

GEMEENTE
HEILOO



NOTA VASTGOEDBELEI D

AUTEUR: Marieke Bremmer
DATUM: 3 maart 2026



Inhoud

1. Inleiding	3
1.1. Aanleiding	3
1.2. Leeswijzer	3
2. Doelen vastgoedbeleid	4
2.1. Vastgoedobjecten verdeeld in categorieën	4
2.2. Omvang en samenstelling vastgoedportefeuille	6
2.3. Huidige en gewenste vastgoedportefeuille	7
2.4. Uitzonderingspositie schoolgebouwen	8
Het vastgoedproces	9
2.5. Acquisitiefase	9
2.5.1. Verwerving	10
2.5.2. Aanhuur	10
2.5.3. Nieuwbouw	10
2.6. Beheer- en exploitatiefase	11
2.7. Dispositiefase	11
2.7.1. Proces vrijkomend gemeentelijk vastgoed	11
2.7.2. Verkoop van het vastgoed	13
3. Huurprijs- en verhuurbeleid	16
3.1. Wet Markt en Overheid	16
3.2. Huurprijsbeleid	17
3.2.1. <i>Kostprijsdekkende huur voor maatschappelijk vastgoed</i>	17
3.2.2. <i>Algemeenbelangbesluit</i>	17
3.2.3. <i>Marktconforme huur</i>	18
3.3. Verhuurbeleid	18
3.3.1. <i>Waarborgsom bij verhuur</i>	18
3.3.2. <i>Tijdelijke verhuur/leegstandsbeheer</i>	18
3.3.3. <i>Verzoek aanpassingen door huurder</i>	19
4. Vastgoed exploitatie en beheer	20
4.1. Exploitatieoverzicht per pand	20
4.2. Onderhoud	21
4.3. Verduurzaming	22
4.3.1. <i>Circulaire Economie</i>	22
4.3.2. <i>Klimaatadaptatie</i>	24
4.3.3. <i>Natuurinclusief bouwen</i>	24
4.3.4. <i>Energie</i>	24
4.4. Routekaart verduurzaming maatschappelijk en gemeentelijk vastgoed	24
4.5. Toegankelijkheid gemeentelijk vastgoed	25
4.6. Vastgoed in de begroting	25
5. Taken, rollen en verantwoordelijkheden	27
5.1. De gemeenteraad	27
5.2. Het college	27
5.3. Ambtelijke organisatie	28
5.4. Rolverdeling en integraliteit	28
BIJLAGE 1 Paraplu Nota Vastgoed	30
BIJLAGE 2 Overzicht gemeentelijk vastgoed	31
BIJLAGE 3 Verkoopproces	32
BIJLAGE 5 Verhuurproces	34
BIJLAGE 6 De paragraaf kapitaalgoederen	36
BIJLAGE 7 Risicomanagement	37

1. Inleiding

1.1. Aanleiding

De gemeente Heiloo kent een gevarieerde vastgoedportefeuille met een rijke geschiedenis. De portefeuille bestaat uit circa 36 panden en meerdere objecten, zoals een buitenzwembad. De gemeente heeft een verantwoordelijkheid voor een nieuw vastgoedbeleid met de actuele vastgoedportefeuille (bezit, beheer en huur). Voornamelijk in verband met de wet Markt en Overheid en de duurzaamheidsdoelstellingen, maar ook optimalisatie van gebruik en kostenbeheersing, geeft dit de aanleiding om de vastgoedportefeuille door te lichten. Deze beleidsnota geeft richting aan de vastgoedportefeuille en doet aanbevelingen over de vastgoedorganisatie.

Deze Nota Vastgoed:

- Biedt strategisch inzicht door het vaststellen van de kern-vastgoedportefeuille en het vertalen van beleidsplannen en wensen naar concrete huisvestingsplannen voor de komende 5-10 jaar, zoals wordt vastgelegd in het nog op te stellen accommodatiebeleid;
- Sluit aan op de verduurzamingsopgave van de gemeente Heiloo door het verankeren van het vastgoedbeleid met de routekaart voor verduurzaming (*Gemeenten Bergen, Castricum, Heiloo, 4 juni 2021*);
- Draagt bij aan een transparante organisatie van de verschillende vastgoedprocessen door de gemeente en het verbeteren van de verantwoording over de genomen beslissingen en financiële investeringen;
- Biedt handvatten voor de veranderde rol van de gemeente. Bijvoorbeeld als gevolg van het Didam-arrest, waardoor het uitgiftebeleid transparanter en eerlijker moeten worden uitgevoerd.

Het vastgoedbeleid is dienend aan het gemeentelijk beleid en het functioneren van de organisatie: *het faciliteert de gemeentelijke doelen op het gebied van huisvesting, scholen, sport, cultuur en overige maatschappelijke voorzieningen.*

Volgend uit een doelmatig en efficiënt gemeentelijk vastgoedbeleid is dat gemeente Heiloo inzet op het optimaal benutten van haar vastgoed, waarbij maatschappelijke functies op een efficiënte en slimme manier kunnen worden gecombineerd. Dit is schematisch weergegeven in de paraplu van de Nota Vastgoedbeleid (zie [Bijlage 1](#))

De nadruk in de nota ligt op: de strategische inzet van vastgoed en de afweging om vastgoed in eigendom te hebben of te nemen.

1.2. Leeswijzer

In Hoofdstuk 2 zullen de doelen van het vastgoedbeleid aan bod komen, waarin ook de vastgoedportefeuille besproken wordt. In Hoofdstuk 3 zal het vastgoedproces worden uitgelegd, waarna in Hoofdstuk 4 het huurprijs en verhuurbeleid beschreven wordt.

Het vastgoedexploitatiebeleid wordt in Hoofdstuk 5 behandeld en in het laatste hoofdstuk wordt stilgestaan bij de rolverdeling in het vastgoeddomein.

2. Doelen vastgoedbeleid

Het vastgoedbeleid geeft aan waarom de gemeente vastgoed in eigendom heeft en hoe men omgaat met het vastgoed. Daarnaast gaat dit vastgoedbeleid in op hoe binnen de gemeentelijke organisatie de sturing op vastgoed een plek gegeven kan worden. Dit beleid gaat niet over het grondbeleid of het beleid rondom objecten in de openbare ruimte, maar heeft betrekking op de vastgoedobjecten die binnen de vastgoedportefeuille vallen. Voor het gemeentelijk beleid over onbebouwde gronden wordt verwezen naar de Nota Grondbeleid 2025-2029.

Vastgoed is een belangrijk instrument voor de gemeente en cruciaal voor het functioneren van het dorp. De gemeente heeft eigen vastgoed in bezit, daar waar het als instrument wordt ingezet om bij te dragen aan de realisatie van gemeentelijke beleidsdoelstellingen, zoals cultuur, welzijn, zorg, economie, sport en eigen bedrijfsvoering. De gemeente faciliteert dus door middel van huisvesting een groot aantal maatschappelijke activiteiten. Deze wordt wat de gemeente betreft bij voorkeur door de gebruikers zelf georganiseerd.

Het bezit van vastgoed is dan ook geen doel op zich. De gemeente wil daar alleen een rol in spelen, door inzet van gemeentelijk vastgoed, als daar heel goede argumenten voor zijn of als het noodzakelijk is:

- indien wet- en regelgeving eigendom voorschrijven; zoals bij onderwijshuisvesting;
- indien de gemeente invloed en zeggenschap kan en wil krijgen of houden in ruimtelijke of sociaaleconomische ontwikkelingen (strategisch belang; zeggenschap); zoals de ontwikkeling van een centrum;
- indien marktpartijen niet kunnen of willen voorzien in het benodigde vastgoed voor maatschappelijk relevante activiteiten; zoals een bibliotheek;
- indien de huisvesting goedkoper is als de gemeente hier zelf voor zorgt, dan wanneer deze van marktpartijen wordt gehuurd; zoals het gemeentehuis.

De vastgoedportefeuille omvat de vastgoedobjecten waarop dit vastgoedbeleid betrekking heeft.

2.1. Vastgoedobjecten verdeeld in categorieën

Gemeente Heiloo heeft verschillende eigendommen in de fysieke leefomgeving en is onder te verdelen in verschillende categorieën (zie hiervoor [Bijlage 2](#)). Inzicht in de bestaande vastgoedportefeuille vormt de basis van professioneel vastgoedmanagement. De gemeente registreert haar vastgoed in een vastgoedbeheersysteem. Dit systeem geeft inzicht en biedt structuur in de dagelijkse beheertaken van het vastgoed. De gemeente Heiloo bezit verschillende soorten gebouwen en grondpercelen die zijn geregistreerd onder verschillende segmenten in VBS online.

