

# SPELREGELS VASTGOEDBELEID 2020

## Tactische handleiding voor de vastgoedorganisatie

gemeente Eindhoven  
Ruimtelijke Expertise, Omgevingskwaliteit

vastgesteld door het college van burgemeester  
en wethouders op 15 december 2020



**EINDHOVEN**



Met de Spelregels Vastgoedbeleid 2020 beschikt de gemeente Eindhoven over een actueel en integraal beleidsdocument voor het gemeentelijke vastgoed.

## INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	5
Spelregel A: verhuur van vastgoed	7
Spelregel B: huurprijsbepaling	13
Spelregel C: onderhoud	20
Spelregel D: verduurzaming van vastgoed	27
Spelregel E: beperking en gebruik van leegstand	31
Spelregel F: ateliergebouwen	37
Spelregel G: verkoop van vastgoed	41



## VOORWOORD

De raad heeft op 6 oktober jl. de Nota Vastgoedbeleid 2020 vastgesteld. Deze Nota is het strategische beleidsdocument dat de richting en ambitie beschrijft voor de vastgoedorganisatie. De Nota geeft daarnaast op zeven inhoudelijke thema's de hoofdlijnen van beleid aan.

De Nota is vervolgens uitgewerkt in de (tactische) Spelregels Vastgoedbeleid 2020. De zeven verschillende beleidsthema's zijn nader uitgediept, waarmee de Spelregels het 'handboek soldaat' vormen van de vastgoedorganisatie.

Het motto uit de Nota ("Vastgoed als middel voor maatschappelijke impact") krijgt door de Spelregels meer handen en voeten; het gaat hierbij namelijk vooral om de 'hoe'-vraag.

Met de Spelregels Vastgoedbeleid 2020 beschikt de gemeente Eindhoven over een actueel en integraal beleidsdocument voor het gemeentelijke vastgoed. Deze Spelregels zullen, eventueel per afzonderlijk thema, worden geactualiseerd indien de ontwikkelingen binnen en buiten de gemeente daarom vragen.

## SPELREGEL A: VERHUUR VAN VASTGOED

De in dit hoofdstuk opgenomen spelregels beschrijven de wijze waarop de gemeente haar vastgoed beschikbaar stelt aan partijen en hoe ze daarvoor de afweging maakt, of de gemeente huisvesting ter beschikking moet stellen (verhuurbeleid). De beleidslijn voor verhuur van vastgoed betreft algemene uitgangspunten, waar in bijzondere omstandigheden onderbouwd van afgeweken kan worden.

De manier waarop de gemeente de huurprijzen of gebruiksvergoedingen van haar vastgoed vaststelt noemen we het huurprijsbeleid. Daar wordt aandacht aan besteed in het hoofdstuk over huurprijsbepaling.

Het gaat om de volgende spelregels:

- A1: vastgoed beschikbaar stellen is één mogelijke oplossing voor een huisvestingsvraag.
- A2: primaat bij maatschappelijke huurders, geen uitsluiting van commerciële huurders.
- A3: integrale beoordeling van huisvestingsvragen via de maatschappelijke vastgoedtafel.
- A4: hoe vastgoed beschikbaar wordt gesteld, hangt onder meer van het type vastgoed af.
- A5: bij de verhuur van gemeentelijk vastgoed wordt gebruik gemaakt van de Modelhuurovereenkomsten van de Raad voor Onroerende Zaken (ROZ).
- A6: de vastgoedorganisatie creëert met het oog op een weerbare overheid voldoende inzicht in (onder)huurders en (onder)gebruikers.

### Spelregel A1: vastgoed beschikbaar stellen is één mogelijke oplossing voor een huisvestingsvraag.

De gemeente kan vastgoed beschikbaar stellen aan partijen die vanwege hun doelstellingen en activiteiten belangrijk zijn voor de stad. Het zijn deze partijen die feitelijk invulling geven aan de gemeentelijke beleidsdoelstellingen en zo wordt dus maatschappelijke impact gemaakt. Het betreffende vastgoed wordt dan maatschappelijk vastgoed genoemd. De gemeente bepaalt na integrale afweging welke partijen of activiteiten belangrijk zijn om te huisvesten binnen dit vastgoed, nadat andere vormen van ondersteuning op huisvestingsgebied minder geschikt zijn bevonden (zoals bemiddeling naar huisvesting in de markt, doorverwijzing naar andere maatschappelijke partners en (mits belangrijk genoeg voor de stad) eventuele subsidiëring).

Als een bestaand gebouw beschikbaar komt voor een nieuwe huurder/gebruiker, zal in samenspraak met de beleidssectoren via de Maatschappelijke Vastgoedtafel integraal worden beoordeeld of het gebouw heringezet kan worden als onderdeel van de gemeentelijke 'kernportefeuille'. Indien herinzet van een pand voor de hand ligt, wordt tijdig op voorhand verkend of er partijen zijn die ruimte zoeken voor maatschappelijke activiteiten. Als dit niet het geval is, kan worden gekeken naar andere wijzen van verhuur of ingebruikgeving, zoals bruikleen of niet-maatschappelijke verhuur. Veel focus op relatiemanagement, zowel intern met de beleidssectoren /-domeinen als extern met de (potentiële) huurder is hierbij een vereiste vanuit de vastgoedorganisatie. Dit vraagt actief klantencontact door

de accountmanagers en de pandprogrammeur binnen de maatschappelijke vastgoedtafel (MVT). Zie hiervoor mede spelregel A3.

Sloop of verkoop komen pas na een zorgvuldige afweging in beeld, aangezien die oplossingen eenmalig toepasbaar en onomkeerbaar zijn.

### Spelregel A2: primaat bij maatschappelijke huurders, geen uitsluiting van commerciële huurders.

Maatschappelijke impact maken we via gemeentelijk vastgoed voornamelijk door het huisvesten van maatschappelijke huurders (cultureel, sociaal-maatschappelijk, educatief, sport). Dit kunnen professioneel geleide rechtspersonen zijn, maar ook door vrijwilligers bestuurde organisaties. De meeste hebben met elkaar gemeen dat ze niet-winstbeogend zijn. In sommige gevallen is echter sprake van een winstdoelstelling (commerciële activiteiten). Dat feit als zodanig hoeft voor de gemeente geen reden te zijn, ze af te wijzen voor een plek in gemeentelijk vastgoed. Het huisvesten van een winstbeogende hoofdhuurder heeft wel gevolgen voor de huurprijs (zie hoofdstuk huurprijsbepaling). Indien er voor een beschikbaar gebouw of verhuurbare eenheid meerdere gegadigden zijn, zal degene die de grootste maatschappelijke waarde vertegenwoordigt (in relatie tot gemeentelijke beleidsdoelstellingen) in beginsel de voorkeur krijgen.

In gebouwen met meerdere (onder)huurders kan ook plaats zijn voor commerciële huurders, zo lang dit niet leidt tot marktverstoring. De deels commerciële verhuur draagt bij aan een haalbare exploitatie van de totale voorziening en moet ook inhoudelijk een meerwaarde bieden voor de organisatoren en deelnemers van de maatschappelijke functies in het pand. Een inhoudelijke afweging gebeurt door de maatschappelijke vastgoedtafel (spelregel A3).

Denk bijvoorbeeld aan een buurthuis of grotere sportvoorziening. Hierbij is een aantal zaken van belang:

- commerciële activiteiten moeten ondergeschikt zijn aan de hoofdactiviteit van de betreffende voorziening, zowel in termen van vierkante meters (maximaal een klein gedeelte van het pand commercieel invullen) als uitstraling (hooguit marginale reclame-uitingen voor de commerciële functie aan de buitenzijde van het gebouw);
- de commerciële activiteit moet passen bij het reeds bestaande activiteitenaanbod van de

voorziening en de hoofdactiviteit in het pand. Bijvoorbeeld een fysiotherapeut in een sportaccommodatie of een horecafunctie ter ondersteuning van de menselijke ontmoeting in een buurthuis of sportcomplex;

- de commerciële activiteit is alleen beschikbaar gedurende de openingsuren van de accommodatie.

### Spelregel A3: integrale beoordeling van huisvestingsvragen via de maatschappelijke vastgoedtafel.

Om de verschillende belangen van de diverse programma's en beleidsafdelingen goed te kunnen afwegen en om de juiste aansluiting tussen vraag naar en aanbod van gemeentelijk vastgoed te laten plaatsvinden, beschikt de gemeente over de 'maatschappelijke vastgoedtafel' (sinds 2016). Het doel was aanvankelijk alleen om externe huisvestingsverzoeken van (maatschappelijke) organisaties te beoordelen en hierover te besluiten of adviseren. De focus van de maatschappelijke vastgoedtafel ligt, als het huisvestingsverzoeken betreft, op partijen die structureel een eigen pand of ruimte nodig hebben ('24/7'). Partijen die kunnen volstaan met een huur in dagdelen worden doorverwezen naar bijvoorbeeld buurthuizen, of worden begeleid naar andere (maatschappelijke) partijen.

De afgelopen periode heeft de maatschappelijke vastgoedtafel een positieve ontwikkeling doorgemaakt. De bekendheid van de Maatschappelijke Vastgoedtafel is gegroeid en de achterbannen worden actiever ingeschakeld. De doelstelling is aanzienlijk verbreed en is nu als volgt: *"het verbeteren van de dienstverlening teneinde het gemeentelijk vastgoed optimaal bij te laten dragen aan de beleidsdoelstellingen"*. Het betreft de volle breedte van gemeentelijke doelstellingen en kan dus ook gaan over bijvoorbeeld economische ontwikkeling en het stimuleren van kansrijke startups en ondernemerschap.

Beoordeling vindt collectief plaats door Vastgoed, Sport, het Sociaal Domein, Onderwijshuisvesting en de sector Economie & Cultuur. Ook neemt een gebiedscoördinator deel om gebiedsgerichte kennis in te brengen. Alle deelnemers vervullen vanuit hun eigen discipline een rol en verantwoordelijk en schakelen voor zover nodig met hun eigen achterban om vragen te beantwoorden of zaken uit te zoeken. Gezamenlijk maken zij een integrale afweging over de relevantie van een partij voor de uitvoering van gemeentelijke beleidsdoelstellingen. Ook de

eventuele noodzaak om te helpen door het aanbieden van vastgoed wordt zo afgewogen (er zijn wellicht alternatieve manieren om partijen te steunen, zie spelregel A1). Bij een positief oordeel zal worden onderzocht of er ook daadwerkelijk passende huisvesting beschikbaar is. Aangezien het aanbod steeds schaarser wordt, neemt de noodzaak toe om eenduidig en transparant te sturen op welke activiteiten we wel en niet willen huisvesten.

Voor het krijgen van optimaal benut vastgoed, dat inhoudelijke beleidsdoelen zo goed mogelijk dient (matchmaking), is nog meer inzicht nodig in de feitelijke activiteiten, gebouwexploitatie en -programmering (tot op onderhuurdersniveau). Daarvoor is er sinds 2019 een *pandprogrammeur*, die ook vast deelneemt aan de maatschappelijke vastgoedtafel. Deze werkt op portefeuilleniveau en schakelt met alle vastgoedteams.

De pandprogrammeur creëert zo veel mogelijk inzicht in de feitelijke activiteiten, gebouwexploitatie en -programmering van de gemeentelijke panden. Het doel is het beter en slimmer gebruiken van panden om de maatschappelijke impact van de panden te vergroten.

Bij het behandelen van huisvestingsvragen wordt een klein beslissingsmodel toegepast, waarbij de uitkomst aangeeft of de gemeente vastgoed in eigendom zou moeten houden of nemen, om de betreffende activiteit te faciliteren met huisvesting. Daarvoor moet elke vraag in het model met 'ja' worden beantwoord. Het gaat dan vooral om de categorie 'maatschappelijk vastgoed'. Zodra een (vervolg)vraag met 'nee' wordt beantwoord, hoeft de gemeente niet betrokken te zijn. Het is dan aan de initiatiefnemer om zelf voor huisvesting te zorgen.

1. is de betreffende activiteit voldoende maatschappelijk relevant c.q. vult deze de gemeentelijke doelstellingen goed in? zo ja,
2. is er voor de uitoefening van deze activiteit huisvesting nodig? zo ja,
3. is het onhaalbaar en/of onwenselijk dat de initiatiefnemer zelf voorziet in zijn huisvesting? zo ja,
4. kan alleen de gemeente faciliteren in huisvesting en waarom? (of kan een partner daarin voorzien?)

In de gevallen waarbij vier maal 'ja' wordt geantwoord kan de gemeente de huisvesting faciliteren, mits daarvoor ook middelen beschik-

baar zijn. Afhankelijk van het geval kan het dan gaan om eigendom (verhuur of ter beschikking stelling met dekking vanuit de betreffende beleidssector), maar ook om bijvoorbeeld onderverhuur, bemiddeling of subsidie.

De eerste vraag in bovenstaand schema, of de betreffende activiteit voldoende maatschappelijk relevant is, kan positief worden beantwoord indien de activiteit de inwoners van Eindhoven ten goede komt en een sociaal-maatschappelijke, sportieve of culturele bijdrage levert en bedoeld is voor alle Eindhovenaren. Dit houdt in dat iedere inwoner die belangstelling heeft kan deelnemen aan de activiteiten. De activiteit mag geen religieuze of politieke bijeenkomst betreffen. Zoals aangegeven in spelregel A2, is niet uitgesloten dat huisvesting wordt gezocht voor een huurder die winst beoogt (een commerciële partij). De mate van maatschappelijke waarde van de partij is daarbij van groot belang. Heeft zijn activiteit geen of weinig relatie met gemeentelijke beleidsdoelstellingen, dan ligt plaatsing door de gemeente niet direct voor de hand, tenzij er geen geschiktere andere huurder in het vizier is. Hebben we met de huurder geen (financiële) relatie, maar hebben we er wel een beleidsinhoudelijk belang bij, zoals bijvoorbeeld een kinderopvang, dan is plaatsing al meer voor de hand liggend. Dit vraagt om een heldere onderbouwing vanuit het betreffende beleidsdomein. Partijen waarmee de gemeente een financiële/subsidie- of inkooprelatie heeft, proberen we het meest actief te voorzien van gemeentelijk vastgoed. Tot slot is ook van belang bij de beoordeling of voor de activiteit geld beschikbaar is of komt, om de kosten van huur en energieverbruik of een gebruiksvergoeding te betalen.

### Spelregel A4: hoe vastgoed beschikbaar wordt gesteld, hangt onder meer van het type vastgoed af.

De wijze waarop panden of objecten beschikbaar worden gesteld aan een huurder of gebruiker, hangt af van de rol die het vastgoed moet vervullen, de soort activiteiten die gehuisvest moeten worden en het type en de beschikbaarheid van het vastgoed. Op basis van die rollen en activiteiten heeft de gemeente haar vastgoed ingedeeld in maatschappelijk vastgoed en drie andere vastgoedcategorieën. Het maatschappelijke vastgoed is hiervoor al beschreven.

De drie andere vastgoedcategorieën zijn: Eigen huisvesting betreft het vastgoed dat bedoeld is voor het huisvesten van de gemeente-

lijke organisatie. De eigen huisvesting is ondergebracht in een contract met een consortium van marktpartijen, na de aanbesteding van project Slim Verduurzamen Gemeentelijke Gebouwen (SVGG). Daarnaast kan het vóórkomen dat gemeentelijke organisatieonderdelen binnen de gemeentelijke portefeuille een gebouw(deel) 'huren'. Dit betreft een interne terbeschikkingstelling, aangezien van formele huur geen sprake kan zijn binnen één organisatie.

Ruimtelijke ontwikkelingsvastgoed is door de gemeente verworven om op korte of lange termijn ruimtelijke ontwikkelingen mogelijk te maken, of het betreft gebouwen die 'toevallig' staan op gronden die strategisch door de gemeente zijn verworven, omdat ze een rol (moeten gaan) spelen in ruimtelijke ontwikkelingen. De programmaleider grond heeft hiervoor een leidende functie.

Overig vastgoed vervult (op enkele bijzondere objecten na, zoals rijwielstallingen, P+R, brandweerkazernes) geen van voornoemde rollen meer en kan na een zorgvuldige afweging in aanmerking komen voor sloop of verkoop. Tot aan het moment van afstoten stelt de vastgoedorganisatie het vastgoed beschikbaar aan een geschikte geïnteresseerde partij, volgens de spelregels van het beleidsthema 'beperking van leegstand'.

### **Spelregel A5: bij de verhuur van gemeentelijk vastgoed wordt gebruik gemaakt van de Modelhuurovereenkomsten van de Raad voor Onroerende Zaken (ROZ).**

In de met huurders van gemeentelijk vastgoed te sluiten huurcontracten worden afspraken gemaakt over onder meer:

1. het gebruik van het betreffende gebouw (-deel);
2. de huurprijs en de huurtermijn;
3. de taakverdeling beheer en onderhoud.

De gemeentelijke huurcontracten zijn gebaseerd op de meest recente huurmodellen met bijbehorende algemene bepalingen, zoals opgesteld door de Raad voor Onroerende Zaken (ROZ). Daarbij wordt steeds het passende model uit de volgende indeling gehanteerd:

- model woonruimte;
- model winkelruimte;
- model kantoor- en overige bedrijfsruimte;
- model parkeerplaats/autobox.

Bij wijziging van de modelovereenkomsten door de ROZ is het uitgangspunt dat de organisatie meegaat in deze ontwikkeling. De vastgoedorganisatie zal in dat geval bepalen, of dit dan ook (al) echt wenselijk is.

Het hanteren van modelovereenkomsten bevordert transparantie, kwaliteit en uniformiteit. Voor zover wordt afgeweken van deze standaardcontracten en/of algemene bepalingen, dient dit uitdrukkelijk te worden vermeld in het betreffende huurcontract.

De gemeentelijke portefeuille bestaat hoofdzakelijk uit maatschappelijk vastgoed, waarbij de modelovereenkomst Kantoorruimte en overige bedrijfsruimte in de zin van artikel 7:230a BW van toepassing is. Bij interne terbeschikkingstelling aan gemeentelijke bedrijfsonderdelen worden in de geest van het ROZ-model onderlinge afspraken vastgelegd.

Het streven is om alle huurovereenkomsten om te zetten naar het meest recente ROZ-model, in het kader van uniformiteit. Enig maatwerk blijft daarbinnen altijd mogelijk.

Met betrekking tot de verantwoordelijkheid voor beheer en onderhoud wordt – naast de algemene bepalingen bij de modelovereenkomsten – een standaard demarcatielijst toegevoegd bij het huurcontract. Eventuele afwijkingen in deze demarcatielijst worden opgenomen in de bijzondere bepalingen van de huurovereenkomst. Partijen kunnen bijvoorbeeld overeenkomen dat verhuurder onderhoudsverplichtingen (huurdersverantwoordelijkheden) van de huurder overneemt die verrekend worden in de huurprijs of door middel van servicekosten.

