



Kadernota Vastgoed

Van

Attie Dijkstra/Andre Blaak

Datum

December 2022



Inhoudsopgave

1	Spelregels rondom vastgoed	4
1.1	De basisregels	4
2	Verantwoord portefeuillemanagement	7
2.1	Integraliteit bij vastgoedkeuzes, hoe zorgen we daarvoor?	7
2.2	Gezamenlijke verantwoordelijkheid voor vastgoed	7
2.3	Samenstelling Vastgoedportefeuille	7
2.4	Portefeuillesturing	10
2.5	Kostendekkend verhuren	12
2.6	Verduurzaming van de portefeuille	14
2.7	Wanneer wordt de markt ingezet?	15
2.8	Zakendoen met betrouwbare partners	17
2.9	Informatievoorziening en verantwoording	19
3	Onderhoud van het vastgoed	21
3.1	Onderhoudsniveau	21
3.2	(Duurzame) Meerjaren Onderhoudsplannen	21
3.3	Zelfbeheer van onderhoud	22
4	Verhuren van vastgoed	23
4.1	Huurprijs- en exploitatiebeleid	23
4.2	Verhuur maatschappelijk vastgoed (Kernportefeuille)	23
4.2.1	Directe verhuur	23
4.2.2	Compensatieportefeuille	24
4.2.3	Indirecte verhuur	24
4.3	Verhuur niet-kern portefeuille/Strategische objecten (kernportefeuille)	25
5	Ontwikkelen van het vastgoed	27
5.1	Een goede start	27
5.2	Een goed proces	28
5.3	Een goede inhoud	30
5.4	Een goede afronding	33
6	Transparant verkoopproces	35
6.1	De verkooplijst	35
6.2	Benodigde onderzoeken	35

6.3	Verkoopvoorwaarden	36
6.3.1	Basis Verkoopvoorwaarden:	36
6.3.2	Specifieke verkoopvoorwaarden gemeentelijke beleid	36
6.3.3	Verkoopvoorwaarden bij een verzoek tot aankoop door de markt	38
6.4	Verkoopmethoden	39
6.4.1	Reguliere verkopen	39
6.4.2	Verkoop met transformatie	39
6.4.3	Onderhandse verkopen aan zittende huurders	40
Lijst met afkortingen		43

1 Spelregels rondom vastgoed

De gemeente Rotterdam is eigenaar van een aanzienlijke hoeveelheid grond- en waterpercelen en vastgoed, zoals scholen (eigendom of claimrecht), culturele en welzijnsobjecten en sportaccommodaties. Maar ook woningen, jachthavens, parkeergarages, kantoren en bedrijfshuisvesting maken deel uit van het gemeentelijke vastgoedbezit. De gemeentelijke vastgoedportefeuille ligt verspreid over de hele stad. De totale gemeentelijke portefeuille omvat 2704 objecten met een totale boekwaarde van 1,6 miljard euro (stand 1-10-2022).

Met dit vastgoed faciliteert de gemeente in eerste instantie de huisvesting van allerhande maatschappelijk gewenste voorzieningen. Maar naast het verzorgen van de huisvesting van deze veelal sociale, culturele en economische activiteiten, gebruikt de gemeente haar vastgoed ook waar mogelijk als sturingsmiddel voor de verdere stedelijke ontwikkeling.

De gemeente gaat als goed rentmeester met haar vastgoed om. Het beheer en de ontwikkeling van het gemeentelijk vastgoed zijn sinds 2006 geconcentreerd op één plek, nu de afdeling Vastgoed bij het cluster Stadsontwikkeling. Deze bundeling van vastgoedkennis zorgt voor doelmatigheid bij de ontwikkeling, exploitatie en verkoop van vastgoed. De afdeling Vastgoed hanteert daarbij de volgende missie:

“In 2050 beheren wij een volledig duurzame en betaalbare vastgoedportefeuille die aansluit bij de behoeften van onze gebruikers en de inwoners van Rotterdam.”

Daarmee sluit de portefeuille aan op de ambitie van de gemeente om een klimaat neutrale gemeente in 2050 te zijn. De afdeling Vastgoed doet dit voor en met andere partijen. Deze Kadernota richt zich op de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor vastgoed en is tot stand gekomen in samenspraak met de betrokken partijen binnen het concern. De Kadernota vormt de basis voor de concern brede samenwerking bij vastgoedvraagstukken op basis van ieders eigen verantwoordelijkheid en rol bij vastgoed. In de Kadernota Vastgoed zijn de uitgangspunten en spelregels vastgelegd over hoe de gemeente Rotterdam omgaat met haar vastgoed.

1.1 De basisregels

Bij een gezamenlijke verantwoordelijkheid horen gezamenlijke afspraken. Deze zijn samengevat in de volgende basisregels:

1. Vastgoed is geen doel maar een middel

Het bezit van vastgoed is voor de gemeente Rotterdam geen doel op zich, maar een middel om maatschappelijke waarde te creëren en bestuurlijk gewenste doelen te realiseren. Daarvoor wordt de zogenaamde kernportefeuille aangehouden, waarmee bij wordt gedragen aan de maatschappelijk gewenste waarde en aan de gemeentelijke beleidsdoelstellingen. Deze panden worden niet verkocht.

2. Vastgoed inzetbaar voor (toekomstige) ontwikkeling, wordt niet verkocht

Centraal staat de kernportefeuille. Wat geen onderdeel (meer) is van de kernportefeuille, wordt in principe verkocht.

Vastgoed wordt aangehouden, wanneer het object voor de gemeente een strategische functie heeft, of kan worden ingezet bij toekomstige stedelijke ontwikkelingen.

3. Vastgoed wordt efficiënt en effectief beheerd

De afdeling Vastgoed is binnen de gemeente verantwoordelijk voor goed rentmeesterschap door het efficiënt en effectief (laten) ontwikkelen, onderhouden, verhuren en eventueel verkopen van de totale gemeentelijke vastgoedportefeuille (eigendom en aanhuur). Vanuit deze verantwoordelijkheid heeft ze een eigen adviespositie naar het college. Zij kijkt over de partijen heen, kijkt naar alternatieve opties en houdt bij haar advies rekening met wat het beste is voor de stad.

4. We maken integrale en toekomstbestendige vastgoedkeuzes

De gemeente kijkt integraal naar opgaven op het gebied van vastgoed. Uitgaande van een efficiënt en effectief beheer, wordt ook rekening gehouden met stedelijke- en/of gebiedsopgaven en duurzaamheidsopgaven.

5. De markt, tenzij ...

Alleen wanneer er een maatschappelijke behoefte is, waarin marktpartijen of andere maatschappelijke partners niet voorzien, neemt de gemeente de verantwoordelijkheid om te zorgen voor een accommodatie met de gewenste maatschappelijke waarde.

6. Bij maatschappelijk vastgoed (kernportefeuille) horen verantwoordelijke beleidsdirecties

Maatschappelijk vastgoed dient een gemeentelijk doel. De afdeling Vastgoed is niet verantwoordelijk voor de beleidsdoelen van de gemeente, maar voor het verantwoord beheren van het vastgoed. Dit betekent dat er altijd een beleidsdirectie is. Deze beleidsdirectie neemt financiële en beleidsmatige verantwoordelijkheid voor het maatschappelijke vastgoed. Keuzes met financiële consequenties kunnen alleen genomen worden door een beleidsdirectie. De desbetreffende directie draagt daarvoor de verantwoordelijkheid en zorgt voor een financiële dekking.

7. Afdeling Vastgoed werkt met kostendekkende huren

De afdeling Vastgoed werkt kostendekkend, komt afspraken na en houdt zich daarbij aan de afgesproken budgetten. Verder rapporteert ze regelmatig en transparant over de doelmatigheid van haar handelen en legt daarover verantwoording af. Wanneer de huurder de kostendekkende huur niet of slechts gedeeltelijk kan opbrengen, moet de beleidsdirectie het verschil bijbetalen. Dit kan door een subsidie of een huurkorting in het huurcontract, waarvoor de afdeling Vastgoed door de beleidsdirectie wordt gecompenseerd. Zodoende ontstaat transparantie m.b.t. de kosten van het vastgoed.

8. Afdeling Vastgoed zorgt voor betrouwbare, toegankelijke en volledige vastgoedinformatie

De afdeling Vastgoed is verantwoordelijk voor het registreren van objectinformatie en draagt zorg voor een goede datakwaliteit. De vastgoedinformatie is betrouwbaar en leidend voor het maken van



keuzes over hoe om te gaan met het vastgoed. De afdeling Vastgoed deelt de vastgoedinformatie met de beleidsdirecties om ze optimaal te faciliteren bij het formuleren van de huisvestingsvraag en het maken van de keuzen.

9. We houden ons aan vastgelegde spelregels

De gemeente werkt bij vastgoedvraagstukken volgens deze Kadernota Vastgoed. Met die uitgangspunten kan de afdeling Vastgoed het efficiënt en effectief (laten) exploiteren van de totale gemeentelijke vastgoedportefeuille verwezenlijken en zorgdragen voor een goede kwaliteit vastgoed.

Afwijking van de spelregels vraagt daarom om een expliciete besluitvorming, waarbij de toegestane uitzonderingen worden gemotiveerd en schriftelijk worden vastgelegd. Bij kleinere afwijkingen kunnen deze door de directeur, die bij het cluster Stadsontwikkeling over vastgoed gaat, worden goedgekeurd. Bij grotere afwijkingen en bestuurlijk gevoelige zaken vraagt dit een bestuurlijk besluit van de verantwoordelijke wethouder of, indien nodig, het college.

Dit laatste gebeurt bijvoorbeeld bij een onderhandse verkoop aan andere partijen dan zittende huurders. Denk hierbij bijvoorbeeld aan stichtingen die met een pand een bijdrage willen leveren aan de (maatschappelijke) ontwikkeling van de stad (o.a. filantropie). Ook bij een bestuurlijk gevoelige verkoop onder de laagste taxatiewaarde, wordt de wethouder of eventueel, als de wethouder dit passend vindt, het college geïnformeerd en om een beslissing gevraagd. Bij de combinatie van een onderhandse verkoop en een verkoopbedrag onder de laagste taxatiewaarde, informeert het college altijd de raad onder geheimhouding. Het college kan uiteraard zelf ook het initiatief nemen om gemotiveerd af te wijken van de vastgelegde spelregels.

2 Verantwoord portfeuillemanagement

2.1 Integraliteit bij vastgoedkeuzes, hoe zorgen we daarvoor?

Vastgoed is een belangrijk instrument voor de gemeente Rotterdam. Bij het maken van vastgoedkeuzes wordt met veel belangen, partijen en verschillende doelstellingen rekening gehouden. Beleidsdirecties formuleren doelstellingen, waaraan het vastgoed moet voldoen en bepalen de behoefte aan vastgoed. Het kan daarbij gaan om bijvoorbeeld het terugdringen van de leegstand, het realiseren van de gewenste vastgoedkwaliteit en het behalen van het (maatschappelijk) rendement. Een integrale vertaling van beleidsopgaven naar passend en efficiënt vastgoedaanbod, vraagt onder andere een duidelijke rolverdeling, afspraken over portfeuillesturing, de kostenverdeling, maar ook over informatieverstrekking en datakwaliteit.

2.2 Gezamenlijke verantwoordelijkheid voor vastgoed

Het gemeentelijk vastgoed is een gezamenlijke verantwoordelijkheid, waar wel een duidelijke rolverdeling bij hoort. Bij beheer en ontwikkeling van de portfeuille moet met veel aspecten rekening gehouden worden. De portfeuille moet aan de vraag, wettelijke vereisten en gemeentelijke doelstellingen voldoen.

- *Bestuurlijke verantwoordelijkheid*

De wethouder belast met vastgoed, is bestuurlijk verantwoordelijk voor de gehele gemeentelijke vastgoedportfeuille en daarmee voor het functioneren van de afdeling Vastgoed. De beleidsverantwoordelijke wethouders zijn bestuurlijk verantwoordelijk voor het vertalen van de beleidsprogramma's naar concrete vastgoedvragen. Bij het ontwikkelen van vastgoed is de beleidsverantwoordelijke wethouder verantwoordelijk voor het opdrachtgeverschap aan de afdeling Vastgoed en daarmee voor de financiën (budget), de kwaliteit (Programma van Eisen (PvE)) en de planning. Binnen het afgesproken kader (voldragen PvE, budget en planning) is de wethouder belast met vastgoed, verantwoordelijk voor de realisatie en beheer van het vastgoed.

- *Het eigendom en het managen van de gemeentelijke vastgoedportfeuille*

De afdeling Vastgoed is, in opdracht van de met vastgoed belaste wethouder, verantwoordelijk voor het efficiënt en effectief exploiteren van de totale gemeentelijke vastgoedportfeuille (eigendom en aanhuur). Hierbij gaat het om het realiseren en behouden van de gewenste kwaliteit van het vastgoed en het goed matchen van vraag en aanbod. Beleidsdirecties formuleren een huisvestingsvraag. Hoeveel vastgoed is er waar nodig en aan welke vereisten moet het vastgoed voldoen? Bij nieuwe ontwikkelingen is de beleidsdirectie bovendien verantwoordelijk voor het aanvragen van het hiervoor benodigde krediet.

2.3 Samenstelling Vastgoedportfeuille

De basis vormt de huidige portfeuille. Rotterdam heeft eigen vastgoed in bezit en in ontwikkeling wanneer vastgoed een doeltreffende en doelmatige aanvulling vormt op de middelen en instrumenten, die worden gebruikt om maatschappelijke doelstellingen te behalen. Denk daarbij aan doelstellingen op het gebied van veiligheid, economie, cultuur, zorg, welzijn en sport. Het doel is een zo groot mogelijke maatschappelijke opbrengst tegen zo min mogelijk kosten te realiseren. Door de maatschappelijk functie als uitgangspunt te nemen en daarbij geen rendement na te streven, onderscheidt de gemeente zich van commerciële vastgoedpartijen. Het bezit van vastgoed is dan

ook geen doel op zich. Het verhogen van de kwaliteit van het Rotterdamse voorzieningenaanbod wél.

De vastgoedportefeuille is onder te verdelen in enerzijds een kernportefeuille, bestaande uit maatschappelijk vastgoed, vastgoed met een strategisch belang voor de gemeente, brandstofverkooppunten en reclameobjecten en anderzijds een niet-kernportefeuille. De laatste portefeuille kan (op termijn) worden verkocht. Via het Meerjarenperspectief Grond & Vastgoed worden jaarlijks de exacte samenstelling en de te verwachten ontwikkelingen en mutaties in de portefeuilles gedeeld met de raad en gepubliceerd. In de onderstaande tabel is de portefeuillevetdeling inzichtelijk gemaakt.