De historisch gegroeide vastgoedportefeuille faciliteert diverse beleidsdoelen, zoals eigen huisvesting, welzijn, sport en onderwijs, cultuur, ruimtelijke ontwikkeling en andere maatschappelijke invullingen. Onderstaande tabel geeft de huidige aantallen van de portefeuille weer per categorie, zoals het vastgoed is gelabeld in VBS online.

Tabel 1 laat het percentage zien hoeveel vastgoedeenheden elke categorie heeft van de totale portefeuille.

De betekenis van de verschillende categorieën, met enkele voorbeelden:

- **Commercieel vastgoed:** Vastgoed voor woondoeleinden en commercieel gebruik, bijvoorbeeld; *Kinderopvang Mariënstein*;
- **Eigen huisvesting:** Vastgoed voor de huisvesting van de eigen organisatie, bijvoorbeeld; *Gemeentehuis*
- **Elektra en communicatie:** Grondposities met daarop gevestigd een opstalrecht voor bijvoorbeeld; *zonnepanelen op gemeentelijk vastgoed*.
- **Maatschappelijk vastgoed:**
 - *Cultuur:* Cultuurhistorische kenmerken, zoals monumenten, musea en landgoederen, bijvoorbeeld *Oude gemeentehuis aan Raadhuislaan 1*;
 - *Multifunctioneel:* Vastgoed voor de huisvesting van diverse maatschappelijke functies, bijvoorbeeld; *Wijkgebouw Het Trefpunt*;
 - *Natuur:* Grondposities voor natuurlijke doeleinden, bijvoorbeeld *Het Oosterbos*;
 - *Onderwijs:* Schoolgebouwen voor de basisscholen; *IHP*;
 - *Sport:* Sportaccommodaties voor zowel de binnensport als de buitensport, bijvoorbeeld; *Gymzaal Breedelaan*;
 - *Veiligheid:* Vastgoed dat wordt gebruikt door veiligheidsdiensten en hulpverleners, bijvoorbeeld; *Brandweerkazerne Heiloo*;
 - *Welzijn en Zorg:* (Openbare) voorzieningen voor specifieke zorg- en welzijnsfuncties, bijvoorbeeld; *Brunogebouw*;
- **Recreatie en groen:** Grondpercelen zonder bebouwing met een maatschappelijke of recreatieve functie, bijvoorbeeld; *Volkstuinvereniging Het Zevenhuizen*;
- **Strategisch vastgoed:** Grondpercelen en gebouwen die zijn aangekocht ten behoeve van toekomstige ontwikkelingen, bijvoorbeeld; *Holleweg 149a*.

Categorie:	Aantallen:	Percentage van de portefeuille:
Commercieel vastgoed	1	3 %
Eigen huisvesting	2	6 %
Maatschappelijk vastgoed		
Cultuur	5	14 %
Onderwijs	9	26 %
Sport	8	23 %
Welzijn en zorg	7	20 %
Strategisch vastgoed	3	8 %
Totaal	35	100,00%

Tabel 1 Portefeuille indeling o.b.v. aantallen

In aanvulling op deze tabel kan nog vermeld worden dat (maatschappelijk) vastgoed niet alleen voorziet in ruimtebehoefte voor één of meer specifieke gebruikers maar ook een rol vervult in de omgeving(-skwaliteit) van het vastgoedobject. Zo kan de aanwezigheid van maatschappelijk vastgoed bijvoorbeeld een stimulans zijn voor gebiedsontwikkelingen en is het andersom belangrijk om bij gebiedsontwikkelingen, zoals woningbouw, ook te zorgen voor de tijdige beschikbaarheid van vastgoed om maatschappelijke voorzieningen te huisvesten.

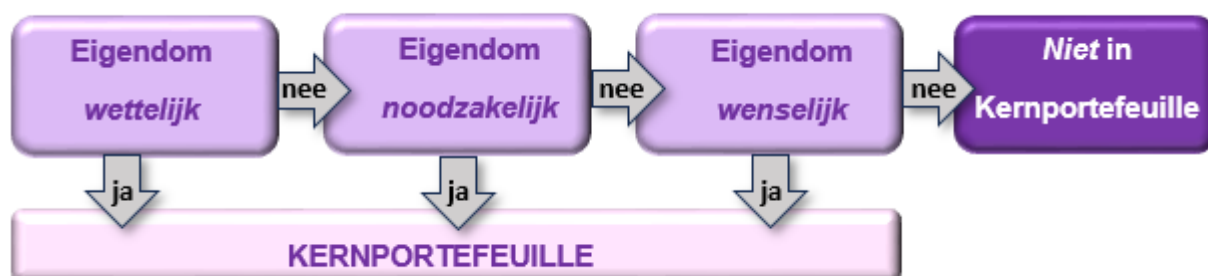
2.2. Omvang en samenstelling vastgoedportefeuille

De gemeente Heiloo heeft alleen vastgoed in bezit en in ontwikkeling, dat doeltreffend en doelmatig kan bijdragen aan de maatschappelijke doelstellingen van de gemeente. Dit betreft onder andere het bevorderen van veiligheid, waaronder het voorkomen van misbruik van vastgoed voor ondermijnende of criminele activiteiten en het ondersteunen van doelstellingen op het gebied van economie, cultuur, zorg, welzijn en sport. Het doel is om een zo groot mogelijke maatschappelijke ontwikkeling te realiseren tegen zo min mogelijk kosten. Door de maatschappelijke functie als uitgangspunt te nemen en daarbij geen rendement na te streven, onderscheidt de gemeente zich van commerciële vastgoedpartijen.

De vastgoedportefeuille is onderverdeeld in een kernportefeuille en een niet-kernportefeuille:

- **Kernportefeuille** bevat maatschappelijk vastgoed waarvan de inzet moet bijdragen aan de gemeentelijke taken en doelstellingen uit het collegeprogramma. Die collegedoelestellingen worden vertaald in plannen en programma's van de gemeentelijke clusters. Daarnaast bevat de portefeuille maatschappelijk vastgoed ook panden die bedoeld zijn voor de huisvesting van het bestuur en de ambtenaren van de gemeente (*concernhuisvesting*). In deze portefeuille is kostendekkende huur het uitgangspunt. Voor het vastgoed in de andere portefeuilles worden markthuren gehanteerd;
- **Niet-kernportefeuille** bestaat uit objecten die (op termijn) kunnen worden verkocht of onderdeel kunnen worden van de kernportefeuille.

De afweging of een object al dan niet tot de **kernportefeuille** behoort wordt primair bepaald door de bijdrage die wordt geleverd aan het realiseren van gemeentelijke doelstellingen. Indien vastgoed niet (meer) bijdraagt aan deze realisatie, dan behoort het niet tot de kernportefeuille en kan het – in beginsel - worden afgestoten. In Bijlage 2 is aangegeven of een object tot de kernportefeuille behoort. In principe wordt voor alle objecten in de kernportefeuille dezelfde aanpak en strategie gehanteerd, zie onderstaand figuur:



Figuur 1: Beslisboom gemeentelijke vastgoedportefeuille

Het kan zijn dat objecten onderdeel zijn van een strategische visie, waardoor het niet verstandig is over te gaan tot directe verkoop. In dat geval blijft het object onderdeel van de kernportefeuille. Om te waarborgen dat per object duidelijk is wat het toekomstperspectief van het object is, krijgt elk object een van de volgende vier labels toegewezen:

1. **behouden**
2. **behouden ten behoeve van toekomstige ontwikkeling**
3. **verkopen**
4. **slopen**

Wanneer een object het label “*behouden ten behoeve van toekomstige ontwikkeling*”, “*verkopen*” of “*slopen*” krijgt, kan ervoor worden gekozen een andere aanpak en strategie te hanteren voor dit object. Daarnaast wordt een object zo snel mogelijk verkocht wanneer het

label “*verkoop*” is toegekend. Wanneer een object niet verkoopbaar of verkoopbaar te maken is, komt het label “*slopen*” aan de orde. Sloop kan ook aan de orde komen, wanneer een object wel verkoopbaar is, maar er ruimtelijke doelen zijn die de gemeente wil realiseren.

