



Gemeente
Sliedrecht

GEMEENTE SLIEDRECHT

Vastgoedbeleid 2021-2028

'van beheren naar sturen'



Colofon

Vastgoedbeleid 2021-2028
'van beheren naar sturen'

Foto omslag: gemeentekantoor Industrieweg 11-13

Gemeente Sliedrecht
Industrieweg 11
3361 HJ Sliedrecht

Samenstelling

Cluster Vastgoed:
W.A.G. (Wilton) Christiaanse
F.A.M. (Frank) de Bruijn
W.P. (Walter) Rozendaal

Informatie

Telefoon: 14 0184
Email: gemeente@sliedrecht.nl
Website: www.sliedrecht.nl

September 2021

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	3
Samenvatting	4
1 Inleiding	7
1.1 Naar actief sturen	7
1.2 Grote inhaalslagen	7
1.3 Landelijke ontwikkelingen en trends in gemeentelijk vastgoed	7
1.4 Spelregels vastgoed 2021-2028	8
1.5 Naar een integrale aanpak	8
1.6 Leeswijzer	9
2 Kaders voor vastgoed	10
2.1 Specifiek vastgestelde uitgangspunten rond vastgoed anno 2021	10
2.2 Definitie vastgoed	11
2.3 Niveaus van beheer en management	11
2.4 Beginselen voor de inzet van vastgoed	12
2.5 Soorten vastgoed	13
2.6 Onderscheid portefeuille: Kern- en Niet-Kern	13
2.7 Onderverdeling naar vier deelportefeuilles	14
2.8 Regels voor de Kernportefeuille	14
2.9 Onderwijshuisvesting	15
3 Vaste vastgoedonderdelen	16
3.1 Registratie	16
3.2 Technisch	16
3.3 Juridisch	17
3.4 Financieel	18
3.5 Relationeel	19
4 Organisatie	20
4.1 Aan- en verkopen	20
4.2 In- en uit beheer	21
4.3 Aan- en verhuur	21
4.4 Risicomanagement	22
4.5 Afwegingskader	23
5 Verduurzaming van vastgoed	25
5.1 Sliedrechtse kaders voor de verduurzaming van vastgoed	25
5.2 Onderzoek verduurzaming lopende	25
5.3 Herijken Onderhoudsbeleid 2030-2050	26
Bijlage: Kernportefeuille (+ overzichtskaart)	27
Bijlage: Niet-Kern portefeuille (+ overzichtskaart)	29

Voorwoord

De gemeente Sliedrecht bezit ruim 50 gebouwen. Een flinke vastgoedportefeuille met een grote financiële én maatschappelijke waarde. Sliedrecht heeft ingezet op kwalitatief goede maatschappelijke huisvesting om een goed voorzieningenniveau te creëren. Bewust wordt geïnvesteerd om maatschappelijke activiteiten te ondersteunen. De vastgoedportefeuille bevat een aantal grote objecten, waaronder het raadhuis, gemeentekantoor, Lockhorst en Elektra.

Het vastgoedbeheer is aan het veranderen. Van meer reactief beheren naar meer proactief sturen. Een hogere kwaliteitsstandaard voor onderhoud wordt nu nagestreefd. Die omslag wordt nu uitgevoerd en gerealiseerd in de eerstkomende jaren. Inhalen van onderhoudswerkzaamheden, investeren in kwaliteitsslagen en verduurzaming. Ook wordt gewerkt aan het afstoten van een deel van de vastgoedportefeuille, die niet meer nodig is.

Het voorliggende vastgoedbeleidskader markeert een belangrijke stap om het inzetten van het gemeentelijke vastgoed verder te professionaliseren. De nota Vastgoedbeleid 2021-2028 vormt het fundament voor de komende jaren en bevestigt de positie van het cluster vastgoed in het gemeentelijke krachtenveld.

U leest in deze nota een aantal kaders, waarmee maatschappelijke en bedrijfseconomische afwegingen tot stand komen, afspraken worden bevestigd en de ontwikkelrichting tot aan 2028 wordt uitgezet. De vastgoedmarkt is merkbaar anders in vergelijking met het publieke domein. Dat vraagt om andere interventies en sturing. Het betreft keuzes voor de lange termijn, het strategisch vastgoedmanagement, wat moet matchen met de mores van een overheidsorganisatie met politieke keuzes en publieke verantwoordingsmechanismen.

Met dit beleidskader ligt er nu een fundament die ruim voldoende ingrediënten bevat om de inzet van vastgoed door het cluster vastgoed verder te ontwikkelen. Met enige trots bied ik u, namens het college van B&W, dit vastgoedbeleidskader aan. Met veel plezier kijk ik terug op de grote stappen die met vastgoed zijn gezet de afgelopen periode. Er ligt een mooi resultaat, vol met kansen voor de toekomst.

E.P.E. Goverde
Wethouder Vastgoed

Samenvatting

Huisvesting staat als organisatieonderdeel meer in de belangstelling in de gemeente Sliedrecht de laatste jaren. Vastgoed is een belangrijk onderdeel van huisvesting, naast facilitaire zaken. De kaders voor vastgoed zijn herijkt en moeten opnieuw vastgesteld worden. Er is een logische volgorde van de taken en verantwoordelijkheden aangehouden om vast te leggen hoe daar mee wordt omgegaan.

Een afwegingskader is tot stand gekomen om keuzes te maken en besluiten te onderbouwen. En om de potentiële risico's zo goed mogelijk te beheersen. Met het vastgoedbeleid wordt een efficiënte, effectieve en rechtmatige inzet van de vastgoedportefeuille geborgd.

Kaders Vastgoedbeleid 2021-2028

Kader 1: Algemene beginselen voor de inzet van vastgoed.

- ✓ *Rechtmatigheid: vastgoed voldoet tenminste aan de vigerende wet- en regelgeving;*
- ✓ *Doelmatigheid: vastgoed wordt als bedrijfsmiddel zo efficiënt mogelijk ingezet met een goede verhouding tussen de hoogste kwaliteit en de laagste kosten;*
- ✓ *Doeltreffendheid: vastgoed wordt alleen ingezet als het bijdraagt aan de verwezenlijking van maatschappelijke (beleidsinhoudelijke) of organisatorische doelen.*

Kader 2: Huisvesten en vastgoed als kernactiviteit.

- ✓ *Huisvesten en vastgoed zijn een wezenlijk onderdeel van de bedrijfsvoering en een kernactiviteit voor de gemeente. Vastgoed is een onontbeerlijk bedrijfsmiddel dat wordt ingezet om maatschappelijke en organisatorische doelen mee te bereiken.*

Kader 3: Kern en een Niet-Kern portefeuille

- ✓ *Er wordt in de portefeuille een onderscheid gemaakt naar twee soorten vastgoed:*
 - *Een Kern-portefeuille, met objecten die langjarig in stand worden gehouden;*
 - *Een Niet-Kern-portefeuille, met objecten, die binnen afzienbare tijd afgestoten worden (verkopen, slopen, herbestemmen).*

Kader 4: Vier soorten vastgoed

- ✓ *Er wordt in de portefeuille een onderverdeling gemaakt voor vastgoed naar: Maatschappelijk, Organisatie, Commercieel en Overig.*
- ✓ *Er gelden basisregels om te bepalen in welke categorie een vastgoedobject thuishoort.*

Kader 5: Registratie

- ✓ *De Registratie is centraal in één vastgoedsysteem geborgd (WISH). Dit systeem is de basis voor het administratief beheer. Data en documenten moeten correct zijn, volledig zijn en tijdig kunnen worden aangeleverd om in goede vastgoedinformatie te kunnen voorzien.*

Kader 6: Technisch

- ✓ *Technisch beheer en onderhoud wordt in de basis uitgevoerd aan de hand van meerjaren onderhoudsplannen.*
 - *De minimale kwaliteitsnorm voor onderhoud is NEN 2767, conditiescore 3, waar alleen bij uitzondering van wordt afgeweken;*
 - *Er wordt gewerkt met maatvast tekeningen, bij voorkeur op basis van de NEN 2580.*

Kader 7: Juridisch

Het rechtmatigheidsbeginsel is van toepassing. De inzet van vastgoed dient volledig te voldoen aan de geldende wet- en regelgeving.

- ✓ *Verhuur en ingebruikname van gebouwen of ruimten vindt plaats op basis van overeenkomsten conform -of op basis van- de landelijke ROZ standaard.*
- ✓ *Voor inkoopcontracten gelden de standaardvoorwaarden van de gemeente.*

Kader 8: Financieel

Het doelmatigheidsbeginsel is van toepassing. De inzet van vastgoed dient zo efficiënt mogelijk te worden uitgevoerd.

- ✓ *De kostprijs moet van rechtswege berekend worden. Voor de objecten in de portefeuille geldt als uitgangspunt dat de kostprijs meerjarig berekend wordt volgens een vastgestelde rekenmethodiek;*
- ✓ *Alle kosten en baten worden transparant en eenduidig per vastgoedobject geboekt;*
- ✓ *Voor het onderhouden van de vastgoedportefeuille wordt gewerkt met een voorziening, waarin een jaarlijks bedrag wordt gedoteerd. De voorziening is ingesteld op basis van een Beheerplan onderhoud vastgoed, wat iedere 4 jaar wordt herzien;*
- ✓ *Niet-maatschappelijke (commerciële) verhuur vindt plaats tegen de dan geldende marktprijs of de kostprijs, indien deze hoger ligt dan de marktprijs (conform de Mededingingswet);*
- ✓ *Huur- en exploitatiekosten voor rekening van maatschappelijke huurders en gebruikers kan gesubsidieerd of gecompenseerd worden. De gemeente kan onder voorwaarden bijdragen in de kosten, zowel voor gebruikers als exploitanten van gemeentelijk vastgoed (Subsidiebeleid).*

Kader 9: Relatieel

Het doeltreffendheidsbeginsel is van toepassing. De inzet van vastgoed moet effectief zijn om beleidsinhoudelijke- en organisatorische doelstellingen te bereiken.