Soort Portefeuille	Type gebruiksvergoeding	Deelportefeuille	Opdrachtgever	Toelichting
Kern	Maatschappelijk (KDH)	Onderwijs	MO SOC	Dekking gegarandeerd door opdrachtgevers
		Sport & Recreatie,		
		Kunst & Cultuur		
		Welzijn & Zorg	MO PGW&Z	
		Concernhuisvesting	BCO CHV	
		Parkeren	SB Parkeren	
	Commercieel (Markthuur)	Strategisch (incl. strategisch gelegen grond en water)	Concern	
		Brandstofverkooppunten	Concern	
		Reclameobjecten	Concern	
Niet-Kern	Commercieel (Markthuur)	NPRZ	Programma NPRZ	Gedurende projectduur worden objecten gekocht, beheerd en verkocht
		GO	Gebiedsontwikkeling	Gedurende projectduur worden objecten gekocht, beheerd en verkocht
		Fonds Vitale Kernen	SO Economie	Gedurende projectduur worden objecten gekocht, beheerd en verkocht
		Beheer Niet kern	Concern	Portefeuille wordt afgebouwd of overheveling naar Kern, SB of Verkoop
		Grond en water	Concern	Portefeuille wordt afgebouwd of overheveling naar Kern, SB of Verkoop
		Verkoop	Concern	Definitieve Verkooplijst

Kernportefeuille: Portefeuille Maatschappelijk Vastgoed

Deze portefeuille maatschappelijk vastgoed bevat vastgoed, waarbij de inzet van de activiteiten moet bijdragen aan de gemeentelijke taken en doelstellingen uit het collegeprogramma. De collegedoorstellingen zijn en worden vertaald in plannen en programma's van de gemeentelijke clusters. Daarnaast valt ook vastgoed ten behoeve van de concernhuisvesting (huisvesting van bestuur en ambtenaren) in de portefeuille Maatschappelijk Vastgoed. In deze portefeuille is de kostendekkende huur het uitgangspunt.

Wanneer vastgoed niet behoort tot de portefeuille maatschappelijk vastgoed, wordt het vastgoed commercieel geëxploiteerd. De afdeling Vastgoed begeeft zich op de markt door het verhuren aan externe partijen en mag geen marktverstoring veroorzaken. In de kernportefeuille panden met een strategisch belang, brandstofverkooppunten en in de niet kernportefeuille, worden daarom markthuren gehanteerd.

Kernportefeuille: Portefeuille met een strategisch belang, brandstofverkooppunten en reclameobjecten

Deze portefeuille kan om strategische redenen niet worden verkocht en blijft in beheer bij de afdeling Vastgoed. Het strategisch belang wordt bepaald door de ligging of de functie:

- *Locatie:*

Objecten, die door hun ligging in de stad ten opzichte van bijvoorbeeld belangrijke infrastructuur strategisch zijn, maar ook wanneer er ontwikkelingen rond het object worden verwacht, blijven in bezit.

- *Functie:*

Onderdeel van deze portefeuille zijn ook objecten met een functie, waarmee de gemeente door het bezit van vastgoed invloed wil houden op het gebruik van het object. Het gaat hier met name om de brandstofverkooppunten en reclameobjecten.

Niet-kernportefeuille

Kenmerkend voor de niet-kernportefeuille is dat deze objecten niet in de gemeentelijk portefeuille blijven, maar op (termijn) kunnen worden verkocht. Ook de panden die of in het kader van het Nationaal Programma Rotterdam Zuid (NPRZ), of voor de afdeling Gebiedsontwikkeling of voor het Fonds Vitale kernen worden aangekocht, beheerd en weer worden verkocht, maken onderdeel uit van de niet-kern portefeuille.

De samenstelling van de niet-kern portefeuille is divers. Een groot deel van deze portefeuille betreft grond- en waterpercelen. Verder gaat het naast de overbodig geworden maatschappelijke voorzieningen om onder andere woningen, horecapanden, winkels, bedrijfsruimtes, kantoren en commerciële sportaccommodaties (fitnesscentra). De portefeuille wordt periodiek doorgelicht om te bezien of de objecten kunnen worden verkocht of thuishoren in een andere portefeuille. In principe kan deze portefeuille worden verkocht. De zeker te verkopen objecten zijn opgenomen in de verkoopportefeuille.

Bedrijfsverzamelgebouwen/multifunctionele accommodaties (MFA's)

Om effectief en efficiënt ruimtegebruik te bewerkstelligen, is het combineren van functies een mogelijke oplossing. Voor bedrijfsverzamelgebouwen/multifunctionele accommodaties (MFA's), geldt

het uitgangspunt dat het object wordt toegedeeld aan de portefeuille, waarin de meeste vierkante meters bruto vloeroppervlak van het object vallen. Bijvoorbeeld wanneer de meeste vierkante meters in een MFA aan maatschappelijke instellingen is verhuurd, valt het beheer van dit object binnen de maatschappelijke portefeuille. De niet-maatschappelijke instellingen betalen marktconforme huren. De commerciële huuropbrengsten worden niet in mindering gebracht op de kostendekkende huur van de maatschappelijke instellingen.

2.4 Portefeuillesturing

Het doel is een zo groot mogelijke maatschappelijke opbrengst tegen zo min mogelijk kosten te realiseren. Dit vraagt continue sturing op de samenstelling en kwaliteit van de portefeuille. Maatschappelijke gewenste voorzieningen kunnen op deze wijze flexibel, efficiënt en effectief worden gehuisvest. De gemeentelijke vastgoedportefeuille is voortdurend in beweging. Flexibel en efficiënt gebruik van het bij de gemeente in bezit zijnde vastgoed, vraagt een goede afstemming tussen de vraag naar en het aanbod van dat vastgoed. De beleidsdirecties formuleren een huisvestingsvraag en zijn verantwoordelijk voor de financiële dekking. Dat betekent dat zij verantwoordelijk zijn voor een dekking van de kostendekkende huren en bovendien verantwoordelijk zijn voor het aanvragen van krediet bij nieuwe ontwikkelingen. De vraag wordt, in overleg met de afdeling Vastgoed, vertaald naar een vastgoedvraag. De afdeling Vastgoed zorgt voor een match tussen de vraag en de portefeuille (aanbod). Bij een mismatch wordt een voorstel voor aanpassing van de portefeuille gedaan. Bij nieuwe ontwikkelingen adviseert de afdeling Vastgoed aan de voorkant mee over het op te stellen Programma van eisen (PvE), onder andere door risicoanalyses en krachtenveldanalyses, zodat het PVE gedragen en uitvoerbaar is.

De gemeente is terughoudend in het aankopen van objecten ten behoeve van huisvesting. Wanneer de gemeente onroerend goed aankoopt, wordt dit ingezet voor huisvesting van een eigen concernonderdeel of een maatschappelijke voorziening. Dit laat onverlet dat de gemeente voor een gewenste (her)ontwikkeling en realiseren van beleidsdoelstellingen ook onroerend goed aankoopt (bijvoorbeeld in het NPRZ-gebied en in het kader van het fonds Vitale Kernen of bestrijding van ondermijning). In incidentele gevallen worden objecten doorverkocht aan een marktpartij, nadat de realisatie van stedenbouwkundige plannen heeft plaatsgevonden. De aankopen gebeuren transparant, op basis van een onafhankelijke externe taxatie. In principe vinden deze verwervingen altijd plaats door het team Verwervingen van de afdeling SO GEX.

De integrale benadering op objectniveau vertaalt zich in een objectvisie. De objectvisie is een beleidsmatige categorisering van een vastgoedobject met als doel het bepalen van:

- De investeringen (bijv. duurzaamheidsmaatregelen/extra functionaliteiten).
- Het verkoop-/aankoopbeleid.
- Het beleid ten aanzien van contracten (o.a. aanhuur, beheer en onderhoud).

De objectvisie richt zich primair op de verwachting van het gebruik van de vastgoedobjecten in de portefeuille. We onderscheiden verschillende objectvisies, waarbij een relatie wordt gelegd met de te verwachten exploitatieperiode in de portefeuille.

Basis	Objectvisie	Tijdshorizon
Kernportefeuille maatschappelijk	Strategisch	> 15 jaar
	Lang	5 – 15 jaar

	Kort	< 5 jaar
	Afstoten	0 jaar
Kernportefeuille strategisch/brandstofverkooppunten en reclameobjecten	Strategisch	Variabel
Niet-kernportefeuille	Gebiedsontwikkeling/NPRZ e.d.	> 5 jaar
		< 5 jaar
		0 jaar
	Verkoop	Verkoopstrategie:
		> 5 jaar
		< 5 jaar
		0 jaar

Deze objectvisies vormen de basis voor hoe we met vastgoed omgaan. Op welk gewenst kwaliteitsniveau vindt onderhoud plaats? Wanneer wordt een object grootschalig opgepakt? Wanneer wordt het verkocht?

Periodiek wordt de portefeuille gescand door SO Vastgoed en de beleidsdirecties op de huisvestigingsvraag, wet- en regelgeving en andere ontwikkelingen rond het gemeentelijk vastgoed, Dit kan leiden tot wijzigingen in de objectvisie.

De objectvisie “Verkoop” leidt tot een opname in de verkooplijst, waarbij jaarlijks de lijst met voor het volgende jaar te verkopen objecten, door het college wordt vastgesteld. Voordat de objectvisie “Verkoop” wordt vastgesteld, wordt eerst een uitgebreid intern traject doorlopen, waarbij met de clusters MO, SO, DV (Gebieden en Wijkplanner), SB, en BCO (Directie Veiligheid en Concernhuisvesting) gekeken wordt of het object elders inzetbaar is, voor bijvoorbeeld een maatschappelijk initiatief of voor een ruimtelijke ontwikkeling. Wanneer dat niet het geval is, kan het object verkocht worden.



2.5 Kostendekkend verhuren

Sinds 2009 wordt er voor maatschappelijk vastgoed (kernportefeuille) gewerkt met kostendekkende huren (KDH). In 2013 is de berekeningssystematiek van de kostendekkende huur vastgesteld door het college.

Een kostendekkende huur is de huur, waarbij alle kosten van de verwerving, renovatie en exploitatie van vastgoed worden gedekt en rekening wordt gehouden met rente en inflatie. Op hoofdlijnen betreft dit de kapitaalslasten, onderhoudskosten, zakelijke lasten, beheerkosten, niet verrekenbare BTW en andere kosten.

De kostendekkende huurmethodiek, die de gemeente Rotterdam hanteert, heeft als basisprincipe:

- De aanvangsinvestering minus de restwaarde van het object wordt omgezet in jaarlijkse kapitaalslasten. Het object (en aanvullende investeringen) worden annuïtair afgeschreven.
- De aanvangsinvestering = boekwaarde opstal + boekwaarde grond. De restwaarde = boekwaarde grond.

De exploitatielasten worden een keer per jaar op een in het huurcontract afgesproken moment geïndexeerd met de meest actuele CPI (Consumenten Prijsindex) van het CBS, de kapitaalslasten niet.

Een KDH is opgebouwd uit:

- Kapitaalslasten (rente en afschrijving) of bij een aanhuurpand de markthuurlast
- Exploitatielasten:

- Verhuurders-/eigenaarsonderhoud (komt te vervallen bij aanhuur)
- Beheer fee (beheerskosten Vastgoed)
- Vaste (zakelijke) lasten (verzekeringen, heffingen, belastingen)
- Overige kosten (bijvoorbeeld bijdrage aan de VvE)

Kapitaalslasten

Kapitaalslasten bestaan uit afschrijving en rentekosten. Gemeentelijk vastgoed wordt annuïtair afgeschreven met uitzondering van de grondkosten, die worden niet afgeschreven. Opstallen worden op dit moment afgeschreven tot € 0 en hebben geen restwaarde. Wanneer er volledig is afgeschreven, vervalt dit onderdeel in de huurprijs. Bij een nieuwe investering in het pand nemen de kapitaalslasten toe. Op de restwaarde (boekwaarde grond) wordt niet afgeschreven, maar er wordt wel rente over berekend. Hiervoor wordt de actuele interne gemeentelijke rekenrente gehanteerd.

Exploitatielasten:

○ **Onderhoudskosten**

Dit zijn de kosten, die worden gemaakt om het object in de huidige staat te houden of op een gewenst niveau te brengen voor de functie, waarvoor het wordt gebruikt (functionele instandhouding). Wensen voor vervangende nieuwbouw, functieverandering of renovatie leiden tot investeringen, die uiteindelijk leiden tot een hogere KDH. De basis voor het bepalen van de onderhoudskosten is het MJOP (Meerjaren onderhoudsplan). In de KDH wordt vervolgens het meerjarig gemiddelde opgenomen.

○ **Beheer fee**

Beheerskosten zijn de interne en externe kosten (apparaatslasten), die worden gemaakt om het object te beheren. Binnen de KDH is een beheer fee opgenomen om deze kosten te dekken. De berekening systematiek is in het najaar van 2020 vastgesteld door het college. Deze methodiek heeft het doel zo dicht mogelijk bij de feitelijke inspanning en kosten te komen. In de methode zijn relevante beheerelementen opgenomen en is een wegingsfactor per element toegekend.

○ **Vaste (zakelijke) lasten**

Dit zijn de volgende kostenposten:

- Onroerendezaakbelasting (OZB)
- Rioolheffing
- Waterschap heffing
- Verzekeringskosten

Overige kosten

De overige kostenposten komen slechts incidenteel voor en meestal gaat het om relatief kleine bedragen. Het gaat om de volgende kostenposten:

- Erfpachtcanon
- Huurdermutatie kosten (kosten gemaakt voor (weder)verhuur)
- Niet-verrekenbare BTW (dat gedeelte van de BTW dat niet teruggevorderd kan worden)
- Verhuurcourtage (kosten inschakelen verhuurmakelaar)
- Marketingkosten
- In geval van lidmaatschap van een Vereniging van Eigenaren: de VvE bijdrage

- Overige exploitatiekosten

Het berekenen van de juiste KDH wordt ondersteund door een rekenmodel dat in samenwerking met een externe adviseur is opgesteld.

Afdekken van risico's

De keuze voor de huidige berekeningsmethodiek heeft tot gevolg dat incidentele kosten, die niet op jaarbasis voorkomen, maar wel voorkomen in de levenscyclus van het gebouw, niet zijn meegenomen in de berekening. Hieronder vallen leegstandskosten en onderhoudskosten, die niet zijn meegenomen in de 'Meerjaren Onderhoudsplannen' (niet gelabeld onderhoud).

De leegstandskosten bestaan uit mutatieleegstand, leegstand in verband met het verkoopproces, leegstand ten behoeve van sloop of renovatie en verhuurbare leegstand. Om de leegstandskosten te dekken binnen het maatschappelijk vastgoed, zijn met de opdrachtgevers afspraken gemaakt over het tijdig melden van het opzeggen van de huur en het vergoeden van kosten van een periode van leegstand (maximaal één jaar) om een geschikte vervolgbestemming binnen de gemeente te zoeken en indien dat niet aan de orde is, een verkoop voor te bereiden.

