

1 Strategie op vastgoed

Inleiding

Op 3 februari 2014 heeft de Raad twee besluiten genomen:

- 1) Aanbevelingen Rekenkameronderzoek Vastgoedbeleid: "veronderstelde werkelijkheid";
- 2) Aanpassen regie op vastgoed.

De besluiten leiden tot nieuwe inzichten over de opgave, rollen en expertise van stadsdelen, programma's en Vastgoedbedrijf Enschede (VBE) ten aanzien van vastgoed. In de "strategie vastgoed" worden deze besluiten vertaald naar nieuw vastgoedbeleid. Daarbij zijn tevens de uitgangspunten uit het coalitieakkoord en andere belangrijke ontwikkelingen die een relatie hebben met vastgoedbeleid meegenomen.

We gaan achtereenvolgens in op de hiervoor genoemde Raadsbesluiten, de relatie tussen het coalitieakkoord en ontwikkelingen m.b.t. vastgoedbeleid. Daarna zoomen we in op het nieuwe beleidskader en de 6 uitgangspunten.

Vastgoedbedrijf Enschede vervult namens de gemeente Enschede de rol van eigenaar, verhuurder en beheerder van het gemeentelijk vastgoed. VBE is in 2001 opgericht en in 2005 is de eerste vastgoednota vastgesteld door de Raad en in 2011 is deze herzien (Vastgoednota 2.0). In 2014 is wederom een herziening van de strategische koers op het gebied van vastgoedbeleid gewenst als gevolg van een aantal ontwikkelingen die een directe relatie hebben met het gemeentelijk vastgoed en uitgangspunten in het coalitieakkoord 2014 - 2018.

Aanpassen regie op vastgoed

In het besluit "Aanpassen regie op vastgoed", van 3 februari 2014 heeft de Raad, onder voorbehoud van nadere besluitvorming over de financiële consequenties, besloten vastgoed te concentreren in portefeuille bij VBE. Het doel van concentratie van het gemeentelijk vastgoed is:

- Versnippering tegen te gaan¹;
- Meer regie bij VBE t.a.v. vastgoed bij VBE neer te leggen¹ en
- Het verhogen van inzicht en sturing van College en Raad.

Aanpassing van regie op vastgoed zorgt voor meer samenhang tussen de organisatieonderdelen. Hierin sluit de visie van het College op het samenbrengen van vastgoed nauw aan bij de conclusies uit het Rekenkamercommissie onderzoek naar vastgoedbeleid van 19 november 2013.

¹ Conclusie en aanbevelingen Rekenkamercommissie onderzoek naar vastgoedbeleid d.d. 19 november 2013.

Vastgoedportefeuille VBE

- 22 cultuur – 44.000 m²
- 23 welzijn – 13.000 m²
- 61 sport – 56.000 m²
- 34 kantoor en overig – 97.500 m²
- 11 woningen – 2.400 m²
- 69 beheergronden – 264.000 m²

Toevoeging concentratie vastgoed

- 6 Volkspark – 2.100 m²
- 1 Kwekerij – 9.500 m²
- 15 (voormalig) onderwijs – 20.000 m²
- 10 Grondbedrijf – 6.500 m²

Dit betekent dat VBE gemeentelijk vastgoed in portefeuille krijgt waar geen beleidsmatige reden (meer) voor aanwezig is. Het betreft vastgoed (32 panden) dat oorspronkelijk voor gebiedsontwikkeling is aangekocht, schoolgebouwen die geen onderwijsfunctie meer hebben of ander gemeentelijk vastgoed. Dit vastgoed is in 2014 nog in portefeuille bij andere organisatieonderdelen. De gemeenschappelijke factor binnen dit vastgoed is dat de jaarlijkse exploitatie structureel tekorten vertoont en dat per saldo de boekwaarde hoger is dan de marktwaarde. Vastgoed in (toekomstige) gebiedsontwikkelingsprojecten blijft in portefeuille bij het Grondbedrijf.

Voor de gevolgen van de concentratie van vastgoed in portefeuille bij VBE wordt verwezen naar het raadsbesluit waarvan deze nota onderdeel uitmaakt.

Rekenkameronderzoek Vastgoedbeleid: "Veronderstelde werkelijkheid"

De Raad heeft op 3 februari 2014 de conclusies en aanbevelingen van dit Rekenkameronderzoek overgenomen. In deze nota zijn de aanbevelingen verwerkt die een relatie hebben met strategisch vastgoedbeleid, te weten:

- Het strategische doel "effectiever vastgoedbeleid";
- Leg meer regie over het gemeentelijk vastgoed in al zijn aspecten bij VBE;
- Hanteer een beleidskader voor het maatschappelijk rendement van vastgoed.

De overige aanbevelingen van de Rekenkamer hebben een relatie met beheer, exploitatie, risicomangement en de te hanteren financiële systematiek. Deze zijn verwerkt in de separate beheerverordening en maken als zodanig deel uit van dit Raadsbesluit.

Coalitieakkoord

In het coalitieakkoord 2014 - 2018 is een aantal belangrijke uitgangspunten opgenomen die een relatie hebben met vastgoedbeleid. Gebiedsgericht werken, waarbij de activiteiten voorop staan en voorzieningen geclusterd worden, moeten leiden tot voldoende accommodaties. Daarbij zijn o.a. burgerparticipatie, duurzaamheid en financieel solide beleid van belang. We gaan gericht aansluiten bij wat er leeft in de wijk en de initiatieven die daar zijn. We bouwen daarbij de leidende rol van de stadsdelen in de komende jaren steeds verder uit.

Resultaten Vastgoednota 2.0

De ambities in Vastgoednota 2.0 zijn grotendeels ingevuld. VBE is in de afgelopen jaren ondernemender geworden, getuige het reeds behaalde verkoopresultaat. Van de taakstelling van 2,14 miljoen Euro is inmiddels ruim 1,5 miljoen Euro aan boekwinsten gerealiseerd. Het terugdringen van de CO2 uitstoot van gemeentelijke gebouwen ligt momenteel voor op de doelstelling 2020. Een aansprekend voorbeeld is de realisatie van 1.500 zonnepanelen op gemeentelijke gebouwen. VBE is qua personele bezetting slanker geworden en de bedrijfsvoering professioneler. We laten in prestatiecontracten voor onderhoud meer aan de markt over en beperken ons meer en meer tot een regisserende rol. Onze bedrijfsprocessen zijn volgens de principes van 'lean werken' verbeterd. Mede daardoor zijn we steeds beter in staat om de juiste informatie te genereren en daarmee inzicht en sturing voor Raad en College te vergroten.

Ontwikkelingen

Ontwikkelingen in het maatschappelijk domein, in financieel opzicht, economisch en organisatorisch geven eveneens aanleiding tot het bijstellen van de strategische koers op het gebied van vastgoedbeleid.

Maatschappelijk

Op maatschappelijk terrein springen vooral de 3 decentralisaties in de zorg, de gevolgen van de motie Haersma Buma en de overheveling van buitenonderhoud (primair onderwijs) in het oog. Het is nog niet duidelijk welk direct effect de 3 decentralisaties in het sociale domein hebben op het gemeentelijk vastgoed. Verwacht wordt dat door het wegvallen van functies en voorzieningen van zorg- en welzijnsinstellingen, de behoefte hieraan in de wijk manifest worden. Wanneer mensen langer thuis blijven wonen met ondersteuning van familie, burens en minder zware professionele zorg, is een aanbod van welzijn- en zorgdiensten dichtbij huis nodig. De te verwachten krimp op verblijfsplaatsen en de aanvullende functies in de zorg zal zeker effect hebben op de totale 'markt' van maatschappelijk vastgoed.

Op het gebied van onderwijshuisvesting zorgt de korting als gevolg van de motie Haersma Buma en de overheveling van buitenonderhoud voor een aanzienlijke beperking op het investeringsvermogen van de gemeente Enschede op onderwijshuisvesting. Een van de mogelijke oplossingen is een beperking van het aantal locaties. Het gevolg is dat dan op termijn ruimte ontstaat, omdat de vaste lasten van de onderwijsgebouwen in de onderwijsbegroting afnemen.

In Nederland is er circa 83,5 miljoen vierkante meter geheel of gedeeltelijk publiek gefinancierd maatschappelijk vastgoed beschikbaar. Jaarlijks is hiermee een bedrag gemoeid van 14,3 miljard Euro, ofwel € 2.000,- per huishouden. Circa 70% heeft een onderwijs of zorgfunctie. De verwachting is dat dit landelijk in 2030 zal dalen naar 60 miljoen vierkante meter. Landelijk zal dus ruim 20 miljoen vierkante meter maatschappelijk vastgoed herbestedd moeten worden. Enschede wordt geconfronteerd met een vergelijkbare problematiek. Daarbij moet opgemerkt worden dat met name zorgvastgoed niet in bezit is van de gemeente en ook maatschappelijk vastgoed in bezit is bij partners.

In het coalitieakkoord is opgenomen dat voorzieningen geclusterd worden en de huisvesting van activiteiten voorop staat. Dit moet leiden tot voldoende accommodaties. Clustering van voorzieningen betekent een betere benutting en bezetting van accommodaties, maar betekent ook dat er accommodaties vrijkomen. Daarnaast heeft de krimp van de ambtelijke organisatie en de invoering van flexibel werken tot gevolg dat er minder kantoorruimte nodig is om gemeentelijke medewerkers in te huisvesten.

Deze maatschappelijke ontwikkelingen leiden ertoe dat het aanbod aan maatschappelijk vastgoed toeneemt, de vraag daalt en de noodzaak tot herbestemmen of sloop toeneemt. Al met al ontstaat er minder druk op de markt van maatschappelijk vastgoed en komt meer vastgoed in concurrentie met andere gebouwen op de markt.

Financieel

In 2013 heeft een onttrekking plaatsgevonden aan de reserve vastgoed om een bijdrage te leveren aan de afboeking van grond in het kader van de Stedelijke Koers. Deze onttrekking wordt via boekwinsten uit verkoop van vastgoed weer aangevuld. De verkoopopgave voegt een dimensie toe aan het profiel van VBE; naast het kostendekkend faciliteren van beleid door middel van vastgoed, is het behalen van financieel rendement uit verkoop toegevoegd.

