

# Oplegvel Raadsstuk

Portefeuille E. Cassee
Auteur F.H.J.M. van den Boorn
Telefoon 023 511 3418 E-mail: <a href="mailto:FvdBoorn@haarlem.nl">FvdBoorn@haarlem.nl</a>
SZ/VG Reg.nr. 2012/471809
Te kopiëren: 1. PvA Onderhoud vastgoed 2. Onderhoudsbeleid 3. Begrotingswijziging
B & W-vergadering van 26 februari 2013

## Onderwerp Onderhoud vastgoed

### DOEL: Besluiten

Het vaststellen van onderhoudsbeleid voor vastgoed is uitvoeringsbeleid en daarmee een bevoegdheid van het college.

Het vaststellen van een kwaliteitsnorm voor vastgoedonderhoud is kaderstellend en daarmee een bevoegdheid van de raad.

Het budgetrecht inzake reservemutaties, in dit geval een mutatie t.l.v. de reserve Vastgoed, is een bevoegdheid van de raad.

---

### B&W

Het College besluit:

1. Het Onderhoudsbeleid van de gemeente Haarlem 2013 vast te stellen, inclusief het Plan van aanpak Onderhoud vastgoed gemeente Haarlem
2. De betrokkenen ontvangen direct na besluitvorming informatie over dit besluit;
3. Dit besluit wordt ter bespreking voorgelegd aan de commissie Ontwikkeling.

Het college stelt de raad voor:

1. De onderhoudsnorm voor vastgoed vast te stellen op conditieniveau 3 volgens NEN 2767;
2. De lasten van dit besluit, ten behoeve van de uitvoering van dit Plan van aanpak Onderhoud vastgoed gemeente Haarlem, bedragen €293.000. Deze lasten worden gedekt door een onttrekking uit de reserve Vastgoed (28.136248) in 2013.

### Raad:

Besluit in te vullen door griffie	Moties en amendementen in te vullen door griffie
<input type="checkbox"/> Conform	<input type="checkbox"/> Ja
<input type="checkbox"/> Gewijzigd	<input type="checkbox"/> Nee
<input type="checkbox"/> Aangehouden	
<input type="checkbox"/> Afgevoerd	Datum vergadering

# Raadsstuk

**Onderwerp:** Onderhoud vastgoed

**Reg. Nummer:** StZ/VG 2012/471809

## 1. Inleiding

De gemeente Haarlem bezit en beheert meer dan 400 gebouwen. Vastgoedbeheer wordt uitgevoerd binnen een aantal randvoorwaarden. Deze randvoorwaarden betreffen vooral:

- Of een gebouw in eigendom van de gemeente Haarlem strategisch of niet-strategisch is  
(nota Strategisch Vastgoed BIS reg. nr. StZ/VG 2012/418433 dd. 8/1/13);
- Wat de hoogte is van de kostprijsdekkende huur  
(de nota Huurbeleid is in voorbereiding);
- Op welk kwaliteitsniveau de gebouwen worden onderhouden.

De vaststelling van deze randvoorwaarden naar beleid is onderdeel van het Stappenplan Professionalisering Vastgoed, opgenomen als bijlage van het reorganisatiebesluit afdeling Vastgoed (BIS reg. nr. StZ/VG 2012/454066 dd. 4/12/12).

Het gewenste onderhoudsniveau van de gebouwen bepaalt de hoogte van de structurele onderhoudskosten. Er dient dan antwoord te worden gegeven op de volgende vragen:

- Wat kost het om het gemeentelijk vastgoed op een gewenst kwaliteitsniveau te onderhouden?
- Hoeveel kost het om achterstallig onderhoud weg te werken?

Deze nota gaat over het vaststellen van de onderhoudsniveaus van alle panden in gemeentelijk bezit, uitgaande van een in Nederland standaard gehanteerde norm (NEN 2767) en de kosten die dat met zich meebrengt.

De meerjarenplanning van dagelijks en planmatig onderhoud wordt beschreven in de meerjarenonderhoudsplannen (MJOP'n). Deze MJOP'n zijn voor elk gebouw aanwezig, maar dienen op korte termijn te worden geactualiseerd. Deze actualisatie brengt kosten met zich mee.

## 2. Voorstel aan de raad

Het college stelt de raad voor:

1. De onderhoudsnorm voor vastgoed vast te stellen op conditieniveau 3 volgens NEN 2767;
2. De lasten van dit besluit, ten behoeve van de uitvoering van dit Plan van aanpak Onderhoud vastgoed gemeente Haarlem, bedragen €293.000. Deze lasten worden gedekt door een onttrekking uit de reserve Vastgoed (28.136248) in 2013.

## 3. Beoogd resultaat

Met een gewenste kwaliteitsnorm voor het onderhoudsniveau van alle vastgoed van de gemeente Haarlem is er een toetsingskader op basis waarop in de toekomst benodigde onderhoudsbudgetten kunnen worden berekend.

#### 4. Toelichting en argumenten

*Er zijn twee manieren waarop onderhoud kan worden aangestuurd: aan de hand van taakstellende budgetten en door sturing op kwaliteitsniveau met bijbehorend budgetten.*

Op dit moment werkt de gemeente Haarlem met taakstellende budgetten voor het onderhoud van haar vastgoed. Omdat deze budgetten in het verleden ontoereikend bleken te zijn om al het onderhoud uit te voeren, zijn keuzes gemaakt welke werkzaamheden wel en welke niet worden uitgevoerd. Deze werkwijze heeft geleid tot achterstallig onderhoud. De omvang hiervan is niet eenduidig in beeld.

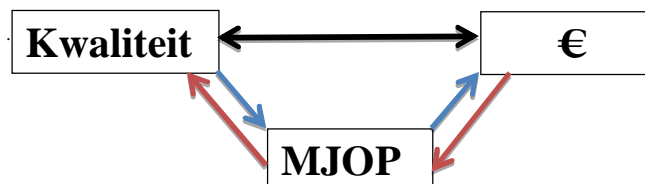
Om te kunnen sturen op gewenst kwaliteitsniveau en bijbehorend budget, dient eerst de kwaliteitsnorm en daarmee het onderhoudsbeleid voor het onderhoud aan alle vastgoed van de gemeente Haarlem te worden vastgesteld.

*Onderhoudsbeleid gemeente Haarlem 2013 is nodig*

Kwaliteit wordt vastgelegd in beleid. Gewenste onderhoudskwaliteit is in zeer belangrijke mate bepalend voor de hoogte van de onderhoudskosten.

Onderhoudsbeleid is een van de pijlers waarmee sturing kan worden gegeven aan strategisch portefeuillemanagement in relatie tot vastgoedbeheer.

Onderhoudsbeleid in operationele zin is de verbindende factor tussen een gewenst onderhoudsniveau en de daarvan afgeleide noodzakelijke onderhoudsactiviteiten, structureel ingepland over meer jaren, de zogenaamde meerjarenonderhoudsplannen (MJOP'n). Zijn de activiteiten in kaart gebracht dan is daaraan tevens jaarlijks een benodigd budget te koppelen.



Het MJOP is een vertaling van de gewenste kwaliteit naar een benodigde exploitatiebegroting.

Het gewenste kwaliteitsniveau is tevens het kader dat aangeeft welke benodigde/noodzakelijke werkzaamheden er over meerdere jaren planmatig dienen te worden uitgevoerd.

Zie voor onderhoudsbeleid de bijlage Onderhoudsbeleid vastgoed gemeente Haarlem.

*De NEN 2767, conditiemetingen voor een realistisch gebouwenonderhoud*

Het gewenste onderhoudsniveau, i.c. de gewenste onderhoudskwaliteit, is direct van invloed op de hoogte van de onderhoudskostenbegroting.

Om aan te sluiten bij valide systemen wordt het onderhoudsniveau op een objectieerbare wijze vastgesteld door de in Nederlandse meest gangbare standaard NEN 2767 te hanteren (zie onderstaande tabel).

### **Conditie scores van een gebouw volgens NEN 2767**

Om de staat van onderhoud van een gebouw te objectiveren is er een onderhoudsnorm ontwikkeld: NEN 2767. Onderhoudsniveaus heten “condities”:

Conditie score 1	Nieuwbouw. Geen of zeer beperkte veroudering;
Conditie score 2	Goed. Beginnende veroudering. Materiaalaantasting komt incidenteel voor;
Conditie score 3	Redelijk. Verouderingsproces is plaatselijk op gang gekomen en er zijn incidentele gebreken. Technisch voldoet het bouwdeel nog;
Conditie score 4	Matig. Het verouderingsproces heeft het bouw- of installatiedeel regelmatig in zijn greep. Gebreken komen regelmatig voor; gebreken veroorzaken af en toe storingen doordat een bouwdeel technisch niet voldoet;
Conditie score 5	Slecht. Het verouderingsproces is min of meer onomkeerbaar geworden. De gebreken komen zo vaak voor dat vervangen goedkoper is dan repareren. De functionaliteit van het bouwdeel komt regelmatig in gevaar;
Conditie score 6	Slopershoogte. Maximaal gebrekenbeeld. Het bouwdeel is zeer slecht. Er treden voortdurend storingen op.

Voor alle gebouwen van de gemeente Haarlem wordt tijdens de uitvoering van het plan van aanpak uitgegaan van de NEN 2767/conditiescore 3 als gewenst “sober en doelmatig” onderhoudsniveau.

*Uitvoering van het plan van aanpak is een stap op weg naar een portefeuillegestuurde organisatie*

In het Reorganisatiebesluit afdeling Vastgoed (BIS reg. nr. StZ/VG 2012/454066) is het Stappenplan Professionalisering Vastgoed opgenomen. Hierin maakt de gemeente Haarlem de keuze om van het huidige objectgeoriënteerde vastgoedbeheer over te gaan naar portefeuillegeoriënteerd vastgoedbeheer.

Op individueel gebouw of huurderniveau kunnen op dit moment alle handelingen worden verricht die noodzakelijk zijn en is informatie betrouwbaar. Er zijn MJOP'n beschikbaar per gebouw, waarmee prima een individueel gebouw te beheren is. De MJOP'n zijn echter niet eenduidig opgesteld. Benoemde gebouwdelen wijken af en activiteiten worden niet op eenzelfde manier benoemd en gecategoriseerd. De consequentie is dat onderhoudsactiviteiten en de daaraan gekoppelde benodigde onderhoudsbudgetten op (deel)portefeuilleniveau niet bij elkaar opgeteld kunnen worden om op die manier betrouwbare portefeuille-informatie op budgetgebied te kunnen genereren.

Uitvoering van dit plan van aanpak is enerzijds erop gericht om de onderhoudsstaat van alle gebouwen te meten aan de hand van de conditiescore 3 volgens de NEN 2767 en tevens om alle MJOP'n eenduidig en optelbaar te krijgen. Ook achterstallig onderhoud komt hierdoor direct in beeld.

Na uitvoering van het plan van aanpak is het mogelijk een antwoord te geven op de bestuurlijke portefeuillevragen wat het kost het om het gemeentelijk vastgoed op een gewenst kwaliteitsniveau te onderhouden en hoeveel het kost om het achterstallig onderhoud weg te werken. Dit kan vervolgens dan op elk gewenst moment. Bovendien is het mogelijk in scenario's te adviseren en te sturen.

*Onderhoudskosten zijn hoger naarmate het gewenste onderhoudsniveau hoger is*  
De onderhoudskosten vallen hoger uit naarmate een hogere conditiescore als norm wordt gehanteerd. Als het onderhoudsbudget behorende bij conditieniveau 3 “sober en doematisch” op 100% wordt gesteld, dan zijn de varianten grofweg als volgt:

Conditie score 1:	+ ∞
Conditie score 2:	+ 10%
Conditie score 3:	100%
Conditie score 4:	- 15%
Conditie score 5:	- 25%
Conditie score 6:	- 40%

Hoe de verhouding exact ligt voor de vastgoedportefeuille van de gemeente Haarlem wordt duidelijk na de uitvoering van het plan van aanpak Onderhoud vastgoed.

*Achterstallig Onderhoud: een “boeggolf” in de meerjarenbegroting*

Bij een aantal gebouwen is sprake van achterstallig onderhoud: bouwdeelen of gebouwen scoren -nu al zichtbaar- lager dan de gewenste conditiescore 3. Dit achterstallig onderhoud moet eerst weggewerkt worden om in de reguliere cyclus van planmatig onderhoud te kunnen komen.

In de “opgetelde” MJOP’ n zal in het eerst volgende jaar/de eerstvolgende jaren een hoger bedrag, de “boeggolf”, zichtbaar worden van nog uit te voeren onderhoud, het achterstallig onderhoud.

*Financiële consequenties: kosten voor uitvoering van het plan van aanpak*

Deze kosten zijn als volgt begroot:

Opstellen Onderhoudsnota stap 2	(wordt onderhands aanbesteed volgens inkoop en aanbestedingsregels)	€5.000
Herinrichten WISH	o.b.v. een offerte van Facility <sup>2</sup> (eigenaar van WISH) op uurbasis	€7.000
Harmonisatie en herinrichten MJOP’ n	o.b.v. een offerte van Facility <sup>2</sup> (eigenaar van WISH) op uurbasis	€36.000
Hoeveelheden- en conditiemeting	Aantal objecten x tijd x uurtarief (wordt aanbesteed volgens inkoop en aanbestedingsregels)	€15.000
Totaal	Bedragen inclusief BTW	€93.000

Vanwege de aard van de werkzaamheden, worden de totale kosten van de uitvoering van het plan van aanpak Onderhoud vastgoed, mede in relatie tot de beheersbaarheid, ten laste van de reserve Vastgoed gebracht (zie bijlage Begrotingswijziging t.b.v. uitvoering plan van aanpak).

**5. Kanttekeningen**

*Achterstallig onderhoud neemt steeds verder toe*

Voor 2013 wordt het vastgoedonderhoud uitgevoerd volgens de “oude” methode, gebaseerd op taakstellende budgetten. Het beschikbare onderhoudsbudget is naar verwachting onvoldoende om een verder oplopen van het achterstallig onderhoud tegen te gaan.

*Portefeuillemanagement is noodzakelijk voor borging in de organisatie*

De veranderingen als gevolg van uitvoering van het plan van aanpak zijn vooral effectief als deze goed geborgd, gemonitord en gecontinueerd worden. Een goede inrichting van de organisatie o.b.v. portefeuillemanagement is hierbij van cruciaal belang.

Borging hiervan valt onder de uitvoering van het reorganisatiebesluit afdeling Vastgoed en wordt gemonitord via de voortgangsrapportages van het Stappenplan Professionalisering Vastgoed.

Het risico dat het resultaat te veel naar het oude neigt, dreigt. Veel functionarissen binnen het vastgoedbeheerproces van de gemeente Haarlem zijn gewend aan objectgericht beheer. Het is van essentieel belang dat aansturing van de uitvoering van het plan van aanpak gebeurt met een portefeuillegerichte blik. Door zorg te dragen voor adequate opleiding en training, naast een professionele projectleiding wordt e.e.a. geborgd.

#### *Planning is scherp*

Omdat de planning van de uitvoering van dit plan van aanpak Onderhoud vastgoed scherp is opgesteld, leidt vertraging in de besluitvorming direct tot vertraging in de uitvoering van het plan van aanpak.

### **6. Uitvoering**

Om de stappen tot verbetering te realiseren wordt een tweetrapsraket ingezet:

1. Stap 1 in januari-februari 2013:  
Opstellen van het onderhoudsbeleid (inclusief voorlopige vaststelling van de kwaliteitsnorm) en het plan van aanpak Onderhoud vastgoed (deze stap is reeds voorbereid);
2. Stap 2 tot en met september 2013:  
Uitvoeren van de conditiemetingen, actualiseren van de MJOP'n, herinrichting van het vastgoedbeheersysteem en vaststellen van het achterstallig onderhoud, opstellen begroting 2014 en verantwoording:
  - Fase 1 Herinrichten WISH op portefeuillemanagement      feb 2013  
(deze stap is reeds voorbereid)
  - Fase 2 Harmonisatie en herinrichten MJOP      feb-mrt 2013
  - Fase 3 Hoeveelhedenmeting en conditiemeting      mrt-jun 2013
  - Fase 4 Plan (en raadsstuk) achterstallig onderhoud      jun 2013
  - Fase 5 Opstellen begroting 2014      jul-aug 2013
  - Fase 6 Evaluatie, nacalculatie en verantwoording      sep 2013

### **7. Bijlagen (ter inzage)**

1. Plan van aanpak Onderhoud vastgoed gemeente Haarlem;
2. Onderhoudsbeleid vastgoed gemeente Haarlem;

Het college van burgemeester en wethouders

De secretaris

De burgemeester

## **8. Raadsbesluit**

De raad der gemeente Haarlem

Gelezen het voorstel van het college van burgemeester en wethouders

Besluit:

1. De onderhoudsnorm voor vastgoed vast te stellen op conditieniveau 3 volgens NEN 2767;
2. De lasten van dit besluit, ten behoeve van de uitvoering van dit Plan van aanpak Onderhoud vastgoed gemeente Haarlem, bedragen €293.000.  
Deze lasten worden gedekt door een onttrekking uit de reserve Vastgoed (28.136248) in 2013;

Gedaan in de vergadering van ... .. (wordt ingevuld door de griffie)

De griffier

De voorzitter

Januari 2013



Haarlem

Gemeente Haarlem, Afdeling Vastgoed

# *Plan van aanpak Onderhoud vastgoed*





Inleiding .....3

1. Eindresultaat van dit plan van aanpak Onderhoud vastgoed .....4

2. Vastgoedmanagement modellen .....4

2.1. Beheersingsmodellen planmatig onderhoud .....4

2.2. Kwaliteit in het onderhoudsbeleid .....5

2.3. Geharmoniseerde MJOP door vastgesteld onderhoudsbeleid .....5

2.4. Procesinrichting rond MJOP .....6

3. Analyse huidige situatie .....7

3.1. Planmatig onderhoud met taakstellend budget .....7

3.2. MJOP objectgericht in plaats van portefeuillegericht .....7

3.3. WISH objectgericht in plaats van portefeuillegericht .....8

3.4. Proces is niet volledig ingericht .....8

4. Stappen tot verbetering inrichting .....8

4.1. Inleiding .....8

4.2. Opstellen onderhoudsbeleid .....9

4.3. Aansluiten van WISH op portefeuillemanagement .....10

4.4. Harmonisatie en herinrichting MJOP .....10

4.4.1 Formulering van uitgangspunten .....10

4.4.2 Uitvoering van hoeveelhedenmetingen .....11

4.4.3 Uitvoering van conditiemetingen .....11

4.4.4 Opzet van de MJOP'n .....11

4.5. Achterstallig Onderhoud: een 'boeggolf' in de MJOP .....12

4.6. Onderhoud van het systeem: jaarlijkse activiteiten voor de MJOP .....12

4.6.1 Periodieke conditiemetingen .....12

4.6.2 Jaarprogramma .....12

5. Plan van aanpak .....13

5.1. Stap 1: Vaststellen onderhoudsbeleid, kwaliteitsnorm en plan van aanpak .....13

5.2. Stap 2: Condiemetingen, MJOP'n en achterstallig onderhoud .....13

6. Organisatie .....14

7. Financiën .....14

7.1. Kosten .....14

7.2. Aanbesteding WISH- en opnameactiviteiten .....15

8. Risico's .....15

## Inleiding

Om te kunnen sturen op kwaliteit van het gemeentelijk vastgoed en de daarbij behorende transparantie in kosten van onderhoud, zodat het achterstallig onderhoud van het gemeentelijk vastgoed niet meer voorkomt, is een andere manier van werken nodig, een manier van werken waarbij het gemeentelijk vastgoedbezit als strategisch bedrijfsinstrument wordt ingezet.