Uitgangspunt is dat deze nieuwe huurovereenkomsten, met name binnen de kernportefeuille, voor een langere termijn worden afgesloten dan in het verleden vaak gebruikelijk was. Tussentijdse ontbinding is bij gebruikmaking van vaste termijnen niet mogelijk (wel na het einde van een huurtermijn). Voor partijen die een (structurele) subsidierelatie hebben met de gemeente Eindhoven, wordt daarom een passage opgenomen dat tussentijdse opzegging door de huurder mogelijk is, ingeval de subsidieverstreking aan huurder afneemt of eindigt en huurder daardoor aantoonbaar niet meer kan voldoen aan zijn betaalverplichting richting verhuurder.

### **Spelregel A6: de vastgoedorganisatie creëert met het oog op een weerbare overheid voldoende inzicht in (onder) huurders en (onder)gebruikers.**

De gemeente verhuurt geen vastgoed of stelt vastgoed niet ter beschikking aan (vermoedelijk) malafide partijen. Dat geldt niet alleen in de eerste lijn van huurders/gebruikers, maar uiteindelijk ook in de lijn van onderhuurders en ondergebruikers. Aan ondergebruik/-huur worden daarom contractuele restricties gesteld, zoals de eis van schriftelijke goedkeuring vooraf door de gemeente.

Dit vraagt monitoring en analysering van data ten aanzien van het gehuurde gebouw, de (hoofd) huurder, het feitelijk gebruik (in relatie tot bijvoorbeeld het bestemmingsplan) en de daarbij behorende risico's. Het zo nodig screenen van partijen doet de vastgoedorganisatie in samenwerking met de sector Veiligheid.



## SPELREGEL B: HUURPRIJSBEPALING

Binnen de gemeentelijke vastgoedportefeuille wordt vastgoed verhuurd en anderszins ter beschikking gesteld. Het in eigendom hebben van vastgoed kost geld en voor het gebruik van dit vastgoed wordt een vergoeding gevraagd, veelal zijnde de huur. De kostprijs van vastgoed bestaat uit kapitaalslasten (rente en afschrijving) en uit kosten voor beheer, onderhoud, belastingen en verzekeringen, die een vastgoedeigenaar op transparante wijze (deels) gedekt wil hebben door het ontvangen van huurpenningen. Hoe dit gebeurt verschilt per categorie of deelportefeuille. Dit wordt in deze spelregels uitgewerkt.

Dit beleidsthema is tevens relevant op het moment dat de gemeente ten behoeve van de scorecardmethodiek (zie Nota Vastgoedbeleid, 3.6) het financieel rendement voor haar vastgoed wenst te bepalen. Tot slot wordt ook ingegaan op 'prijsvorming' bij andere vormen van terbeschikkingstelling van vastgoed dan verhuur. De beleidslijn betreft algemene uitgangspunten, waar in bijzondere omstandigheden onderbouwd van afgeweken kan worden. Reeds bestaande huurcontracten, die afwijken van de Nota en Spelregels Vastgoedbeleid 2020, worden onderzocht op de mogelijkheid en wenselijkheid om te worden aangepast aan de nieuwe beleidsregels.

Voor de huurprijsbepaling als uitwerking van de Nota Vastgoedbeleid 2020 hanteert de gemeente de volgende spelregels:

- B1: we baseren keuzes voor maatschappelijke impact op een transparant inzicht in kosten en opbrengsten.
- B2: het te hanteren huurniveau is primair afhankelijk van de wijze waarop het vastgoed wordt gebruikt.
- B3: huurprijzen bij Spilpartners (onderwijshuisvesting).

- B4: kostprijsdekkende huur als basis en fiscale huur als afgeleide bij welzijns- en cultureel vastgoed.
- B5: opslag op de fiscale huur bij noodzakelijk te maken aanvangskosten.
- B6: huurprijzen bij overig vastgoed.
- B7: overgangsregel; omgaan met afwijkende afspraken.
- B8: het financieel rendement van een gebouw wordt uitgedrukt in de interne rentevoet (internal rate of return, IRR).
- B9: andere vormen van terbeschikkingstelling van vastgoed dan verhuur.

### Spelregel B1: we baseren keuzes voor maatschappelijke impact op een transparant inzicht in kosten en opbrengsten.

Gemeentelijk vastgoed heeft primair een maatschappelijke functie en wordt verhuurd of ter beschikking gesteld aan maatschappelijk relevante partijen. Over het algemeen is dit financieel verlieslatend, wat acceptabel is als de maatschappelijke impact van de betreffende functies in de gebouwen voldoende groot is. Dit speelt vooral bij de toepassing van fiscale huur (Nota Vastgoedbeleid 2020, Huurprijsbepaling), omdat daarbij de kosten slechts deels gedekt worden. De grondslag hierbij is 'kale huur', dus exclusief service- en energiekosten.

Op verschillende manieren kunnen de (maatschappelijke) huurders financiële steun krijgen om hun activiteiten uit te voeren: een lager huurniveau voor het vastgoed dan nodig is om de kosten te dekken; inhoudelijke subsidie op de activiteiten, mits die bijdragen aan het realiseren van gemeentelijke beleidsdoelstellingen.

Bij diverse huurders en gebruikers spelen beide aspecten een rol. Inzicht in en transparantie over beide financieringsstromen zijn noodzakelijk om onderbouwde keuzes te maken voor de besteding van gemeentelijke middelen.

In de jaarstukken van de gemeente Eindhoven wordt in de bijlage 'Subsidies' inzicht gegeven in zowel uitgekeerde subsidies als in de onrendabele top die de gemeente (via de vastgoedorganisatie of bijvoorbeeld de sportexploitatie) neemt om huren en tarieven voor huurders en gebruikers laag te houden. Die onrendabele top voor de vastgoedorganisatie wordt daarin aangeduid als de niet-verrekende gebouwgebonden kosten.

Afwegingen over nieuwe of veranderende initiatieven die vastgoed nodig hebben, om uiteindelijk bij te dragen aan het realiseren van maatschappelijke doelstellingen, worden in businesscases ondergebracht. Dit geldt niet voor elke huisvestingsvraag ongeacht de omvang, maar wel indien bijvoorbeeld een nieuw pand nodig is of een (deel van een) bestaand pand ingrijpend verbouwd moet worden.

Daarbij worden alle financiële aspecten inzichtelijk gemaakt:

- vastgoedkosten als inschatting van de werkelijke lasten die de vastgoedorganisatie voor een pand draagt, inclusief een eventuele aanvangsinvestering;
- vastgoedopbrengsten: de baten in de vorm van een huurtarief dat voortvloeit uit toepassing van dit beleidsthema (huurprijsbepaling);
- eventuele inhoudelijke subsidie(s) vanuit het betreffende beleidsdomein c.q. de wijze waarop dekking is of wordt gevonden voor het initiatief.

Parallel daaraan wordt door de inhoudelijke beleidssector het beoogde maatschappelijke effect (de 'impact') verantwoord.

Het totaalpakket (de financiële kant, de huurperiode plus de duiding van de maatschappelijke impact) vormt de business case. Zo brengen we separaat de subsidie, de vastgoedexploitatie en de maatschappelijke waarde transparant in beeld, als integrale onderbouwing voor te maken keuzes. Indien dekking beschikbaar is kan dit ambtelijk worden afgehandeld. Er kunnen echter ook initiatieven komen die eerst besluitvorming van college en/of raad vergen, ter verkrijging van financiële dekking.

Om als vastgoedorganisatie verantwoordelijkheid te kunnen nemen voor het financieel, administratief en contractueel vastgoedbeheer, is compliance aan de relevante wet- en regelgeving een randvoor-

waarde. In het huurrecht staan alle verantwoordelijkheden voor huurders en eigenaren van vastgoed beschreven. Dit wordt aangevuld met jurisprudentie, de Wet markt en overheid 2012, interne financiële spelregels en de BBV-/Accountancyregels.

### **Spelregel B2: het te hanteren huur-niveau is primair afhankelijk van de wijze waarop het vastgoed wordt gebruikt.**

Aan alle partijen die vastgoed van de gemeente gebruiken of huren, wordt door de gemeente een vergoeding gevraagd voor dat gebruik. De nog bestaande uitzonderingen op deze regel worden aangepast zodra dit mogelijk is.

Bij de verhuur van onze eigendommen wordt per type vastgoed het passende huurregime gehanteerd: Spilhuur, fiscale huur, kostprijsdekkende huur of markthuurstuur. De verschillende deelpartefeuilles kennen een eigen grondslag wat betreft huurprijsbenadering, bijvoorbeeld vanuit de wetgeving en/of beleid en/of verordening.

Krachtens de Wet Markt en Overheid dient de gemeente de integrale kostprijs door te berekenen in de huur van haar panden. De raad heeft in 2014 besloten (14R5862) dat de verhuur van maatschappelijk vastgoed kwalificeert als een activiteit, die plaatsvindt in het algemeen belang. Daardoor is het mogelijk om lagere dan kostprijsdekkende huren te hanteren.

In praktijk zijn (nog) niet bij alle huursituaties de regimes van toepassing die conform het vastgoedbeleid en de onderstaande spelregels B3-B6 de aangewezen vorm zijn. We kennen nog afwijkingen (zie spelregel B7).

### **Spelregel B3: huurprijzen bij Spilpartners (onderwijshuisvesting).**

Dit is de huurprijs die de gemeente in rekening brengt bij partijen die onderdeel vormen van het SPIL-concept en die gebruik (willen) maken van vastgoed van de gemeente. Het betreft organisaties voor peuterspeelzalen, kinderopvang c.q. buitenschoolse opvang. De schoolbesturen zelf betalen de gemeente geen gebruiksvergoeding voor hun huisvesting, krachtens de Wet op het Primair Onderwijs. Alle basisscholen in Eindhoven gaan volgens het SPIL-concept werken. Deze vorm van huurprijsbepaling dateert van 2007 en heeft nog steeds een breed draagvlak binnen de gemeente en bij de SPIL-partners. De huurprijs

wordt jaarlijks geïndexeerd en dekt de normatieve huisvestingskosten die van toepassing zijn op onderwijshuisvesting. Het is eigenlijk een 'normkostendekkende huurprijs'. Het risico van de jaarlijkse indexering is dat de contractuele huur te hoog kan worden als de marktontwikkeling in het peuterwerk en de kinderopvang structureel zou achterblijven bij de huurprijsindex. Ook de gemeentelijk begrote huuroopbrengsten kunnen dan uit de pas gaan lopen ten opzichte van de realisatie van huuroopbrengsten.

### **Spelregel B4: kostprijsdekkende huur als basis en fiscale huur als afgeleide bij welzijns- en cultureel vastgoed.**

Buurthuizen, jongerencentra, scoutinggebouwen en panden voor anders sociaal- maatschappelijke functies worden verhuurd binnen de deelpartefeuille Welzijn. Binnen de cultuurportefeuille worden panden beheerd met een expliciete cultuurfunctie, deel uitmakend van de kernportefeuille cultureel vastgoed.

Deze deelpartefeuilles hebben een nauwe relatie met het Sociaal Domein, respectievelijk de sector Economie en Cultuur en Stichting Cultuur Eindhoven.

De Nota Vastgoedbeleid 2020 heeft het huurprijsbeleid uit 2007 in essentie overgenomen. De kern is dat het juiste huurprijsniveau afhangt van de aan- of afwezigheid van een structurele subsidierelatie tussen de gemeente en de betreffende huurder.

Niet structureel gesubsidieerde partijen die toch bijdragen aan het realiseren van maatschappelijke of culturele programmadoelstellingen, zijn verplicht ten minste een kostendekkende huurprijs te betalen. Voor zover noodzakelijk voor de huurder en haalbaar voor de gemeente, kan het betreffende beleidsdomein een waarderings- of ondersteuningssubsidie verlenen. Deze huurprijs dekt hierdoor zowel de kapitaalslasten als de overige gebouwgebonden kosten.

Deze totale kostprijs wordt berekend op basis van begrotingsgegevens voor het betreffende gebouw. Deze aanpak is zuiver naar de begroting, maar heeft als nadeel dat de huurprijs van vergelijkbare gebouwen uiteen kan lopen, omdat hun boekwaardes sterk kunnen verschillen. We hanteren deze aanpak desalniettemin, zolang de systematiek van fiscale huur als afgeleide van kostprijsdekkende huur in stand blijft. De overige niet-gebouwgebonden parameters, die worden gebruikt om door middel van een discounted

cashflow methode de huur te bepalen (bijvoorbeeld indices, rekenrente, looptijden) worden in alle berekeningen consequent toegepast. De lijst met deze parameters wordt ten minste eenmaal per jaar herijkt en vastgesteld binnen de vastgoedorganisatie.

Voor huurders die wel een structurele subsidierelatie hebben met de gemeente Eindhoven (of binnen de cultuursector: met Stichting Cultuur Eindhoven) geldt de fiscale huur. Hierbij worden de kapitaalslasten (rente en afschrijving) niet in de huurprijs verrekend; deze is dus een afgeleide van de kostprijsdekkende huur, door aftrek van de verrekende kapitaallasten. De fiscale huurprijs dekt alleen de kosten voor beheer, onderhoud, belastingen en verzekeringen. In de vastgoedexploitatie zijn de baten hierdoor lager dan de lasten.

Een nog lagere huurprijs is fiscaal niet toegestaan; daarom is deze huurvorm bij introductie omschreven als "de door de fiscus verplicht gestelde huur".

Waar in het huurprijsbeleid sprake is van huurders met een structurele subsidierelatie, kan hetzelfde gelden voor huurders van gemeentelijk vastgoed die een structurele inkooppartner zijn van de gemeente. Dit betreft primair inkooppartners van het sociaal domein. Omdat veel inkooppartners winstgevende organisaties of bedrijven zijn, geldt het basisuitgangspunt van kostprijsdekkende huur of markthuurstuur. Indien echter kan worden aangetoond dat een dergelijk huurniveau door de inkooppartner niet kan worden opgebracht, is het hanteren van een fiscale huur toelaatbaar.

In de grotere objecten binnen de cultuurportefeuille speelt hiernaast de beheersystematiek Cultuur Totaal. Deze houdt in dat zowel het eigenaarsonderhoud als een deel van het huurdersonderhoud voor rekening van de gemeente als vastgoedeigenaar komen. Huurdersonderhoud gaat tot op het niveau van theaterverlichting, muziekinstrumenten en mengpanelen. Het onderhouden en vervangen daarvan vergt specialistische inhoudelijke kennis, die de gemeente slechts in beperkte mate heeft. Daarom vergt deze vorm van onderhoud een nog intensievere samenwerking met de huurder, dan voor het onderhoud van het gebouw zelf al gebruikelijk is. Indien door partijen afgeweken of afgezien wordt van de beheersystematiek Cultuur Totaal, wordt de fiscale huur daarop aangepast.

### Spelregel B5: opslag op de fiscale huur bij noodzakelijk te maken aanvangskosten.

Als een gebouw na een periode van gebruik en/of leegstand weer opnieuw kan worden ingezet voor een maatschappelijke invulling, is het vaak noodzakelijk om ten behoeve van de functionaliteit en het voldoen aan wet- en regelgeving (zoals veiligheidseisen) een aanvangsinvestering in het pand te doen. Dit 'verhuurklaar' maken, met name wat betreft functionele aanpassingen, is in de regel niet voorzien in het meerjaren onderhoudsplan van het gebouw. Hiervoor moet nu incidenteel een aanvullend krediet worden aangevraagd (rente- en afschrijvingslasten). Het is wenselijk om voor dergelijke uitgaven een structureel krediet te hebben.

Deze investering kan worden omgerekend in een opslag op de (fiscale) huurprijs. De som van de fiscale huur en de opslag betreft dan de huisvestingslast voor de huurder. Het is aan de huurder om te zorgen voor een sluitende exploitatiebegroting. De huurder zal dus (aanvullende) dekking moeten vinden. Hij kan zich bijvoorbeeld wenden tot externe financiers, of hij kan een (extra) structurele subsidie aanvragen bij het desbetreffende beleidsdomein. Dat domein zal dan een oordeel moeten vormen over de noodzaak om de betreffende maatregelen in het pand uit te voeren. Bij eventueel gebrek aan dekking kan door het beleidsdomein via de kadernota een voorstel worden ingediend voor opname in de begroting.

Dit element moet worden meegenomen in de business case die gemaakt wordt ter onderbouwing van huisvestingsbeslissingen (zie spelregel B1). Ook hier blijft de grondslag 'kale huur'; dus exclusief service- en energiekosten.

### Spelregel B6: huurprijzen bij overig vastgoed.

Ook in de deelportefeuille RO-Overig is sprake van objecten die door de gemeente aan derden worden verhuurd; in deze deelportefeuille komt daarnaast veel bruikleen voor. De portefeuille kent een diversiteit aan vastgoedobjecten, waarbij het gebruikstype van het verhuurde object bepaalt welke huurprijs van toepassing is. Basisuitgangspunt is dat de huurprijs marktconform moet zijn:

- verhuurde woningen: het landelijke woningwaarderingssysteem ('puntensysteem') bepaalt de aanvangshuurprijs;
- verhuurde bedrijfs- of winkelruimte en garageboxen: de aanvangshuurprijzen worden

op grond van een taxatie of -bij kleine en courante objecten- een waardebeoordeling vastgesteld.

Een groot deel van deze deelportefeuille bestaat uit woningen die uit strategische overwegingen zijn verworven voor het programma Grond en waar te zijner tijd een ruimtelijke ontwikkeling kan gaan plaatsvinden. Ze worden veelal voor lange tijd verhuurd. Indexatie van de woninghuurprijs kan gebeuren door toepassing van de inkomensafhankelijke huurverhoging, of in lijn met de Eindhovense woningcorporaties. Aangezien vrijwel alle woningen die de gemeente nog bezit een sociale huurprijs kennen, wordt aangesloten bij de prijsstijgingsafspraken die de gemeente met de lokale woningcorporaties maakt.

### Spelregel B7: overgangsregel; omgaan met afwijkende afspraken.

In praktijk zijn (nog) niet bij alle huursituaties de regimes toegepast die conform het actuele vastgoedbeleid de aangewezen vorm zijn. We kennen nog een klein aantal afwijkingen. De vrijwillig bestuurde buurthuizen ontvingen eerst geen structurele subsidie van de gemeente voor het beheren van het gebouw en zouden daarom een kostprijsdekkende huur moeten betalen. Tot in 2019 betaalden de meeste echter minder dan fiscale huur. Een belangrijke stap om dit te corrigeren is in 2019 gemaakt, door in ieder geval te zorgen dat sprake was van de door de fiscus (minimaal) verplicht gestelde huur. De noodzakelijke huurverhoging is voor de huurders gecompenseerd door een structurele subsidie vanuit de inhoudelijke beleidssector, door middel van een nieuwe subsidieregeling als aanvulling op de subsidieverordening.