Bezuinigingen in de publieke sector hebben de budgetten meer en meer onder druk gezet. De gemeente moet meer met minder doen en mede daardoor neemt de ruimtebehoefte van gesubsidieerde instellingen af, waardoor leegstand of suboptimaal gebruik kan ontstaan. Vastgoedkosten liggen voor langere tijd vast in kapitaallasten en eigenaarslasten (onderhoud, heffingen, beheerkosten). Deze lasten stijgen jaarlijks als gevolg van indexeringen en op het moment dat inkomsten of dekking vanuit de gemeentelijke begroting wegvalt kan een financieel probleem ontstaan.

Samenvoegen van vastgoed heeft tot gevolg dat de financiële problematiek geconcentreerd wordt bij VBE. De neerwaartse druk op de reserve vastgoed zal toenemen en de bijdrage in het weerstandsvermogen vanuit de stille reserve zal daardoor gaan afnemen.

Economisch

De economische recessie in het algemeen en de recessie in de vastgoedmarkt in het bijzonder hebben ertoe geleid dat leegstand in alle segmenten binnen de sector is toegenomen. Dit is ook merkbaar bij het vastgoed dat in bezit is van de gemeente Enschede. Daarnaast worden we vaker geconfronteerd met huurachterstanden en met procedures die hieruit voortkomen. Bij verkoop van vastgoed hebben we steeds vaker te maken met het feit dat de kopende partij haar financiering niet rond krijgt en daardoor moet afhaken. In verhuurtrajecten merken we dat we opereren in een 'kopersmarkt', er is een groot aanbod, de vrage partij heeft veel keuze en een sterke onderhandelingspositie.

Overheden concurreren regelmatig met bedrijven. Om concurrentievervalsing te voorkomen, moeten overheden zich aan gedragsregels houden. Deze staan in de Wet Markt en Overheid, die onderdeel is van de Mededingingswet. Verhuur van vastgoed en verpachting van grond vallen onder de wet.

Overheden moeten in ieder geval alle integrale kosten van een economische activiteit doorberekenen in de verkoop of verhuurprijs. De Wet Markt en Overheid bevat een uitzondering voor economische activiteiten en voor bevoordelingen van overheidsbedrijven die plaatsvinden in het algemeen belang waar de markt faalt. Voorwaarde is dat de vaststelling dat economische activiteiten en bevoordelingen in het algemeen belang plaatsvinden, geschiedt door de gemeenteraad.

Kortom, de recessie vraagt enerzijds om een adequate en kordate aanpak in de bedrijfsvoering en anderzijds om een creatieve, oplossingsgerichte benadering in verhuur- en verkooptrajecten. Daarbij is het beperken van het verlies (o.a. door afboeken) in sommige gevallen het hoogst haalbare.

Organisatorisch

In het coalitieakkoord wordt ruimte en vertrouwen aan het gemeentelijk apparaat gegeven om de kracht en de creativiteit te benutten. Daarbij zijn efficiëntie en wendbaarheid belangrijke aspecten. Het accent komt te liggen op regievoeren op kerntaken en de gevraagde prestatie en de uitvoering overlaten aan anderen. Dit kan ook betekenen dat uitvoeringsonderdelen

intern of extern verzelfstandigd worden. VBE verkent in deze coalitieperiode of interne of externe verzelfstandiging, zo mogelijk in regionaal verband, wenselijk is.

Duurzaamheid

Het terugdringen van de CO2 uitstoot van gemeentelijke gebouwen ligt momenteel voor op de doelstelling 2020. In de afgelopen jaren hebben we als volgt ingezet op verduurzaming van de portefeuille:

- Bij grotere projecten hebben we soms incidenteel (onrendabel) geïnvesteerd;
- We hebben gebruik gemaakt van subsidiemogelijkheden;
- Bij het uitvoeren van onderhoudswerkzaamheden hebben we zoveel mogelijk gekozen voor duurzame oplossingen (na isolatie van daken bij vervanging dakbedekking, HR CV-ketels, lijnolieverf);
- We hebben de huurder laten meebetalen, omdat deze profiteert van een lagere energierekening.

Verduurzaming van vastgoed vraagt in veel gevallen een investering die over langere tijd terug verdiend moet worden.

Uitgangspunten strategie vastgoed

Wanneer we de hierboven beschreven ontwikkelingen bezien dan leidt dat tot de volgende constatering:

- Het aanbod aan maatschappelijk vastgoed op de markt zal naar verwachting toenemen;
- De vraag verandert en neemt vermoedelijk verder af;
- Het gemeentelijke middelenkader staat onder druk en om die reden richten we ons meer op onze kerntaken;
- We willen voorzieningen clusteren en werken toe naar een betere bezetting en benutting van accommodaties;
- Vanuit economisch perspectief bekeken hebben we te maken met een kopersmarkt in de vastgoedsector;
- Het financiële meerjaren perspectief voor VBE staat onder druk en vraagt om een kordate en adequate aanpak;
- Bij verduurzaming van vastgoed richten we ons primair op de voorraad die in bezit blijft van de gemeente ter ondersteuning van beleid en de eigen huisvesting.

Hieruit zijn 6 uitgangspunten te destilleren voor een strategische koers op het gebied van gemeentelijk vastgoedbeleid. Deze 6 uitgangspunten zijn:

Eigendom en beheer van vastgoed is geen kerntaak van de gemeente

Eigendom van vastgoed is geen wettelijke taak van de gemeente en daarnaast is eigendom van vastgoed is niet perse noodzakelijk om gemeentelijke beleidsdoelen te realiseren. Het vastgoed heeft op zichzelf geen maatschappelijk rendement in zich. Het zijn de activiteiten in het vastgoed die maatschappelijk rendement kunnen opleveren. Een uitzondering kan gemaakt worden voor panden met een monumentale waarde.

Vastgoed in bezit van de gemeente wordt afgestoten tenzij het om een maatschappelijke functie gaat waar de markt niet in voorziet

Afstoten van vastgoed beperkt in de toekomst de risico's en beheerlast. Gemeente Enschede heeft dan minder geld vastliggen in stenen, wat de wendbaarheid vergroot. De focus ligt dan bij aanvang op het vastgoed waar geen beleidsmatig doel mee gediend wordt, op vastgoed waar interesse vanuit de markt aanwezig is, een aantrekkelijk financieel rendement te maken valt en verliesgevend vastgoed ter beperking van verdere verliezen (bijvoorbeeld Spinnerij Oosterveld). In een aantal gevallen is het eigendom van vastgoed verkregen via schenking waarbij bepaald is dat vervreemding niet mogelijk is, in die gevallen blijft het vastgoed in eigendom van de gemeente.

Vastgoed is een hulpbron, eigendom is een sturingsinstrument om doelen te bereiken

Vastgoed kan vanuit de eigendomspositie ingezet worden om beleidsdoelen mede te helpen realiseren. In de toekomst, bij nieuwe initiatieven en bij veranderende behoeften, wordt hierin voorzien wanneer het om vastgoed gaat waar de markt niet in voorziet én het belang vanuit beleid aanwezig is.

In de bestaande portefeuille wordt een verdeling gemaakt in te verkopen vastgoed, vastgoed dat voor eigen huisvesting gebruikt wordt en maatschappelijk vastgoed. De categorie maatschappelijk vastgoed in de bestaande portefeuille betreft het vastgoed dat (vooralsnog) niet wordt verkocht en wordt ingezet als sturingsinstrument om doelen te bereiken. In deze deelportefeuille wordt tevens ingezet op verduurzaming conform de gemeentelijke doelstelling binnen de financiële kaders van VBE.

Regie op vastgoed is een samenspel tussen stadsdelen, programma's en vastgoed en leidt tot integrale voorstellen

Regie op gemeentelijk vastgoed wordt georganiseerd vanuit de stadsdelen op basis van de gebiedsagenda. Daarbij wordt de match gemaakt tussen vraag en aanbod t.b.v. de maatschappelijke opgave, de beschikbare middelen en de strategische vastgoedopties. Regie op vastgoed is een samenspel tussen stadsdelen, programma's en vastgoed en leidt tot integrale voorstellen.

Vastgoed dat de gemeente bezit wordt optimaal (efficiënt en effectief) benut, bezet en beheerd

Optimaal benutten, bezetten en beheren betekent dat de huisvesting van activiteiten voorop staat, er voldoende accommodaties zijn en dat voorzieningen waar mogelijk geclusterd worden. Zo kunnen de beleidsdoelen bereikt worden met de inzet van minimale middelen. Ook hierbij geldt dat vastgoed een hulpmiddel is.

Efficiënt en effectief beheer betekent vanuit VBE we inzetten op een slanke regieorganisatie, waarbij zoveel mogelijk kennis en kunde uit de (regionale) markt benut wordt. Onderhoud voeren we per pand gedifferentieerd uit, passend bij de vastgoedstrategie van de verschillende portefeuilleonderdelen. Datzelfde geldt voor het verduurzamen van de portefeuille.

Een zo groot mogelijk financieel rendement wordt nagestreefd op vastgoed zonder beleidsdoel dat wordt afgestoten

Op vastgoed zonder beleidsdoel, ofwel vastgoed dat verkocht wordt, is een zo hoog mogelijk financieel rendement het leidende principe. Financieel rendement kan behaald worden uit directe verkoop of optimalisatie van verhuur met als doel op een later moment over te gaan tot verkoop. Hierbij worden de mogelijkheden in de markt en de korte en lange termijn effecten op de financiële positie van VBE tegen elkaar afgewogen.

Het beleidskader is het instrument om doelen, mogelijkheden en consequenties samenhangend in beeld te brengen

Beleidskader vastgoed

De Rekenkamer adviseert om binnen de gemeente een beleidskader voor maatschappelijk rendement te hanteren. Maatschappelijk rendement is in het rapport van de Rekenkamer gedefinieerd als: "de mate waarin de gemeentelijke en/of politieke doelstellingen worden behaald door vastgoed als bedrijfsmiddel in te zetten".