De onderhoudsrisico's kunnen worden verdeeld in twee soorten: incidentele excessieve onderhoudskosten (zoals asbest verwijderen, funderingsherstel, bodemsanering) en maatregelen om te voldoen aan (gewijzigde) wet- en regelgeving (bijvoorbeeld brandveiligheid). Dit niet-gelabeld onderhoud is moeilijk te begroten en is daarom geen onderdeel van de KDH. In de nieuwe meerjarenbegroting (vanaf 2021) is er een jaarlijks bedrag begroot voor incidenteel onderhoud maatschappelijk vastgoed. Dit wordt verdeeld over de individuele objecten waar niet voorziene kosten naar voren komen.

Implementatie kostendekkende huren

Na vaststelling van het MPRV (Meerjarenperspectief Rotterdams Vastgoed) in 2009, is gestart met het invoeren van kostendekkende huren in de maatschappelijke portefeuille. Met de huurders zijn nieuwe kostendekkende huurcontracten afgesloten. Op dit moment worden de meeste objecten in de maatschappelijke portefeuille kostendekkend verhuurd. Met uitzondering van de grotere, bijzondere, complexen of objecten met langlopende huurcontracten, die niet kunnen worden opengebroken. Het gaat hier voornamelijk om panden in de cultuursector, het betreft op dit moment circa 20 contracten. De komende jaren wordt getracht ook hier tot nieuwe contracten te komen met kostendekkende huren.

2.6 Verduurzaming van de portefeuille

Duurzaamheid is een onlosmakelijk onderdeel van ons handelen geworden. Rotterdam heeft het ambitieniveau ten aanzien van milieuzorg en duurzaamheid vastgelegd in het Duurzaamheidskompas (december 2020). Rotterdam heeft stevige ambities voor de verduurzaming op het gebied van zowel energie, circulair, klimaatadaptatie als biodiversiteit. In 2030 is de Rotterdamse CO₂-uitstoot 55% lager ten opzichte van 1990. In 2050 is Rotterdam klimaatneutraal. De vastgoedportefeuille heeft een voorbeeldrol. Door te verduurzamen wordt ook bijgedragen aan het op waarde houden van de portefeuille.

De aanpak loopt langs twee sporen:

1 Verduurzaming via nieuwbouw of vervanging.

Panden, die functioneel en technisch niet meer aan de portefeuille-eisen voldoen, worden of vervangen door nieuwbouw of volledig gerenoveerd. Deze panden worden in de Integrale Huisvestingsplannen (IHP's) opgenomen en gaan uit van de wettelijke vereiste minimaal Bijna Energieneutrale Gebouwen (BENG) en een BREEAM-score GOOD of GPR-score 7,5 voor nieuwbouwprojecten of grootschalige renovaties.¹

2 Verduurzamen bij beheer en onderhoud van bestaande panden

Op dit moment wordt bij beheer en onderhoud bij vervangingen gekozen voor de meest duurzame oplossingen, wanneer deze passen binnen het Meerjaren onderhoudsplan (MJOP) en het daarbij behorende beschikbare onderhoudsbudget. Voor het bepalen welke verduurzamingsmaatregelen we gaan uitvoeren, is een discussie over het na te streven ambitieniveau en op welke termijn dat gerealiseerd moet worden, van belang. De volgende scenario's worden daarin onderscheiden:

- a) Basisambitie (wet- en regelgeving). Het uitgangspunt is dat het gemeentelijk vastgoed altijd aan wet- en regelgeving moet voldoen, zoals die zijn opgenomen in het Bouwbesluit en het activiteitenbesluit. Het Activiteitenbesluit verplicht bedrijven en instellingen met een hoog energieverbruik om alle energiebesparende maatregelen met een terugverdientijd van 5 jaar of minder, uit te voeren. Daarbij geldt voor utiliteitsbouw een energielabelverplichting.²
- b) Rendabele investeringen (wet- en regelgeving en rendabele maatregelen). Naast de wettelijk verplichte maatregelen uit a., kunnen ook maatregelen worden getroffen, die met een langere terugverdientermin dan de wettelijke voorgeschreven 5 jaar rendabel zijn en ook bij klein verbruik rendabel zijn. Of een investering rendabel is, wordt bepaald aan de hand van een business case, waarbij de investering wordt afgezet tegen de besparen energiekosten.
- c) No-regret betekent meer doen dan de verduurzamingsaanpak die hierboven geschetst wordt. Het betreft investeringen, die zich niet direct terugverdienen, maar waarmee voorgesorteerd wordt op vereisten voor klimaatneutraal in 2050 en de levensduur van het gebouw kan worden verlengd. De te verwachten exploitatieperiode is medebepalend voor het inzetten op no-regret. De financiering vraagt een langere afschrijvingstermijn.

2.7 Wanneer wordt de markt ingezet?

De gemeente investeert jaarlijks vele miljoenen in de ontwikkeling en het onderhoud van vastgoed, onder andere door de investeringen in onderwijshuisvesting.

¹ BREEAM Building Research Establishment Environmental Assessment Method(en) GPR (Gemeentelijke Praktijk Richtlijn voor duurzaam Bouwen) zijn beoordelingsmethodes om de duurzaamheidprestatie van gebouwen te bepalen. Beide methoden geven naast energieinzicht ook inzicht andere aspecten zoals materiaalgebruik. BREEAM heeft een internationale bekendheid en kent een certificering. GPR, oorspronkelijk ontwikkeld door de gemeente Tilburg nu landelijk gebruikt, wordt echter vaker bij maatschappelijk vastgoed gebruikt. Het is geschikt om prestatiegerichte ambities te formuleren, biedt flexibiliteit bij het ontwerp en geeft duidelijkheid bij het toetsen van projecten.;

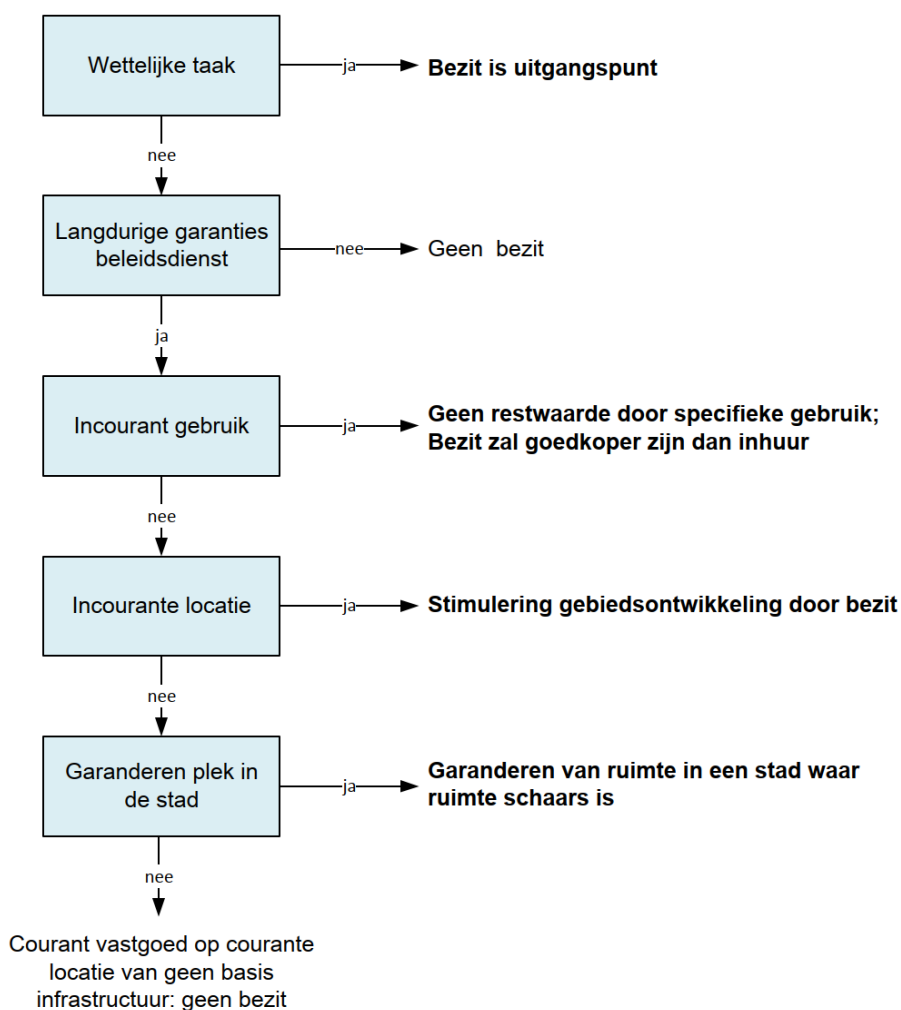
² Een energielabel geeft aan hoe energiezuinig een gebouw is en welke energiebesparende maatregelen nog mogelijk zijn. De energielabelklasse wordt bepaald op basis van het primair fossiele energiegebruik, uitgedrukt in kilowattuur per vierkante meter per jaar (kWh/m² jr).. Bij verkoop, verhuur of oplevering van utiliteitsgebouwen is een energielabel verplicht. Het geldt voor gebouwen met de volgende functies (dit kan 1 functie zijn, maar ook een combinatie van meerdere functies):

- kantoor
- onderwijs, zoals scholen en universiteiten
- bijeenkomst, zoals cafés, restaurants, kinderopvang en vergadercentra
- gezondheidszorg, zoals ziekenhuizen, verpleeghuizen, verzorgingshuizen
- logies, zoals hotels en pensions
- sport, zoals sporthallen, stadions, zwembaden
- winkels, zoals supermarkten, warenhuizen, showrooms van garages

De gemeente initieert alleen het ontwikkelen van vastgoed, waar de stad behoefte aan heeft, maar die door de markt niet (kunnen) worden uitgevoerd. Daarbij kan het gaan om maatschappelijke voorzieningen, maar ook om gebieden en gewenste voorzieningen een impuls te geven (bijvoorbeeld NPRZ en Vitale Kernen). Het heeft de voorkeur dat de markt een vastgoedontwikkeling op zich neemt. Bij bepaalde ontwikkelingen zijn er echter redenen voor de gemeente om het toch zelf te doen. Bijvoorbeeld als marktpartijen te lage of helemaal geen rendementen verwachten en daarom geen initiatief nemen, te hoge rendementen vragen óf als zij de risico's te groot vinden. Deze afweging wordt voorafgaand aan een ontwikkeling van vastgoed gemaakt, waarbij ook de impact op de gemeentelijke vastgoedportefeuille een rol speelt (zie figuur 1 hieronder).

In de beslisboom wordt ten eerste aangegeven waar de gemeente voor welke objecten wettelijk verantwoordelijk is. Ten tweede wordt aangegeven wanneer eigendom de voorkeur heeft boven aanhuur. De achterliggende gedachte is dat bezit op de lange termijn goedkoper is voor de gemeente dan aanhuur, maar daarvoor moet het gebouw wel langdurig in bezit blijven. Daarnaast zijn, met uitzondering van de kantoren, in de concernhuisvesting portefeuille de objecten vaak incourant (zeer specifiek). Deze objecten zijn voor de markt beperkt alternatief aanwendbaar voor andere functies, wat zich vertaalt in een hogere prijs. De gemeente leent relatief goedkoop geld en de kapitaallasten indexeren niet (in tegenstelling tot aanhuur). De gemeente investeert met een perspectief van 40 jaar.

Definitie Basis Gebouwen Structuur



Figuur 1. Beslismodel gemeentelijk bezit

Bij het uitvoeren van werkzaamheden aan het vastgoed, wordt de markt altijd ingeschakeld. De afdeling Vastgoed heeft geen onderhouds- en installatietechnisch personeel in dienst. De werkzaamheden worden uitgezet bij marktpartijen, waarbij de afdeling Vastgoed de opdrachtgever is.

2.8 Zakendoen met betrouwbare partners

De betrouwbaarheidstoets kan worden gezien als een verzamelnaam voor alle activiteiten van de gemeente Rotterdam om een huurder of koper te beoordelen. Dit traject begint altijd met het eigen Due Diligence onderzoek. Hierbij wordt de eigen informatie van de gemeente m.b.t. de wederpartij gezien. Daarnaast worden onder meer openbare bronnen geraadpleegd.

Deze informatie kan aanleiding zijn voor vervolgonderzoek, dat in de huidige praktijk uit de volgende twee onderdelen bestaat:

1. Onderzoek in het kader van de Wet Bibob.

2. Kredietwaardigheidstoets.

Ad.1 Onderzoek in het kader van de Wet Bibob (Bevordering Integriteitsbeoordelingen door het Openbaar Bestuur)

Het doel van de Wet Bibob is het beschermen van de integriteit van de overheid. De Wet Bibob heeft een preventief karakter en is bedoeld om te voorkomen dat de overheid ongewild criminele activiteiten faciliteert door bijvoorbeeld vergunningen of subsidies te verstrekken of vastgoedtransacties aan te gaan. Hiermee wordt de concurrentiepositie van bonafide ondernemers beschermd. Op grond van de Wet Bibob is het mogelijk diepgaand onderzoek te doen naar de achtergrond van de persoon of marktpartij, waarmee de overheid voornemens is een vastgoedtransactie aan te gaan. Dit kan via eigen onderzoek en het vragen van een advies aan het Landelijk Bureau Bibob (het Bureau). Het is niet alleen mogelijk aan de voorkant een vastgoedtransactie te onderzoeken of om eventuele wijzigingen te voorzien. Zo wordt in iedere nieuwe huurovereenkomst een beëindigingsclausule opgenomen, die het mogelijk maakt om ook nadat een overeenkomst is gesloten een advies aan te vragen bij het Bureau. Een advies van het Bureau is niet bindend. Het is aan de gemeente om de afweging te maken of een door het Bureau vastgesteld gevaar zo zwaarwegend is dat een vastgoedtransactie niet moet worden aangegaan of een huurovereenkomst moet worden opgezegd/ontbonden. In de Beleidslijn Toepassing Wet Bibob Rotterdam 2015 is vastgelegd hoe we als gemeente met de wet Bibob omgaan.

Bibob beleid bij verkoop

In het Bibob beleid staat een aantal indicatoren vermeld, waarbij eerder zal worden overgegaan tot een Bibob onderzoek. Het gaat hierbij om de volgende indicatoren:

- De hoogte van de aankoopsom/bieding is ongebruikelijk vergeleken met de waardering van het vastgoedobject en/of;
- De partij die het vastgoedobject wil kopen, beschikt over een snelgroeiende vastgoedportefeuille en/of;
- De partij die het vastgoedobject wil kopen, is recent opgericht, al dan niet met een opmerkelijke of verdachte exploitatie en/of;
- De verkoop betreft bedrijfsmatig onroerend goed en/of;
- De verkoop van meerdere objecten.