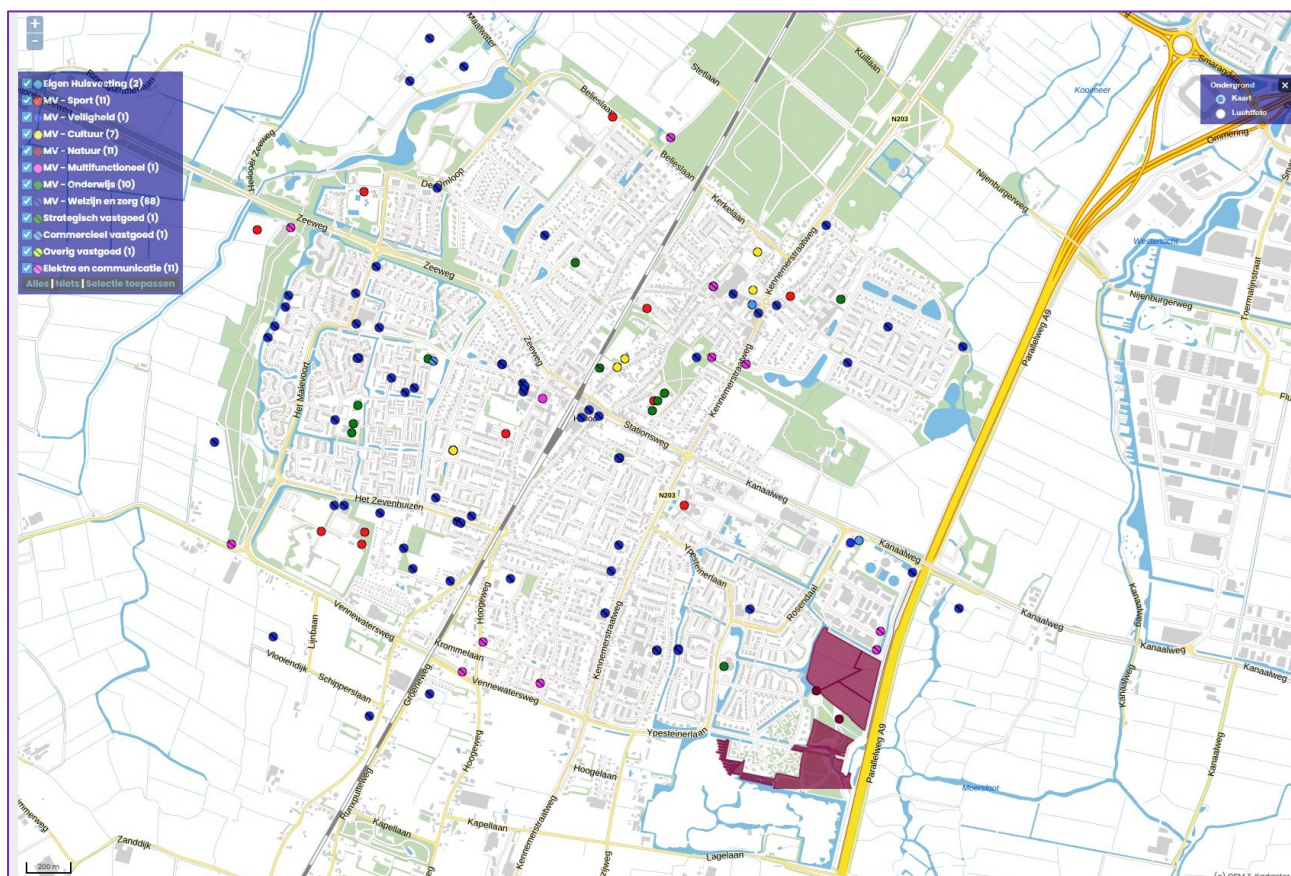
2.3. Huidige en gewenste vastgoedportefeuille

Gemeente Heiloo heeft ten tijde van het opstellen van dit beleid **36** objecten in volledig eigendom en in haar vastgoedportefeuille. In figuur 2 zijn de locaties van de objecten in de portefeuille weergegeven. Hierbij dient te worden vermeld dat dit niet betekent dat de huidige portefeuille ook de gewenste portefeuille is.

De gewenste portefeuille kan worden gezien als de ideale portefeuille. Om te komen tot de gewenste portefeuille wordt voornamelijk rekening gehouden met de vragen:

- Wat is er mogelijk in relatie tot de beschikbare (financiële) middelen?
- Hoe kan de gemeente zo efficiënt en doelmatig mogelijk invulling geven aan de mogelijke portefeuille, waarbij de gemeentelijke beleidsdoelen het uitgangspunt zijn?

Kortom, een zo groot mogelijke maatschappelijke opbrengst realiseren tegen zo min mogelijk kosten.



Figuur 2: Locaties huidige portefeuille

2.4. Uitzonderingspositie schoolgebouwen

Schoolgebouwen¹ zijn niet opgenomen in de gemeentelijke vastgoedportefeuille waarvoor dit beleidsdocument relevant is. Het juridisch eigendom wordt normaliter overgedragen aan de betreffende schoolbesturen, voor zolang de gebouwen voor onderwijs worden gebruikt. De gemeente behoudt echter het economisch claimrecht op deze gebouwen. Dit economisch claimrecht kan worden uitgeoefend zodra het onderwijsgebruik eindigt en gemeente en schoolbestuur gezamenlijk een verklaring van buitengebruikstelling hebben ondertekend. Vanaf dat moment valt het gebouw om niet terug aan de gemeente en wordt het weer opgenomen in de gemeentelijke vastgoedportefeuille.

Uitzonderingen, zoals oude-eigendomsscholen of afspraken waarbij het economisch eigendom is overgedragen (bijvoorbeeld bij doordecentralisatie), kunnen ervoor zorgen dat het economisch claimrecht niet van toepassing is. In dergelijke gevallen geldt de eigendomsregeling zoals contractueel vastgelegd. Het integraal huisvestingsplan (IHP) van de gemeente voor schoolgebouwen staat los van dit vastgoedbeleid.

¹ Op korte termijn kan de keuze worden gemaakt om schoolgebouwen nog niet over te dragen aan de schoolbesturen ten aanzien van verwachte ontwikkelingen of complexe situaties. In dit soort gevallen is het beleid om zo snel mogelijk de situatie te doorgronden en te komen tot een toekomstbestendige oplossing om de scholen over te dragen aan de schoolbesturen.

Het vastgoedproces

In het vastgoedproces is een aantal opvolgende fasen te onderscheiden:

1. **Acquisitiefase**: de fase waarin vraag en aanbod bij elkaar komen;
2. **Beheer- en exploitatiefase**; de fase van beheer en exploitatie van de vastgoedportefeuille;
3. **Dispositiefase**: de fase van herontwikkeling of afstoten.

Deze fasen worden hieronder toegelicht en per fase worden uitgangspunten geformuleerd.

2.5. Acquisitiefase

In de acquisitiefase staat de match tussen vraag en aanbod centraal. De vraag naar huisvesting hangt samen met de te realiseren beleidsdoelstellingen en wordt geformuleerd door de beleidsafdelingen.

Maar aan welke huisvestingsvraag dient de gemeente te voldoen?

Er komen verschillende huisvestingsvragen binnen bij de gemeente. Dit kan zijn vanuit stichtingen en verenigingen, denk hierbij aan een muziekvereniging of toneelclub, die dringend op zoek zijn naar een oefenruimte. Begrijpelijk dat deze vraag aan de gemeente gesteld wordt. Maar in hoeverre is de gemeente verantwoordelijk voor de levering van deze huisvesting.

Voor de volgende huisvestingsvragen is de gemeente verantwoordelijk, te weten:

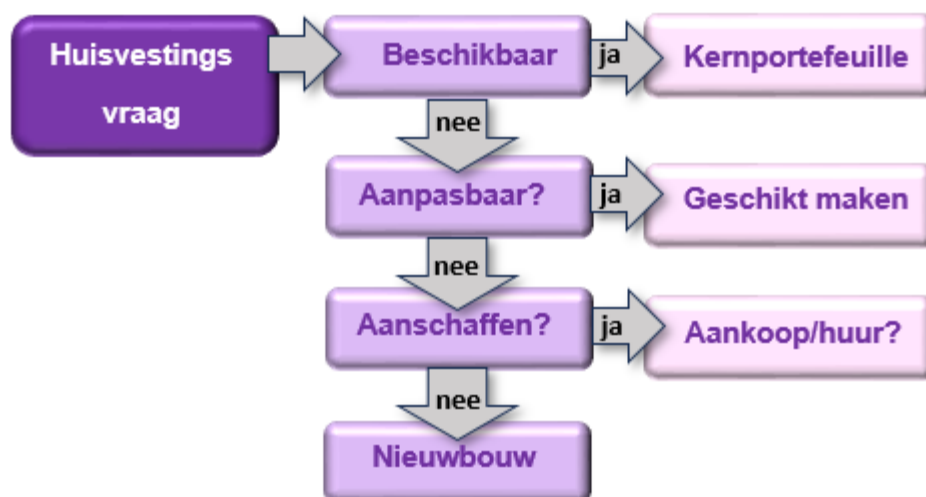
- **Eigen huisvesting** (voor ambtenaren);
- **Voor hulpdiensten** (zoals de brandweer);
- Voor onderwijsinstellingen en peuterspeelzalen;
- Huisvesting voor statushouders en vluchtelingen (spreidingswet);
- Huisvesting voor inburgering en taalschool (nieuwkomers).

