

Datum	7 februari 2018
Project	Beslissen over vastgoed: informatie-architectuur Meierijstad
Betreft	Concept Notitie deel 2 onderzoek
Aan	Rekenkamercommissie Meierijstad
Referentie	100/001/IJ/YH

01 INLEIDING

De gemeente Meierijstad is per 1 januari 2017 ingesteld na een fusie van de gemeenten Schijndel, Sint-Oedenrode en Veghel. Als gevolg van deze fusie zullen de vastgoedpraktijken uit de drie deelgemeenten op elkaar moeten worden afgestemd. Dit is reden voor de rekenkamercommissie om een studie te laten verrichten naar de benodigde informatiearchitectuur voor een goede besluitvorming over het maatschappelijk vastgoed. Hiermee wil zij de weg inslaan naar professioneler gemeentelijk vastgoedbeheer. Dit betekent dat de gemeenteraad vanuit haar rol goed zicht moet hebben op de consequenties van vastgoedbeslissingen. Een goede informatiearchitectuur is een basisvoorwaarde om die rol uit te kunnen voeren.

Uit de aanleiding van deze studie volgt de volgende vraagstelling: “Welke informatie heeft de gemeenteraad van Meierijstad nodig - op welk moment en in welke vorm - om zijn kaderstellende en controlerende taak voor wat betreft het maatschappelijk vastgoedbeleid goed uit te kunnen voeren?”

Het antwoord op deze vraag bestaat uit twee delen. In het eerste deel gaan we in op de gewenste informatiearchitectuur. Het resultaat van dit deel heeft een algemeen karakter en is gebaseerd op literatuurstudie en documentanalyse. Het resultaat is samengevat in een geïllustreerd white paper met als titel “Leidraad voor de raad”. In het tweede deel spiegelen we de situatie in Meierijstad aan deze gewenste situatie. Het resultaat hiervan staat verwoord in deze notitie.

02 METHODE EN VERANTWOORDING

Om invulling te kunnen geven aan de tweede deelstudie zijn gesprekken gevoerd met stakeholders binnen de gemeente en hebben we aangereikte documenten bestudeerd. Op 5 juli 2017 en op 2 augustus 2017 zijn interviews gehouden met afgevaardigden van de afdelingen vastgoed en sport. Ook de ambtelijk projectleider maatschappelijk vastgoed is geïnterviewd. Tevens zijn gesprekken gehouden met de beleidsmedewerkers uit de voormalige gemeente Schijndel (beleidsmedewerker Sport en Cultuur) en beleidsmedewerker die verantwoordelijk was voor multifunctionele accommodaties (MFA's) en scholen.

De documenten die zijn aangeleverd beslaan informatie omtrent het vastgoed uit de oude gemeenten. Langs de lat van de literatuur en de gewenste situatie zoals verwoord in de white paper zijn deze documenten gecheckt. Hierbij is geanalyseerd of de data die in een ideale situatie benodigd zijn, op dit moment aanwezig zijn binnen Meierijstad. In eerste instantie is gefocust op de aanwezigheid van gegevens. In een later stadium is het zinvol om ook te kijken naar de consistentie en de kwaliteit van data. In deze notitie worden de uitkomsten en conclusies besproken. Een

gedetailleerde analyse van de databestanden is los op te vragen. De datacheck is uitgevoerd op een aantal aangeleverde stukken door Meierijstad. De volgende stukken zijn aangeleverd:

- Begroting FCL ECL 2017 Gecombineerd
- Overzicht Meierijstad
- MJOP St. Oedenrode
- Inventarisatie vastgoed Meierijstad met correcte m2
- Kopie van Vastgoedportefeuille Meierijstad
- Aansluiting Contractenregister 2016 met Key2Fin dd 06 03 2017
- Objecten Sint Oedenrode
- Zuidergaard Veghel Blad 1
- Kopie van NotLoc-SystemReportType.LongRange
- Maintenance Planning_Veghel MJOP Veghel

03 PORTEFEUILLE MAATSCHAPPELIJK VASTGOED MEIERIJSTAD

Op 1 januari 2017 is de gemeente Meierijstad ingesteld na een fusie van de gemeenten Schijndel, Sint-Oedenrode en Veghel. De gemeente telt een kleine 80.000 inwoners. Hiermee is het de zevende stad van Noord-Brabant. In oppervlakte is het zelfs de grootste gemeente van de provincie. De vastgoedportefeuille van Meierijstad kent 110 gebouwen. Hieronder is per oude deelgemeente en per beleidsterrein de verdeling van de panden weergegeven.