Vastgoed heeft op zichzelf geen maatschappelijk rendement in zich. Het zijn de gehuisveste maatschappelijke functies en hun activiteiten in het vastgoed, die een effect kunnen hebben en kunnen bijdragen het behalen van gemeentelijke en/of politieke doelstellingen. Leegstaand vastgoed levert immers geen maatschappelijk rendement op. Hierop kan een uitzondering gemaakt worden voor vastgoed met een monumentale waarde.

Om die reden wordt bij de toepassing van het beleidskader de gemeentelijke doelen vanuit de programma's vertaald naar maatschappelijke functies en activiteiten. Daarbij wordt gewerkt vanuit de stadsdelen m.b.v. de gebiedsagenda's, voor centraal stedelijke voorzieningen kan een uitzondering gemaakt worden op deze werkwijze. Stadsdeelmanagement coördineert deze samenwerking. Functies en activiteiten worden vertaald naar de (beoogde) bezetting en benutting van het vastgoed. Verantwoording voor de mate waarin gemeentelijke en/of politieke doelstellingen worden behaald geschiedt vanuit de programma's.

Vanuit VBE wordt proactief meegedacht over strategische opties (verkoop- en ontwikkelpotentie, clusteren) vastgoedmogelijkheden (courantheid, geschiktheid van locatie en gebouw, technische staat, duurzaamheid) en het financieel rendement van een gebouw inclusief beoordeling van de risico's. VBE denkt mee vanuit vastgoedscenario's om de vastgoedportefeuille efficiënt en effectief te beheren.



Op deze wijze worden de behoefte, de mogelijkheden en de consequenties zowel vanuit de programma's als vanuit vastgoed in beeld gebracht en transparant verwerkt in een samenhangend voorstel. Met behulp van het beleidskader geeft het College uitvoering aan de uitgangspunten voor strategie op vastgoed. Het beleidskader wordt gebruikt bij nieuwe ontwikkelingen en bij het periodiek doorlichten van de bestaande vastgoedportefeuille. In bovenstaand model is dit schematisch weergegeven.

Aanpassing kaders voor beheer en exploitatie

De hiervoor beschreven uitgangspunten voor strategisch vastgoedbeleid vragen eveneens om een aanpassing van de kaders en spelregels voor beheer en exploitatie. Deze kaders worden vastgelegd in een de nota: "Spelregels vastgoed". Daarin zijn tevens de aanbevelingen van de Rekenkamer verwerkt die een relatie hebben beheer, exploitatie, risicomangement en te hanteren financiële systematiek.

2 Spelregels voor uitvoering vastgoedbeleid

Artikel 1 Kerntaak en doelstelling

1.1

De kerntaak van het Vastgoed Bedrijf Enschede (VBE) is:

"Het duurzaam afstoten, verhuren, in stand houden, realiseren en zo nodig verwerven van gemeentelijk vastgoed voor doelgroepen van beleid, gemeentelijke diensten, alsmede het uitvoeren van projectmanagement van vastgoedprojecten en vastgoedadvisering".

1.2

Uitvoering geven aan de wettelijke taak onderwijnshuisvesting.

1.3

Het VBE heeft als doelstelling:

"Het efficiënt en effectief uitvoeren van onze kerntaak met als resultaat een optimale beleidsondersteuning op basis van een gezonde financiële bedrijfsvoering".

Artikel 2 Eigendom

2.1

De vastgoedportefeuille van VBE bevat al het gemeentelijk vastgoed met uitzondering van:

- openbare ruimte;
- gronden begraafplaatsen;
- parkeergarages;
- pompgemalen en rioolgebouwen;
- vastgoed in (toekomstige) grondexploitaties;
- agrarische gronden;
- erfpachtgronden;

2.2

Daarnaast voert VBE het beheer uit van alle vastgoedobjecten van het Grondbedrijf in (toekomstige) grondexploitaties, zie ook artikel 16.

Artikel 3 Portefeuillemanagement

3.1

Door toepassing van het beleidskader worden de gemeentelijke doelen vanuit de programma's vertaald naar maatschappelijke functies en activiteiten. Daarbij wordt gewerkt vanuit de stadsdelen m.b.v. de gebiedsagenda's. Op deze wijze wordt vraag en aanbod bij elkaar gebracht en wordt bepaald of en zo ja op welke wijze dit middels gemeentelijk vastgoed ondersteunt wordt. VBE ondersteunt dit proces vanuit portefeuillemanagement.

Portefeuillemanagement stuurt op de prestatie van het vastgoed in brede zin ten behoeve van uitvoering van onze kerntaak. In de portefeuille wordt een verdeling gemaakt in te verkopen vastgoed, vastgoed dat voor eigen huisvesting gebruikt wordt en maatschappelijk vastgoed. Per categorie gelden de volgende doelstellingen:

- Te verkopen vastgoed: financieel rendement staat voorop bij vastgoed waar geen beleidsdoel (meer) aanwezig is;
- Eigen huisvesting: adequate ondersteuning ambtelijk apparaat middels vastgoed;

- Maatschappelijk vastgoed: vastgoed is een hulpbron wordt ingezet als sturingsinstrument om gemeentelijke doelen te bereiken;

3.2

Portefeuillemanagement voert de volgende taken uit:

- Vertalen van ontwikkelingen in de (lokale) vastgoedmarkt, binnen de gemeente en bij huurders naar het beleid ten aanzien van het vastgoedbeheer;
- Verkrijgen van inzicht in de wensen van en ontwikkelingen bij de stadsdelen, bij de programma's en bij de klant;
- Analyseren van de vraagzijde op basis van de gebiedsagenda en wijkprogramma's aangeleverd door de stadsdelen en de programma's;
- Opstellen van de criteria waarop de portefeuille wordt beoordeeld: portefeuillebeleid;
- Matchen van vraag en aanbod, signaleren van knelpunten en het benoemen van oplossingsrichtingen; optimaliseren van de portefeuille;
- Inhoudelijke sturing geven aan verhuur en verkooptrajecten;
- Opstellen van adviezen voor het Bestuur over eventuele aanpassingen in het beleid ten aanzien van het vastgoedbeheer en over de strategische visie ten aanzien van vastgoed;

3.3

Vastgoedportefeuilleplan

Het portefeuilleplan geeft inzicht in de mate waarin de vastgoedportefeuille voldoet aan de doelstelling. Hiervoor worden de in artikel 5.1 genoemde categorieën gehanteerd. In het plan worden acties benoemd ter verbetering van de prestaties van de portefeuille of ter optimalisering van de afstemming van vraag en aanbod.

Artikel 4 Risicomanagement

- Bij de besluitvorming over vastgoedtransacties zijn de voorstellen voorzien van een risicoscan en financiële dekking.
- Voor de bestaande vastgoedportefeuille wordt twee keer per jaar een risico-inventarisatie uitgevoerd en betrokken in de p&c-cyclus.
- De risico-inventarisatie biedt de afdeling handvatten voor sturing. Het proces van risicobeoordeling, -waardering en de beheersmaatregelen is zodanig uitgevoerd dat het de bedrijfsvoering van de afdeling direct ondersteunt. De reservepositie 2020 bijvoorbeeld is voor de gemeente een belangrijke indicator maar voor VBE geen stuurvariabele.
- De risico-inventarisatie is vooral financieel georiënteerd. Deze exercitie resulteert in een betrouwbaar risicobedrag voor de gehele portefeuille. Daarbij is het van belang dat de methode van het vastgoedbedrijf aansluit op de bepaling van het gemeentelijke weerstandvermogen.
- De risico-inventarisatie bestaat uit twee delen; een voor verhuurde objecten (maatschappelijk en ambtelijk gebruik) en een voor te verkopen objecten. Omdat het strategisch belang en de financiële waarderingsregels van deze categorieën nogal verschillen, zijn de risicoprofielen ook anders.
- Voor de bepaling van het risicoprofiel worden vier soorten risico's geïnventariseerd:
 - Contractrisico's (looptijd huurcontracten, kwaliteit van de huurder). De mogelijkheden die VBE heeft hierin regie te nemen zijn bepalend voor de financiële bezetting dan wel leegstand van de gebouwen.
 - Pandrisico's (staat van onderhoud, energetische waarde, courantheid) . De staat van de panden bepaalt in grote mate de courantheid voor eigen gebruik en voor de

- verkoop. De financiële onderhoudsvoorziening en de bijbehorende contractsturing zijn daarbij van grote invloed.
3. Risico's wetgeving en beleid (bezuinigingen, het nieuwe werken, regionalisering, Wet Markt en Overheid /invoering vpb-plicht voor gemeenten, de 3D-ontwikkelingen). Voor een deel zijn dit risico's samenhangend met eigen beleid. Andere vloeien voort uit de kaders van de rijksoverheid. Beide ontwikkelingen zijn van grote invloed op de continuïteit van de vastgoedportefeuille en vragen om beheersmaatregelen.
 4. Financiële risico's (exploitatiewaarde, marktwaarde versus boekwaarde, kosten leegstand, rente- en inflatie- wijzigingen).
- g. Naast risico's zijn er ook kansen. Deze verdienen ook een beoordeling. De restwaarde van panden (deels al betrokken in de waardering van de stille reserves) is daar een voorbeeld van.
- h. Het risicobeheer is door VBE uitgewerkt in een risicokader voor de bedrijfsvoering.

Artikel 5 FINANCIEEL KADER

5.1

Huurprijsbepaling

VBE gaat uit van een kostendekkende huur voor maatschappelijke huurders en van marktconforme huur voor overige huurders. Daarbij wordt gewerkt binnen de kaders van BBV, de financiële verordening en de Wet Markt en Overheid.

5.2

De methodiek van de kostendekkende huur houdt in dat over een langere periode de huren juist voldoende zijn voor de kosten van het vastgoedobject. De aanvangshuur is zodanig bepaald, dat rekening houdend met een jaarlijkse huurstijging van 1,7 % over de contractperiode precies genoeg huur wordt ontvangen om de kosten over diezelfde contractperiode te dekken.