- ✓ *Klanttevredenheid (intern/extern) is een belangrijke graadmeter voor succes voor het inzetten van vastgoed en de basis van relatiebeheer. Er wordt een klanttevredenheidsonderzoek (intern/extern) opgezet wat periodiek uitgevoerd moet gaan worden.*

Kader 10: Organisatie en vastgoedproces

- ✓ *Er is één vast punt in de organisatie voor huisvestingsvraagstukken, wat dient voor de afstemming en coördinatie: het cluster Vastgoed. Daar wordt gewaakt over de optimale inzet van al het gemeentelijke vastgoed.*
- ✓ *De vastgoedprocessen worden in kaart gebracht en geborgd. Er gelden vaste regels per hoofdproces.*
- ✓ *Bij het aankoop- en verkoopproces wordt gehandeld op basis van bedrijfseconomische afwegingen.*
- ✓ *Bij het in- en uitbeheerproces wordt een aantal zaken ingericht om het vastgoed optimaal te beheren en te exploiteren.*
- ✓ *Te allen tijde wordt bij maatschappelijk gebruik gewerkt op basis van de kostprijs. Hierdoor wordt inzichtelijk wat de feitelijke huisvestingskosten zijn voor de betreffende maatschappelijke functie. Deze kosten kunnen desgewenst aan huurder (weer) gecompenseerd worden.*

- ✓ Bij (semi)commercieel gebruik geldt als basis de marktprijs (of de kostprijs als de marktprijs lager dan de kostprijs ligt).

Kader 11: Afwegingskader

- ✓ Er wordt per vastgoedobject een afweging gemaakt op basis van vier kenmerken, die vier scores opleveren: fysiek, financieel, functioneel en strategisch.
- ✓ Keuzes en adviezen die worden voorgelegd aan het bestuur en besluiten die worden genomen over de inzet van vastgoed worden onderbouwd met de uitkomst van het afwegingsmodel.

Kader 12: Verduurzaming van vastgoed

- ✓ De gemeente geeft het goede voorbeeld als het gaat om verduurzaming en energiemaatregelen voor het gemeentelijk vastgoed.
- ✓ De vastgoedportefeuille wordt verduurzaamd in lijn met de geldende wet- en regelgeving richting het streefdoel van 95% reductie van CO2-uitstoot in 2050 (CO2-arme vastgoedportefeuille).
- ✓ Er zijn duurzaamheidscriteria voor vastgoed die concreet wordt gemaakt via de uitvoering van het meerjaren onderhoud, via standaard prestatieafspraken met leveranciers (inkoop onderhoud), via voorwaarden in exploitatie-overeenkomsten (aan de hand van energieprestaties en de inkoop van inventaris en voorraden) en richting gebruikers via huishoudelijke reglementen (ramen sluiten, verwarming en verlichting uitdoen, beperken van waterverbruik enzovoort).
- ✓ Waar mogelijk worden zonnepanelen aangebracht en indien mogelijk is in 2035 het gemeentelijk vastgoed losgekoppeld van aardgas en wordt warmte vanuit schone bronnen opgewekt.



Foto: gemeentekantoor Industrieweg 11-13

1 Inleiding

Er zijn grote stappen gezet op het terrein van vastgoed in de gemeente Sliedrecht. Na vele jaren vanaf 2006, waarin het denken over vastgoed vooral plaatsvond in termen van een kostenpost en 'dood gewicht', is er in 2017 een kentering gekomen.

1.1 Naar actief sturen

Met de vaststelling van het Integraal Accommodatie Plan (IAP 2017) is een koerswijziging vastgesteld door een heldere en hogere onderhoudskwaliteit voor het grootste gedeelte van het vastgoed vast te stellen (NEN 2767, conditiescore 3).

Dit resulteerde in een hogere dotatie aan de voorziening per 1 januari 2021, een nieuw vastgesteld Onderhoudsbeleid 2021-2030 en een onderbouwd Beheerplan 2021-2024. De spelregels voor het technisch beheer van de vastgoedportefeuille zijn daarmee op orde. Dat is een basisvereiste om goed met vastgoed om te gaan. En goed inzetten van vastgoed is een van de middelen die kunnen bijdragen aan de realisatie van maatschappelijke doelen.

Ook voor de bestuurlijke en ambtelijke huisvesting is het goed beheer van vastgoed belangrijk. Voor de raadsleden en het ambtelijke apparaat zijn goede werk- en vergaderfaciliteiten onontbeerlijk. De inzet van vastgoed is vanuit deze visie veranderd van een 'blinde vlek' naar een sturingsinstrument om doelen voor de gemeente te realiseren.

1.2 Grote inhaalslagen

Naast de koerswijziging op onderhoud laat ook het indienen van voorstellen voor enkele grote objecten zien dat vastgoed meer aandacht krijgt. Bij vier grote objecten worden in meer of mindere mate inhaalslagen voorgesteld, waarmee tegelijkertijd slagen worden gemaakt om de kwaliteit van de huisvesting te verbeteren en verduurzaming door te voeren.

Alles bij elkaar zijn daarvoor in de periode 2019-2021 diverse voorstellen aan de raad voorgelegd, die ervoor moeten zorgen dat in de eerstkomende jaren projecten worden opgeleverd, die grote impact hebben op het bereiken van maatschappelijke en organisatorische doelen. Dat betreft met name de vier grote objecten Elektra, Lockhorst, raadhuis en gemeentekantoor.

1.3 Landelijke ontwikkelingen en trends in gemeentelijk vastgoed

De ontwikkeling in Sliedrecht in denken en doen rond de inzet van gemeentelijk vastgoed wordt ook gevoed door landelijke trends. Die trends hebben effect op de veranderende rol en functie van het gemeentelijk vastgoed in Nederland.

Het leidt meer en meer tot een omslag in denken en doen van (reactief) gebouwbeheer en 'op de tent passen' naar (actief) vastgoedbeheer en de 'basis op orde hebben' naar (proactief) vastgoedmanagement en sturen op de vraag naar en het aanbod van passende huisvesting.

Ontwikkelingen en trends zijn onder meer:

- ✓ de gemiddelde leeftijd van het maatschappelijk vastgoed, waarvan in Nederland het merendeel ouder dan 40 jaar is, levert uitdagingen op met keuzes om te komen tot (her)ontwikkeling en (her)investering, waar financieel vaak geen ruimte voor is;
- ✓ de noodzaak tot efficiënter omgaan met middelen. Na de economische crisisjaren en de nodige bezuinigingsrondes is ook de inzet van vastgoed onder de loep genomen. Vastgoeduitgaven werden beperkt, wat ook tot daling van de 'inkomsten' leidde! Immers: de dekking van maatschappelijke huur was en is veelal een kwestie van 'vestzak-broekzak'. Door de veelvoorkomende relatie tussen huur enerzijds en subsidie en huurcompensatie anderzijds betekent lagere kosten ook een lagere huur en minder subsidie of compensatie;

- ✓ de toenemende wet- en regelgeving rond 'technische' onderwerpen als legionella, asbest en bouwveiligheid. Of financiële onderwerpen als de kostprijs, de huur. Of juridische onderwerpen als de vennootschapsbelasting, drank- en horeca-wetgeving, evenementen- en milieuvergunningen;
- ✓ specifiek de doorwerking van Europese regels, met name wat betreft het Mededingingsrecht (Wet Markt & Overheid) heeft geleid tot een kritischer blik op de inzet van gemeentelijk vastgoed in de laatste 10 jaar, onder meer vanuit financiële controle en accountancy;
- ✓ de druk om te gaan verduurzamen wordt steeds groter in het maatschappelijk vastgoed. Zowel politiek-bestuurlijk als sociaal-maatschappelijk en vanuit wetgeving (compliance). Verduurzamingsplannen zijn nog maar net uit de kinderschoenen bij de meeste gemeenten;
- ✓ de toenemende ontgroening en vergrijzing levert landelijk uitdagingen op voor de behoefte aan huisvesting. Hier verschuift de behoefte aan scholen (die steeds meer leegkomen) naar buurtondersteuning (waar ouderen en jongeren bij elkaar kunnen komen);
- ✓ de steeds verdergaande individualisering. Dit leidt tot een kentering bij de overheid en een beweging naar meer participatie en betrokkenheid van inwoners. Bij maatschappelijke activiteiten en de bijbehorende inzet van maatschappelijke huisvesting speelt dat een rol;
- ✓ de effecten van Covid-19 op de behoefte aan vierkante meters huisvesting. Er is een kentering in het denken over de manier waarop gewerkt kan worden: balans thuiswerken versus werken op kantoor en de kwaliteit van werkplekken.

1.4 Spelregels vastgoed 2021-2028

Anno 2021 is het met al deze ontwikkelingen tijd om de spelregels voor de inzet van vastgoed te herijken en voor de eerstkomende jaren vast te leggen. Immers: de oplevering van grote projecten en de inhaalslagen in het onderhoud doen goed voor de portefeuille, maar moeten ook langjarig in het vastgoedproces goed worden geborgd.

Periode 2021-2028

Voor het vastgoedbeleid is daarom de periode tot en met 2028 bewust gekozen. Herijken van een vastgoedbeleidskader tussen de 5 en 10 jaar is in zijn algemeenheid verstandig, gelet op de wijze waarop het vastgoedspeelveld verandert door de jaren heen. De wet- en regelgeving is continue aan verandering onderhevig en daarop moet met enige regelmaat worden herijkt.

