

Vijf jaar benchmarking van gemeentelijk vastgoed

WAT BRENGT ONS DE TOEKOMST?

In 2005 is de Benchmark Gemeentelijk Vastgoed van start gegaan. Inmiddels is de benchmark uitgegroeid tot een deelnemersgroep van negentien grote gemeenten, die gegevens aanleveren over het vastgoedbezit en de exploitatie.

In dit artikel wordt ingegaan op het ontstaan van de benchmark en de bereikte resultaten, maar wordt eveneens een beeld geschetst van de toekomstverwachtingen.

Bert Teuben

In 2004 ontstonden de eerste initiatieven voor het benchmarken van gemeentelijk vastgoed. De Stichting ROZ Vastgoedindex werd, vanwege haar expertise op het gebied van benchmarking van direct vastgoed in eigendom van vastgoedbeleggers, uitgenodigd door de Kopgroep om een presentatie te geven van de benchmarkmogelijkheden. In eerste instantie werd met vier gemeenten een pilot uitgevoerd onder kinderdagverblijven. Daarna besloten, op basis van de resultaten van de pilot die de verschillen in exploitatie zichtbaar maakte, zeven gemeenten tot de start van de benchmark. Het doel van de benchmark gemeentelijk vastgoed is om het vastgoedbezit en de daarmee samenhangende inkomsten en kosten te vergelijken en misschien nog wel belangrijker, om van elkaar te kunnen leren. (zie ook Figuur 1)

Aanlooppunten

Een uitgebreid proces voor het vaststellen van definities ging aan de gegevensaanlevering vooraf. Een van de knelpunten was de grote verscheidenheid aan gemeentelijk vastgoed. Naast de gebruikelijke vastgoedsectoren, zoals kantoren, bedrijfsruimten en scholen, kent het gemeentelijk bezit ook kerktorens, molens, zwembaden, theaters en jongeren centra. Om deze objecten toch onderling te kunnen vergelijken is een uitgebreide segmentatie vastgesteld. Vervolgens zijn de gemeenten begonnen met de verzameling van de gegevens. Dit was een omvangrijke klus voor de gemeenten en de belangrijkste verklaring

voor het feit dat een groot aantal gemeenten niet kan deelnemen aan de benchmark. Inmiddels wordt een professionaliseringslag gemaakt, waardoor dit inzicht wel ontstaat en daarmee de mogelijkheid om deel te nemen aan de benchmark.

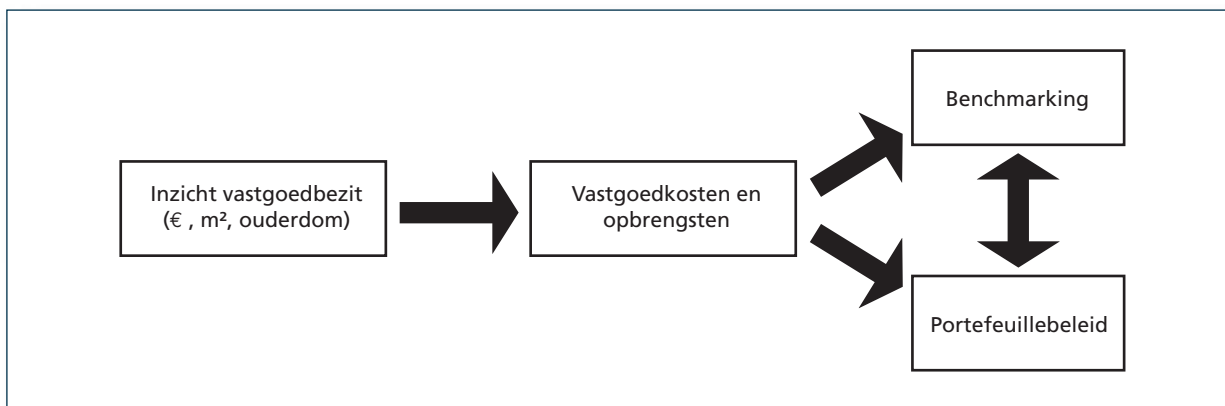
INZICHT IN HET EIGEN VASTGOEDBEZIT

Bereikte resultaten

Nu vijf jaar later kunnen we terugkijken naar een benchmark die is uitgegroeid tot negentien deelnemers. Maar wat is er bereikt bij de deelnemende gemeenten? Allereerst het inzicht in het eigen vastgoedbezit en de daarmee samenhangende kosten en opbrengsten op gebouwniveau. Daarnaast beschikken de deelnemende gemeenten met deze benchmark over referentiemateriaal, waarmee ze hun eigen prestatie kunnen vergelijken met die van andere gemeenten en daarbij mogelijke verbeterpunten kunnen signaleren. Een van de belang-

rijkste resultaten is dat met de toenemende transparantie van de exploitatie nu ook de mogelijke indirecte subsidies zichtbaar worden. Mede naar aanleiding van deze transparantie zijn verschillende gemeenten in staat om te werken aan de totstandkoming van kostprijsdekkende huren. In Figuur 2 is de kostprijsdekkendheid weergegeven waaruit blijkt dat niet alle gemeenten een kostprijsdekkende huur kennen.