Concreet moet dan de volgende vraag beantwoord worden: Wat kost het om het gemeentelijk vastgoed op een bepaald niveau te onderhouden en hoeveel kost het om het achterstallig onderhoud weg te werken?

Dit is een vraag op portefeuilleniveau. Het probleem is dat op dit moment het gemeentelijk onderhoud van oudsher objectgeoriënteerd is georganiseerd in plaats van portefeuille-georiënteerd. Hierdoor is het moeilijk betrouwbare antwoorden op vragen op (deel)portefeulleniveau te geven.

In het reorganisatiebesluit afdeling Vastgoed (BIS StZ/VG 2012/454066) is het Stappenplan Professionalisering Vastgoed opgenomen. In dit reorganisatiebesluit is de keuze gemaakt om van het huidige objectgeoriënteerde vastgoedbeheer over te gaan naar portefeuille-georiënteerd vastgoedbeheer. Tevens is een onderzoek gestart om te kunnen bepalen in welke mate het objectgeoriënteerde vastgoedbeheer kan worden uitbesteed/op afstand kan worden gezet. Zo komt er een portefeuillemanager en worden een strategisch afwegingskader, een onderhoudsbeleid en een huurbeleid geformuleerd. Dit zijn de pijlers onder het portefeuillemanagement (respectievelijk de antwoorden op de vragen: "Welk vastgoed wordt beheerd? Wat kost dit? Wat levert dit op?"). De vraag "Aan wie wordt verhuurd?" is niet de verantwoordelijkheid van de afdeling Vastgoed, maar bij de beleids- en gebiedsontwikkende afdelingen van de gemeentelijke organisatie, de ruimtevragers. Deze rolverdeling wordt beschreven in de nota Maatschappelijk Vastgoed. De afdeling Vastgoed, als ruimtebieder, levert een ruimte.

Naast het opzetten van portefeuillemanagement dienen een aantal systemen opnieuw te worden ingericht op dit portefeuille-georiënteerde vastgoedbeheer. De inventarisaties van het achterstallig onderhoud en de Meer Jaren Onderhoud Plannen worden geactualiseerd en geharmoniseerd.

In dit plan van aanpak is beschreven hoe tot een geharmoniseerde inventarisatie van (de status van) het onderhoud en de meerjarenonderhoudsplannen (MJOP'n) kan worden gekomen. Het eindresultaat is compleet en actueel inzicht in en daarmee het voorhanden hebben van juiste en tijdige stuurinformatie op (deel)portefeulleniveau; met andere woorden: een antwoord op de bestuurlijke vragen over achterstallig onderhoud en de kosten van het reguliere onderhoud.



## 1. Eindresultaat van dit plan van aanpak Onderhoud vastgoed

In dit plan van aanpak staat beschreven hoe tot een geharmoniseerde inventarisatie van het onderhoud en de MJOP'n wordt gekomen. Het eindresultaat is een compleet en actueel inzicht in en daarmee het voorhanden hebben van juiste en tijdige stuurinformatie op (deel)portefeuilleniveau. Concreet betekent dit dat antwoord wordt gegeven op de bestuurlijke vragen:

- Wat kost het om het gemeentelijk vastgoed op een gewenst kwaliteit niveau te onderhouden?
- Hoeveel kost het om het achterstallig onderhoud weg te werken?

In dit plan van aanpak worden eerst modellen van vastgoedmanagement op een rij gezet. Aan de hand daarvan wordt een analyse gemaakt van de huidige, bestaande situatie. Daarna worden keuzes aangegeven. Vervolgens komt het daadwerkelijke plan van aanpak Onderhoud vastgoed aan bod dat aangeeft hoe te komen van de huidige situatie naar de gewenste situatie.

## 2. Vastgoedmanagement modellen

### Beheersingsmodellen planmatig onderhoud

De volgende soorten onderhoud worden onderscheiden:

- Reparatieonderhoud;
- Planmatig onderhoud (MJOP);
- Contractonderhoud;
- Renovatie.

In het Onderhoudsbeleid wordt het onderscheid nader beschreven. De belangrijkste kostencomponent in vastgoedonderhoud is het planmatig onderhoud. Beantwoording van de eerdere vragen spitst zich dus toe op de beheersbaarheid van het planmatig onderhoud. In dit plan van aanpak wordt ingezoomd op de aansturing van juist dit planmatig onderhoud.

Er zijn twee manieren hoe planmatig onderhoud kan worden aangestuurd:

1. **Taakstellend budget (inputgericht)**  
De traditionele methode van beheersing van de kosten is deze simpelweg te maximeren; hierdoor zijn de onderhoudskosten beheerst. Het nadeel is dat onduidelijk is wat voor onderhoud wordt "ingekocht";
2. **Sturing op kwaliteitsniveau en bijbehorend budget (outputgericht)**  
De vastgoedeigenaar kan keuzes maken tussen verschillende onderhoudsniveaus op pand en/of (deel)portefeuilleniveau en daarbij bijbehorende budgetten. Er zijn verschillende knoppen waaraan gedraaid kan worden. Als er minder budget beschikbaar is, heeft een bijstelling naar beneden direct zichtbare consequenties voor het kwaliteitsniveau en andersom is dit ook het geval.

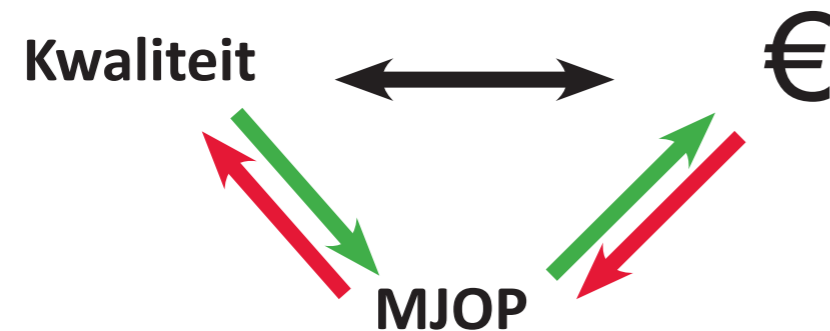
Op dit moment werkt de gemeente Haarlem met een taakstellend budget voor het onderhoud van haar vastgoed. Indien dit onvoldoende is, worden keuzes gemaakt welke werkzaamheden wel en welke niet worden uitgevoerd. Werkzaamheden die dan niet worden uitgevoerd, worden vooruitgeschoven in de tijd. Dit heeft geleid tot achterstallig onderhoud. De omvang hiervan is echter niet eenduidig in beeld. Met de professionalisering van de afdeling Vastgoed en het vastgoedbeheerproces is tevens gekozen voor portefeuillemanagement en de direct daaraan gekoppelde sturing op gewenst kwaliteitsniveau en bijbehorende budgetten. Hiertoe wordt de kwaliteitsnorm en het onderhoudsbeleid vastgesteld en het vastgoedbeheer ingericht.

## 2.2 Kwaliteit in het onderhoudsbeleid

Het gewenste kwaliteitsniveau wordt dus vastgelegd in het vastgoedonderhoudsbeleid. Dit is in belangrijke mate bepalend voor de hoogte van de onderhoudskosten. Onderhoudsbeleid in het algemeen is een van de beleidsvelden waarmee sturing wordt gegeven aan strategisch portefeuillemanagement en vastgoedbeheer.

## 2.3 Geharmoniseerde MJOP door vastgesteld onderhoudsbeleid

In operationele zin is het meerjarenonderhoudsplan (MJOP) de verbindende factor tussen kwaliteitsniveau van het onderhoud en de benodigde onderhoudsbudgetten!



Het onderhoudsbeleid bepaalt welke werkzaamheden worden opgenomen in het MJOP, zodat tot een goede meerjarenonderhoudsbegroting kan worden gekomen. Door het onderhoudsbeleid als uitgangspunt te nemen, worden alle MJOP'n eenduidig en geharmoniseerd.

De MJOP'n voldoen onder meer aan de volgende doelstellingen:

- De conditie van de panden is vergelijkbaar opgenomen, zodat de onderhoudsstaten met elkaar vergelijkbaar zijn;
- De voor de onderhoudswerkzaamheden benodigde budgetten zijn eenduidig opgesteld en berekend, zodat deze vergelijkbaar zijn;
- Er kan met scenario's worden gewerkt, waarbij lagere onderhoudsniveaus, lagere kosten met zich meebrengen en hogere onderhoudsniveaus, hogere kosten;
- Er kan een meerjarenonderhoudsbegroting worden gemaakt;
- De onderhoudsplanning is vooral praktisch. Dat betekent dat werkzaamheden worden geconcentreerd rond een 6-jaarscyclus;
- Er kan ook een (financiële) planning worden gemaakt indien ervoor gekozen wordt de onderhoudsbegroting te egaliseren via een (egalisatie)reserve;
- Vanuit de MJOP'n is het eenvoudig om gebruikmakend van scenario's strategische keuzes voor te leggen; deze keuzes worden vervolgens vastgelegd in de voor een pand op te stellen objectplan (bijvoorbeeld een verkooplabel of slooplabel), die ook weer eenduidig opgesteld zijn. De implicaties van een keuze worden tevens verwerkt in de MJOP van dat specifieke object. Dit is gesystematiseerd, zodat wijzigingen in de MJOP kunnen worden doorgevoerd als voortschrijdend inzicht dit vereist.

## 2.4 Procesinrichting rond MJOP

Om MJOP'n actueel te houden, wordt een proces ingericht. Dit proces bevat onder meer de volgende onderdelen/activiteiten:

- Het onderhoudsbeleid wordt periodiek herzien; nieuw beleid en nieuwe regelgeving wordt vertaald naar onderhoud. Aangegeven wordt wat de kosten zijn van deze wijzigingen;
- Van objecten zijn hoeveelheden en conditiemetingen bekend;
- Een keer in de drie jaar wordt de conditie van een object opnieuw bepaald;
- Op basis van die conditiemetingen wordt een MJOP gemaakt. Deze MJOP wordt begroot op basis van het prijzenboek;
- De MJOP wordt jaarlijks herijkt op basis van;
  - Hernieuwd onderhoudsbeleid;
  - Aangepast objectbeleid;
  - Nieuwe conditiemetingen;
- Voor de jaarbegroting wordt de eerst volgende jaarschijf "overgehaald" naar de begroting;
- De jaarbegroting wordt verdeeld over de technisch beheerders "planmatig onderhoud". Deze gaan hun projecten voorbereiden. Zij doen onder meer de volgende onderzoeken:
  - Bouwkundige opname voor werkvoorbereiding;
  - Aankondiging onderhoud bij huurders en inventarisatie wensen huurders;
  - Aankondiging onderhoud bij collega-afdelingen en inventarisatie wensen collega's;Het resultaat is een voor aanbesteding gereed project met een begroting;
- De begrotingen vormen een betrouwbare jaarbegroting voor het planmatig onderhoud;
- De realisatie wordt teruggevoerd in de MJOP, waarna deze wordt herijkt voor de volgende cyclus, voor de objecten waar onderhoud is uitgevoerd.

Bewaking aan de poort is belangrijk. Als een nieuw pand in beheer wordt genomen is het belangrijk dat het objectgebonden (exploitatie)budget wordt vastgesteld. Een conditiemeting, een hoeveelhedeninventarisatie en een opgesteld MJOP maken onderdeel uit van een geprotocolleerde overdracht. Als een object uit de portefeuille wordt onttrokken kan het gehele objectgebonden budget worden verwijderd uit de jaarbegroting van de afdeling Vastgoed.

### 3.1. Planmatig onderhoud met taakstellend budget

Op dit moment werkt de gemeente Haarlem met een taakstellend budget voor het onderhoud van haar vastgoed: model I van de soorten sturingsmodellen planmatig onderhoud (zie paragraaf 2.1.).

Indien dit taakstellende budget onvoldoende is, worden keuzes gemaakt welke werkzaamheden wel en welke niet worden uitgevoerd. Werkzaamheden die dan niet worden uitgevoerd, worden vooruitgeschoven in de tijd. Dit heeft geleid tot achterstallig onderhoud. De omvang hiervan is echter niet eenduidig in beeld. Zie hiervoor het onderstaande voorbeeld:

#### Voorbeeld:

*Is het vernieuwen van toiletunits planmatig onderhoud of een investering?*

Beide antwoorden zijn op dit moment echter mogelijk. Indien ervoor gekozen wordt dat toiletunits vernieuwen een investering betreft, dan staat hiervoor in de MJOP geen post opgenomen voor het vernieuwen van toiletunits. Als dit dus aan de orde is, gaat er een investeringsvoorstel naar de raad (vaak samen met een breder renovatiepakket).

Indien in het onderhoudsbeleid staat opgenomen dat vervanging van toiletunits gemeentebreed een onderdeel van planmatig onderhoud is, moet in een bepaald jaar een deel van de exploitatiebegroting gebruikt worden om de toiletunits te vervangen en weet de organisatie en de gebruiker ook waar ze aan toe zijn.

*De keuze wordt dus bepaald in het onderhoudsbeleid*

### 3.2. MJOP objectgericht in plaats van portefeuillegericht

Doordat tot nog toe op taakstellende budgetten wordt gestuurd, zijn de huidige MJOP'n ingericht op beheer van individuele objecten. Er zijn MJOP'n beschikbaar per gebouw, waarmee dan ook prima een individueel gebouw te beheren is.

De MJOP'n zijn alleen niet eenduidig (ze verschillen in opzet, uitgangspunten en uitwerking van elkaar), waardoor ze niet eenvoudig te vergelijken zijn en benodigde budgetten niet zomaar bij elkaar opgeteld kunnen worden.

In termen van het voorbeeld van paragraaf 3.1: in het ene MJOP staat de vervanging van toiletunits wel opgenomen; in de ander niet. Omdat een vervanging vaak over grote bedragen gaat, weet je bij verschillend opgezette MJOP'n niet waar je –als je portefeuillebreed kijkt– aan toe bent. Je kunt de individuele MJOP'n dus niet zomaar bij elkaar optellen; ze zijn niet eenduidig opgesteld.

Het antwoord op de vraag: "Hoeveel geld is nodig voor het onderhoud van de portefeuille volgend jaar?" kan dus niet zomaar en niet nauwkeurig worden gegeven. De diversiteit in MJOP'n leidt tot substantiële afwijkingen tussen de optelsom van de jaarlijks benodigde onderhoudskosten en de werkelijk noodzakelijke kosten.



### 3.3. WISH objectgericht in plaats van portefeuillegericht

Bij de inrichting van WISH (Webenabled Informatie Systeem Huisvesting) is een aantal zaken belangrijk geweest:

- Al het gemeentelijk vastgoed ligt vast in één systeem: WISH;
- WISH is afgestemd op het gemeentelijk financieel systeem (GFS);
- Alle huurcontracten liggen vast in WISH;
- Alle huurcontracten worden geprolongeerd in WISH;
- Onderhoud op een pand, wordt vastgelegd in WISH;
- MJOP'n worden vastgelegd in WISH.

In operationele zin voldoet WISH om het gemeentelijk vastgoed te beheren. Op individuele gebouw of huurderniveau kunnen alle handelingen worden verricht die noodzakelijk zijn en is de informatie betrouwbaar.

Voor de benodigde managementinformatie werd er vanuit gegaan dat de (financiële) optelsom de gemeente Haarlem de gewenste antwoorden zou geven op de steeds terugkerende sturingsvragen. Dit blijkt nu een misvatting. Het voornoemde voorbeeld van de MJOP'n geeft aan dat niet eenvoudig en soms geen betrouwbare totaaloverzichten kunnen worden gegenereerd. Een ander voorbeeld is dat in de standenlijst (de lijst waar alle gebouwen in staan) ook kredieten zijn opgenomen. Teneinde aansluiting op het GFS te hebben, zijn de kredieten op eenzelfde niveau als de gebouwen ingevoerd in WISH. Als je wil weten hoeveel panden de gemeente Haarlem heeft is het WISH-antwoord 1200 (namelijk 426 "echte" panden en 774 kredieten). De aansluitingswens op het GFS was hierbij "leading" boven essentiële managementinformatie. Om nu een antwoord te geven op de vraag hoeveel panden de gemeente Haarlem heeft diende de lijst dan handmatig te worden opgeschoond. Dit is niet meer gewenst.



### 3.4. Proces is niet volledig ingericht

Er is op dit moment geen vastgesteld onderhoudsbeleid gebaseerd op een vastgestelde kwaliteitssnorm. Strategische keuzes over vastgoedonderhoud op portefeuilleniveau kunnen niet worden gemaakt.

Op dit moment worden telkens eenmalige MJOP'n (op objectniveau) geïnventariseerd. Er bestaat geen structureel ingeplande periodieke herijking van de MJOP'n op basis van conditiemetingen. Er vindt geen realiteitsslag plaats tussen de MJOP'n, de daaruit voortvloeiende werkbegrotingen en de jaarlijkse planning- & controlcyclus, concreet gemaakt in een begroting.