Vastgoed vergt tijd

Daarnaast is ook een beleidsperiode van meerdere jaren goed in het vastgoed om te kunnen koersen op de nieuwe of herijkte spelregels. Vastgoed vraagt om enige tijd voor nieuwe regels om te kunnen worden geïmplementeerd en daar de vruchten van te kunnen plukken. Vastgoed is 'traag'. Het kan niet van de een op andere dag worden verkocht of gesloopt gelet op doorlopende contracten en vaak langjarige verplichtingen.

Kapstok voor nieuw beleid

Als laatste is een langere periode goed om vervolgens in 2028 weer opnieuw het vastgoedbeleid tegen het licht te houden en opnieuw vast te stellen, aangezien ook het Onderhoudsbeleidskader in 2030 afloopt. Daarmee kan ook het onderhoudsbeleid in 2030 weer worden herijkt, op basis van het op dat moment nieuw vastgestelde vastgoedbeleid. Tevens kunnen ontwikkelingen en trends bijvoorbeeld rond wet- en regelgeving of nieuwe bestuurlijke opgaven weer goed langjarig worden verankerd.

1.5 Naar een integrale aanpak

De ontwikkeling van de laatste jaren met de wijziging in het denken en doen wordt tenslotte hieronder nog kort weergegeven. Deze ontwikkeling is vooral positief en laat ook zien dat er vooruitgang wordt geboekt:

- 1) Periode 2017-2020 van onvoldoende naar **goed inzicht** op objectniveau (per gebouw) door een betere registratie, betere inzicht in de staat van onderhoud, betere inzicht in rechten en verplichtingen (juridisch en financieel);

- 2) Periode 2020-2021 vervolgens op basis van dat inzicht van gebrekkig naar **goed overzicht** op portefeuilleniveau met meer betrouwbare informatie, betere mogelijkheden tot sturing en regie op de verschillende onderdelen van het vastgoedproces;
- 3) Periode 2021 en verder op basis van inzicht en overzicht van het aanpakken van 'losse huisvestingdossiers' naar een meer **samenhangende aanpak** op organisatieniveau, waarbij breder integraal overleg met andere teams wordt gevoerd.

Hierop is nu dit nieuwe vastgoedbeleidskader gebaseerd. Om te komen van een situatie van (reactief) beheren en vastgoed te beschouwen als iets waar alleen naar gekeken wordt 'als het nodig is', naar het (proactief) inzetten van vastgoed om doelen mee te realiseren die belangrijk zijn voor de gemeente Sliedrecht.

1.6 Leeswijzer

Hoofdstuk 2 geeft de kaders weer. Definities en uitgangspunten om met het inzetten van vastgoed goed om te gaan.

Hoofdstuk 3 gaat in op de vaste vastgoedonderdelen: registratie, de techniek, de juridische en financiële kant van het vastgoed en het relatiebeheer.

Hoofdstuk 4 gaat over de organisatie en vastgoedprocessen die moeten worden geborgd en daarin wordt ook een afwegingskader benoemd.

Hoofdstuk 5 gaat over de verduurzamingskaders voor vastgoed.



Foto: accommodatie Lockhorst (zwembad, zalencentrum, sporthal), Sportlaan 1

2 Kaders voor vastgoed

In zijn algemeenheid geldt als onderlegger dat moet worden voldaan aan de vigerende wet- en regelgeving rond de inzet van vastgoed. Naast rechtmatigheid gelden ook de twee andere regels voor goed overheidsbestuur: doelmatigheid en doeltreffendheid.

2.1 Specifiek vastgestelde uitgangspunten rond vastgoed anno 2021

- ✓ Het Integraal Accommodatie Plan (IAP) en het bijbehorende raadsbesluit (2017), waarin is opgenomen dat:
 - *De doelstelling voor het uitvoeren van het onderhoud, het beheer en de exploitatie van het gemeentelijke vastgoed is: "Het efficiënt en doelmatig huisvesten van de gemeentelijke organisatie en de maatschappelijke partners die het beleid van de gemeente uitvoeren";*
 - *Een aanpassing van het onderhoudsniveau naar kwaliteitsniveau 3 voor de in eigendom blijvende panden separaat moet worden vastgesteld in de raad, nadat onderzoek ten aanzien van het raadhuis en gemeentekantoor is afgerond.*
- ✓ De Kadernota 2021, inclusief het raadsbesluit, waar te lezen valt bij Kernopgave 1 ambitie E:
 - *We bezitten als gemeente ruim 50 panden. Voor het beheren van deze vastgoedportefeuille ontwikkelen we criteria waarmee we de voorraad categoriseren en een vastgoed beleidsplan en een vastgoedstrategie opstellen.*
 - *Panden die niet behoren tot de kernvoorraad stoten we in principe af. Dit moet leiden tot een kleinere portefeuille van betere kwaliteit waarin we gaan investeren en waarvan we het onderhoud structureel naar een hoger plan gaan brengen.*
 - *Criteria voor de kernvoorraad zijn onder meer panden die noodzakelijk zijn voor de eigen bedrijfsvoering en panden voor (verbonden) instellingen die hierin niet zelf kunnen voorzien.*
 - *Deze kernvoorraad vormt de basis voor een nader uit te werken gemeentelijk vastgoedfonds waarin de kosten en baten van de kernvoorraad, inclusief meerjarig onderhoud, worden samengebracht.*
- ✓ De Begroting 2021 inclusief het raadsbesluit, waarbij in de programmabegroting 2021 te zien is dat de extra structurele storting (dotatie) van € 0,6 mln. in de voorziening is opgenomen;
- ✓ Onderhoudsbeleid vastgoed 2021-2030 (raadsbesluit juni 2021, waarmee een omslag is gemaakt van curatief beheer ('onderhoud alleen als het nodig is') naar preventief beheer als nieuwe leidraad voor onderhoud en als basis voor het Beheerplan onderhoud;
- ✓ Beheerplan onderhoud vastgoed 2021-2024 (raadsbesluit juni 2021), waarmee proactief wordt gestuurd op planmatig onderhoud op basis van actuele meerjaren onderhoudsplannen met als doel het op peil houden van het kapitaalmiddel vastgoed;
- ✓ Koers 2030 waarin zijn opgenomen de aanpak van de vier grote objecten (Elektra, Lockhorst, raadhuis en gemeentekantoor), een nieuwe, betere locatie voor de brandweerkazerne en waar mogelijk verduurzaming van het gemeentelijk vastgoed;
- ✓ Overige beleidsinhoudelijke stukken, zoals de verordening voorziening huisvesting onderwijs gemeente Sliedrecht (2015), de stresstest sportaccommodaties (januari 2019) en de nota Sportief Sliedrecht 2019-2025, de nota Prijsbeleid Vastgoed en Gronden (2015) en de Subsidiebeleidsregels Sociaal (2018).

2.2 Definitie vastgoed

Vastgoed is de populaire term voor onroerende zaken. Wij bedoelen in dit vastgoedbeleid met vastgoed een stuk grond met daarop een gebouw of bouwwerk dat onlosmakelijk is verbonden met de grond. We noemen dat vastgoedobjecten. Een overzicht en de ligging van de vastgoedobjecten, volgens deze definitie, waar dit vastgoedbeleid betrekking op heeft, is opgenomen in de bijlagen.

Demarcatie

De definitie van vastgoed maakt nog niet dat volledig is uitgekristalliseerd welke objecten dan wel of niet onder de term 'vastgoed' vallen. Wel duidelijk zijn in dit geval de voorbeelden van vastgoedobjecten als het raadhuis of sporthal de Stoep of de bibliotheek. Wellicht wat minder duidelijk zijn de sportvelden of sommige parkeervoorzieningen of de grond van de begraafplaatsen. Die gronden kunnen onderdeel uitmaken van het vastgoedbeleid.

Velden voor sportactiviteiten en parkeerplaatsen bij het gemeentekantoor of de grond voor de begraafplaats zijn voorbeelden van 'bebouwde grond'. Daarmee zouden ze gezien kunnen worden als vastgoedobjecten. Ze moeten immers voldoen aan regels voor bebouwing en worden niet gezien als onbebouwde stukken grond (Bouwbesluit is van toepassing). Er is duidelijk afgebakend welke vastgoedobjecten vallen onder de eindverantwoordelijkheid van vastgoed en welke niet.

Geen vastgoed

Wat bijvoorbeeld geen vastgoed is, volgens deze definitie, zijn stukken onbebouwde grond, zoals snippergroen. Deze gronden worden beschreven in de nota grondbeleid, of de nota snippergroen en de nota's vanuit het domein Openbare ruimte. Wat ook geen vastgoed is, zijn infrastructurele bouwwerken als wegen of bruggen. En ook inrichtingselementen in de openbare ruimte, zoals zitbanken, vuilnisbakken, lantaarnpalen,abri's, reclamemasten en fontein in vijvers vallen in dit beleidskader niet onder de noemer vastgoedobjecten.

Waar nog onduidelijkheid bestaat, wordt vanuit vastgoed met de betrokken andere teams afgestemd en vastgelegd wat wel en niet wordt meegenomen en welk team of cluster welke verantwoordelijkheden en taken op zich neemt.

2.3 Niveaus van beheer en management

De verschillende niveaus waarop (operationeel, tactisch en strategisch) het vastgoed in de gemeente Sliedrecht wordt uitgevoerd, wordt hieronder kort weergegeven:

Gebouwbeheer (operationeel)

De focus bij het operationeel gebouwbeheer ligt op het dagelijkse beheren en dagelijkse exploiteren van individuele vastgoedobjecten. Naast activiteiten als planmatig en dagelijks onderhoud (technisch beheer), gaat het op dit niveau ook om activiteiten als schoonmaak, beveiliging, receptietaken (facilitair beheer) en afwikkeling van administratieve zaken, tijdelijke verhuringen, facturatie enzovoort (operationeel administratief, contract- en financieel beheer).

De werkzaamheden zijn een mix van vastgoed- en facilitaire zaken. In Sliedrecht zijn hiermee met name de (intern) sporthalbeheerders en de (externe) exploitanten belast. Deze worden aangestuurd door de technisch manager/coördinator facilitaire zaken.