Deze zuivere aanpak (scheiding tussen huur- en subsidiestroming) zal als voorbeeld dienen voor de andere deelportefeuilles in het belang van transparantie en uniformiteit.

Hoewel beleidsregels ernaar streven dezelfde aanpak van toepassing te verklaren op vergelijkbare situaties, kunnen er redenen zijn om van de regels af te wijken. Daarbij speelt dat niet altijd objectief kan worden vastgesteld, in hoeverre situaties daadwerkelijk vergelijkbaar zijn. Van belang is een afwijking goed te onderbouwen en bestuurlijk te laten accorderen. De vastgoedorganisatie toetst per afwijkend geval of de argumenten voor afwijking nog valide genoeg zijn. Daarnaast kunnen situaties voorkomen, waarvan de contractuele oorsprong ouder is dan



het huurprijsbeleid. Ook daar moet kritisch worden gezien of het wenselijk en acceptabel is, de afwijkende situatie te laten voortbestaan.

De lopende huurovereenkomst is wederzijds juridisch bindend en daarmee leidend boven het huurprijsbeleid. Daar kan niet eenzijdig aan worden getornd. Aanpassing van de huurprijs betekent een aanpassing van of aanvulling op de lopende huurovereenkomst. Dat vergt in ieder geval instemming van de huurder. Bovendien is meestal samenwerking met het betreffende beleidsdomein noodzakelijk om de aanpassing te kunnen doorvoeren, bijvoorbeeld in combinatie met een subsidiemaatregel.

### **Spelregel B8: het financieel rendement van een gebouw wordt uitgedrukt in de interne rentevoet (internal rate of return, IRR).**

In de Nota Vastgoedbeleid 2020 (3.6) wordt ingegaan op de scorecardmethodiek, een manier om de prestaties van een gebouw te meten, met twee hoofdaspecten. Ten eerste wordt gekeken naar inhoudelijke prestaties, uitgedrukt in maatschappelijk rendement, waarde of impact. Voor het inhoudelijk beoordelen hiervan ligt primair een taak bij het betreffende beleidsdomein.

Ten tweede wordt gekeken naar het financiële rendement, waarvoor de vastgoedorganisatie aan de lat staat. Uitgaande van doorexpluiten is de interne rentevoet van een gebouw (in de vastgoedwereld bekender als de IRR: internal rate of return) de beste maatstaf voor dat financiële rendement. De IRR geeft het beste inzicht, omdat deze de uitkomst is van in- en uitgaande kasstromen over een bepaalde looptijd, afgezet tegen een bepaalde rentevoet. Dit in tegenstelling tot de BAR-methode (bruto aanvangsrendement) en NAR-methode (netto aanvangsrendement); deze geven alleen een score bij aanvang.

Niet alleen bij commerciële vastgoedbeleggers, maar ook binnen een gemeente kan en moet men de vraag stellen, welk rendement een gebouw of een deelportefeuille of de hele vastgoedportefeuille oplevert. Hoewel het primaat ligt bij de maatschappelijke impact van een gebouw of investering, is inzicht in de financiële prestaties evengoed van belang. Bij een te lage IRR kan door de vastgoedorganisatie bijvoorbeeld worden onderzocht, wat de belangrijkste oorzaken daarvan zijn en of daar optimalisaties mogelijk zijn. Ook kan uit een business case blijken dat verhuizen naar een nieuw gebouw over de gehele levensduur een beter resultaat oplevert dan doorgaan met een oud gebouw.

Om de IRR te kunnen bepalen, dienen in een rekenmodel eerst de parameters ingevoerd te worden die van invloed zijn. Deze bestaan uit een aankoop- of inbrengwaarde van een gebouw, inkomsten, uitgaven, bijbehorende indexaties en de verkoopwaarde (eindwaarde). Alle positieve en negatieve cashflows in de beschouwde exploitatieperiode worden tegen eenzelfde rentevoet contant gemaakt naar moment 'nu'; de uitkomst daarvan heet de netto contante waarde (NCW). Door het rekenmodel te laten zoeken naar de rentevoet of discontovoet waarbij de netto contante waarde gelijk is aan nul, krijgen we als uitkomst de IRR. Deze wordt in procenten uitgedrukt en kan dan bijvoorbeeld worden vergeleken met de interne rekenrente die de gemeente hanteert en met andere objecten in de (deel)portefeuille.

### **Spelregel B9: andere vormen van terbeschikkingstelling van vastgoed dan verhuur.**

Verhuur conform het huurrecht is de meest wenselijke wijze van terbeschikkingstelling van vastgoed en komt in de gemeentelijke portefeuille dan ook veel voor. Andere vormen die voorkomen zijn:

- interne terbeschikkingstelling aan andere onderdelen van de gemeentelijke organisatie; bruikleen.

- Het is niet toegestaan dat gebouwen 'om niet' en/of zonder overeenkomst ter beschikking worden gesteld. Enkele nog bestaande voorbeelden daarvan binnen onze portefeuille, in het verleden ontstaan, dienen waar mogelijk te worden omgezet in een geaccepteerde contractvorm, bij voorkeur verhuur.

Wanneer vastgoed ter beschikking wordt gesteld aan 'eigen bedrijfsonderdelen', worden onderling afspraken vastgelegd in de geest van een regulier huurcontract. De kosten van het vastgoed worden begrotingstechnisch zoveel mogelijk aan de juiste taakvelden gekoppeld, passend bij de betreffende gebruiker, functie en gebaseerd op werkelijke kosten.

Bruikleen is een alternatief voor verhuur, wanneer verhuur niet wenselijk is wegens bijvoorbeeld huur- of ontruimingsbescherming waarop de huurder zich zou kunnen beroepen, wat een risico zou kunnen betekenen voor vervolgstappen met een gebouw. Bruikleen is in beginsel tijdelijk (kort durend) en wordt bij voorkeur geregeld via de externe leegstandsbeheerder, die door de gemeente met deze taak is belast. Deze zal daarvoor de in de branche toegestane bruikleenvergoedingen in rekening brengen bij de bruikleners.





## SPELREGEL C: ONDERHOUD

De in dit hoofdstuk opgenomen spelregels beschrijven de wijze waarop de gemeente Eindhoven omgaat met haar onderhoudsbeleid vanuit haar verantwoordelijkheid als gebouw- / objecteigenaar.

Het gaat om de volgende spelregels:

- C1: de gemeente stelt voor haar vastgoed MJOP's op.
- C2: inspectie van de vastgoedobjecten en het opstellen van het Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP) gaat volgens de methodiek NEN 2767.
- C3: ten behoeve van het bepalen van het gewenste onderhoudsniveau wordt een onderscheid gemaakt in vier niveaus.
- C4: alle vastgoedobjecten worden onderhouden op het Basisniveau, tenzij...
- C5: voor sloop- en verkoopplannen geldt het niveau "Minimum niveau sloop" respectievelijk "Minimum niveau verkoop".
- C6: voor een aantal gebouwen kan voor de publieke en representatieve ruimten het "Plusniveau" gelden.
- C7: vierjaarlijks zullen de vastgoedobjecten door een onafhankelijk bureau geïnspecteerd worden en de MJOP's hierop worden aangepast.
- C8: borging van alle relevante wet- en regelgeving (compliance) is integraal onderdeel van het MJOP.
- C9: alle wettelijk verplichte verduurzamingsmaatregelen vormen een integraal onderdeel van het MJOP.
- C10: uitbesteden en controleren van werkzaamheden.

### Spelregel C1: de gemeente stelt voor haar vastgoed MJOP's op.

Door het hanteren van meerjarenonderhoudsplanningen (MJOP's) wordt inzicht verkregen in toekomstige onderhoudskosten. Met het hanteren van de methodiek van meerjaren onderhoudsplanningen kan sturing op en beheersing van de totale onderhoudskosten plaatsvinden. Bovendien worden onverwachte kosten als gevolg van achterstallig onderhoud voorkomen. Onderdelen binnen het MJOP zijn planmatig onderhoud, contractonderhoud, dagelijks onderhoud en overig onderhoud.

<b>Planmatig onderhoud</b>	Werkzaamheden die bedoeld zijn om een bouw- of installatiedeel waarvan de technische staat geleidelijk verminderd, weer op een aanvaardbaar niveau te brengen. Planmatig onderhoud kan gepland worden en kan daarmee expliciet als een omschreven post in een MJOP worden opgenomen.
<b>Contract onderhoud</b>	Onderhoud dat jaarlijks in ongeveer dezelfde omvang terugkomt, ook wel regulier onderhoud genoemd. Het preventief uitvoeren van service cq onderhoudsbeurten aan gebouwelement. Hieronder vallen ook maatregelen die voortkomen uit wet- en regelgeving; bijv. wettelijk verplichte keuringen en certificering.

<b>Dagelijks onderhoud</b>	Hier valt het onderhoud onder dat zich onverwacht voordoet. Niet gepland onderhoud dat erop gericht is de technische functionaliteit van gebouwelementen in stand te houden met als doel het object gebruiksgereed te houden en om gebreken te herstellen na bijv. de melding van een klacht. Dit wordt ook wel reactief onderhoud of herstellend onderhoud genoemd.
<b>Overig onderhoud</b>	Advies derden, (her)inspecties NEN 2767, etcetera

Het technisch beheer van de gebouwen in eigendom van de gemeente vindt plaats op basis van de afgebakende werkzaamheden van het eigenaarsdeel, zoals opgenomen in de demarcatielijst behorende bij de huurovereenkomst. De demarcatielijst kan per gebouw verschillen en soms wordt een andere demarcatie tussen huurdersonderhoud en eigenaarsonderhoud gekozen, dan standaard in het ROZ-model van de huurovereenkomst staat (zie ook de spelregels verhuurbeleid).

Het MJOP vormt de basis van de begroting. Via een jaarlijkse storting wordt voor het planmatige onderhoud, dat betrekking heeft op grootschalig onderhoud, een reserve opgebouwd om de fluctuaties in de hoogte van de jaarlijkse onderhoudskosten op te vangen. Planmatig onderhoud dat betrekking heeft op vervangingsinvesteringen, wordt geactiveerd. De jaarlijkse kapitaallasten hiervan (rente & afschrijvingen) komen ten laste van de begroting

Op het moment dat een object nieuw in de portefeuille komt en/of na een renovatie of uitbreiding, vindt een nul-inspectie plaats. Dit gebeurt ten behoeve van het voor de eerste keer opstellen van een meerjarenonderhoudsplanning van het gebouw.

Op basis van het meerjarenonderhoudsplan worden de noodzakelijke werkzaamheden ingepland voor een specifiek jaar en opgenomen in het zogenaamde jaarplan. Bij het opstellen van het jaarplan kan ingespeeld worden op de actuele situatie, zowel technisch als vanuit de accountgesprekken met de huurder. De voortgang in de werkzaamheden, de geconstateerde degeneratie van een gebouw en de benodigde correctieve ingrepen geven input voor een actualisatie van de meerjaren onderhoudsverwachting voor het gebouw.

### Spelregel C2: inspectie van de vastgoedobjecten en het opstellen van het Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP) gaat volgens de methodiek NEN 2767.

Bij toepassing van de NEN 2767 worden naast de inventarisatie van de conditiescores van de bouwelementen ook de organisatiespecifieke risicoaspecten (zie tabel hieronder) van gebreken in kaart gebracht. Hiermee worden de mogelijke gevolgen van het eventueel niet oplossen van het gebrek aangegeven c.q. benoemd. De NEN- 2767 norm onderscheidt zes conditieniveaus, die worden gemeten per bouw- en installatiebouwdeel en die uiteenlopen van (1) uitstekende conditie tot (6) zeer slechte conditie. Het toekomstig doel (dat jaarlijks wordt herijkt binnen de deelportefeuille) en de positie in de kern-, rand- en restportefeuille vormen de basis voor het bepalen van het gewenste onderhoudsniveau.

Er worden in NEN 2767 zes potentiële risicoaspecten geselecteerd:

Risicoaspect	Omschrijving
1 Veiligheid/ gezondheid	Dit risico betreft situaties die risico's op lichamelijk letsel inhouden voor gebouwgebruikers, bezoekers, passanten, gebouwinspecteurs, glazenwassers, monteurs enz.
2 Aantasting cultuurhistorische waarde	Dit risico betreft situaties waarbij bouwdelen met een kunsthistorische of architectonische waarde verloren dreigen te gaan indien het gebrek niet op korte termijn wordt verholpen.
3 Gebruik en bedrijfsproces	Dit risico richt zich op de gebreken die het gebruik van het gebouw, ruimten of installaties beïnvloeden, en het effect daarvan op het bedrijfsproces. Indien dit proces wordt verstoord, brengt dit kosten met zich mee.

Risicoaspect	Omschrijving
4 Technische vervolgschade	Het risico vervolgschade betreft de meerkosten die kunnen ontstaan indien een gebrek niet op korte termijn wordt verholpen. Het betreft hierbij een toename van de kosten aan het bouw- of installatie-deel zelf of aan de onderliggende constructie. Kosten aan inventaris en meubilair blijven buiten beschouwing.
5 Toename klachtenonderhoud	Dit risico betreft de toename van reparaties op grond van klachten van gebouwgebruikers.
6 Beleving/esthetica	Dit risico betreft situaties waarbij knelpunten bestaan ten aanzien van de esthetica, het aanzien, het beleven ten gevolge van gebreken zoals verkleuring, vervuiling, bekladde delen. Het gaat dan om punten die ergernis kunnen oproepen en/of afbreuk doen aan het imago.

Afhankelijk van het gewenste onderhoudsniveau en de beschikbare budgetten zijn deze effecten in meer of mindere mate acceptabel. Het effect wordt hierbij uitgedrukt in een driepuntschaal. Onderscheid is gemaakt tussen geen of een zeer gering effect (1), een matig effect (2) en een sterk of ernstig effect (3).

Veiligheid/gezondheid (1) met een ernstig effect (3) is dus het grootste risico. Beleving/esthetica (6) met een zeer gering effect (3) is dus het laagste risico.

### Spelregel C3: ten behoeve van het bepalen van het gewenste onderhoudsniveau wordt een onderscheid gemaakt in vier niveaus.

Met de conditiescores en de (eventuele) risicoaspecten per bouwdelen in beeld kan er aan de hand van het onderhoudsniveau een MJOP voor het object worden opgesteld of geactualiseerd.

De onderhoudsactiviteiten aan het object worden dusdanig gepland dat het object blijft voldoen aan het vooraf bepaalde onderhoudsniveau. Hiervoor worden vier onderhoudsniveaus onderscheiden: (1) Plusniveau, (2) Basisniveau, (3) Minimum niveau verkoop (4) Minimum niveau sloop. De per pand gehanteerde niveaus worden jaarlijks door de raad bekrachtigd, doordat de Meerjaren Prognose Vastgoed (en daarmee de MJOP's van dat moment) door de raad worden vastgesteld.

### Spelregel C4: alle vastgoedobjecten worden onderhouden op het Basisniveau, tenzij...

Het Basisniveau van een object garandeert een redelijke tot goede bruikbaarheid van de gebouwen voor gebruikers en medewerkers. Gestreefd wordt naar een evenwicht tussen de uitgaven voor onderhoud en de effecten daarvan en de afbreukwaarde van onvoldoende onderhoud aan het object. Uitgangspunt voor dit onderhoudsniveau is doelmatigheid. Het streven is de overlast als gevolg van uitval zoveel mogelijk te voorkomen door het tijdig uitvoeren van planmatig onderhoud en een naar de huidige maatstaven acceptabel gebruikscomfort.

De gebouwen, gebouwdelen en bouwdelen verkeren in een redelijk tot goede technische staat, die incidenteel verstoord mag worden door calamiteiten. De uitstraling van het gebouw of een bouwdeel is sober zonder dat de gebouwen een verwaarloosde indruk maken. Het onderhoud wordt planmatig aangepakt.

Gebreken die de uitstraling en het gebruik van gebouwdelen ernstig en duidelijk zichtbaar aantasten dienen op korte termijn te worden verholpen. De minimumconditie van de bouwdelen is redelijk (conditiescore 3).

Voor een korte periode kan conditiescore 4 optreden. Ernstige gebreken die een risico vormen voor bezoekers en gebruikers of medewerkers of als gevolg waarvan hogere onderhoudskosten ontstaan kunnen slechts in beperkte mate optreden. Voor een korte periode kan incidenteel een conditiescore 4 worden geaccepteerd. Ernstige gebreken zijn niet toegestaan, geringe gebreken mogen op beperkte schaal voorkomen.

Vervanging van technische installaties wordt gepland bij einde technische levensduur, tenzij vanwege duurzaamheid eerdere vervanging verantwoord is. Er dient dan wel aanvullende dekking voor deze verduurzamingskosten aanwezig te zijn (via een allonge op de huurovereenkomst, een bijdrage vanuit huurder of een andere dekkingsbron).

Voor monumentale panden geldt een aangepaste aanpak: gebreken dienen zoveel mogelijk partieel te worden hersteld waarbij de authentieke uitstraling gehandhaafd blijft. De groene uitslag bij koper wordt als deel van het pand beschouwd en niet als vervuiling. Schilderwerk dient cyclisch vanuit het historisch perspectief te worden uitgevoerd.

Scheurvorming resulteert niet automatisch in herstel. Hierbij wordt tevens een esthetische afweging gemaakt. Verzakkingen worden gemonitord, als constructief herstel noodzakelijk is vanwege functiebehoud, wordt tijdig een herstelplan gemaakt.

### Spelregel C5: voor sloop- en verkoop-panden geldt het niveau "Minimum niveau sloop" respectievelijk "Minimum niveau verkoop".

Objecten die verkocht of gesloopt gaan worden maken tot het moment van sloop of notariële overdracht deel uit van de vastgoedportefeuille van Gemeente Eindhoven. Dit type objecten vraagt om een andere benadering van het onderhoud dan de waarvoor een volledig MJOP wordt opgesteld. Een volledig MJOP voor een af te stoten heeft namelijk geen toegevoegde waarde en leidt tot onnodige verspilling van middelen. Dit type valt onder het onderhoudsscenario "minimum." Onderhoudsscenario minimum heeft twee varianten: minimum sloop en minimum verkoop.

De basis van beide scenario's is het beheersen van de aanwezige risicoaspecten op het gebied van Veiligheid & Gezondheid en het continueren van het bedrijfsproces. Beide aspecten hebben een directe verwijzing naar de Risico / Urgentie tabel uit de NEN2767 methodiek (zie spelregel C1). Wanneer sprake is van de sloop van een object wordt het volgende in kaart gebracht:

#### Minimum sloop

- Alle gebreken die de Veiligheid & Gezondheid van gebruikers en passanten kunnen aantasten.
- Alle gebreken die het primaire bedrijfsproces kunnen verstoren.
- Alle herstelmaatregelen en periodieke onderhoudsmaatregelen die gemoeid zijn met het voorkómen van bovengenoemde aspecten.