## 3.3 Stappen tot verbetering inrichting

### 4.1. Inleiding

Om te komen tot verbetering worden de volgende stappen ondernomen:

- Onderhoudsbeleid is opgesteld en als bijlage van de nota Onderhoud gevoegd;
- Het vastgoedinformatiesysteem WISH wordt ingericht op portefeuillemanagement (dit betekent dat langs de lijnen van de portefeuillevragen die gesteld worden, het systeem/programma wordt heringericht);
- De MJOP'n van de individuele gebouwen worden geharmoniseerd conform het onderhoudsbeleid;

De bovenstaande ingrepen maken informatie beschikbaar, die nu nog niet voorhanden is: betrouwbare en nauwkeurige begrotingen per jaar en afwegingen die gemaakt kunnen worden tussen nut en noodzaak van onderhoud van twee, drie of alle objecten van de portefeuille, kortom een goede allocatie van schaarse financiële middelen.

Hierna kan de belangrijke bestuurlijke vraag worden beantwoord:

*Wat kost het om het gemeentelijk vastgoed op een bepaald niveau te onderhouden en hoeveel kost het om het achterstallig onderhoud weg te werken?*

Deze en andere portefeuillevragen kunnen niet alleen eenmalig, maar continue, op elk gewenst moment, worden beantwoord.

### 4.2. Opstellen onderhoudsbeleid

Het belangrijkste onderdeel van het onderhoudsbeleid is de keuze op welk kwaliteitsniveau van het onderhoud al het vastgoed van de gemeente Haarlem wordt onderhouden. Omdat kwaliteit van onderhoud een multi-interpretabel gegeven is, wordt in onderstaande afbeelding kort samengevat de systematiek van de NEN 2767 weergegeven. Onderhoudsniveaus worden volgens deze normering uitgedrukt in conditiescores.

#### Conditie scores van een gebouw volgens NEN 2767

Om de staat van onderhoud van een gebouw te objectiveren is er een onderhoudsnorm ontwikkeld: de NEN 2767. Onderhoudsniveaus heten in de NEN 2767 "condities". De NEN 2767 kent 6 condities waarin een gebouw of een bouwdeel zich kan bevinden:

Conditie score 1	Nieuwbouw. Geen of zeer beperkte veroudering
Conditie score 2	Goed. Beginnende veroudering. Materiaalaantasting komt incidenteel voor
Conditie score 3	Redelijk. Verouderingsproces is plaatselijk op gang gekomen. Incidentele gebreken. Technisch voldoet het bouwdeel nog
Conditie score 4	Matig. Het verouderingsproces heeft het bouw- of installatiedeel regelmatig in zijn greep. Gebreken komen regelmatig voor. Af en toe veroorzaken deze gebreken storingen met als gevolg dat een bouwdeel technisch niet meer voldoet
Conditie score 5	Slecht. Het verouderingsproces is min of meer onomkeerbaar geworden. De gebreken komen zo vaak voor dat vervangen goedkoper is dan repareren. De functionaliteit van het bouwdeel komt regelmatig in gevaar
Conditie score 6	Sloperhoogte. Maximaal gebrekenbeeld. Het bouwdeel is zeer slecht. Er treden voortdurend storingen op

Verder ligt in onderhoudsbeleid vast hoe overig beleid, wet en regelgeving wordt vertaald naar concreet onderhoud: het operationaliseren van overkoepelend beleid. In het Onderhoudsbeleid vastgoed gemeente Haarlem is het vastgoedonderhoud onder meer afgestemd op ander beleid, waaronder "Haarlem Duurzaam", de nota Ruimtelijke Kwaliteit en de nota 'Strategisch Vastgoed'. Verder ligt in dit onderhoudsbeleid vast hoe onderhoud is afgestemd op wet- en regelgeving als het Bouwbesluit 2012 en op beheergebieden als brandveiligheid, asbest en legionella.

### 4.3. Aansluiten van WISH op portefeuillemanagement

Het vastgoedinformatiesysteem WISH wordt aangepast en aangesloten op de sturingsuitgangspunten van portefeuillemanagement. De aanpassingen betreffen de volgende onderdelen:

- Eenduidige standenlijst<sup>1</sup>;
- Eenduidige VHE-lijst<sup>2</sup>;
- Harmonisatie MJOP'n;
- Eenduidige registratie hoeveelheden van bouwdelen, waaronder oppervlakteregistratie verhuurbaar vloeroppervlakte (VVO) volgens de NEN 2580<sup>3</sup>;
- Koppeling met een prijzenboek met eenheidsprijzen;
- Introductie gebouwgebonden budget;
- Consistente in de opbouw van de gebouwgebonden budgetten: huurinkomsten, dagelijks onderhoud/replicatie, planmatig onderhoud, contractonderhoud en eventuele verbeteringen.

Omdat we met herinrichting van het programma bezig zijn, is het efficiënt een aantal andere zaken mee te nemen, die tevens tot een verbetering van het vastgoedinformatiesysteem WISH leiden:

- Programmatische ondersteuning van de controletechnische functiescheiding (de functionaris die een huurcontract opstelt, is een ander dan de functionaris die het huurcontract activeert);
- Volledige procesondersteuning bij contractvorming (volledige contractvorming in WISH en geen contractaanpassingen meer in Word).
- 

### 4.4. Harmonisatie en herinrichting MJOP

#### 4.4.1 Formulering van uitgangspunten

Voor gekeken wordt naar de beschikbare MJOP'n en de herinrichting van het vastgoedinformatiesysteem WISH wordt allereerst naar de gewenste output gekeken. Analyse van de gewenste output leidt tot de randvoorwaarden, waarbinnen conditiemetingen worden gedaan, MJOP'n worden opgesteld en hoe onderhoudsactiviteiten worden begroot. Dit is een essentieel verschil met het opstellen van de huidige MJOP'n. Door deze stap in te bouwen worden eenduidige en "optelbare" MJOP'n gemaakt. Om de doelstellingen genoemd in paragraaf 2.3 te kunnen realiseren worden voor het opstellen van een MJOP de uitgangspunten bepaald. Dit omvat onder meer de volgende onderdelen:

- Als uitwerking van het onderhoudsbeleid wordt vastgesteld welke elementen horen dan thuis in een MJOP (demarcatielijst)?
- Wat is de schaal waarop we onze MJOP'n gaan opzetten (bijvoorbeeld: per kozijn, of al het buitenhoutwerk als een bouwdeel)?
- Welke frequenties (of welke cycli) worden gehanteerd voor de verschillende bouwdelen?
- Met welke eenheidsprijzen wordt gewerkt? Hoe worden deze eenheidsprijzen actueel gehouden?
- Hoe wordt de "plaatsbepaling" van bepaalde onderdelen vastgelegd?

Deze uitgangspunten worden vastgelegd in de zogenaamde "Basisplannen".

<sup>1</sup> Lijst met alle gebouwen in eigendom van de gemeente Haarlem

<sup>2</sup> Verhuurbare Eenheden. In sommige gebouwen zitten meerdere huurders. Elke ruimte is een 'verhuurbare eenheid' (VHE).

<sup>3</sup> Hoeveelheden van bouwdelen welke worden geïnventariseerd ten behoeve van de MJOP. Op basis van deze hoeveelheden wordt onderhoud begroot. Bijvoorbeeld: strekkende meters x eenheidsprijs voor schilderwerk

### 4.4.2 Uitvoering van hoeveelhedenmetingen

Bij de formulering van de uitgangspunten is aangegeven hoe een MJOP wordt opgezet. De bijbehorende hoeveelheden dienen daarna te worden geïnventariseerd. Als bepaald is dat bijvoorbeeld het buitenhoutwerk één bouwdeel betreft en dat dit in strekkende meters kozijn wordt bepaald, dan dienen de strekkende meters kozijn per gebouw te worden geïnventariseerd. Ditzelfde geldt voor bijvoorbeeld dakoppervlakte, aantal schoorstenen, m<sup>2</sup> metselwerk etc. De wijze van werken met hoeveelheden wordt opgenomen in de Basisplannen. Met het vaststellen van de Basisplannen worden tevens de opnamelijsten met betrekking tot hoeveelheden vastgesteld. Hiermee kunnen vervolgens de metingen plaatsvinden.

### 4.4.3 Uitvoering van conditiemetingen

Ook het verrichten van conditiemetingen is een nieuwe stap. Aan de hand van de NEN 2767 wordt, kan het onderhoudsniveau van een gebouw of een bouwdeel eenduidig worden vastgesteld. Het grote voordeel hierbij is dat alle panden in de portefeuille met elkaar vergelijkbaar worden. Er kan vervolgens een goede afweging worden gemaakt waar het geconstateerde/gemeten onderhoudsniveau het meest afwijkt van het gewenste onderhoudsniveau. Bij het opnemen van de conditie worden ook meteen intensiteit, urgentie en prioriteitstelling bepaald. Met behulp van de opnamelijsten in de Basisplannen vinden de conditiemetingen plaats. De resultaten worden ingevoerd in het heringerichte vastgoedinformatiesysteem WISH.

### 4.4.4 Opzet van de MJOP'n

Aan de hand van de vastgestelde conditiescore en de wijze waarop overig beleid, wet- en regelgeving worden geoperationaliseerd, wordt bepaald welke onderhoudswerkzaamheden noodzakelijk zijn.

Er kan aldus een inschatting worden gemaakt van de achteruitgang van een bouwdeel in de tijd. De herstelwerkzaamheden worden dan in de tijd gepland: het meerjarenonderhoudsplan (MJOP).

Met normbedragen worden de onderhoudswerkzaamheden -uitgezet in jaren- begroot: de meerjaren-onderhoudsbegroting. Deze wordt opgebouwd door de opgenomen hoeveelheden te vermenigvuldigen met eenheidsprijzen uit het eenheidsprijzenboek (q x p).

Bij de uitvoering van dit plan van aanpak moet bekeken worden in welke mate aanwezige onderhoudsplanningen eenvoudig kunnen worden "omgebouwd" naar de nieuwe systematiek: kunnen de hoeveelheden worden gegroepeerd rond de in de inventarisatie aangegeven bouwdelen, passen de voorgestelde ingrepen bij deze bouwdelen, is de planning geschikt of geschikt te maken met als uitgangspunt het handhaven van het gewenste conditieniveau. Veel bestaande MJOP'n zijn echter ouder dan 3 jaren en dus niet meer actueel. Beter is ze dan gelijk in de nieuwe systematiek op te stellen. Normaal gesproken wordt gewerkt met een periodieke update van de MJOP'n. In dit kader is het dus niet verkeerd om nu een aantal bestaande, slecht passende, MJOP'n geheel te herzien.

### 4.5. Achterstallig Onderhoud: een 'boeggolf' in de MJOP

Als de systematiek van conditiemeten en het hierop aanpassen van de MJOP'n wordt gevolgd, komt achterstallig onderhoud in beeld. Daar waar bij een aantal gebouwen sprake is van achterstallig onderhoud (bouwdelen of hele gebouwen scoren lager dan de gewenste conditiescore) worden volgens de systematiek de noodzakelijke onderhoudswerkzaamheden om het gebouw weer op niveau te brengen, gepland in het eerstvolgende planningsjaar. In het MJOP zal daarom in het eerstvolgende jaar een "boeggolf" van noodzakelijke onderhoudswerkzaamheden zichtbaar zijn als gevolg van het geconstateerde/gemeten achterstallig onderhoud.

Door de herinrichting van de MJOP zal een betrouwbare inventarisatie en begroting van het achterstallig onderhoud zichtbaar worden. Dit achterstallig onderhoud moet eerst weggewerkt worden om in de reguliere cyclus van planmatig onderhoud te kunnen komen.

Er wordt een voorstel worden geformuleerd hoe achterstallig vastgoedonderhoud kan worden weggevoerd.

#### **4.6. Onderhoud van het systeem: jaarlijkse activiteiten voor de MJOP**

##### **4.6.1 Periodieke conditiemetingen**

Het succes van de ingreep op de organisatie staat of valt bij de continuïteit van het proces en programma. De periodieke herijking van de MJOP'n op basis van de werkelijke situatie gebeurt door periodiek conditiemetingen te verrichten en de MJOP'n hierop aan te passen. Het is algemeen gangbaar om uit te gaan van een cyclus van 3 jaar: elke drie jaar vindt een conditiemeting plaats van een gebouw.

##### **4.6.2 Jaarprogramma**

Voor het verrichten van onderhoudswerkzaamheden wordt een Onderhoudsjaarwerkplan gemaakt. Hierin zijn de activiteiten opgenomen genoemd in paragraaf 2.4.

## **5. Plan van aanpak**

Om de stappen tot verbetering te realiseren wordt een tweetrapsraket ingezet:

1. Stap 1 (januari 2013); vaststellen van het Onderhoudsbeleid vastgoed gemeente Haarlem (inclusief de gewenste kwaliteitsnorm/vastgoedonderhoudsniveau) en vaststellen van dit plan van aanpak Onderhoud vastgoed;
2. Stap 2 (februari-september 2013); conditiemetingen vastgoed, actualiseren MJOP'n en vaststellen achterstallig onderhoud

### **5.1. Stap 1: Vaststellen onderhoudsbeleid, kwaliteitsnorm en plan van aanpak**

In januari wordt een eerste versie van het Onderhoudsbeleid en dit plan van aanpak met bijbehorende begroting ingediend bij B&W en de Gemeenteraad. Na vaststelling hiervan kan gestart worden met het realiseren van de herijking van het Meer Jaren onderhoud en de herinrichting van de systemen.

### **5.2. Stap 2: Condiemetingen, MJOP'n en achterstallig onderhoud**

Na vaststelling van het onderhoudsbeleid en het plan van aanpak wordt de uitrol in tijd verder vormgegeven:

#### **Fase 1 Herinrichten WISH op portefeuillemanagement**

- Werkzaamheden als benoemd in paragraaf 4.3 eind februari 2013

#### **Fase 2 Harmonisatie en herinrichten MJOP**

- Formuleren uitgangspunten zie paragraaf 4.4.1 eind februari 2013
- Opstellen basisplan. eind februari 2013
- Analyseren huidige MJOP'n op hergebruik. eind februari 2013
- Opdrachtformulering hoeveelheden- en conditiemeting. 15 maart 2013
- Dossiervorming op te nemen panden. 15 maart 2013

#### **Fase 3 Hoeveelhedenmeting en conditiemeting**

- Werkzaamheden als benoemd in paragrafen 4.4.2 en 4.4.3 eind juni 2013

#### **Fase 4 Voorstel achterstallig onderhoud.**

- Inventarisatie achterstallig onderhoud eind juni 2013
- Raadsvoorstel achterstallig onderhoud

#### **Fase 5 Opstellen begroting 2014 volgens nieuwe systematiek.**

**augustus 2013**

#### **Fase 6 Evaluatie, nacalculatie en verantwoording**

**september 2013**



## 6. Organisatie

De overgang naar portefeuilleniveau sturing op vastgoedonderhoud wordt aangevlogen als een project. Bij de projectorganisatie zijn de volgende functies nodig:

- **Projectleider MJOP (3 dagen in de week)**  
Verantwoordelijk voor de inhoud en de voortgang van het project. Zijn/haar belangrijkste taak is waarborgen dat met de uitkomsten van het project daadwerkelijk de vragen op portefeuilleniveau worden beantwoord
- **Projectmedewerker (trajectbegin 4 dagen in de week, daarna 2 dagen)**  
Deze persoon moet inhoudelijk WISH en de gemeentelijke organisatie kennen (bij voorkeur eigen medewerker). De projectmedewerker loopt mee met het gehele project en is een belangrijk waarborg voor continuïteit van de kennis. Hij is verantwoordelijk voor het voorbereiden van de hoeveelheden- en conditieopnames. Hij stelt de dossiers samen, waarmee de organisatie de opnames kunnen doen. Hij is nauw betrokken bij de invoer van de resultaten in WISH
- **Projectmedewerker (trajectbegin 3 dagen in de week, daarna 1 dag)**  
Facility<sup>2</sup> geeft ondersteuning aan alle WISH-gerelateerde activiteiten
- **Buiteninspecteur**  
De buiteninspecteur(s) zijn afkomstig van externe bedrijven gespecialiseerd in conditiemetingen. Zij worden nauwkeurig geïnstrueerd over de gewenste diepgang van de conditiemetingen voor zij beginnen. De format waarop zij info aanleveren wordt rechtstreeks ingelezen in WISH

## 7. Financiën

### 7.1 Kosten

Het is lastig een nauwkeurige inschatting van de kosten te maken. Eigenlijk zijn daarvoor diverse offertes nodig. Dit is voor een deel mogelijk, want de benodigde inventarisaties voor het offerreren van de opnames, maken onderdeel uit van de werkzaamheden.

Voor uitvoering van het plan van aanpak geldt de volgende begroting:

Opstellen Onderhoudsnota stap 2	(wordt onderhands aanbesteed volgens inkoop en aanbestedingsregels)	€15.000
Herinrichten WISH	o.b.v. een offerte van Facility <sup>2</sup> (eigenaar van WISH) op uurbasis	€27.000
Harmonisatie en herinrichten MJOP'n	o.b.v. een offerte van Facility <sup>2</sup> (eigenaar van WISH) op uurbasis	€36.000
Hoeveelheden- en conditiemeting	Aantal objecten x tijd x uurtarief (wordt aanbesteed volgens inkoop en aanbestedingsregels)	€215.000
Totaal	Bedragen inclusief BTW	€293.000

Vanwege de aard van de werkzaamheden, worden de bovengenoemde kosten van de uitvoering van het plan van aanpak Onderhoud vastgoed, mede in relatie tot de verantwoordelijkheid, ten laste van de reserve Vastgoed gebracht.

De kosten voor de projectleider MJOP en de eigen projectmedewerker komen ten laste van de lopende begroting van de afdeling Vastgoed en worden gedekt vanuit vacaturruimte.

### **7.2 Aanbesteding WISH- en opnameactiviteiten**

Voor aanpassingen van het vastgoedinformatiesysteem WISH is het verreweg het efficiëntst om de leverancier hiervoor in te schakelen. Deze heeft al geoffreerd als voorbereidend onderdeel van dit plan van aanpak. De aanbesteding van de werken ter aanpassing van de programmatuur zullen dan ook enkelvoudig, onderhands geschieden aan Facility<sup>2</sup>. Prijsbewaking geschiedt op basis van controle op uurtarieven en gemaakte uren. Dit is een gebruikelijke wijze om de inrichting van dergelijke informatie-systemen aan te passen.