Tabel 1. Gebouwen in portefeuille Meierijstad

	Veghel	Sint -Oedenrode	Schijndel	Meierijstad
Sport	9	4	13	26
Onderwijs	0	0	0	0
Welzijn	10	3	12	25
Cultuur	1	3	1	5
Ambtelijk	5	3	3	11
MFA's	5	0	1	6
Overig vastgoed	20	7	10	37
Totaal	50	20	40	110

In de studie wordt de focus gelegd op het vastgoed dat beleidsondersteunend is en behoort tot de zogenaamde kernportefeuille van de gemeente. Het gaat dan om maatschappelijk vastgoed in eigendom van de gemeenten bedoeld voor onderwijs, welzijn, kunst & cultuur en sport. Gebouwen voor ambtelijke huisvesting zijn niet verder onderzocht. Ook is niet onderzocht welke panden door de gemeente Meierijstad eventueel worden gehuurd ten behoeve van beleidsdoelen. Opgemerkt dient te worden dat in enkele MFA's (multifunctionele accommodaties) scholen, peuterspeelzalen en kinderdagverblijven zijn gehuisvest.

04 VAN INFORMATIEBEHOEFTE NAAR DATA

In de Leidraad voor de Raad is een overzicht gegeven van de kritische vastgoedvragen die de raad dient te stellen om invulling te geven aan haar controlerende en kaderstellende rol ten aanzien van het gemeentelijk vastgoedbeleid.

Hierin is een duidelijke driedeling gemaakt. Van de raad worden kaders verwacht ten aanzien van:

1. Beleidsdoelen: die zich vervolgens vertalen in een huisvestingsvraag;
2. Uitvoering: de gebouwen dienen veilig, schoon, duurzaam en naar tevredenheid te zijn;
3. Financiën: de benodigde gelden voor investering en exploitatie.

Uit deze vragen volgt een informatiebehoefte. De informatiebehoefte kunnen we vervolgens vertalen in vastgoeddata die nodig zijn. In een volgende stap vergelijken we deze data met de gegevens die bij de fusiegemeente Meierijstad beschikbaar zijn. De gemeente Meierijstad maakt nog geen gebruik van één vastgoedinformatiesysteem. Het proces om deze vastgoeddata centraal op te slaan in Ultimo was in volle gang gedurende de looptijd van dit onderzoek. De onderzoekers hebben zich gebaseerd op een diversiteit aan aangereikte bronnen die voorhanden waren en waaruit de beschikbare data waren te destilleren. Deze data hebben we vergeleken met de benodigde data uit de Leidraad voor de Raad. Tabel 2 geeft het resultaat aan van deze vergelijking.

05 ANALYSE VERSCHILLEN MEIERIJSTAD EN GEWENSTE SITUATIE

Uit de analyse van de aangereikte databestanden blijkt dat de aanwezige data-architectuur op een aantal punten verschilt van wat idealiter gewenst is.

Beleidsdoelen:

- De gegevens voor een factsheet per gebouw is voor een groot deel aanwezig maar nog niet in één centraal vastgoedinformatiesysteem geregistreerd.
- Om de totale omvang van de verduurzamingsopgave inzichtelijk te kunnen maken en te monitoren, is een eenduidige en volledige registratie van de energie-index en energieverbruik per pand nodig. Deze data ontbreken grotendeels. Dit neemt niet weg dat Raad en college een duidelijke ambitie hebben uitgesproken ten aanzien van de energietransitie die momenteel wordt verwerkt in een uitvoeringsplan.
- De gemeente Meierijstad beschikt nog niet over een integraal vastgoedplan. Een strategie op deelpartefeuille en gebouwniveau is daarom nog niet of beperkt vastgelegd.

Uitvoering:

- De informatie over de onderhoudsplanning is voorhanden. Condiëtmetingen zijn gedeeltelijk aanwezig. Voor 2018 staat een technische nulmeting gepland. Naar verwachting kunnen de conditiëtmetingen van alle gebouwen daarna worden aangevuld.
- Informatie over uitgevoerde keuringen, inspecties en incidenten die zich hebben voorgedaan zijn niet beschikbaar (of niet eenvoudig aan te leveren).
- Inzicht in bezetting, benutting, gebruik en gebruikerstevredenheid is bekend bij de beheerders van de portefeuille, maar niet in kwantitatieve termen aanwezig in systemen.