Voorbeelden hiervan zijn wettelijke keuringen, service onderhoud van de gebouw gebonden installaties, herstellen van een dak lekkage en/of het opheffen van een potentieel gevaarlijke situatie.

Door middel van deze methodiek wordt aan de minimum eisen met betrekking tot het onderhoud van een op termijn te slopen object voldaan en worden geen middelen onnodig ingezet.

#### Minimum verkoop

Daarnaast kan er sprake zijn van een toekomstige verkoop van een gebouw. In dat geval is voornoemde

Urgentie	laag <									Hoog >								
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	9	8	7	6	5	4	3	2	1
<b>1. Veiligheid/gezondheid</b>																		
<b>2. Cultuurhistorische waarde</b>																		
<b>3. Gebruik en bedrijfsproces</b>																		
<b>4. Technische vervolgschade</b>																		
<b>5. Toename klachtenonderhoud</b>																		
<b>6. Beleving, exthetica</b>																		

methodiek niet afdoende, omdat ook rekening gehouden dient te worden met de toekomstige verkoopwaarde van een gebouw. Ook in dit geval is het echter zaak geen middelen onnodig in te zetten. Bij verkoop wordt minimaal het volgende in kaart gebracht:

- Alle zaken die ook gelden bij 'sloop'.
- Alle onderhoudsmaatregelen die een toekomstige verkoopwaarde borgen:
  - Schilderwerk exterieur.
  - Noodzakelijk onderhoud aan daken.
  - Noodzakelijk onderhoud aan gevels.
  - Noodzakelijk onderhoud aan de hoofd-draagconstructie (denk hierbij bijvoorbeeld aan scheuren of verzakkingen).
- Hierbij is de inbreng en interpretatie van de staat van het onderhoud door de projectleider onderhoud van groot belang. Hij/zij zal uiteindelijk in overleg met de accountmanager van de portefeuille en het verkoopteam moeten vaststellen welke waardebepalende onderhoudsactiviteiten wel of niet uitgevoerd gaan worden.

### **Spelregel C6: voor een aantal gebouwen kan voor de publieke en representatieve ruimten het "Plusniveau" gelden.**

Het Plusniveau is gericht op de instandhouding van beeldbepalende, voor het publiek/externen toegankelijke gebouwen of delen hiervan.

Doel van het Plusniveau is, gebouwen of gebouwdelen voor gebruikers, bezoekers en medewerkers beter bruikbaar en de uitstraling en belevingswaarde op hoog niveau te houden of te brengen. Tevens wordt gestreefd naar het voorkómen van overlast voor bezoekers, gebruikers en medewerkers door het tijdig uitvoeren van onderhoud.

De gebouwdelen met een Plusniveau verkeren in een goede tot uitstekende technische staat, die incidenteel verstoord mogen worden door calamiteiten. De uitstraling van de gebouwen is aansprekend; esthetisch gezien zijn er op het eerste oog geen gebreken zichtbaar. Het onderhoud wordt over het algemeen planmatig aangepakt. Bij planmatig onderhoud wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van een geïntegreerde aanpak van gebreken. Gebreken die de uitstraling en het gebruik van gebouwdelen aantasten en/of de waardering van bezoekers, gebruikers of medewerkers beïnvloeden (bijvoorbeeld reparatieverzoeken of klachten) dienen op korte termijn te worden verholpen. De minimum conditie van de

bouwdelen is goed (conditiescore 2). Ernstige gebreken zijn niet toegestaan, geringe gebreken mogen op beperkte schaal voorkomen.

### **Spelregel C7: vierjaarlijks zullen de vastgoedobjecten door een onafhankelijk bureau geïnspecteerd worden en de MJOP's hierop worden aangepast.**

Het MJOP is enerzijds een beleidsrijk plan als het gaat om effecten van veiligheid, verduurzamen, toegankelijkheid, smart building, etcetera. Anderzijds moet het een zo objectief mogelijk plan zijn. Dit laatste is het best haalbaar door vierjaarlijks de vastgoedobjecten door een onafhankelijke derde partij te laten her-inspecteren volgens NEN 2767 inclusief 'compliance'-inspectie.

De tussentijdse herijking van het MJOP binnen deze vierjaarstermijn gebeurt door de vastgoedorganisatie.

### **Spelregel C8: borging van alle relevante wet- en regelgeving (compliance) is integraal onderdeel van het MJOP.**

"Compliance" is het begrip waarmee wordt aangeduid dat een persoon of organisatie werkt in overeenstemming met de geldende wet- en regelgeving. Dat geldt bijvoorbeeld voor veiligheidszaken, maar evenzeer voor wettelijke verplichte verduurzamings- maatregelen.

Als vastgoedeigenaar dient de gemeente met betrekking tot het aspect veiligheid te voldoen aan de zorgplicht, waarbij de Woningwet 2007 en het Bouwbesluit 2012 als basis gelden. Als vastgoedeigenaar is de gemeente verantwoordelijk voor de veiligheid van de gebouwen. Hoewel 100% veiligheid niet haalbaar is, streven we naar een zo hoog mogelijk percentage veiligheid en een zo laag mogelijk risico voor de gebruikers van het vastgoed. De vastgoedorganisatie is alert op veiligheid en laat externe inspecties uitvoeren op onder meer asbest, legionella, brandveiligheid en dakveiligheid.

In de context van vastgoedeigenaar, is het daarom van groot belang om op het vlak van technisch vastgoed onderhoud aan de minimaal gestelde wetgeving te laten voldoen; men wil compliant zijn. Dit geldt tevens bij verhuurmutaties; indien een gebouw wijzigt in gebruiksfunctie dient rekening gehouden te worden met gebouwaanpassingen, die in dit verband actualisatie vragen van het MJOP.

Onderdeel van het MJOP is een Compliance Scan. In het Model voor Inspectie is een set van verplichte onderhoudsactiviteiten geborgd, die tijdens de (her)inspectie in het veld gecontroleerd worden. Dit levert een compliance score op die aangeeft in welke mate de gebouweigenaar compliant is bij een specifiek object. Naast een signaleringsfunctie kan deze score kan vervolgens gebruikt worden als sturingsmiddel binnen de organisatie.

Een aantal wet- en regelgevingsmaatregelen zijn conform de standaard huurovereenkomst model ROZ 2015 de verantwoordelijkheid van de huurder. De gemeente Eindhoven kiest er echter bewust voor enkele huurdersverantwoordelijkheden zelf uit te voeren en door te berekenen in de servicekosten. Grondslagen hiervoor zijn:

- de gemeente is er als eigenaar verantwoordelijk voor dat alle wet- en regelgevingsmaatregelen worden geborgd;
- de gemeente is als eigenaar verantwoordelijk voor de vervanging en daarmee ook gedupeerde als bijvoorbeeld (tussentijdse) keuringen niet worden uitgevoerd.

Een constatering van een onveilige situatie vraagt om een snelle en zorgvuldige risico- inschatting en handelend optreden. Er wordt dan binnen de vastgoedorganisatie opgeschaald en gehandeld, met name indien er een direct gevaar voor gebruikers en omgeving dreigt. Directe risicoreductie is het doel en zo nodig worden maatregelen genomen, ook indien in het onderhoudsplan van het betreffende gebouw geen middelen beschikbaar zijn voor de noodzakelijke ingrepen.

### **Spelregel C9: alle wettelijk verplichte verduurzamingsmaatregelen vormen een integraal onderdeel van het MJOP.**

Onze MJOP's ontwikkelen zich steeds meer tot een 'duurzaam MJOP'. Ten opzichte van een traditioneel MJOP bevat een duurzaam MJOP ook verbetermaatregelen ten aanzien van de energieprestatie en het materiaalgebruik.

Alle verduurzamingsmaatregelen die additioneel zijn aan de wettelijk verplichte maatregelen en uitgevoerd worden via het programma Slim Verduurzamen Gemeentebouwen of het programma Slim Verduurzamen Vastgoed (zie spelregels verduurzaming) worden na realisatie ook integraal onderdeel van het MJOP.

### **Spelregel C10: uitbesteden en controleren van werkzaamheden.**

Veel feitelijke onderhoudswerkzaamheden aan de gebouwen worden niet door de gemeente zelf uitgevoerd, maar in toenemende mate uitbesteed, al dan niet in de vorm van raamcontracten met marktpartijen. De vastgoedorganisatie treedt hierbij op als contractmanager en regisseur en daarbij hoort ook het toetsen van uitgevoerd werk.

Werkzaamheden van leveranciers worden op basis van steekproeven gecontroleerd, met een minimum aandeel controles van 15% van alle werken. Deze controle kan ook plaatsvinden door externen.

Bij nieuwbouw- en renovatieprojecten vindt per fase een toetsing plaats door de vastgoedorganisatie, opdat het overheidsbeleid geborgd kan worden en al tijdens voorbereiding en bouw gestuurd kan worden vanuit exploitatielasten en kwaliteitseisen (bijvoorbeeld op gebied van duurzaamheid en materiaalkeuzes) van het gebouw en niet vanuit investeringslasten.



## SPELREGEL D: VERDUURZAMING VAN VASTGOED

Zonder ingrijpende maatregelen worden de overheidsdoelen voor duurzaamheid niet gehaald. De gemeente is daarom gestart met verduurzaming van vrijwel de gehele gemeentelijke vastgoedportefeuille. Ze werkt daarbij samen met organisaties en instellingen in de stad, met als toekomstbeeld een duurzaam en gezond Eindhoven.

Zoals omschreven in het duurzaamheidspact tussen gemeente en woningcorporaties kijken we verder dan alleen 'energie' en 'klimaat' en richten we ons op vier speerpunten:

1. duurzame energie en CO2-neutraal;
2. duurzame materialen en gesloten kringlopen (circulariteit);
3. natuurlijke Stad (biodiversiteit en klimaatadaptatie);
4. aandacht voor mensen.

Deze spelregels focussen op de verduurzamingsopgaven van het gemeentelijke vastgoed. Naast het programma Slim Verduurzamen Gemeentelijke Gebouwen (SVGG) met het consortium !mpuls, werkt de gemeente aan het programma Slim Verduurzamen Vastgoed (SVV). Omdat SVGG contractuele kaders en afspraken kent, richten deze spelregels zich primair op SVV. Het doel van SVV is niet alleen ons eigen vastgoed te verduurzamen en daarmee invulling geven aan onze voorbeeldrol, het akkoord van Parijs, de Klimaatverordening 040 en de wettelijke verplichtingen. We willen nadrukkelijk ook fungeren als 'aanjager' in de stad. Met die aanjaagfunctie brengt de gemeente, samen met anderen, een vliegwiel op gang voor verdere verduurzaming van de stad.

Dit beleidsthema kent een overlap met het onderhoudsbeleid; onze meerjaren onderhoudsplanningen (MJOP's) ontwikkelen zich namelijk

dankzij de programma's SVV en SVGG steeds meer tot een 'duurzaam MJOP'. Alle verduurzamingsmaatregelen die wettelijk verplicht zijn of die additioneel zijn aan de wettelijk verplichte maatregelen en uitgevoerd worden via het programma SVGG of SVV, worden na realisatie integraal onderdeel van de MJOP.

Voor het verduurzamen van ons vastgoed als uitwerking van de Nota Vastgoedbeleid 2020 hanteert de gemeente de volgende spelregels:

- D1: we volgen de vier principes van The Natural Step.
- D2: de verduurzaming verloopt gefaseerd, rekening houdend met verschillende omstandigheden, financiën en wensen.
- D3: business cases vormen de basis voor uitvoering.
- D4: effecten voor onze huurders.
- D5: verdeling van energiebesparing: de 90/10 regel.
- D6: stimulering van duurzaam gebouwgebruik door de huurder.
- D7: bijzondere objecten.

Deze beleidslijn betreft algemene uitgangspunten, waar in bijzondere omstandigheden onderbouwd van afgeweken kan worden.

### Spelregel D1: we volgen de vier principes van The Natural Step.

Het slim verduurzamen van het eigen vastgoed kent verschillende doelstellingen. Zo dient conform de Eindhovense klimaatverordening 2016 de maatschappelijke kernportefeuille in 2030 volledig uitstootvrij te zijn. Dat geldt ook voor nieuwbouw en panden die voor de

kernportefeuille worden aangekocht. In 2030 mag er geen CO<sub>2</sub>- uitstoot als gevolg van energieverbruik meer zijn. Ook stelt de klimaatverordening als doel om in 2030 alle energie die we gebruiken, afkomstig te laten zijn uit duurzame opwekking. Daarbij wordt dus geen gebruik meer gemaakt van fossiele brandstoffen.

Om dit te realiseren wordt zoveel mogelijk gehandeld binnen de vier principes van The Natural Step (TNS). Dit zijn:

- Niet meer en sneller stoffen uit de aardkorst in het milieu brengen dan de natuur kan verwerken;
- Niet meer en sneller natuurvreemde stoffen in het milieu brengen dan de natuur kan verwerken;
- De natuur niet sneller afbreken dan de tijd die nodig is om te herstellen;
- Geen dingen doen waardoor we mensen beperken in het vervullen van hun behoeften.

De vastgoedobjecten die in eigendom zijn van de gemeente Eindhoven zullen vanwege het directe eigenaarschap eenvoudiger via de TNS-principes te verduurzamen zijn dan panden die worden aangehuurd. Voor deze aangehuurde objecten geldt dat wij maximaal inzetten op het realiseren van verduurzamingslagen vanuit onze verantwoordelijkheid als huurder binnen de TNS-principes. Hiervoor gaan we het gesprek aan met de eigenaar van het vastgoed.

Ten aanzien van de claimrechtscholen (die in eigendom zijn van de schoolbesturen) zullen we hen stimuleren, inspireren en bieden we een ecosysteem aan, waar zij gebruik van kunnen maken. Dit ecosysteem is een netwerk van leveranciers, producenten, adviseurs, aannemers, wetenschappers, woningcorporaties en de gemeente (regisseur).

De huidige klimaatdoelstellingen van de gemeente zijn ambitieus en interne medewerking (raad, college, ambtelijk apparaat), additionele financiële middelen maar ook samenwerkingsverbanden buiten de organisatie zijn randvoorwaardelijk voor het behalen van de beoogde resultaten. Het volledig verduurzamen van de eigen panden tot 0% CO<sub>2</sub>-uitstoot kan namelijk niet zonder extra geld.

### **Spelregel D2: de verduurzaming verloopt gefaseerd, rekening houdend met verschillende omstandigheden, financiën en wensen.**

De focus wordt gelegd op de kernportefeuille van het (maatschappelijk) vastgoed met het toekom-

stig doel 'normaal exploiteren'. Daarbij ligt de focus in eerste instantie op energiebesparing. Maatregelen die wettelijk verplicht zijn en financieel relatief goed renderen, krijgen voorrang in de fasering. De vastgoedafdeling en het programmteam SVV komen gezamenlijk tot een faseringsvoorstel en dit wordt vastgesteld in de stuurgroep SVV onder leiding van portefeuillehouder duurzaamheid.

Daarnaast spelen nog andere factoren mee in de fasering: de vereiste medewerking van de huurder(s), het toekomstperspectief van het object, eventuele bouwplannen die een huurder voorstelt aan de verhuurder, het geplande onderhoud voor de komende periode, etc. Dit betreft een totaal-analyse per object of cluster van objecten, die in afstemming met het programmteam SVV en de vastgoedafdeling gezamenlijk tot stand komt en nader uitgewerkt wordt in een (theoretische) business case. Deze Buca vormt de basis van de deelnemersverklaring en de uiteindelijke allonge (zie spelregel D3).

Het eventueel toevoegen of schrappen van (toekomstige) objecten is mogelijk, ter bepaling aan de stuurgroep SVV. Gaande de uitwerking kunnen nieuwe inzichten ontstaan en de vastgoedportefeuille – faciliterend ten opzichte van de inhoudelijke beleidsdomeinen – is dynamisch. Uitgangspunt is dat de totaalsom van het beschikbaar gestelde budget taakstellend is. Indien dit niet haalbaar blijkt, moet een aanvullend raadvorstel gedaan worden, met een gefundeerd verzoek tot beschikbaarstelling van additionele middelen.

### **Spelregel D3: business cases vormen de basis voor uitvoering.**

Om het verduurzamen van het eigen vastgoed soepel te laten verlopen is er structureel afstemming nodig tussen het programmteam SVV en de vastgoedafdeling die de vastgoedobjecten vanuit haar eigenaarsrol beheert. Per object of cluster van objecten worden zogeheten mini-Buca's opgesteld. Dit zijn business cases, waarbij pas tot uitvoering van de verduurzamingmaatregelen overgegaan kan worden, wanneer de stuurgroep SVV met de portefeuillehouder duurzaamheid akkoord geven. Tevens moet bij verhuurde objecten een ondertekende deelnemersverklaring met de zittende huurders voorhanden zijn.

Uitvoering vindt plaats binnen de opgenomen financiële kaders, zoals opgenomen in het raadsdossier "Uitvoeren Fase 1 SVV" van

29 januari 2019 (dossiernummer 18.49.751) en opvolgende raadsbesluiten. Denk hierbij aan het maximale investeringsvolume, dekking van de kosten, en afspraken omtrent de shared incentive (spelregel D5).

De verduurzamingsmaatregelen die in de Buca's staan, betreffen een integrale objectaanpak en hebben een direct effect op de huidige MJOP's en daarmee ook op de huren. Eigenaarsonderhoud en de daarbij behorende wettelijke verplichtingen vormen een component van de huur. Er worden met de verduurzamingsmaatregelen bouwkundige onderdelen toegevoegd en vervangen. Bijvoorbeeld het leggen en bevestigen van zonnepanelen, waarbij tevens het reguliere dakonderhoud geoptimaliseerd wordt door toevoeging van (extra) isolatiemaatregelen.

Voor zover verduurzamingsmaatregelen niet gedekt kunnen worden uit de reguliere MJOP, is (voor)financiering nodig vanuit het programma SVV. Uitgangspunt blijft dat de huurverhoging zorgt voor (toekomstige) dekking in de MJOP.

### **Spelregel D4: effecten voor onze huurders.**

Het merendeel van de maatschappelijke vastgoedportefeuille is verhuurd en de vastgoedafdeling heeft de verantwoordelijkheid om zaken af te stemmen met de huurder. Gezien de totaalopgave is dit een intensief traject; de voorgerecalculeerde plannen vanuit het programma SVV dienen namelijk op behapbare wijze in de vastgoedafdeling opgenomen te kunnen worden. De hiervoor aangestelde projectleider heeft hierin een verbindende sleutelfunctie. Onderlinge afstemming en realisme in de haalbaarheid van bepaalde uitvoeringsonderdelen (gesprekken voeren, administratieve uitwerking, bouwkundige uitvoering, realisatie van de einddoelstelling) dienen altijd collectief in ogenschouw gehouden te worden.

