

Onderwerp Voortgang vorming  
Vastgoedbedrijf en hoofdlijnen vastgoedbeleid

Steller P.R. Oortwijn

De leden van de raad van de gemeente Groningen  
te  
GRONINGEN

Telefoon	(050) 367 62 45	Bijlage(n)	1	Ons kenmerk	6744273
Datum	23-01-2018	Uw brief van		Uw kenmerk	-

Geachte heer, mevrouw,

Het jaar 2017 is voor het Vastgoedbedrijf een overgangsjaar gebleken. De vorming van de centrale vastgoedfunctie (gericht op maatschappelijk en kernvastgoed), is op papier afgerond. De omslag naar het in de praktijk brengen, levert ons inzichten op die soms veel tijd en aandacht vragen. Deze inzichten hebben betrekking op de financiële ontvlechting, achterstallig onderhoud, et cetera.

Wij hebben u eerder geïnformeerd (brief d.d. 14 juni 2017 met kenmerk 6327325) over de stand van zaken halverwege 2017.

Met deze brief *informer*en wij u over de huidige stand van zaken.

#### Ontwikkeling van het Vastgoedbedrijf in 2017

Het verander- en ontwikkelproces als onderdeel van de reorganisatie heeft geleid tot inzicht op het gebied van processen (binnen en buiten het Vastgoedbedrijf) en wat van een ieder individueel en collectief gevraagd wordt om de kwalitatieve stappen te zetten naar de uitvoering van een centrale vastgoedfunctie. Met het afronden van het reorganisatieplan is het fundament gelegd om in 2018 door te ontwikkelen.

In 2017 is daarbij samengewerkt met de verschillende betrokken directies om onder andere de verschillende deelportefeuilles over te kunnen dragen. Door deze aanpak is een goed beeld ontstaan in zowel administratieve, financiële en beheersmatige zin. In de tweede helft van 2017 is deze werkwijze voortgezet voor de deelportefeuilles waaronder voormalig SSC-VGM, Stadsontwikkeling, Sport050 en Stadsbeheer. Resultaten hiervan met een financiële impact zullen we u in de komende maanden aanbieden ter besluitvorming.

Met de stappen zoals die in 2017 zijn gezet is ook duidelijker geworden op welke beleidsonderwerpen meer structuur nodig is voor een centrale vastgoedfunctie. In de opmaat naar een Vastgoednota willen wij graag de hoofdpijnen met u delen. Deze hoofdpijnen zijn gebaseerd op het Principebesluit 'Eén Vastgoedbedrijf'.

#### Hoofdpijnen vastgoedbeleid

Het Vastgoedbedrijf van de gemeente Groningen treedt op als eigenaar van een deel van het gemeentelijk vastgoed: specifiek het maatschappelijk en kernvastgoed. Dit deel heeft betrekking op het vastgoed dat de gemeente heeft om een beleidsdoel te accommoderen en de eigen organisatie te huisvesten. Daarmee is dit een andere categorie vastgoed dan het strategisch vastgoed waarvan Stadsontwikkeling (Grondbedrijf) eigenaar is.

Wij hebben gekozen voor een gecentraliseerd, meer zakelijk vastgoedbeleid. Dit landt in een vastgoed-kadernota die medio het tweede kwartaal 2018 zal verschijnen. Vooruitlopend daarop hebben we bewust gekozen de belangrijkste spelregels op hoofdpijnen samen te vatten. Deze zijn bedoeld voor alle betrokkenen binnen de gemeentelijke organisatie die met het Vastgoedbedrijf samenwerken: bestuurders, ambtenaren en andere incidenteel betrokken directies en ondersteunende diensten. Ze hebben uiteraard alleen betrekking op het vastgoed waarvoor het Vastgoedbedrijf de eigenaarsrol vervult, tenzij uitdrukkelijk anders aangegeven.

#### *Doel en rollen*

Specifiek het maatschappelijk en kernvastgoed vormen het eigendom van het Vastgoedbedrijf als een instrument om gemeentelijke doelstellingen te bereiken.