Vastgoedbeheer (tactisch)

Onder vastgoedbeheer wordt verstaan een aantal groepen van beheertaken en -werkzaamheden op een meer operationeel en tactisch niveau, die verder gaan dan het gebouwbeheer.

Te denken valt aan:

1. het bijhouden van de gehele vastgoedadministratie;
2. de uitvoering van het totale technisch beheer conform de meerjaren-onderhoudsplanningen;

3. het juridisch beheer, wat betreft de rechten en verplichtingen voortvloeiend uit contracten met leveranciers of huurders en gebruikers of exploitanten (extern);
4. het financieel beheer waarbij gewerkt moet worden met gebouw-gebonden begrotingen, kostprijsberekeningen, goed debiteuren- crediteurenbeheer;
5. het relatiebeheer, waarbij dienstverlening en kwaliteit leveren per vastgoedobject centraal staat.

Deze werkzaamheden zijn een mix van vastgoedkundige zaken in de volle breedte. Vanuit vastgoed zijn deze werkzaamheden voornamelijk belegd bij de vastgoedadviseur en de technisch manager. Daarnaast wordt nauw samengewerkt met bijvoorbeeld juridische zaken (SCD), financiën (FAB), Projecten en de beleidsinhoudelijke collega's van Samenleving.

Vastgoedmanagement (strategisch)

Onder vastgoedmanagement wordt verstaan het monitoren van de diverse beheerprocessen (registratie, techniek, juridisch en financieel). Het beheren van de relaties bestuurlijk en ambtelijk in de volle breedte. Het strategisch portefeuilleniveau omvat het monitoren en sturen op thema's, projecten of programma's, zoals bijvoorbeeld:

1. Portefeuillesturing (aan- en verkopen, vastgoedkoers aanhouden)
2. Monitoren (eventueel leiden) van grote renovatie- of ontwikkelprojecten;
3. Compliance in de volle breedte;
4. Lange termijn levenscyclusbenadering (vastgoedwaarde bewaken);
5. Risicobeheersing;
6. Vastgoedonderdeel organisatorisch borgen;
7. Afstemming en advisering met bestuur en beleid over huisvestingsvraagstukken.

Deze werkzaamheden zijn een mix van vastgoed-inhoudelijke en vastgoed-organisatorische zaken. Ze zijn deels belegd bij de vastgoedadviseur en de technische manager/coördinator facilitaire zaken en uiteraard de teamleider. Daarnaast is ook hier sprake van nauwe afstemming en samenwerking met bestuurders (MT en college) en strategisch adviseurs in de organisatie.

2.4 Beginselen voor de inzet van vastgoed

Het vastgoedbeleid sluit aan op een aantal principes, die niet alleen gelden voor de inzet van vastgoed. Ze hebben wel een bijzondere werking in het vastgoed en daarom worden ze benoemd als startpunt voor het beleidskader vastgoed:

Kader 1: Algemene beginselen voor de inzet van vastgoed.

- ✓ Rechtmatigheid: *vastgoed voldoet tenminste aan de vigerende wet- en regelgeving;*
- ✓ Doelmatigheid: *vastgoed wordt als bedrijfsmiddel zo efficiënt mogelijk ingezet met een goede verhouding tussen de hoogste kwaliteit en de laagste kosten;*
- ✓ Doeltreffendheid: *vastgoed wordt alleen ingezet als het bijdraagt aan de verwezenlijking van maatschappelijke (beleidsinhoudelijke) of organisatorische doelen.*

Alle drie de beginselen zijn even belangrijk, kunnen vooraf bepaald, achteraf gecontroleerd en tussentijds gemonitord worden. Het doel is maximaal te scoren op deze drie beginselen.



Foto: de Bibliotheek, Scheldelaan 1

2.5 Soorten vastgoed

Zonder huisvesting kunnen maatschappelijke activiteiten niet plaatsvinden. Ook kan een gemeentelijke organisatie niet functioneren als de medewerkers en bestuurders niet gehuisvest zijn. Vastgoed is in dat opzicht onontbeerlijk voor het functioneren van een gemeentelijke organisatie en een wezenlijk onderdeel van de bedrijfsvoering.

Kader 2: Huisvesten en vastgoed als kernactiviteit.

- ✓ *Huisvesten en vastgoed zijn een wezenlijk onderdeel van de bedrijfsvoering en een kernactiviteit voor de gemeente. Vastgoed is een onontbeerlijk bedrijfsmiddel dat wordt ingezet om maatschappelijke en organisatorische doelen mee te bereiken.*

2.6 Onderscheid portefeuille: Kern- en Niet-Kern

Per 1 januari 2021 omvat de vastgoedportefeuille in totaal 60 vastgoedobjecten. Daarvan zijn 26 objecten benoemd als Kernobject, waarvan 25 objecten in eigendom en één vastgoedobject dat wordt gehuurd (Bonkelaarplein). Er zijn 34 objecten benoemd als Niet-Kernobject. Een overzicht van de Kern- en Niet-Kernobjecten is opgenomen in de bijlagen.

Daarbij is tevens aangegeven welke soort (of soorten) vastgoed het betreft. Een vastgoedobject kan meerdere soorten vastgoed omvatten, zoals het gemeentekantoor.

- 1) Kernobjecten bedoeld enerzijds voor het huisvesten van maatschappelijke activiteiten vanuit gemeentelijke beleidsdoelstellingen. Anderzijds voor het huisvesten van de bestuurlijke en ambtelijke organisatie. Deze objecten worden langjarig ingezet voor bijvoorbeeld doelstellingen op het gebied van sport, welzijn, onderwijs, cultuur, erfgoed, recreatie en uiteraard de gemeentelijke organisatie.
- 2) Niet-Kernobjecten waar geen beleidsdoelstelling meer mee gediend is en waar op korte termijn wordt overgegaan (maximaal 4 jaar) tot het afstoten van het vastgoedobject. Afstoten betekent dan slopen, verkopen, herbestemmen.

Kader 3: Kern en een Niet-Kern portefeuille

- ✓ *Er wordt in de portefeuille een onderscheid gemaakt naar twee soorten vastgoed:*
 - *Een Kern-portefeuille, met objecten die langjarig in stand worden gehouden;*
 - *Een Niet-Kern-portefeuille, met objecten, die binnen afzienbare tijd afgestoten worden (verkoopen, slopen, herbestemmen).*

2.7 Onderverdeling naar vier deelportefeuilles

De vastgoedportefeuille levert een bijdrage aan de doelen van de gemeente. De vastgoedportefeuille is daarmee onder te verdelen in vier deelportefeuilles. Deze deelportefeuilles kennen hun eigen dynamiek en een andere manier van beheren en managen. Deze onderverdeling sluit aan bij de best-practice en landelijke consensus in het gemeentelijk vastgoed.

De gehanteerde onderverdeling is naar:

- Maatschappelijk vastgoed;
- Organisatie vastgoed;
- Commercieel vastgoed;
- Overig vastgoed.

Per soort vastgoed kan een andere strategie worden aangehouden en kunnen andere regels gelden voor het beheren en managen van het vastgoed. Deels wordt dat hier in het Vastgoedbeleidskader uitgewerkt. Deels wordt daarvoor verwezen naar het in 2022 op te stellen Accommodatiebeleidskader.

Soort vastgoed	doel	kenmerken	voorbeelden
Maatschappelijk (kern)	Maatschappelijke organisaties en hun activiteiten huisvesten.	Vaak samen met een subsidierelatie. Soms wettelijk verplicht huisvesten. Kostprijs verhuur uitgangspunt.	Elektra. Bibliotheek. Sportaccommodaties. Bonkelaarplein (verhuur)
Organisatie (kern)	Bestuurlijke en ambtelijke organisatie huisvesten.	Vooraf kantoor- en vergaderlocaties. Deels met publiek toegankelijke functies.	Raadhuis. Gemeentekantoor. Gemeentewerf.
Commercieel (niet-kern)	Geen beleidsdoel. Soms aanbieders van aan maatschappelijke activiteiten verwante functies.	Organisaties en functies die geen directe relatie met beleids- of organisatiedoelen hebben. Marktprijs is uitgangspunt, mits hoger dan de kostprijs.	Verhuur kantoor- en bedrijfsruimte in het gemeentekantoor. Verhuur zalencentrum Lockhorst.
Overig (niet-kern)	Bezit wat geen beleidsdoel meer dient en wordt afgestoten (verkoop, sloop).	Vaak als gevolg van wijziging in functie en strategie niet langer bruikbaar. Alleen nog tijdelijk beheren (wind- en waterdicht, wet en regelgeving, functioneel).	Maaslaan. Frans Halsstraat. Woningen onder de hoogspanningskabels.

2.8 Regels voor de Kernportefeuille

De Kernportefeuille is duidelijk afgebakend. Er zijn een aantal basisregels om de indeling te bepalen:

- 1) Om als Kernobject te worden opgenomen dient er een duidelijk aanwijsbaar maatschappelijk doel te zijn, waar het grootste gedeelte van een gebouw of accommodatie voor wordt ingezet. De 80% regel wordt aangehouden als een afbakeningscriterium.
 - a. Een voorbeeld is Stationsweg 4 (Elektra). Dat wordt ingezet voor meer dan 80% aan maatschappelijke activiteiten met daarnaast en ondergeschikt de nodige incidentele en eventuele (commerciële) verhuur.
- 2) Een Kernobject kan ook worden ingezet voor bestuurlijke en/of ambtelijke huisvesting.

- a. Voorbeelden zijn het raadhuis, het gemeentekantoor of de werf/milieustraat, waarvoor hetzelfde 80% criterium geldt;
- 3) Indien de grens van 80% structureel niet wordt gehaald, dient te worden overwogen (een deel van) het Kernobject af te stoten. De Kernportefeuille wordt niet gebruikt voor commerciële, risicovolle beleggingsdoeleinden (structureel verhuren voor niet maatschappelijke doeleinden of structurele leegstand is ongewenst).