De gesprekken die de vastgoedafdeling voert met de huurder en de bijbehorende bouwkundige en administratieve uitwerkingen aan het gehuurde mogen de activiteitenprogrammering van de huurder niet verstoren. Verstoringen moeten in ieder geval tot een minimum beperkt worden. Uitgangspunt is dat inkomstenderving bij een eventuele tijdelijke sluiting, in verband met de uitvoering van werkzaamheden, niet wordt gecompenseerd. Bij de uitvoering van de werkzaamheden wordt ernaar gestreefd om zoveel mogelijk overlappende werkzaamheden met

elkaar te bundelen. Het overlagen van een dak gaat bijvoorbeeld samen met het aanbrengen van isolatiemateriaal.

Wanneer de indicatieve kosten, uitgangspunten, huurverhoging, maatregelen en de gevolgen voor de huurder bekend zijn, wordt door beide partijen een deelnemers- verklaring ondertekend. Hiermee verleent de huurder medewerking aan de uitvoering en zal hij de uiteindelijke allonge – de formele uitwerking van de deelnemersverklaring – ondertekenen. De deelnemersverklaring geeft voldoende zekerheid voor het programmteam SVV om de aanbesteding in gang te laten zetten door de vastgoedafdeling. De definitieve allonge wordt pas opgesteld na de aanbesteding. Na ondertekening van de allonge wordt overgegaan tot uitvoering van de daadwerkelijke uitvoeringswerkzaamheden. Per combinatie van werkzaamheden wordt een allonge met de huurder afgesproken.

Per huurder wordt in beginsel één allonge aangeboden en ondertekend voor de rendabele maatregelen (fase 1 SVV) en één voor de niet-rendabele maatregelen (fase 2 SVV). De huurverhoging gaat pas in, wanneer de verduurzamingsmaatregelen zijn opgeleverd.

In geval een huurder niet mee wenst te werken met de uitvoering en niet de deelnemersverklaring en allonge ondertekent, komt de realisatie van de verduurzamingsopgave in het geding. Dit is onwenselijk en kan effect hebben op het uiteindelijke 'toekomstig doel' van het object. De gemeente doet als verhuurder een redelijk voorstel om de stedelijke duurzaamheidsambitie te realiseren. Er wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met de belangen en de positie van onze huurders. Bij weigering door huurder, zal de vastgoedafdeling afstemming zoeken met het programmteam SVV en de inhoudelijke beleidsdomeinen, om te kijken naar een passende oplossing. In het slechtste en meest onwenselijke geval – vanwege het blokkeren van de stedelijke duurzaamheidsambitie – kan de verhuurder de huur uiteindelijk opzeggen binnen de geldende regels van het huurrecht conform art 7:230a BW.

### **Spelregel D5: verdeling van energiebesparing door middel van de 90/10 regel.**

Om bij onze huurders de bewustwording in denken en handelen rond duurzaam gebruik van onze objecten te stimuleren, is een stimuleringsmaatregel toegepast waarbij de energiewinst

verdeeld wordt tussen de investeerder (90%) en huurder/gebruiker (10%). We noemen dat 'shared incentive'. Verhuurder draagt zorg voor de gehele initiële investering en uitvoerende werkzaamheden, zoals de plaatsing van zonnepanelen. Er wordt gestreefd naar een uniforme werkwijze van verrekenen; op basis van voorcalculatie zal er een opslag op de huur van toepassing zijn. De huurverhoging wordt vastgesteld op 90% van de berekende energiebesparing. De overige 10% komt ten gunste van de huurder(s). Situaties waarbij dit niet van toepassing kan zijn (bij onderwijsgebouwen vragen wij geen huur) zal gezocht worden naar maatwerk, bijvoorbeeld via de energieafrekening.

De genoemde 10% energiebesparing is in praktijk geen vast percentage en geen recht. De energiebesparende maatregelen leiden tot minder energieverbruik (gas en elektra) en dus ook tot een lagere energierekening. De te verwachten besparing op de energielast overtreft de huurverhoging. Blijkt echter dat, bij eenzelfde gebruik van het gehuurde, de huurverhoging toch de verwachte besparing overstijgt, dan zal de verhuurder het nadelige verschil structureel compenseren.

Hiertoe dient de huurder, binnen drie jaar na ingangsdatum van deze huurprijsaanpassing, aan te tonen dat het een financieel nadeel ondervindt van de genomen maatregelen en bijbehorende huurverhoging met daartegenover de werkelijke besparing. Dit alles op basis van vergelijkbaar gebruik.

De uitwerking van deze 90/10 regel staat verwoord in de deelnemersverklaring met de huurder en/of de allonges die onderdeel uitmaken van de huurovereenkomst.

### Spelregel D6: stimulering van duurzaam gebouwgebruik door de huurder.

De grote verduurzamingsopgave dienen we samen te realiseren; niet alleen de gemeente of andere (professionele) partijen, maar ook de huurders zijn onderdeel van een groot 'mechanisme' om onze wereld te verduurzamen. Op alle overheidsniveaus, vanuit maatschappelijke koepelorganisaties en vanuit het bedrijfsleven wordt actief aandacht besteed aan het duurzamer gebruiken van gebouwen en woningen. Promotie en voorlichting zijn geen primaire taak van de gemeentelijke vastgoedorganisatie, maar zij kan wel een steentje bijdragen aan de bewustwording bij huurders.

Het feit dat het slim verduurzamen van gebouwen in nauw overleg met huurders wordt voorbereid, draagt al bij aan die bewustwording. Dat zijn kansen 'aan de voorkant' van het verduurzamingstraject. Vervolgens worden de maatregelen aan het gebouw uitgevoerd. Juist na de oplevering daarvan is van belang dat de huurder actief blijft nadenken over en streven naar een duurzaam gebouwgebruik.

Dit vraagt vanuit de vastgoedorganisatie een vorm van monitoring, bijsturing en nazorg richting de huurders. Zij zullen daarom een gebruikersinstructie ontvangen ten behoeve van de aangebrachte installaties. Ook kunnen zij een toelichting krijgen hoe verder om te gaan met een duurzaam gebouw.

Gaandeweg het traject zullen er ook huurders zijn die aangeven dat ze zelf (aanvullende) verduurzamingsmaatregelen willen treffen. Ondanks dat het bijdraagt aan het realiseren van de totaaldoelstelling, blijft de stelregel in het huurrecht gelden: huurder mag dit soort bouwactiviteiten alleen uitvoeren indien de verhuurder hier schriftelijk akkoord voor geeft. Het heeft namelijk altijd (eigenaars)effecten; denk aan de lasten ten aanzien van de verzekeringspremie, het onderhoud in de MJOP, maar soms ook het vestigen van een zakelijk recht.

### Spelregel D7: bijzondere objecten.

De objecten die niet het label 'normaal exploiteren' hebben of een aparte status kennen, bijvoorbeeld de Catharinakerk en de brandweerkazernes, doorlopen een ander traject.

De monumenten in onze portefeuille zullen wel meegenomen worden in de totale verduurzamingsopgave, daar deze objecten veelal in eigendom zullen blijven van de gemeente. Echter een aantal zal - gezien hun bijzondere karakter - later aan bod komen.

Ten aanzien van de sloopobjecten zal in de toekomst nader bestudeerd worden of en in welke mate 'circulair slopen' tot de mogelijkheden van uitvoering behoort.

De objecten die op de nominatie staan voor verkoop zullen niet verduurzaamd worden, behalve wanneer dit in de (nabije) toekomst bij wet verplicht wordt gesteld of wanneer de beoogde verduurzamingsinvestering een hoger netto verkoopresultaat zal opleveren.

## SPELREGEL E: BEPERKING EN GEBRUIK VAN LEEGSTAND

De in dit hoofdstuk opgenomen spelregels beschrijven de wijze waarop de gemeente Eindhoven omgaat met leegstand binnen haar vastgoedportefeuille: leegstandsbeleid. De beleidslijn betreft algemene uitgangspunten, waar in bijzondere omstandigheden onderbouwd van afgeweken kan worden. Deze beleidslijn bouwt voort op de uitgangspunten van (en de opgedane ervaringen met) de aanbesteding leegstandsbeheer, die in 2018 heeft plaatsgevonden. Sinds die aanbesteding koerst de gemeente expliciet op het behalen van meer financiële en (vooral) maatschappelijke, inhoudelijke waarde uit het beheren van tijdelijke leegstand. Tot aan deze aanbesteding werd de meeste leegstand ingevuld met antikraak bewoning.

Het gaat om de volgende spelregels:

- E1: leegstand is onwenselijk, kost geld en moet actief tot een minimum worden beperkt.
- E2: het leegstandsbeheer wordt uitgevoerd door een externe beheerder.
- E3: leegstand maximaal 18 maanden.
- E4: tijdelijke leegstand wordt bij voorkeur opgevuld met een nieuwe huurder.
- E5: bruikleensituaties worden waar mogelijk financieel en bovenal inhoudelijk optimaal ingevuld.
- E6: de gemeente heeft geen resultaatsplicht om voor partijen bij afloop van de overeenkomst nieuwe huisvesting te regelen.

### Spelregel E1: leegstand is onwenselijk, kost geld en wordt actief tot een minimum beperkt.

In elke vastgoedportefeuille komt leegstand voor en zo ook in die van de gemeente Eindhoven. Een gebouw, ook als het leeg staat, kost geld. Bij leegstand worden dus middelen aan een leeg pand besteed, die bij voorkeur aan het realiseren van de gemeentelijke beleidsdoelen worden uitgegeven.

Ongeacht de mate waarin er huuropbrengsten worden gerealiseerd, zijn er aan de kostenkant: kapitaallasten (rente en afschrijving), verzekeringspremies, onderhoudskosten, belastingen et cetera. Daarnaast zijn er energielasten; die zullen in het geval van (gedeeltelijke) leegstand lager zijn dan bij het volledig in gebruik zijn van het pand. Meestal draait de eigenaar van het pand, in geval van tijdelijk leegstandsbeheer, ook voor de energielasten op. Dit is met name van toepassing bij objecten met een groot volume, zoals onderwijsgebouwen, doordat de bruikleenvergoeding de feitelijke kosten onvoldoende dekt.

Leegstand is alleen maar wenselijk om fricties te kunnen opvangen, zoals de beschikbaarheid van een wissellocatie tijdens een ingrijpende renovatie van een voorziening of voorafgaande aan sloop of verkoop van een pand. Veelal wordt tussen de 1% en 5% van een vastgoedportefeuille als 'frictieleegstand' aangehouden, afhankelijk van het type vastgoed.

Indien op een gebouw posters hangen van een leegstandsbeheerder, is de leegstand expliciet zichtbaar. Vaak is echter sprake van verborgen

leegstand. Dit houdt in dat een gebouw volledig is verhuurd of in gebruik gegeven, terwijl niet alle vierkante meters (dagelijks) worden gebruikt, maar ook niet aangeboden kunnen worden aan derden.

Voorbeelden daarvan zijn: een overmatige beschikbaarheid van ruimte, daar waar de betreffende huurder/gebruiker (inmiddels) met minder ruimte toe kan; bruikleensituaties (vaak in de culturele sfeer) waar feitelijk ook kostprijs-dekkende huur, marktconforme verhuur of verkoop mogelijk zijn; een pand dat de huurder/gebruiker slechts drie vaste dagen per week goed gebruikt en de overige dagen grotendeels onbenut laat. In dergelijke situaties wordt de ruimte in maatschappelijke en/of financiële zin suboptimaal benut, gezien vanuit het perspectief van de gemeente als vastgoedeigenaar.

Voor zover er leegstand is, moet deze met een optimaal financieel en/of maatschappelijk rendement worden ingevuld, passend bij de verwachte termijn van leegstand en het toekomstige doel van het object. Dit vraagt een actieve inzet, door meerdere sectoren gezamenlijk, voor het reduceren van leegstand tot het wenselijke leegstandsniveau. De gemeentelijke vastgoedorganisatie is zo ingericht dat hier continu aandacht voor bestaat. Wel vraagt het wegwerken van verborgen leegstand door zijn aard een extra inspanning van de vastgoedorganisatie en de beleidsdomeinen. De gemeente moet inzicht hebben in de gebruikerswensen en het feitelijke gebruik en er moeten complexe verbindingen worden gelegd, om dit soort leegstand effectief aan te pakken. Het betreft op zijn minst een driehoek tussen de vastgoedorganisatie, het inhoudelijke beleidsdomein en een huurder. Tijd (lees: capaciteit) investeren in het scheppen van meer inzicht in het feitelijke gebruik, vertaalt zich uiteindelijk in een effectievere en efficiëntere inzet van ons vastgoed. De medewerking van de huurders/gebruikers zelf is daarbij wel vereist.

**Spelregel E2: het leegstandsbeheer wordt uitgevoerd door een externe beheerder.**

Het daadwerkelijke beheer van 'leegstaande' panden wordt in beginsel altijd uitgevoerd door de gecontracteerde externe leegstandsbeheerder. Een gespecialiseerde leegstandsbeheerder is beter dan de gemeentelijke organisatie in staat om dit beheer snel en flexibel uit te voeren. Door middel van een openbare aanbesteding wordt de beheerder geworven, met in principe een horizon van vier jaar (bij goed functioneren, jaarlijks te

evalueren). Op grond van de aanbestedingsstukken wordt met de beoogde beheerder na principiegunning een overeenkomst gesloten waarin de kaders en randvoorwaarden, evenals de rechten en verplichtingen van de beheerder en de gemeente, helder worden vastgelegd. Die kaders betreffen onder meer de mate waarin bruikleenruimtes moeten worden gevuld met TDK-gebruikers (sector techniek, design, kennis) of sociaal-maatschappelijke gebruikers.

Of het nu verhuur of bruikleen betreft: de gemeente stelt geen vastgoed beschikbaar aan (vermoedelijk) malafide partijen. Inzicht in de gebruikers onder het leegstandsbeheer, evenals het zo nodig screenen van partijen, is nodig om als overheid voldoende weerbaar te zijn. Zowel de gemeente als de leegstandsbeheerder hebben daarin een verantwoordelijkheid. Daar hoort ook een vertaalslag bij in werkwijze en capaciteit, die nog doorontwikkeld moet worden.

Indien de gemeente om haar moverende redenen een ruimte of gebouw in bruikleen wil geven aan een partij, die volgens het reglement van de beheerder of de gedragscode van de sector niet voor bruikleen via de beheerder in aanmerking komt, kan de gemeente zelf als bruikleengever optreden.

**Spelregel E3: leegstand maximaal 18 maanden.**

Leegstand mag in beginsel maximaal anderhalf jaar voortduren. In de praktijk zijn hier uitzonderingen te zien, bijvoorbeeld als het gaat om onderwijsobjecten die (wellicht) nog als wissellocatie ingezet kunnen worden en daarom worden aangehouden, of panden op ontwikkellocaties waarvan de voortgang minder snel gaat dan aanvankelijk gedacht.

Desalniettemin is het vanuit veiligheids-, leefbaarheids- en beheer(kosten)perspectief van belang dat deze periode zo kort mogelijk duurt. Duidelijkheid over de toekomstige inzet (het zogeheten 'toekomstig doel') van het pand is uitermate wenselijk en daarom wordt het toekomstig doel van elk pand jaarlijks herijkt, met een horizon van drie jaar vooruit.

Als de 18 maanden zijn verstreken zonder dat concreet uitzicht bestaat op sloop, renovatie, verkoop of nieuwe verhuur, zal de vastgoedorganisatie aan het college moeten verantwoorden wat hiervan de redenen zijn. Dit vindt plaats in het jaarlijkse dossier naar aanloop van de Meerjaren Prognose Vastgoed.

Op dat moment kan worden besloten tot verlenging van de leegstand (c.q. de tijdelijke invulling daarvan), mits daar goede argumenten voor bestaan. Dit vergt per geval een inhoudelijke en financiële analyse, waarbij vroegtijdige sloop wordt vergeleken met doorgaand leegstandsbeheer. Zijn deze argumenten er binnen de looptijd van 18 maanden niet of onvoldoende, dan komt het pand in aanmerking voor verkoop of sloop. Bij vroegtijdig slopen kan ervoor gekozen worden om het perceel in te zaaien met gras, in afwachting van een toekomstige ruimtelijke ontwikkeling. Dit komt de leefbaarheid, veiligheid en beheerkosten ten goede. Op de besluitvorming over sloop wordt eveneens in het kader van het jaarlijkse dossier Meerjaren Prognose Vastgoed voorgesorteerd, waarbij de voor sloop benodigde incidentele middelen mogelijk pas in de volgende begrotingsronde beschikbaar kunnen worden gesteld, indien dekking vanuit een grondexploitatie of anderszins (nog) niet beschikbaar is.

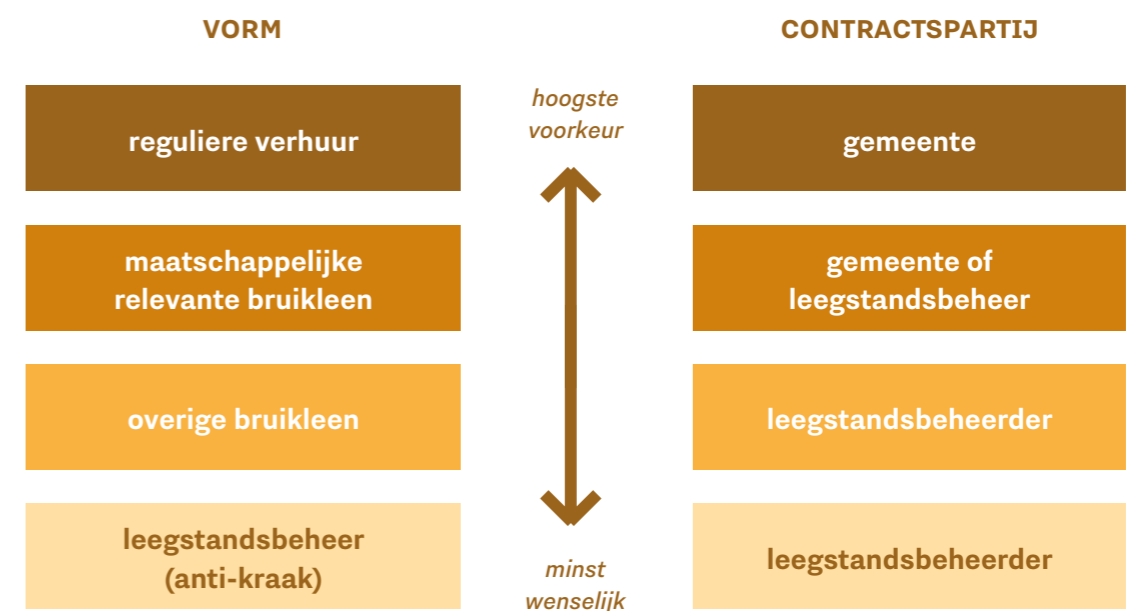
**Spelregel E4: tijdelijke leegstand wordt bij voorkeur opgevuld met een nieuwe huurder.**

Voordat een pand leeg komt te staan, is op het moment van huuropzegging door de vastgoedorganisatie vaak al de afweging gemaakt: blijft het pand in portefeuille (en waarom) of gaan we het slopen of afstoten? Die afweging is gemaakt

met toepassing van de scorecardmethodiek (zie 3.6 van de Nota Vastgoedbeleid) in afstemming met de inhoudelijk beleidssector(en). Indien wordt gekozen voor het in bezit houden van het pand, is het van meerdere factoren afhankelijk hoe met de leegstand wordt omgegaan. Deze factoren zijn onder meer het risico op vandalisme of kraak, bouwveiligheid, de ligging van het pand, de beoogde toekomstbestemming, de verwachte duur van de leegstand en de eventuele kosten van het gebruiksklaar maken. Het bewust leeg en onbewaakt laten van een pand is in ieder geval geen optie, aangezien altijd sprake is van een risico op kraak, vandalisme en onveiligheid.