De (ruimtelijke) beleidskaders die we hebben voor maatschappelijke voorzieningen, maar ook voor stedenbouw, parkeren en duurzaamheid zijn richtinggevend voor het Vastgoedbedrijf. Aanvullend worden hiervoor in de loop van 2018 specifieke beleidsregels ten aanzien van de vastgoedfunctie (o.a. (ver)huur, (her)ontwikkeling als aanbod op de beleidsvraag) opgesteld.

#### *Transactie en exploitatie*

Op het onderwerp transacties (aan- en verkoop, leegstand) zorgen we voor afstemming tussen het Vastgoedbedrijf en Stadsontwikkeling, mede op basis van de vigerende Nota Grondbeleid. Bestemming van de verkoopopbrengsten wordt in het algemeen uitgewerkt in de Vastgoednota: in de tussentijd wordt besluitvorming hierover opgenomen bij elk verkoopbesluit.

De eigenaarslasten behorende bij het eigendom van het Vastgoedbedrijf worden gedekt door huurinkomsten en dotaties vanuit gemeentelijke

programma's. Bij externe huurders wordt minimaal een kostprijsdekkende huur (bij beleidsdoelen passend binnen de BBV) danwel een marktconforme huur toegepast (bij commerciële huurders in aansluiting bij de Wet Markt en Overheid).

Op basis van onder andere het BBV en de financiële verordening (en daarmee het gemeentelijk handboek Financieel Beheer) stelt het Vastgoedbedrijf jaarlijks (een herijking van) een meerjarenperspectief op voor nieuw en bestaand maatschappelijk en kernvastgoed. Naast investeringen wordt ook bijvoorbeeld het risicoprofiel van de vastgoedportefeuille in kaart gebracht.

#### *Verhuur en huurprijsbeleid*

Vastgoed vanuit de portefeuille van het Vastgoedbedrijf wordt minimaal kostprijsdekkend verhuurd. Verhuur aan marktpartijen gebeurt tegen marktconforme huur.

Eventuele subsidie aan de huurder vindt alleen plaats door directe subsidie en niet door deze te verdisconteren in de huurprijs. We kunnen, als daar beleidsmatige redenen voor zijn, op basis van een collegebesluit een gereduceerde huurprijs aanbieden. Voorwaarde die wij dan stellen is dan dat de gedeerde huurinkomsten worden gedekt door het overhevelen van voldoende middelen uit het desbetreffende beleidsprogramma naar de exploitatie van het Vastgoedbedrijf.

#### *Onderhoudsbeleid en duurzaamheid*

De verantwoordelijkheid voor het onderhoud wordt tussen het Vastgoedbedrijf en huurder (of gebruiker) verdeeld volgens een huur- of gebruiks-overeenkomst inclusief relevante uitzonderingen. Over planning en uitvoering van onderhoudswerkzaamheden en gerelateerde projecten vindt pro-actief, periodieke afstemming plaats met de (hoofd)huurder of -gebruiker.

Onderhoud wordt conditiegestuurd en meerjarig gepland en uitgevoerd op basis van een conditieniveau conform NEN 2767. De levensduur van vastgoedonderdelen (theoretische basis) wordt hierbij betrokken. Het gewenste conditieniveau zal per bouwcategorie worden vastgesteld: voor bijvoorbeeld het beeldbepalend vastgoed zal een ander niveau gewenst zijn dan voor vastgoed dat leeg staat.

Het Vastgoedbedrijf kan indien wenselijk ook zorg dragen voor het beheer van strategisch vastgoed..

Het (D)MJOP (Duurzaam MeerJarenOnderhoudsPlan) is in lijn met het gemeentelijk duurzaamheidsbeleid en de ambities die hieruit voortvloeien. Periodiek vindt herijking van het (D)MJOP plaats op basis van schouw, nieuwe inzichten en correctie voor reeds uitgevoerd onderhoud.

Gresco is het cluster binnen het Vastgoedbedrijf dat richt zich op (onder andere) ontwikkeling, uitvoering en (eventueel) financiële dekking van energiebesparende en duurzaamheidsbevorderende maatregelen. Deze maatregelen worden betaald uit besparing op energiekosten en, indien mogelijk, op onderhoud. Daarnaast ontwikkelt Gresco nieuwe initiatieven, zoals duurzaamheidsleningen en energieproductie via zon en wind.