Bibob beleid bij verhuur

In het Bibob beleid staat vermeld dat indien sprake is van de volgende risicobranches en gebieden eerder zal worden overgegaan tot een Bibob onderzoek,

- Horeca- en seksinrichtingen, coffeeshops en speelautomatenhallen
- Smart-, head- en growshops
- Sportscholen en fitnesscentra
- Wellnessbranche (massage- en beautysalons, nagel- en zonnebankstudio's)
- Autobranche (autohandel, garages, lease- en verhuurbedrijven en autodemonstratie)
- Opkopers en handelaren in gebruikte of ongeregelde goederen en belwinkels
- Verblijfsinrichtingen
- Woonwagenterreinen
- Terreinen voor kermisexploitanten
- De Spaanse polder

Er kunnen ook nog andere risicocategorieën worden aangewezen.

Daarnaast kunnen signalen, die binnenkomen bij het Kenniscentrum Bibob (bijvoorbeeld een tip van het OM), aanleiding geven om een Bibob-onderzoek bij verkoop of verhuur te starten.

Ad. 2 Kredietwaardigheidstoets.

Dit is een interne of externe toets. Kennen we de huurder en zo ja wat zijn onze ervaringen? In het kader van deze toets wordt een uittreksel uit het register van de Kamer van Koophandel en de identiteit gecontroleerd. De afdeling Vastgoed vraagt daarnaast eventueel jaarrekeningen en bedrijfsplannen op om de financiële stabiliteit van de ondernemer te kunnen beoordelen en met name of er voldoende liquiditeit wordt gegenereerd om de huur te kunnen betalen. Het risico op wanbetaling wordt (gedeeltelijk) afgedekt door de gevraagde waarborgsom.

Er kan ook een (externe) kredietwaardigheidstoets worden gedaan. Deze is verplicht bij een huursom van meer dan 2000 euro per maand (peildatum 2021), maar ook als er investeringen voor de huurder worden aangegaan, die verrekend worden in de huursom.

2.9 Informatievoorziening en verantwoording

De juiste informatie vormt de basis voor een goede portefeuillesturing en - strategie op omvang en beoogde kwaliteit van portefeuille.

Data op orde

Databeheer en juiste gegevensregistraties zijn van groot belang voor de kwaliteit van het werk van de afdeling Vastgoed. Naast de juiste administratieve en financiële vastlegging, zijn een juiste fysieke gebouwregistratie en de kenmerken daarvan, steeds belangrijker.

Het uitgangspunt is dat de fysieke registratie van gebouwen conform de Basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG) is. De BAG als landelijke voorziening, is leidend gemaakt en de administratieve en financiële registraties in Oracle Property Manager (OPM) zijn hierop aangepast.

De indeling vanuit de BAG wordt gehanteerd als basis om OPM in te delen. Met de BAG registratie is het mogelijk om:

- Informatie te kunnen delen met andere systemen.
- De betrouwbaarheid van m2 gegevens te vergroten.
- Met de BAG nummers zijn belastingaanslagen veel makkelijker te koppelen aan objecten.
- Bij verkoop is duidelijker aan te geven over welk (onderdeel van een) gebouw het gaat.
- Het dashboard maatschappelijke voorzieningen te kunnen gebruiken.
- Deel te kunnen nemen aan de Benchmark Gemeentelijk Vastgoed voor gemeenten.

De assetmanager van de betreffende asset binnen Vastgoed is er verantwoordelijk voor dat de financiële (contract en investering gerelateerde) gegevens en de object- en VHE-gegevens juist en volledig zijn en blijven.

Benchmark Gemeentelijk Vastgoed

Om transparantie, inzicht, verantwoording en datakwaliteit te verbeteren, participeert de gemeente Rotterdam in de Benchmark Gemeentelijk Vastgoed. Hiermee worden de vastgoedprestaties jaarlijks vergeleken met data van andere gemeenten en wordt de maatschappelijke meerwaarde inzichtelijk gemaakt. De benchmark helpt bij het maken van keuzes in vastgoedbeleid en moet daarnaast



bijdragen aan de doelstelling om de beste gemeentelijke vastgoed instelling in Nederland in 2030 te worden.

Klanttevredenheid

Het gemeentelijk vastgoed is er voor gebruikers. Met een periodieke peiling wordt gemeten hoe tevreden onze huurders zijn. Voor huurders met meer dan 10 huurcontracten wordt er een live interview gehouden in plaats van een enquête. Op deze wijze houden we gevoel met klanten en ontvangen we input voor evaluatie, verantwoording en potentiële verbeterpunten in beheer, onderhoud en serviceverlening.

CONCEPT

3 Onderhoud van het vastgoed

3.1 Onderhoudsniveau

Met al het gemeentelijk vastgoed onder één dak, mag van de gemeente ook eenduidigheid worden verwacht over het onderhoudsniveau van het gemeentelijke vastgoed.

De gemeente hanteert voor de borging van de kwaliteit de NEN-2767 systematiek (conditiemeting), die objecten beoordeelt op drie indicatoren: functionaliteit, veroudering en basiskwaliteit. De kwaliteitsnorm zelf bestaat vervolgens uit een indeling in zes condities, waarbij een gebouw in conditie 1 de beste kwaliteit heeft en in conditie 6 de slechtste. De afdeling Vastgoed hanteert voor al haar vastgoed gemiddeld niveau 3 als norm.

De gemeente voert het onderhoud uit op basis van de objectvisies met de daarbij behorende condities en risicoprofielen. De verschillen in onderhoud worden bepaald door de objectvisies. Een pand, dat gesloopt gaat worden, hoeft minder goed in conditie te zijn dan een pand dat nog geruime tijd onderdeel blijft uitmaken van de portefeuille. Uitgangspunt bij het onderhoud is het zoveel mogelijk voorkomen van overlast voor gebruikers, vervolgschade en risico's met betrekking tot veiligheid en gezondheid. Voor al het vastgoed wordt samen met het beleidscluster het gewenste kwaliteitsniveau bepaald, waarna de onderhoudskosten die daarmee samenhangen, in de huur worden doorberekend. Het maken van keuzes is hierbij noodzakelijk.

Het uitvoeren van het onderhoud wordt uitgezet in de markt. Bij de opdrachtverstrekking is de veiligheid tijdens het verrichten van werkzaamheden een belangrijk aandachtspunt. Daarom dienen de marktpartijen bij het opstellen van de offerte aan te geven hoe ze rekening houden met de wettelijke eisen op het gebied van veiligheid en gezondheid bij de uitvoering van de werkzaamheden. De wettelijke eisen zijn terug te vinden in de arbeidsomstandighedenwet, Arbobesluit en Arboregeling.

Bij een aantal onderdelen van de portefeuille wordt de uitvoering van het onderhoud belegd bij de huurders. Zo is het onderhoud van een deel van de sportportefeuille (ca. 210 objecten) belegd bij het Sportbedrijf. De afdeling Vastgoed blijft eigenaar van de objecten en geeft deze tegen een kostendekkende prijs in gebruik aan het Sportbedrijf. In de huurovereenkomst is vastgelegd hoe met onvoorziene risico's voor de kosten, die niet zijn opgenomen in de Meerjaren Onderhoudsplannen (MJOP's) en periodieke monitoring op het uit te voeren onderhoud, wordt omgegaan.

3.2 (Duurzame) Meerjaren Onderhoudsplannen

Voor het opstellen van Meerjaren Onderhoudsplannen en de daaruit voortvloeiende begrotingen, geldt een inspectieleidraad. Deze komt voort uit een standaard Programma van Eisen (PvE) voor de Meerjaren Onderhoudsplanningen (MJOP's). Het doel van de Leidraad is dat de MJOP's voor de afzonderlijke objecten op een uniforme wijze met dezelfde kwaliteit worden opgesteld. Uitgangspunt is dat een MJOP maximaal vier jaar oud mag zijn. De gemeente monitort de onderhoudskwaliteit van het object door elke vier jaar een conditiemeting uit te voeren volgens de NEN-2767 systematiek. Op basis van deze inspectie wordt het MJOP geactualiseerd.

Het gemeentelijke vastgoed draagt bij aan de verduurzaming. Daarom is het logisch om verduurzamingsmaatregelen bij de bestaande vastgoedobjecten te koppelen aan de natuurlijke

momenten van de onderhoudsmaatregelen uit het MJOP. Om de Meerjaren Onderhoudsplanningen te verduurzamen, worden duurzaamheidsambities vertaald naar ingrepen en onderdeel van de zogenoemde Duurzame Meerjaren Onderhoudsplanningen. Deze opgave gaat onderdeel uitmaken van de eerdergenoemde Leidraad. De komende jaren zal bij een actualisatie van een huidig MJOP direct een DMJOP worden opgesteld. Met deze aanpak zullen de Meerjaren Onderhoudsbegrotingen binnen vier jaar allemaal zijn verduurzaamd.

3.3 Zelfbeheer van onderhoud

Met het uitgangspunt kostendekkende huur maken de onderhoudskosten een onderdeel van de huur uit. Om op de huurkosten te kunnen besparen, komen er verzoeken, waarbij huurders en gebruikers aangeven zelf diverse vastgoedtaken, zoals onderhoudswerkzaamheden, uit willen voeren. Een dergelijke vorm van burgerparticipatie wordt bestuurlijk in Rotterdam gestimuleerd ('Right to Challenge'). Omdat de gemeente als eigenaar verantwoordelijkheid is voor goed en veilig vastgoed, geldt voor het zelfbeheer van het onderhoud van gemeentelijk vastgoed dat dat mogelijk is met de volgende voorwaarden:

- De afdeling Vastgoed ten minste het casco en alle onderdelen waarbij de gemeente een juridische aansprakelijkheid/zorgplicht heeft of waarbij de veiligheid in het geding is, blijft onderhouden;
- De huurder akkoord gaat met een standaard beheermodel met duidelijke demarcatie van wie voor welke onderhoud verantwoordelijk is. Dit model is door de gemeente ontwikkeld met als doel zelfbeheer mogelijk te maken, maar waarbij wel in borging van kwaliteitsbehoud van het vastgoed wordt voorzien;
- Wanneer zelfbeheer in objecten met meerdere huurders plaatsvindt, wordt dit vanwege de complexiteit alleen toegestaan als deze huurders zich verenigen in één juridisch aanspreekbare entiteit. Het is ondoenlijk om afspraken te maken met individuele huurders en vervolgens die afspraken te handhaven en af te dwingen.

De afspraken hierover worden schriftelijk vastgelegd met de huurder. De vraag naar zelfbeheer treedt voornamelijk op in de sport- en recreatieportefeuille. Voor deze portefeuille heeft de gemeente Rotterdam standaard beheermodellen ontwikkeld om zo tegemoet te komen aan deze maatschappelijke wens. Ook bij verhuringen aan professionele organisaties, die zelf een professionele vastgoedafdeling hebben, zoals hogescholen, wordt van deze mogelijkheid gebruik gemaakt.

Uiteraard is het belangrijk dat de waarde en de veiligheid van het vastgoed gewaarborgd blijven. Als het onderhoud in een zelfbeheerconstructie wordt uitgevoerd, dan moet gegarandeerd zijn dat dit onderhoud op een kwalitatief toereikend niveau gebeurt. Gebeurt dat niet, dan daalt de waarde van een object en betaalt de gemeente uiteindelijk de rekening via het wegwerken van achterstallig onderhoud, handhavingskosten en/of een lagere verkoopopbrengst. Ook objecten die onder een vorm van zelfbeheer vallen, worden door middel van de vierjaarlijkse conditiemeting volgens de NEN 2767 systematiek gemonitord. Daarnaast wordt tussendoor steekproefsgewijs gecontroleerd. Wanneer een slechter conditieniveau dan afgesproken zich gaat voordoen bij zelfbeheer, zal door de gemeente worden gehandhaafd. Het eindresultaat kan bij het niet nakomen van de verplichtingen van de huurder zijn, dat het beheermodel eenzijdig wordt ontbonden door de gemeente.

4 Verhuren van vastgoed

4.1 Huurprijs- en exploitatiebeleid

De gemeente Rotterdam heeft een aanzienlijke vastgoedportefeuille, waarmee in de maatschappelijke behoefte moet worden voorzien. Hoe hiermee om wordt gegaan, is aan een aantal regels gebonden. De toedeling van het vastgoed aan huurders moet via een transparant proces, waarbij objectieve, toetsbare en redelijke criteria worden gehanteerd. Zo moet ook de opbouw van de huurprijs transparant en duidelijk zijn. De huur is immers een belangrijke kostenpost voor afnemers van het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed. Voor het organiseren van een goede bedrijfsvoering van organisaties, ook op de langere termijn, zijn transparantie en voorspelbaarheid van groot belang. Ook afspraken over het toegestane gebruik van een object, de verdeling van onderhoudskosten en de ontwikkeling van de huurprijs zijn belangrijk en worden vastgelegd in huurcontracten.

Het gemeentelijk vastgoed is ondergebracht in twee portefeuilles, die samen het hele gemeentelijke vastgoed beslaan. De te onderscheiden portefeuilles betreffen de kern- en de niet-kern portefeuille.