5.3

De volgende uitgangspunten gelden voor de bepaling van de kostendekkende aanvangshuur:

- De kostendekkende exploitatieduur leidt tot een huuropbrengst die een realistische afspiegeling vormt van de gemeentelijke kosten en de verhuurmogelijkheden;
- Jaarlijks wordt een huurstijging toegepast. Voor berekeningen van de aanvangshuur en het meerjarenperspectief wordt gecalculeerd met een jaarlijkse huurstijging van 1,7%. Gestreefd wordt naar een stijging van maximaal het prijsindexcijfer consumenten;
- Het gehanteerde percentage voor alle renteberekeningen is gedurende de gehele looptijd 4,5%, zijnde het vastgestelde gemeentelijke rente-omslagpercentage voor 2015 en volgende jaren;
- Gebouwen worden in 40 jaar lineair afgeschreven en de wettelijke & duurzame investeringen worden in 25 jaar lineair afgeschreven;
- De hoogte van de storting van de onderhoudskosten bedraagt het gemiddelde van de werkelijk verwachte uitgaven over een periode van telkens tien jaar;
- De kosten van VBE zijn deels toegerekend naar de objecten. Daarnaast wordt een beperkt deel van de formatie bekostigd door "nog te realiseren omzet";
- VBE hanteert een opslag van 2 % van de vastgoedinvestering voor risico tot leegstand.

5.4

De grondslagen voor de kengetallen voor de verschillende componenten in de huurprijs worden jaarlijks door VBE getoetst aan de werkelijke kosten. Op basis hiervan kan in de begroting worden voorgesteld om deze kengetallen te wijzigen.

5.5

In geval van een incurant pand geldt in eerste aanleg dat de contractduur overeenkomt met de termijn zoals gehanteerd in de huurprijsberekening.

5.6

De huurprijsberekening voor de niet-maatschappelijke huurders is volgens de wettelijke kaders minimaal marktconform. Daarbij mag de gemeente niet onder kostprijs een huurprijs aanbieden. VBE zal de contracten voor deze tijdelijke huurders onderbouwen met een business case op grond waarvan de kostendekkendheid over de contractperiode kan worden vastgesteld. Omdat deze huur tijdelijk is, zijn veel opslagen van het bestaande kostprijsstelsel – bijvoorbeeld voor leegstand en onderhoud niet van toepassing. De kostenelementen voor deze huur zijn:

- Eigenaarslasten (belastingen en verzekering);
- Onderhoudskosten;
- Vergoeding kapitaallasten ;
- Apparaatskosten;
- Prijsindex.

In de situatie van tijdelijke contracten heeft een directe koppeling huurprijs en afschrijvingslasten de voorkeur. De lineaire afschrijvingsmethode, die goed uitwerkt voor de aanvangshuur van langdurige contracten, is daarvoor niet geschikt omdat kosten en opbrengsten niet synchroon lopen. In vele gemeenten wordt dan gewerkt met de annuïtaire afschrijvingsmethode. De voordelen voor deze methode zijn de volgende.

- Omdat de markt met de annuïtaire systematiek werkt is er sprake van een gelijk speelveld voor contractpartijen;
- De kostprijsberekening is daarmee meer marktconform;
- Egaliseren van kosten en huuropbrengsten via de vastgoedreserve is niet aan de orde omdat de kapitaallasten per jaar gelijk zijn;
- De vastgoedreserve blijft daarmee primair geoormerkt voor de kernvoorraad;
- De methode komt tegemoet aan de opdracht van de raad om voor het aan VBE over te dragen vastgoed voorstellen te doen voor een marktconforme en realistische systematiek;

In z'n algemeenheid leidt de annuïtaire methode tot een hoger niveau van kapitaallasten dan de lineaire methode omdat de afschrijvingscomponent in de eerste jaren laag is. Voor de korte contracttermijnen van de vastgoedvoorraad voor niet-maatschappelijk gebruik is dit effect echter verwaarloosbaar. Daarbij zijn de voordelen administratief en markttechnisch praktisch waarmee de route naar verkoop/afstoten goed wordt gefaciliteerd. De annuïteitenmethode is als alternatief genoemd in de Nota activeren en afschrijven 2009, in de situatie dat derden betrokken zijn; met instemming van de raad.

Artikel 6 Reserves

6.1

De reserve vastgoed bestaat uit:

Egalisatiereserve;
Reserve bijdrage kostendekkende huur en
Reserve wettelijke en duurzame investeringen.

6.2

De egalisatiereserve is bedoeld als buffer om de vermogensrisico's en (tijdelijke) exploitatietekorten van het gemeentelijk vastgoed op te vangen. Tot die risico's zijn te rekenen:

- tegenvallers bij aanbestedingen;
- achterstallig onderhoud/onvoorzien onderhoud (uitval van installaties e.d.);
- verliezen bij het afstoten van gemeentelijk vastgoed;
- risico's ten aanzien van de waarde van het gemeentelijk vastgoed en/of
- leegstandsrisico's.

6.3

De egalisatiereserve wordt gevoed met de netto-opbrengsten uit het afstoten van gemeentelijk vastgoed, de opslag voor leegstandrisico's en met het totaal van de jaarlijkse exploitatieoverschotten per vastgoedobject.

6.4

De egalisatiereserve veroorzaakt rentelasten, omdat gedurende de gehele looptijd het saldo negatief zal zijn. Dekking van deze rentelasten wordt gevonden door middel van een opslag op de huur. De rentelasten stijgen gedurende de eerste jaren en dalen na verloop van een aantal jaren weer. Om te voorkomen dat hierdoor de huren gaan schommelen, is vastgesteld dat een vaste opslag op de huur wordt gezet.

6.5

In de reserve bijdrage kostendekkende huur worden interne en externe bijdragen a fonds perdu gestort. De interne bijdragen mogen niet gebruikt worden om de boekwaarde te verminderen. Gedurende de exploitatieduur van het pand worden bijdragen uit dit fonds onttrokken.

6.6

De reserve wettelijke & duurzame investeringen wordt opgebouwd uit de reservering hiervoor in de huurprijs. De kapitaalslasten van de noodzakelijke investeringen aan vastgoedobjecten gedurende de exploitatieperiode worden hieruit bekostigd. Tevens kan de onrendabele top van gewenste duurzame investeringen hieruit worden afgedekt. Uitgangspunt hierbij is wel, dat eerst middelen worden gezocht uit (energie)besparingen, subsidies of huurverhogingen. Indien er daarna alsnog een onrendabele top ontstaat, kan de reserve wettelijke & duurzame investeringen hiervoor worden aangewend. Deze worden tijdig gemeld in het Meerjaren Investeringsplan (MIP) of met separate raadsvoorstellen.

Artikel 7 mandaat en kredietverlening

7.1

Vaststelling van een begroting door de Raad betekent mandatering voor uitvoering van de plannen zoals opgenomen in deze begroting. Tussentijds en na afloop dient aan de Raad de voortgang gerapporteerd te worden.

7.2

Budgetten voor het plegen van investeringen zijn pas beschikbaar zodra de Gemeenteraad daarvoor krediet verleend heeft. Een kredietaanvraag bestaat uit een exploitatiebegroting waaruit blijkt dat de investering gedekt kan worden door (verhoging van) de huurprijs. Voordat begonnen kan worden met een kredietaanvraag, dient onderzoek en

planontwikkeling plaats te vinden. Voor het dekken van de kosten die hieruit voortkomen zal een voorbereidingskrediet moeten worden verleend.

Na de kredietverlening worden de (deel-)budgetten door VBE bepaald voor het doen van de investeringen. De aan de kredietaanvraag ten grondslag liggende exploitatiebegroting wordt bij gebleken noodzaak geactualiseerd. Dit leidt tot een aanvullende kredietaanvraag, indien de kostenontwikkeling daartoe aanleiding geeft.

7.3

Voor onvoorziene wijzigingen van de exploitatiebegrotingen heeft VBE mandaat om onder strikte voorwaarden uitgaven te doen. Dit mandaat is voornamelijk van toepassing voor het snel kunnen uitvoeren van huurderwensen (kleine verbouwingen) of noodzakelijke vroegtijdige vervangingen of renovaties. Hierover wordt in de reguliere MARAP- cyclus verantwoording afgelegd aan de raad.

VBE kan onder de volgende voorwaarden gebruik maken van dit mandaat:

- het gaat om een investering die wordt terugverdiend binnen de resterende contractperiode door een met huurder afgesproken huurverhoging;
- het gaat om een investering kleiner dan € 250.000,-- en
- het jaarlijkse plafond bedraagt € 1.000.000,--, dit bedrag wordt als raamkrediet opgenomen in de programmabegroting.

Artikel 8 Onderhoud

8.1

Het onderhoudsniveau moet minimaal voldoen aan wettelijke eisen. Voor de doelmatige inzet van middelen wordt per pand een onderhoudsniveau gedefinieerd. NEN 2767 biedt mogelijkheden om per gebruiker het onderhoudsniveau te differentiëren. De NEN-norm is erop gericht om conditieafhankelijk het onderhoudsniveau te bepalen. In deze NEN-norm zijn de volgende onderhoudsniveaus benoemd:

Niveau 1	Uitstekende conditie	Geen of zeer beperkte veroudering
Niveau 2	Goede conditie	Beginnende veroudering door gebruik, weer en wind
Niveau 3	Redelijke conditie	Verouderingsproces is op gang gekomen
Niveau 4	Matige conditie	Het verouderingsproces heeft bouw- of installatiedelen duidelijk in zijn greep
Niveau 5	Slechte conditie	Het verouderingsproces is min of meer onomkeerbaar geworden
Niveau 6	Zeer slechte conditie	Maximaal gebrekenbeeld

Tabel: Onderhoudsniveaus NEN 2767

Onderhoud wordt uitgevoerd m.b.v. een meerjarenonderhoudsplan. Dit is een raming van de kosten van de uit te voeren onderhoudswerkzaamheden over een periode van 30 jaar en vormt de leidraad voor het jaarlijks uit te voeren onderhoud.

8.2

De onderhoudskosten worden gefinancierd uit de onderhoudsvoorziening die gevoed wordt uit de totale vastgoedexploitatie. Onderhoud is gericht op instandhouding van de technische kwaliteit van een pand en afgestemd op de portefeuillestrategie per pand.

8.3

Het meerjarenonderhoudsplan wordt opgesteld aan de hand van de uitkomsten van de periodiek uit te voeren inspectie van de vastgoedobjecten.