Financiën:

- Een belangrijk deel van de elementen voor een gebouw gebonden financiële begroting en verantwoording zijn aanwezig. Structureren en eenduidige administratie verdienen daarbij nog aandacht.
- De kostenkant is beter in beeld dan de opbrengstenkant. Zo ontbreekt het aan een consistent huurprijsystematiek en ontbreekt een gedocumenteerd inzicht in subsidierelaties.

Tabel 2. Van informatie naar databehoeft (en confrontatie met Meerijstad)

Kaders & controle beleidsdoelen	Vragen van de raad	Informatiebehoefte tbv vastgoed	Databronnen
Wat zijn de doelen van beleid en tot welke opgave voor vastgoed leiden deze doelen?	- Wat zijn de doelen voor onderwijs, sport, kunst, cultuur en welzijn?	Meetbare beleidsdoelen met bijbehorende meetbare opgaven voor vastgoed (per beleidsveld voor periode van 4 jaar, uitwerken in doelstellingen per jaar).	- Strategie per deelpartefeuille
	- Hoe vertalen de beleidsdoelen in een opgave voor vastgoed?		
Zijn de doelen bereikt en heeft vastgoed voldaan aan haar opgave?	- Heeft vastgoed aan de opgave voldaan (jaarlijks monitoren)?	Een integraal vastgoedbeleidsplan, dat jaarlijks wordt herijkt. Dit vastgoedbeleidsplan omvat: - Opgave en strategie per deelpartefeuille - strategie per gebouw - factsheet per gebouw ter verantwoording strategie (adresgegevens, karakteristieken, functie, waarde, kosten en opbrengsten, gebruikersgegevens)	- Strategie per pand
	- Moeten de kaders voor de vastgoedopgave worden bijgesteld (jaarlijks controleren)?		- Factsheet per gebouw

Kaders & controle uitvoering	Vragen van de raad	Informatiebehoefte	
Wat zijn je taken en verantwoordelijkheden als eigenaar/ beheerder?	- Aan welke kaders dient de vastgoedpartefeuille te voldoen tav: (brand)veiligheid, toegankelijkheid, gezondheid	- Overzicht van wettelijke keuringsrapporten (per gebouw)	- Keuringsrapporten - Luchtkwaliteit
	- Welke kwaliteitsnorm streven we na?	- Condiëmeting en bijbehorend onderhoudsplan (per gebouw)	- Condiëmeting - Onderhoudsplan per gebouw [MJOP]
	- Wat zijn de ambities m.b.t. de verduurzaming van de vastgoedpartefeuille?	- Uitvoeringsplan, en kostenraming per pand, verduurzaming.	- Energielabels - Energie index
Is voldaan aan alle verantwoordelijkheden?	- Is voldaan aan alle wettelijke verplichtingen?	- Uitgevoerde keuringen en inspecties.	- Inspecties onderhoud
	- Is het onderhoud conform afspraken uitgevoerd?	- Inzicht in voortgang realisatie MJOP (per gebouw)	- Realisatie MJOP
	- Hoe verloopt de voortgang op duurzaamheid?	- Inzicht in voortgang verduurzamingsopgave	
	- Welke negatieve maatschappelijke effecten werkt het vastgoedgebruik in de hand?	- Overzicht van incidenten die zich hebben voorgedaan (brand, ongevallen, etc.)	- Incidentenlijst
	- Ondersteunt het vastgoed het gebruik? Zijn onze gebruikers tevreden?	- Inzicht in bezetting, gebruik en benutting gebouwen	- Gebruiker per pand - Gebruikersdoel per pand
		- Metingen bezetting en gebruikerstevredenheid	- Bezettingsgraad per gebouw - Gebruikerstevredenheid

Kaders & controle financiën	Vragen van de raad	Informatiebehoefte	
Financiële randvoorwaarden voor uitvoering.	- Wat is de benodigde investering voor nieuwbouw, uitbreiding, renovatie, verduurzaming, etc.? Hoe wordt dit gefinancierd?	- Gemeentelijke begroting voor exploitatie, nieuwbouw en renovatie (opbrengsten en uitgaven) die uit te splitsen is op gebouwniveau.	- Gemotiveerde gemeentelijke begroting voor nieuwbouw, exploitatie en renovatie
	- Wat is zijn de benodigde gelden voor onderhoud en exploitatie?	- Inzicht in systematiek van begroten, financieren en afschrijven en de risico's die hiermee samenhangen.	
Controleren of aan de financiële randvoorwaarden is voldaan.	- Is het vastgoedbeleid uitgevoerd binnen de afgesproken financiële kaders? - Waar wijken de resultaten af van begroting en wat is hiervan de oorzaak?	- Jaarrekening die uit te splitsen is op gebouwniveau.	- Jaarrekening op gebouwniveau
		- Inzicht in budget versus realisatie onderhoud	- Realisatie onderhoudskosten - MJOP
		- Inzicht in huurprijsystematiek	- Normhuur - Kostprijsuur - Markthuur - Subsidierelaties
		- Inzicht in huuruitgaven en feitelijke huur	- Feitelijke huurinkomsten en uitgaven