De hoeveelheden- en conditiemetingen geschieden volgens de NEN 2767. Een van de voordelen van deze NEN-genormeerde opname is dat er veel organisaties zijn die dit kunnen. Als duidelijk is welke informatie er voorhanden is en welke opnames gedaan moet worden, zal dit meervoudig, onderhands worden aanbesteed. Na voorselectie (onderhands) zal aan minimaal 3 organisaties (meervoudig) offerte worden gevraagd.

## **8. Risico's**

---

Dit plan van aanpak Onderhoud vastgoed om te komen tot een portefeuillegestuurde inrichting van het vastgoedbeheer, waarbij op kwaliteit en bijbehorende kosten kan worden gestuurd, staat of valt bij de organisatie. In de reorganisatie komen mensen op plaatsen die in staat zijn de portefeuille als eenheid aan te sturen. Het opnieuw inrichten van processen en inhoud van programma's gaat lukken.

- Het succes is voor in belangrijke mate afhankelijk van continuïteit:
- Lukt het om het jaarprogramma op te zetten en telkens weer uit te voeren?
- Lukt het om periodiek conditiemetingen uit te voeren en de MJOP'n hiermee te herijken?
- Lukt het om scenario's van onderhoudsniveaus met bijbehorende kosten te schetsen en hierin keuzes te maken die aansluiten bij de beschikbare gelden?
- Lukt het om het onderhoudsbeleid periodiek te updaten en dit te vertalen naar MJOP'n?
- Lukt het om de jaarschijf tijdig voor te bereiden voor een betrouwbare jaarbegroting?

Borging van deze risico's gebeurt door een professionele organisatie. Deze organisatie wordt gebouwd vanuit het reorganisatieproces dat is ingezet.

Bij de uitvoering van dit plan van aanpak bestaan risico's:

- Financiële risico's: de aanpassing van het programma en de aanbesteding van de opnames van condities en hoeveelheden is een inschatting. Een goede uitvoering en degelijke projectleiding zijn van belang om dit te monitoren en (bij) te sturen;
- Inhoudelijk moeten de juiste dingen goed worden gedaan om gewenste uitkomsten te verkrijgen. Dit wordt geborgd door voor elke vervolgstap in het project meerdere mensen, waaronder het management, tijdig en betrouwbaar te informeren en mee te nemen in de keuzes die zijn gemaakt en welke consequenties van verwacht mogen worden.

the same time, the number of employees in the industry is increasing. The number of employees in the industry in 1997 was 10,000, and in 2000 it was 12,000. The number of employees in the industry in 2003 was 15,000.

The number of employees in the industry in 2006 was 18,000. The number of employees in the industry in 2009 was 20,000. The number of employees in the industry in 2012 was 22,000.

The number of employees in the industry in 2015 was 24,000. The number of employees in the industry in 2018 was 26,000. The number of employees in the industry in 2021 was 28,000.

The number of employees in the industry in 2024 was 30,000. The number of employees in the industry in 2027 was 32,000. The number of employees in the industry in 2030 was 34,000.

The number of employees in the industry in 2033 was 36,000. The number of employees in the industry in 2036 was 38,000. The number of employees in the industry in 2039 was 40,000.

The number of employees in the industry in 2042 was 42,000. The number of employees in the industry in 2045 was 44,000. The number of employees in the industry in 2048 was 46,000.

The number of employees in the industry in 2051 was 48,000. The number of employees in the industry in 2054 was 50,000. The number of employees in the industry in 2057 was 52,000.

The number of employees in the industry in 2060 was 54,000. The number of employees in the industry in 2063 was 56,000. The number of employees in the industry in 2066 was 58,000.

The number of employees in the industry in 2069 was 60,000. The number of employees in the industry in 2072 was 62,000. The number of employees in the industry in 2075 was 64,000.

The number of employees in the industry in 2078 was 66,000. The number of employees in the industry in 2081 was 68,000. The number of employees in the industry in 2084 was 70,000.

The number of employees in the industry in 2087 was 72,000. The number of employees in the industry in 2090 was 74,000. The number of employees in the industry in 2093 was 76,000.

The number of employees in the industry in 2096 was 78,000. The number of employees in the industry in 2099 was 80,000. The number of employees in the industry in 2102 was 82,000.

The number of employees in the industry in 2105 was 84,000. The number of employees in the industry in 2108 was 86,000. The number of employees in the industry in 2111 was 88,000.

The number of employees in the industry in 2114 was 90,000. The number of employees in the industry in 2117 was 92,000. The number of employees in the industry in 2120 was 94,000.

The number of employees in the industry in 2123 was 96,000. The number of employees in the industry in 2126 was 98,000. The number of employees in the industry in 2129 was 100,000.

The number of employees in the industry in 2132 was 102,000. The number of employees in the industry in 2135 was 104,000. The number of employees in the industry in 2138 was 106,000.

The number of employees in the industry in 2141 was 108,000. The number of employees in the industry in 2144 was 110,000. The number of employees in the industry in 2147 was 112,000.

The number of employees in the industry in 2150 was 114,000. The number of employees in the industry in 2153 was 116,000. The number of employees in the industry in 2156 was 118,000.

Februari 2013



Haarlem

Gemeente Haarlem, Afdeling Vastgoed

# *Onderhoudbeleid vastgoed*



Inleiding	4
1. Aanleiding en definitie van onderhoudsbeleid	5
2. Doelstelling van dit vastgoedonderhoudsbeleid	6
3. Eigenaren en huurdersonderhoud	6
3.1. Eigenaarsdeel: het verhuurde	6
3.2. Huurdersdeel	6
3.3. Servicekosten	7
4. Definities onderhoud en de onderliggende onderhoudssoorten	8
4.1. Inleiding	8
4.2. Reparatieonderhoud	8
4.3. Mutatieonderhoud	9
4.4. Planmatig onderhoud	10
4.4.1 Opgenomen in MJOP: bouwdeel met levensduur korter dan 25 jaar	11
4.4.2 Eenmalig in MJOP: bouwdeel met levensduur langer dan 25 jaar	11
4.5. Contractonderhoud	11
5. Afbakening onderhoud en investering	12
5.1. Onderhoud	12
5.2. Investerings	12
5.2.1 Dekking van investeringen	12
5.2.2 Kwaliteitsverbeteringen ten laste van onderhoudsbudgetten	12
6. Onderhoud in relatie tot huurprijsbeleid	13
7. Onderhoud in relatie tot de nota Strategisch vastgoed	13
7.1. Categorieën	13
7.2. Einde exploitatieperiode	14
7.3. Onderhoudsniveau: het belangrijkste toetsingscriterium	14
7.4. Monumenten	14
7.5. Vereniging van Eigenaren	14
8. Maatregelen in het kader van beleid	15
8.1. Nota Aanpak restauratie Monumenten	15
8.1.1 Achterstallig onderhoud komt ten laste van de reserve Vastgoed	15
8.1.2 Wegwerken achterstallig onderhoud monumenten gaat voor	15
8.1.3 MJOP dient PIP-gecertificeerd te zijn	15
8.1.4 Subsidieverstrekking BRIM-regeling	15
8.1.5 Prioritering afhankelijk van subsidieverstrekking	15
8.2. Diverse beleidsnota's met beperkte invloed	16
8.3. Maatregelen in kader van leefbaarheid	16
8.4. Beleid in kader van duurzaamheid en energiebeleid	16
8.4.1 Kadernota Haarlem Duurzaam	16
8.4.2 Uitwerking kadernota Duurzaamheid	16
8.5. Ouderen/toegankelijkheid	18
8.6. Maatregelen in het kader van inbraakveiligheid	18
9. Maatregelen naar aanleiding van gewijzigde regelgeving	19
9.1. Aanpassingen in het kader van de gebruiksvergunningen	19
9.2. Aanpassingen in het kader van asbest	20
9.3. Aanpassingen in het kader van voorkomen van legionella	20
9.4. Aanpassingen in het kader van de brandveiligheid	20
9.5. Aanpassingen in het kader van de werken op hoogte	21
9.6. Aanpassingen in het kader van gevelmetselwerk	21
9.7. Aanpassingen in het kader van open verbrandingstoestellen	21
10. MJOP: van conditiemeting naar jaarbegroting	22
10.1. Conditie-meting	22
10.1.1 Conditie-scores	22
10.1.2 Urgentie/prioriteitstelling	24
10.1.3 Hoeveelhedenregistratie volgens basisplan	25
10.1.4 "0-meting": de start van conditiegestuurd onderhoud	25
10.1.5 Herinspectie	25

10.2.	Noodzakelijke ingreep	25
10.3.	Meerjarenonderhoudsplanning (MJOP)	26
10.3.1	Planning	26
10.3.2	Kostenraming	26
10.3.3	"6-jarencyclus"	26
10.4.	Jaarbegroting	27
10.5.	Achterstallig onderhoud	27
10.6.	Gebouwgebonden budget: soorten onderhoudskosten	27
10.7.	Prijsaanpassingen MJOP	27
11.	Periodieke aanpassing van dit onderhoudsbeleid	28

## Inleiding

Het financieel belang van vastgoedonderhoud is ook in de gemeente Haarlem groot. Na rente en aflossing, is onderhoud de belangrijkste kostenpost in de exploitatie. Bovendien wordt de onderhoudsstaat van een gebouw door huurders als zeer belangrijk ervaren. Een slechte staat van onderhoud is een belangrijke reden voor verhuizing of verhuiscwens. Visie en beleid op het onderhoud is dus alleen al vanuit financieel belang en tevredenheid van huurders en bestuur meer dan gewenst. Dit Onderhoudsbeleid vastgoed gemeente Haarlem vormt voor al het gemeentelijk vastgoedbezit de onderlegger voor de meerjaren-onderhoudsplanning (MJOP) en de meerjaren onderhoudsbegroting.

Hieruit komt het jaarprogramma en de begroting voort. In 2013 worden de MJOP'n herijkt en voorzien van conditiemetingen. Conditie meting geeft inzicht in de technische staat van de bouw- en installatiedelen van de gebouwen. Bouw- en installatiedelen verouderen in de loop der tijd. Door middel van conditiemeting kan men het proces volgen en het moment van ingrijpen (uitvoeren van een onderhoudsactiviteit) vaststellen. In het onderhoudsbeleid leggen we de gewenste kwaliteitsnorm/het gewenste onderhoudsniveau vast. De begrote/geplande onderhoudsactiviteiten in de exploitatiebegroting/het jaarprogramma zijn gekoppeld aan deze gewenste kwaliteitsnorm/het gewenste onderhoudsniveau.

Onderhoud is geen solitair beleidsterrein. Onderhoudsbeleid heeft relaties met verschillende beleidsterreinen en processen binnen de gemeente Haarlem. Vanuit de externe omgeving wordt onderhoud sterk beïnvloed door overig overheidsbeleid, wet- en regelgeving. Gedacht kan worden aan bijvoorbeeld het Bouwbesluit Bestaande Bouw (2012); ook aan de huurprijswetgeving (verlaging van huur bij ernstige gebreken); vanuit de interne omgeving aan de nota Strategisch vastgoed en allerlei financiële kaders.

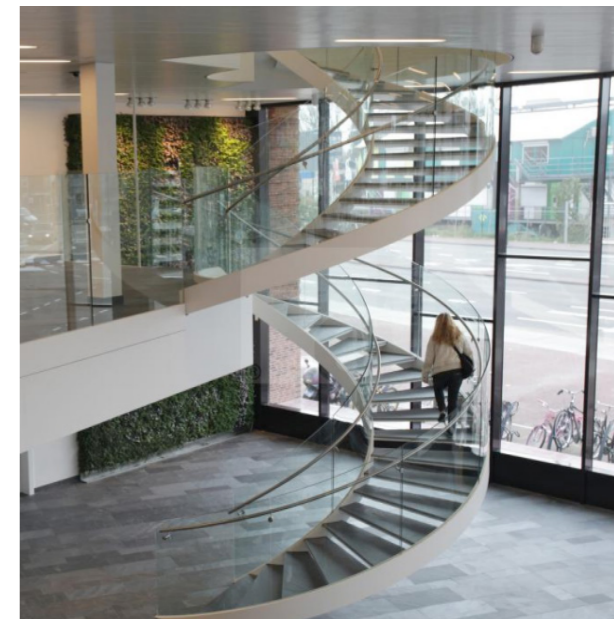
De nota Strategisch vastgoed is begin 2013 vastgesteld en moet nu verder worden uitgewerkt in een Meerjaren Prognose Vastgoed, een Portefeuillestrategie en diverse objectplannen.

Ook het Huurprijsbeleid wordt in 2013 geformuleerd.

Voor de noodzaak van het onderhoud is de afbakening tussen onderhoud en levensduur verlengende verbeteringen/investeringen noodzakelijk. De gekozen afbakening is vanzelfsprekend van invloed op de hoogte van de onderhoudskosten.

Het Onderhoudsbeleid vastgoed gemeente Haarlem wordt vastgesteld door het college.

Het onderhoudsbeleid is de operationalisering van overig beleid, wet- en regelgeving naar onderhoud. Bijvoorbeeld: Hoe vertaalt de gemeente Haarlem haar energiebeleid naar onderhoudsingrepen? Dit onderhoudsbeleid is niet statisch, omdat beleid en randvoorwaarden niet statisch zijn. Nieuwe beleidsvoornemens moeten in de praktijk worden gebracht. Regelgeving is voortdurend in beweging. Dit onderhoudsbeleid wordt elk jaar herijkt aan deze nieuwe ontwikkelingen.



## 1. Aanleiding en definitie van onderhoudsbeleid

Vastgoedonderhoudsbeleid is een naslagwerk voor iedereen die zich met vastgoedonderhoud bezig houdt. Als beslissingen moeten worden genomen over wat voor soort onderhoud een bepaalde ingreep betreft en hoe er mee om moet worden gegaan, geeft dit onderhoudsbeleid de kaders aan.

Belangrijke aanleidingen om onderhoudsbeleid geformuleerd te hebben:

- Er is sprake van achterstallig onderhoud, maar het is onduidelijk op welke wijze het beschikbare budget voor onderhoud hiervoor kan worden aangewend en wat dan wel het gewenste onderhoudsbudget is;
- Er zijn onvoldoende onderhoudsbudgetten beschikbaar om alle geplande en noodzakelijke onderhoudswerkzaamheden uit te voeren;
- Er is behoefte aan sturing op kwaliteit en bijbehorende onderhoudskosten. Met behulp van onderhoudsbeleid wordt onder andere de gewenste kwaliteit gedefinieerd en direct daaraan gekoppeld de bijbehorende kostenbudgetten;
- Er is behoefte aan een afwegingskader dat helpt bij prioritering van verdeling van de schaarse middelen over de vastgoedportefeuille;
- Er is op dit moment geen integraal uitgeschreven vastgoedonderhoudsbeleid voorhanden;
- De operationalisering van overig beleid, wet- en regelgeving naar onderhoud, gebeurt nu ad-hoc en/of op projectbasis;
- Er is behoefte aan voorspelbaarheid, betrouwbaarheid en transparantie naar huurders en gebruikers;
- Bij medewerkers is behoefte aan visie, richting en duidelijkheid.

Het onderhoudsbeleid vastgoed van de gemeente Haarlem wordt gedefinieerd als:

*“Kaders en spelregels voor het onderhouden van gebouwen en ander onroerend goed van de gemeente Haarlem”.*

Deze Onderhoudsnota bestaat uit drie delen:

- **Deel I Theorie en keuzes rond Onderhoud**  
Eerst wordt onderscheid tussen eigenarenonderhoud en huurdersonderhoud gemaakt. Vervolgens worden de verschillende soorten onderhoud toegelicht.  
Vanuit deze afbakening wordt onderscheid gemaakt tussen investeringen en onderhoud. Investerings worden geactiveerd, onderhoud komt ten laste van de exploitatiebegroting, de lopende rekening.
- **Deel II Beleid en Regelgeving.**  
In het tweede deel wordt aangegeven hoe overig beleid, wet- en Regelgeving worden vertaald naar operationeel onderhoud. Hier komt ook de bestuurlijke keuze voor het gewenste onderhoudsniveau naar voren.
- **Deel III Meerjarenonderhoudsplan (MJOP)**  
In het derde deel van dit beleid wordt ingegaan op de eenduidige inrichting van het MJOP. Dit is in financiële zin de belangrijkste pijler onder de planmatige onderhoudskosten. Sturing op deze onderhoudspost is dan ook van grote invloed op de realisatie van de onderhoudsbegroting.

## 2. Doelstelling van dit vastgoedonderhoudsbeleid

De centrale doelstelling van dit vastgoedonderhoudsbeleid is:

*“De tools geven om te kunnen sturen op gewenste onderhoudsniveaus en de daaraan gerelateerde onderhoudskosten.  
Aan de hand van duidelijke kaders en spelregels -gekoppeld aan overig beleid, wet- en regelgeving wordt het onderhoud zowel technisch als financieel inzichtelijk en beheersbaar gemaakt”.*

## 3. Eigenaren en huurdersonderhoud

De onderdelen waaraan vastgoedonderhoud moet worden verricht valt uiteen in twee delen:

1. Eigenaarsdeel, het “verhuurde object”;
2. Huurdersdeel, het “inbouw- en interieurpakket”.

Tenzij contractueel anders is overeengekomen beperkt het vastgoedonderhoud van de gemeente Haarlem zich tot het onderhoud aan het eigenaarsdeel, zoals dat gebruikelijk is in het maatschappelijk verkeer.

De gemeente Haarlem streeft ernaar bij (ver)huurcontracten een demarcatielijst van onderhoudskosten toe te voegen. In bijlage A is een demarcatielijst opgenomen welke als richtlijn wordt gehanteerd in de overige gevallen.

### 3.1. Eigenaarsdeel: het verhuurde

Tenzij anders aangegeven is alles dat “aard en nagel”-vast is aangebracht, onderdeel van “het verhuurde”.

Contractmatig is afgesproken dat het planmatig onderhoud en het vervangen voor rekening van de verhuurder zijn.

