



Haarlem

Gemeente Haarlem, Stadszaken

drs Ewout P. Cassee  
wethouder ruimtelijke ordening, grondbeleid en  
regionale samenwerking

Retouradres Postbus 511, 2003PB Haarlem

Aan de leden van de raad

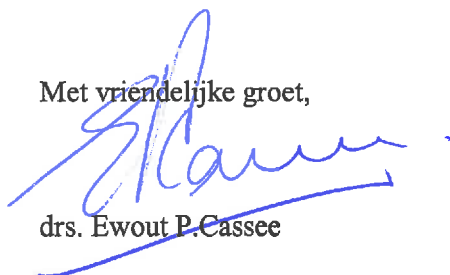
Datum 21 december 2011  
Ons kenmerk SZ/2011/621621  
Contactpersoon Ewout Cassee/Nanda Hagedoorn  
Doorkiesnummer 023-0235113507  
E-mail nhagedoorn@haarlem.nl  
Onderwerp Voortgangsrapportage professionalisering Vastgoed

Geachte leden,

Langs deze weg wil ik u graag op de hoogte brengen van de voortgang die geboekt is bij de verdere professionalisering van Vastgoed. Dit geeft tevens een helder beeld van de huidige stand van zaken en vooruitblik welke stappen er nog moeten worden gezet.

Mocht u na het lezen van deze voortgangsrapportage nog vragen hebben dan ben ik uiteraard te allen tijde bereid deze te beantwoorden. Goed om in ieder geval aan te geven dat er in het begin van het nieuwe jaar een informele discussie bijeenkomst (ABC sessie) plaats zal vinden waarbij er nog intensiever van gedachten gewisseld kan worden aangaande 2 strategische beleidsproducten van Vastgoed, te weten het te voeren grondbeleid en de indeling strategisch, niet-strategisch vastgoed.

Met vriendelijke groet,



drs. Ewout P. Cassee

### **Inleiding**

In juli 2011 heeft het College de besluiten zoals vermeld in de nota Resultaten onderzoek afdeling Vastgoed (reg.no Stz/Mgt 2011/132473) aangenomen.

Middels deze brief wil ik graag aangeven hoe ver het stappenplan bij de afdeling Vastgoed gevorderd is en welke stappen er nog gezet moeten worden.

Voornaamste stappen waren:

1. Vertaling van de huidige organisatie van de afdeling Vastgoed naar de gewenste organisatie: beschrijving taken, producten, functies en competenties plus het maken van de personeelsfoto.
2. Rapportage aan het College over de uitkomst van de personeelsfoto en stappenplan herinrichting en professionalisering afdeling Vastgoed.
3. Voorbereiden College besluit Go/noGo outsourcen (administratief-en technisch beheer) bureau Vastgoed beheer.

Daarnaast is er de afgelopen maanden geconstateerd dat de gewenste inhaalslag op het vlak van de bedrijfsvoering en het op orde brengen van de basisinformatie versnelling behoeft.

### **Algemeen**

Er is besloten om de personeelsfoto waarbij het huidige functioneren (IST) en de inschatting van het toekomst potentieel (SOLL) uitmonden in een eindoordeel uit elkaar te halen.

Met alle medewerkers is het gesprek gevoerd waarbij feedback werd gegeven op het huidige functioneren aan de hand van het Individueel Jaarplan en het competentieprofiel (IST-gesprekken). Vervolgens is er input aan alle medewerkers (per functie) gevraagd over de toekomstige ontwikkelingen en de uitwerking op rollen, taken en verantwoordelijkheden met als horizon 2015. Dit wordt straks samengevoegd met zowel de input uit de gesprekken met managers en staffunctionarissen over mogelijke verbeteringen als de visie van het management van Vastgoed passende in de meest recente organisatieontwikkelingen.

Voornaamste voor Vastgoed is het samenvoegen van de hoofdafdelingen Stedelijke Projecten en Wijkzaken.

