

# Beleidskader Vastgoed Enschede

## 'Strategie op vastgoed'



### Doel beleidskader

Dit beleidskader brengt doelen, mogelijkheden en consequenties van vastgoed samenhangend in beeld om te kunnen bepalen of een object verkocht moet worden, nodig is voor ambtelijke huisvesting of om maatschappelijke doeleinden te bereiken. Het wordt gebruikt bij alle nieuwe vastgoedontwikkelingen binnen de gemeente en bij het doorlichten van de bestaande vastgoedportefeuille.

### Vastgoedportefeuille Vastgoedbedrijf Enschede

De vastgoedportefeuille van het Vastgoedbedrijf Enschede (VBE) ziet er per januari 2017 op hoofdlijnen als volgt uit:

- 17 Cultuuraccommodaties – 45.645 m<sup>2</sup>
- 32 Kantoren / Bedrijfspannen - 84.447 m<sup>2</sup>
- 7 (voormalig) Onderwijs - 7.908 m<sup>2</sup>
- 56 Sportaccommodaties – 54.385 m<sup>2</sup>
- 20 Welzijnsaccommodaties – 13.691 m<sup>2</sup>
- 10 Woningen - 2.846 m<sup>2</sup>
- 69 Beheergronden - 264.000 m<sup>2</sup>

### Input beleidskader

Leidend voor dit beleidskader zijn de ontwikkelingen die zich de afgelopen jaren op de vastgoedmarkt, maar ook binnen de gemeente, hebben voorgedaan en de wet- en regelgeving waar de gemeente te maken heeft. De in dit beleidskader geformuleerde uitgangspunten zijn hier een uitvloeisel van.

Eén van de belangrijke ontwikkelingen is het Raadsbesluit van februari 2014 waarmee besloten is al het gemeentelijk vastgoed te concentreren binnen het VBE. Dit om versnippering van vastgoed tegen te gaan, het VBE meer regie te geven en om het College en de Raad meer sturing en inzicht te geven in de vastgoedportefeuille. Destijds is ook geconcludeerd dat het eigendom en beheer van vastgoed geen kerntaak van de gemeente is en dat bezit van

vastgoed niet perse noodzakelijk is om gemeentelijke beleidsdoelen te realiseren. Vastgoed op zichzelf heeft geen maatschappelijk rendement in zich; het zijn de activiteiten in het vastgoed die maatschappelijk rendement kunnen opleveren. De lijn is dan ook dat vastgoed in bezit van de gemeente wordt afgestoten tenzij het vastgoed een maatschappelijke functie huisvest waar de markt niet in voorziet of de markt duurder is en waarvoor een beleidsreden is. Uitzondering hierop vormen de panden die aan de gemeente geschonken zijn en waarbij de voorwaarde is opgenomen dat de gemeente deze niet mag vervreemden.

Verder zijn in het coalitieakkoord 2014 - 2018 een aantal belangrijke uitgangspunten opgenomen die een relatie hebben met vastgoedbeleid. Binnen het stadsdeelgericht werken wordt aangesloten bij wat er leeft in de wijk en de initiatieven die daar zijn. De activiteiten staan voorop en voorzieningen worden waar mogelijk geclusterd. Van grote invloed hierop is ook dat mensen langer thuis blijven wonen met ondersteuning van familie, burens en minder zware professionele zorg. Hiervoor 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. Een andere ontwikkeling is de krimp van de ambtelijke organisatie en de invoering van flexibel werken dat tot gevolg heeft dat er minder kantoorruimte nodig is om gemeentelijke medewerkers te huisvesten. Al met al

Vastgoedbedrijf Enschede (VBE) vervult namens de gemeente Enschede de rol van eigenaar, verhuurder en beheerder van het gemeentelijk vastgoed.

Het VBE is in 2001 opgericht en in 2005 is de eerste vastgoednota vastgesteld door de Raad. In 2011 is deze herzien: Vastgoednota 2.0.

In 2015 is de vastgoednota herzien als gevolg van een aantal ontwikkelingen die een directe relatie hebben met het gemeentelijk vastgoed en op basis van de uitgangspunten in het coalitieakkoord 2014 - 2018.

ontstaat er minder druk op de markt van maatschappelijk vastgoed en komt meer vastgoed in concurrentie met andere gebouwen op de markt.

Financieel gezien hebben bezuinigingen in de publieke sector de budgetten meer en meer onder druk gezet. De gemeente moet meer met minder doen. Mede hierdoor neemt de ruimtebehoefte van gesubsidieerde instellingen af en kan leegstand of suboptimaal gebruik ontstaan.

Vastgoedkosten liggen voor langere tijd vast in kapitaallasten en eigenaarslasten (onderhoud, heffingen, beheerkosten). Deze lasten stijgen jaarlijks als gevolg van indexeringen. Op het moment dat inkomsten of dekking vanuit de gemeentelijke begroting wegvalt, kan een financieel probleem ontstaan.

Op economisch gebied heeft de recessie van de afgelopen jaren ervoor gezorgd dat leegstand in alle segmenten van de vastgoedmarkt is toegenomen. Dit leidt tot een 'kopersmarkt' met een groot aanbod waarbij de vragende partij

veel keuze heeft en een sterke onderhandelingspositie. 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.

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 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.