Er geldt een voorkeursvolgorde voor het omgaan met tijdelijke leegstand: 1 reguliere verhuur, 2 maatschappelijk relevante bruikleen, 3 overige bruikleen en 4 anti-kraak. Deze wordt in het volgende schema gevisualiseerd en daarna toegelicht.

Ad 1) Bij voorkeur wordt een pand (tijdelijk) verhuurd aan een (maatschappelijke) partij zolang dat opportuun is, bijvoorbeeld voordat het wordt verkocht, gesloopt, of verbouwd ten behoeve van een nieuwe invulling. Op deze wijze levert het pand nog opbrengsten op, wordt vandalisme ontmoedigd en wordt de leefbaarheid op peil gehouden. Bij (tijdelijke) verhuur zal de gemeente zelf de contractspartij zijn voor de huurder.



### **Spelregel E5: bruikleensituaties worden waar mogelijk financieel en bovenal inhoudelijk optimaal ingevuld.**

Ad 2-3) Bij sommige panden kan geen (tijdelijke) huurder worden gevonden of is verhuur te riskant, wegens een mogelijk beroep op huurbescherming of ontruimingsbescherming. Een pand kan op dat moment in bruikleen worden gegeven. Dit kan rechtstreeks vanuit de gemeente, maar ook via de leegstandsbeheerder contractueel worden vormgegeven. Dit laatste heeft de voorkeur. Een bruikleencontract is op korte termijn opzegbaar, zeker wanneer de doelstelling en het tijdelijke karakter expliciet in de overeenkomst worden uitgewerkt. Het pand gaat bij voorkeur naar de bruiklener die de hoogste maatschappelijke waarde levert (in relatie tot de doelstellingen zoals geformuleerd in de raadsprogramma's en collegeprogramma's). De maatschappelijke vastgoedtafel (zie spelregel A2) kan in de beoordeling hiervan een belangrijke rol spelen. Gezien de behoefte in de stad aan betaalbare ruimte voor sociaal-maatschappelijke of buurt-initiatieven, worden kansen gemist als we een leegstaand gebouw daar niet (tijdelijk) voor inzetten. Het pand moet echter wel geschikt zijn voor dergelijke initiatieven en de veiligheid van de bewoners/bezoekers moet ten alle tijden gewaarborgd zijn.

Waar dit mogelijk en opportuun is, wordt het pand ingevuld in afstemming met omwonenden. Er kunnen geen huurpenningen worden gevraagd, omdat dan in juridische zin ook direct sprake is van huur, met het risico op huurbescherming of ontruimingsbescherming als gevolg. Wel wordt een vergoeding gevraagd voor de beheerkosten van het pand. De praktijk leert dat de bruikleenvergoeding niet kostendekkend is, waardoor via het vastgoed een impliciete, niet-transparante subsidie wordt gegeven aan de betreffende bruiklener. Het moet dus nadrukkelijk om een tijdelijke situatie gaan.

Ad 4) "Plat" leegstandsbeheer (ook wel 'anti-kraak') is te verkiezen bij panden met een kraakrisico, waar op enige termijn een nieuwe invulling, herbestemming of verkoop wordt verwacht en waarbij een kandidaat voor een meer hoogwaardige invulling niet beschikbaar is. Juridisch is dit gelijk aan bruikleen zoals ad 2) en 3). De leegstandsbeheerder is altijd de contractspartij. Deze optie zien we als de laatst te kiezen werkwijze, omdat de maatschappelijke waarde ervan laag is. Indien mogelijk worden de gemaakte energiekosten in rekening gebracht bij de leegstandsbeheerder. Het belangrijkste verschil met de maatschappelijk meer 'relevante' vormen van bruikleen is, dat bij anti-kraak een pand veelal extensief, met een minimale bezetting, wordt bewoond door een

klein aantal inwonende 'oppassers'. Bij de maatschappelijk relevante bruikleen is het mogelijk dat een pand volledig wordt gevuld met gebruikers.

Bij panden die op korte termijn gesloopt of verkocht zullen worden of gebouwen waarbij de gebouwveiligheid niet gegarandeerd kan worden zonder hoge kosten te maken, kan in theorie worden besloten tot bewuste leegstand. Aangezien echter altijd sprake is van een risico op kraak en vandalisme c.q. onveiligheid, zal dan worden gekozen gebouwbeveiliging door de leegstandsbeheerder.

### **Spelregel E6: de gemeente heeft geen resultaatsplicht om voor partijen bij afloop van de overeenkomst nieuwe huisvesting te regelen.**

Het invullen van leegstand is per definitie een tijdelijke maatregel voordat wordt gekomen tot sloop, verkoop of renovatie/herinzet van een pand. Dit vertaalt zich in de huur- of gebruiks-overeenkomst door (juridisch gezien ten overvloede) het tijdelijke karakter expliciet te vermelden. Het beëindigen van een tijdelijke verhuur of bruikleen stuit desondanks vaak op weerstand bij de huurder of gebruiker, omdat achter de huisvestings-

vraag van die partij meestal een langdurige of structurele behoefte schuilt.

Van belang is daarom de inschatting vooraf, of een tijdelijke huurder gebruik kan maken van huurbescherming of ontruimingsbescherming, wat een belemmering kan inhouden voor het beoogde vervolg met het pand. Bij woonruimte (afhankelijk van de contractvorm) en winkelruimte is dit risico groter dan bij kantoorruimte en overige bedrijfsruimte. Er bestaan overigens juridische mogelijkheden om bedrijfsruimte, winkel- en woonruimte tijdelijk te verhuren, zonder dat sprake is van de normaal geldende huurbescherming, bijvoorbeeld de tijdelijke huurovereenkomst die sinds de invoering van de Wet doorstroming huurmarkt in 2015 mogelijk is.

Naast het juridische risico bestaat er tevens een 'herhuisvestingsrisico'. Indien een partij zich op inhoud - gedurende de tijdelijke huurperiode - al dan niet heeft bewezen, laat de praktijk veelal zien dat de huurder of gebruiker aanspraak maakt op herhuisvesting. De gemeente heeft hierbij echter geen resultaatsverplichting, tenzij die vooraf expliciet is overeengekomen. De gemeente kan wel ondersteunen en adviseren om te komen tot nieuwe huisvesting, maar hoewel dit meestal vanuit de relatie al wordt gedaan, bestaat ook daartoe geen verplichting.





## SPELREGEL F: ATELIERGEBOUWEN

Eindhoven heeft naast het faciliteren van technische talenten ook een opgave om het creatieve ecosysteem naar een hoger plan te brengen. Die creatieven komen in Eindhoven voornamelijk voort uit onze eigen (beroeps) opleidingen, zoals Sint Lucas, Design Academy Eindhoven, Fontys en TU/e. De kwaliteit van ons vestigingsklimaat bepaalt in hoeverre jonge mensen bereid zijn om in Eindhoven te blijven wonen en werken. Het succes van onze stad is daarom mede afhankelijk van de manier waarop we in staat zijn om talenten aan onze stad te (blijven) binden.

De raad heeft op 2 oktober 2019 voor de creatieven van Eindhoven het atelierbeleid vastgesteld. Beoogd wordt om de huidige gevestigde en nieuwe creatieve ondernemers te behouden in de stad en de ontwikkeling van creatief talent te faciliteren. Dit doen we niet alleen door in te zetten op het ondersteunen van de Dutch Design Week en het verstrekken van individuele subsidies via de Stichting Cultuur Eindhoven, maar ook door te zorgen voor voldoende 'rauwe' plekken in de stad en ruimte te bieden aan totaalconcepten met werkplekken en makerspaces. Bovendien willen we deze doelgroep huisvesting bieden in ons eigen vastgoed. Streven daarbij is het structureel inzetten van enkele ateliergebouwen (dus niet alleen tijdelijk via leegstandsbeheer) en deze aanbieden op een voor de doelgroep betaalbare wijze. We willen schaarste tegengaan en ervoor zorgen dat er duurzaam geïnvesteerd kan worden in beschikbare locaties.

Met betrekking tot de structurele inzet van ons vastgoed binnen het atelierbeleid als uitwerking van de Nota Vastgoedbeleid 2020 en Nota Atelierbeleid (2019), hanteert de gemeente de volgende spelregels:

- F1: verschillende partijen, verschillende rollen en verantwoordelijkheden.
- F2: gebouwen die ingezet worden voor atelierbeleid dienen te voldoen aan uitgangspunten en randvoorwaarden.
- F3: voordat een pand daadwerkelijk wordt ingezet, zal eerst een businesscase uitgewerkt worden.
- F4: normaal vastgoedbeheer in panden met een rauw randje.
- F5: naast structurele inzet van gemeentelijk vastgoed blijft ook tijdelijk gebruik bestaan.

Deze beleidslijn betreft algemene uitgangspunten, waar in bijzondere omstandigheden onderbouwd van afgeweken kan worden.

### Spelregel F1: verschillende partijen, verschillende rollen en verantwoordelijkheden.

Door de inzet van het gemeentelijk vastgoed positioneren wij ons in de keten van huisvesting voor creatieven als een kweekvijver en bouwen we mee aan een gunstig creatief klimaat; marktverstoringen willen wij voorkomen. De gemeente speelt hierbij zowel een rol in de 'hardware' (als gebouweigenaar) als in de 'software' (als opsteller en hoeder van inhoudelijke beleidsdoelstellingen). Voor de uitwerking van het atelierbeleid ligt de regie beleidsinhoudelijk bij de sector Economie & Cultuur. De vastgoedafdeling verhuurt het gehele gebouw conform de regels van het vastgoedbeleid aan een (nader te vormen) entiteit, die voor haar rekening en risico het beheer van het gebouw en de onderverhuur aan de doelgroep zal zorgdragen. Daartoe sluiten entiteit en gemeente een huurovereenkomst.

De entiteit gaat daarnaast een dienstverleningsovereenkomst aan met de gemeente, waarbij op inhoud de kaders en taakstellende prestatienormen geschetst worden (wat zijn de verwachtingen, waar moet aan worden voldaan om beleidsdoel(en) te realiseren, termijn/looptijd van de dienstverleningsovereenkomst, etcetera).

In haar rol als eigenaar/verhuurder is de vastgoedorganisatie verantwoordelijk voor de investeringen om de gebouwen verhuurgereed te maken, waar mogelijk verduurzamingsmaatregelen te treffen, de jaarlijkse kapitaalslasten, de uitvoering van het groot onderhoud conform de ROZ-demarcatie, de eigenaarslasten en verhuur aan de entiteit conform ROZ art 7:230a BW. De huurovereenkomst is onlosmakelijk verbonden met de dienstverleningsovereenkomst; denk hierbij onder andere aan de huurtermijn, opzeggingsgronden en opzegtermijnen.

De entiteit neemt de rol op zich om voor eigen rekening en risico het gebouw onder te verhuren - in lijn met de hoofdhuurovereenkomst - aan de beoogde doelgroep en zorgt ervoor dat het atelierbeleid op juiste wijze wordt uitgedragen. Wat de juiste wijze is, wordt vastgelegd in de dienstverleningsovereenkomst. Zij zorgt dus voor het dagelijkse gebouwbeheer, de toewijzing en de doorstroming in de gebouwen, waarbij een mix in functies en gebruikers wordt nagestreefd. De doelgroep bestaat hoofdzakelijk uit startende creatieve ondernemers; mensen met als gemeenschappelijke deler creativiteit. Daaronder vallen onder meer kunstenaars, vormgevers, designers, architecten en schrijvers. Personen die beroepsmatig (of nog als student) met het scheppen van producten en de beoefening van kunst bezig zijn. Het zijn over het algemeen 'makers'. Zij hebben geen directe (huur)relatie met de gemeentelijke vastgoedorganisatie, maar enkel met de entiteit. De vastgoedorganisatie wil wel vanuit haar eigenaarsrol de onderhuurovereenkomsten ontvangen van de entiteit.

Verder wordt de entiteit opgedragen om een gedifferentieerd tariefbeleid te hanteren voor de gebruikers; een lagere huur voor de onderkant van de markt en een hogere huur voor de meer gevestigde ondernemers. Ruimten die enkel geschikt zijn voor opslagruimte of gedeelde werkplaats zullen op een nog lagere huur ingeschaald worden.

## **Spelregel F2: gebouwen die ingezet worden voor atelierbeleid dienen te voldoen aan uitgangspunten en randvoorwaarden.**

De (toekomstige) gebouwen die in aanmerking zullen komen voor structureel uitvoeren van het atelierbeleid dienen een gunstige ligging te hebben ten opzichte van het stadscentrum, de Strijpcomplexen of andere creatieve hotspots. De faciliteiten en ruimten in de objecten moeten passen bij de behoeften van de doelgroep. Daarbij horen ten minste de volgende uitgangspunten en randvoorwaarden:

1. De beoogde doelgroep voor de gebouwen is een mix van gebruikers met een behoefte aan diverse functies:
  - gebruikers: gevestigde ondernemers en startende ondernemers;
  - functies: werken, ontwikkelen, maken, presenteren, faciliteren. Beoogd wordt dat partijen in het atelierconcept elkaar versterken, kruisbestuiving en talentontwikkeling actief worden bevorderd, programmering ontstaat en partijen elkaar kunnen bijstaan. Het mixen van bloedgroepen en van starters en gevestigden is een belangrijk onderdeel van de community-vorming, gericht op ontwikkeling en doorstroming van creatief talent, die een hoofdpodracht zal worden voor de beheerentiteit.
2. Er wordt huurdifferentiatie toegepast: aan een starter kan een lager tarief aan kale huur gevraagd worden dan aan een gevestigde partij, waarmee het gemiddelde ervoor moet zorgen voor een gezonde gebouwexploitatie.
3. Er mag geen marktverstoring ontstaan door de inzet van deze gebouwen door de gemeente ten opzichte van andere aanbieders. De gemeente beoogt het vliegwiel te zijn waarbij startende creatieven doorstromen naar de markt. Uitzondering hierop is het in beperkte mate onderverhuren van ruimten aan meer gevestigde ondernemers, omdat dit noodzakelijk is voor de talentontwikkeling van de starters.
4. Het dagelijkse beheer en de exploitatie/onderverhuur van de locatie(s) wordt uitgevoerd door de nog nader te selecteren of te creëren entiteit.
5. Het vigerende vastgoedbeleid is leidend bij de uitwerking van businesscases (thema's verhuur, huurprijsbepaling, onderhoud en verduurzaming).

## **Spelregel F3: voordat een pand daadwerkelijk wordt ingezet, wordt eerst een businesscase uitgewerkt.**

Het gemeentelijk vastgoed wordt (gefaseerd) op een structurele manier ingezet, waarbij de panden in beginsel voor onbepaalde tijd en minstens voor tien jaar gelabeld worden als ateliergebouw. De beoogde panden zijn vaak panden die in eerste instantie op de nominatie voor verkoop stonden, waarbij niet meer is gedaan dan basaal instandhoudingsonderhoud. Het opnieuw inzetten van de panden vraagt naast een actuele meerjaren onderhoudsplanning veelal ook additionele investeringen, zoals gebouwaanpassingen die onderdeel zijn van het verhuurgereed maken (inclusief duurzaamheidsmaatregelen).

Voordat een pand als structureel ateliergebouw in de kernportefeuille (terug)komt, dient er een doorrekening van baten en lasten plaats te vinden: de businesscase. Deze rekenexercitie kent een gebouwexploitatieperiode van 20 jaar en wordt zowel voor de gemeente als vastgoedeigenaar/verhuurder als voor de entiteit in de rol van gebouwbeheerder/onderverhuurder doorgerekend. Het moet ten slotte voor beide partijen haalbaar zijn. Bij positieve beoordeling door partijen (Economie & Cultuur vanuit de inhoud, de vastgoedafdeling als eigenaar, de entiteit als gebouwbeheerder) en bij de beschikbaarheid van de noodzakelijke middelen, kan het pand structureel ingezet worden ten gunste van het atelierbeleid.

## **Spelregel F4: normaal vastgoedbeheer in panden met een 'rauw' randje.**

Onverkort gelden bij de vorming van de businesscases en de uiteindelijke exploitatie de andere spelregels van het vastgoedbeleid: verhuur, huurprijsbepaling, onderhoud en verduurzaming.

Vanuit vastgoedbeheer gezien is dit niet anders dan bijvoorbeeld het beheren van buurthuizen. De nadruk ligt voor deze doelgroep echter meer op soberheid en doelmatigheid, goed werkende facilitaire voorziening zoals internet, maar vooral lage huurprijzen. De panden mogen een ietwat 'rauwe' uitstraling en uitrusting hebben (look & feel), waar juist de creativiteit de ruimte krijgt zich te ontwikkelen. De spelregel onderhoud (C4) blijft leidend; uitgangspunt voor het onderhoudsniveau is conditiescore 3, waarbij de gebouwen dienen te voldoen aan de gestelde veiligheidseisen ten aanzien van het (beoogde) gebruik.

## **Spelregel F5: naast structurele inzet van gemeentelijk vastgoed blijft ook tijdelijk gebruik bestaan.**

De gemeente zal altijd in haar vastgoedportefeuille 1% tot 5% frictieleegstand houden. Verwijzend naar de spelregels voor 'beperking en gebruik van leegstand' krijgt de leegstandsbeheerder kaders mee voor de mate waarin bruikleenruimtes gevuld moeten worden met TDK-gebruikers (sector techniek, design, kennis) of sociaal- maatschappelijke gebruikers. Op deze wijze biedt de gemeente waar mogelijk óók op tijdelijke basis panden aan, waar betaalbare atelierruimten kunnen worden ingericht. Van toepassing blijft de spelregel over beperking en gebruik van leegstand (E3), waarbij in beginsel de leegstand niet langer mag duren dan 18 maanden. Als de leegstand langer voortduurt, wordt dit jaarlijks in de Meerjaren Prognose Vastgoed toegelicht aan de raad.