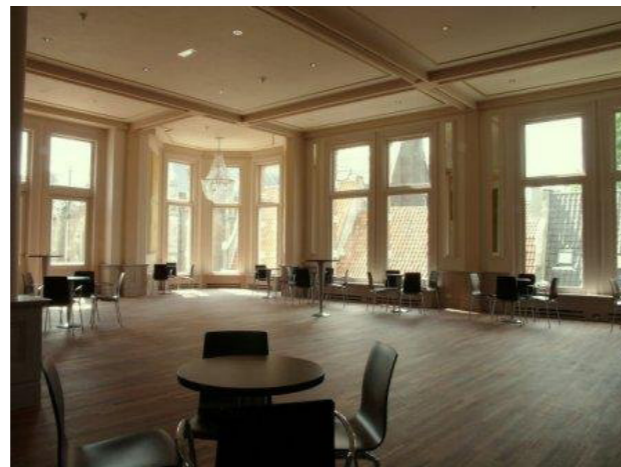
### 3.2. Huurdersdeel

Voor huurdersonderhoud ligt het wat genuanceerder. Huurdersonderhoud omvat alle kleine herstellingen in de zin van art. 7:240 van het BW en uitgewerkt in het Besluit Kleine Herstellingen van het Ministerie van VROM. Over het algemeen is dit beschreven als kleine reparaties, werkzaamheden als smeren, schilderen etc.

Ook een onderhouds-bezoek van een servicemonteur die een standaard servicebeurt geeft, hoort hierbij. Dit laatste speelt vooral bij installaties als liften, ventilatie- en verwarmingsinstallaties. Het periodiek vervangen van bijvoorbeeld filters van ventilatiesystemen hoort ook bij het huurdersonderhoud. Schade door schuld/foutief gebruik worden ook onder dit huurdersonderhoud gerekend. Gedacht moet worden aan openwaaiende ramen, drooggevallen CV-installaties etc.

Alle schoonmaak valt ook onder dit huurdersonderhoud.

Als een gebouwdeel onderdeel uitmaakt van een inbouwpakket van een huurder, maakt het geen onderdeel uit van het gehuurde. Alle onderhoud (dagelijks onderhoud en vervangen) komt voor rekening van huurder.



### 3.3. Servicekosten

Daarnaast kan een huurder via de servicekosten betalen voor bepaalde leveranties<sup>1</sup>, werkzaamheden<sup>2</sup>, voorzieningen<sup>3</sup> en verzekeringen<sup>4</sup> die voor huurders zijn afgesloten. De werkzaamheden die in dit kader worden verricht worden door de gemeente Haarlem betaald en doorberekend in de servicekosten.

Dit is een bedrijfsmatige activiteit die in principe op jaarbasis kostenneutraal zijn.

<sup>1</sup> Collectief gebruik van elektra, water en gasverbruik in algemene ruimten

<sup>2</sup> Onderhoud van gemeenschappelijke tuinen, installatie, schoonmaken van algemene ruimten, rioolontstoppen, glasbreuk e.d.

<sup>3</sup> Inrichting en inventaris van algemene ruimten. Denk daarbij aan afschrijving en onderhoud van vloerbedekking, gordijnen, meubilair e.d.

<sup>4</sup> De gemeente Haarlem heeft een aansprakelijkheid waarop in bepaalde gevallen een beroep kan worden gedaan. Daarnaast hebben huurders een eigen aansprakelijkheid- en inboedelverzekering.



## 4. Definities onderhoud en de onderliggende onderhoudssoorten

### 4.1 Inleiding

De voorgaande paragrafen maken duidelijk dat gebouwen conform het wettelijk kader adequaat moeten worden onderhouden. Daarnaast is het ook belangrijk om vastgoed vanuit technische optiek tijdig, betrouwbaar en duurzaam te onderhouden. Indien dat niet gebeurt dan zorgt voortschrijdende degradatie voor versnelde veroudering waarbij de kosten voor herstel sterk toenemen in de tijd.

De gemeente Haarlem definieert "onderhoud" als volgt:

*"Onderhoud betreft de activiteiten gericht op de technische instandhouding van onroerend goed conform een vastgesteld onderhoudsniveau".*

Het onderhoudsniveau is per onderhoudssoort verschillend. In het planmatig onderhoud werkt de gemeente Haarlem vanaf 2013 met een gewenst kwaliteitsniveau (of onderhoudsniveau of conditiescore).

Bij onderhoud gaat het dus om instandhouding van bouwdelen en voorzieningen die reeds in het gebouw aanwezig zijn. Het aanbrengen van voorzieningen om een bepaald kwaliteitsniveau te bereiken, valt onder verbetering (zie hoofdstuk 5).

Onderhoud kan op verschillende manieren worden ingedeeld. Er kan bijvoorbeeld onderscheid worden gemaakt in aard van de activiteiten (namelijk: verzorgen, repareren, vervangen), het juridisch kader (verhuurdersonderhoud, huurdersonderhoud), het dekkingskader (jaarrekening, activeren, verhuurder, huurder, verzekering), de aanleiding voor onderhoud (klacht, uitspraak huurcommissie, preventief) en het moment van uitvoeren van onderhoud (gebouw komt leeg bij verhuizing, periodiek/planmatig onderhoud).

Leidend principe voor de gemeente Haarlem is dat je onderhoud zo goed mogelijk moet kunnen begroten en vervolgens bij realisatie zo objectief mogelijk moet kunnen registreren. Aan de ene kant is dus de afbakening tussen onderhoud en verbetering belangrijk en aan de andere kant het antwoord op de vraag hoe de activiteiten worden bekostigd (dekkingskader).

In de paragrafen 4.2 tot en met 4.5 is een uitwerking opgenomen van wat we onder de verschillende onderhoudssoorten (reparatie-, mutatie-, planmatig onderhoud e.d.) verstaan. Stellingname is om de nieuwe indeling bij het opstellen van de onderhoudsbegroting 2014, te hanteren.

### 4.2. Reparatieonderhoud

De gemeente Haarlem definieert "reparatieonderhoud" als volgt:

*"Reparatieonderhoud wordt uitgevoerd na een storingsmelding of herstelverzoek van een huurder of van derden waarbij de gemelde storing een inbreuk betekent op het gebruiksgenot en/of hinder en/of gevaar oplevert. Storingsmeldingen en herstelverzoeken die als activiteiten onderdeel uitmaken van afgesloten contracten, vallen niet onder reparatieonderhoud maar onder contractonderhoud".*

Veelal wordt reparatieonderhoud als storing/herstelverzoek gemeld door huurders. Dit geldt zeker voor meldingen en herstelverzoeken in gebouwen (lekkages, vocht, tocht) en algemene ruimten (klemmen-de deuren, niet werkende sloten). Reparatieonderhoud kan overigens ook plaatsvinden op verzoek van een medewerker van de gemeente Haarlem.

Voorbeelden van reparatieverzoeken zijn:

- Een daklekkage;
- Schade na inbraak
- Een lekkende kraan;
- Loszittend stucwerk;
- Een lekkende sifon onder de wastafel;
- Een kozijn dat tochthinder veroorzaakt;
- Een voordeur die niet goed in het slot valt.

Reparatieonderhoud is dus vaak huurders- en verhuurdersonderhoud zijn (zie hoofdstuk 3).

Ook kan sprake zijn van calamiteiten die via een verzekering van de huurder of verhuurder lopen (denk aan storm en brandschade).

Reparatieonderhoudsmeldingen en -verzoeken worden standaard binnen 1 week afgehandeld. Bij een storingsmelding/herstelverzoek bepaalt de intakemedewerker of een hiervan afwijkende afhandeltijd wordt meegegeven; zo worden urgente verzoeken binnen 1 dag afgehandeld. Andere afhandeltijden, doorgaans afhankelijk van urgentie of complexiteit, zijn 2 dagen, 2 weken, 3 weken en 1 maand. Een deel van het onderhoud dat via storingsmeldingen binnenkomt, hoeft niet als reparatieonderhoud te worden afgehandeld, maar kan als planmatig onderhoud in het navolgende jaar worden opgepakt. Het gaat dan om uitstelbaar reparatieonderhoud. Overlast/ongemak, veiligheid en gevolgschade -bij niet direct verhelpen- vormen hier afwegingscriteria. Uitstelbaar onderhoud wordt gemeld aan de technisch beheerder van het betreffende MJOP en vervolgens opgenomen in het planmatig onderhoud.

Een aantal "reparatieachtige" activiteiten valt, omdat hiervoor contracten zijn afgesloten, niet onder reparatieonderhoud maar onder Contractonderhoud (zie hiervoor paragraaf 4.5).

#### 4.3. Mutatieonderhoud

De gemeente Haarlem definieert "mutatieonderhoud" als volgt:

*"Mutatieonderhoud wordt uitgevoerd voor het herstellen van gebreken en het accepteren dan wel verwijderen van door huurder aangebrachte voorzieningen bij een huurderwissel".*

Bij een mutatie worden geconstateerde onderhoudsgebreken hersteld. Meestal is dit het gevolg van slijtage, oud sanitair, scheurvorming en loszittend pleisterwerk, versleten hang- en sluitwerk e.d. Kosten teneinde het gebouw aantrekkelijker te maken voor verhuur worden in beperkte mate meegenomen in het mutatieonderhoud.

Verbeterkosten die als onderhoud meegenomen worden betreffen het opschonen van de verhuurde ruimte, zoals sloop van muren of bouwdelen, aanhelen van muren, vervangen plafondplaten en verlichtingsarmaturen en het aanbrengen van vloerbedekking.

Verder kunnen verbeteringen worden meegenomen die in het kader van beleid bij mutatie worden toegepast (zie hoofdstuk 8), zoals bijvoorbeeld het aanbrengen van hang- en sluitwerk met politiekeurmerk.

Ook meer omvattend onderhoud aan keukens en pantry's, plafonds, verlichting, wanden, badkamers, toiletten en verbeteringen worden zoveel mogelijk bij mutatieonderhoud meegenomen. Daarbij wordt wel steeds goed afgewogen of overschrijdende zaken spelen (overschrijding van verhuurbare eenheden; denk aan aanpak standleidingen).

Tot slot worden bij mutatieonderhoud niet goedgekeurde, door de huurder aangebrachte voorzieningen, verwijderd.

Mutatieonderhoud is voor rekening van de gemeente Haarlem of de huurder<sup>5</sup>.

De kosten van verwijderen van door de huurder aangebrachte voorzieningen zijn voor rekening van de vertrekkende huurder.

Mutatiekosten zijn in principe reguliere onderhoudskosten. Het is alleen moeilijk om de exacte hoogte te plannen door de verscheidenheid van de gebouwen. Het is onbekend wanneer een huurder een gebouw verlaat en wanneer er dus mutatiekosten moeten worden opgenomen. Hier is op een aantal manieren mee om te gaan:

1. Per gebouw wordt een percentage mutatieonderhoud begroot (objectgebonden budget; zie hoofdstuk 10.6). De jaarlijks begrote bedragen vormen tezamen het mutatiebudget, waaruit de mutatiekosten worden betaald;
2. Er wordt separaat één bedrag voor mutatieonderhoud begroot. Dit doet echter afbreuk aan de systematiek van objectgebonden budgetten;
3. Er wordt geen bedrag begroot/gebudgetteerd voor mutatieonderhoud; in geval van een mutatie wordt incidenteel budget aangevraagd.
4. De voorkeur gaat uit naar manier 1; deze keuze moet worden verankerd in het financiële beleid.

#### 4.4. Planmatig onderhoud

De gemeente Haarlem definieert "planmatig onderhoud" als volgt:

*"Planmatig onderhoud wordt gebouwmatic uitgevoerd op basis van de meerjarenonderhoudsplannen (MJOP'n), de jaarlijks op te stellen werkbegroting (exploitatiebegroting lopend jaar) en de meerjarenonderhoudsbegroting. De werkbegroting en meerjarenonderhoudsbegroting zijn gebaseerd op het handhaven van de afgesproken onderhoudsniveaus. Onderhoud dat via contracten verloopt valt niet onder planmatig onderhoud maar onder contractonderhoud".*

NB: De afbakening met gebouwenverbetering is uitgewerkt in hoofdstuk Fout! Verwijzingsbron niet gevonden.

Het planmatig onderhoud betreft bouw- en installatiedelen van het huurdersdeel van een gebouw (zie hoofdstuk 3).

Een deel van de onderhoudsactiviteiten is verzorgend van karakter (schoonmaken, schilderen e.d.). Andere activiteiten zijn te vatten onder de noemers repareren, partieel vervangen of geheel vervangen. Alle onderhoud aan elementen van het casco<sup>6</sup>, de installaties<sup>7</sup>, algemene ruimten<sup>8</sup> en terreininrichting<sup>9</sup> zijn daarvoor opgenomen in een MJOP.

Planmatig onderhoud is in het algemeen voor rekening van de gemeente Haarlem.

Wat wel en niet in een MJOP is opgenomen, wordt uitgewerkt in de "Basisplannen" (zie bijlage Plan van aanpak Onderhoud vastgoed) voor de verschillende gebouw categorieën.

<sup>5</sup> Bepaalde zaken worden bij de huurder in rekening gebracht, vooral beschadigingen en het verwijderen van delen van het inbouwpakket

<sup>6</sup> Kozijnen, ramen, panelen, deuren, schilderwerk, metselwerk, voegwerk, zinkwerk en loodwerk (als zelfstandige posten of geïntegreerd met bouwdelen), dilataties, dakbedekking, goten, boeidelen, dakramen, dakkapellen e.d.

<sup>7</sup> CV, WTW, MV, vuilwaterpompen, hydroforen, liften e.d. Daarbij maakt de gemeente Haarlem een afbakening tussen planmatig onderhoud en hetgeen binnen contractonderhoud wordt geregeld.

<sup>8</sup> Trappenhuizen, overige algemene ruimten e.d..

<sup>9</sup> Hekken, poorten, fietsenrekken, bestrating e.d.

#### 4.4.1 Opgenomen in MJOP: bouwdeel met levensduur korter dan 25 jaar

Als praktische tijdgrens van wat wel en niet wordt meegenomen in de MJOP is grofweg de termijn van 25 jaar aangehouden. Alle relevante onderhoud behoevende bouw- en installatiedelen die 25 jaar of korter meegaan, zijn cyclisch opgenomen in een MJOP.

Hieronder vallen dus niet: het vervangen van de riolering, binnendeuren, plafonds, dakpannen, voegwerk. En weer wel: vervangen van een overtrek voor een plat dak.

#### 4.4.2 Eenmalig in MJOP: bouwdeel met levensduur langer dan 25 jaar

Overigens raken we de lang cyclische activiteiten niet kwijt. Indien uit conditiemeting of signalen van medewerkers van de gemeente Haarlem blijkt dat dergelijke activiteiten nodig zijn en dat deze het karakter van onderhoud hebben, dan worden ze eenmalig in een MJOP ingepland.

#### 4.5. Contractonderhoud

De gemeente Haarlem definieert "contractonderhoud" als volgt:

*"Contractonderhoud is het dagelijks planmatig bouwkundig en installatietechnisch onderhoud waarvoor contracten zijn afgesloten met derden/(externe) specialistische bedrijven".*

Bij contractonderhoud kan het gaan om contracten in het dagelijks planmatig onderhoud. Soms betreft het combinatiecontracten (all-in). Het gaat hier voornamelijk om contracten voor individuele en collectieve CV's, individuele en collectieve mechanische ventilatiesystemen, dakventilatoren, liften en liftkeuringen, lampen vervangingen, noodverlichting, noodstroomaggregaten, schotel-antennes, alarm/intercom/video, blusmiddelen/ droge buisleidingen, brandmelders, bliksem-beveiligingen, automatische deuren, aarding elektrische installaties, schoonmaken daken/goten, rioolontstoppingen, warmteverbruikmeters, zon-weringinstallaties, hydroforen, e.d.

Het contractonderhoud is voor rekening van de gemeente Haarlem. De gemeente Haarlem heeft naast contractonderhoud ook contracten afgesloten voor bepaalde leveringen en diensten. Deze worden separaat via de servicekosten (denk hierbij aan tuinonderhoud, schoonmaken van algemene ruimten, warmteverbruiksmeters e.d.) in rekening gebracht bij huurders (zie hiervoor hoofdstuk 3.3).

## 5. Afbakening onderhoud en investering

### 5.1. Onderhoud

Bij onderhoud gaat het om instandhouding van bouwdelen en voorzieningen die reeds in of aan het gebouw, algemene ruimten of in de buitenruimte aanwezig zijn. Het aanbrengen van voorzieningen om een bepaald kwaliteitsniveau te bereiken en extra kwaliteit ten opzichte van het hiervoor in hoofdstuk 4 beschreven onderhoud, valt onder "investeringen".

### 5.2. Investerings

Bij investeringen wordt het kwaliteitsniveau van een gebouw verhoogd en/of de indeling en de functie van een gebouw gewijzigd (voorzieningen toegevoegd/uitgebreid). Verbetering en aanpassingen worden in principe separaat bekostigd (dus niet uit het exploitatie-/onderhoudsbudget). De uitvoering van verbeteringen kan daar waar zinvol natuurlijk wel worden gecombineerd met het uitvoeringsmoment van onderhoud. Uitvoering van kwaliteitsverbeteringen en investeringen kan plaatsvinden in combinatie met planmatig onderhoud, mutatieonderhoud of als zelfstandig verbeterings-/aanpassingsproject (renovatieproject).

#### 5.2.1 Dekking van investeringen

Kwaliteitsverbeteringen/investeringen worden geactiveerd. Dekkingskaders kunnen zijn:

- Huurverhoging;
- Bijdragen van huurders;
- Exploitatieduurverlenging;
- Onrendabele investeringen.

Het naderhand instandhouden van de aangebrachte voorzieningen en beurtniveaus valt weer onder de onderhoudsdefinitie.

Ingrijpende verbeteringen en aanpassingen noemt de gemeente Haarlem renovatieprojecten. Gebouwen die voor een dergelijke aanpak in aanmerking komen, dienen nog nader vast te worden gesteld. Dergelijke projecten komen voort uit nader te definiëren keuzes in het kader van het vastgoedobjectplannen.

Renovatieprojecten worden uiteindelijk op het meerjaren Investeringsplan (IP) geplaatst. Vanzelfsprekend wordt over de plannen besloten door de raad.

#### 5.2.2 Kwaliteitsverbeteringen ten laste van onderhoudsbudgetten

Een aantal kwaliteitsverbeteringen komt ten laste van het onderhoudsbudget. Dit betreft vooral kwaliteitsverbeteringen en investeringen in het kader van wijzigingen van beleid en wet- en regelgeving. Beleidswijzigingen zijn uitgewerkt in de hoofdstukken 6 tot en met 8. Wijzigingen in wet- en regelgeving is uitgewerkt in hoofdstuk 9.