8.4

Het meerjarenonderhoudsplan is gebaseerd op:

- het totaalbedrag van de jaarlijkse stortingen in de Onderhoudsvoorziening Vastgoedbedrijf;
- de uitkomsten van inspectie en actualisatie, alsmede de daaruit voortvloeiende urgentie van het uit te voeren onderhoud;
- het gehanteerde onderhoudskostenniveau.

Artikel 9 Meerjareninvesteringsplan (MIP)

9.1

Het meerjareninvesteringsplan geeft inzicht in de investeringen op gebied van wettelijk verplichte aanpassingen en duurzaamheid die gepland zijn voor de komende vijf jaar. Het meerjareninvesteringsplan geeft tevens een onderbouwing van de noodzaak van de benodigde investeringen en van de haalbaarheid aan de hand van de reserve wettelijke & duurzame investeringen.

9.2

Het meerjareninvesteringsplan bevat in ieder geval:

- planning van de werkzaamheden;
- onderbouwing van de te maken kosten;
- verantwoording vanuit de reservering in de huurprijs.

9.3

Investeringen worden niet uit de bestaande exploitatie gedekt, maar geactiveerd en afgeschreven. Investeringen dienen in de programmabegroting bekrachtigd te worden. Dekking vindt plaats door de reserve Wettelijke & duurzame investeringen.

Artikel 10 Taken en verantwoordelijkheden

10.1

Het VBE is namens de gemeente Enschede eigenaar van het gemeentelijke vastgoed en is tevens een maatschappelijke dienstverlener. VBE handelt op basis van de volgende uitgangspunten:

- VBE stelt zich neutraal op tegenover beleidsdoelstellingen;
- VBE is het bedrijfseconomische geweten van de gemeente op gebied van vastgoed;
- Afwegingen worden gemaakt op basis van risico, rendement en kwaliteit;
- VBE speculeert niet middels vastgoed;
- VBE verstrekt geen subsidies;

10.2

VBE voert de volgende taken uit:

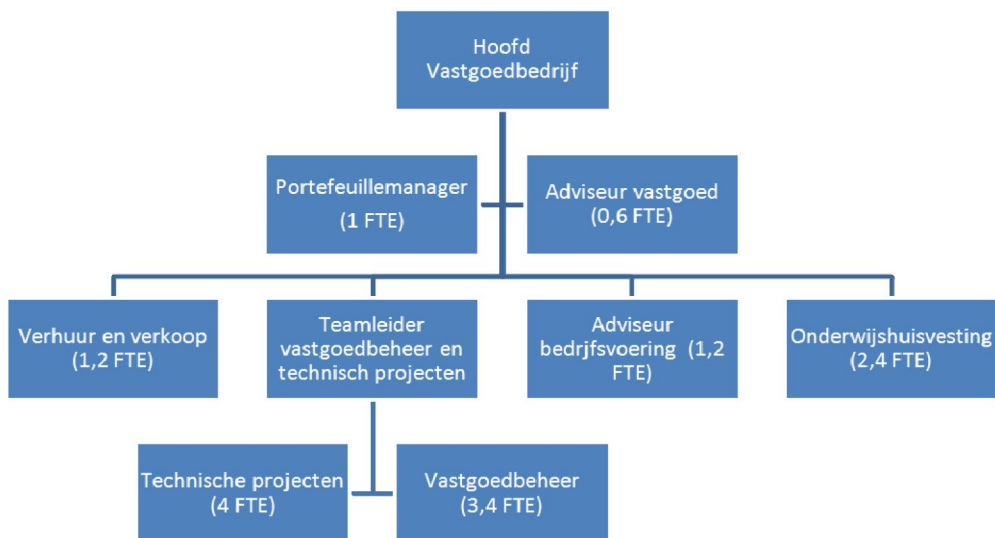
- aan- en verkoop van gemeentelijk vastgoed;
- verhuur van vastgoed aan maatschappelijke organisaties, programma's en andere gebruikers;
- contractvorming (aan- en verhuur van vastgoed, bouwprojecten en onderhoudsprojecten);
- formuleren van beleid voor vastgoedsturing;

- inzichtelijk maken en bewaken van de financiële status van het VBE;
- het in stand houden van de portefeuille door het laten uitvoeren van technisch beheer;
- bemiddelen bij vastgoedtransacties waarbij de gemeente niet zelf de eigenaar is;
- adviseren van het bestuur en de diensten t.a.v. vastgoed;
- rapporteren met betrekking tot effectiviteit en efficiëntie;

Artikel 11 Organisatie

11.1

VBE voert haar taken uit volgens de principes van lean werken. Onze activiteiten moeten waarde toevoegen. Daarbij leggen we taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zo laag mogelijk in de organisatie neer. Zoveel mogelijk werkzaamheden worden uitbesteed, waarbij kennis en kunde in de markt optimaal benut wordt. Eindverantwoordelijk voor de aansturing is het Hoofd Vastgoedbedrijf en de operationele taken (technische projecten en vastgoedbeheer) wordt aangestuurd door de teamleider. Het organogram ziet er als volgt uit:



Figuur Organigram

Artikel 12 Informatie per pand

12.1

Per pand is de volgende informatie actueel aanwezig bij VBE:

Kenmerken pand:

- objectnummer;
- objectnaam;
- datum oplevering (maand en jaar van aankoop);
- wijkindeling;
- adres (straatnaam, huisnummer, postcode, plaatsnaam);
- eigendomssituatie (volledig eigenaar, erfpacht, afgekochte erfpacht);
- courantheid;
- oppervlakte (bruto vloeroppervlak en verhuurbaar vloeroppervlak);
- staat van onderhoud;
- actuele status (in exploitatie, in herontwikkeling, tijdelijke beheerobject, verkocht).

Kenmerken huurder:

- doelgroep van beleid;
- naam huurder;
- type huurder;
- contractperiode.

Exploitatiebegroting per object:

- koopsom;
- aankoop kosten;
- boekwaarde;
- verzekerde waarde;
- marktwaarde (zie artikel 10.3) en bruto markthuur;
- onderhoudskosten;
- zakelijke lasten (o.a. verzekeringspremie, waterschaplasten, eigenaardeel OZB);
- overige exploitatiekosten;
- kapitaallasten (afschrijving en rente);
- bruto huuropbrengst;
- huurtermijn;
- percentage leegstand.

12.2

Jaarlijks wordt 1/3 deel van de vastgoedportefeuille geïnspecteerd ter actualisatie van de volgende gegevens:

- de functionele kwaliteit;
- de onderhoudsstatus van het object en de te verwachten onderhoudskosten.

12.3

Jaarlijks wordt de marktwaarde van het goed courante en redelijk goed courante vastgoed bepaald door een externe taxateur op basis van de financieel meest optimale functie. Op deze wijze verkrijgt VBE inzicht in eventuele stille reserve van dit deel van de portefeuille.

12.4

Jaarlijks wordt de marktwaarde van het matig en slecht courante vastgoed bepaald door een externe taxateur op basis van een geveltaxatie.

12.5

Elke 3 jaar wordt de herbouwwaarde (of verzekeringswaarde) van de vastgoedportefeuille geactualiseerd om onder- of oververzekering te voorkomen.

12.5

Overige gegevens worden bij wijzigingen geactualiseerd.

Artikel 13 Contractpartij huurovereenkomst

13.1

VBE streeft naar een directe huurrelatie met de daadwerkelijke eindgebruiker. In vele gevallen is dit ook zo, maar er zijn situaties waarin er een huurrelatie is met een exploitant (b.v. een overkoepelende stichting), de gemeentelijke facilitaire organisatie/ de afdeling sportaccommodaties of een externe, commerciële exploitant. De exploitant heeft als toegevoegde waarde, het leveren van aanvullende (facilitaire) diensten aangaande de huisvesting aan de eindgebruiker. Er zijn nog enkele situaties waarbij interne huurovereenkomsten worden afgesloten tussen de programma's en VBE.

Artikel 14 Huurcontracten

14.1 Huurcontracten

In huurcontracten wordt met huurders afspraken gemaakt over:

- gebruik van het gebouw;
- huurprijs en termijn;
- taakverdeling beheer en onderhoud.

14.2 ROZ contracten

Het model van de ROZ huurcontracten dient als basis voor de huurcontracten die het VBE sluit. Juridisch advies wordt ingewonnen voor afwijkende bepalingen.

14.3 afspraken over onderhoud

De taakverdeling met betrekking tot de onderhoudstaken wordt vastgelegd aan de hand van de Regeling Beheer en Onderhoud. Hierin staat aangegeven voor welke onderhoudstaken de huurder verantwoordelijk is en voor welke taken VBE verantwoordelijk is. De lijst is standaard en voor elke huurder dus overeenkomstig. In uitzonderlijke gevallen kan hier vanaf geweken worden. Te denken valt aan een organisatie die onderhoud in eigen beheer wil uitvoeren.

Artikel 15 Onderwijshuisvesting

15.1

Onderwijshuisvesting voert de wettelijke taak voor huisvesting van primair en voorgezet onderwijs uit. Dit houdt in dat de gemeente verantwoordelijk is voor nieuwbouw, uitbreiding, ingebruikname van een bestaand gebouw, beschikbaar stellen onderwijsleerpakket/meubilair, herstel van constructiefouten, schadeherstel en huur van sportvelden voor scholen voor voortgezet onderwijs die geen eigen sportveld hebben of er één van een andere school kunnen gebruiken.

In verband met de uitvoering van de wettelijke taak blijft er een financiële scheiding tussen onderwijshuisvesting en de VBE-portefeuille. Positionering van onderwijshuisvesting in VBE gaat versnippering tegen en verhoogt inzicht en sturing door College en Raad.

15.2

Het juridisch eigendom van de huisvesting van een school ligt bij het schoolbestuur zolang de school in het betreffende pand gehuisvest is. Het economisch eigendom ligt bij de gemeente, i.c. VBE. Als het pand geen onderwijsfunctie meer hoeft te vervullen, vervalt dit eigendom weer naar de gemeente en worden het gebouw en de locatie vanuit onderwijshuisvesting overgedragen aan VBE voor boekwaarde.