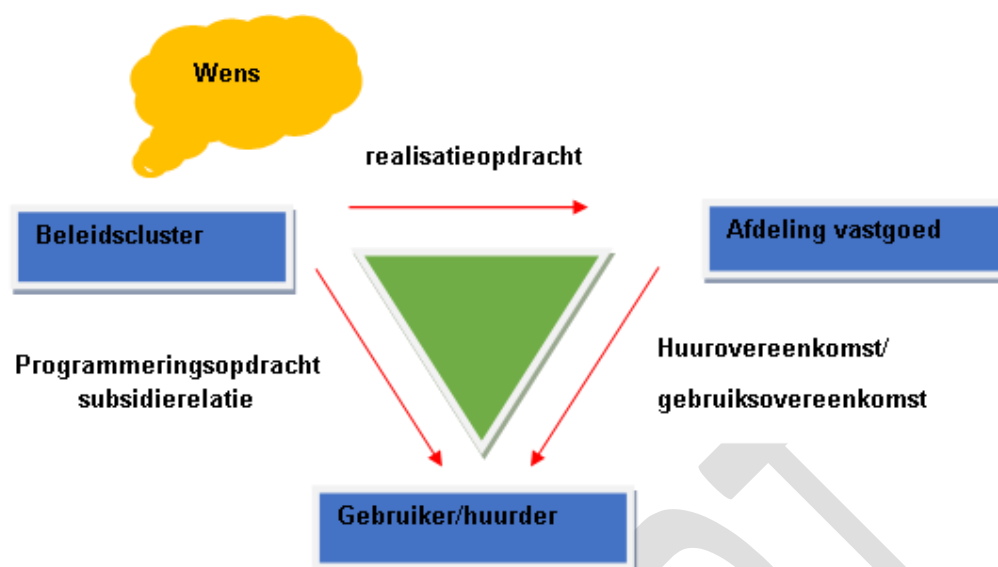
4.2 Verhuur maatschappelijk vastgoed (Kernportefeuille)

Bij de verhuur van vastgoed voor een maatschappelijke bestemming draagt de huurder in het betreffende vastgoed met zijn activiteiten bij aan één van de beleidsdoelstellingen van de gemeente. De verantwoordelijke beleidsdirectie heeft de afdeling Vastgoed gevraagd hiervoor gemeentelijk vastgoed ter beschikking te stellen. De selectie van de huurder is bij de betreffende beleidsdirectie gebeurd. De huurder is geselecteerd of aangewezen als meest geschikte partij om deze beleidsdoelstelling te verwezenlijken. De afdeling Vastgoed verhuurt het betreffende vastgoed met het uitgangspunt dat een kostendekkende huur in rekening wordt gebracht. Er zijn drie verschillende huur- en verhuurrelaties in de maatschappelijke portefeuille tussen Beleidsdirecties en de afdeling Vastgoed:

- Directe verhuur
- Compensatieportefeuille
- Collectieve huurovereenkomsten met indirecte verhuur

4.2.1 Directe verhuur

Bij directe verhuur wordt een object, op aangeven van een beleidsdirectie, door de afdeling Vastgoed rechtstreeks aan de huurder (eindgebruiker) kostendekkend verhuurd. Wanneer geen geschikt pand voorradig is, wordt er ruimte gezocht. De vraag wordt beoordeeld en dit leidt met inbreng van de beleidsdirectie tot een vastgesteld Programma van Eisen (PvE) ten behoeve van nieuwbouw, verbouw, aankoop of aanhuur op de markt. De afdeling Vastgoed spreekt met de beleidsdirectie een investeringsbedrag af op basis van het PvE. Hierin staan zowel het aankoop/aanhuur- als het afzet- en exploitatierisico. Aan de hand van deze berekening bepaalt de afdeling Vastgoed, samen met de beleidsdirectie, de kostendekkende huur. De beleidsdirectie dekt vervolgens het deel dat niet door de eindgebruiker kan worden betaald. Binnen de kaders van het PvE zijn aankoop/aanhuur-- het afzetrisico en het exploitatierisico door de beleidsdirectie afgedekt. Buiten deze kaders ligt het risico bij de afdeling Vastgoed.



Figuur: relaties maatschappelijk vastgoed (directe verhuur)

4.2.2 Compensatieportefeuille

Voor een deel van de gemeentelijke portefeuille zijn de kostendekkende huren te hoog voor de maatschappelijke organisaties die ze gebruiken. In deze gevallen worden gebruikers gecompenseerd met een subsidie in de vorm van een huurkorting, die met de kostendekkende huur wordt verrekend. In deze gevallen wordt de afdeling Vastgoed gecompenseerd door de beleidsdirectie. Deze huurkorting is een vorm van subsidie. Met het Besluit Algemeen belang vaststelling Wet Markt & Overheid (2 oktober 2014) heeft gemeente deze handelwijze verankerd.

4.2.3 Indirecte verhuur

Bij indirecte verhuur huurt een beleidsdirectie een object van de afdeling Vastgoed via een collectieve huurovereenkomst (CHO). De beleidsdirectie verhuurt deze op zijn beurt door aan een maatschappelijke partner. In dit geval ligt het aankoop- en afzetrisico bij de afdeling Vastgoed. Dit risico is nihil. Het exploitatierisico, waaronder leegstandsrisico, ligt bij de beleidsdirectie. Met de beleidsdirecties zijn afspraken gemaakt over leegstandsrisico's (zie ook 2.5 Kostendekkend verhuren). Ook de huisvesting voor de gemeente wordt via een CHO aan BCO Concernhuisvesting verhuurd en deze stelt de locaties ter beschikking aan de clusters van het concern.



Figuur: relaties maatschappelijk vastgoed (indirecte verhuur)

4.3 Verhuur niet-kern portefeuille/Strategische objecten (kernportefeuille)

In deze portefeuilles wordt het vastgoed zoveel mogelijk (tijdelijk) verhuurd om leegstand en kostenverlies tegen te gaan. Hierbij, brengt de gemeente, conform de richtlijn Staatssteun, markthuren in rekening en zorgt de gemeente voor een openbare transparante procedure, zodat het beschikbare huuraanbod voor alle geïnteresseerden inzichtelijk is. De huurders worden geselecteerd aan de hand van vooraf bekendgemaakte objectieve, toetsbare en redelijke criteria. Deze kunnen gebaseerd zijn op brancheringsbeleid van de gemeente, bijvoorbeeld het voorkomen van een te eenzijdig winkelaanbod.

Het doel is dus leegstand voorkomen. Hiermee wordt verval voorkomen. Dit is goed voor het object en heeft een positief effect op de buurt en de wijk. Tot het moment van verkoop of gebiedsontwikkeling geldt bij deze portefeuille, dat in beginsel marktconform wordt verhuurd.

Dit blijkt in de praktijk lastig of soms onmogelijk te zijn, mede vanwege de tijdelijkheid van de verhuur (er wordt immers ingezet op verkoop of herontwikkeling). Daarnaast heeft de gemeente in het verleden bepaalde objecten geschikt gemaakt voor gebruik voor specifieke functies. Door deze specifieke aanpassingen zijn de objecten vaak ook lastig commercieel te verhuren. De gemeente gebruikt een aantal instrumenten voor het tijdelijk in gebruik geven van objecten in de periode dat ze leeg staan, voordat ze worden verkocht of opnieuw verhuurd. Deze instrumenten zijn voor kortdurende leegstand regulier leegstandsbeheer (anti-kraak). Hiervoor worden externe partijen ingeschakeld. Voor langere leegstand worden bij het tijdelijk in gebruik geven ook creatievere vormen van leegstandsbeheer ingezet.

Creatief leegstandsbeheer

Een oplossing is een tijdelijke maatschappelijke invulling. Dit kunnen onder andere experimentele kunstzinnige en culturele initiatieven zijn. Ook bewonersinitiatieven of startende ondernemers, die zich nog moeten bewijzen, behoren tot de mogelijkheden. Zo krijgen de leegstaande gebouwen tijdelijk een maatschappelijke meerwaarde voor het gebied. Dit geldt vooral voor panden die zich qua situering in de stad lenen voor stimulerende functies en die naar verwachting langer dan een jaar leeg staan als gevolg van planontwikkeling of in afwachting van verkoop. Deze panden kunnen voor langere tijd op de markt worden gezet bij creatieve leegstandsbeheerders. Creatief leegstandsbeheer is een andere, creatievere, vorm van leegstandsbeheer dan regulier leegstandsbeheer, dat gericht is op antikraak. Met de creatieve leegstandsbeheerder worden afspraken gemaakt over realistische termijnen van gebruik en opzegging en eventuele investeringen. Bij creatief leegstandsbeheer kunnen beperkte investeringen worden gedaan, mits deze terugverdiend worden in de afgesproken leegstandsperiode. Het tijdelijk gebruik moet een maatschappelijke meerwaarde voor het gebied hebben en geen concurrentie vormen voor bestaande voorzieningen.

Het tijdelijk huisvesten van een initiatief, wringt met de kostendeekkende huur. Voor het langdurig huisvesten van tijdelijke maatschappelijke initiatieven door middel van (creatief) leegstandsbeheer kan daarom ook van het uitgangspunt kostendeekkende huur worden afgeweken.

Gebiedsontwikkeling, NPRZ en Fonds Vitale kerngebieden

Bijzondere aandacht binnen de gemeentelijke niet-kern portefeuille vergen de objecten, die door de gemeente zijn aangekocht of ontwikkeld ten behoeve van gebiedsontwikkelingen of in het kader van het Nationaal Programma Rotterdam Zuid (NPRZ) of via het Fonds Vitale kerngebieden. De gemeente kan voor een specifiek doel besluiten vastgoed aan te kopen. Dit gebeurt in principe onder begeleiding van een medewerker van het team Verwerving van de afdeling SO GEX. De afdeling Vastgoed neemt het aangekochte vastgoed tijdelijk in beheer. Met dat doel is in 2020 een overeenkomst van opdracht gesloten tussen Vastgoed en de voor het doel verantwoordelijke afdeling. Vastgoed is verantwoordelijk voor de tijdelijke invulling van het object (vaak woningen en bedrijfsruimtes), eventuele beveiliging en voor het vastgoedbeheer in ruime zin. Objecten kunnen tijdelijk worden verhuurd. Vanwege het tijdelijke karakter zijn dit soms lagere huren dan de kostendeekkende huur. De financiële risico's daarvan liggen bij de afdeling Gebiedsontwikkeling en de specifieke programma's. Jaarlijks rekent Vastgoed het (negatieve dan wel positieve) exploitatieresultaat af. Er zijn afspraken gemaakt over de dekking van de apparaatslasten van Vastgoed. Na verkoop van het object verdwijnt het uit de gemeentelijke vastgoedadministratie.

5 Ontwikkelen van het vastgoed

De gemeente Rotterdam staat voor de opgave om de maatschappelijke voorzieningen, die met name zijn gebouwd in de wederopbouwtijd, te vernieuwen. De opgave op dit moment is vooral kwalitatief van aard. Vanwege het groeiende inwonertal en de toenemende druk op de ruimte zal in Rotterdam op termijn een grotere vraag naar maatschappelijke voorzieningen ontstaan. Met behulp van de referentienormen, hoeveel voorzieningen zijn nodig per inwoner, wordt deze toenemende vraag gemonitord. De kwalitatieve vernieuwing van de huidige kernportefeuille (Maatschappelijk vastgoed) en de (toekomstige) uitbreidingsbehoefte, vragen voortdurend financieel commitment en voldoende organisatorische capaciteit voor vastgoedontwikkeling.

5.1 Een goede start

Vervangingsinvesteringen

Om de stad mooi en aantrekkelijk te houden, moeten gemeentelijke bezittingen na afloop van hun economische levensduur worden vervangen, gerenoveerd of gerestaureerd. Naar aanleiding van de bestuursopdracht 'Borging investeringsruimte voor vervanging, renovatie en restauratie van huidig bezit' worden hiervoor structureel aanvullende dekkingsmiddelen beschikbaar gesteld. Deze middelen worden gestort in de bestemmingsreserve Rotterdamse Investeringsmotor (RIM), om vervolgens op basis van Integrale Huisvestingsplannen (IHP's) hieraan te worden onttrokken.

Door de afzonderlijke beleidsdirecties zijn Integrale Huisvestingsplannen (IHP's) opgesteld om prioritering aan te brengen in de vervanging, renovatie of restauratie. In de huisvestingsplannen zijn de investeringsplannen opgenomen voor de komende 10 jaar. In de gezamenlijke IHP's is in totaal de vervanging opgenomen van 248 objecten voor de periode van 2021-2030. Door de combinatie van de dekking uit de dekkingsmiddelen in de RIM en de concrete huisvestingsplannen, is voor de vervangingsinvesteringen, renovaties en restauraties een heldere scope ontstaan.

De IHP's betreffen alle panden in een beleidsveld. Vanuit het perspectief van vastgoedontwikkeling is dit als sectoraal te beschouwen. Daarnaast bestaat het IHP uit een noodzaak tot vervanging, renovatie of restauratie, zonder de oplossing te beschouwen. Per project zal daarom moeten worden verkend of renovatie vanuit cultuurhistorische waarde noodzakelijk is. En of nieuwbouw überhaupt mogelijk is door de nieuwe, meestal grotere, ruimtebehoefte? Ten slotte wordt per project bekeken of er kansen zijn om de vervanging van het vastgoed te combineren met een gebiedsontwikkeling. Om tot een uitwerking te komen, worden de sectorale IHP's vertaald in een wijkgericht investeringsprogramma.

Uitbreidingsbehoefte

De afgelopen periode zijn door het cluster MO samen met de afdeling Vastgoed instrumenten ontwikkeld die veel bijdragen aan het in beeld brengen van het huidige maatschappelijk vastgoed en het bepalen wat er nodig is en zal zijn. Doelstelling daarbij is om zorg te dragen voor de goede groei van de stad, zodat bij gebiedsontwikkeling voldoende en kwalitatief goede voorzieningen worden gerealiseerd. De ontwikkelde instrumenten (voorzieningsplannen, de referentiewaarden en het dashboard Maatschappelijke voorzieningen) zijn in de korte tijd dat ze er zijn, van grote waarde gebleken. Het cluster MO zal de borging en doorontwikkeling van deze instrumenten op zich nemen

door te zorgen dat deze op de juiste wijze gebruikt blijven worden. Met behulp van deze instrumenten zal de behoefte worden vertaald in opgaven, die leiden tot het verwerven of bouwen van aanvullend vastgoed. In tegenstelling tot de vervangingsinvesteringen, renovaties en restauraties, zullen deze uitbreidingsinvesteringen worden gedekt uit de middelen die jaarlijks voor dit doel beschikbaar worden gesteld en op basis van een concern breed investeringsvoorstel worden aangewend.

In het kader van de Bestuursopdracht 'Borging investeringsruimte voor vervanging, renovatie en restauratie van huidig bezit' is een overzicht opgesteld, dat ten eerste aangeeft voor welke objecten de gemeente verantwoordelijk is voor de vervanging en ten tweede wanneer eigendom te prefereren is boven aanhuur. De gemeente leent relatief goedkoop geld en de kapitaallasten indexeren niet (in tegenstelling tot aanhuur). De gemeente investeert met een perspectief van 40 jaar. Een garantie voor de verhuring vanuit de beleidsdirectie van minimaal 10 jaar dat het object wordt gehuurd, is hierdoor het minimum.

5.2 Een goed proces

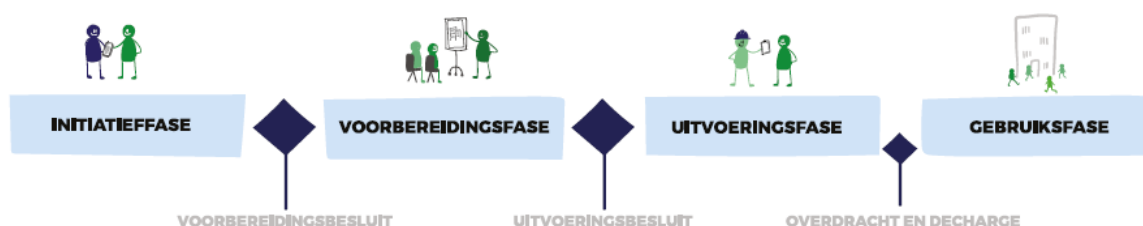
RSPW

Voor vastgoedontwikkeling wordt de Rotterdamse standaard projectmatig werken (RSPW) gehanteerd. Hierin wordt het ontwikkelproces gescheiden in:

- Initiatieffase – de fase waarin de GROTICK-kaders worden opgesteld door een:
 - QuickScan – waarin op basis van bestaande informatie scenario's worden afgekaderd.
 - Haalbaarheidsonderzoek – onderzoek naar en vaststelling van de randvoorwaarden van het project.