Daarnaast kunnen er verzoeken komen vanuit andere afdelingen om huisvesting te verzorgen, hierbij kan gedacht worden aan de volgende verzoeken:

- Huisvesting voor de GGZ problematiek (bijvoorbeeld dagbesteding jong dementerenden);
- Taalonderwijs;
- Vluchtelingenwerk.

Voor deze vragen zal de gemeente zich altijd af moeten vragen of de vraag naar huisvesting **noodzakelijk** is voor het maatschappelijk belang en of de vragende partij **onmogelijk** zelf voor geschikte huisvesting kan zorgen.

Deze vraag naar huisvesting wordt vervolgens getoetst aan de criteria van de kernportefeuille (zie figuur 3). Als die toets leidt tot de conclusie dat de gemeente in de huisvestingsvraag wenst te voorzien, vindt vervolgens de afweging plaats op welke wijze dit het meest efficiënt en effectief kan gebeuren.



Figuur 3: Beoordeling huisvestingsvraag

2.5.1. Verwerving

Als er *geen* gemeentelijk pand beschikbaar is om aan de huisvestingsvraag te voldoen, kan het nodig zijn om vastgoed aan te kopen. Wanneer het team Vastgoed en Grondzaken een geschikt gebouw of grondperceel heeft gevonden, zal er eerst een uitgebreid onderzoek plaatsvinden voordat tot aankoop wordt overgegaan. Dit onderzoek, ook wel *due diligence* genoemd, heeft als doel de risico's van de aankoop goed in kaart te brengen. Dit onderzoek richt zich onder andere op bouwtechnische, juridische, fiscale en financiële risico's.

Op basis van de uitkomsten van het onderzoek kunnen maatregelen worden vastgesteld om de risico's te beheersen. Indien de raad hierom verzoekt of als een aankoop aanzienlijke gevolgen kan hebben voor de gemeente, zal een aankooptransactie overeenkomstig artikel 169, lid 4 van de Gemeentewet, aan de raad worden voorgelegd. Daarnaast is in veel gevallen een raadsbesluit nodig voor het verkrijgen van aankoopkrediet. Bij de advisering rondom de besluitvorming wordt expliciet aandacht besteed aan de incidentele en structurele financiële effecten van de aankoop. Alle aankopen vinden plaats binnen de kaders van het vastgestelde gemeentelijke grondbeleid, zoals beschreven in de Nota Grondbeleid 2025-2029, waarin de uitgangspunten en procedures voor grond- en vastgoedverwerving nader zijn vastgelegd.

2.5.2. Aanhuur

Naast de mogelijkheid tot aankoop bestaat ook de mogelijkheid om vastgoed te *huren*. Ook in geval van huur zal er een *due diligence* onderzoek plaatsvinden om de risico's in kaart te brengen. Het team Vastgoed en Grondzaken bespreekt aan de hand van het door het beleidsdomein opgestelde besluit de voorwaarden voor de huurovereenkomst. Ook in geval van aanhuur moet de dekking van de lasten blijken uit de besluitvorming. Het beleidsdomein is verantwoordelijk voor het besluitvormingsproces.

2.5.3. Nieuwbouw

Wanneer de eigen vastgoedportefeuille geen geschikte ruimte biedt en ook het aanhuren van vastgoed niet mogelijk is, kan de gemeente kiezen voor de realisatie van nieuwbouw. In dit geval stelt het betrokken team een programma van eisen op. Voor vastgoed dat wordt gerealiseerd ter ondersteuning van een beleidsdoel, wordt dit gedaan door het Domein Dienstverlening & Samenleven. De dekking van de financiële effecten moet blijken uit de besluitvorming, waarbij het betrokken beleidsveld verantwoordelijk is voor zowel de investering als de exploitatielasten. Het team Vastgoed en Grondzaken fungeert hierbij als afnemer, terwijl de realisatie plaatsvindt door het team Plannen en het team Projecten. Het

beleidsdomein dat het beleidsmatige doel van de voorziening vertegenwoordigt, is verantwoordelijk voor het besluitvormingsproces. Voor maatschappelijke voorzieningen betreft dit doorgaans het Domein Dienstverlening & Samenleven.

2.6. Beheer- en exploitatiefase

Zodra een object deel uitmaakt van de vastgoedportefeuille dient dit object beheerd te worden en moet de exploitatie invulling krijgen. Waar de term **beheer** vooral ziet op technische, facilitaire en administratieve aspecten betreft de term **exploitatie** met name de juridische en financiële kant. Wanneer naast een **huurovereenkomst** ook een **exploitatieovereenkomst**² wordt gesloten, kan sprake zijn van een gemengde overeenkomst. Indien de exploitatieafspraken het dominante karakter van de overeenkomst vormen, prevaleert de exploitatieovereenkomst en volgt de huurovereenkomst daar functioneel uit. Indien de huur het hoofdkarakter vormt, is de huurovereenkomst leidend en zijn de exploitatieafspraken aanvullend. De juridische kwalificatie wordt daarom per geval vastgesteld. In Hoofdstuk 5 worden deze onderwerpen verder besproken.

2.7. Dispositiefase

Wanneer vastgoed leegkomt binnen de beleidsondersteunende portefeuille is het van belang dat er optimaal wordt samengewerkt tussen het Domein Dienstverlening & Samenleven en het team Vastgoed en Grondzaken. De samenwerking is van belang om de kosten van leegstand te beperken en om vraag en aanbod goed aan elkaar te koppelen. Op het moment dat blijkt dat er binnen het beleidsveld geen behoefte is aan het vastgoed, dan zijn er verschillende mogelijkheden die hieronder worden besproken. Belangrijk hierbij zijn de *huisvestingsvraag*, de *behoeften van de specifieke plek* en de *mogelijkheden* van het object.

2.7.1. Proces vrijkomend gemeentelijk vastgoed

Wanneer gemeentelijk vastgoed niet langer nodig is voor de uitvoering van gemeentelijke taken of maatschappelijke functies, komt het pand of perceel in aanmerking voor herbestemming of vervreemding. Onderstaand proces beschrijft de stappen die de gemeente doorloopt vanaf het moment van signalering tot en met de uiteindelijke verkoop, verhuur of herontwikkeling. Het doel is een transparante, zorgvuldige en doelmatige afweging, met oog voor maatschappelijke waarde, financiële opbrengst en de ruimtelijke kwaliteit. Betreft het vrijgekomen vastgoed **onderwijshuisvesting** dan geldt er een specifieke procedure. De (senior) beleidsmedewerker onderwijshuisvesting van de afdeling Vastgoed en Grondzaken bepaalt, in afstemming met de schoolbesturen en portefeuillehouder onderwijs, of het vastgoed de onderwijsbestemming blijft behouden.

Blijft het wel onderwijsbestemming behouden, gebruik dan de route strategisch huisvestingplan onderwijs. Blijft het niet behouden: ga verder naar stap 1 signalering vrijkomend gemeentelijk vastgoed

1. Signalering en interne toets

- **Signalering:** De gebruikende afdeling (bijvoorbeeld Dienstverlening & Samenleven of Onderwijshuisvesting) meldt tijdig dat een object (gedeeltelijk) leeg komt te staan of structureel niet meer nodig is;

² Een exploitatieovereenkomst is een overeenkomst waarin afspraken worden vastgelegd over de wijze waarop een voorziening wordt beheerd en geëxploiteerd, inclusief de activiteiten, prestaties, verantwoordelijkheden en financiële afspraken die daarbij horen.

- *Eerste toets*: Het team Vastgoed en Grondzaken onderzoekt of er binnen de organisatie nog (toekomstige) gemeentelijke of maatschappelijke behoefte bestaat. Hierbij worden onder andere de beleidsafdelingen Sociaal Domein, Onderwijshuisvesting, Ruimtelijke Ontwikkeling en Economie geconsulteerd;
- *Besluit gebruiksbeëindiging*: Het college besluit formeel dat het object wordt aangemerkt als vrijkomend vastgoed.

