecten waar een energielabel voor is heeft een D-label of lager (62%)
- Op basis van vierkante meters is dit percentage 53%
- Voor 10 objecten geen label (monument, tijdelijke locatie of op korte termijn afstoten)

4. Vastgoedorganisatie

Rollen, taken & verantwoordelijkheden

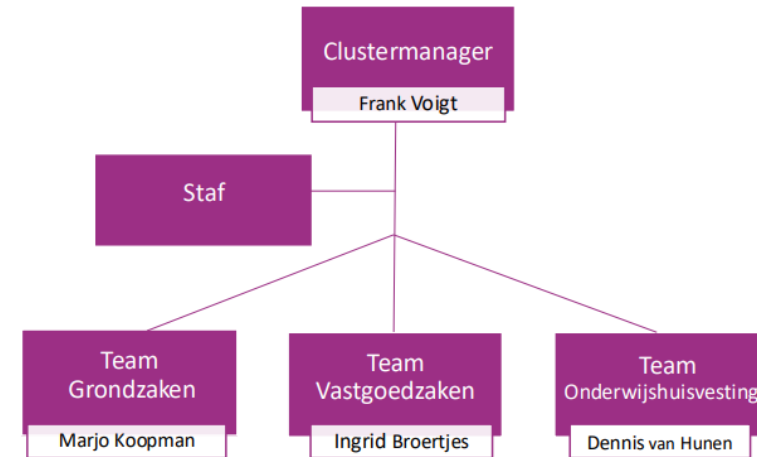


Het cluster Grond en vastgoedzaken

Opbouw van het team vastgoedzaken

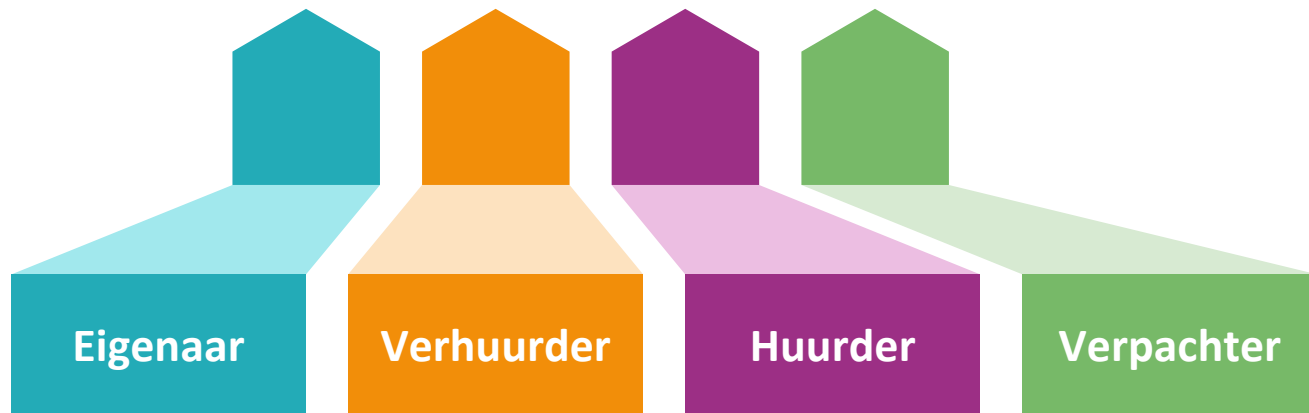
- Teammanager
- Portefeuille manager
- Vastgoed econoom*
- 6 assetmanagers*
- 3 vastgoedbeheerder*
- 3 vastgoedjuristen
- 4 technisch beheerders
- Projectleider verduurzaming

* Niet iedereen werkt fulltime



Wat doet een vastgoedorganisatie

- Voor de bestaande portefeuille vervullen wij vier rollen



- Daarnaast vervullen wij de rol als adviseur voor alle vastgoedvraagstukken binnen de gemeente
- Ook zijn wij verantwoordelijk voor onderwijshuisvesting en het beleid hieromtrent.

Rollenscheiding beleid en vastgoed

- De beleidsafdelingen (Samenleving, Sport en Cultuur; Maatschappelijke Ondersteuning en Zorg; Facility Management) bepalen de huisvestingsbehoefte – de vraag naar vastgoed - en zijn hiermee opdrachtgever
- De vastgoedorganisatie faciliteert en adviseert maar realiseert niet
- Vastgoed dat geen beleidsdoel of strategisch nut meer heeft wordt voorgedragen voor verkoop, de afweging vindt gemeentebreed plaats

Huisvestingsbeleid naar vastgoed



Beleidskader vastgoed

De uitgangspunten:

1. Vastgoed als middel

2. Eigendom van vastgoed geen doel op zich

3. Actief portefeuillebeheer voor al het gemeentelijke vastgoed

4. Verhuur tegen minimaal de kostprijs



5. Onderhoud sober en doelmatig, tenzij...

6. Een duurzame vastgoedportefeuille

7. Breed toegankelijke accommodaties

Tips & tricks

Blijf de boodschap uitdragen waar de vastgoedorganisatie van is

Begin gewoon

Stel jaarlijks doelen in een teamwerkplan en persoonlijke werkplannen

Neem bij voorkeur een teammanager met ervaring in het bestuurlijke speelveld en ervaring met maatschappelijk Vastgoed

Steek tijd in netwerken (tussen gemeentes kennis uitwisselen maar ook halen en brengen Bouw stenen voor sociaal).

Maak daar ook ruimte voor vrij binnen het team, stimuleer dit

Investeer in de relatie met de beleidsafdelingen en financiën.

Zorg dat je zelf je eigen financiële expertise dichtbij hebt

Vragen?