Foto: het Bonkelaarhuis, Bonkelaarplein 7

Kader 4: Vier soorten vastgoed

- ✓ *Er wordt in de portefeuille een onderverdeling gemaakt voor vastgoed naar: Maatschappelijk, Organisatie, Commercieel en Overig.*
- ✓ *Er gelden basisregels om te bepalen in welke categorie een vastgoedobject thuishoort.*

2.9 Onderwijshuisvesting

Voor onderwijshuisvesting gelden afwijkende regels conform de wetgeving op de onderwijshuisvesting. Onderwijshuisvesting maakt sinds 1 januari 2015 formeel geen deel meer uit van de vastgoedportefeuille. Het juridisch eigendom van deze vastgoedobjecten is van rechtswege overgedragen aan de betreffende schoolbesturen. Wel heeft de gemeente nog een verantwoordelijkheid bij de realisatie en financiering van nieuwe onderwijshuisvesting.

Zolang de gebouwen voor het geven van onderwijs worden gebruikt, ligt de (eind)verantwoordelijkheid voor het technisch beheer bij de schoolbesturen. Indien besloten wordt een schoolgebouw niet langer in te zetten voor onderwijs, dan levert de school het eigendom terug aan de gemeente. Op dat moment moet worden bepaald of het gebouw in de Kernportefeuille of in de Niet-kernportefeuille wordt opgenomen.

Uiteindelijk is de gemeente direct of indirect financieel (eind)verantwoordelijk voor de onderwijshuisvesting. Ofwel indirect vanuit het zogenaamde 'economisch claimrecht' als een schoolbestuur het juridisch eigenaarschap heeft en als financier van de schoolgebouwen. Dan wel direct vanuit de rol van eigenaar als de school het onderwijsgebouw terug levert aan de gemeente en de gemeente er een nieuwe bestemming aan moet geven.

3 Vaste vastgoedonderdelen

Vastgoedmanagement is opgebouwd uit tenminste vijf onderdelen: Registratie, Techniek, Juridisch, Financieel en Relationeel. Hieronder wordt per onderdeel aangegeven welke kaders daarvoor gelden.

3.1 Registratie

Met de registratie wordt bedoeld het administratief beheer. Het verwerken, wijzigen en up-to-date houden van alle relevante data en documenten die betrekking hebben op de inzet van de vastgoedobjecten. Daarin kan een onderscheid worden gemaakt naar drie soorten gegevens die verwerkt moeten worden: eigendom, gebruiker en object.

1. Eigendomsgegevens, zoals eigendomsakten, zijn vrij statische en veranderen niet of nauwelijks;
2. Gebruiksgegevens, zoals huurovereenkomsten, zijn meer veranderlijk en bewerkelijk dan de eigendomsgegevens;
3. Objectgegevens of technische gegevens zijn het meest dynamisch en omvatten gegevens over dagelijks of periodiek of planmatig onderhoud. Het verwerken van klachten en storingen. De opdrachtverstrekking voor werkzaamheden aan een object. Enzovoort.

Vanuit een goede administratie kan goede informatie over vastgoed worden gegenereerd. Goede vastgoedinformatie is correct, volledig en tijdig (op tijd).

De vastgoedadministratie wordt bijgehouden in het vastgoedsysteem WISH. Daarin worden de data en documenten opgeslagen.

Kader 5: Registratie

- ✓ *De Registratie is centraal in één vastgoedsysteem geborgd (WISH). Dit systeem is de basis voor het administratief beheer. Data en documenten moeten correct zijn, volledig zijn en tijdig kunnen worden aangeleverd om in goede vastgoedinformatie te kunnen voorzien.*

3.2 Technisch

Onder Techniek wordt verstaan het technisch beheren en in stand houden van het vastgoed. Technisch beheer en onderhoud wordt in de basis uitgevoerd aan de hand van meerjaren onderhoudsplannen. Er zijn verschillende onderhoudsniveaus, zoals wordt beschreven in het Onderhoudsbeleid.

Definitie onderhoud

Onderhoud wordt hier gedefinieerd als: 'activiteiten die zijn gericht op de technische instandhouding van onroerend goed conform vastgestelde onderhoudsniveaus'. De standaard kwaliteitsnorm voor onderhoud is NEN 2767, conditiescore 3.

Kwaliteitsnormen

1. Kwaliteit Kernportefeuille: Het Onderhoudsbeleid is primair gericht op het langjarig technisch in stand houden van de kernportefeuille. De standaard voor onderhoud van de kernportefeuille is de NEN 2767 norm, met conditiescore niveau 3 als basis. Daarop wordt planmatig en preventief onderhoud gepleegd conform vastgestelde MJOP's of op basis van inschattingen van het benodigde meerjaren onderhoud.
2. Kwaliteit Niet-Kernportefeuille: De norm voor het onderhouden van de Niet-Kernportefeuille is voldoen aan wet- en regelgeving, 'wind- en waterdicht' en functioneel houden. De strategische objecten worden binnen een afzienbare termijn van enkele jaren afgestoten (verkocht of gesloopt). Daar wordt geen meerjarig onderhoud meer aan gepleegd.

Inzicht meerjaren onderhoud

Om een inschatting te maken van de uit te voeren werkzaamheden en de bijbehorende kosten, moet inzicht zijn in het meerjarig onderhoud op basis van meerjaren onderhoudsplannen (MJOP's). Voor 14 van de 25 kernobjecten zijn MJOP's opgesteld conform de NEN 2767. Dit betreft de grote en meest belangrijke kernobjecten.

Voor de resterende 11 kernobjecten is het meerjaren onderhoud vastgesteld op basis van ervaringsgegevens en kengetallen. Deze 11 objecten zijn eenvoudige, kleine vastgoedobjecten, waar bewust geen uitgebreide MJOP's voor zijn opgesteld en waar weinig tot geen onderhoudsrisico's kunnen opspelen. Dit betreft objecten als een volière, een trafohuisje, een theehuisje, enzovoort.

Ruimtelijk inzicht per object

Om een goed beeld te hebben van de vastgoedobjecten is een maatvast tekening vereist. Zowel voor de opmaak van de onderhoudspannen en het inschatten van kosten, als voor het opstellen van de huurovereenkomsten, is het essentieel om duidelijkheid te hebben over de metrages. De norm voor de oppervlakteberekeningen is de NEN 2580.

Kader 6: Technisch

- ✓ *Technisch beheer en onderhoud wordt in de basis uitgevoerd aan de hand van meerjaren onderhoudsplannen.*
 - *De minimale kwaliteitsnorm voor onderhoud is NEN 2767, conditiescore 3, waar alleen bij uitzondering van wordt afgeweken;*
 - *Er wordt gewerkt met maatvast tekeningen, bij voorkeur op basis van de NEN 2580.*

3.3 Juridisch

Het inzetten van vastgoed is onderhevig aan vele uiteenlopende juridische regimes. Vastgoed is met name een instrument waar veel privaatrechtelijke relaties gelden (huur, inkoop). Publiekrechtelijke relaties zijn ook van toepassing vanuit subsidiëring en compensering voor maatschappelijke huurders en gebruikers en de regels van ruimtelijke ordening (bestemming, gebruik). Fiscale regels vanuit Europese wetgeving gelden bijvoorbeeld rond de BTW of Mededingingsregels (aanbesteding, kostprijsmechanisme). Bestuursrechtelijke regels gelden ook en daarmee de algemeen beginselen: rechtmatigheid is essentieel en er moet worden voldaan aan de geldende wet- en regelgeving.

Onder juridisch zijn in dit vastgoedbeleid specifiek twee kanten van juridisch beheer benoemd: de compliance en het contractmanagement.

- A. Compliance betreft het voldoen aan alle geldende wet- en regelgeving. Daar moet volledig aan worden voldaan.
Dat betreft onder meer het landelijk geldende Bouwbesluit 2012 en ook lokaal door de gemeente zelf opgestelde regels. Die gelden voor alle vastgoedeigenaren in de gemeente. Toezicht en handhaving doet de gemeente voor een belangrijk deel ook zelf. Daarmee is de voorbeeldfunctie van de gemeente groot om het eigen vastgoed op orde te hebben.

Ten aanzien van Compliance, zoals opgenomen in het vastgestelde Onderhoudsbeleid vastgoed:

Een landelijk kader is het Bouwbesluit 2012 met daarin de landelijke minimumeisen, waar een gebouw of een bouwwerk aan moet voldoen, zoals bijvoorbeeld brandveiligheidseisen. Een bestaand vastgoedobject moet in de praktijk aan het Bouwbesluit voldoen of aan strengere of aanvullende eisen die zijn gesteld op het moment dat (ver)bouw heeft plaatsgevonden. Dit is het zogenaamde 'rechtens verkregen' of bouwvergunningsniveau. Dit niveau wordt per individueel gebouw vastgesteld, waardoor het kan voorkomen dat een object wel voldoet aan de eisen uit het Bouwbesluit (bestaande bouw), maar niet voldoet aan het 'rechtens verkregen niveau'.

- B. Contractmanagement betreft hoofdzakelijk twee soorten overeenkomsten:
1. Contracten die nodig zijn voor het in stand houden van het vastgoed (inkoop). Te denken valt aan onderhoud aan installaties, nutsvoorzieningen, schoonmaak, beveiliging/alarmering enzovoort. Er wordt voldaan aan inkoop- en aanbestedingsregels. Vanuit de gemeente worden standaard voorwaarden aangehouden bij het aangaan van inkoopcontracten.
 2. Contracten die nodig zijn voor het in gebruik geven van vastgoed (huur). Te denken valt aan huurovereenkomsten of rechten van opstal. Voor huur of in gebruik geven geldt de landelijke ROZ-standaard, als uitgangspunt.