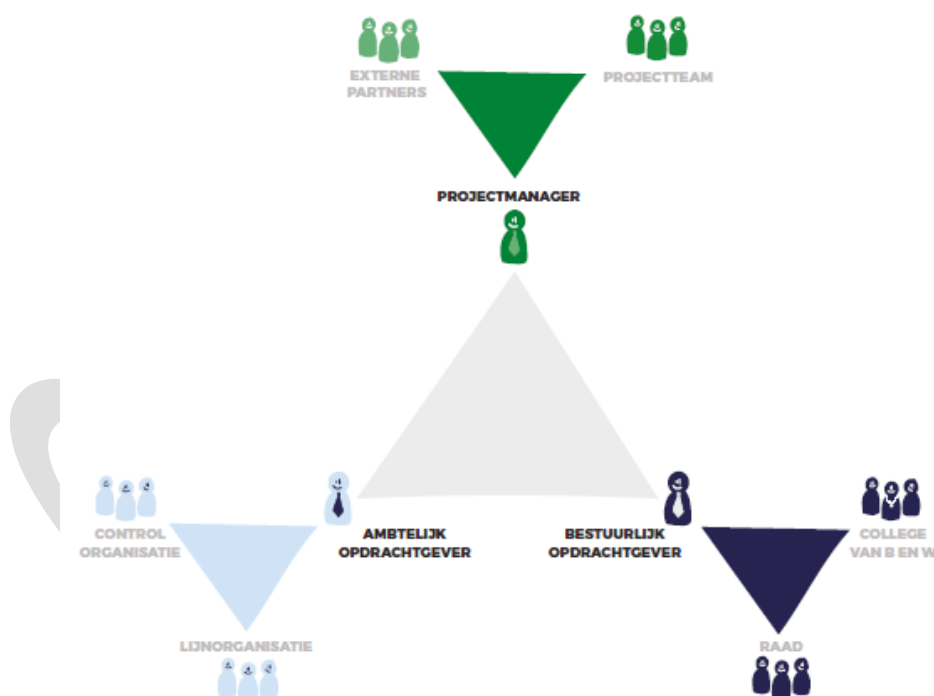
Een onderdeel van de initiatieffase is een ruimtelijk ambitie, die vanuit de gebruiker of beleidsdirectie wordt opgesteld. Aan het einde van de initiatieffase vindt besluitvorming plaats over het vervolg van het project. Deze kaders worden vastgelegd in een overdrachtsdocument, dat door de Projectmanager (PM) van de initiatieffase wordt opgesteld. Hierin worden de GROTICK-kaders vastgesteld met de PM van de volgende fase. Daarnaast worden de gemaakte afspraken en aandachtspunten voor het vervolgproces vastgelegd. Het RSPW-fasedocument biedt hierin houvast. Er zal een voorbereidingskrediet worden aangevraagd om de voorbereidingsfase op te kunnen starten.

- Voorbereidingsfase – de fase waarin het project op basis van de kaders wordt uitgewerkt tot een ontwerp dat aanbesteding gereed is. In een Design & Build meestal tot een Programma van Eisen, in een traditionele werkwijze tot een bestek. Aan het einde van de voorbereidingsfase wordt een uitvoeringskrediet aangevraagd.
- Uitvoeringsfase – de fase waarin het project wordt gerealiseerd.
- Gebruiksfase – de fase waarin het project door de Projectmanager wordt overgedragen aan de afdeling Vastgoed



Binnen de RSPW wordt een aantal rollen onderscheiden. De projectmanager, de ambtelijk opdrachtgever en de bestuurlijk opdrachtgever.

In de initiatieffase levert de beleidsdirectie in de regel de ambtelijk opdrachtgever. Na de initiatieffase levert SO Vastgoed de ambtelijk opdrachtgever. Dit kan een assetmanager zijn, of in het geval van een uitvoeringsteam een uitvoeringsmanager. In bijzondere gevallen ligt het ambtelijk opdrachtgeverschap elders in de organisatie, doordat het project een grote gebiedsontwikkeling component heeft of indien het project dusdanig complex is dat een afzonderlijke opdrachtgever vereist is. De driehoek tussen het Projectmanagement Bureau, de afdeling Vastgoed en de beleidsdirectie blijft in het gehele ontwikkeltraject essentieel, ondanks dat het zwaartepunt in werkzaamheden in de diverse fasen, verschilt.



Monitoring

Bij de afdeling Vastgoed wordt door de ambtelijk opdrachtgevers, in samenwerking met de projectmanagers, éénmaal per kwartaal een projectenmonitor gerealiseerd.

Dit sturingsoverzicht heeft als doel om inzicht te krijgen in de voortgang en risico's van alle maatschappelijke vastgoedprojecten. Deze projectenmonitor is een weergave van de GROTICK-management aspecten voor alle vastgoedprojecten van initiatieffase tot uitvoeringsfase. Voor de

volgens de RSPW als grote projecten aangeduide projecten, wordt afzonderlijk een Monitor Grote Projecten gemaakt.

Uitvoeringsteam(s)

Inmiddels is voor de onderwijsprojecten het Uitvoeringsteam Onderwijs een aantal jaar actief. Dit samenwerkingsteam van MO Onderwijs en SO Vastgoed stuurt op de uitvoering van onderwijsprojecten, die voor het grootste deel door de onderwijsbesturen worden uitgewerkt. Sturing op projecten vanuit Vastgoed in samenwerking met Onderwijs van het gezamenlijke team leidt inmiddels tot zichtbare voortgang van de projecten, mede door de gestructureerde aanpak. De aanpak door middel van een Uitvoeringsteam zal navolging krijgen binnen de andere beleidsvelden, doordat er inmiddels vastgestelde huisvestingsplannen zijn.

5.3 Een goede inhoud

Bij de vernieuwing van het vastgoed is het belangrijk om voor verschillende onderwerpen eenduidige eisen als randvoorwaarde bij de projectopdracht mee te geven. Vanzelfsprekend is dit enkel noodzakelijk wanneer de minimumeisen uit de bouwregelgeving tekortschieten ten opzichte van het vastgestelde gemeentelijke beleid. Vastgoedvernieuwing is het balanceren tussen de financiële mogelijkheden, de sociale/maatschappelijke ambities van de beleidsdirecties en de fysieke ambities op het gebied van stedelijke kwaliteit en duurzaamheid.

Goede groei

Goede maatschappelijke voorzieningen dragen bij aan een prettig woon/werk klimaat en de economische groei van de stad. Deze groei van de stad is met name een intensivering van het bestaande stedelijke weefsel. Om met het maatschappelijke vastgoed onderdeel te zijn van deze goede groei van de stad, is het gewenst om intensiever en innovatiever met de ruimte om te gaan. Intensiever door het maatschappelijke vastgoed onderdeel te laten uitmaken van een bredere gebiedsontwikkeling. Innovatiever om meervoudig ruimtegebruik van de voorziening mogelijk te maken. Bij het zoeken naar optimale en innovatieve oplossingen wordt de samenwerking gezocht met markt en burgers.

Niet altijd is binnen een ontwikkeling van een gebied ruimte voor de al bestaande gemeentelijke huisvesting en moet de voorziening worden verplaatst. Er wordt dan gezocht naar een alternatieve locatie en met de gebruiker worden afspraken gemaakt over de verplaatsing.

Selectie architecten

Als opdrachtgever heeft de gemeente een verantwoordelijkheid in het realiseren van publieke gebouwen en het selecteren van ontwerpers die passen bij de opgave. De doelstelling is dat de gemeente bij kleinere opgaven of studies niet overvraagt, zodat alleen grotere bureau kans maken. Hoe de stad omgaat met haar architectuurbeleid staat beschreven in de Architectuurnota uit 2019. Om het Rotterdamse architectuurklimaat te versterken, is samen met bewoners en private en publieke partners de Actie-agenda 2021-2022 opgesteld. Er wordt ingezet op actief opdrachtgeverschap van de gemeente. Hiervoor zijn er drie middelen beschikbaar:

- *Inzet ontwerpkracht in een vroeg stadium*

De gemeente wil de ontwerpkracht al in een vroeg stadium bij maatschappelijke opgaven inzetten. Dit door bijvoorbeeld in coalities, labs en ateliers aan de toekomstige opgaven te werken. Het ontwerp brengt de consequenties van verschillende keuzes aan het licht, helpt opgaven te definiëren en relaties tussen vraagstukken en sectoren te onderzoeken. Het maakt duidelijk hoe verschillende

wensen en ideeën zich tot elkaar verhouden en schept overzicht in de complexiteit en onzekerheid, die hedendaagse ruimtelijke opgaven kenmerken.

- *Toegankelijke en transparante ontwerpersselecties*

Rotterdam viert haar diversiteit. Rotterdam Architectuurstad creëert dan ook kansen voor alle ontwerpers: jong of oud, grote of kleine bureaus. Daarom hanteert de gemeente open, toegankelijke en transparante ontwerpersselecties. Het protocol Ontwerpsselecties dient sinds 2012 voor de Gemeente Rotterdam als leidraad bij het selecteren van architecten, stedenbouwkundigen en landschapsarchitecten. Iedere opgave is uniek en de keuze van het juiste ontwerp bureau is essentieel voor de kwaliteit van het ontwerp. We streven naar meer transparantie en minder drempels bij de selectie van ontwerpers. Het Rotterdamse Protocol ontwerpersselectie is hierbij een leidraad.

- *Jong talent stimuleren*

De gemeente wil jong talent op verschillende manieren kansen geven, bijvoorbeeld door aandacht voor toegankelijkheid bij openbare uitvragen of niet-openbare uitvragen. Ook kan bij complexe uitvragen de samenwerking tussen een jong en een ervaren bureau gestimuleerd worden. Rotterdam wil creatief talent behouden, aantrekken en ruimte geven en inzetten voor de ontwikkeling van de stad.

Toetsingskader verduurzaming

- *Energiehuishouding*

Bij nieuwbouw is de minimumvereiste volgens het bouwbesluit een Bijna Energie Neutraal Gebouw. Dit betekent dat er hoge eisen zijn aan de isolatiewaarde van het gebouw en energiezuinigheid van het gebouw. Om het gebouw energieneutraal uit te voeren zijn extra ingrepen nodig, die een besparing opleveren in de exploitatie. In de uitwerking van het ontwerp wordt een Total Cost of Ownership-analyse uitgevraagd aan het ontwerpteam om te onderzoeken wat de aanvullende investeringen zijn om het energieneutraal uit te voeren. Hierin wordt ook inzichtelijk wat de besparing is voor de exploitant.

Bij renovatie zijn er enkel eisen aan de isolatiewaarden van afzonderlijke bouwdelen. De afschrijftermijn voor renovatie is hierdoor in de gemeentelijk afschrijftabel 20 jaar in plaats van 40 jaar. Een extra investering op nieuwbouwniveau, met een langere afschrijftermijn, kan hierdoor renderen. Een Total Cost of Ownership (TCO)-analyse bij een ingrijpende renovatie maakt inzichtelijk welke ingrepen rendabel zijn.

- *Afwegingskader Duurzaamheid en circulair*

Het gemeentelijke Duurzaamheidskompas geeft richting aan de verduurzaming van de gehele stad. Hierin worden de lijnen energietransitie, circulair, klimaatbestendig en gezonde leefomgeving onderscheiden. De energietransitie betekent het gasloos maken, wat bij nieuwbouw het minimum kader is. Circulair betekent dat we zuinig op grondstoffen zijn en deze opnieuw gebruiken. Klimaatbestendig betekent o.a. dat we het regenwater vertraagd afvoeren door gebruik te maken van groene daken en minder verharding van buitenruimte of het regenwater inzetten in plaats van leidingwater. En ten slotte gaat een gezonde leefomgeving over de kwaliteit van de lucht, de bodem en beperking van geluidsoverlast. Dit is een breed programma waar niet ieder project het maximale op alle aspecten kan behalen. Nieuwbouwprojecten of grootschalige renovaties moeten voldoen aan

de gestelde duurzaamheidsambities. Om ervoor te zorgen dat de gemeentelijke duurzaamheidsambities worden meegenomen, is het in de initiatieffase daarom vereist om met behulp van een afwegingskader keuzes te maken welke ambities duurzaamheid en circulair het best passend zijn bij de opgave, waarbij een weging wordt gemaakt tussen beschikbare financiële middelen en ambities.

Toegankelijkheid

In juni 2021 is, in nauw overleg met de opdracht gevende beleidsdirecties, uniform beleid voor toegankelijkheid voor de nieuwbouw en renovatie vastgesteld.

Voor nieuwbouwopgaven zal, voor zover dat nog niet het geval was, voortaan in de opdrachtformulering (de Programma's van Eisen) worden meegenomen dat het gebouw moet voldoen aan de ITS (Internationale Toegankelijkheids-Standaard) en ook opgeleverd moet worden met een ITS-certificaat. De ITS- criteria zijn tot stand gekomen in samenwerking met mensen met een beperking en vinden hun basis in de begin jaren '70 opgestelde norm: "Geboden Toegang", later "Handboek voor Toegankelijkheid". In het algemeen is het toegankelijk bouwen van een nieuw gebouw nauwelijks duurder, als er vanaf het begin van het traject rekening mee wordt gehouden. Hoogstens zijn er wat extra advieskosten, certificeringskosten en soms een aantal extra m² voor grotere kleed- en toiletruimten benodigd.

Voor schoolgebouwen geldt in de meeste gevallen dat deze (juridisch) in eigendom zijn bij de schoolbesturen. Dit betekent dat schoolbesturen zelf beslissen in hoeverre zij openstaan voor een ITS-certificaat. De gemeente gaat hierover in gesprek met de schoolbesturen. Voor renovatie/restauratie-opgaven wordt ernaar gestreefd om gebouwen zo toegankelijk mogelijk maken, maar een certificaat is niet altijd haalbaar of erg kostbaar. Bij deze opgaven zal een certificaat ook niet verplicht worden gesteld.

Aanbestedingsstrategie

Bij vastgoedontwikkelingsprojecten is het risico op aanbestedingen, die structureel boven budget uitkomen, aanwezig. Aanbestedingen zijn afhankelijk van vraag en aanbod in de markt.

Grondstoffentekorten en gebrek aan personeel leiden tot prijsstijgingen. Om prijsoverschrijdingen te beperken, heeft de gemeente een strategie voor aanbestedingen. Doel van de strategie is om de conjuncturele prijsontwikkeling tijdens de aanbesteding te beperken. De structurele prijsontwikkeling als gevolg van de inflatie is echter niet te beïnvloeden.