Een belangrijk zorgpunt voor de gemeenten was de angst om afgerekend te worden op basis van de prestatie ten opzichte van de benchmark. Dit is tot op heden niet



Figuur 1. Professionalisering vastgoedbeheer bij gemeenten.

het geval. De benchmark blijkt met name een discussiestuk te zijn tussen de wethouder en de vastgoedafdeling. Zaken die daarbij aan de orde kunnen komen zijn hogere onderhoudskosten, relatief lage inkomsten, de kostprijsdekkendheid of de hoogte van de verzekerde waarde. Door de vastgoedafdelingen wordt in het merendeel van de gevallen direct een afdoende verklaring gegeven, zoals het wegwerken van achterstallig onderhoud. Maar in sommige gevallen komen ook indirecte subsidies als gevolg van een niet kostprijsdekkende huur van bijvoorbeeld een gemeentelijk museum naar voren. Bij enkele gemeenten heeft de benchmark geleid tot nadere analyses over de hoogte van de kosten of aanpassing van de huurprijsstematiek.

Waar staan we nu

De toenemende professionalisering en transparantie binnen gemeenten dragen mede bij aan de ingrediënten en bouwstenen voor portefeuillemanagement waarop elders in dit magazine wordt ingegaan. Er bestaat echter een groot onderscheid in transparantie tussen gemeenten; al neemt deze wel bij vrijwel alle gemeenten toe. Voorts is er een verdere centralisatie van het gemeentelijk vastgoedbeheer waar te nemen waardoor de behoefte aan transparantie toeneemt. De beleidsafdelingen binnen de gemeenten komen op een grotere afstand van de vastgoedbeslissingen te staan. In het verleden heeft gebrek aan vertrouwen en transparantie bij gemeenten er soms voor gezorgd dat het centrale vastgoedbeheer weer werd teruggebracht tot decentraal vastgoedbeheer. Een voordeel van de centralisering is echter dat de schaalomvang en professionalisering van het vastgoedbeheer verder kan toenemen.

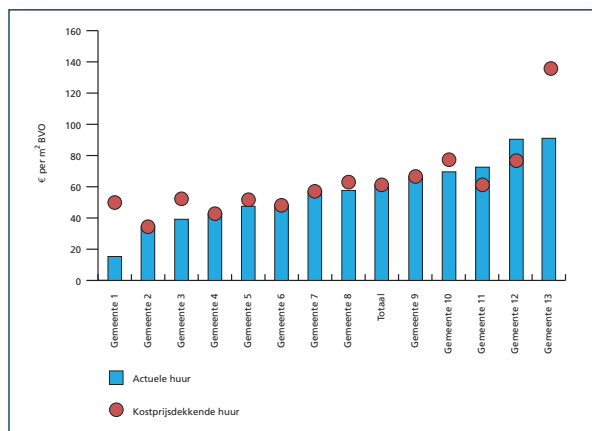
Toekomstige ontwikkelingen

In het voorgaande is een beeld geschetst over de ontwikkelingen in de afgelopen vijf jaar en waar we nu staan. Belangrijker is om te zien waar we over vijf jaar staan. Daarbij is een aantal ontwikkelingen van belang:

- De eerste en belangrijkste ontwikkeling voor de komende jaren hangt samen met de gevolgen van de

economische crisis en de daarmee samenhangende bezuinigingen. Dit betreft niet alleen bezuinigingen op het vastgoed, maar zal ook gevolgen hebben voor de huurders van het vastgoed. Het is daardoor uiteraard van belang om te bekijken waar de inkomsten verhoogd kunnen worden en waar bespaard kan worden op de kosten. Daarnaast zal voor leeggekomen vastgoed zeker ook gekeken moeten worden naar de alternatieve aanwendbaarheid. Een gedeelte van het vastgoed dat niet bestemd is voor beleidstaken zal bij sommige gemeenten wellicht worden verkocht. Mogelijk dat elders binnen een gemeentebestuur de vraag wordt gesteld om een gedeelte van het tafelzilver te verkopen om zo een gedeelte van de bezuinigingen op te vangen.