Ten aanzien van Contracten, zoals opgenomen in het vastgestelde Onderhoudsbeleid vastgoed:

De gebouwdelen waar onderhoud aan moet worden uitgevoerd, vallen uiteen in een eigenaarsdeel (het "verhuurde") en een huurdersdeel (het "gehuurde of gebruikersdeel"). Tenzij contractueel anders is overeengekomen, is de verantwoordelijkheid van de gemeente voor onderhoud beperkt tot het eigenaarsdeel. Overigens is het niet ongebruikelijk bij gebouwen die een maatschappelijke functie vervullen of in situaties waar de demarcatie onvoldoende helder is, dat de gemeente soms ook (een deel van) het huurderonderhoud voor haar rekening neemt.

Kader 7: Juridisch

Het rechtmatigheidsbeginsel is van toepassing. De inzet van vastgoed dient volledig te voldoen aan de geldende wet- en regelgeving.

- ✓ *Verhuur en ingebruikname van gebouwen of ruimten vindt plaats op basis van overeenkomsten conform -of op basis van- de landelijke ROZ standaard.*
- ✓ *Voor inkoopcontracten gelden de standaardvoorwaarden van de gemeente.*

3.4 Financieel

Vastgoed is een kapitaalmiddel en valt onder de financiële regels van het Besluit Begroten en Verantwoorden (financieel kader). Voor de verwerking van financiële gegevens zijn het BBV en de bijbehorende nota Materiële vaste activa, alsmede het lokale financiële beleid van de gemeente van toepassing. Het beheren van vastgoedfinanciën kent twee kanten: de kosten – baten (de kant van de Jaarrekening) en van de verplichtingen en bezittingen (boekwaarden, investeringen, reserveringen en voorzieningen).

Het doelmatigheidsbeginsel is op het financieel beheer van toepassing. Het doel is zorgdragen voor een langjarige, transparante en kostendekkende exploitatie van de totale huisvestingsopgave (vastgoed en facilitaire zaken).

Kader 8: Financieel

Het doelmatigheidsbeginsel is van toepassing. De inzet van vastgoed dient zo efficiënt mogelijk te worden uitgevoerd.

- ✓ *De kostprijs moet van rechtswege berekend worden. Voor de objecten in de portefeuille geldt als uitgangspunt dat de kostprijs meerjarig berekend wordt volgens een vastgestelde rekenmethodiek;*
- ✓ *Alle kosten en baten worden transparant en eenduidig per vastgoedobject geboekt;*
- ✓ *Voor het onderhouden van de vastgoedportefeuille wordt gewerkt met een voorziening, waarin een jaarlijks bedrag wordt gedoteerd. De voorziening is ingesteld op basis van een Beheerplan onderhoud vastgoed, wat iedere 4 jaar wordt herzien;*

- ✓ *Niet-maatschappelijke (commerciële) verhuur vindt plaats tegen de dan geldende marktprijs of de kostprijs, indien deze hoger ligt dan de marktprijs (conform de Mededingingswet);*
- ✓ *Huur- en exploitatiekosten voor rekening van maatschappelijke huurders en gebruikers kan gesubsidieerd of gecompenseerd worden. De gemeente kan onder voorwaarden bijdragen in de kosten, zowel voor gebruikers als exploitanten van gemeentelijk vastgoed (Subsidiebeleid).*

3.5 Relationeel

Onder relationeel valt het relatiebeheer of accountmanagement van het vastgoed. De inzet van vastgoed is bedoeld om maatschappelijke of organisatiedoelen te bereiken met en voor de 'klanten'. Met drie typen klanten worden daarvoor vanuit vastgoed relaties onderhouden:

1. Met het bestuur (raad, college B&W en MT);
2. Met de beleidsmakers (Sport, Welzijn, Cultuur, Kunst, Onderwijs, Recreatie);
3. Met de gebruikers en huurders (maatschappelijke stichtingen, verenigingen en individuele gebruikers/huurders, alsmede de exploitanten).

Daarnaast is er nog een vastgoedinhoudelijke relatie vanuit het reguliere proces met de teams van Financiën, Juridische Zaken, Handhaving en Toezicht, Ruimtelijke Ordening en Projecten.

Om te monitoren en te kunnen sturen op goed relatiebeheer wordt een onderzoek naar klanttevredenheid opgesteld. Daarmee moet periodiek worden getoetst of de inzet van het vastgoed nog voldoet aan de wensen en eisen van de klant (bestuur, beleid en gebruikers).

Kader 9: Relationeel

Het doeltreffendheidsbeginsel is van toepassing. De inzet van vastgoed moet effectief zijn om beleidsinhoudelijke- en organisatorische doelstellingen te bereiken.

- ✓ Klanttevredenheid (intern/extern) is een belangrijke graadmeter voor succes voor het inzetten van vastgoed en de basis van relatiebeheer. Er wordt een klanttevredenheidsonderzoek (intern/extern) opgezet wat periodiek uitgevoerd moet gaan worden.



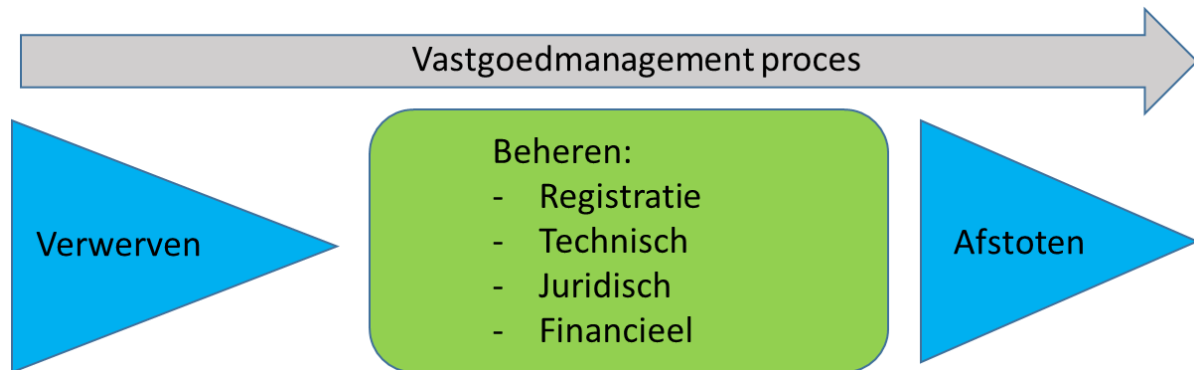
Foto: sporthal De Stoep, Krommestoept 1

4 Organisatie

Naast de vastgoed-inhoudelijke zaken (hoofdstuk 4) die specifieke kaders nodig hebben, zijn er ook vastgoed-organisatorische zaken die kaders behoeven. Om vastgoedmanagement optimaal te borgen is één vast punt in de organisatie nodig voor de afstemming en coördinatie over alle huisvestingsvraagstukken: het cluster Vastgoed.

Het vastgoedmanagementproces kent 3 stappen:

1. Vastgoed wordt verworven;
2. Vervolgens moet het worden beheerd;
3. Uiteindelijk wordt het afgestoten (voor verkoop, sloop, herontwikkeling/herbestemming).



Afbeelding: procesfasen Verwerven, Beheren, Afstoten

Om deze levenscyclus goed te borgen, zijn er ook drie processen die hiermee samenhangen en die belegd moeten zijn: Aan- en verkoop, In- en uit beheer, Aan- en verhuur.

4.1 Aan- en verkopen

Keuzes rond aankoop en verkoop vinden plaats op basis van bedrijfseconomische criteria. Aankopen of de bouw of ontwikkeling van gemeentelijk vastgoed gebeurt in alle gevallen door het cluster Vastgoed of in samenspraak met het cluster Vastgoed. Bij de verwerving van strategisch vastgoed - met het oog op ruimtelijke ontwikkelingen - neemt het team Projecten het initiatief voor een verwerving.

Aankoop

Bij aankoop van vastgoed wordt altijd een taxatie verricht om de marktwaarde van het vastgoedobject te bepalen. Door middel van een college- en raadsvoorstel wordt een krediet aangevraagd voor de koop of bouw/ontwikkeling van vastgoed, inclusief de bijbehorende structurele exploitatielasten. Zonder beleidsdoel kan alleen uit strategische overwegingen worden besloten om het vastgoed aan te houden. In alle andere gevallen wordt het vastgoed afgestoten (slopen of verkopen).

Verkoop

Bij verkoop aan derden wordt altijd uitgegaan van de marktwaarde als verkoopprijs. Gunning is voorbehouden aan de gemeente. Bij verkoop wordt te allen tijde door een onafhankelijke en gecertificeerde taxateur een taxatie verricht om de marktwaarde van het vastgoedobject te bepalen. Het verkoopproces is objectief, transparant en integer.

Sloop

Bij opdrachten tot sloop worden de sloopkosten en het afboeken van de resterende boekwaarde (opstal) meegenomen in de begroting. De grond blijft in eigendom van de gemeente. Indien er geen maatschappelijke bestemming is, dan wordt de grond 'openbaar gebied' en door de gemeente beheerd.

Sloop van onderwijsvoorzieningen is slechts mogelijk na het wijzigen van de onderwijsbestemming en kan alleen met akkoord van de beleidsafdeling.

4.2 In- en uit beheer

In beheer nemen

Als vastgoed in beheer wordt genomen worden een aantal zaken direct geregeld:

- Het object wordt goed geregistreerd. Alle benodigde data en documenten worden in de administratie opgenomen;
- Het technisch beheer en onderhoud wordt opgestart en meerjarig goed ingericht;
- Juridisch wordt de compliance gechecked (voldoen aan wet- en regelgeving) en worden nieuwe overeenkomsten alleen nog afgesloten tegen de voorwaarden en condities van de gemeente;
- Financieel wordt het object opgenomen in de financiële administratie, een grootboeknummer wordt aangemaakt, de dotatie aan de onderhoudsvoorziening wordt eventueel aangepast, de taxatiewaarde van het object komt op de balans en de kostprijs wordt berekend;
- Relatiebeheer wordt opgepakt en uitgezet met de betrokken teams en extern betrokken partijen (exploitant, huurders, gebruiker, eventueel omgeving).