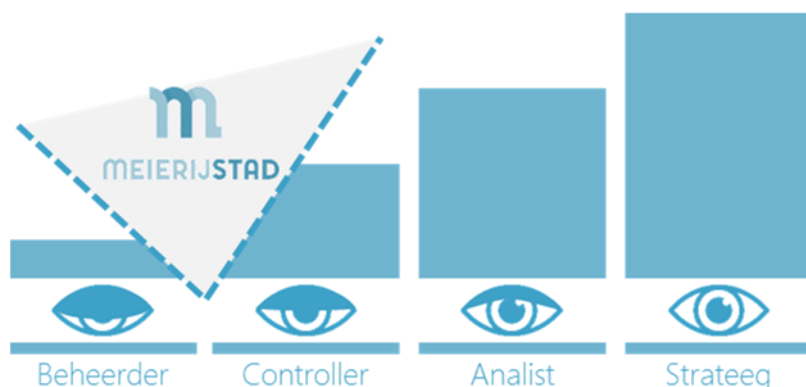
Legenda

	Wel aanwezig
	Gedeeltelijk aanwezig
	Niet aanwezig
	Buiten scope datacheck

06 POSITIE MEIERIJSTAD OP LADDER VAN PROFESSIONALISERING

We weten nu welke data beschikbaar zijn voor vastgoedsturing en over welke zaken de raad van Meierijstad op dit moment zou kunnen worden geïnformeerd. In een tweede analyse hebben we de beschikbare data gekoppeld aan de 4 groeistadia waarin een gemeentelijke vastgoedorganisatie kan verkeren: 1) beheerder, 2) controller, 3) analyse, 4) strategie. Deze analyse is op detailniveau beschikbaar in een Excel bestand. Met dit inzicht kunnen we een indicatie geven van het groeistadium waarin de gemeente Meierijstad verkeert.

Kijkend naar de groeistadia en de data waarover Meierijstad nu beschikt, kunnen we Meierijstad tussen de Beheerder en Controller groeistadia positioneren. Om als Controller te kunnen opereren, dient op gebouwniveau de informatiebehoefte compleet te zijn. Zo dient (1) informatie over kostprijsuren en feitelijke huren te worden aangevuld en (2) kunnen onderhouds- en servicelasten verder worden aangevuld en uitgesplitst. Voor het stadium Analist dient Meierijstad een duidelijker beeld te hebben van de strategieën, bezettingsgraden en tevredenheidsscores per pand. Van het groeistadium Strategie is pas sprake indien ook informatie uit de omgeving gebruikt wordt om integraal op vastgoed te sturen. Te denken valt aan markthuren van omliggende panden, bevolkingstrends, inzicht in de maatschappelijke effecten van gebruik, etc.



Figuur 1. Meierijstad gepositioneerd in de groeistadia voor gemeentelijke vastgoedorganisaties

07

BEVINDINGEN

Gemeente Meierijstad is een fusiegemeente en de stand van de informatievoorziening is zoals je zou kunnen verwachten bij een fusiegemeente: gedifferentieerd, zowel in kwantiteit als kwaliteit. Door de fusie ontstaat een omvang (in portefeuille en mensen) die kansen biedt voor professionalisering, ook op het gebied van de informatievoorziening. Door de vastgoeddatastructuur verder in te vullen is integrale vastgoedsturing mogelijk en kan de volgende stap naar professionalisering worden gemaakt.

In de huidige situatie zijn er drie belangrijke risico's te onderkennen als gevolg van het niet op orde hebben van de informatiearchitectuur:

- Ten eerste het risico dat het gemeentelijk vastgoed met een maatschappelijke functie niet optimaal wordt ingezet. Ondanks dat veel basisgegevens van de vastgoedportefeuille aanwezig zijn, ontbreekt een duidelijke strategie per pand of deelportefeuille.
- Ten tweede bestaat het risico op incidenten door onvoldoende zicht op keuringen, inspecties en bouwkundige staat. Om dit op te lossen is inmiddels een technische nul-meting opgezet (gepland voor 2018).
- Het derde risico is financieel van aard: door onvoldoende totaaloverzicht bestaat het risico dat gemeente Meierijstad niet de juiste financiële afwegingen maakt (bijvoorbeeld: te weinig huur in rekening brengt omdat subsidierelaties niet voldoende in beeld zijn).