Met betrekking tot wet en regelgeving moeten gebouwen en overig vastgoed voldoen aan steeds wijzigende overheidsspelregels. Gedacht kan worden aan regelgeving op onderwerpen als open verbrandingstoestellen (CO), asbest, legionella, brandveiligheid, veilig werken op hoogte e.d.

Bij beleidswijzigingen gaat het om lang cyclisch onderhoud dat niet onder de onderhoudsdefinitie valt, te weten: verbeterlagen om de voorzieningen in en aan de gebouwen op het gewenste kwaliteitsniveau te krijgen, maatregelen in het kader van leefbaarheid, inbraakveiligheid, beheerambities, zorg, duurzaamheid en energiebeleid.

De gevallen waarin kwaliteitsverbeteringen en investeringen ten laste van het onderhoudsbudget komen is limitatief beschreven in dit onderhoudsbeleid. Deze kosten worden ook als zodanig begroot (zie hoofdstuk 8 en 9).

## 6. Onderhoud in relatie tot huurprijsbeleid

De huur is vastgesteld aan de hand van een huur(prijs)beleid. Huurbeleid wordt op dit moment geformuleerd. De gemeente Haarlem heeft de plicht om de verhuurde gebouwen goed te onderhouden. Indien een gebouw ernstige gebreken vertoont, kan de gemeente Haarlem daarop schriftelijk worden aangesproken.

Bij verstoord gebruiksgenot van huurders wegens achterstallig onderhoud kan dit leiden tot huurverlaging of huurderving.

## 7. Onderhoud in relatie tot de nota Strategisch vastgoed

In de nota Strategisch vastgoed wordt een aantal afwegingscriteria benoemd, waarmee kan worden bepaald wat de status is van een object in de gemeentelijke vastgoedportefeuille: strategisch of niet strategisch. Vervolgens wordt per object een objectplan geformuleerd, waarin wordt aangegeven wat de strategie is voor het gebouw (en het gebruik er van).

In het objectplan wordt een aantal uitspraken gedaan. Hierin worden onder meer de volgende zaken bepaald:

- **Categorie:** Onderwijs, eigen huisvesting, sociaal, cultureel, woning, ontwikkeling, etc;
- **Status:** Strategisch, niet-strategisch;
- **Exploitatievisie:** Doorexploiteren, verkopen, uitponen, slopen, functie veranderen, renovatie, herontwikkelen;
- **Doorlooptijden:** Wanneer slopen, verkopen, renoveren, etc;
- **Onderhoud:** Het vastgestelde kwaliteitsniveau van onderhoud (voor de (deel)portefeuille;
- **Niveau:** Vertaling naar het individuele pandniveau (zie hoofdstuk 10.1.1)
- **Monument:** Ja/nee, gemeentelijk of rijksmonument;
- **Vereniging van Eigenaren:** Ja/nee, percentage (%);
- **Duurzaamheidsniveau:** Huidige energieprestatie, ambities t.a.v. verbetering energieprestatie.

Bij het vaststellen van het MJOP wordt het objectplan meegenomen. Bij gebrek hieraan wordt ad hoc een voorlopig objectplan geformuleerd, waarin een uitspraak wordt gedaan over bovengenoemde zaken.

### 7.1 Categorieën

Op portefeuilleniveau wordt bepaald hoeveel vastgoed men voor een bepaalde doelgroep wil aanhouden. In de praktijk zal de hoeveelheid vastgoed per categorie een resultante zijn van de optelsom per categorie. Indien sprake is van een disbalans, kan op (deel)portefeuilleniveau met doelstellingen worden bijgestuurd.

Er kunnen onderhoudseigenschappen aan de verschillende categorieën worden gekoppeld, waaronder een gedifferentieerd onderhoudsniveau. Omdat er op dit moment nog niet gestuurd wordt op onderhoudsniveau en kosten, is daarom gekozen voor alle gebouwen conditieniveau 3 (zie hoofdstuk 10.1.1) aan te houden.

## 7.2 Einde exploitatieperiode

De exploitatievisie en de daarbij behorende doorlooptijden zeggen iets over het einde van de exploitatie. Als het object verkocht wordt, dient een datum (jaar) aangegeven te worden. Uitponden betekent dat de laatste huurder over maximaal 30 jaar vertrekt en er dus rekening moet worden gehouden met een exploitatiehorizon van 30 jaar.

Voorkomen moet worden dat er geschilderd wordt en 1 jaar later gesloopt. Dit wordt opgelost door in de laatste onderhoudscyclus van 6 tot 12 jaar een afbouw in onderhoud naar een lager onderhoudsniveau in te bouwen en/of dit te realiseren in de MJOP.

Ook in geval van renovatie waarbij bijvoorbeeld kozijnen worden vervangen kan het onderhoud in de jaren vooraf worden afgebouwd.

## 7.3. Onderhoudsniveau: het belangrijkste toetsingscriterium

Het kwaliteitsniveau van het onderhoud is de norm en tevens dus belangrijkste toetsingscriterium waarlangs bepaald wordt of een bouwdeel moet worden onderhouden of dat onderhoud nog even kan worden uitgesteld.

## 7.4. Monumenten

De gemeente Haarlem heeft ca. 25 gemeentelijke monumenten en circa 40 Rijksmonumenten. Ook monumenten worden onderhouden conform dit onderhoudsbeleid. Monumenten behoeven geen speciale status. Voor dergelijke panden geldt dezelfde kwaliteitsnorm/onderhoudsniveau als voor het overige bezit. Om monumenten op het gewenste onderhoudsniveau te houden, zijn mogelijk wel meer financiële middelen nodig in vergelijking met de rest van het bezit. Dit wordt duidelijk nadat de resultaten van de conditiemeting, conform het plan van aanpak Onderhoud vastgoed, bekend zijn.

Bij de voorbereiding en uitvoering moet uiteraard wel rekening worden gehouden met de Rijksmonumentenregeling en de gemeentelijke monumentenverordening. Tevens wordt actief geanticipeerd op subsidiemogelijkheden.

## 7.5. Vereniging van Eigenaren

Verenigingen van Eigenaren (VVE's) komen voor als een gebouw meerdere eigenaren heeft. De gemeente Haarlem bezit dan een zogenaamd "appartementenrecht". Het planmatig onderhoud wordt over het algemeen door de VVE betaald.

In de MJOP kan een jaarlijkse dotatie worden opgenomen. Het kan ook voorkomen dat het MJOP van het pand wordt gedeeld door de eigenaren (vaak het geval bij bijvoorbeeld maar 2 grote eigenaren). In dat geval kan het aandeel van de gemeente Haarlem worden opgenomen in de MJOP.

Contractonderhoud en dagelijks onderhoud lopen ook vaak via de VVE. De vergoeding hiervoor loopt dan via de jaarlijkse dotatie of een jaarlijkse afrekening.

## 8. Maatregelen in het kader van beleid

De nota's Strategisch vastgoed, Huurbeleid en Onderhoudsbeleid zijn de pijlers onder het gemeentelijk strategisch vastgoedmanagement en -beheer. Ze bepalen respectievelijk wat en waarom we gaan beheren, wat zijn daarvoor inkomsten en wat zijn de uitgaven.

In hoofdstuk 6 en 7 wordt ingegaan op de invloed van de nota Strategisch vastgoed en het huurbeleid op het onderhoudsbeleid.

Er wordt natuurlijk veel meer beleid gemaakt binnen de gemeentelijke organisatie, dat invloed heeft op het onderhoud van het eigen bezit; in dit hoofdstuk een inventarisatie daarvan en aangegeven is hoe dit beleid wordt geoperationaliseerd naar uit te voeren onderhoud.

### 8.1. Nota Aanpak restauratie Monumenten

In de Nota Aanpak restauratie monumenten wordt geformuleerd hoe met achterstallig onderhoud van monumenten wordt omgegaan. Dit betreft vooral uit te voeren onderhoudsbesluiten van financiële aard en ten aanzien van prioriteitsstellingen die te maken hebben met onderhoud. Monumenten komen onder meer voor in de "branding" van Haarlem als merk. De huidige branding van Haarlem verwijst naar kwaliteit, oorspronkelijkheid, menselijke maat in combinatie met kunst, cultuur, winkelen en monumenten.

#### 8.1.1 Achterstallig onderhoud komt ten laste van de reserve Vastgoed

Het wegwerken van achterstallig onderhoud (aan monumenten) geschiedt ten laste van de reserve Vastgoed. Een voorstel hiertoe wordt geformuleerd.

#### 8.1.2 Wegwerken achterstallig onderhoud monumenten gaat voor

In dit onderhoudsbeleid wordt achterstallig onderhoud aan monumenten hoger geprioriteerd dan het achterstallig onderhoud aan andere objecten.

#### 8.1.3 MJOP dient PIP-gecertificeerd te zijn

Voor het verkrijgen van subsidies dient er door een erkende beoordelaar een rapport (Periodiek Instandhouding Plan/PIP) te worden opgesteld, waarin aangegeven wordt wat de onderhoudsbehoefte voor de komende 6 jaar omvat en tevens hoeveel budget daarmee is gemoeid.

#### 8.1.4 Subsidieverstrekking BRIM-regeling

Er worden subsidies aangevraagd in het kader van het Besluit Rijksregeling Instandhouding Monumenten (BRIM). Omdat vanuit heel Nederland structureel meer subsidie wordt aangevraagd dan beschikbaar is, wordt door loting bepaald welke aanvragen worden goedgekeurd. De BRIM-regeling wordt op dit moment herzien.

De kosten van achterstallig onderhoud komen ten laste van de reserve Vastgoed; eventuele subsidies in het kader van de BRIM komen ten gunste van diezelfde reserve.

#### 8.1.5 Prioritering afhankelijk van subsidieverstrekking

Prioriteit voor het uitvoeren van onderhoud wordt voor een belangrijk deel bepaald door de conditie waarin het pand zich bevindt. Aanvullende afwegingscriteria zijn de volgende:

- Panden waarvoor verder uitstel van onderhoud technisch niet acceptabel is, worden eerst uitgevoerd (panden met fors achterstallig onderhoud);
- Vervolgens komen de panden aan de beurt waarvoor een subsidie is toegekend. De toegekende subsidie gaat dan niet verloren. Daarnaast lijkt het nieuwe BRIM-beleid erop gericht panden, die met BRIM-subsidie in goede staat van onderhoud zijn teruggebracht, bij een volgende aanvraag voorrang te verlenen;
- Tenslotte volgen de monumenten in volgorde van het laagst verwachte noodzakelijk budget, ten einde zoveel mogelijk monumenten in goede staat te kunnen houden.

## 8.2. Diverse beleidsnota's met beperkte invloed

In de nota Maatschappelijk vastgoed wordt de scheiding tussen de eigenaarsrol en de gebruikersrol geformuleerd. Deze rolscheiding heeft direct invloed wie de verantwoordelijkheid heeft voor het huurdersonderhoud en het verhuurdersonderhoud (zie hoofdstuk 3). De nota Maatschappelijk vastgoed heeft verder geen invloed op onderhoudskosten.

In de nota Ruimtelijke Kwaliteit (BIS reg. Nr. 2012/251271 dd. 21/6/2012) geeft de gemeente Haarlem haar visie op de beleving van de openbare ruimte. Nummer 6 van de Gouden Regels in deze nota stelt:

*“Beeldbepalende plekken bepalen de identiteit van de stad Haarlem, geven prioriteit aan versterking van haar identiteit en de differentiatie van woongebieden”.*

Dit betekent dat zorgvuldig moet worden omgegaan met beeldbepalende plekken, bijzondere gebouwen en gebiedspecifieke elementen (zoals pleinen, parken en waterstructuren). Dit heeft ook invloed op het te bepalen kwaliteitsniveau van het vastgoedonderhoud.

## 8.3. Maatregelen in kader van leefbaarheid

Activiteiten om de kwaliteit van de omgeving te verbeteren, behoren niet tot onderhoud. Gedacht hierbij kan worden aan doorgangen, portiekafsluitingen, bijplaatsen van verlichting, ophoging bestrating en het plaatsen van speeltoestellen. Deze maatregelen vallen allemaal onder leefbaarheid. Leefbaarheidsmaatregelen worden in een separaat budget in de begroting opgenomen en dus niet vanuit het vastgoedonderhoudsbudget bekostigd.

## 8.4. Beleid in kader van duurzaamheid en energiebeleid

### 8.4.1 Kadernota Haarlem Duurzaam

In de Kadernota Haarlem Duurzaam (2011) ontvouwt de gemeente Haarlem haar ambities op het gebied van duurzaamheid. Ten aanzien van het onderhoud van haar eigen vastgoed staat hier een aantal richtinggevende zaken genoemd:

- Van de gemeente mag verwacht worden dat zij het voortouw neemt en haar burgers en bedrijven ondersteunt bij het nemen van toekomstbestendige keuzen. De aanpak Haarlem Klimaatneutraal is de belangrijke inspiratiebron;
- In 2015 is de bedrijfsvoering van de gemeentelijke organisatie 100% klimaatneutraal. Dit heeft directe consequenties voor inkoop, huisvesting, openbare verlichting, openbare ruimte en mobiliteit;
- Samen met partners wordt gekeken of het op grote schaal lokaal opwekken van groene energie in Haarlem haalbaar is
- Investeringsbeslissingen bevatten een duurzaamheidsparagraaf.

### 8.4.2 Uitwerking kadernota Duurzaamheid

Er worden verschillende schaalniveaus onderscheiden waarop naar duurzaamheid kan worden gekeken, te weten: bouwdeel/materiaal, woning, gebouw en buurt/wijk. De uit te werken objectplannen worden leidend voor de keuze van concrete doelstellingen en de daarbij behorende maatregelen. De aandacht ligt enerzijds bij energieverbruik. anderzijds wil de gemeente Haarlem ook aandacht besteden aan andere componenten van duurzaamheid, namelijk materialen (keuze van materialen en minder materiaalgebruik) en binnenmilieu (lucht- en geluidskwaliteit).

De precieze energiekwaliteit van het gebouwenbezit is nog niet in beeld gebracht. Hierdoor kunnen doelstellingen om de energieprestaties te verbeteren op dit moment nog niet worden vertaald naar het onderhoudsbeleid.

In 2002 heeft het Europese Parlement de EPB- richtlijn (Energy Performance of Buildings Directive) vastgesteld. Op basis van deze Europese richtlijn is het in Nederland sinds 1 januari 2008 verplicht gesteld dat bij verhuur of verkoop van een woning of utiliteitsgebouw ouder dan 10 jaar een energielabel aan de nieuwe gebruiker overhandigd moet worden.

In gebouwen groter dan 1.000 m<sup>2</sup> waarin overheidsdiensten of overheidsinstellingen zijn gehuisvest en die voor het publiek toegankelijk zijn, dient per 1 januari 2009 permanent een energielabel aanwezig te zijn. Dit label moet zichtbaar voor het publiek in het gebouw zijn aangebracht.

De gemeente Haarlem zet er op in om bij renovatie, gebouwen op tenminste energielabel C te brengen. De kosten van energiemaatregelen betreffen investeringen. Een deel van deze investeringen kunnen (deels) worden doorberekend naar huurders door huuropslagen.

Bij de inzet van onderhoudsmaatregelpakketten per gebouw worden enkele vaste uitgangspunten meegenomen:

- Per gebouw worden bij onderhoudsmaatregelen altijd energiebesparende maatregelen bezien (isolatie gevel, dak e.d.). Een verlaagd energieverbruik wordt echter niet uitsluitend bereikt door fysieke ingrepen. Ook huurdersgedrag is van cruciaal belang voor een lage energierekening. Huurders worden op het gebied van energiebesparing algemeen benaderd via algemene campagnes;
- Bij vervanging van verwarmingsinstallaties (verketelingsprogramma's) worden zoveel mogelijk combi HR+ ketels toegepast;
- Bij glasvervangingen wordt isolatieglas HR+++ toegepast tenzij de aard van de bebouwing zich hiertegen verzet; dit verzet komt vooral voor bij monumentenonderhoud.
- Bij glasvervangingen wordt tevens een check op ventilatievoorzieningen gedaan. De energievoorzieningen worden zoveel mogelijk aangebracht, gekoppeld aan de planmatig onderhoudsaanpak of renovatie/transformatie. Indien de kosten minder dan 20% van het budget van het onderhoudsproject vertegenwoordigen, zijn het onderhoudskosten, anders dient een separaat investeringsbudget te worden aangevraagd;
- Het materiaalgebruik is ook een belangrijk veld van aandacht; er wordt in het kader van de Kadernota Duurzaamheid duurzaam materiaalgebruik voorgeschreven. Gedacht kan hierbij worden aan zuiniger materiaalgebruik, de materiaalkeuze op basis van zogenaamde milieumaten en het beperken van afval en het verstandig afvoeren daarvan.
- Deze maatregelen worden in standaardopdrachten en bestekomschrijvingen opgenomen;
- In voorschriften op het gebied van binnenmilieu/gezondheid komen de volgende zaken aan bod:
  - Luchtkwaliteit: huisstofmijt, emissies van materialen en de problematiek rond open verbrandingstoestellen (zie paragraaf 9.7), natuurlijke en mechanische ventilatie
  - Waterkwaliteit: legionella (zie paragraaf 9.3);
  - Geluidskwaliteit: mate van geluidsisolatie van gebouwen.

Bij renovatieprojecten en nieuwbouw zijn de bovengenoemde thema's vaste aandachtspunten. De komende jaren wordt dit bij de actualisatie van de MJOP'n breder in de onderhoudssystematiek geborgd.

### 8.5. Ouderen/toegankelijkheid

Hoewel geen expliciet beleid over toegankelijkheid is geformuleerd, wordt dit punt wel steeds meegenomen in uit te voeren onderhoud. Onder maatregelen ten behoeve van ouderen/toegankelijkheid worden "fysieke zorgvoor-zieningen aan of in gebouwen" verstaan.

Maatregelen in het kader van toegankelijkheid worden in ieder geval al meegenomen in de nieuwbouw. Het aanbrenge van voorzieningen is geen onderhoud, maar dient uit aparte budgetten te worden gefinancierd.

### 8.6. Maatregelen in het kader van inbraakveiligheid

Gemeentelijke gebouwen dienen voldoende inbraakwerend te zijn. Uitgangspunt hiervoor is een inbraakwerendheid van deuren en ramen van tenminste 3 minuten (SKG 1 ster/klasse 2 NEN 5096) en daarnaast de aanwezigheid van een doorkijkmogelijkheid (glas of spion) bij de gebouwentree.