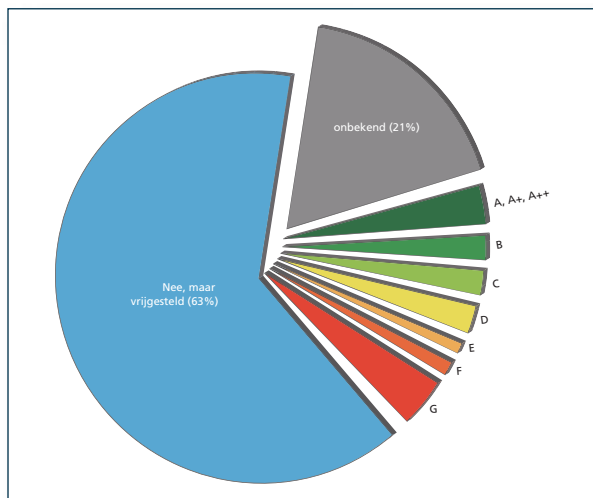
- De tweede belangrijke externe ontwikkeling voor gemeenten zal de duurzaamheid zijn. De (rijks)overheid heeft hiervoor doelstellingen opgesteld die ook invloed zullen gaan hebben op het gebied van vastgoed. Binnen de benchmark worden de eerste stappen gezet om de duurzaamheid te meten door middel van het energielabel. In Figuur 3 is een overzicht weergegeven van de beschikbare energielabels binnen het gemeentelijk vastgoed. Uit het overzicht blijkt voor het



Figuur 2. Kostprijsdekkende huur per vierkante meter brutovloeroppervlak voor deelnemende gemeenten. Bron: ROZ Benchmark Gemeentelijk Vastgoed.

merendeel van het vastgoed geen energielabel beschikbaar te zijn terwijl dit wel verplicht is. Scholen zijn niet verplicht om een energielabel te hebben. Daarnaast blijkt een substantieel onderdeel van het vastgoed een E-, F- of G-label te hebben. Verwacht mag worden dat gemeenten de komende jaren een duidelijk verbeteringstraject gaan realiseren.

- De derde belangrijke ontwikkeling zal de behoefte aan transparantie zijn. Binnen gemeenten zijn transparantie en interne verantwoording zeer belangrijke ontwikkelingen. Mede vanuit de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) wordt benchmarking gezien als een belangrijk instrument om te kijken naar een doelmatig en doeltreffend beleid. De VNG ziet met name benchmarking als instrument voor gemeenten om verantwoording af te leggen over een juiste besteding van middelen richting de rijksoverheid.
- De vierde ontwikkeling betreft een interne ontwikkeling bij het vastgoedbeheer. De komende vijf jaar zullen alle gemeenten beter zicht krijgen op het vastgoedbezit en de daarmee samenhangende kosten en opbrengsten. Een aantal gemeenten zal daarbij invulling hebben gegeven aan het portefeuillemanagement waardoor strategisch beleid mogelijk wordt. Hierbij zal samen met de gebruiker onder meer op de bezettingsgraad worden gestuurd en kan een langetermijnaccommodatieplan worden opgesteld.
- De vijfde ontwikkeling die mogelijk is, is een verdergaande samenwerking tussen gemeenten op het gebied van het vastgoedbeheer, maar ook samenwerking met marktpartijen en/of uitbesteding. De VNG geeft aan dat



Figuur 3. Aanwezige energielabels. Bron: ROZ Benchmark Gemeentelijk Vastgoed.

benchmarking hierbij van belang is, waarbij niet alleen de professionalisering wordt vormgegeven binnen de organisatie, maar waarbij ook van elkaar wordt geleerd.

De bovenstaande ontwikkelingen zullen ertoe leiden dat het belang van benchmarking in de toekomst alleen nog maar verder toeneemt, zoals we dat in het verleden ook hebben gezien bij vastgoedbeleggers. Het is dan ook de verwachting dat het aantal deelnemers de komende vijf jaar verder zal uitbreiden. Hopelijk kunnen we over vijf jaar terugkijken naar de bereikte resultaten en dan vooruitkijken naar de periode 2015 tot 2020.



Ir. Bert Teuben is researcher bij IPD Nederland en actief op het terrein van gemeentelijk vastgoed en research voor vastgoedbeleggers.