2. Analyse en planvorming

- *Kansen- en knelpuntenanalyse*: Er volgt een integrale beoordeling door de afdeling Vastgoed en Grondzaken van de bouwkundige staat, milieuaspecten, mogelijke programmatische invullingen en stedenbouwkundige inpassing. Hierbij ondersteunen de andere afdelingen (zoals afdeling Klimaat) indien nodig;
- *Financiële doorrekening*: De economische haalbaarheid, inclusief beheer- en onderhoudskosten en een inschatting van de marktwaarde, wordt vastgesteld;
- *Beleidskaders*: De analyse vindt plaats binnen de kaders van het gemeentelijk grond- en vastgoedbeleid, waaronder de Nota Grondbeleid en de Nota Grondprijnsbeleid 2025-2029.

3. Voorkeursvolgorde en besluitvorming

- *Maatschappelijk hergebruik*: afdeling Vastgoed en Grondzaken beoordeelt, samen met beleidsafdelingen, of (gedeeltelijk) behoud voor maatschappelijke functies wenselijk en haalbaar is;
- *Herontwikkeling of verkoop*: Indien geen gemeentelijke of maatschappelijke herbestemming mogelijk is, wordt verkoop of herontwikkeling voorbereid;
- *Collegebesluit*: Het college stelt op basis van de uitgevoerde onderzoeken en adviezen een voorstel vast over de toekomstige bestemming en wijze van uitgifte. Bij ingrijpende gevolgen of planologische wijzigingen wordt de gemeenteraad conform artikel 169, lid 4, Gemeentewet gehoord.

4. Uitgifte en marktbenadering

- *Transparante procedure*: Verkoop of uitgifte vindt plaats via een openbare selectieprocedure in lijn met de [Didam-jurisprudentie](#). Het afwegingskader (bijvoorbeeld hoogste prijs en/of maatschappelijke meerwaarde) wordt vooraf vastgesteld en openbaar gemaakt. De afdeling Vastgoed en Grondzaken coördineert dit;
- *Marktconformiteit*: De transactie wordt getoetst aan de EU-kaders voor staatssteun. Indien nodig vindt een onafhankelijke taxatie plaats conform de Mededeling van de Europese Commissie (2016).

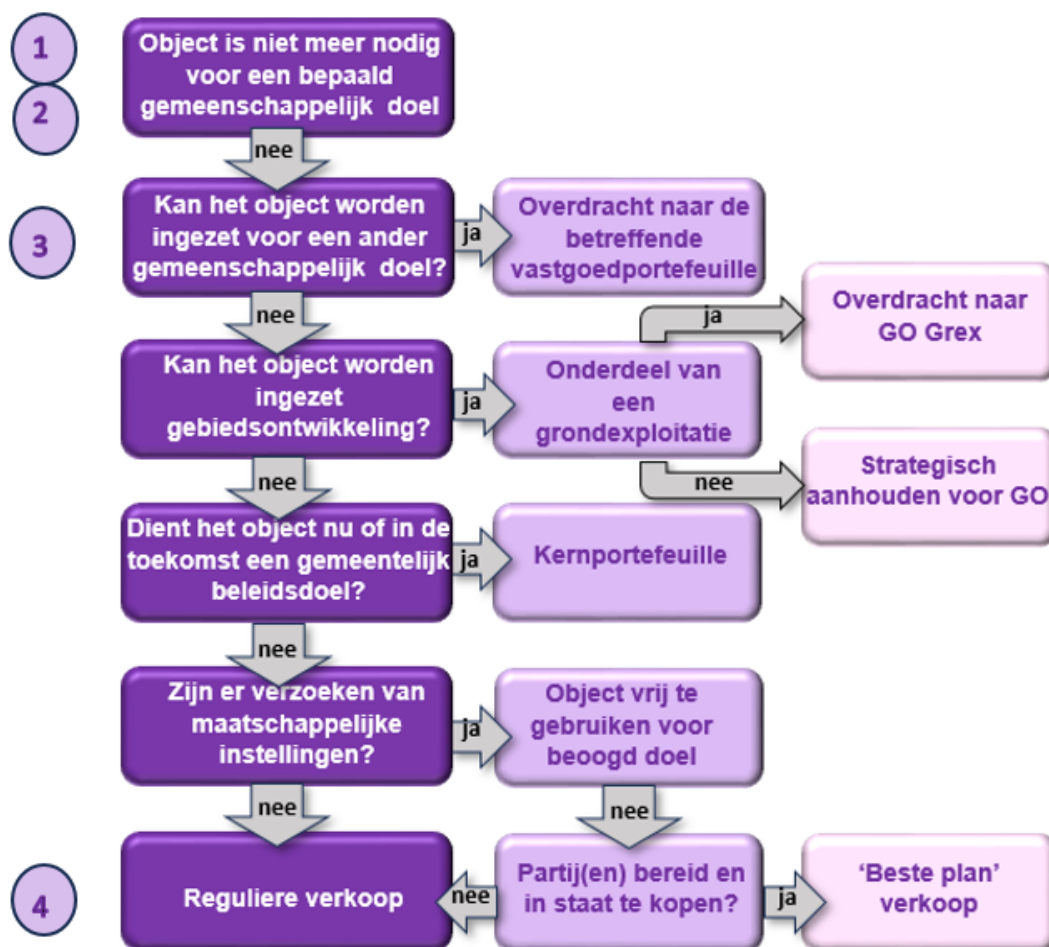
5. Nazorg en monitoring

- *Oplevering en overdracht*: Na afronding van de transactie wordt het dossier door de afdeling Vastgoed en Grondzaken afgesloten en de overdracht aan de nieuwe eigenaar of gebruiker verzorgd;
- *Evaluatie*: Het proces wordt geëvalueerd om leerpunten voor toekomstige trajecten te borgen.

Samenvatting

Het proces vrijkomend gemeentelijk vastgoed waarborgt dat de gemeente zorgvuldig, transparant en marktconform omgaat met vrijkomend vastgoed. Het biedt ruimte om maatschappelijke waarde te realiseren, terwijl tegelijkertijd de financiële belangen van de gemeente worden beschermd en de besluitvorming voldoet aan de geldende wet- en regelgeving.

Het proces ziet er dan als volgt uit:



Figuur 4: Proces vrijkomend gemeentelijk vastgoed

2.7.2. Verkoop van het vastgoed

Bij het afstoten van gemeentelijk vastgoed kan, naast slopen, ook sprake zijn van **verkoop**. Deze verkoop vindt altijd transparant plaats en onder marktconforme voorwaarden, ook wanneer het pand wordt verkocht aan maatschappelijke instellingen, burgerinitiatieven of buurtgroepen.

In het selectieproces wordt in beginsel uitgegaan van het criterium 'hoogste prijs'. Indien daar aanleiding toe is, kan het college echter ook andere – niet-financiële – aspecten meewegen, zoals een gewenste programmatische invulling, stedenbouwkundige randvoorwaarden of participatie- en maatschappelijke meerwaarde. Het volledige afwegingskader wordt vooraf openbaar gemaakt, zodat alle belangstellenden hiermee rekening kunnen houden (zie Didam-beleidsregels).

Voor de verkoop van beeldbepalende objecten uit de gemeentelijke portefeuille, bijvoorbeeld een kerktoeren of monumentaal gebouw, worden in de koopovereenkomst aanvullende bepalingen opgenomen, zoals een kwalitatieve verplichtingen, een verplichting om het object een laagdrempelige maatschappelijke functie te laten behouden (expositie, cultuur, educatie) of erfgoedstatus. Deze bepalingen zorgen ervoor dat de gemeente invloed houdt op behoud van identiteit, ruimtelijke kwaliteit en maatschappelijk belang.

Het volledige proces voor de verkoop van gemeentelijk vastgoed is beschreven in [Bijlage 3](#). Daarnaast zijn in dit beleid uitgangspunten vastgelegd die richting geven aan zowel de werkwijze van de ambtelijke organisatie als aan de bestuurlijke besluitvorming.