Het betreft hier niet alleen maatregelen op het gebied van hang- en sluitwerk maar ook maatregelen op het gebied van verlichting, maatvoering, brandtrappen, voorzieningen, parkeerplaatsen, hoogte en afsluitbaarheid van hekken, de aanwezigheid van een huismeester en dergelijke die tezamen de inbraakveiligheid dienen te waarborgen.

Bij renovatie dienen gebouwen zoveel mogelijk op het niveau van PKVW (Politie Keurmerk Veilig Wonen) te worden gebracht.

Op dit moment wordt in het vastgoedonderhoud niet gekozen voor integrale pakketten inbraakveiligheid. Met deze aanschaf van deze pakketten is veel geld gemoeid. Wel worden op basis van klachten en signalen maatregelen conform de norm genomen. Bij vervanging van hang- en sluitwerk vindt toepassing plaats van inbraakwerend materiaal conform SKG 1 ster/klasse 2 NEN 5096.

Financiering van extra inbraakwerende maatregelen is een investering. Indien deze kosten minder dan 10% van het budget van het onderhoudsproject vertegenwoordigen, mag het ten laste van het onderhoudsbudget worden gebracht. Anders dient een separate investeringsaanvraag te worden ingediend. Ook kan in overleg met de huurder worden afgestemd of de huurder bereid is om mee te betalen aan de kosten van deze extra voorzieningen.

## 9. Maatregelen naar aanleiding van gewijzigde regelgeving

Deze maatregelen betreffen die activiteiten en voorzieningen die nodig zijn in of aan (woon)gebouwen om te voldoen aan de (gewijzigde) regelgeving".

Nieuwbouw dient te voldoen aan het Bouwbesluit Nieuwbouw. Alle bestaande gebouwen aan het Bouwbesluit Bestaande Bouw (BB). Voor nieuwbouw zijn de eisen zwaarder dan voor bestaande bouw. Het BB stelt minimumeisen aan veiligheid, gezondheid, bruikbaarheid, energiezuinigheid en milieu. Het BB wordt regelmatig aangepast. De laatste integrale aanpassing dateert van 1 april 2012.

Naast het landelijke Bouwbesluit stelt ook de gemeentelijke Bouwverordening eisen aan gebouwen en overig vastgoed. Het gaat om regels met betrekking tot het veilig gebruiken, hygiëne, aanvullende eisen energie, brandveiligheid e.d. Die eisen zijn gekoppeld aan gemeentelijke instrumenten als het verkrijgen van een bouwvergunning of gebruiksvergunning (denk daarbij aan publieksruimten, buurthuizen, e.d.).

De nieuw op te zetten MJOP'n houden rekening met de bouwbesluiten en de gemeentelijke bouwverordening. Soms zijn aan teksten in het Bouwbesluit echter verschillende interpretaties te hangen. Ook hebben eisen in een aantal gevallen ingrijpende consequenties voor benodigde maatregelen en daarmee gemoeide kosten (regels voor daglichttoetreding, ventilatievoorziening, elektravoorziening, verlichting, brandveiligheid). Aanpassingen die vervolgens moeten worden doorgevoerd in het vastgoed vallen niet meer onder onderhoud maar onder aanpassingen vanuit regelgeving. Maatregelen moeten weloverwogen worden genomen. Het gaat hierbij vooral om risico's en kosten en de afstemming op de resterende exploitatieduur en de voorgenomen strategie.

De gemeente Haarlem gaat daarbij anders om met gebouwen waar sloop gepland staat dan met gebouwen die nog minstens 25 jaar worden door geëxploiteerd. Veiligheid moet echter altijd gegarandeerd blijven.

In dit onderhoudsbeleid wordt gefocust op een aantal belangrijke thema's in de regelgeving. Het gaat hierbij m.n. om asbestverontreiniging, legionellabesmetting, brandveiligheid, werken op hoogte en calamiteiten bij gevelmetselwerk. Bij deze thema's is geen of maar beperkt sprake van onderhoud. Maatregelen worden zoveel mogelijk in de MJOP opgenomen en gebouwmatig of (indien minder urgent) bij een mutatie aangepakt.

Aanvullend op het onderhoudsbudget dient financiering te worden verkregen dooreen investeringsbudget aan te vragen. Inventarisaties moeten aantonen in welke tijdsperiode de aanpassingen kunnen worden aangebracht en hoeveel kosten dit met zich meeneemt.

### 9.1. Aanpassingen in het kader van de gebruiksvergunningen

Gebouwen zijn gebouwd onder een op het moment van bouw vigerend bouwbesluit. Gedurende haar bestaan hoeft het gebouw in principe niet aangepast te worden aan latere bouwbesluiten. In het kader van de gebruiksvergunning/omgevingsvergunning wordt een gebouw getoetst aan het gebruiksbesluit.

Hier speelt de rolverdeling tussen de eigenaar (voor het eigenaarsdeel) en de huurder voor het huurdersdeel)(zie hiervoor ook hoofdstuk 3). Deze scheidslijn leidt echter ook tot individuele vraagstukken/disputen, geïllustreerd met een voorbeeld:

Uitgangspunt: Hoe het gebouw in het contract wordt aangeboden, is bepalend.

Voorbeeld 1: Een lege commerciële ruimte wordt te huur aangeboden. Een kinderdagverblijf reageert en wil het graag huren. Aanpassingen in het kader van de gebruiksvergunning maken geen deel uit van het gehuurde en zijn voor rekening van het kinderdagverblijf

Voorbeeld 2: In een multifunctioneel centrum is behoefte aan een kinderdagverblijffunctie. Een ruimte wordt hiervoor bestemd en er wordt een huurder aangezocht. De aanpassingen voor de gebruiksvergunning maken deel uit van het gehuurde en zijn voor rekening van de verhuurder

Om onduidelijkheden en disputen te voorkomen, wordt de scheidslijn vastgelegd in de overeenkomst, waarin een omschrijving van het gehuurde is gegeven. Bij gebrek aan een goede omschrijving wordt altijd het uitgangspunt van het voorbeeld gevolgd. Beperkte kosten lager dan €20.000 komen ten laste van het onderhoudsbudget. Voor grotere ingrepen dient een investeringsbudget te worden aangevraagd.

### **9.2. Aanpassingen in het kader van asbest**

Gebouwen mogen geen asbesthoudende materialen bevatten. Afhankelijk van risicoklassen zijn hierop ontheffingen mogelijk.

De gemeente Haarlem heeft geen integrale asbestinventarisatie uitgevoerd; er hebben op individuele objecten wel asbestinventarisaties plaatsgevonden. Deze zijn opgeslagen in de objectdossiers. Een integraal asbestprotocol wordt geformuleerd. In dit asbestprotocol wordt geregeld wanneer asbest wordt verwijderd en onder welke omstandigheden asbest kan blijven zitten, of het gestickerd wordt of niet en hoe gebruikers en onderhoudspartijen worden geïnformeerd over de aanwezigheid van asbest. Bij de vaststelling van achterstallig onderhoud wordt tevens geïnventariseerd of een integrale asbestinventarisatie moet worden uitgevoerd. Tot deze stukken beschikbaar zijn, wordt gehandeld als navolgend beschreven.

Indien asbest wordt aangetroffen bij reparatie- of mutatieonderhoud dan wordt het risico geïnventariseerd door een deskundig bureau en wordt bepaald of het asbest kan blijven zitten of dient te worden verwijderd. Toegankelijk asbest wordt zoveel mogelijk gestickerd, zodat voor gebruikers en onderhoudsmensen duidelijk is dat er sprake is van de aanwezigheid van asbest.

Indien aanwezigheid van asbest bekend is, wordt wijze en moment van verwijderen gekoppeld aan de aangetroffen risicoklasse. Het moment van verwijderen van asbest zal zoveel mogelijk worden gekoppeld aan het uitvoeringsjaar van renovatie/transformatie of aan planmatig onderhoud.

Indien de risico's te groot zijn, zal uitvoering per direct plaatsvinden.

Beperkte kosten, lager dan €20.000 komen ten laste van het onderhoudsbudget. Voor grotere ingrepen dient een investeringsbudget te worden aangevraagd.

### **9.3. Aanpassingen in het kader van voorkoming van legionella**

In het kader van de wettelijke regelgeving en zorgplicht van leidingwaterinstallaties zoals genoemd in het Waterleidingbesluit en in de aansluitvoorwaarden Drinkwater vastgelegde beheertaak voor eigenaren van risicovolle installaties dienen gemeenten risico-inventarisaties te verrichten in gebouwen met collectieve drinkwatervoorzieningen. Dit dient te gebeuren door een deskundig bureau.

In het kader van de gebruiksvergunning dient -daar waar wettelijk noodzakelijk- de risico-inventarisatie te worden uitgevoerd en een beheerprotocol aanwezig te zijn.

Er zijn in diverse gemeentelijke panden risico-inventarisaties uitgevoerd, te weten: sportfaciliteiten en grotere panden met collectieve voorzieningen.

Niet alle gebouwen zijn uniform en goed in beeld. Daarom dienen -tijdens een willekeurige integrale inventarisatie- alle gebouwen met een collectieve drinkwatervoorziening gecontroleerd te worden op aanwezigheid en actualiteit van uitgevoerde risico-inventarisaties. Gebouwen waarbij die risico=inventarisaties ontbreken, kunnen dan alsnog worden geïnventariseerd.

Benodigde maatregelen die voortvloeien uit risicoanalyses worden direct uitgevoerd.

Beperkte kosten, lager dan €20.000 komen ten laste van het onderhoudsbudget. Voor grotere ingrepen dient een investeringsbudget te worden aangevraagd.

### **9.4. Aanpassingen in het kader van de brandveiligheid**

Bestaande gebouwen dienen te voldoen aan de brandveiligheidseisen met betrekking tot branddoorslag, brandoverslag en rookontwikkeling. Uitgangspunt hierbij is dat de gebouwen moeten voldoen aan de vanuit de bouwregelgeving vereiste 20 minuten weerstand tegen branddoorslag en brandoverslag (WBDBO).

De gemeente Haarlem maakt hier onderscheid tussen gebouwen gebouwd na 1992 (strikte regelgeving/geen problemen brandveiligheid) en gebouwen gebouwd in en voor 1992. Bij planmatige onderhoudswerkzaamheden zal naar brandwerendheid worden gekeken en zullen eventuele maatregelen worden genomen.

Uitvoering van deze maatregelen zullen zoveel mogelijk worden gekoppeld aan het uitvoeringsjaar van renovatie/transformatie of onderdeel zijn van het planmatig onderhoud. Indien risico's te groot worden geacht, zal uitvoering direct plaatsvinden.

Beperkte kosten, lager dan €20.000 komen ten laste van het onderhoudsbudget. Voor grotere ingrepen dient een investeringsbudget te worden aangevraagd.

### **9.5. Aanpassingen in het kader van de werken op hoogte**

De Arbowet stelt scherpte eisen aan "werken op hoogte". Gedacht kan worden aan omstandigheden en voorzieningen voor het uitvoeren van onderhoudswerkzaamheden door aannemers en het verrichten van inspecties op daken.

Het verdient aanbeveling een inventarisatie uit te voeren. Dit kan bijvoorbeeld samen met de stichting Veilig Dak. Op basis van de bevindingen kan een plan van aanpak voor uit te voeren maatregelen worden opgesteld. Op daken die vaak worden betreden, is het goed permanente voorzieningen aan te brengen. Op de overige gebouwen waar geen permanente voorzieningen mogen worden/zijn aangebracht, moeten door aannemers, gekoppeld aan de uitvoering van werkzaamheden, tijdelijke voorzieningen worden aangebracht. Bij afronding van deze werkzaamheden worden dan dergelijke voorzieningen weer verwijderd (als dit wordt nagelaten, is de gemeente Haarlem hiervoor verantwoordelijk/aansprakelijk).

Aanpassingen in het kader van werken op hoogte dienen zoveel mogelijk te worden gekoppeld aan planmatig schilderwerk.

Het is goed om een protocol met duidelijke instructies op schrift te stellen voor de eigen medewerkers (opzichters en projectleiders) en voor aannemers. Eigen medewerkers mogen, zolang er geen voorzieningen op daken boven de 2,8 m<sup>1</sup> zitten, niet op deze daken rondlopen. Inspecteren vanuit dakluiken mag natuurlijk wel.

Indien de kosten van valbeveiliging minder dan 10% van het budget van het onderhoudsproject vertegenwoordigen, zijn de kosten onderhoudskosten. Voor hogere kosten dient een separaat investeringsbudget te worden aangevraagd.

### **9.6. Aanpassingen in het kader van gevelmetselwerk**

Naar aanleiding van calamiteiten met gevelmetselwerk met name bij panden die gebouwd zijn in de periode 1945–1975 is het belangrijk aandacht te besteden aan de kwaliteit van de verankeringen van buitenbladen bij spouwmuren. Onderzoek hiertoe spitst zich toe op middelhoogbouw en hoogbouw (drie etages en hoger). Op basis van de resultaten van deze inventarisatie kunnen maatregelen worden meegenomen in de MJOP'n.

### **9.7. Aanpassingen in het kader van open verbrandingstoestellen**

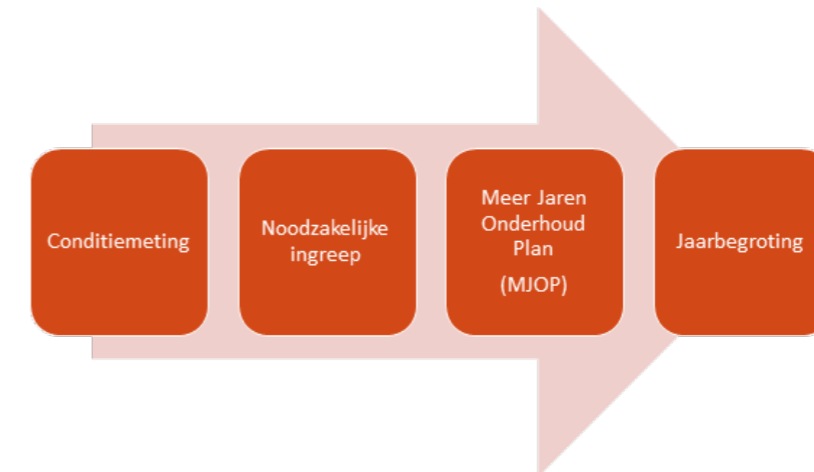
Open verbrandingstoestellen (geisers en VR-ketels) moeten voldoen aan de minimale eisen met betrekking tot luchttoevoer en rookgasafvoer. Uitzonderingen hierop vormen kooktoestellen en warmwartertoestellen met een nominale belasting van ten hoogste 15 kW.

Deze toestellen worden vervangen, waarbij wordt aangesloten op vervangingsmomenten in planmatig onderhoud of verbeterbeurten. Overige CV's van 18 jaar en ouder worden bij mutaties vervangen. Indien risico's te groot worden geacht, wordt direct ingegrepen (waarbij altijd wordt gecheckt op rookgasafvoer en luchttoevoer). In geval van twijfel wordt in ieder geval een CO-melder in het gebouw aangebracht.



## 10. MJOP: van conditiemeting naar jaarbegroting

De vraag is: Hoe krijg je sturing op de kwaliteit van de staat van onderhoud van het gemeentelijk bezit als het grote aantal gebouwen (meer dan 400) zeer divers is?  
Onmiddellijk daarop volgt de vraag: Hoe hou je de kosten beheersbaar in relatie tot de baten?  
De gemeente Haarlem is echter niet de enige gemeente met een omvangrijke vastgoedportefeuille en er is dan ook een in Nederland algemeen gangbare systematiek om sturing te geven aan dit proces. Die systematiek wordt in dit hoofdstuk beschreven en dient als leidraad om de sturing te verbeteren.



Noodzakelijk planmatig onderhoud aan het casco, algemene ruimten en terreinen en voorzieningen wordt in beeld gebracht door het uitvoeren van een conditiemeting. Aan de hand van de conditiemeting worden vervolgens werkzaamheden benoemd ten behoeve van de instandhouding van het bouwdeel. Vervolgens worden deze werkzaamheden ingepland gebaseerd op de vervalcurve (zie paragraaf 10.3.1) van het bouwdeel.

De beoordeling van de feitelijke conditieniveau/staat van onderhoud van een bouwdeel, kan arbitrair zijn. Om dit te normeren is een NEN-norm Conditie metingen ontwikkeld, de NEN 2767.

Naast het feitelijke conditieniveau is er een gewenst conditieniveau. Het gewenste conditieniveau bepaalt de hoogte van onderhoudskosten. Het vaststellen van het gewenste conditieniveau is een bevoegdheid van de raad.

Het verschil tussen de feitelijke en gewenste conditie bepaalt de hoogte van het achterstallig onderhoud.

De verbindende factor tussen gewenst conditieniveau en de hoogte van de onderhoudskosten is het meerjarenonderhoudsplan (MJOP): Het MJOP geeft –conform het gewenste conditieniveau- de te nemen onderhoudsmaatregelen aan. Deze worden in de tijd ingepland en begroot met normbedragen.

### 10.1. Conditie meting

#### 10.1.1 Conditie scores

Het vaststellen van het gewenste onderhoudsniveau, de conditie, is het meest wezenlijke beleidsinstrument om op onderhoud en de daarbij behorende kosten te sturen.

Het gewenste onderhoudsniveau kan gedifferentieerd worden per gebouw/huurdercategorie/ deelpartefeuille (onderwijs, eigen huisvesting, sociaal/cultureel, strategisch vastgoed, woningen, etc.)(zie ook hoofdstuk 7).

Omdat de gemeente Haarlem zich in een overgangssituatie zitten van traditionele MJOP'n naar conditiegestuurde MJOP'n is de gewenste conditie vooralsnog vastgesteld op conditiescore 3 voor al het bezit. Differentiatie is in een latere versie van dit onderhoudsbeleid uiteraard mogelijk.

Het gewenste kwaliteitsniveau voor alle gebouwen is vastgesteld op:

## Conditie score 3

Onderhoudsniveaus of kwaliteitsniveaus heten in de NEN 2767 "condities". Het opnemen van de feitelijke conditie van een (deel van een) gebouw heet een conditiemeting. Een inspecteur inspecteert gebouwonderdelen en beoordeelt deze aan de hand van vaste criteria en geeft ze een conditiescore. De conditie wordt bepaald aan de hand van de aan een bouwdeel voorkomende gebreken. Hiertoe worden een drietal kenmerken van gebreken onderscheiden:

- Het type gebrek (ernstig, minder ernstig of gering);
- De intensiteit, de diepte waarin het gebrek zich in het bouwdeel heeft "ingevreten" (begin, gevorderd of eindstadium);
- De omvang van een gebrek (plaatselijk of meer omvangrijk).