08

BIJLAGEN

De notitie "Leidraad voor de Raad" is als bijlage bij deze notitie gevoegd.

09.01 Aanbevelingen voor de raad

1. Stel als raad gedurende de beleids- en begrotingscyclus de juiste kritische vragen vanuit de kaderstellende en controlerende rol. De 'Leidraad voor de Raad' kan hiervoor als handvat dienen. Door het stellen van deze vragen kan de gemeenteraad van Meierijstad sturen op de informatie die de gemeentelijke vastgoedorganisatie levert en daarmee grip houden op het maatschappelijk vastgoed. Zo draagt de raad bij aan de totale professionalisering van het gemeentelijk vastgoedbeleid.
2. Leg vast dat voor de beleidsterreinen waar maatschappelijk vastgoed mee is gemoeid (bijvoorbeeld kunst & cultuur, onderwijs, welzijn en sport), alle plannen en beleidswijzigingen worden voorzien van een vastgoedparagraaf waarin de opgaven voor het maatschappelijk vastgoed zijn benoemd. Op deze manier krijgt de raad de informatie die nodig is om juist invulling te geven aan de beleidsdoelen in relatie tot het maatschappelijk vastgoed.
3. Neem in de financiële verordening expliciet op dat de kaders voor het vastgoed worden vastgelegd in een kadernota Vastgoed die periodiek (bijvoorbeeld eens in de vier jaar) wordt geactualiseerd. Maak in deze kadernota Vastgoed ook de koppeling met de nagestreefde beleidsdoelen. De raad krijgt zo de benodigde informatie over hoe de gemeente als verantwoordelijk vastgoedeigenaar haar vastgoedbeleid uitvoert, evenals hoe maatschappelijk vastgoed bijdraagt aan het realiseren van beleidsdoelen.
4. Leg in de financiële verordening vast dat jaarlijks in de jaarrekening verantwoording wordt afgelegd over het gevoerde vastgoedbeleid. Leg bovendien in de financiële verordening vast dat in de programma begroting en de kadernota aandacht wordt besteed aan de consequenties van het gevoerde vastgoedbeleid voor het komende jaar (herijking van het integrale vastgoedplan). Hiermee krijgt de raad zowel de informatie die nodig is om financieel sturing te geven aan het maatschappelijk vastgoedbeleid als informatie over hoe de gemeente als vastgoedeigenaar functioneert.

De raad dient zich overigens te realiseren dat professionalisering in de aansturing van maatschappelijk vastgoed een proces is dat in stappen verloopt. Door de hieronder geformuleerde aanbevelingen aan het college van B&W in te voeren, kunnen de belangrijkste risico's worden weggenomen. Dit maakt de weg vrij naar verdere optimalisatie en inzet van het maatschappelijke vastgoed.

09.02 Aanbevelingen voor verbetering informatiearchitectuur

Drie belangrijke aanbevelingen voor verbetering van de informatiearchitectuur op de korte termijn zijn:

1. Maak het centraal vastgoedregistratiesysteem compleet. Dit centrale systeem is de bron voor alle basisinformatie en voorkomt dat gewerkt moet worden met separate lijstjes of overzichten.
2. Breidt de (technische) nul-meting die voor volgend jaar op de planning staat uit. Inventariseer naast alle technische informatie ook alle financiële informatie.
3. Zorg voor een aansluiting tussen de financiële administratie en de gebouwenlijst. Alle financiële data moet op gebouwniveau begroot en geboekt kunnen worden.

Met het doorvoeren van bovenstaande punten kan de gemeente Meierijstad de eerste professionaliseringsstappen maken, op weg naar een volwaardige rol als "controller" volgens de groeistadia.

Voor de middellange termijn bevelen we aan ook de volgende stap in ontwikkeling te maken, die naar “analist”. Door informatie te verzamelen over bezettingsgraden en huurderstevredenheid kunnen scherpere analyses gemaakt worden per pand welke als input dienen voor het bepalen van strategieën per pand en per deelportefeuille. Daarnaast is een eenduidige huurprijsystematiek nodig waarbij subsidie- en huurstromen zijn gescheiden.

Deze informatie en bevindingen kunnen vervolgens mede als input dienen voor een op te stellen kadernota Vastgoed. Een dergelijke visiedocument kan als (integraal) baken dienen voor bijvoorbeeld afwegingen over huur/koop, huurprijsbeleid en investeringsprogramma's.