Dit alles zal uitmonden in een aparte notitie: toekomst Vastgoed 2015 (inclusief professionaliseringsplan) die in **maart 2012** gereed zal zijn. Die toekomstnotitie zal tevens het advies omvatten rondom Go/noGo besluit outsourcen Vastgoedbeheer. Dit stond oorspronkelijk gepland voor december 2011, maar gezien de recente ontwikkelingen rondom de samenvoeging van de hoofdafdelingen Stedelijke Projecten en Wijkzaken, is besloten om in de discussie rondom de toekomstvisie Vastgoed dit direct mee te nemen. Vastgoed zal ook intensief deelnemen aan de werkgroepen die zich buigen over rollen, taken en verantwoordelijkheden vanuit het samengevoegde onderdeel.

Aan de hand van dit toekomstbeeld worden in de 2<sup>e</sup> helft van 2012 gesprekken gevoerd met alle medewerkers waarin een inschatting wordt gedaan door het management van hun toekomstpotentieel (SOLL-gesprekken).

## **Voortgang tot op heden**

### **VastgoedBeheer (afgekort VGB )**

Tot 2009 werd het gemeentelijk vastgoed naast de afdeling Vastgoed ook beheerd door Facilitaire Zaken, Wijkzaken en onderdelen van Stadszaken (Sport, Onderwijs, Cultuur ). Vanaf 2009 is het centraliseren van het vastgoed geëffectueerd. Het is een enorme inspanning geweest om dit op orde te krijgen, maar heden ten dage ontbreken er nog steeds enkele contracten en huurovereenkomsten of blijkt soms dat afspraken niet helder op papier zijn gezet. Om het vastgoed te kunnen beheren is een geautomatiseerd vastgoedpakket systeem in gebruik genomen: WISH.

Voor de sportaccommodaties werd destijds een uitzondering gemaakt. Dat is bij een externe partij in beheer gegeven: SRO. Accountmanager daarvoor is Stadszaken/JeugdOnderwijsSport, maar omdat Vastgoed de eigenaarsrol voor het gemeentelijk vastgoed vervult is de bemoeienis vanuit Vastgoed groot. Daarnaast werden de podia, bibliotheken, en musea verzelfstandigd en moesten hun eigen huurcontracten en onderhoudsbudgetten krijgen. Bij de VRK en NHA speelde soortgelijke kwesties.

Belangrijke zaken die in de tussentijd zijn opgepakt en verbeterd:

- Alle panden (incl. scholen, sportaccommodaties, zendmasten, erfpachten en grondhuren, woonwagens) zijn in het registratiesysteem WISH gezet met de relevante gegevens (m2, contracttypes, huurwaardes, servicekosten, onderhoudslasten, beheerders, strategische status, monumentale status, onderhoudscontracten, leveranciers etc.)
- De panden zijn ingedeeld naar de nieuwe hoofdstukken; de begroting is omgebouwd naar hoofdstuk en pandniveau om als basis te dienen van portefeuillebeheer en budgetbewaking
- Inventarisatie WOZ waarde en boekwaarde van alle panden gereed
- Huidige kwaliteitsniveau onderhoud ieder pand in beeld
- Systematiek van MeerjarenOnderhoudsPlanningen is ontwikkeld en ingevoerd
- Systematiek van kostprijsdekkende huren is ontwikkeld
- Alle Rijksmonumenten zijn geïnventariseerd, in kaart is gebracht welke voor Rijkssubsidie in aanmerking komen en er worden inmiddels subsidiebudgetten van het Rijk verstrekt voor onderhoud
- Vastgoed heeft een Programma van Eisen opgezet waaraan nieuw vastgoed dient te voldoen. Gebouwen moeten daarmee flexibeler en duurzamer worden, een hoger kwaliteitsniveau hebben en lagere exploitatiekosten met zich meebrengen

### **Huidige stand van zaken VastgoedBeheer**

Bureau VGB heeft als taak het beheren van de gebouwen in gemeentelijk eigendom, alsmede de gronden waarover een contractsituatie met derden bestaat. De opgave is om dit gemeentelijk bezit in een ordentelijke staat van onderhoud te houden, verzorgen dat ze bezet zijn met (maatschappelijke) gebruikers en dat deze gebruikers hun financiële verplichtingen nakomen.