1. Didam-arrest

Op 26 november 2021 heeft de Hoge Raad uitspraak gedaan in het cassatieberoep over de vestiging van een supermarkt in Didam op gemeenteground³ (Didam I). In dit arrest heeft de Hoge Raad bepaald dat gemeenten bij de verkoop van onroerende zaken alle serieuze gegadigden een gelijke kans moeten bieden om mee te dingen. Eén-op-één uitgifte is niet langer zonder meer mogelijk. Indien sprake is van meerdere geïnteresseerden of de verwachting er is dat er meerdere geïnteresseerden kunnen zijn, worden selectiecriteria opgesteld die objectief, toetsbaar en redelijk zijn. Aan de hand van deze selectiecriteria wordt de uiteindelijke verkrijger geselecteerd. Het Didam-beleid van de gemeente Heiloo is als Bijlage 4 toegevoegd.

In het vervolg-arrest Didam II bevestigde de Hoge Raad dat deze regels ook terugwerkende kracht hebben en al vóór 2021 golden. Het arrest benadrukt dat een onderhandse of gemengde overeenkomst met één partij niet automatisch onrechtmatig is, mits de gemeente kan motiveren dat er objectief slechts één serieuze gegadigde was. Bovendien geldt dat wanneer het gebruik of de exploitatie van het vastgoed het dominante karakter van de overeenkomst vormt, dit exploitatiekarakter prevaleert boven de huur- of uitgifteovereenkomst. Schending van de Didam-regels kan leiden tot aansprakelijkheid jegens benadeelde gegadigden, maar maakt de overeenkomst in principe niet nietig.

2. Staatssteun

Marktconformiteit houdt in dat de prijs en voorwaarden van vastgoedtransacties overeenstemmen met hetgeen in de markt gebruikelijk is voor vergelijkbare situaties en met hetgeen andere marktpartijen bieden of ontvangen. Bij de aan- en verkoop van een object mag geen sprake zijn van staatssteun of verkapt subsidie. Verkapt staatssteun kan optreden wanneer transacties tussen de gemeente en marktpartijen voorwaarden bevatten die hen voordeel verschaffen dat niet op normale marktomstandigheden berust, zoals verkoop tegen onder marktprijzen of onterechte voordelen bij huur of verhuur.

Voor transacties tussen overheden en marktpartijen geldt het kader zoals beschreven in de *Mededeling van de Europese Commissie betreffende het begrip staatssteun* (2016). Deze Mededeling biedt handvatten om de marktconformiteit van (grond)transacties te bepalen. Eén van die handvatten is een taxatie door een onafhankelijke deskundige, uitgevoerd op basis van algemeen aanvaarde marktindicaties en taxatiecriteria (paragraaf 103 van de Mededeling).

De gemeente Heiloo kiest bij verkoop of verhuur in beginsel voor een openbare selectieprocedure, bijvoorbeeld een tender zoals beschreven in de Mededeling. Dit houdt in dat het voornemen tot uitgifte openbaar wordt bekendgemaakt, zodat belangstellende partijen kunnen inschrijven. Uitgangspunt is het criterium 'hoogste prijs', tenzij vooraf andere selectiecriteria zijn vastgesteld en openbaar gemaakt. Voorafgaand aan iedere transactie vindt een staatssteuntoets plaats. Daarbij geldt dat eventuele de-minimissteun aan bedrijven niet meer mag bedragen dan € 200.000 over een periode van drie belastingjaren.

3. HR 26 november 2021, ECLI:NL:HR:2021:1778.

3. Onderzoek in het kader van de Wet Bibob;

De Wet Bibob (**B**evordering **I**ntegriteits**b**oordelingen door het **o**penbaar **b**estuur) heeft tot doel om de integriteit van de overheid te beschermen. De wet heeft een preventief karakter en is bedoeld om te voorkomen dat de overheid ongewild criminele activiteiten faciliteert door bijvoorbeeld vergunningen of subsidies te verstrekken of vastgoedtransacties aan te gaan. Hiermee wordt de concurrentiepositie van ondernemers beschermd. Op grond van de Wet Bibob is het mogelijk om diepgaand onderzoek te doen naar de achtergrond van een persoon of marktpartij waarmee de overheid een vastgoedtransactie wil aangaan. De gemeente kan dit onderzoek zelf doen, maar kan ook advies vragen aan het Landelijk Bureau Bibob (het Bureau). Dit kan zij voorafgaand aan de vastgoedtransactie doen of als zij een wijziging in een vastgoedcontract wil doorvoeren. Maar ook als de overeenkomst al is gesloten, kan de gemeente nog een advies vragen aan het Bureau en zo nodig de overeenkomst ontbinden. Een advies van het Bureau is niet bindend. Het is aan de gemeente om af te wegen of een risico dat het Bureau heeft vastgesteld, zo zwaarwegend is dat de gemeente de vastgoedtransactie moet afblazen.

De gemeente kan bij de verkoop van vastgoed besluiten eerder een Bibob-onderzoek uit te voeren indien één of meer van de volgende indicatoren aanwezig zijn:

- *Aankoopsom of bieding*: de hoogte van de aankoopsom of bieding wijkt ongebruikelijk af van de vastgestelde markt- of taxatiewaarde van het vastgoedobject;
- *Snelgroeiende vastgoedportefeuille*: de partij die het object wil kopen, beschikt over een snelgroeiende vastgoedportefeuille, wat kan wijzen op een verhoogd risicoprofiel;
- *Recent opgerichte partij*: de partij die het object wil kopen is recent opgericht, al dan niet met een opvallende of mogelijk verdachte exploitatiegeschiedenis;
- *Meerdere objecten*: de verkoop betreft meerdere vastgoedobjecten aan dezelfde partij of groep van partijen.

4. Kredietwaardigheidstoets;

De kredietwaardigheidstoets is een interne of externe toets die draait om de vraag: *kennen we de koper en zo ja, wat zijn onze ervaringen?* In het kader van deze toets vraagt de afdeling Vastgoed en Grondzaken een uittreksel uit het register van de Kamer van Koophandel op en controleert zij de identiteit. Daarnaast vraagt de afdeling eventueel jaarrekeningen en bedrijfsplannen op om de financiële stabiliteit van de ondernemer te beoordelen. Daarbij beoordeelt de afdeling met name of er voldoende liquiditeit wordt gegenereerd om de huur te kunnen betalen. Het risico op wanbetaling wordt (gedeeltelijk) afgedekt door de gevraagde waarborgsom. Daarnaast hanteert de gemeente de ook de aanvullende uitgangspunten bij verkoop van een object:

- Er is geen sprake van verkapte subsidiering en/of staatssteun en/of verminderde opbrengst;
- De marktwaarde wordt vastgesteld door een NRV-gecertificeerde onafhankelijke taxateur die bekend is met de lokale markt en bestaande vraag;
- Wanneer de bestemming van het te verkopen vastgoed kan worden gewijzigd en de gemeente grip wil houden op de kwaliteit van deze bestemming, start er een aanbestedingsprocedure voor de verkoop van het vastgoed.

Toegelaten instellingen, zoals een woningcorporatie, hebben een bijzondere taak om sociale woningbouw te realiseren. Mocht de gemeente in bezit zijn van grond, dan is dit een **objectief criterium** om deze gronden alleen aan de toegelaten instellingen te koop aan te bieden. Als er meerdere toegelaten instellingen interesse hebben in deze aankoop, dan moeten die allemaal de kans krijgen de grond te kopen. Daarnaast moet er melding gemaakt worden van de voorgenomen verkoop aan de toegelaten instelling en moet beargumenteerd worden waarom alleen toegelaten instellingen mogen meedoen aan de procedure.

3. Huurprijs- en verhuurbeleid

De gemeente Heiloo heeft een vastgoedportefeuille, waarmee in de maatschappelijke behoefte moet worden voorzien. Een deel van die portefeuille wordt verhuurd, waarbij als uitgangspunt geldt dat de gemeente een **kostprijsdekkende** huur berekent; *een huurprijs die alle kosten van de verwerving, renovatie en exploitatie van een object dekt en die rekening houdt met rente en inflatie*. Belangrijk hierbij is dat er transparantie en inzicht bestaat uit de gemeentelijke geldstromen tussen huur en subsidie.

Zoals eerder aangegeven in Verkoop van vastgoed (paragraaf 3.3.1), geldt ook bij verhuur dat er zorgvuldig omgegaan moet worden met de keuze van een huurder. Er zal een betrouwbaarheidstoets moeten worden uitgevoerd (Wet Bibob en de kredietwaardigheidstoets). Zo moet de toedeling van het vastgoed aan huurders gebeuren via een transparant proces, waarbij objectieve, toetsbare en redelijke criteria worden gehanteerd. Ook moet de opbouw van de huurprijs transparant en duidelijk zijn. Dit is immers een belangrijke kostenpost voor de huurders.