#### *Risicomanagement*

Het risicomanagement van het Vastgoedbedrijf is erop gericht om interne en externe risico's, die zich voordoen in de ontwikkel- en/of exploitatiefase, zo goed mogelijk in te schatten en te beheersen. Daarvoor wordt bij de grotere projecten en van de bestaande vastgoedportefeuille periodiek een risico-inventarisatie uitgevoerd inclusief uitwerking van beheer(s)maatregelen.

#### Benchmarken

Als onderdeel van de ontwikkeling van een centrale vastgoedsturing maken we, naast de intern ontwikkelde stuurinformatie ook gebruik van een periodiek uitgevoerde externe benchmark. Dit inzicht levert waardevolle informatie op om van te leren en om samen met andere gemeentes door te ontwikkelen naar relevante stuurinformatie.

In 2016 heeft daarvoor de eerste Benchmark Gemeentelijk Vastgoed plaatsgevonden waaraan wij met een dertiental gemeenten hebben deelgenomen. Deze benchmark komt voort uit de bredere kennisdeling en ervaringsontwikkeling binnen het netwerk Bouwstenen voor Sociaal. De benchmark staat op zichzelf en is ontwikkeld door TIAS (een Nederlandse businessschool verbonden aan de universiteit Tilburg) in samenwerking met Republiq (extern adviseur). In de bijlage treft u in beeld gebracht de benchmarkresultaten over het jaar 2016 voor de gemeente Groningen (groen) in vergelijking met de dertien andere deelnemende gemeenten<sup>1</sup> (grijs). In het voorjaar van 2018 verwachten wij u de resultaten over 2017 met u te kunnen delen.

---

<sup>1</sup> Almere, Amstelveen, Arnhem, Ede, Haarlem, Leiden, Nijmegen, 's-Gravenhage, 's-Hertogenbosch, Venlo, Westland, Zoetermeer

### Verbeteringslijn in 2018

In het jaar 2017 lag onze aandacht en inzet bij het inrichten van het organisatiemodel van het Vastgoedbedrijf. Daarbij is de focus o.a. gelegd op het ontwikkelen van de gewenste competenties bij medewerkers, het aanpassen van de processen maar ook het zetten van stappen in het op orde brengen van de staat van onderhoud, financiën en IT.

Daarmee gaat het Vastgoedbedrijf in 2018 verder. Rondom communicatie in het algemeen en vaardigheden specifiek gaat het Vastgoedbedrijf verder werken aan verbetering van de dienstverlening. In 2017 is een basis gelegd voor de samenwerking tussen de verschillende directies waaronder DMO, Stadsontwikkeling en het Vastgoedbedrijf. In 2018 zal hier verder op worden gebouwd.

Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd.

Met vriendelijke groet,  
burgemeester en wethouders van Groningen,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Peter den Oudsten", written over a horizontal line.

de burgemeester,  
Peter den Oudsten

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Peter Teesink", written over a horizontal line.