15.3

De schoolbesturen vragen jaarlijks de in de wet en gemeentelijke verordening vastgelegde voorzieningen aan. Dit leidt tot een zogenaamd Programma en Overzicht (gehonoreerde respectievelijk afgewezen voorzieningen). De gemeente Enschede werkt met een jaarlijks bekostigingsplafond van € 5 miljoen.

Het programma en overzicht wordt met de afzonderlijke schoolbesturen besproken, alvorens het in het zogenaamde Op Overeenstemming gericht Overleg (OOGO) door hen wordt vastgesteld. Na vaststelling in het OOGO wordt het programma en overzicht vastgesteld in het College. De Raad hoeft het programma niet goed te keuren, zij heeft met vaststelling van de programmabegroting al budget verleend.

15.4

Er zijn een aantal algemene werkzaamheden die al dan niet direct voortvloeien uit de onderwijswetgeving en onderwijsverordening. Zo is de gemeente is verantwoordelijk voor het herstel van schades als gevolg van bijvoorbeeld vandalisme, inbraak of brand. Hierom is een verzekering afgesloten voor alle onderwijspanden en zijn er contracten met een alarmcentrale, beveiligingsinstallateur en een bewakingsbedrijf.

Daar waar sprake is van een leegstaande onderwijsruimte kan het College toestemming verlenen deze ruimte te verhuren aan een kinderopvangorganisatie. De leidt tot huurinkomsten voor Onderwijshuisvesting.

Jaarlijks worden de telgegevens van alle scholen verzameld, prognoses opgesteld, OZB per school vastgesteld en betaald, rioolrechten en waterschapslasten vastgesteld, betaald en doorgerekend aan het schoolbestuur, vastgesteld op hoeveel uren bewegingsonderwijs een school recht heeft en input geleverd voor de inroosting ervan. Verder is er sprake van contractbeheer van scholen die in niet-gemeentelijke panden (bijv. van een woningcorporatie) gehuisvest zijn, opstellen van een verordening en bijbehorende beleidsregels en bijvoorbeeld het juridisch en kadastraal juist regelen van de eigendomssituaties.

Artikel 16 Relatie met het grondbedrijf

16.1

De volgende onroerende zaken zijn eigendom van het Grondbedrijf:

- alle gemeentelijke erfpachtgronden;
- alle agrarische gronden;
- alle onroerende zaken in (toekomstige) gebiedsontwikkelingsprojecten.

Administratief en technisch beheer van vastgoedobjecten in bezit van het Grondbedrijf worden tegen kostendekkende vergoeding uitbesteed aan VBE.

16.2

Indien onroerende zaken waarvan het eigendom bij VBE is neergelegd, benodigd zijn voor gebiedsontwikkeling, gaan deze zaken over naar het Grondbedrijf tegen bedrijfswaarde (= boekwaarde + exploitatieverliezen). In het geval de bedrijfswaarde hoger is dan de geldende marktwaarde, wordt de marktwaarde gehanteerd. In het geval van behoud van de maatschappelijke functie worden de kosten voor verplaatsing meegenomen in de gebiedsontwikkeling.

In het geval er sprake is van een lopend huurcontract worden de resterende verplichtingen meegenomen in de gebiedsontwikkeling. Uitgangspunt hierbij is dat risico's bij verkoop bij het Grondbedrijf liggen en niet bij het VBE. Derhalve komen boekwinsten ten gunste en boekverliezen ten laste van de reserves van het Grondbedrijf.

16.3

Onroerende zaken waarvan het eigendom bij het Grondbedrijf is neergelegd, die niet meer benodigd zijn voor gebiedsontwikkeling, gaan over naar VBE tegen boekwaarde minus eventuele (geactualiseerde) verliesvoorziening.

16.4

Het Grondbedrijf verstrekt tegen kostendekkende vergoeding juridisch advies, ondersteuning op het gebied van Makelaardij en Planeconomie.

Artikel 17 (Aan- en) Verkoop van vastgoed

17.1

Afstoten van vastgoed aan derden geschiedt tegen marktwaarde. Daarom wordt in dit geval te allen tijde een taxatie verricht om de marktwaarde van het object te bepalen.

17.2

Bij aankoop van vastgoed wordt te allen tijde een taxatie verricht om de marktwaarde van het object te bepalen.

17.3

Aan- en verkopen geschieden onder verantwoordelijkheid van VBE, waarbij de kennis en kunde van het Grondbedrijf wordt ingezet t.b.v. het formele juridische en bestuurlijke traject.

17.4

Het Hoofd Vastgoedbedrijf is gemandateerd om – na besluitvorming door College en Raad – aan- en verkoopovereenkomsten te ondertekenen.

3 Financiële gevolgen concentratie vastgoed

Conclusie

Het concentreren van Vastgoed binnen het VBE betekent, naast een centrale inhoudelijke regie op Vastgoed, dat we **bestaande** waarderings- en exploitatieproblemen van Vastgoed binnen de gemeentelijke organisatie zichtbaar maken. Met andere woorden: we maken de financiële effecten binnen Vastgoed transparant die zich anders binnen de betreffende programma's (in exploitatie en/of reserves) voordoen. Vanuit vastgoed dragen we zorg voor een route van het aanpakken van deze financiële risico's en gebruiken we de positieve vastgoedreserve als buffervermogen. Voor een blijvende gezonde vermogenspositie van VBE betrekken we de effecten bij de Zomernota 2016-2019.

Samengevat gelden de volgende waarderings- en exploitatierisico's voor het over te nemen Vastgoed:

Categorie overname vastgoed	Waarderingsrisico	Exploitatierisico
Panden planeconomie (10)	Geen, tegenover verschil taxatiewaarde versus boekwaarde staat verliesvoorziening	Jaarlijkse ongedekte lasten van +/- 260k. Nu ten laste van reserve grondbedrijf.
Leegstaande panden onderwijshuisvesting (15)	Minimaal, WOZ hoger dan boekwaarde. Taxatie kan wijzigen bij andere bestemming.	Jaarlijkse ongedekte lasten van +/- 900k. Nu ten laste van reserve onderwijshuisvesting. Geeft verlichting op problematiek onderwijshuisvesting
DCW gebouwen (1)	Geen	Geen, neutraal over
Panden volkspark (5)	Geen	Geen, neutraal over
Bedrijfsverzamelgebouwen (exploitatie)	Waarderingsrisico Spinnerij (X mln) ¹ bij loslaten maatschappelijke bestemming	Jaarlijkse ongedekte lasten van +/- 675k vanaf 2016. Nu ten laste van reserve bedrijfsverzamelgebouwen.
Wijkcentra	Beperkt (X mln) ¹ voor 3 van de 10 objecten.	Jaarlijkse ongedekte lasten van +/- 250k. Nu ten laste van exploitatie O&O. Vanaf 2016 aanvullende taakstelling van 275k
Stadsdeelcentra	Waarderingsrisico (X mln) ¹ bij niet doorexploiteren	Leegstandsrisico van circa 850k vanaf 2016

1 Feitelijke waarderingsrisico's liggen ter vertrouwelijke inzage bij VBE

Inleiding

Op 3 februari jl. heeft de Raad besloten al het vastgoed, met uitzondering van vastgoed in grondexploitaties en het NIEGG (Niet in Exploitatie Genomen Gronden), over te dragen van de programma's naar het Vastgoed Bedrijf Enschede (VBE). Uitgangspunt van het Raadsbesluit is dat de gebouwclusters op verschillende momenten in 2014 worden overgedragen aan VBE. Van elk over te dragen cluster van gebouwen worden de (financiële) effecten van de overdracht voor het programma en voor VBE inzichtelijk gemaakt. Op 8 juli 2014 heeft het College de Raad per brief geïnformeerd over de voortgang en de samenhang t.a.v. het besluit m.b.t. het Rekenkameronderzoek naar vastgoedbeleid. De effecten worden in dit document in onderlinge samenhang in beeld gebracht. Aanbeveling "c) Leg meer regie over het gemeentelijk vastgoed in al zijn aspecten bij VBE" wordt hiermee onder meer ten uitvoer gebracht.

Door de aanpassing van regie op vastgoed sturen we integraler en professioneler op:

- verhogen van maatschappelijke en beleidsinhoudelijke samenhang;

- efficiency, door bundeling van taken en beëindiging van overlap in werkzaamheden (lean);
- het verhogen van inkomsten (via verhuur of verkoop);
- risico's door deze vanuit één portefeuille te beheren (o.a. het terugdringen van leegstand en het afstoten van vastgoed);
- het beter benutten van kansen in de markt.

Waar gaat het om?

1. Eigendom overdragen aan VBE:

- Panden planeconomie (10 objecten);
- Onderwijsgebouwen die niet meer voor onderwijs ingezet worden (15 objecten);
- DCW gebouwen (1 object);
- Panden Volkspark (5 objecten).

n.b.: Panden Planeconomie betreft panden uit categorie 'overig'. Panden in de categorieën Bouwgrond In Exploitatie (BIE) en Niet In Exploitatie Genomen Gronden (NIEGG) zijn niet meegenomen en blijven dus in portefeuille van Planeconomie. Als peildatum van de over te dragen panden wordt 1 januari 2015 genomen, dit i.v.m. lopende verkooptrajecten.

2. Exploitatie en exploitatierisico overdragen aan VBE

- Bedrijfsverzamelgebouwen (2 objecten);
- Wijkcentra EMV (9 objecten);
- Verhuurrisico Stadsdeelcentra.

3. Uitvoeren administratief beheer en verhuur aan derden

- In gebruik zijnde onderwijsvoorzieningen (74 objecten).

Het doorvoeren van bovenstaande drie maatregelen heeft impact op de financiële positie van de programma's en VBE. De concernbenadering is als uitgangspunt gekozen (dit ook gezien de bezuinigingsdoelstelling). Dit houdt in dat alle kosten en opbrengsten en eventuele dekking door de betrokken programma's inzichtelijk zijn gemaakt.