Daarnaast is de voorspelbaarheid van de huur van groot belang voor het organiseren van een goede bedrijfsvoering van organisaties, ook op de langere termijn. En tot slot zijn er afspraken nodig over het toegestane gebruik van het object, de verdeling van de onderhoudskosten en het planmatig en contractueel regelen hoe en wanneer de huurprijs verandert, zodat zowel de huurder als de verhuurder voorspelbaarheid en duidelijkheid hebben. Deze afspraken worden vastgelegd in het huurcontract. In dit Hoofdstuk worden deze uitgangspunten nader toegelicht evenals het verhuurbeleid. In **Bijlage 5** wordt het verhuurproces weergegeven.

3.1. Wet Markt en Overheid

Op 1 juli 2012 is de Wet Markt en Overheid (Wet MO) in werking getreden. Deze wet, die onderdeel is van de Mededingingswet, bevat gedragsregels voor overheden die economische activiteiten verrichten. Het doel is om oneerlijke concurrentie tussen overheden en private partijen te voorkomen. Een belangrijke gedragsregel uit de Wet MO is de verplichting tot integrale kostendoorberekening⁴. Dit betekent dat overheden bij het vaststellen van tarieven ten minste alle kosten moeten doorberekenen, tenzij de raad een **Algemeenbelangbesluit** neemt.

Voor de gemeente Heiloo geldt deze verplichting bijvoorbeeld bij de verhuur van ruimten in haar vastgoedportefeuille. Bij het bepalen van de huurprijs moeten dan in ieder geval de operationele kosten, de afschrijvings- en onderhoudskosten en de vermogenskosten worden meegenomen. Hiermee wordt voorkomen dat het vastgoed onder kostprijs wordt verhuurd, wat zou neerkomen op verkapte staatssteun.

Toezicht op de naleving van de Wet MO ligt bij de Autoriteit Consument en Markt (ACM). Door de huurprijs kostendekkend te houden, zorgt de gemeente niet alleen voor naleving van de wet, maar ook voor transparantie en inzicht in gemeentelijke geldstromen. Huurinkomsten staan los van eventuele subsidies: de huur is verbonden aan het gebruik van het gehuurde object, terwijl een subsidie een afzonderlijke, inhoudelijke afweging is gebaseerd op het maatschappelijk belang van de activiteit van de huurder. Zo worden twee verschillende geldstromen duidelijk van elkaar gescheiden.

⁴ artikel 25i Mededingingswet.

3.2. Huurprijsbeleid

Bij het bepalen van de huurtarieven maakt men onderscheid tussen objecten met een *maatschappelijk* gebruik (publieke functie) en objecten met een *niet-maatschappelijk* gebruik (economische gebruik). Bij de verhuur van gemeentelijk vastgoed wordt uit een oogpunt van transparantie en inzicht in gemeentelijke geldstromen gekozen voor een scheiding tussen huurprijs en huursubsidie. De huur is verbonden aan het desbetreffende vastgoedobject. De subsidie is een bijdrage van de gemeente omdat de activiteit van belang wordt gevonden.

3.2.1. Kostprijsdekkende huur voor maatschappelijk vastgoed

Voor objecten met een maatschappelijk gebruik geldt altijd de kostprijsdekkende huur. De kostprijsdekkende huur voor nieuw en bestaand vastgoed is de minimaal benodigde opbrengst om de eigenaarslasten te dekken, zoals kapitaallasten, onderhoudslasten, verzekeringen, en kosten voor beheer en administratie. In specifieke situaties kan de raad, door middel van een *Algemeenbelangbesluit*, gemotiveerd afwijken van het uitgangspunt van een kostprijsdekkende huur.

3.2.2. Algemeenbelangbesluit

Als een economische activiteit wordt uitgevoerd in het kader van het algemeen belang mag de gemeente een tarief rekenen dat onder de integrale kostprijs ligt. Hiervoor is een Algemeenbelangbesluit nodig die voldoet aan wet- en regelgeving, te nemen door de gemeenteraad. Het betrokken beleidsveld is verantwoordelijk voor de voorbereiding en motivering van het besluit.

De motivering dient in ieder geval de volgende aspecten te bevatten:

- De aard en de duur van de economische activiteit die in het kader van het algemeen belang wordt uitgevoerd;
- De locatie waar de economische activiteit wordt verricht;
- De motivering waarom de economische activiteit in het kader van het algemeen belang plaatsvindt en wat het algemeen belang is waardoor ingrijpen door de gemeente gerechtvaardigd is;
- De hoogte van de integrale kostprijs en de reden waarom deze integrale kostprijs niet gehanteerd kan worden;
- De motivering welk maatschappelijk tarief naar het oordeel van de gemeente wel gerechtvaardigd is;
- De motivering welke gevolgen het Algemeenbelangbesluit voor overige belanghebbenden heeft en waarom die gevolgen gerechtvaardigd zijn.

Het locatiegebonden Algemeenbelangbesluit van 2014 vormt de huidige basis voor activiteiten die onder het algemeen belang vallen. Met ingang van 1 juli 2027 worden naar verwachting de voorbereidings- en motiveringsregels nog verder aangescherpt⁵. Nieuwe eisen omvatten een onderzoeksplicht voorafgaand aan het besluit, een publicatieplicht (voorafgaand aan de consultatie), een consultatieplicht met betrokken marktpartijen, en een herzieningsplicht waarbij de gemeente minimaal elke vijf jaar de doeltreffendheid en marktimpact van het besluit onderzoekt.

Bestaande Algemeenbelangbesluiten, zoals het besluit van 2014, dienen te worden getoetst en waar nodig herzien om te voldoen aan deze aangescherpte eisen. Hierbij moet de gemeente zorgen voor transparantie, adequate motivering en betrokkenheid van belanghebbende partijen, zodat het besluit zowel juridisch houdbaar als marktconform blijft.

⁵ Wijziging van de Mededingingswet in verband met aanpassing van de bepalingen over markt en overheid | Tweede Kamer der Staten-Generaal.

3.2.3. Marktconforme huur

Als er sprake is van een object met economisch gebruik, hanteert het beleidsuitgangspunt de markthuur, de huur die in de markt kan worden behaald. Er wordt ook gekeken naar de aard en ligging van het gebouw en de lengte van het huurcontract. De gemeente laat zich bij het bepalen van de markthuur, indien nodig, bijstaan door een externe makelaar/taxateur.

Bij commercieel en overig vastgoed wordt een marktconforme huur gehanteerd. De gemeente richt zich daarbij op vraag en aanbod in de markt en gedraagt zich als marktpartij volgens de regels van eerlijke concurrentie en voorkoming van (ongeoorloofde) staatssteun.

3.3. Verhuurbeleid

Afspraken met de huurder worden vastgelegd in een standaard huurovereenkomst, waarbij het meest recente ROZ-model het uitgangspunt is. De initiële huurtermijn bedraagt vijf jaar, met de mogelijkheid tot verlenging van vijf jaar. Na afloop van deze tweede termijn wordt het contract jaarlijks stilzwijgend verlengd, tenzij één van de partijen opzegt.

Het uitgangspunt bij van nieuwbouw is vaak dat er minimaal een huurcontract van tien jaar wordt afgesloten om de juiste zekerheid te waarborgen die nodig is voor de realisatie van de nieuwbouw. Bij het afsluiten van nieuwe huurcontracten worden de contracten afgestemd met de sectorale beleidsvelden. Dit is onder andere van belang om te waarborgen dat de contracten met de huurders de juiste flexibiliteit kennen, waardoor de juiste balans kan worden gezocht tussen zekerheid, flexibiliteit en risico voor de huurder en verhuurder door mogelijke veranderingen in de tijd. Tot slot worden de huurtarieven standaard jaarlijks geïndexeerd.

3.3.1. Waarborgsom bij verhuur

Om financiële risico's voor de gemeente te beperken en zorgvuldig uitvoering te geven aan het verhuurbeleid, wordt bij het aangaan van nieuwe huurovereenkomsten standaard een waarborgsom gevraagd. De waarborgsom dient ter afdekking van mogelijke schade aan het gehuurde object, huurachterstanden of andere financiële verplichtingen die uit de huurovereenkomst voortvloeien.

De hoogte van de waarborgsom bedraagt in beginsel twee maanden huur, tenzij de aard van het vastgoed, de uitkomst van de kredietwaardigheidstoets of andere bijzondere omstandigheden aanleiding geven om hiervan gemotiveerd af te wijken. De waarborgsom wordt vóór de ingangsdatum van de huurovereenkomst voldaan en wordt terugbetaald nadat is vastgesteld dat de huurder aan alle verplichtingen heeft voldaan.