## SPELREGEL G: VERKOOP VAN VASTGOED

De in dit hoofdstuk opgenomen spelregels beschrijven de wijze waarop de gemeente Eindhoven te werk gaat bij de verkoop van vastgoed: verkoopbeleid. De beleidslijn betreft algemene uitgangspunten, waar in bijzondere omstandigheden onderbouwd van afgeweken kan worden. Dit beleidsthema wordt relevant op het moment dat de gemeente met behulp van de scorecardmethodiek (zie Nota Vastgoedbeleid, 3.6) heeft besloten dat het pand kan worden verkocht.

Het verkopen van vastgoedobjecten kan verlopen via de regels van het vastgoedbeleid of van het grondbeleid. Vooraf wordt bepaald of een object een sloop/ herontwikkelings- opgave kent of juist 'as is' wordt verkocht, al dan niet met functiewijziging. In het laatste geval blijft het opstal bestaan, alleen wordt de bestemming mogelijk gewijzigd (bijvoorbeeld van een maatschappelijke bestemming naar wonen) en wordt eventueel een ondergeschikt nieuwbouwwolume toegevoegd. Bij verkoopobjecten waar dit aan de orde is, zijn de Nota Vastgoedbeleid en deze Spelregels Vastgoedbeleid van toepassing.

Op de verkoopobjecten met een sloop/ herontwikkelingsopgave is het grondbeleid van toepassing. Veelal wordt voor deze verkoopopgaven een grondexploitatie geopend. Deze objecten blijven in opdracht van Grond in beheer bij de vastgoedafdeling binnen de RO-overig portefeuille, tot het moment van overdracht aan de koper. De beheerkosten en verkoopkosten/-opbrengsten verlopen via de grondexploitatie en hebben effect op de algemene middelen, tenzij door middel van een raadsbesluit is bepaald dat het resultaat van de grondexploitatie landt in een andere obrengst-

bestemming, bijvoorbeeld de reserve huisvesting onderwijs. Op 16 juni 2020 heeft de raad hiertoe het generieke besluit genomen dat bij verkoop van een gemeentelijk pand, via resultaatsbestemming de opbrengstbestemming wordt gehanteerd zoals genoemd in de door het college van burgemeester en wethouders laatst vastgestelde verkooplijst, óók indien de verkoop plaatsvindt met gebruik van een grondexploitatie (waarbij normaliter het resultaat na vrijval naar de algemene middelen zou vloeien), een en ander financieel af te wikkelen via de resultaatsbestemming. De raad heeft daarbij ook bepaald dat alle structurele effecten van het verkopen (c.q. overdragen) van gemeentelijk vastgoed, zowel positief als negatief, regulier worden verantwoord en verwerkt in de begroting via de planning- en controlcyclus.

Zowel bij verkoop 'as is' als via een grondexploitatie geldt veelal dat de juridische levering (de eigendomsoverdracht) pas plaatsvindt nadat het bestemmingsplan onherroepelijk is geworden, indien een wijziging nodig is om de beoogde functie te kunnen realiseren.

Een aandachtspunt waar aanvullend rekening mee gehouden moet worden is het raadsbesluit van 14 mei 2019 dat bij iedere wijziging van bestemming/ te doorlopen ruimtelijke ordening procedure<sup>1</sup> een 'bijdrage kostenverhaal bovenwijkse voorzieningen' verplicht is. Dit geldt dan voor zowel verkopen vanuit vastgoed met functiewijziging als de sloop/herontwikkelingsopgaven vanuit grond. De basisregel daarbij is dat de partij die profiteert van de bestemmingswijziging de 'bijdrage bovenwijkse' betaalt. Dat kan de koper zijn, maar ook de gemeente zelf.

<sup>1</sup> Bij de definitie van een bouwplan (zie art. 6.2.1.Br)



Voor het verkoopbeleid als onderdeel van het vastgoedbeleid hanteert de gemeente de volgende spelregels:

- G1: het financiële effect van verkoop en de bestemming van de opbrengst.
- G2: keuze van beleidskader en bepaling van de vastgoedopbrengst bij verkoop via het grondbeleid.
- G3: de organisatie en administratie van vastgoedverkoop.
- G4: financiële en maatschappelijke targets van de verkoop.
- G5: elke procedure voor de verkoop van vastgoed is maatwerk. Deze wordt goed voorbereid en verloopt transparant en consequent.
- G6: regels voor reguliere verkoop.
- G7: aanvullende regels voor verkooptrajecten die leiden tot een functiewijziging in een bestaand pand.
- G8: in beperkte specifieke gevallen is niet-openbare verkoop (rechtstreekse verkoop aan één partij) toelaatbaar.
- G9: gebruik op maat de beschikbare hulpmiddelen bij vastgoedverkoop.
- G10: inzet van makelaars.
- G11: inzet van taxateurs.
- G12: inzet van notarissen.

### Spelregel G1: het financiële effect van verkoop en de bestemming van de opbrengst.

Het college stelt jaarlijks de voorlopige verkooplijst vast, in aanloop naar de jaarlijkse vaststelling door de raad van de Meerjaren Prognose Vastgoed. Op de voorlopige verkooplijst geeft het college aan, welke panden in aanmerking komen voor onderzoek naar of voorbereiding van verkoop. Daadwerkelijke verkoopbesluiten worden later genomen, per separaat pand. Bij het samenstellen van de lijst wordt het vastgestelde prioriteitenbeleid (Prioriteitennota bouwlocaties) in de afwegingen meegenomen. Ook wordt gekeken naar de exploitatie- kant (baten en lasten) van een mogelijke verkoop. In de voorlopige verkooplijst wordt tevens aangegeven, of de verkoopvoorwaarden door de portefeuillehouder of het college van B&W worden bepaald.

Verkoop van een pand heeft een bruto en een netto incidenteel verkoopresultaat. Het bruto resultaat is de koopsom die via de notaris aan de gemeente wordt overgemaakt. Het netto incidentele verkoopresultaat corrigeert het bruto resultaat met: de boekwaarde; taxatiekosten; externe

onderzoeks- en advieskosten; apparaatskosten; de 'bijdrage bovenwijks' indien van toepassing. Naast het incidentele resultaat door de verkoop, wijzigt de begroting structureel vanwege die verkoop. De begrote inkomsten en uitgaven van het pand houden op. Het effect kan positief en negatief zijn. In beide gevallen vindt verantwoording en verwerking in de begroting hiervan plaats via de reguliere producten van de planning- en controlcyclus.

De verkoopopbrengst komt in een aantal gevallen ten gunste van de verkooptaakstelling van Vastgoed, die loopt t/m 2021. In andere gevallen is de verkoopopbrengst al geormerkt in relatie tot het betreffende beleidsveld, zoals ook wordt aangegeven op de vastgestelde voorlopige verkooplijst; de opbrengst blijft binnen dat beleidsveld:

- onderwijs (reserve huisvesting onderwijs);
- Internationale School Eindhoven (reserve ISE);
- monumenten (revolving fund – tot en met 2022).

Zolang de door de raad opgelegde taakstelling verkoop vastgoed geldt, zal het behalen daarvan niet onredelijk mogen worden belemmerd door het hanteren van maatschappelijke kernwaarden. De verkoopcriteria voor een pand worden immers niet door de raad bepaald, maar door de portefeuillehouder of door het college.

Na beëindiging van de verkooptaakstelling, zullen de incidentele verkopen verantwoord worden binnen het beleidsveld, waarin het vastgoed zich bevindt.

Ambtelijke dienstgebouwen zitten in het programma Slim Verduurzamen Gemeentelijke Gebouwen (SVGG), dat wordt geregisseerd door onze samenwerking met consortium Impuls, waardoor er slechts een beperkte vrijheid bestaat tot verkoop. Pas indien het consortium om haar moverende redenen afstand doet van een pand, komt voor de vastgoedorganisatie het verkoopvraagstuk in beeld.

RO-vastgoed is strategisch vastgoed dat in beginsel niet verkocht wordt zolang het een strategisch belang dient. Een strategisch belang houdt in dat dankzij de eigendom van een stuk grond, al dan niet met opstal, een positie op een toekomstige ontwikkellocatie wordt verkregen of behouden, waar dat van belang is voor de uitvoering van gemeentelijke beleidsdoelen of taakstellingen. Panden waarvoor wordt bepaald dat het strategische belang niet langer geldt, komen in aanmerking voor toevoeging aan de voorlopige verkooplijst.

### Spelregel G2: keuze van beleidskader en bepaling van de vastgoedopbrengst bij verkoop via het grondbeleid.

De programmaleider grond en de programmaleider maatschappelijk vastgoed bepalen gezamenlijk per pand, in aanloop naar vaststelling van de voorlopige verkooplijst door het college, of de verkoop zal worden aangepakt vanuit de regels van vastgoed of van grond. Daarbij wordt onder meer gekeken naar te behalen maatschappelijke effecten en financiële effecten van verkoop 'as is' versus verkoop via een grondexploitatie.

Indien na vaststelling van de voorlopige verkooplijst uit het onderzoek naar de verkoop van een specifiek pand blijkt, dat een andere aanpak de voorkeur geniet, dan wordt dit ter besluitvorming voorgelegd aan de portefeuillehouder.

Indien vastgoed administratief wordt overgeboekt van grond naar vastgoed, of van vastgoed naar grond, dan gebeurt dit tegen de actuele boekwaarde. Indien de marktwaarde (c.q. WOZ-waarde) lager is dan de boekwaarde, dan moet voor overdracht de boekwaarde worden afgewaardeerd tot op die lagere marktwaarde. Indien de marktwaarde hoger is dan de boekwaarde, blijft de boekwaarde ongewijzigd. Inbreng van een pand in een grondexploitatie gebeurt dus altijd tegen de boekwaarde (eventueel de eerst naar marktwaarde gecorrigeerde boekwaarde).

Wanneer vastgoed verkocht gaat worden door hiervoor een grondexploitatie op te stellen, geldt voor de bestemming van de resultaten uit deze grondexploitatie het volgende: na aftrek van de afdracht naar de reserve bovenwijks (indien van toepassing) wordt de opbrengstbestemming gehanteerd, zoals deze is genoemd in de door het college van B&W vastgestelde voorlopige verkooplijst.

Als er bij een grondexploitatie niet alleen sprake is van inbreng van opstallen vanuit vastgoed, maar er daarnaast ook sprake is van (substantiële) inbreng van gronden vanuit het programma grond, geldt een andere werkwijze. Dan zal bij vaststelling van de grondexploitatie de opbrengstbestemming worden bepaald, door rekening te houden met de omvang van ieders ingebrachte grondoppervlak en met ieders inbrengwaarde (boekwaarde). Door het hanteren van deze criteria wordt voor de bepaling van het jaarlijks voor de opbrengstbestemming beschikbare netto resultaat het meest recht gedaan aan de 'waarde' van ieders inbreng.

De verdeelsleutel die bij vaststelling van de grondexploitatie wordt berekend, blijft geldig gedurende de looptijd van de grondexploitatie, dus ook als het uiteindelijke resultaat van de grondexploitatie afwijkt van het bij vaststelling geprognosticeerde resultaat.

Het resultaat uit de grondexploitatie wordt jaarlijks genomen conform de BBV- regelgeving ('tussentijdse winstneming'). Dit resultaat wordt vervolgens jaarlijks verdeeld tussen vastgoed en grond op basis van de hiervoor bedoelde criteria, op de volgende wijze:

1. Eerst wordt het resultaat van de grondexploitatie bepaald zonder medeneming van de boekwaardes (inbrengwaardes grond en vastgoed).
2. Daarop vindt de afdracht reserve bovenwijks plaats, indien en voor zover van toepassing. Hieruit volgt het bruto resultaat van de grondexploitatie.
3. Het bruto resultaat wordt toebedeeld aan grond en aan vastgoed naar rato van de ingebrachte vierkante meters grondoppervlak: de verdeelsleutel bruto resultaat. Deze wordt uitgedrukt in procenten en geeft in combinatie met het bruto totaalresultaat van de grondexploitatie een verdeling in euro's van het bruto resultaat tussen grond en vastgoed.
4. Om vervolgens ook recht te doen aan de 'waarde' van ieders inbreng, is eveneens een netto verdeelsleutel nodig. Dat gebeurt door rekening te houden met ieders inbrengwaarde (boekwaarde). Deze wordt afgetrokken van ieders bruto resultaat en het verschil heet het netto resultaat inclusief inbrengwaarde.
5. Door dit bedrag (het netto resultaat inclusief inbrengwaarde) voor zowel grond als vastgoed te relateren aan het totale netto resultaat van de grondexploitatie, ontstaat de netto verdeelsleutel (in procenten) tussen grond en vastgoed.
6. Het resultaat in euro's dat jaarlijks beschikbaar is voor de betreffende opbrengstbestemmingen, ontstaat door de percentages uit de netto verdeelsleutel te vermenigvuldigen met het jaarlijkse grondexploitatieresultaat na de afdracht aan reserve bovenwijks.



### Spelregel G3: de organisatie en administratie van vastgoedverkoop.

Bij een deel van de verkoopplannen is, zoals aangegeven op de voorlopige verkooplijst, de vastgoedorganisatie de trekker van het proces. Binnen de vastgoedorganisatie komen in hoofdzaak twee categorieën verkopen voor, die elk vragen om een eigen aanpak:

- reguliere verkooptrajecten, waarbij panden over het algemeen in huidige staat ('as is') worden overgedragen (spelregel G6);
- complexe(re) verkooptrajecten die leiden tot een functiewijziging, waarbij het pand behouden blijft in zijn huidige staat (spelregel G7).

Het besluiten tot verkoop van vastgoed is een verantwoordelijkheid van het college van B&W, krachtens artikel 160 Gemeentewet (besluiten tot privaatrechtelijke rechtshandelingen van de gemeente). Het is ook zijn verantwoordelijkheid om te bepalen, eventueel eerst de raad te horen voordat het besluit wordt genomen. Per geval betreft het een maatwerkschatting. Bij majeure verkooptrajecten, doorgaans met functiewijziging, die gevoelig kan liggen in de betreffende buurt, zal de raad tijdig wordt gehoord. Het is immers een verantwoordelijkheid van de raad om te besluiten over bestemmingsplanwijzigingen.

In bijzondere gevallen, waarbij volgens de wet sprake kan zijn van 'ingrijpende gevolgen' voor de gemeente, móet zelfs eerst de raad worden gehoord (art 169 lid 4 Gemeentewet). Dit zal vrijwel altijd gevallen betreffen waarbij de verkoop plaatsvindt binnen de regels van het grondbeleid.

Het nemen van een verkoopbesluit c.q. het ondertekenen van verkoopovereenkomsten is door het college gemandateerd binnen de ambtelijke organisatie. Bepaalde functionarissen binnen het ruimtelijke domein hebben volgens de mandaatregeling de mogelijkheid om zelfstandig panden te verkopen. Voor de actuele voorwaarden moet per geval het dan geldende 'mandaat- en bevoegdhedenregister gemeente Eindhoven' worden geraadpleegd.

Omdat vastgoedtransacties in algemene zin extra zorgvuldigheid vragen met het oog op weerbaarheid tegen ondermijning, is functiescheiding en het gebruik van het vierogenprincipe bij de organisatie van een vastgoedverkoop extra van belang. Afhandeling van een verkoop door gunning van het verkoopobject vindt plaats door de vastgoedorganisatie, mits de verkoop kan

plaatsvinden binnen de vooraf door de portefeuillehouder (of in voorkomend geval door het college) vastgestelde verkoopcriteria. De medewerker van afdeling vastgoed die is belast met een verkoopopdracht doet een voorstel tot gunning aan de programmaleider vastgoed, die daarin een keuze maakt. De programmaleider vastgoed licht in een voorstel aan het MT van het ruimtelijke domein toe aan wie het pand gegund mag worden en waarom.

Instemming van het MT is vereist. Indien het niet lukt een verkoop te gunnen binnen de vooraf door de portefeuillehouder (of in voorkomend geval door het college) vastgestelde verkoopcriteria, wordt het verkoopbesluit genomen door de portefeuillehouder respectievelijk het college van B&W.

Het nemen van bestuurlijke besluiten over verkoopdossiers en het eventueel betrekken van de raad in verkoopdossiers door het college vindt onder geheimhouding plaats, indien bedrijfsgevoelige informatie met de raad wordt gedeeld. De reden hiervan is dat, zolang een gebouw nog niet is verkocht aan de koper, het openbaar worden van bedrijfsgevoelige informatie over de verkoop een risico inhoudt voor het bereiken van het beste verkoopresultaat.

In uitzonderlijke gevallen moet worden gekozen voor een aanbesteding in plaats van een verkoop (en daarmee een procedure waarop het aanbestedingsrecht volledig van toepassing is), althans indien de verkoop het karakter krijgt van een overheidsopdracht voor werken. Om te kunnen spreken van een overheidsopdracht moet sprake zijn van een rechtstreeks economisch belang voor de gemeente, moet een bouwplicht gelden en moet de gemeente eisen stellen die verder gaan dan de mogelijkheden van het publiekrecht.

Gelet op het belang van een weerbare overheid zorgen we ervoor dat we weten met wie we zaken doen. De gemeente verkoopt geen vastgoed aan (vermoedelijk) malafide partijen of stromannen. Bij elke vastgoedtransactie wordt de wederpartij in beginsel altijd getoetst op integriteit in het kader van de Wet Bibob. Dit feit wordt tevoren kenbaar gemaakt in de verkoopinformatie. Gestart wordt met een quick scan vanuit sector Veiligheid. Indien dit aanleiding geeft tot nader onderzoek, wordt opgeschaald naar een externe BIBOB-toetsing.

De programmaleider vastgoed verantwoordt in zijn gunningsvoorstel aan het MT van het ruimtelijke domein waarom eventueel wordt afgeweken van het beginsel, altijd een Bibob-toets te doen.

### Spelregel G4: financiële en maatschappelijke targets van de verkoop.

Waar voorheen het zwaartepunt bij vastgoedverkoop lag op het financiële rendement, verschuiven we, in overeenstemming met het grondbeleid, richting een meer gebalanceerde mix van criteria of kernwaarden. Naast financieel rendement zijn ook maatschappelijke waarden belangrijk. Dit is uit te drukken in bijvoorbeeld: innovatie, duurzaamheid, economie/werkgelegenheid, inclusiviteit en ruimtelijke kwaliteit. Maatschappelijke doelstellingen en voorwaarden kunnen de financiële verkoopopbrengst negatief beïnvloeden, maar daar staat dan een hoger maatschappelijk rendement tegenover.