de secretaris,  
Peter Teesink

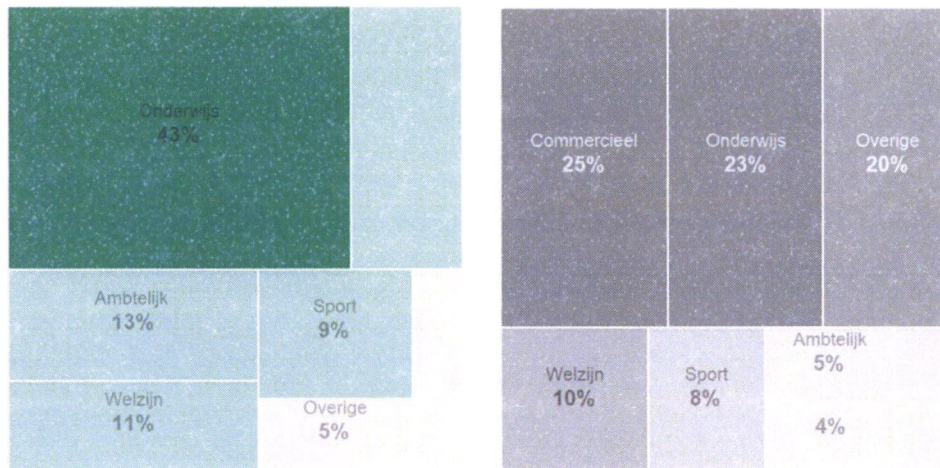


## BIJLAGE 1 - BENCHMARKGEGEVENS



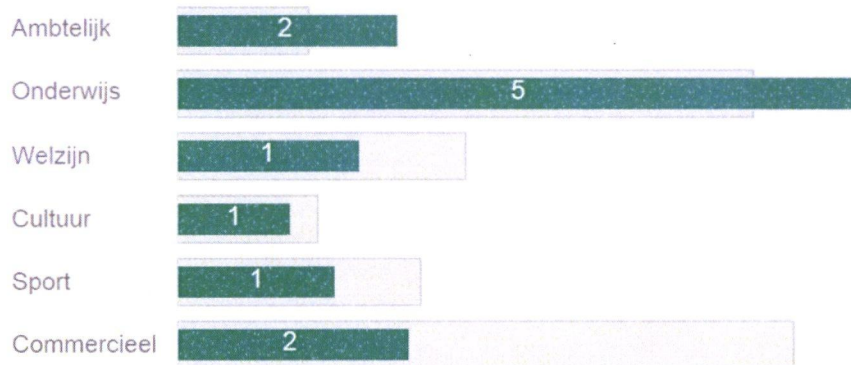
De huidige portefeuille (peildatum 1 januari 2017) van het Vastgoedbedrijf bevat 293 gebouwen met een bruto vloeroppervlak van circa 734.000 m<sup>2</sup>. Naast een aantal uitzonderingen (bijvoorbeeld een bunker aan de Hereweg of het Wall House) bestaat de gehele portefeuille uit maatschappelijk en kernvastgoed.

Verdeling gemeentelijk vastgoed naar deelportefeuille (aantal gebouwen)



In de verdeling naar deelportefeuilles valt voor Groningen op dat er verhoudingsgewijs een groot aandeel is voor onderwijs. De reden hierachter is dat naar verhouding Groningen een sterke regiofunctie vervult.

Beschikbaarheid (aantal gebouwen per 10.000 inwoners)



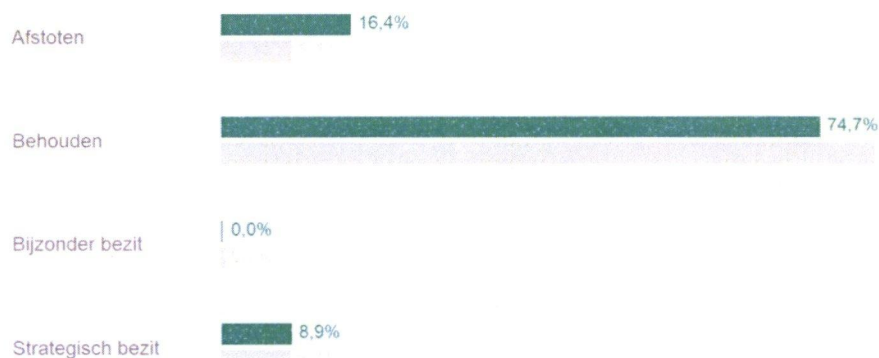
Vanuit het verleden kennen veel gemeenten een verhoudingsgewijs groot aandeel eigendom van maatschappelijk en kernvastgoed. In Groningen liggen we daarbij ruim onder het gemiddelde van de deelnemers.