Daar waar mogelijk wordt ingezet op verduurzaming van de portefeuille en wordt daarbij gebruik gemaakt van subsidiemogelijkheden. Bij grotere projecten is soms sprake van een onrendabele investering. Bij het uitvoeren van onderhoudswerkzaamheden wordt zoveel mogelijk gekozen

voor duurzame oplossingen. Waar verduurzaming leidt tot een lagere energierekening betaalt de huurder mee. Verduurzaming maakt tevens onderdeel uit van de prestatiecontracten op het onderhoud. Hierbij wordt meer kennis uit de markt gehaald om te komen tot

#### Resultaten Strategische koers op vastgoed 2015 -2017

Vanaf januari 2015 tot heden zijn er 23 gebouwen verkocht. Dit heeft een totale boekwinst opgeleverd van € 2,1 miljoen.

De financiële taakstelling is hiermee opgelost. Daarnaast heeft dit geleid tot een opschoning van de portefeuille en zijn een aantal probleemdossier ook opgelost. De werking van het beleidskader bij besluitvorming over vastgoed is succesvol gebleken.

Het tekort op het product Onderwijshuisvesting, als gevolg van de motie Haersma-Buma, is de afgelopen jaren ingelopen. Mede door een herschikking van het basisonderwijs, extra verhuur aan kinderopvang en het afstoten van gebouwen is de kapitaallast afgenomen.

VBE is qua personele bezetting slanker geworden en de bedrijfsvoering professioneler. In prestatiecontracten voor onderhoud wordt meer aan de markt over gelaten en heeft het VBE meer en meer een regisserende rol. De bedrijfsprocessen zijn volgens de principes van 'lean werken' verbeterd. Mede daardoor is het VBE steeds beter in staat om de juiste informatie te genereren en daarmee inzicht en sturing voor Raad en College te vergroten.

innovatieve oplossingen die bedrijfseconomisch acceptabel zijn.

Op basis van toekomstige ontwikkelingen in het maatschappelijk domein dan wel in financieel, economisch en/of organisatorisch opzicht wordt zo nodig de strategische koers bijgesteld.

#### **Uitgangspunten**

Op basis van de ontwikkelingen van de afgelopen jaren en de context waarin de vastgoedmarkt zich bevindt zijn er zes uitgangspunten te destilleren voor de strategische koers op het gebied van gemeentelijk vastgoedbeleid.

#### **1. Eigendom en beheer van vastgoed is geen kerntaak van de gemeente**

Eigendom van vastgoed is geen wettelijke taak van de gemeente en daarnaast is het eigendom van vastgoed 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.

#### **2. 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. De gemeente heeft dan minder geld vastliggen in stenen, wat de wendbaarheid vergroot. De focus ligt bij aanvang op het vastgoed waar geen beleidsmatig doel mee gediend wordt, op vastgoed waar interesse vanuit de markt aanwezig is, vastgoed waar een aantrekkelijk financieel rendement te maken valt en op verliesgevend vastgoed ter beperking van verdere verliezen. 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.

#### **3. Vastgoed in gemeentelijk eigendom is een sturingsinstrument om beleidsdoelen 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 in vastgoed voorzien wanneer de markt hier niet in voorziet én het belang vanuit beleid aanwezig is.

In de bestaande portefeuille is een driedeling van het vastgoed gemaakt: 1) te verkopen vastgoed, 2) vastgoed dat voor eigen huisvesting gebruikt wordt en 3) 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 de portefeuille 'maatschappelijk' en 'eigen huisvesting' wordt, binnen de financiële kaders van VBE, ingezet op verduurzaming conform de gemeentelijke doelstelling.

#### **4. Regie op vastgoed is een samenspel tussen stadsdelen, programma's en VBE en leidt tot integrale voorstellen**

Voor wat betreft het doorlichten van de bestaande vastgoedportefeuille wordt op basis van de gebiedsagenda's een match gemaakt tussen vraag en aanbod t.b.v. de maatschappelijke opgave, de beschikbare middelen en de strategische vastgoedopties. Bij nieuwe vastgoedinitiatieven wordt het VBE in een zo vroeg mogelijk stadium betrokken en wordt er in gezamenlijkheid met de betrokken programma 's een integrale afweging gemaakt.

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

Optimaal benutten, bezetten en beheren betekent dat de huisvesting van activiteiten voorop staat, dat 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 dat er ingezet wordt op een slanke regieorganisatie, waarbij zoveel mogelijk kennis en kunde uit de (regionale) markt benut wordt.

**6. Op af te stoten vastgoed zonder beleidsdoel wordt een zo groot mogelijk financieel rendement nagestreefd**

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.

**Werkwijze**

Om te komen tot een integraal besluit over wat er moet gebeuren met bestaand vastgoed en wat bij nieuwe vastgoedinitiatieven, is nauwe samenwerking tussen de stakeholders Maatschappelijke Ontwikkeling (MO), Gebieds- en Projectontwikkeling (GPO), Stadsdeelmanagement (SDM), Economie Werk & Onderwijs (EWO) en het VBE noodzakelijk.

Hierbij zal het VBE de regie voeren op het proces van de voorbereiding, totstandkoming en toepassing van het integrale gesprek bij het invullen van het beleidskader vastgoed.

Elk vastgoedinitiatief wordt op 6 onderdelen beoordeeld:

1. Programmadoelen
2. Maatschappelijke functies
3. Gebruik (bezetting en benutting)
4. Strategische opties
5. Financieel rendement
6. Vastgoedmogelijkheden en technische staat

Door middel van stoplichtkleuren (rood, oranje, groen) wordt aangegeven hoe elk van de zes onderdelen scoort. Op basis hiervan wordt een integraal advies gegeven en/of worden de dilemma's in beeld gebracht.