De NEN 2767 kent 6 condities waarin een gebouw of een gebouwdeel zich kan bevinden. Een opdrachtgever kan bepalen wat het minimaal noodzakelijke onderhoudsniveau is.

### Conditie scores van een gebouw volgens NEN 2767

Om de staat van onderhoud van een gebouw te objectiveren is er een onderhoudsnorm ontwikkeld: de NEN 2767. Onderhoudsniveaus heten in de NEN 2767 "condities". De NEN 2767 kent 6 condities waarin een gebouw of een gebouwdeel zich kan bevinden:

Conditie score 1	Nieuwbouw. Geen of zeer beperkte veroudering
Conditie score 2	Goed. Beginnende veroudering. Materiaalaantasting komt incidenteel voor
Conditie score 3	Redelijk. Verouderingsproces is plaatselijk op gang gekomen. Incidentele gebreken. Technisch voldoet het bouwdeel nog
Conditie score 4	Matig. Het verouderingsproces heeft het bouw- of installatiedeel regelmatig in zijn greep. Gebreken komen regelmatig voor. Af en toe veroorzaken deze gebrekenstoringen met als gevolg dat een bouwdeel technisch niet meer voldoet
Conditie score 5	Slecht. Het verouderingsproces is min of meer onomkeerbaar geworden. De gebreken komen zo vaak voor dat vervangen goedkoper is dan repareren. De functionaliteit van het bouwdeel komt regelmatig in gevaar
Conditie score 6	Sloperhoogte. Maximaal gebrekenbeeld. Het bouwdeel is zeer slecht. Er treden voortdurend storingen op

## 10.1.2 Urgentie/prioriteitstelling

Nadat de conditiemeting is uitgevoerd, worden de diverse onderhoudsmaatregelen elk voorzien van een prioritering. In een van de bijlagen van NEN 2767 is een voorbeeldmatrix opgenomen. Die standaardmatrix onderscheidt een zestal aspecten:

1. Veiligheid/gezondheid<sup>1</sup>;
2. Aantasting van de cultuurhistorische waarde<sup>2</sup>;
3. Gebruik en bedrijfsproces<sup>3</sup>;
4. Technische vervolgschade<sup>4</sup>;
5. Verwachte toename van het klachtenonderhoud<sup>5</sup>;
6. Beleving/esthetica<sup>6</sup>.

Deze zes aspecten zijn gekoppeld aan het risico van het niet (tijdig) oplossen van een geconstateerd gebrek. Het effect wordt hierbij uitgedrukt op een driepuntschaal. Onderscheid wordt gemaakt tussen geen of een zeer gering effect (1), een matig effect (2) en een sterk of ernstig effect (3).

De risico's die voor een organisatie van belang zijn, kunnen verder gedifferentieerd per beleidsveld worden vastgesteld. Per bouw- of installatiedeel wordt vervolgens bekeken welke risico's van toepassing zijn. Van de geprioriteerde risico's zal vervolgens moeten worden bekeken hoe deze zich onderling verhouden. Dit kan door in de navolgende (voorbeeld)matrix de score in te vullen:

	Prioriteit Laag						Hoog		
Risico	9	8	7	6	5	4	3	2	1
<b>Veiligheid/gezondheid</b>							(1)	(2)	(3)
<b>Monumentwaarde</b>						(1)	(2)	(3)	
<b>Gebruik en bedrijfsproces</b>					(1)	(2)	(3)		
<b>Toename klachtenonderhoud</b>				(1)	(2)	(3)			
<b>Technische vervolgschade</b>				(1)	(2)	(3)			
<b>Beleving/esthetica</b>		(1)	(2)	(3)					

<sup>1</sup> *Veiligheid/gezondheid*: Dit risico betreft situaties die risico's op lichamelijk letsel inhouden voor gebouwgebruikers, bezoekers, passanten, bouwinspecteurs, glazenwassers, monteurs, enz.

<sup>2</sup> *Aantasting cultuurhistorische waarde*: Dit risico betreft situaties waarbij bouwdelen met een kunsthistorische of architectonische waarde verloren dreigen te gaan indien het gebrek niet op korte termijn wordt verholpen.

<sup>3</sup> *Gebruik en bedrijfsproces*: Dit risico richt zich op de gebreken die het gebruik van het gebouw, ruimten of installaties beïnvloeden en het effect daarvan op het bedrijfsproces. Indien dit proces verstoord wordt brengt dit kosten met zich mee.

<sup>4</sup> *Technische vervolgschade*: Het risico vervolgschade betreft de meerkosten die kunnen ontstaan indien een gebrek niet op korte termijn wordt verholpen. Het betreft hierbij een toename van de kosten aan het bouw- of installatiedeel zelf of aan de onderliggende constructie. Kosten aan inventaris en meubilair blijven buiten beschouwing.

<sup>5</sup> *Toename klachtenonderhoud*: Dit risico betreft de toename van reparaties op grond van klachten van gebouwgebruikers.

<sup>6</sup> *Beleving/esthetica*: Dit risico betreft situaties waarbij knelpunten bestaan ten aanzien van de esthetica, het aanzien, het beleven ten gevolge van gebreken zoals verkleuring, vergeling, vervuiling, bekladding van bouw- of installatiedelen. Het gaat dan om punten die ergernis kunnen oproepen en/of afbreuk doen aan het imago.

De voorbeeldmatrix uit de NEN 2767 is hier voorlopig aangepast aan de wijze waarop de gemeente Haarlem haar prioriteiten wil stellen. Verschil met de NEN 2767 is dat de cultuurhistorische waarde is hernoemd naar monumentwaarde. Daarnaast hebben toename klachtenonderhoud, technische vervolgschade en beleving/esthetica een hogere prioriteit gekregen. Voor de gemeente Haarlem zijn gebruiksgenot van de huurder en beleving/esthetica belangrijke factoren.

De inspecteur geeft bij de door hem gesignaleerde gebreken tijdens de conditiemeting aan of het gebrek een gering, matig of sterk effect heeft op de desbetreffende risico's. Bij meer aspecten per bouwdeel/activiteit is voor een betreffend aspect de hoogste prioriteit bepalend. Op het moment dat de onderhoudsplanning en de begroting op basis van conditiemetingen zijn ingeregeld, kan fine tuning plaatsvinden op basis van de toebedeelde prioriteiten. Vervolgens kan op basis van gekozen prioriteiten en in kaart gebrachte risico's onderbouwd worden geschoven met onderhoudsmaatregelen in de tijd, dus over verschillende jaren.

### 10.1.3 Hoeveelhedenregistratie volgens basisplan

Voor een goede begroting is het noodzakelijk dat er een eenduidige/uniforme hoeveelhedenregistratie is. Hiermee wordt voorkomen dat de MJOP van het ene gebouw zeer gedetailleerd is en het andere meer globaler van opzet. Het nadeel van zeer gedetailleerde MJOP'n is dat dit de beheersbaarheid niet altijd ten goede komt. Uniformiteit wordt verkregen door met standaard basisplannen te werken.

De basisplannen worden vastgesteld per bouwcategorie en bepalen welke bouwdelen worden beoordeeld en wat voor basis-levenscyclus aan het bouwdeel hangt.

Bij conditiemetingen worden de hoeveelhedenstaten van elk pand gecontroleerd en waar nodig gegroepeerd en aangepast op het basisplan.

### 10.1.4 "0-meting": de start van conditiegestuurd onderhoud

Op dit moment zijn de MJOP'n op traditionele wijze vastgesteld. Er zijn geen basisplannen waardoor de gedetailleerdheid zeer divers is. De noodzaak van een ingreep wordt op dit moment veelal bepaald door de theoretische levensduur van een object. Er zijn veelal geen conditiemetingen gedaan waarmee de onderhoudswerkzaamheden worden herijkt. Om de omschakeling naar conditiegestuurde MJOP'n te maken, worden voor alle panden nieuwe "0-metingen" uitgevoerd. In het kader van een 0-meting worden de volgende werkzaamheden uitgevoerd:

- Basisplannen worden opgesteld per bouwcategorie (onderwijs, eigen huisvesting, sociaal/cultureel, strategisch vastgoed, woningen, etc.);
- Een inventarisatie wordt uitgevoerd aan de hand van: Wat staat er in de huidige MJOP'n; wat is er beschikbaar in de archieven;
- Vastgesteld wordt welke hoeveelheden per object worden gemeten (conform het basisplan);
- Conditiemetingen worden uitgevoerd per object o.b.v. het basisplan.

Naar aanleiding van het resultaat van de 0-meting wordt tenslotte een actueel MJOP opgesteld.

### 10.1.5 Herinspectie

Door periodieke (her)inspecties uit te voeren, worden de feitelijke conditiemetingen in de toekomst actueel gehouden. De inspectieprocedure wordt in de tweede helft van 2013 beschreven en gekoppeld aan het uitschrijven van het proces voor de jaar- en meerjarenbegroting van het onderhoud.

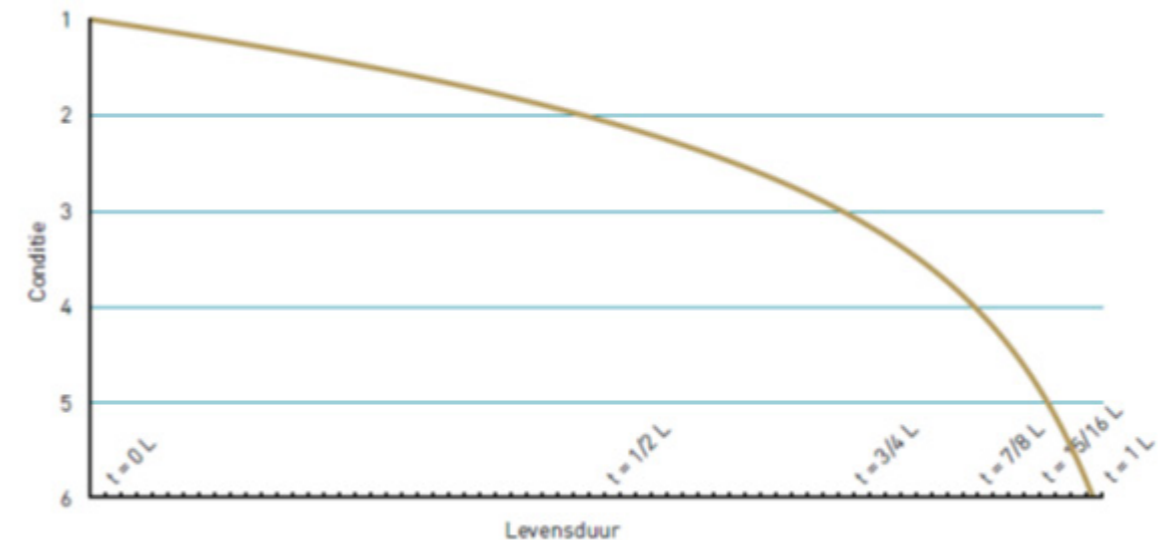
## 10.2. Noodzakelijke ingreep

Als de feitelijke conditie van een bouwdeel afwijkt van de gewenste conditie wordt een maatregel geformuleerd om dit bouwdeel weer op het gewenste niveau te krijgen. Alle maatregelen in het kader van beleid, wet- en regelgeving, zoals beschreven in voorgaande hoofdstukken, worden toegevoegd aan de noodzakelijke ingrepen. De onderhoudsmaatregelen betreffen: verzorgen, repareren, partieel vervangen of geheel vervangen van een bouw- of installatiedeel.

## 10.3. Meerjarenonderhoudsplanning (MJOP)

### 10.3.1 Planning

De instandhoudingswerkzaamheden van bouwdelen die onder de gewenste conditiescore vallen, worden een volgend jaar ingepland. Voor de overige bouwdelen wordt een inschatting gemaakt wanneer het bouwdeel niet meer aan de gewenste conditie zal voldoen en uitvoering van een maatregel noodzakelijk wordt. Bij het maken van deze inschatting wordt gebruik gemaakt van de verouderingskromme van het bouwdeel, gebaseerd op de levensduur:



Indien een feitelijke conditie niet is vast te stellen op basis van gebreken (denk aan installaties), wordt aan de hand van door leveranciers/onafhankelijke installatieadviseurs opgestelde onderhoudsplanningen de feitelijke onderhoudsplanung bepaald. Vaak is er een verband tussen het aantal storingsmeldingen en de noodzaak tot een onderhoudsingingreep.

### 10.3.2 Kostenraming

De kosten van de conditiegestuurde MJOP-maatregelen worden begroot op basis van eenheidsprijzen:

$$\text{hoeveelheid} \times \text{eenheidsprijs} = "q \times a"$$

Het is belangrijk dat de gebouwen zijn opgesplitst in bouwdelen en dat de hoeveelheden (bijvoorbeeld strekkende meters kozijn) bekend zijn.

Eenheidsprijzen zijn beschikbaar in de diverse "eenheidsprijzenboeken".

Leveranciers bundelen hierin hun ervaringen van aanbestedingen.

In het eenheidsprijzenboek van Facility2 staat bijvoorbeeld dat de kosten voor het schilderen van 1 m<sup>2</sup> kozijn €7 bedragen. Onder andere dit prijzenboek wordt als uitgangspunt gebruikt voor het berekenen van de kosten van de verschillende ingrepen. Het is mogelijk Haarlem-specifieke aanpassingen te doen en daarmee een standaard Haarlems prijzenboek te formuleren.

### 10.3.3 "6-jarencyclus"

Onderhoudswerkzaamheden worden vooralsnog geclusterd in een 6-jaarsaanpak. De maatregelen worden zo gekozen dat tot de volgende planmatige onderhoudsbeurt aan het casco geen andere onderhoudswerkzaamheden uitgevoerd behoeven te worden. Door de werkzaamheden te bundelen worden de kosten beperkt. Hierbij valt bijvoorbeeld te denken aan voordelen in steigerkosten en bouwplaatskosten.

Van de 6-jaarscyclus wordt alleen afgeweken in de volgende gevallen:

- Contracten en overig planmatig onderhoud aan collectieve installaties en individuele installaties (liften, CV's, luchtbehandelingsystemen, brandmeldinstallaties, e.d.) hebben een eigen cyclus. Daar waar het mogelijk en zinvol is om de cyclus af te stemmen, worden werkzaamheden geclusterd aan de 6-jaarsaanpak;
- Werkzaamheden op basis van verkregen garanties op uitgevoerd onderhoud en garanties op investeringsingrepen en nieuwbouw;
- Calamiteiten (bijvoorbeeld brandschade, stormschade, Arboretgeving, e.d.).

Overige niet te plannen werkzaamheden (bijvoorbeeld schade door vandalisme).

#### **10.4. Jaarbegroting**

Uit de meerjarenonderhoudsbegroting wordt ter voorbereiding van de jaarbegroting de volgende jaarschijf uitgedraaid. Hierin staan de onderhoudsprojecten welke in het betreffende boekjaar staan gepland. De onderhoudsprojecten worden toebedeeld aan de technisch beheerders. Deze technisch beheerders bereiden de werken voor en stellen werkschrijvingen en begrotingen op. Deze begrotingen vormen opgeteld de jaarbegroting.

#### **10.5. Achterstallig onderhoud**

De instandhoudingswerkzaamheden van bouwdeelen die onder het gewenste conditieniveau vallen, worden het volgende jaar ingepland (zie paragraaf 10.3.1). Een bouwdeel waarbij tijdens een conditiemeting een feitelijk lager conditieniveau dan het gewenste conditieniveau is vastgesteld, komt direct in aanmerking voor de uitvoering van achterstallig onderhoud.

De uitkomsten van de conditiemetingen om daarmee de MJOP'n op te stellen, kennen tevens als resultaat dat direct ook het achterstallig onderhoud gemeentebreed in beeld is.

#### **10.6. Gebouwbonden budget: soorten onderhoudskosten**

Het is goed om per gebouw een benodigd budget beschikbaar te hebben voor alle noodzakelijk geplande uitgaven (los van investeringen). Uitgaven betreffen voornamelijk uitgaven in relatie tot vastgoedonderhoudskosten. Voordeel van een "gebouwbonden budget" is dat bij mutaties de vastgoedbegroting veel duidelijker en reëler kan worden aangepast. Als een gebouw wordt verworven, wordt het onderhoudsbudget verhoogd met het aan dit gebouw gebonden budget. Als een object wordt afgestoten, dan kan het onderhoudsbudget worden verlaagd met het aan dit gebouw gebonden budget. Naast een aantal financiële posten zijn aan objecten de volgende onderhoudskostenbegrotingen aan een gebouw gebonden:

- Dagelijks onderhoud;
- Mutatieonderhoud;
- Planmatig onderhoud;
- Contract onderhoud.

#### **10.7. Prijsaanpassingen MJOP**

Alle MJOP'n zijn uitgedrukt in euro's (€). Jaarlijks wordt de MJOP geactualiseerd op prijsontwikkelingen in de bouw.

De gemeentelijke begroting wordt jaarlijks geïndexeerd op basis van het prijsindexcijfer van de gezinsconsumptie, zoals gepubliceerd door het CBS. Aanpassingen aan de MJOP'n (n.a.v. prijsontwikkelingen in de bouwsector) gebeuren automatisch als het prijzenboek van het door de gemeente Haarlem gebruikte vastgoedinformatiesysteem WISH (Webenabled Informatie Systeem Huisvesting) wordt gehanteerd. Jaarlijks wordt tevens het prijzenboek aangepast op de meest recente aanbestedingen.

## **11. Periodieke aanpassing van dit onderhoudsbeleid**

Dit Onderhoudsbeleid vastgoed gemeente Haarlem is de operationalisering van beleid, wet- en regelgeving en overige randvoorwaarden naar vastgoedonderhoud.

Dit onderhoudsbeleid is dynamisch van aard. Er worden continue (beleid)regels gewijzigd en nieuw beleid geformuleerd. Ook toepassing van het onderhoudsbeleid zal in de praktijk tot andere inzichten leiden. Dit betekent dat dit onderhoudsbeleid periodiek moet worden geactualiseerd.

Als belangrijkste stuurinstrument op kosten, is het goed om dit onderhoudsbeleid over twee jaren te herzien.