Eigendomssituatie  
Aandeel van het totale vastgoed in bezit van  
gemeente (aantal gebouwen)

73% | 88%

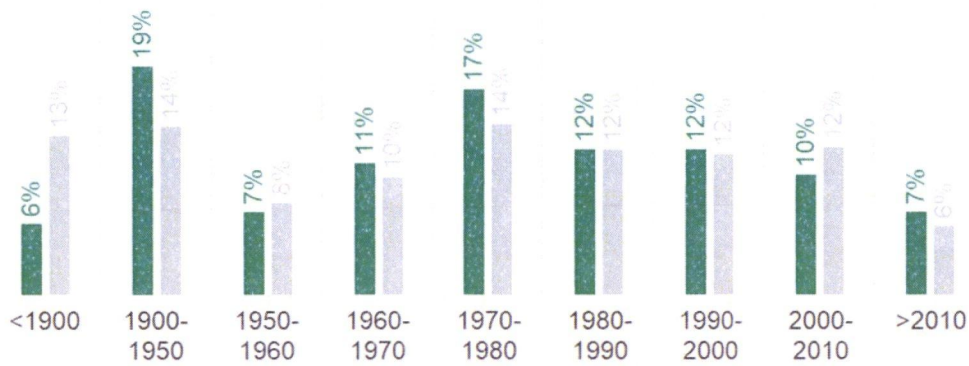
Met de vorming van het Vastgoedbedrijf is het ook beter mogelijk om strategisch te sturen op de samenstelling van de portefeuille. Als Groningen laten we op hoofdlijnen een sterk vergelijkbare strategie zien, maar willen we iets meer vastgoed afstoten. Dit afstoten gaat over gebouwen die niet meer een beleidsfunctie (gaan) dienen en daarmee verkocht zouden kunnen worden. Voorbeelden daarin zijn bijvoorbeeld de beide Borgmanschoollocaties Nieuwe Kijk in 't Jatstraat en Jacobijnerstraat.

Strategie (aantal gebouwen)



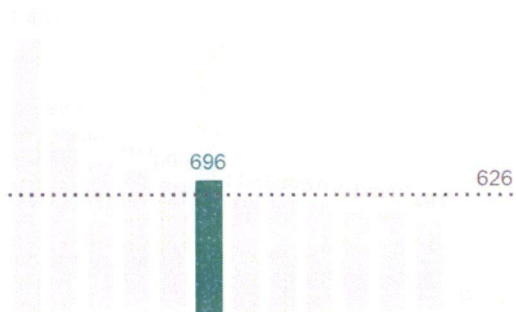
Verhoudingsgewijs is de portefeuille in Groningen jonger dan bij de betrokken collega-gemeenten: 50% in Groningen is ouder dan 50 jaar tegenover 59% bij de andere gemeenten.

### Bouwjaar (aantal gebouwen)

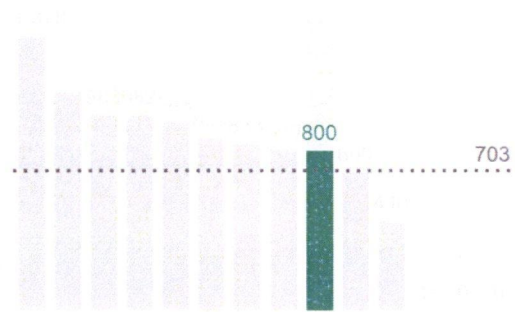


Bij het uitvoeren van een benchmark is het financieel vergelijk vaak een interessante graadmeter voor het effect van beleid en werkwijze.

Benchmark boekwaarde (per m<sup>2</sup> BVO)



Benchmark WOZ-waarde (per m<sup>2</sup> BVO)



Als resultaat van de benchmark blijken zowel de boekwaarde alsook de WOZ-waarde in de benchmark net boven het gemiddelde te liggen. Ratio's die in 2018 verder worden uitgewerkt zijn de onderhoudskosten en de verzekeringskosten. Met het op orde brengen van de onderhoudsstaat van de portefeuille zal het inzicht interessant zijn hoe dit zich uiteindelijk verhoudt tot de overige deelnemers.

Om tot een kwalitatieve goede benchmark te komen, maar nog meer gericht op het bereiken van een strategische vastgoedsturing, is volledig en kwaliteit van relevante informatie (data) een speerpunt. Begin 2016 scoort de gemeente Groningen in de benchmark hierop 'redelijk' – net bovengemiddeld ten opzichte van de overige deelnemende gemeenten. Veel van de inzet is erop gericht om in de nieuwe benchmark over 2017 dit te hebben verbeterd.