In de strategie voor het aanbesteden van werken, wordt onderscheid gemaakt tussen complexe projecten en kleinschaligere projecten. De complexere en meestal grotere projecten, kennen hun eigen dynamiek. Bij zowel de grotere, apart aan te besteden, projecten, als bij de kleinere, mogelijk gezamenlijk aan te besteden, projecten, geldt de volgende procesaanpak:

1. Herkenbaarheid van de stukken

Op het moment dat de aannemers ervaren dat de bouwopgaven qua aanbestedingsproces en bouwproces herkenbaar zijn, leidt dit tot verlaging van de voorbereidings- en proceskosten.

2. Communiceren van de complete bouwopgave

Naast het eenduidig in de markt brengen van de projecten, is het wenselijk de markt bekend te maken met de omvang van de totale bouwopgave. Doel is om de markt geïnteresseerd te houden in de Rotterdamse bouwopgave voor o.a. scholen.

3. Herkenbaarheid van de procesaanpak

Naast herkenbaarheid in het aanbestedingsproces wordt de herkenbaarheid versterkt door de verantwoordelijkheid van de aannemer in de afzonderlijke ontwikkelingen vergelijkbaar te maken. In de huidige markt is voor grotere projecten het bouwteam, waarbij de aannemer wordt geselecteerd op basis van competenties, projectaanpak en kosten- prijselementen en niet op basis van een uitgewerkt bestek, het meest aangewezen.

4. Monitoring ontwikkeling markt

Op strategische momenten in het ontwikkelproces vindt er door de gemeente een externe onafhankelijke *second opinion* op de raming plaats. Doel van deze toetsingen is om in de budgettering van de individuele projecten rekening te houden met de meest recente marktontwikkelingen, naast de inhoudelijke toets op doelmatigheid.

5.4 Een goede afronding

Na afronding van het ontwikkeltraject komt het object (opnieuw) in beheer van de afdeling Vastgoed van SO. Het is noodzakelijk om de kennis vanuit beheer in een zo vroeg mogelijk stadium te borgen in het ontwikkeltraject om bij overdracht van ontwikkeling naar beheer verrassingen te voorkomen. Afstemming tussen de projectorganisatie en Vastgoed is hiervoor noodzakelijk. De assetmanager van de afdeling Vastgoed is voor beheer en onderhoudsaspecten de regiehouder.

De kostendekkende huur

In de maatschappelijke portefeuilles is de kostendekkende huur randvoorwaarde voor een verhuring. De assetmanager is verantwoordelijk voor het opstellen van een kostendekkende huur berekening gedurende het project. Voor de component investeringen is deze afhankelijk van de projectorganisatie. Bij een sloop/nieuwbouw worden historische boekwaarden afgeschreven, bij een renovatie worden deze meegenomen in de berekening. De investeringen worden afgeschreven op basis van een annuïtaire afschrijving met een looptijd in overeenstemming met de gemeentelijke afschrijftabel van bezittingen, 40 jaar bij nieuwbouw, 20 jaar bij een (beperkte) renovatie en een rentepercentage dat met regelmaat wordt herzien (op basis van het gemiddelde rentepercentage van de uitstaande gemeentelijke leningen). Dit wordt bepaald door de afdeling Treasury van de gemeente. Door deze berekeningswijze kent de huurberekening geen leegstandsrisico.

Om te kunnen investeren in vastgoedontwikkeling is het noodzakelijk om vooraf financiële afspraken vast te leggen. Aan het einde van de initiatieffase zal er een (interne) samenwerkingsovereenkomst moeten worden getekend. In de samenwerkingsovereenkomsten wordt een aantal voorwaarden opgenomen, die in ieder geval van toepassing zijn, zoals bijvoorbeeld de model huurovereenkomst en bijbehorende Algemene Voorwaarden. Na afronding van het Definitief Ontwerp (of bij het aangaan van een investeringsverplichting) zal er een huurintentieovereenkomst getekend moeten zijn.

Beheerafspraken

Het te ontwikkelen object komt in beheer en onderhoud bij de afdeling Vastgoed. De assetmanager van Vastgoed is daarvoor verantwoordelijk. Gedurende het ontwikkeltraject wordt hier aandacht aan besteed.

Opleverdossier

Bij de oplevering van een nieuw ontwikkeld object, dienen de juiste documenten overgedragen te worden om het object goed te kunnen onderhouden en te verhuren. Het gaat daarbij onder andere om een opleveringsrapport, garantiecertificaten en meetrapporten NEN 2580, Ook is er een Meerjaren Onderhoudsplan beschikbaar en wordt het onderhoud ingeregeld. Het beschikbaar zijn van de documenten is een verantwoordelijkheid van de opdrachtgever. Vastgoed adviseert en toetst de inhoud.

Nazorg

Na oplevering dienen de restpunten uit de bouw te worden opgelost. Ook dient het project financieel te zijn afgerond. Deze verantwoordelijkheid blijft bij de opdrachtgever liggen. Tijdens de nazorgfase wordt de exploitatie al in gang gezet.

6 Transparant verkoopproces

6.1 De verkooplijst

De af te stoten niet-kern portefeuille verkooplijst bestaat uit objecten, die de gemeente voor haar kerntaken niet meer nodig heeft. De verkoopportefeuille bestaat uit:

- Woningen, winkel- en bedrijfspanden, vaak onderdeel van een groter complex met ook andere eigenaren;
- Gebouwen voor onder andere onderwijs en sport en recreatie, die geen maatschappelijk doel meer dienen en waarvan de beleidsdirecties hebben aangegeven dat ze niet meer nodig zijn voor de gemeentelijke beleidsdoelstellingen.

Voordat objecten in de verkoopportefeuille worden opgenomen, die voor een specifieke beleidsportefeuille niet meer nodig zijn, wordt gekeken of deze ingezet kunnen worden voor een andere portefeuille of een rol kunnen spelen bij een gebiedsontwikkeling. Dat wat verkocht kan worden, wordt opgenomen in een verkooplijst, die jaarlijks wordt vastgesteld door het college

De objecten op de verkooplijst worden voor de vaststelling door het college nog een keer voorgelegd aan de beleidsdirecties cluster SO, cluster MO, Directie Veilig, de gebiedsorganisaties en de Wijkplanner. Als men een object wil aanhouden of aanvullende verkoopvoorwaarden heeft (bijvoorbeeld wensen voor een transformatie of een specifieke doelgroep), dan zal hier door de betreffende beleidsdirectie het benodigde budget voor moeten worden gezocht.

Ieder vastgoedobject waarbij sprake is van grond waar op een gedeelte van deze grond een pand staat, wordt door de afdeling Vastgoed verkocht. Indien het enkel verkoop van grond betreft, wordt deze altijd door de afdeling Gebiedsexploitatie (GEX) van SO verkocht. Dit betreft niet alleen bouwgrond, maar alle grond, waaronder de zogenaamde reststroken groen.

Het verkoopproces van de afdeling Vastgoed moet voldoen aan hoge eisen. De algemene beginselen van behoorlijk bestuur vragen om een transparant en openbaar proces, waarbij iedereen gelijke kansen heeft om te kopen. Om staatssteun te voorkomen, is marktconformiteit het uitgangspunt. Jurisprudentie (o.a. Didamarrest van de Hoge Raad) onderschrijft dat belang. De Algemene Voorwaarden voor verkoop en levering van onroerende zaken Rotterdam (2007) zijn bij verkoop van toepassing. De Algemene Voorwaarden voor Erfpacht van Rotterdam (2006) indien aan de verkoop van een opstal, met name bedrijfspanden, een uitgifte in erfpacht gekoppeld is.

6.2 Benodigde onderzoeken

Als professionele verkoper heeft de gemeente een informatieplicht over de technische staat van het te verkopen object. Om hier invulling aan te geven worden verschillende onderzoeken uitgevoerd, die bij verkoop worden overlegd, zodat de koper weet wat er gekocht wordt. Het uitvoeren van de onderzoeken is afhankelijk van aan wie wordt verkocht – particulier of een professionele koper zoals een belegger – en of het betreffende object onderdeel is van een Vereniging van Eigenaren (VvE). Afhankelijk van het bouwjaar, wordt een asbestonderzoek uitgevoerd. Daarnaast kunnen er onderzoeken worden uitgevoerd naar fundering, bodem en zwammen. De afdeling Vastgoed heeft hiervoor een interne leidraad.

6.3 Verkoopvoorwaarden

Voor het verkoopproces zijn verkoopvoorwaarden opgesteld, waarvan hieronder de kern is weergegeven. Openbaarheid en transparantie in het verkoopproces en objectiviteit in de waardebeoordeling, zijn in alle gevallen uitgangspunten.

6.3.1 Basis Verkoopvoorwaarden:

- Het uitgangspunt bij verkoop is de huidige publiekrechtelijke bestemming. Dat betekent dat de gemeente vastgoed met de publiekrechtelijke bestemming "Maatschappelijk" ook verkoopt op basis van deze bestemming om zo ook maatschappelijke initiatieven de mogelijkheid te geven tot aankoop.
- Verkoop geschiedt ook altijd conform de huidige feitelijke situatie, ook wel bekend als "as is where is".
- Verkoopvoornemens worden openbaar gemaakt, waarbij de standaardvoorwaarden voor bieding en aankoop van kracht zijn.
- De grondslag voor de bepaling van de verkoopprijs is de marktwaarde. Deze wordt bepaald aan de hand van minimaal één externe taxatie, die in ieder geval voldoet aan de taxatiestandaard van de IVS of de EVS. Marktwaarde is het geschatte bedrag, waartegen vastgoed zou worden overgedragen op de Waardepeildatum tussen een bereidwillige koper en een bereidwillige verkoper in een zakelijke transactie, na behoorlijke marketing en waarbij de partijen zouden hebben gehandeld met kennis van zaken, prudent en niet onder dwang.
- De Taxatiestandaard is de International Valuation Standards ('IVS'; Nederlandse vertaling), die zijn opgesteld en worden onderhouden door de International Valuation Standards Council (www.isvc.org) of de European Valuation Standards ('EVS'; Nederlandse vertaling), die zijn opgesteld en worden onderhouden door TEGoVA (www.tegova.org).
- Uitgangspunten bij de taxatie kunnen per object en per casus verschillend zijn, maar taxaties worden altijd in opdracht van de gemeente door een externe taxateur uitgevoerd. Deze taxateur is minimaal ingeschreven in het register NRVt, dan wel lid van de RICS, TeGova of gelijkwaardig.
- Iedereen mag bieden, echter voor gunning vindt een betrouwbaarheidstoetsing plaats. Een onderzoek in het kader van de Wet Bibob kan hier deel van uitmaken. Ook na het sluiten van de koopovereenkomst kan er voor de levering een Bibob-toets plaatsvinden.
- De koopsom moet minimaal gelijk zijn aan de laagst getaxeerde marktwaarde (marktconformiteit).
- De uitkomst van deze taxatie(s) wordt voorafgaand aan het notarieel transport nooit gedeeld. De uitgangspunten, die bij een taxatie gebruikt worden, kunnen eventueel wel openbaar gemaakt worden.
- Verkoop gebeurt tegen het hoogste bod.

6.3.2 Specifieke verkoopvoorwaarden gemeentelijk beleid

Gemeentelijk beleid kan leiden tot specifieke te stellen voorwaarden bij verkoop. Deze specifieke voorwaarden worden in principe bij het vaststellen van de eerdergenoemde verkoopprijs bepaald en bij het openbaar aanbieden als verkoopvoorwaarde gemeld. De volgende aanvullende voorwaarden kunnen worden opgenomen.

Transformatieopgave:

- Voor aan aantal panden geldt, dat zij voor het gebied van belang kunnen zijn door nieuwe functies/gebruik mogelijk te maken en daarmee een bijdrage te leveren aan de gewenste ontwikkeling van de wijk en/of om met een nieuwe bestemming de verkoopmogelijkheden worden vergroot en daarmee de potentiële verkoopopbrengsten te optimaliseren (transformatiepanden). Bij de verkoop van transformatiepanden kan van de basisvoorwaarde 'het hoogste bod' worden afgeweken door de gewenste kwaliteit van het plan voor het pand mee te laten wegen bij de gunning (zie ook "Verkoop met transformatie").

Cultuurhistorische waarde:

- Een beperkt aantal verkoopobjecten is cultuurhistorisch waardevol en daarmee belangrijk, dan wel beeldbepalend voor de stad of het gebied. Voor de zogenaamde Historische Linten is apart beleid geformuleerd. Voorwaarden met betrekking tot cultuurhistorische waarde van een pand worden bij voorkeur publiekrechtelijk in een vigerend bestemmingsplan geregeld. Wanneer dat nog niet het geval is, kunnen civielrechtelijke voorwaarden in het koopcontract alleen voor bepaalde tijd ingezet worden om vervolgens de langdurige bescherming alsnog publiekrechtelijk te regelen. Bestaat er geen intentie voor publiekrechtelijke bescherming, dan wordt ook afgezien van civielrechtelijke bescherming via het koopcontract, zodat de gemeente niet verweten kan worden civielrechtelijke instrumenten oneigenlijk te gebruiken.

Erfpacht bij bedrijfspanden:

- Bij de verkoop van bedrijfspanden door de afdeling Vastgoed wordt de grond altijd in erfpacht geleverd, ongeacht de ligging van het pand. Met deze maatregel behoudt de gemeente een mogelijkheid om bij oneigenlijk gebruik in te kunnen grijpen.

Woonbeleid:

- Bij transformatiepanden bestaat de mogelijkheid om het type woning mee te geven (bijvoorbeeld woningen in het middenhuursegment).
- Voor individuele verkoop van objecten met een woonbestemming geldt dat er, met het oog op het vastgestelde woonbeleid, de voorwaarde 'woning voor eigen gebruik' wordt opgenomen. Deze woningen mogen de eerste vijf jaar, en in NPRZ-gebied de eerste tien jaar, alleen door eigenaar-bewoners worden bewoond. Om dit te waarborgen wordt een anti-speculatiebeding en een zelfbewoningsplicht, met een kettingbeding, vastgelegd in de akte van levering. Hierop kunnen uitzonderingen worden toegestaan, bijvoorbeeld als ouders een pand kopen voor hun kind. Bij een pakketverkoop, bij verhuurde woningen, of bij een naar woningen te ontwikkelen pand, wordt deze voorwaarde uiteraard niet opgelegd.
- In de onderstaande wijken van het NPRZ waar het programma 'Samenvoegen en vergroten' loopt, wordt een voorrangspositie verleend aan iedereen die al in deze buurt (CBS-buurt) woont. De redenen hiervoor zijn:
 - Faciliteren van wooncarrière in de buurt
 - Meer kansen creëren in de lokale woningmarkt voor sociale stijgers
 - Bijdragen aan het in stand houden van sociale netwerken
 - Verhuisstromen binnen de wijk stimuleren om noodzakelijke verbeteringen aan de voorraad te versoepelen

Het gaat hierbij om de volgende gebieden:

- Afrikaanderwijk (CBS 86)
- Bloemhof (CBS 81)
- Carnisse (CBS 72)
- Feijenoord (CBS 87)
- Hillesluis (CBS 82)

- Oud-Charlois (CBS 74)
- Tarwewijk (CBS 71)
- Het gebied gelegen binnen - en met inbegrip van - de Strevelsweg (even) 144–230, Verlengde Motorstraat (even) 10–98, Dordtsestraatweg (even) 398–470, Valkeniersweg (oneven) 81–135 en de Jagerslaan (even) 4–98 (de Landbouwbuurt).