Uit beheer geven

Voor de dagelijkse exploitatie gelden uitgangspunten waarnaar gehandeld moet worden. Exploitaties van gemeentelijk vastgoed kunnen onder voorwaarden worden overgedragen aan derden middels een standaard exploitatie-overeenkomst of met een uitvoeringsovereenkomst. Daarbij worden heldere afspraken gemaakt over de uitgangspunten. Indicatoren die worden bijgehouden zijn:

- Kostendekking;
- Compliance;
- Klanttevredenheid;
- Bezettingsgraad;
- Multifunctioneel gebruik;
- Bereikbaarheid;
- Toegankelijkheid.

Herbestemming/Herontwikkeling

Vastgoed kan in beheer zijn of in beheer komen terwijl het geheel of gedeeltelijk leeg staat. Intern wordt door de betrokken teams overlegd over de strategie voor een individueel vastgoedobject (wel of niet afstoten). Eventueel kan besloten worden tot (her)ontwikkeling en wordt een project gestart. Op basis van een projectplan en een voorstel voor een projectstructuur wordt het vastgoedobject dan overgedragen aan het team Projecten. Cluster vastgoed kan het object wel tijdelijk blijven beheren, afhankelijk van planning en nadere afspraken.

4.3 Aan- en verhuur

Vastgoed kan worden gehuurd en worden verhuurd. Bij aan- en verhuur (en situaties van "in-gebruik-geving") wordt de kostprijs bepaald. Vervolgens kan een differentiatie in prijs ontstaan:

- o Verhuur of in-gebruik-geving van vastgoed gebeurt alleen op basis van standaardcontracten op basis van het ROZ-model, zoals de gemeente Sliedrecht die hanteert;
- o Bij maatschappelijk gebruik wordt in principe verhuurd op basis van de kostprijs;
- o Bij (semi)commercieel wordt verhuurd op basis van marktprijs. Eventueel wordt de kostprijs aangehouden, wanneer de marktprijs lager blijkt te liggen dan de kostprijs (Mededingingswet).

Kader 10: Organisatie en vastgoedproces

- ✓ Er is één vast punt in de organisatie voor huisvestingsvraagstukken, wat dient voor de afstemming en coördinatie: het cluster Vastgoed. Daar wordt gewaakt over de optimale inzet van al het gemeentelijke vastgoed.
- ✓ De vastgoedprocessen worden in kaart gebracht en geborgd. Er gelden vaste regels per hoofdproces.
- ✓ Bij het aankoop- en verkoopproces wordt gehandeld op basis van bedrijfseconomische afwegingen.
- ✓ Bij het in- en uitbeheerproces wordt een aantal zaken ingericht om het vastgoed optimaal te beheren en te exploiteren.
- ✓ Te allen tijde wordt bij maatschappelijk gebruik gewerkt op basis van de kostprijs. Hierdoor wordt inzichtelijk wat de feitelijke huisvestingskosten zijn voor de betreffende maatschappelijke functie. Deze kosten kunnen desgewenst aan huurder (weer) gecompenseerd worden.
- ✓ Bij (semi)commercieel gebruik geldt als basis de marktprijs (of de kostprijs als de marktprijs lager dan de kostprijs ligt).

4.4 Risicomanagement

Het in beeld hebben van de processen draagt bij aan het beheersen van de risico's die de inzet van vastgoed met zich meedraagt. Risico's rond de inzet van vastgoed worden onderverdeeld in 3 risicoklassen:

1. Risico's van administratieve, technische en facilitaire aard:
Dit betreft potentiële uitdagingen en risico's op het dagelijkse en operationele niveau, die kunnen escaleren, indien ze niet correct op het operationele niveau worden afgehandeld;
2. Risico's van juridische en financiële aard:
Dit betreft potentiële uitdagingen en risico's die meer formeel en meer tactisch moeten worden geadresseerd, die ook meer impact hebben voor de organisatie en daarom ook op een hoger managementniveau worden afgehandeld;
3. Risico's van sociaal-maatschappelijke en politiek-bestuurlijke aard.
Dit betreft potentiële uitdagingen en risico's die doorwerken op het niveau van het functioneren van de gemeentelijke organisatie zelf. Deze hebben op het hoogste politieke en bestuurlijke niveau impact en moeten door de directie en/of college (en/of de gemeenteraad) worden afgehandeld.

Risico-inventarisatie

Voor de gehele vastgoedportefeuille wordt jaarlijks een risico-inventarisatie gemaakt. De criteria voor het inzetten van vastgoed en sturen op het beheersen van de risico's worden intern bepaald en jaarlijks afgewogen. Sturing op risico's vindt plaats per vastgoedcategorie (Kernportefeuille, Niet-Kernportefeuille) en wordt vertaald naar individuele vastgoedobjecten. Ieder vastgoedobject heeft een eigen onderbouwde risico-score.

Voor de gehele portefeuille wordt jaarlijks een risico-matrix gemaakt die kan worden gekoppeld aan de risicoparagraaf en het weerstandvermogen in de begroting. De gemeente hanteert voor de gehele organisatie een standaard risico-inventarisatie-systeem. De criteria voor het beheersen van vastgoedrisico's worden daarin meegewogen.

4.5 Afwegingskader

Het sturen op de inzet van vastgoed vindt plaats vanuit vier verschillende kenmerken, waarbij de risico's beheerst dienen te worden:

1. Het voldoen aan de wettelijke (technische) vereisten is het fysieke kenmerk;
2. Het minimaliseren van de kosten voor huisvesting is het financiële kenmerk;
3. Het maximaliseren van de gewenste huisvestingswensen om maatschappelijke activiteiten te realiseren is het functionele kenmerk;
4. Het meewegen van overkoepelende beleidsinhoudelijke en bestuurlijke zaken is het strategisch kenmerk.

Deze kenmerken komen terug in het hierna uitgewerkte basis afwegingskader. Voor ieder kenmerk zullen nadere, meetbare criteria worden uitgewerkt om tot scores te komen. De indeling van de scores wordt weergegeven in drie kleuren: Groen (positief). Oranje (neutraal). Rood (negatief).

Voor alle vastgoedobjecten in de gehele vastgoedportefeuille worden de scores toegekend en zichtbaar gemaakt vanuit de vier invalshoeken:

1. **FYSIEK:** Voldoet de staat van onderhoud? Is het vastgoed in een goede conditie of moet er veel aan gedaan worden? Wordt voldaan aan alle technische wet- en regelgeving?
2. **FINANCIEEL:** Wat is de kostprijs? Wat is het exploitatieresultaat? Hoe valt de waardering uit? Is het budget voldoende? Zijn alle kosten en opbrengsten op de juiste wijze begroot?
3. **FUNCTIONEEL:** Is het gebruik optimaal? Is het multifunctioneel? Zijn de gebruikers tevreden? Draagt het vastgoed bij aan het realiseren van de doelstellingen van maatschappelijke activiteiten?
4. **STRATEGISCH:** Spelen er specifieke overige overkoepelende beleidsinhoudelijke of bestuurlijke belangen? Zijn er overstijgende zaken, die nog een rol (kunnen) spelen, die meegewogen moeten worden?

Het afwegingskader wordt gebruikt bij de advisering over (delen van) de vastgoedportefeuille per individueel vastgoeddossier. De scores dragen bij aan keuzes en besluitvorming over vastgoedobjecten in de beide vastgoedportefeuilles:

- A. **Kernportefeuille:** vastgoedobjecten die de gemeente wil blijven aanhouden en waar het vastgoedbeleidskader op van toepassing is;
- B. **Niet-Kernportefeuille:** vastgoedobjecten die de gemeente niet wil aanhouden en niet langer wil gebruiken en die worden verkocht of gesloopt zo spoedig als mogelijk.

Kader 11: Afwegingskader

- ✓ Er wordt per vastgoedobject een afweging gemaakt op basis van vier kenmerken, die vier scores opleveren: fysiek, financieel, functioneel en strategisch.
- ✓ Keuzes en adviezen die worden voorgelegd aan het bestuur en besluiten die worden genomen over de inzet van vastgoed worden onderbouwd met de uitkomst van het afwegingsmodel.

Hypothetische versimpelde voorbeelden:

VOORBEELD 1:

ADRES: (BESTAANDE BUURTVOORZIENING)	SCORE	TOELICHTING
FYSIEK	Negatief	Matige tot slechte onderhoudsconditie
FINANCIEEL	Positief	Grootonderhoud is gereserveerd. Boekwaarde laag. Huur kostendekkend.
FUNCTIONEEL	Positief	Goed bereikbaar en herkenbaar. Redelijke bezettingsgraad. Multifunctioneel inzetbaar.
STRATEGISCH	Positief	Beleidsinhoudelijk goed bruikbaar. Tevreden gebruikers. Geen andere strategische belangen.
ADVIES		Aanhouden (+ investeren)

VOORBEELD 2:

ADRES: (RECENT AANGEKOCHTE WONING)	SCORE	TOELICHTING
FYSIEK	Positief	Redelijke onderhoudsconditie
FINANCIEEL	NEUTRAAL	Kosten laag. Geen onderhoud. Rijks-opkoopregeling van toepassing. Geen inkomsten.
FUNCTIONEEL	Negatief	Leegstandsbeheer. Niet inzetbaar voor maatschappelijke doeleinden.
STRATEGISCH	Negatief	Geen strategische plannen. Toekomstig bestemmen als onbebouwde grond.
ADVIES		(na aankoop) Slopen



Foto: woningen Baanhoek onder hoogspanningsmasten

5 Verduurzaming van vastgoed

Wettelijke kaders

Conform het Klimaatakkoord wordt gewerkt aan het opstellen van vierjaarlijkse routekaarten op portefeuilleniveau, aan het verwerken in toekomstige MJOP's van nader vast te stellen verduurzamingsplannen. Op deze wijze wordt in beeld gebracht welke maatregelen getroffen gaan worden om het streefdoel te behalen van een CO₂-arme vastgoedportefeuille in 2050.