De volgende twee onderdelen zijn geanalyseerd:

- Waardering: is er sprake van een boekwaardeprobleem (boekwaarde hoger dan marktwaarde)? (alleen van toepassing bij de panden genoemd onder maatregel 1);
- Exploitatie: wat is het exploitatiesaldo? (van toepassing bij de panden onder de maatregelen 1 & 2).

n.b.: bij maatregel 3 (administratief beheer overnemen) is de financiële stand van zaken niet van invloed op de financiële positie en het risicoprofiel van VBE. Daarbij wordt o.a. uitgegaan van het principe dat het bestaande personeelsbudget en de dekking voor administratief beheer en verhuur aan derden mee verhuist naar VBE.

Wat is de huidige financiële situatie van VBE?

De reserve positie van VBE zal naar verwachting in 2014 verbeteren ten opzichte van 2013. Elk jaar wordt in de jaarrekening voor VBE een 'laagste stand' in de toekomst gepresenteerd, gebaseerd op doorrekeningen naar, in dit geval, 2020. In 2013 is in de jaarrekening een laagste stand van 8,8 miljoen Euro in 2020 gepresenteerd.

We verwachten dat in de jaarrekening 2014 de laagste stand circa 12 miljoen in 2020 zal bedragen. Dit wordt o.a. veroorzaakt door boekwinsten uit verkoop, het wegvallen van negatieve exploitatiesaldo's als gevolg van verkoop van panden en aanpassing van de rente (van 5% naar 4,5%).

Gezien het grote verschil tussen jaarrekening 2013 en de verwachte stand eind 2014 gaan we in de berekening uit van het effect van samenvoegen van vastgoed op de financiële positie van VBE van bovenstaande verwachte stand eind 2014. Daarmee bieden we in de berekening inzicht in het effect van samenvoegen vastgoed op basis van de meest recente informatie.

Wat is het financiële effect van samenvoegen vastgoed op VBE en op de programma's?

We hebben de panden die toegevoegd worden aan de VBE-portefeuille per gebouw beoordeeld op de staat van de panden, het huidige gebruik en de daaruit voortvloeiende opbrengsten, de potentie of het gebrek daaraan en de eventueel aanwezig dekking in de begroting bij de programma's.

In de doorrekening zijn we uitgegaan van:

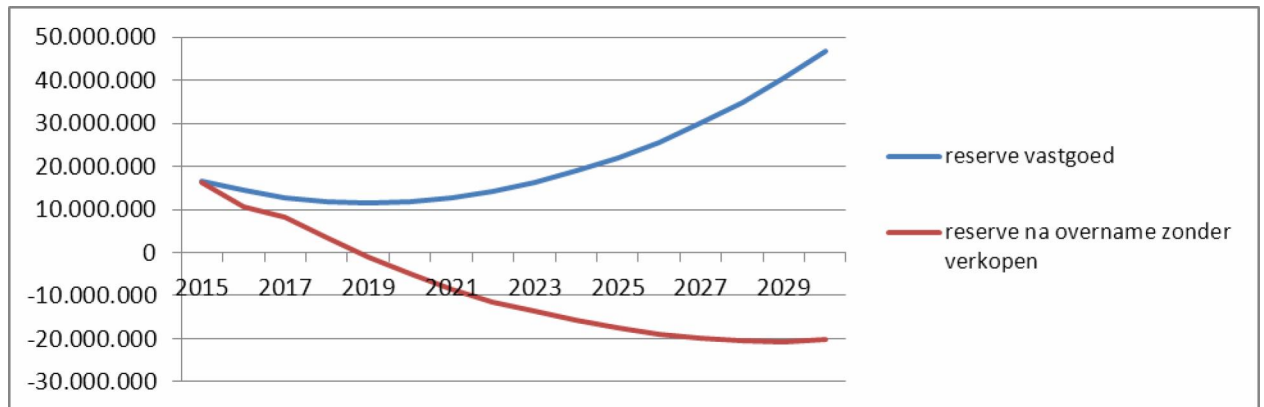
- Overname van de onderwijsgebouwen, die niet meer voor onderwijs ingezet worden, zonder dekking van onderwijshuisvesting. Dit draagt voor € 650.000 mede bij aan de totale bezuinigingsopgave op onderwijshuisvesting en komt jaarlijks ten laste van de reserve vastgoed.
- De gebouwen van het Grondbedrijf worden inclusief geactualiseerde verliesvoorziening overgedragen. Het effect van de overdracht van de objecten in het complex "Overige gronden" van het Grondbedrijf naar het Vastgoedbedrijf, op de begroting van Stedelijke Ontwikkeling bedraagt € 3.539.860 (betreft boekwaarde minus de getroffen voorziening). Bij de overdracht zijn vooruitlopend op de herziening van het MPG 2015 de nieuwe taxaties verwerkt, waardoor het Grondbedrijf € - 232.446,- extra voorziening moet treffen. Voorgesteld wordt om bij de behandeling van het MPG 2015 deze mutatie te verwerken.
- VBE neemt de boekwaarde minus de getroffen verliesvoorziening à € 3.539.860 over van het Grondbedrijf. Het tekort op de exploitatie à € 260.000,- per jaar komt ten laste van de reserve vastgoed. We gaan er van uit dat dit tekort in een aantal jaren af te bouwen, door verkoop van dit vastgoed.
- DCW gebouwen; locatie Kuipersdijk wordt niet overgedragen vanwege de op handen zijnde gebiedsontwikkeling. De Kwekerij wordt wel overgedragen en wordt vooralsnog in de maatschappelijke portefeuille opgenomen. Daarbij gaan we uit van een budget neutrale gebouwexploitatie voor VBE. Dit pand heeft als zodanig geen effect op de doorrekening.
- Exploitatie en exploitatierisico Spinnerij en CeeCeeCentre; Met name de Spinnerij heeft een fors structureel tekort in de exploitatie van circa € 675.000,- per jaar. In de doorrekening zijn we er vanuit gegaan dat deze tekorten in de VBE-exploitatie landen. In het coalitieakkoord is 3 mln. euro opgenomen om het tekort op de bedrijfsverzamelgebouwen te reduceren.
- Effect op E&W; overdracht van het exploitatierisico op bedrijfsverzamelgebouwen levert een lastenverlaging op van € 675.000,- bij E&W. Voor deze middelen was geen structurele dekking in de begroting bij E&W. De overdracht van de Kwekerij geschied budgetneutraal. De verantwoordelijkheid voor het eigenarenonderhoud blijft bij E&W i.v.m. het feit dat vanuit E&W het toekomstperspectief op het gebruik nog niet helder is.
- Panden Volkspark; deze worden eveneens opgenomen in de maatschappelijke portefeuille van VBE en hebben als zodanig geen (groot) effect op de doorrekening.
- Effect op Programma Leefomgeving m.b.t. gebouwen Volkspark; De boekwaarde van de objecten is nul. De overdracht van de gebouwen heeft geen directe financiële gevolgen voor de begroting van het programma Leefomgeving.
- Leegstandskosten Stadsdeelcentra; in de stadsdeelcentra worden we geconfronteerd met een toenemende leegstand. Maatschappelijke partners trekken zich momenteel terug en als gevolg van krimp in de gemeentelijke organisatie neemt ook onze eigen de ruimtebehoefte af. Op dit moment is nog onduidelijk of de 3D-ontwikkeling deze tekorten positief gaat beïnvloeden. De leegstandkosten lopen de komende jaren op tot circa € 850.000 per jaar. Het leegstandseffect is meegenomen in de exploitatie van Vastgoed waarbij we er vanuit gaan dit tekort af te bouwen.
- Exploitatie en exploitatierisico wijk- en buurtcentra; Op de wijk- en buurtcentra is er momenteel sprake van een exploitatietekort van € 250.000 en een bezuinigingstaakstelling vanaf 2016 van € 275.000. Het totaal van dit tekort is meegenomen in de doorrekening en komt daarmee ten laste van VBE. Daarbij gaan we er vanuit dit tekort in een aantal jaren af te bouwen als gevolg van clustering/ sluiting van een aantal wijk- en buurtcentra.

Vervolgens hebben we dit financieel vertaald naar een viertal scenario's:

1. Overname zonder verkopen.
2. Overname met gefaseerde verkoop en sloop in 5 jaren.
3. Overname met gefaseerde verkoop en sloop in 10 jaren.
4. Overname met versnelde verkoop, sloop en afboekingen.

1. Overname zonder verkopen

In dit scenario gaan we er vanuit dat we er niet in slagen om gebouwen af te stoten en zien we een structureel neergaande lijn in de exploitatie en daarmee een vastgoedreserve die in de toekomst fors negatief wordt, zie onderstaande figuur. Dit wordt veroorzaakt doordat we structureel meer kosten dan opbrengsten op deze gebouwen hebben. We zijn in dit scenario uitgegaan van de huidige status quo van de gebouwen, het huidige gebruik en rendement van deze gebouwen.

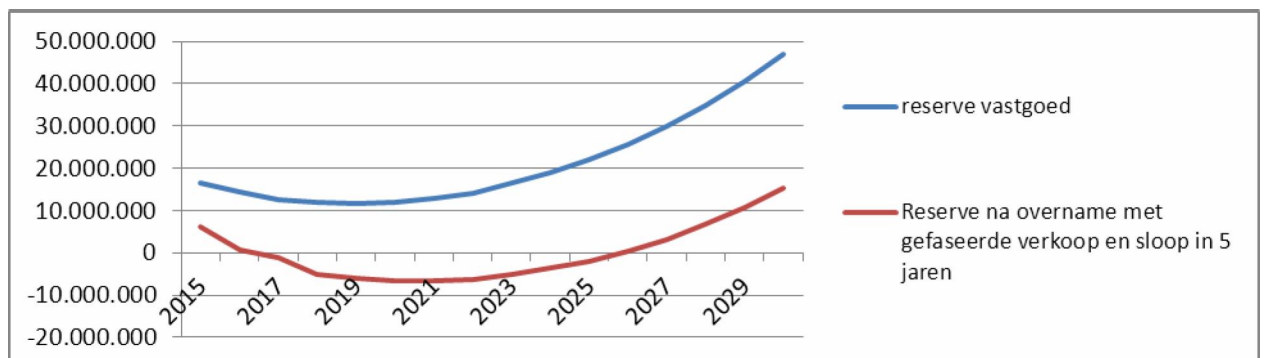


Figuur Overname zonder verkopen

2. Overname met gefaseerde verkoop en sloop in 5 jaren

In dit scenario gaan we uit van een gefaseerde verkoop en sloop van een aantal panden in 5 jaren. We zetten dan in op kansen die zich in de markt voordoen, voorkomen hiermee dat we de markt overspoelen met vastgoed en vermijden een extra waardedaling van ons vastgoed.