6.3.3 Verkoopvoorwaarden bij een verzoek tot aankoop door de markt

Naast alle verkoopmethoden die de gemeente zelf hanteert, kan ook de markt het initiatief nemen tot aankoop van gemeentelijk vastgoed (Privaat Ontwikkel Initiatief (POI), voorheen unsolicited proposal genoemd). Bij dit marktinitiatief is het niet de gemeente, die de verkoop start, maar een marktpartij die aangeeft interesse te hebben in een object van de gemeente. Deze mogelijkheid beperkt zich tot de verkoopobjecten op de lijst die openbaar is en de gemeente digitaal publiceert. Een dergelijke verkoop dient aan de volgende objectieve, toetsbare en redelijke criteria te voldoen:

- a) De gemeente wil het pand verkopen (heeft geen andere plannen met het pand, ook niet op lange termijn) en heeft dit kenbaar gemaakt met een digitale publicatie.
- b) De gemeente is nog niet gestart met eigen verkoopvoorbereiding.
- c) De marktpartij heeft met betrekking tot het pand heeft een plan met toegevoegde waarde voor het gebied, zodanig dat de gemeente het plan dat geïnitieerd wordt, steunt.
- d) De transactie, die de gemeente aangaat, is een verkooptransactie. Hiermee wordt bedoeld dat op geen enkele wijze valt aan te merken, of onderdelen (bijvoorbeeld een subsidierelatie) die aan te merken zijn, als overheidsopdracht, waarmee de transactie onderhevig wordt aan het aanbestedingsrecht.
- e) De overeen te komen koopsom, blijkend uit minimaal één in opdracht van de gemeente uitgevoerde externe taxatie, is marktconform (geen ongeoorloofde staatsteun). Hierbij geldt dat de bestemming met de hoogste waarde (huidige bestemming of toekomstige bestemming) het uitgangspunt is voor de koopprijs.
- f) Er geen reden tot twijfel kan bestaan aan de integriteit (Bibob-toets) en/of solvabiliteit van de initiatiefnemer.
- g) Er met marktpartij binnen zes maanden overeenstemming wordt bereikt over het plan en de verkoopvoorwaarden en de marktpartij overeenkomt in de koopovereenkomst; binnen een af te spreken bepaalde tijd het plan tot uitvoering te brengen (boetebeding).
- h) Om speculatie tegen te gaan, vraagt de gemeente bij doorverkoop met winst- of waarde vermeerderende bestemmingswijzigingen, binnen een bepaalde termijn na de verkoop, om een afrekening.
- i) De initiatiefnemer heeft naar oordeel van de gemeente voldoende ervaring met de realisatie van vergelijkbare initiatieven en wordt in financieel opzicht in staat geacht met het project terstond na koop van het pand te kunnen starten met de uitvoering van zijn initiatief en dit vervolgens onafgebroken te kunnen voortzetten.
- j) De initiatiefnemer stelt het verkrijgen van subsidies van de gemeente of andere overheden niet als voorwaarde voor het aankopen van het voor het initiatief benodigde pand.
- k) De initiatiefnemer is bereid de kosten van het uitwerken van diens initiatief tot een definitief plan, en ook het in procedure brengen van dit plan, voor eigen rekening en risico te nemen.

- l) De gemeente behoudt zich het recht voor om, zonder opgave van haar moverende redenen, af te zien van het sluiten van een verkoopovereenkomst en/of de verkoop van het betreffende pand via een openbare verkoopprocedure te laten verlopen.

6.4 Verkoopmethoden

6.4.1 Reguliere verkopen

De meeste panden worden afzonderlijk verkocht. In sommige gevallen worden er pakketten gevormd. Dit geldt vooral voor winkels, bedrijfs- en kantoorruimten, die ook voor beleggers interessant kunnen zijn. In alle gevallen wordt er openbaar aangeboden.

De gemeente wordt ondersteund door externe makelaars en kan de volgende methoden hanteren.

- Openbare inschrijving

Deze methode wordt gehanteerd bij algemene verkopen en verloopt via een notaris. Gegadigden kunnen op basis van een openbare inschrijving hun bieding indienen bij de notaris. Het object of pakket zal worden gegund aan de partij met het hoogste bod en volgens de Algemene Voorwaarden en bepalingen voor verkopen bij inschrijving door de gemeente Rotterdam.

- Individuele verkopen

Deze wijze van verkoop loopt altijd via een externe makelaar. Bij meerdere biedingen zal dan eveneens een inschrijving worden georganiseerd. Over de wijze van verkoop vindt overleg met de verkopende externe makelaar plaats. Bij meerdere gegadigden worden de geïnteresseerde partijen uiteraard vooraf geïnformeerd over de wijze van verkoop.

Biedlogboek

Om zoveel mogelijk transparantie te bieden, wordt een biedlogboek van de biedingen bijgehouden. Na realisatie van de verkoop wordt gepubliceerd welke bedragen door wat voor soort partij (bijvoorbeeld particulier, belegger, maatschappelijk initiatiefnemer, ontwikkelaar, etc.) er zijn geboden.

6.4.2 Verkoop met transformatie

Zoals aangegeven, is het uitgangspunt bij verkoop dat de gemeente verkoopt op basis van de huidige bestemming. Verkoop met een transformatieverplichting vindt alleen in uitzonderlijke gevallen plaats. Hierover wordt door het college besloten bij het vaststellen van de verkooplijst voor het volgende jaar. De voorgestelde transformatie maakt dan onderdeel uit van het verkoopaanbod. Indien er een transformatieverplichting wordt opgenomen, kan het object eventueel juridisch geleverd worden voordat de omgevingsvergunning is verstrekt. Bij de taxatie van de marktwaarde worden eventuele extra vereisten als bijzonder uitgangspunt meegegeven.

In een aantal gevallen kan er nog een stap verdergezet worden en wordt – naast het bod - de kwaliteit van het ingediende plan en de verwachte maatschappelijke meerwaarde meegewogen bij de verkoop van transformatiepanden. Bij de jaarlijkse vaststelling door het college van de verkooplijst voor het volgende jaar, wordt bepaald of van het hoogste bod worden afgeweken door de gewenste kwaliteit van het plan voor het pand mee te laten wegen bij de gunning. Deze verkoopmethodiek

(voorheen 'Beste plan van de wijk') wordt in principe alleen toegepast als voor de gemeente niet duidelijk is wat de bestemming of de nieuwe functie van het pand moet worden. Bij deze panden is de verkoopprocedure als volgt:

1. Vorbereiding verkoopprocedure

De afdeling Vastgoed zorgt voor de voorbereiding en begeleiding van de verkoopprocedure van het betreffende pand. In overleg met (afgevaardigden van) de Gebiedsorganisatie, cluster SO en cluster MO worden de maatschappelijke ambities voor het pand bepaald. In het reglement voor de verkoopprocedure zijn o.a. de (maatschappelijke) ambities, de opgave, de randvoorwaarden, de beoordelingscriteria, de wegingsfactoren, beoordelingsmethode, samenstelling beoordelingscommissie en de vervolgprocedure (wel/niet voorselectie) vastgelegd. Per verkoop is dit maatwerk.

2. Samenstelling beoordelingscommissie

De afdeling Vastgoed stelt een deskundige en onafhankelijke beoordelingscommissie samen (ambtenaren en indien nodig externe deskundigen), die de kwaliteit van de biedingen gaat beoordelen.

3. Start verkoopprocedure

De verkoop van het pand start met de openbaarmaking van het reglement en de uitnodiging om deel te nemen aan de verkoopprocedure.

4. Beoordeling ingediende plannen

De deelnemers dienen hun plannen en biedingen voor het pand in. De beoordelingscommissie geeft aan de hand van de bij de start gepubliceerde beoordelingscriteria een integraal totaaloordeel per ingediend plan en onderbouwt dit met argumenten. De kwalitatieve beoordelingen en de financiële biedingen worden volgens het reglement vertaald in scores.

5. Sluiten koopovereenkomst

Met de deelnemer met de hoogste score wordt de koopovereenkomst voor het betreffende pand gesloten.

6.4.3 **Onderhandse verkopen aan zittende huurders**

Op het uitgangspunt 'openbaarheid' kan bij zittende huurders een uitzondering worden gemaakt. Zoals eerder aangegeven is dit niet gebruikelijk en alleen mogelijk wanneer dit wordt onderbouwd met argumenten. Redenen kunnen zijn:

- Een positieve invloed op gebiedsontwikkeling (actieve betrokkenheid huurder bij pand/gebied).
- Lange huurrelatie.
- Specifieke afspraken

Transparant handelen blijft belangrijk. De voorgenomen onderhandse verkopen, inclusief argumentatie, worden gepubliceerd.

De gemeente kan het object aan de huurder aanbieden. Ook kan de huurder een verzoek indienen om te kopen. De gemeente toetst eerst of het object daadwerkelijk op de nominatie om verkocht te

worden staat en niet van strategische waarde is voor de gemeente. Het gaat hier om een 'kan'-bepaling, want bij verkoop van een pand in verhuurde staat geldt dat koop geen huur breekt. Vervolgens wordt gekeken of aan de onderstaande regels wordt voldaan. Ook voor zittende huurders, die in aanmerking willen komen voor de aankoop van het door hen gehuurde object, geldt dat ze moeten voldoen aan objectieve, toetsbare en redelijke criteria. Dat zijn minimaal de volgende:

- a. De duur van de huurrelatie tussen de gemeente (en vorige eigenaar) en zittende huurder bedraagt (in totaal) minimaal 5 jaar;
- b. Er is geen sprake van een betalingsachterstand van de zittende huurder aan de gemeente of er is sprake van een betalingsachterstand waarvoor reeds een betalingsregeling is overeengekomen, welke wordt nagekomen door de huurder.

Daarnaast kan er sprake zijn van (een van) de volgende criteria ter verdere ondersteuning van het standpunt van de gemeente dat er sprake is van een serieuze gegadigde om in aanmerking te komen voor de onderhandse verkoop van het betreffende object:

- c. In de huurovereenkomst is een onvoorwaardelijk eerste recht van koop opgenomen voor de zittende huurder voor het betreffende object;
- d. De zittende huurder heeft met instemming van de gemeente financiële investeringen of investeringen in natura gedaan of gepland (die invulling geven aan het gemeentelijke beleid, onder meer op het terrein van duurzaamheid);
- e. De zittende huurder exploiteert in het object een bedrijf dat van belang is voor de stabiliteit van de lokale werkgelegenheid;
- f. De omliggende infrastructuur is ingericht op het bedrijf dat de zittende huurder heeft in het object;
- g. De zittende huurder heeft perifere eigendoms- c.q. erfpachtposities en integrale ontwikkelingsplannen waar het object deel van uitmaakt;
- h. De zittende huurder vervult een belangrijke maatschappelijke functie in het verzorgingsgebied waarin het object is gelegen.

Indien de huurder niet minimaal voldoet aan de hiervoor beschreven onder a en b bedoelde criteria zal een openbare selectieprocedure worden opgestart indien de gemeente tot verkoop van het object wil overgaan. De huurder wordt hierover geïnformeerd.

Indien huurder gebruik kan maken van de mogelijkheid tot koop op grond van de bovenstaande (minimale) criteria, kan de gemeente besluiten om een onderhands verkoopproces te starten met de volgende randvoorwaarden (tenzij deze in strijd zijn met de in de huurovereenkomst opgenomen voorwaarden):

- Woningen:
 - o De taxatieopdracht heeft als uitgangspunt de waardebepaling vrij van huur en gebruik (leegwaarde).
 - o Bij de koopaanbieding door de gemeente van woningen aan de zittende huurders wordt tegen de getaxeerde waarde, vrij van huur en gebruik, verkocht.
 - o Er wordt een anti-speculatiebeding opgenomen voor 10 jaar.
- Bedrijfsruimte en kantoren:
 - o De taxatieopdracht betreft de waarde in volledig verhuurde staat met als uitgangspunt dat er tegen marktconforme huur en marktconforme huurcondities zou zijn verhuurd. Hierbij geldt de huidige bestemming, tenzij duidelijk is dat deze gewijzigd gaat worden, dan geldt als uitgangspunt de toekomstige bestemming.
 - o In de verkoopakte bij onderhandse verkoop wordt een artikel opgenomen dat:
 - Bij een bestemmingswijziging binnen 15 jaar na eigendomsoverdracht het object bij verkoop eerst moet worden aangeboden aan de gemeente Rotterdam tegen de

waarde van de functie waarvoor het gekocht is, voordat het object kan worden aangeboden aan derden.

- Bij een bestemmingswijziging en/of volume-uitbreiding bijbetaling plaatsvindt volgens de regeling opgenomen in de Algemene Verkoopvoorwaarden.

CONCEPT

Lijst met afkortingen

SO: Cluster Stadsontwikkeling
SB: Cluster Stadsbeheer
MO Cluster Maatschappelijke Ontwikkeling
DV: Cluster Dienstverlening
SO GEX: Afdeling Stadsontwikkeling Grondexploitatie
NPRZ: Nationaal Programma Rotterdam Zuid
BCO: Cluster Bestuur en Concernondersteuning
CHV; Concernhuisvesting
KDH: Kostendekkende Huur
MJOP: Meerjaren Onderhoudsplanung
DMJOP: Duurzame Meerjaren Onderhoudsplanung
PvE: Programma van Eisen
MFA: Multifunctionele Accommodatie
CPI: Consumenten Prijs Index
CBS: Centraal Bureau voor de Statistiek
VvE: Vereniging van Eigenaren
OZB: Onroerende Zaak Belasting
BTW: Belasting Toegevoegde Waarde
IHP: Integrale Huisvestingsplannen
BENG: Bijna-energieneutraal gebouw
BREEAM: Building Research Establishment Environmental Assessment Method
GPR: Ground-penetrating radar
BAG: Basisregistratie Adressen en Gebouwen
OPM: Oracle Property Manager
VHE: Verhuurbare eenheid
CHO: Collectieve huurovereenkomst
RIM: Rotterdamse Investeringsmotor
RSPW: Rotterdamse Standaard Projectmatig Werken
GROTICK: Geld Risico Organisatie Tijd Informatie Communicatie Kwaliteit
IVS: International Valuation Standards
EVS: European Valuation Standards
TEGoVA: The European Group of Valuer associations