Energielabels

Conform de in 2002 door het Europese Parlement vastgestelde EPBD-richtlijn (Energy Performance of Buildings Directive) is het in Nederland sinds 1 januari 2008 verplicht bij verhuur en verkoop van vastgoed (ouder dan 10 jaar) een energielabel aan de nieuwe gebruiker te overhandigen. De gemeente moet als overheidsorganisaties in haar publieke gebouwen (groter dan 250m²) het energielabel duidelijk zichtbaar voor het publiek ophangen. Vanaf 2023 is ieder kantoorgebouw groter dan 100m² verplicht om minimaal energielabel C te hebben en vanaf 2030 geldt een minimale eis van energielabel A.

5.1 Sliedrechtse kaders voor de verduurzaming van vastgoed

De raad heeft de *Duurzaamheidsagenda Sliedrecht 2018-2022* vastgesteld. Deze agenda bevat voor het gemeentelijk vastgoed de volgende ambities (par. 3.5):

- In 2023 hebben alle gemeentelijke gebouwen – mits het rendabel is – zonnepanelen en een installatie die energie opslaat (smart grid) en waar nodig levert aan derden;
- In 2035 is het gemeentelijk vastgoed losgekoppeld van aardgas: warmte wordt van schone bronnen opgewekt.

In Koers 2030 staat dat de gemeente serieuze eerste stappen zet in de grote transitie in het energiedomein op weg naar het einddoel 'Sliedrecht energieneutraal' in 2050.

Koers 2030 noemt bij de ambitie duurzaamheid: 'De gemeente geeft het goede voorbeeld, bijvoorbeeld met verduurzaming en energiemaatregelen voor het gemeentelijk vastgoed.'

Proces

In het reguliere beheer wordt bij vervangingswerkzaamheden direct gekozen voor duurzame opties. Daaraan ligt ook regelgeving aan ten grondslag vanuit de zogenaamde Erkende Maatregelen Lijst (EML). Daarin staat -als voorbeeld- dat bestaande TL-verlichting niet meer vervangen mag worden door andere TL-verlichting, maar direct door duurzame LED-verlichting.

5.2 Onderzoek verduurzaming lopende

Vanuit eerste studies komt naar voren dat er een enorme bandbreedte is, aangezien nog veel zaken onzeker en 'in beweging' zijn. Dit betreft onder meer zaken als:

- de bestaande wet- en regelgeving versus de naar verwachting nieuwe wet- en regelgeving die zal ontstaan in de eerstkomende jaren;
- de keuze in ambitieniveau, voorbij de huidige en/of aanstaande wettelijke kaders, die grote gevolgen zullen hebben voor bijvoorbeeld de planning van uitvoering van werkzaamheden (en het al dan niet beschikbaar zijn voor bepaalde periodes van accommodaties);
- idem bij een keuze omtrent de toekomstige benutting van accommodaties, tussen meervoudig gebruik van enkele te verduurzamen accommodaties, versus enkelvoudig gebruik van meerdere te verduurzamen accommodaties;
- de beschikbare financiële middelen die moeten worden ingezet en de wijze waarop die worden verwerkt in de begroting en de jaarrekeningen. Daarbij zijn keuzes te maken die te maken hebben met de wisselwerking tussen het effect op de jaarlijkse exploitatielasten en het effect op het verloop van de onderhoudsvoorziening, en het effect op 'reserveringen' vanuit een investeringsprogramma duurzaamheid;
- de keuze voor termijnen van wettelijke verplichte maatregelen die binnen 5 jaar moeten worden opgepakt, versus de keuze die nu nog mogelijk is om te plannen vanuit een tijdspad van 30 jaar met de horizon in 2050.

5.3 Herijken Onderhoudsbeleid 2030-2050

Met deze onzekerheden in het achterhoofd wordt voorsnog pas rekening gehouden vanaf 2030 met een grondige herijking op verduurzaming en energiemaatregelen. Het huidige Onderhoudsbeleid is in juni 2021 tot 2030 vastgesteld en voorziet in de huidige duurzaamheidskoers van college en raad.

Kader 12: Verduurzaming van vastgoed

- ✓ De gemeente geeft het goede voorbeeld als het gaat om verduurzaming en energiemaatregelen voor het gemeentelijk vastgoed.
- ✓ De vastgoedportefeuille wordt verduurzaamd in lijn met de geldende wet- en regelgeving richting het streefdoel van 95% reductie van CO₂-uitstoot in 2050 (CO₂-arme vastgoedportefeuille).
- ✓ Er zijn duurzaamheidscriteria voor vastgoed die concreet wordt gemaakt via de uitvoering van het meerjaren onderhoud, via standaard prestatieafspraken met leveranciers (inkoop onderhoud), via voorwaarden in exploitatie-overeenkomsten (aan de hand van energieprestaties en de inkoop van inventaris en voorraden) en richting gebruikers via huishoudelijke reglementen (ramen sluiten, verwarming en verlichting uitdoen, beperken van waterverbruik enzovoort).
- ✓ Waar mogelijk worden zonnepanelen aangebracht en indien mogelijk is in 2035 het gemeentelijk vastgoed losgekoppeld van aardgas en wordt warmte vanuit schone bronnen opgewekt.



Foto: impressie podium Elektra

Bijlage: Kernportefeuille (+ overzichtskaart)

(25 objecten in eigendom en 1 object gehuurd)

	ADRES	Type Vastgoed
1	Burgemeester Feitsmapark 1	Kinderboerderij
1a	Burgemeester Feitsmapark 2	NME centrum
1b	Burgemeester Feitsmapark 4	Theehuis
2	Dr. Langeveldplein 30	Raadhuis
3	Dr. Langeveldplein z/n	Muziektent
4	Industrieweg 11	Gemeentekantoor
4a	Industrieweg 13	Gemeentekantoor
5	Kerkbuurt 131	Kerktoeren
6	Kerkstraat 12 nuts	Nutsvoorziening/trafo
7	Krommestoep 1 en P.C. Hooftlaan 7	Sporthal De Stoep
8	Lelystraat 111	Gemeentewerf
9	Lijsterweg 60 (recht van opstal)	Sportvoorziening
10	Lijsterweg 70 (recht van opstal)	onderkomen Moestuin
11	Maaslaan 2	Volière
12	Nicolaas Beetsstraat 2-6	Kantoorpand
13	Prickwaert 208	Sporthal 't Crayennest
14	Rivierdijk 144 nut	Nutsvoorziening/trafo
15	Scheldelaan 1/Bonkelaarsplein 1	Bibliotheek
16	Sportlaan 1-1a	sporthal De Lockhorst
16a	Sportlaan 1-1a	Zalencentrum De Lockhorst
16b	Sportlaan 1-1a	Bronbad De Lockhorst
17	Sportlaan 3	Sportvoorziening Watersport
18	Sportlaan 7	Sportvoorziening Voetbal
19	Sportlaan 9	onderkomen Moestuin
20	Sportlaan 11	Sportvoorziening Tennis
21	Stationsweg 4	Elektra multifunctioneel centrum
22	Thorbeckelaan 102 (recht van opstal)	Sportvoorziening Trimmen
23	Thorbeckelaan 104 (recht van opstal)	Sportvoorziening Korfbal
24	Thorbeckelaan 2	Wijkonderkomen begraafplaats
25	Valkweg 1	Sporthal De Valk
Huur	Bonkelaarplein 7	Kantoorruimte (aanhuur Tablis)



Vastgoedobjecten Kernportefeuille

Bijlage: Niet-Kern portefeuille (+ overzichtskaart)

(34 objecten in eigendom)

	ADRES	Type Vastgoed
1	Baanhoek 257	Woning
2	Baanhoek 269	Woning
3	Baanhoek 283	Woning
4	Baanhoek 285	Woning
5	Baanhoek 287	Woning
6	Baanhoek 289	Woning
7	Baanhoek 291	Woning
8	Baanhoek 293	Woning
9	Baanhoek 295	Woning
10	Baanhoek 309	Woning
11	Baanhoek 311	Woning
12	Baanhoek 313	Woning
13	Baanhoek 315	Woning
14	Baanhoek 317	Woning
15	Baanhoek 319	Woning
16	Beijerinckstraat 2a-2n	Bergingen bij standplaatsen
17	Burgemeester van Hofwegensingel 33-43	Bergingen bij standplaatsen
18	Burgemeester Winklerplein 11	Woning
19	Burgemeester Winklerplein 13	Woning
20	Burgemeester Winklerplein 17	Woning
21	Burgemeester Winklerplein 41	Winkelpand
22	Deltalaan 200-206	Schoolgebouw
23	Februariplantsoen 3	Woning
24	Frans Halsstraat 1	Voormalig schoolgebouw
25	Kerkbuurt 178	Woning
26	Kerkbuurt 201	Woning
27	Maaslaan 6	Voormalig schoolgebouw
28	Maaslaan 10	Voormalig schoolgebouw
29	Menuet 70-72 _ Vivaldilaan71-73	Schoolgebouw
30	Middeldiepstraat 44-50	Brandweerkazerne + 2 dienstwoningen
31	Parallelweg 20	Loods
32	Parallelweg 22-24	Loods
33	Rivierdijk 42	Woning
34	Rivierdijk 52	Woning