Spelregel G5: elke procedure voor de verkoop van vastgoed is maatwerk. Deze wordt goed voorbereid en verloopt transparant en consequent. Verkoop van gemeentelijk vastgoed gaat in beginsel volgens een transparante, openbare procedure. In veel gevallen zal een verkoopopdracht worden gegeven aan een lokaal makelaarskantoor, na een korte selectieprocedure (spelregel G10).

Vooraf moet worden bepaald of het pand wordt verkocht in verhuurde/gebruikte staat, of vrij van huur en gebruik. Indien het de voorkeur heeft een pand leeg te verkopen, kan het inzetten van een verhuiskostenvergoeding of schadeloosstelling zowel de te verhuizen huurder/gebruiker helpen, als de verkoopwaarde van het pand verhogen.

Het object wordt breed op de markt gezet (meerdere externe websites en de gemeentelijke vastgoedwebsite) met een marktconforme vraagprijs of richtprijs. Duidelijk wordt gecommuniceerd op grond van welke criteria en volgens welke aanpak de gemeente een koper selecteert. Ook moet duidelijk zijn welke inhoudelijke wensen de gemeente meegeeft als uitgangspunt bij de verkoop. Gedurende het doorlopen van de procedure worden deze voorwaarden niet meer veranderd.

Ter voorbereiding van een verkoopprocedure doet de gemeente vooronderzoek naar onder meer de volgende zaken, teneinde de slagingskans te verhogen en risico's te verkleinen (de diepgang van het vooronderzoek staat in verhouding tot de omvang en aard van het te verkopen object):

- is de vigerende bestemming naar verwachting 'marktconform'? Is verkoop binnen een andere bestemming (functiewijziging) kansrijk(er)? Inschatten van de wenselijkheid en kansrijkheid, het bestemmingsplan voor verkoop aan te passen, of bestuurlijk de intentie vast te

leggen mee te werken (inspannings- verplichting) aan een bestemmingswijziging na verkoop. Juridische levering vindt in beginsel plaats na onherroepelijkheid van het bestemmingsplan;

- relevant vigerend beleid of beleid in ontwikkeling;
- onderzoek bodem, asbest, stikstof en flora-fauna voor zover daar aanleiding toe bestaat (eventueel een koper voor eigendoms-overdracht de gelegenheid geven tot eigen onderzoek. Maakt koper geen gebruik van deze mogelijkheid dan ligt het risico bij de koper);
- erfdiensbaarhedenonderzoek; eventueel opstellen meetstaat;
- eventueel aangrenzende, al dan niet bebouwde, kadastrale percelen van de gemeente meenemen in de verkoop;
- liggen er intern of extern toezeggingen of afspraken met betrekking tot het verkoopobject of de directe omgeving daarvan? (wellicht kansen met partners voor een (gebieds)ontwikkeling);
- financieel-juridische informatie op orde (contracten huur, onderhoud, verzekeringen, waarderingen).

### Spelregel G6: regels voor reguliere verkoop ('as is').

Verkoop van een pand in verhuurde staat kan geschieden op verzoek van de huurder. De prijs wordt bepaald op basis van twee onafhankelijke taxaties (of bij kleine en courante objecten een waardebeoordeling) van de marktwaarde, waarbij het gemiddelde van de twee taxatiewaarden als de marktwaarde wordt beschouwd. Ook kan de gemeente, na bredere afweging met de scorecardmethodiek, tot verkoop besluiten en de huurder actief een koopaanbod doen. Indien de huurder niet op het aanbod ingaat of geen overeenstemming tot stand komt, kan het pand in verhuurde staat worden aangeboden aan derden.

Bij verkoop aan een zittende huurder kan in de verkoopvoorwaarden en leveringsakte een passend anti-speculatiebeding en waar nodig een zelfbewoningsverplichting of restauratieverplichting worden opgenomen.

Een zittende huurder heeft overigens op grond van het Burgerlijk Wetboek niet een eerste kooprecht. Dit recht kan alleen van toepassing zijn, indien dit expliciet in het huurcontract is overeengekomen. Dat doet de gemeente in de regel niet.

Verkoop van een onverhuurde woning geschiedt in beginsel door openbare verkoop via een makelaarskantoor, dat de verkoopopdracht in concurrentie heeft verworven. Verkoop van een onverhuurd object, niet zijnde een woning, geschiedt in beginsel door een openbare inschrijvingsprocedure via een in concurrentie geselecteerd makelaarskantoor. De markt wordt goed over het object geïnformeerd en krijgt ruim voldoende tijd zich op het pand te oriënteren en tot een aanbod te komen. Eventueel wordt een marktconforme richtprijs genoemd. Een alternatieve aanpak is openbare veiling via een bekend en betrouwbaar veilingplatform, of openbare verkoop via een biedingsprocedure bij een makelaar of notaris.

Bij verkoop van een courant, onverhuurd object is een onafhankelijke taxatie niet vereist, doordat het pand breed aan de markt wordt aangeboden. Bij dit soort objecten, waar voldoende biedingen op worden uitgebracht, geeft dit een betere waarborg op het krijgen van een marktconforme prijs ('market evidence') dan een taxatie.

Bij de verkoop van een pand dat een monumentenstatus heeft, geldt een bijzondere extra voorwaarde, namelijk een restauratieverplichting. Deze bepaalt dat – op straffe van een boete - uiterlijk drie jaar na juridische levering de restauratie gereed dient te zijn.

Spelregel G7: aanvullende regels voor de complexere verkooptrajecten die leiden tot een functiewijziging in een bestaand pand. De complexere tot zeer grote verkooptrajecten, die leiden tot een functiewijziging in een bestaand pand, vragen een uitgebreidere voorbereiding dan de reguliere, vanwege de maatschappelijke en/of financiële impact van de verkoop. Indien dit trajecten betreft met een sloop- en/of herontwikkelingsopgave, waarbij een grondexploitatie wordt geopend, is het grondbeleid van toepassing. Indien het (maximaal) een functiewijziging betreft, waarbij het bestaande pand (grotendeels) behouden blijft en waarbij eventueel een ondergeschikt nieuwbouwvolume wordt bijgebouwd, zijn de onderhavige spelregels van toepassing.

Tevoren wordt bepaald welke inhoudelijke en maatschappelijke wensen de gemeente meegeeft als uitgangspunt bij de verkoop. De te volgen verkoopprocedure wordt, nadat deze door het college van B&W is vastgesteld, aan het begin van de procedure binnen en buiten de gemeentelijke organisatie volledig gecommuniceerd en dat daar wordt consistent aan vastgehouden. De eventuele selectie- en gunningscriteria en uitsluitingscriteria worden helder en eenduidig gecommuniceerd in de verkoopstukken.

Bij voorkeur wordt vermeden dat juridisch sprake is van een aanbesteding (onverlet uitzonderingen als vermeld bij spelregel G3); er moet sprake blijven van een privaatrechtelijk verkooptraject. Er worden dan ook geen publiekrechtelijke voorwaarden verbonden aan de verkoop.

Afhankelijk van de aard en omvang van de verkoopopgave, wordt een meer of minder gefaseerde verkoopprocedure ontwikkeld. De zwaarte van de procedure en de mate van inspanning en investering die van geïnteresseerde marktpartijen wordt gevergd, moet in verhouding staan tot de omvang en aantrekkelijkheid van het object. De verkoopprocedure heeft bij voorkeur het karakter van een (eventueel getrapte) inschrijvingsprocedure.

Het verkoopobject wordt openbaar aan de markt aangeboden, waarbij inschakeling van een makelaarskantoor tot de mogelijkheden behoort. Eventueel wordt bovendien een aantal marktpartijen actief op de verkoopprocedure gewezen, indien het vermoeden bestaat dat zij bijzondere interesse in het object kunnen hebben, of bijzonder goed passen bij de opgave die het object met zich meebrengt. Bij de vaststelling van de procedure wordt bepaald of en tot welk moment in de procedure ruimte blijft bestaan voor het toelaten van zij-instromers, die (alsnog) een bod mogen uitbrengen.

Voor het optimaal informeren van geïnteresseerde marktpartijen wordt een verkoopdocument met inhoudelijke en procedurele informatie opgesteld, door B&W vastgesteld en verstrekt. Ook hiervoor geldt dat de hoeveelheid en diepgang van de stukken in verhouding moet staan tot de omvang en aantrekkelijkheid van het verkoopobject. In de documentatie staat objectinformatie, relevante overige informatie en uitleg over de procedure, planning en selectie-, gunnings- en uitsluitingscriteria. Onderdeel van genoemd verkoopdocument is een concept koopovereenkomst, waarin de privaatrechtelijke voorwaarden staan opgenomen die de gemeente aan de verkoop wil verbinden. Dit betreft onder meer de wijze van aanvaarding (o.a. huidige staat; bodem en asbest), het moment van overdracht en betaling, optierente, waarborg of bankgarantie, de verlegging van planschaderisico, bijdragen voor bovenwijkse voorzieningen, lopende contracten.

Vertrouwelijkheid van ingediende voorstellen en biedingen wordt gewaarborgd. In beginsel worden de ingediende voorstellen en biedingen ook na de procedure niet door de gemeente bekend gemaakt. Partijen die in een selectieronde afvallen, worden hierover door de gemeente op passende wijze geïnformeerd.

Tijdens of in aanloop naar de verkoopprocedure kan een fase worden doorlopen, waarbij omwonenden en andere geïnteresseerden in een vroeg stadium wordt gevraagd mee te denken over inhoudelijke kaders voor de toekomstige ontwikkeling. Ook is denkbaar dat hen in een latere fase een aantal planvoorstellen wordt voorgelegd, waarbij hen wordt gevraagd te reageren op de voorstellen. Op die wijze kan worden gewerkt aan draagvlak in de buurt, kan in de planvorming goed worden ingespeeld op wat er leeft in de buurt en krijgt de gemeente informatie over de kansen en risico's van de verschillende kaders of planvoorstellen. Het is aan de gemeente om de inbreng van omwonenden op hun juiste waarde te schatten, inclusief eventueel door eigenbelang ('not in my backyard') gekleurde reacties van direct omwonenden.

Het al dan niet opnemen van deze fase wordt vooraf besloten, bij het vaststellen van de verkoopprocedure door het college van B&W. Het communicatietraject is een opmaat naar de communicatie en samspraak die na de verkoop, tijdens de planontwikkelingsfase en uitvoeringsfase, moet worden doorlopen.

Dat gebeurt onder regie van de ontwikkelaar. Hiertoe heeft de gemeente in 2017 de Routeplanner Samspraak Projectontwikkelaars vastgesteld. Deze loopt vooruit op de regels van de Omgevingswet, die naar verwachting in 2022 in werking treedt.

### **Spelregel G8: in beperkte specifieke gevallen is niet-openbare verkoop (rechtstreekse verkoop aan één partij) toelaatbaar.**

Aanvullend op de spelregels voor verkoop aan een zittende huurder (spelregel G6) zijn er twee gevallen waarbij rechtstreeks aan één koper verkocht kan worden, zonder openbare selectieprocedure.

Ten eerste kan het uitgangspunt van openbare verkoop worden genegeerd in het geval dat zeer goed beargumenteerbaar c.q. logisch is, dat één bepaalde partij de koper wordt. Anders gezegd, de gemeente zou een kans laten liggen als niet met één specifieke partij zaken wordt gedaan.

In dit geval kunnen exclusief met die partij verkooponderhandelingen worden aangegaan.

Een voorbeeld van een logische koppeling is de situatie dat de gemeente vastgoed wil verkopen en dat de koper de enige andere eigenaar in het te verkopen gebied is, die bovendien in staat en bereid tot aankoop en eventuele transformatie en waarbij een totaalaanpak van de locatie een beter inhoudelijk en/of financieel eindresultaat kan hebben dan bij twee losse ontwikkelingen naast elkaar.

De tweede soort gevallen, waarbij exclusief met één partij verkooponderhandelingen kunnen worden aangegaan, is de situatie dat een maatschappelijke partner een pand kan overnemen, ter realisatie van afspraken die de gemeente met die partij heeft gemaakt. Bij voorbeeld, maar niet uitsluitend, valt te denken aan een lokale woningcorporatie of lokale intramurale zorginstelling.

In beide gevallen geldt dat de koopprijs ten minste het niveau zal hebben van de marktwaarde, die door minimaal twee onafhankelijke taxateurs gelijktijdig is bepaald op basis van dezelfde uitgangspunten. De taxaties kunnen separaat worden uitgebracht, waarbij als marktwaarde het gemiddelde wordt gehanteerd. Er kan echter ook worden gekozen voor het gezamenlijk door die taxateurs laten uitbrengen van één taxatie.

Voor beide gevallen is een collegebesluit vereist, om te toetsen of de argumentatie voor een exclusieve verkoop zonder openbare selectie door het college wordt gedragen. Op deze wijze wordt bestuurlijk vastgelegd dat het afwijken van de basisregel verantwoord is.

### **Spelregel G9: gebruik op maat de beschikbare hulpmiddelen bij vastgoedverkoop.**

De gemeente Eindhoven heeft een aparte website voor af te stoten en te verhuren vastgoed: <https://vastgoed.eindhoven.nl>. Dit is een online loket waarop alle te koop en te huur staande objecten van de gemeente te vinden zijn. Panden en kavels die te koop staan worden op deze website gepubliceerd. Ook aankomende verkooptrajecten kunnen erop worden aangekondigd, indien dit past in de verkoopstrategie die voor dat object is ontwikkeld. Per object kan de bezoeker doorklikken naar de beschikbare informatie over het object. Bij panden die via een makelaar worden



verkocht, worden belangstellenden doorverwezen naar de betreffende makelaar. Het verkoopteam van de vastgoedorganisatie en de sector Communicatie beheren de inhoud en vormgeving van deze website.

Bij de verkoop van panden worden naast de eigen vastgoedwebsite ook externe websites gebruikt indien een makelaarskantoor wordt ingeschakeld. Dit kan Funda zijn, of Funda-in-business, of een vergelijkbaar platform alsmede de eigen website van de makelaar. Bij bedrijfsmatig vastgoed kunnen ook websites als Realnext worden gebruikt. Met de makelaar die de verkoopopdracht krijgt, zal per geval worden bepaald welke media worden ingezet.

### Spelregel G10: inzet van makelaars.

In veel gevallen zal verkoop van een courant of incourant pand verlopen via een makelaarskantoor. Per geval wordt een enkelvoudige onderhandse selectie gemaakt uit bij voorkeur Eindhovense makelaars die aangesloten zijn bij een beroepsorganisatie als NVM, VastgoedPro of VBO, die een groot volume aan aanbod hebben en die getuigen van een pro-actieve houding, creativiteit en goede communicatieve vaardigheden en attitude. Slechte ervaringen die de gemeente met een makelaar onverhoopt opdoet, zullen de kans op een nieuwe opdracht in de toekomst verkleinen.

Voor het contracteren van een makelaar worden minimaal drie offertes aangevraagd. Per object wordt een selectie gemaakt en daarbij wordt vooral gelet op een proactieve houding, creativiteit, servicegerichtheid en goede communicatieve vaardigheden en attitude. Integriteit is daarnaast een vanzelfsprekende basisvoorwaarde. Afhankelijk van het type vastgoed kan behoefte bestaan aan een bepaald specialisme. Er wordt niet per se gegund op laagste courtage, maar primair op het totaalpakket en verwacht resultaat.

In de opdracht tot dienstverlening wordt helder afgesproken welke maatregelen en activiteiten voor welke prijs worden ingezet, hoe de verkoopcourtage wordt bepaald. Ook wordt afgesproken of sprake is van een vergoeding bij het intrekken van de opdracht of bij gebleken uitblijven van een transactie.

Ook wordt in de opdracht vastgelegd met welke frequentie de makelaar de gemeente ten minste informeert over de voortgang van de verkoopinspanningen.

Bij opdrachten met een groot (financieel) belang of een relatief lage succeskans kan de keuze gemaakt worden twee makelaars in te schakelen.

### Spelregel G11: inzet van taxateurs.

Bij courante objecten, waarbij in concurrentie een verkoopmakelaar wordt geselecteerd, kan de taxatie van het object geschieden door middel van een prijsinschatting door de makelaars die een offerte uitbrengen. De taxateur en de makelaar zijn in dit geval dezelfde partij.

Als de verkoopopdracht los moet staan van de taxatie-opdracht, wordt de taxatie, na een enkelvoudige onderhandse selectie, verricht door een onafhankelijke - bij voorkeur in Eindhoven gevestigde - taxateur, die is ingeschreven bij minimaal één van de volgende instituten: Stichting VastgoedCert; Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS); Nederlands Register Vastgoed Taxateurs (NRVT). Integriteit van de taxateur is naast vakkundigheid een vanzelfsprekende basisvoorwaarde.

De door de taxateurs uit te brengen taxaties moeten minimaal voldoen aan de richtlijnen van de instituten waar zij zijn ingeschreven.

Bij de opdrachtverlening wordt een eenduidige taak- en opdrachtoomschrijving opgenomen, waarbij ten minste wordt aangegeven met welk doel de taxatie wordt verricht en welke waardebegrippen daarbij voor de gemeente van belang zijn.

Bij taxaties met een groot (financieel) belang kan ervoor gekozen worden meerdere taxateurs te benoemen die tot een gezamenlijke waardebeoordeling komen. Zeker bij incourante objecten en in bijzondere marktomstandigheden is gebleken, dat de betrouwbaarheid van de getaxeerde marktwaarde gering kan zijn, ondanks de deskundigheid van de taxateur. Het belang van een taxatie moet in dit licht worden genuanceerd. Het ontvangen van meerdere biedingen vanuit de markt geeft 'market evidence' en levert een minstens zo betrouwbaar beeld op van de marktwaarde.

De taxatie vindt plaats vóórdat eventuele verkoop of onderhandelingen worden opgestart. Indien de vastgestelde taxatiewaarde daartoe aanleiding geeft, kan besloten worden een andere taxateur om een second opinion te vragen.

### Spelregel G12: inzet van notarissen.

Notarissen die de juridische overdracht van de verkopen begeleiden, worden in de regel gekozen door de koper. De gemeente kan er voor kiezen zelf vooraf een notaris aan te wijzen voor het mee opzetten en begeleiden van een verkoopprocedure. Met het oog op weerbaarheid tegen ondermijning heeft dit laatste de voorkeur.

De notaris ondersteunt vooraf bij het opstellen van de verkoopvoorwaarden en de conceptkoopovereenkomst. Eventueel worden biedingen van marktpartijen niet bij de gemeente maar bij de notaris ingediend, in welk geval de notaris een proces-verbaal opstelt waarin de ontvangen biedingen zijn opgenomen.

Bij de selectie van een notaris door de gemeente wordt er naast klantgerichtheid nadrukkelijk gelet op aanwezigheid van de relevante kennis van zaken en ervaring op (complexe) onderdelen. Vanzelfsprekend is integriteit daarnaast een basisvoorwaarde.