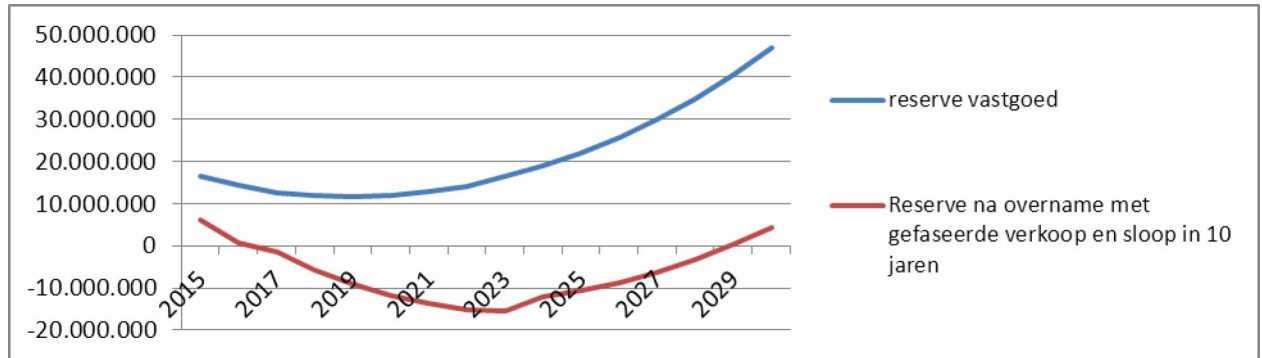
De vastgoedreserve wordt naar verwachting negatief in 2017 en pas op langere termijn weer positief. We hebben rekening gehouden met sloopkosten van een aantal gebouwen en afboekingen als gevolg van sloop of als gevolg van verliezen bij verkoop. De reserve wordt beduidend minder negatief dan in scenario 1, zie onderstaande figuur. Dit komt vooral doordat de structurele verliezen in de exploitatie door sloop en verkoop lager zijn dan in scenario 1. Per saldo levert dit daarom een minder negatief beeld op in de ontwikkeling van de reserve.



Figuur Overname met gefaseerde verkoop en sloop in 5 jaren

3. Overname met gefaseerde verkoop en sloop in 10 jaren

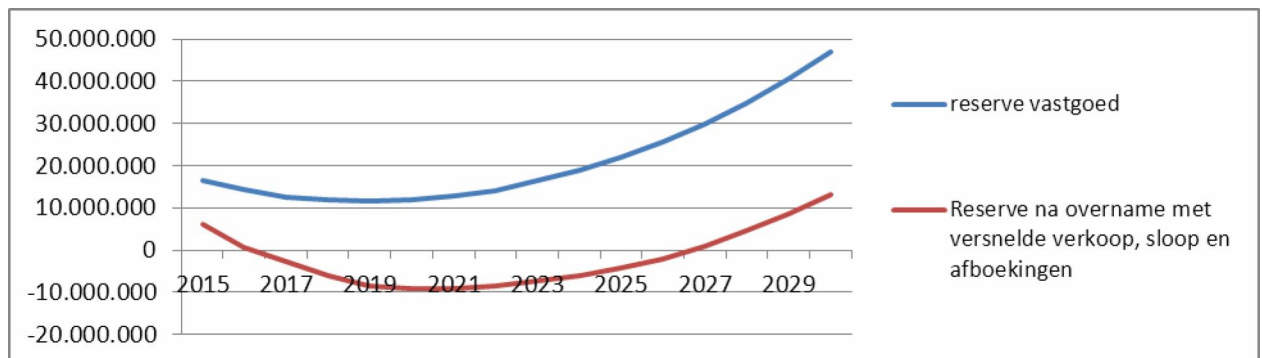
Dit scenario is vergelijkbaar qua aanpak met scenario 2. Deze doorrekening laat zien dat een fasering van verkoop en sloop over een langere periode per saldo ongunstiger is op de reserve vastgoed, zie onderstaande figuur, dan scenario 2. De structurele verliezen in de exploitatie van dit vastgoed hebben over langere tijd een groter effect op de reserve vastgoed dan in scenario 2. De vastgoedreserve wordt naar verwachting negatief in 2016 en pas op langere termijn weer positief.



Figuur Overname met gefaseerde verkoop en sloop in 10 jaren

4. Overname met versnelde verkoop, sloop en afboekingen

Een scenario met versnelde verkoop, sloop en afboekingen levert in korte tijd forse verliezen op die een groot effect hebben op de reserve vastgoed. In dit scenario is rekening gehouden met grotere boekverliezen als gevolg van versneld afstoten. De opbrengstpotentie is lager ingeschat en zal naar verwachting leiden tot grotere verliezen op korte termijn en een sterkere daling van de reserve vastgoed dan voorgaande scenario's, zie onderstaande figuur.



Figuur Overname met versnelde verkoop, sloop en afboeking

Conclusie financieel effect samenvoegen vastgoed

Scenario 2 "verkoop en sloop in 5 jaren" is vanuit financieel oogpunt voor het concern het meest voor de hand liggende scenario. Dekking van de tekorten op dit vastgoed vindt dan plaats uit de reserve vastgoed. Op basis van de huidige inzichten leidt dit op termijn, in 2017, tot een negatieve stand in de reserve vastgoed. Aanvulling vanuit de algemene reserve is dan (conform BBV wetgeving) nodig. Concreet betekent dit voor onderliggend scenario dat in de periode 2017-2026 een maximale aanvulling van 6,6 mln uit de algemene reserve nodig is. Deze aanvulling heeft daarmee (los van overige ontwikkelingen in risico's en weerstandscapaciteit) gevolgen voor de weerstandsratio van de gemeente. De uitwerking van dit scenario en de effecten op de algemene reserve en de weerstandsratio zullen we in de Zomernota 2016-2019 verder uitwerken. In de Zomernota vindt door de raad een integrale afweging plaats van de budgettaire situatie en de financiële positie van de gemeente. Zoals het coalitieakkoord aangeeft richten we ons op het versterken van onze financiële positie en op een duurzame en flexibele begroting.

Risicoprofiel VBE na overdracht

De vastgoedportefeuille wordt in 2015 uitgebreid met een fors aantal gebouwen met tijdelijke huurcontracten en/of leegstand. Door de overdracht wordt het risicoprofiel van VBE verzaamd. Enerzijds omdat de risico's die voorheen bij de programma-afdelingen lagen nu zonder structurele dekking aan de portefeuille van VBE worden toegevoegd. Anderzijds is VBE voor zijn sturing op dit risico afhankelijk van de lokale vastgoedmarkt.

De markt is ruim en weet dat de gemeente een hoge ambitie heeft om vastgoed af te stoten. Deze factoren bepalen de komende jaren het tempo van verkoop en het prijsniveau. VBE zal zich binnen deze context moeten bewegen. Naar huidige inschatting is zeker een periode van 8 jaren nodig om het risicoprofiel weer in balans te krijgen.

De betekenis hiervan voor het beroep op de vastgoedreserve is verkend door middel van een viertal scenario's. In de volgende tabel is een duiding gegeven van de verzwaring van het risicoprofiel ten gevolge van de overdracht. Hierbij hebben we de nieuwe werkwijze voor risico inventarisatie / risicomanagement toegepast, zie ook Spelregels vastgoed, artikel 4. Het onderscheid in de scenario's "overname met gefaseerde verkoop en sloop in 5 en 10 jaren" heeft voor deze risicoduiding geen nadere betekenis en om die reden is dit in de tabel samengevoegd onder de noemer; "Overdracht met gefaseerde verkopen".

Risicoprofiel per scenario

	Overdracht zonder verkopen	Overdracht met gefaseerde verkopen	Overdracht met versnelde verkopen
Contractrisico's	Bekende contractrisico's als bij het Volkspark zijn in de scenario's voorzien. Sommige leegstaande panden hebben verhuurpotentie.	Verkopen die de markt kan opnemen genereren minder risico's op prijsvorming en boekverlies.	Veel aanbod vanuit de gemeente leidt tot lage opbrengsten c.q. boekverlies. Ook vanuit de bestaande portefeuille zal de noodzaak tot verkoop toenemen.
Pandrisico's	Voor leegstand, incidenteel onderhoud en eventuele sloop zijn normbedragen geraamd in de scenario's. VBE heeft de daadwerkelijke staat van de gebouwen nog niet beoordeeld; een verfijning per pand moet nog gemaakt worden. De onderhoudsmaatregelen zijn een afgeleide van de verkoopstrategie. Kosten in verband met tijdelijke verhuur, om bijvoorbeeld verkoop op termijn aantrekkelijk te maken, moeten bij verkoop worden terugverdiend maar dat is geen zekerheid. Overall worden naast de geraamde kosten geen risico's verwacht.		
Risico's wetgeving en beleid	Vanuit de uitvoering Wet Markt & Overheid vormt de toepassing van de marktconforme kostprijs een risico.	Bij verkoop van vastgoed neemt dit risico af.	
Financiële risico's	Zonder verkoop blijft het afboekingsrisico manifest omdat jaarlijkse aanpassing aan marktwaarde verplicht is. Daarnaast blijft de zorg bestaan voor de exploitatierisico's.	Naast het afnemende afboekingsrisico blijft het risico dat panden door de ruime markt niet verkocht kunnen worden. Positief kan zijn dat de grond onder de voormalige onderwijsgebouwen bij verkoop een meerwaarde hebben.	

Vanuit risicobeheersing is scenario 2, overname met gefaseerde verkoop en sloop in 5 jaren, eveneens wenselijk. Hiermee wordt voorkomen dat een groot aanbod leidt tot lage opbrengsten en daarmee worden forse afboekingen op korte termijn voorkomen. Een goed geplande fasering in de verkoopopgave en het benutten van kansen die zich voordoen in de markt is van groot belang.