Enkele kengetallen:

- ca 430 panden,
- 250.000m<sup>2</sup> oppervlak (zonder scholen en sport),
- 530 erfpachten en grondhuren,
- 1450 contractanten
- € 11 miljoen huurwaarde
- Boekwaarde € 300 miljoen
- WOZ waarde € 500 miljoen

#### **Nog te nemen stappen VastgoedBeheer**

Hoofdpunten van het nog op te stellen professionaliseringsplan:

1. Basisgegevens compleet, correct en inzichtelijk
2. Nota Onderhoud
3. Opdrachtgeverschap/accountmanagement  
(Spaarnelanden, SRO, VVE-beheer)
4. Visie ontwikkelen  
(thema's strategisch/niet-strategisch vastgoed, maatschappelijk vastgoed)

#### **VastgoedOntwikkeling (afgekort VGO)**

Het bureau VGO heeft ten doel strategisch financieel advies te geven m.b.t. ruimtelijke ontwikkelingsprojecten en gebiedsvisies. Vanaf 2008 is Wijkzaken/Gebiedsmanagement de ambtelijk opdrachtgever van gebiedsontwikkelingen en de projecten in de stad. De verantwoordelijkheid voor de Grondexploitaties ligt bij de gebiedsmanager/programmamanager van Wijkzaken en de uitvoering en administratie van projecten bij Stedelijke Projecten. De planeconoom is de adviseur van de gebiedsmanager wanneer er grondexploitaties ingericht zijn.

In 2009 is door VGO is veel inzet gepleegd op het verder professionaliseren van het Meerjaren Perspectief Grondexploitaties (MPG). Van wezenlijk belang aangezien het College de Raad middels het MPG informeert over de financiële en inhoudelijke ontwikkelingen van de grondexploitatie-projecten in Haarlem. Het MPG verschijnt inmiddels als bijlage van de Kadernota. De verbeteringen zijn in samenspraak met de raadscommissie Verbetering Informatiewaarde. Tijdens diverse Raadsmarkten is uitgebreid uitleg gegeven over het MPG. In 2011 is voor het eerst eerder in de P&C cyclus een actualisatie van het MPG gemeld, namelijk bij de 2<sup>e</sup> bestuursrapportage.

#### **Huidige stand van zaken VastgoedOntwikkeling**

De werkzaamheden van de planeconomen bestaan uit het opzetten van grondexploitaties, uitvoeren risico-analyses, haalbaarheidsberekeningen, het toetsen van de onderbouwing van kredietaanvragen, uitvoeren van de GreX toets en GreX scan en het opstellen van anterieure overeenkomsten. De grondexploitatie is een middel om de ambities van ruimtelijke en maatschappelijke doelstellingen te realiseren. De werkzaamheden van de makelaars zijn met name gericht op aan-en verkopen van onroerend goed, taxaties en huurberekeningen.

**Nog te nemen stappen VastgoedOntwikkeling**

Hoofdpunten van het nog op te stellen professionaliseringsplan:

1. Actualiseren grondbeleid
2. Aan-en verkoop transactieproces verder professionaliseren
3. Scherp blijven op gemaakte afsprakenomtrent rollen,taken en verantwoordelijkheden
4. Professionalisering strategisch advies
5. Helder onderscheid maken takenpakket interne makelaarsfunctie en benodigde externe expertise

**Huidige stand van zaken VastgoedAlgemeen (afgekort VGA)**

De juridisch medewerkers geven juridische adviezen, toetsen juridische kwaliteit huur-,koop-,erfpacht-, en exploitatieovereenkomsten, begeleiden publiekrechtelijke procedures en bezwaarschriften. De managementassistente beheert de agenda's van de managers, draagt zorg voor de telefonische bereikbaarheid en verzorgt voor de afdeling de administratieve afhandeling van de correspondentie.