De verplichting tot het stellen van een waarborgsom vormt een vast onderdeel van het verhuurproces en wordt opgenomen in de standaard huurovereenkomst. Afwijking van dit uitgangspunt is uitsluitend mogelijk op basis van een gemotiveerd besluit van het college.

3.3.2. Tijdelijke verhuur/leegstandsbeheer

Er bestaat de mogelijkheid dat een huurcontract niet wordt verlengd, dat de huurder zelf opzegt, of dat de huurder failliet gaat of anderszins in betalingsonmacht komt, waardoor het contract kan worden ontbonden. Deze beëindiging kan tot gevolg hebben dat een nieuwe huurder gezocht moet worden. Ook kan deze wijziging tot gevolg hebben dat het pand niet meer rendabel geëxploiteerd kan worden. Tot het moment dat de nieuwe invulling bekend is, wordt in de regel gekozen voor tijdelijke verhuur of om leegstandsbeheer toe te passen. Wanneer een object het label "*behouden ten behoeve van toekomstige ontwikkeling*", "*verkopen*" of "*slopen*" heeft, kan in sommige gevallen tijdelijk worden verhuurd of kan worden ingezet op leegstandsbeheer. Dit gaat altijd via een externe leegstandsbeheerder.

3.3.3. Verzoek aanpassingen door huurder

De gemeente Heiloo beoordeelt per verzoek van huurders of een aanpassing aan gemeentelijk vastgoed redelijk is en op welke wijze deze kan worden gefinancierd. Uitgangspunt is dat een aanpassing alleen wordt uitgevoerd wanneer deze past binnen het (duurzame) meerjarenonderhoudsplan (MJOP), of wanneer er een financieringsoplossing is waarbij de lasten niet bij de gemeente terechtkomen (bijvoorbeeld door de kosten in de huurprijs te verwerken).

Alle verzoeken van huurders worden geregistreerd, om te voorkomen dat er inefficiënt wordt omgegaan met uitgevoerde aanpassingen. Een huurder kan toestemming krijgen voor een aanpassing, zodat deze later niet in de oorspronkelijke staat hoeft te worden teruggebracht. Hierbij geldt wel dat de functie en verhuurbaarheid van het gebouw niet mogen worden aangetast.

4. Vastgoed exploitatie en beheer

Zodra een object deel uitmaakt van de vastgoedportefeuille dient dit object beheerd te worden en moet de exploitatie invulling krijgen. Om te kunnen sturen op het gemeentelijk vastgoed, is het nodig de inkomsten en uitgaven per vastgoedobject inzichtelijk te hebben. Alleen op basis van een helder inzicht in de kosten per object kan ook worden gewerkt met een kostprijsdekkende huur. Deze vormt de basis voor een transparante vastgoedsturing. Daarnaast is het belangrijk om voor alle objecten de inkomsten en uitgaven helder te hebben gedurende de gehele exploitatie. Hierdoor kan elk vastgoedobject onderdeel uitmaken van de toekomstvisie en strategie van het object of de portefeuille. Alleen met heldere inzichten uit het exploitatieoverzicht kan een afweging over investeringskeuzes worden gemaakt (bijvoorbeeld sloop– nieuwbouw versus verduurzaming).

4.1. Exploitatieoverzicht per pand

Om goed inzicht te hebben op de inkomsten en uitgaven per object, is het van belang de volgende kosten per object per jaar gedurende de exploitatie bekend of berekenbaar zijn:

- **Vaste kosten:** kosten die verbonden zijn aan het in eigendom hebben en gebruik hebben van het gebouw en bijbehorende terrein. De kosten die hieronder vallen zijn als volgt:
 - Financieringskosten (rente en afschrijving);
 - Onroerendezaakbelasting (ozb);
 - Rioolheffing;
 - Waterschapsbelasting;
 - Verzekeringskosten.
- **Energiekosten:** de kosten van het energieverbruik van het gebouw. Deze kosten worden onderscheiden in vast en variabel, mits de gemeente deze kosten zelf moeten betalen.
- **Onderhoudskosten:** de kosten die worden gemaakt om het object ofwel in de huidige staat te houden ofwel op een gewenst niveau te brengen voor de functie waarvoor het wordt gebruikt (functionele instandhouding). Deze kosten kunnen hoger worden als er investeringen worden gedaan voor vervangende nieuwbouw, functieverandering of renovatie. De basis voor het bepalen van de onderhoudskosten is het meerjarenonderhoudsplan. In de kostprijsdekkende huur wordt het meerjarig gemiddelde uit het meerjarenonderhoudsplan opgenomen. Er wordt onderscheid gemaakt tussen:
 - Bouwtechnisch onderhoud (klein en contractonderhoud);
 - Installatietechnisch onderhoud.
- **Administratieve kosten:** De administratieve kosten zijn de interne en externe kosten (apparaatslasten), die worden gemaakt om het object te beheren. Deze kosten bestaan uit verhuurkosten en beheerkosten.
- **Overige kosten:** De overige kostenposten komen slechts incidenteel voor. Meestal gaat het om relatief kleine bedragen. Het gaat om de volgende kosten:
 - Erfpachtcanon;
 - Huurdermutatiekosten (*kosten die gemaakt worden bij het wisselen van huurders*);
 - Niet-verrekenbare btw (*het deel van de btw dat niet teruggevraagd kan worden*);
 - Verhuurcourtage (*kosten voor het inschakelen van een verhuurmakelaar*);
 - Marketingkosten;

Door deze kosten over de gehele exploitatie uit te zetten en door inzichtelijk te maken wat de resterende waarde per object is, kan worden berekend wat de actuele kostprijsdekkende huur is per object. Het is ook van belang dat inzichtelijk is wat de afschrijving van een object gedurende de resterende exploitatietermijn is en wat de aanvangswaarde is van een object. De gemeente is niet verantwoordelijk voor de inrichting en inventaris van onze

vastgoedobjecten. Deze verantwoordelijkheid ligt bij de huurder, mits dit geen gezamenlijke ruimtes bevat.

4.2. Onderhoud

Onderhoud is erop gericht om de functionaliteit en de conditie van het gemeentelijk vastgoed in stand te houden, door de technische staat op voldoende niveau te houden of te brengen. Onder invloed van slijtage, veroudering en externe invloeden neemt de onderhoudsstaat binnen de levenscyclus van een gebouw af. Door het plegen van onderhoud, zowel *correctief* als *preventief*, worden kwaliteitsverliezen zoveel mogelijk beperkt. Hierbij wordt onder correctief verstaan klachtenonderhoud en is preventief onderhoud planmatig onderhoud op basis van een meerjarenonderhoudsplan en contractonderhoud.

Uitgangspunt bij het onderhoud is om zo veel mogelijk te voorkomen dat:

- gebruikers overlast ondervinden van gebreken aan het pand;
- er vervolgschade ontstaat als gevolg van gebreken;
- er door de gebreken risico's zijn voor veiligheid en gezondheid.

De gemeenteraad stelt, op voorstel van het college, het gewenste kwaliteitsniveau van het gemeentelijk vastgoed vast. De afdeling Vastgoed en Grondzaken werkt deze kaders vervolgens uit in beheer- en onderhoudsplannen. Vervolgens worden de onderhoudskosten die daarmee samenhangen, in de huur doorberekend. Daarbij is het noodzakelijk om keuzes te maken. De uitvoering van het onderhoud wordt uitgezet in de markt. Een belangrijk aandachtspunt bij het verstrekken van de opdracht is de *veiligheid* tijdens de werkzaamheden. Daarom moeten de marktpartijen in hun offertes aangeven hoe ze bij hun werkzaamheden rekening houden met de wettelijke eisen op het gebied van veiligheid en gezondheid. Deze wettelijke eisen zijn terug te vinden in de Arbeidsomstandighedenwet, het Arbobesluit en de Arboregeling.

De toestand of technische staat (conditie) van bouw- en installatiedelen wordt bepaald door de aanwezigheid van technische gebreken en/of tekortkomingen, zoals vastgelegd in NEN 2767.

Conditie-score	Omschrijving	Toelichting
1	Uitstekend	Incidenteel geringe gebreken
2	Goed	Incidenteel beginnende veroudering
3	Redelijk	Plaatselijk zichtbare veroudering. Functieervulling van bouw- en installatiedelen incidenteel niet in gevaar.
4	Matig	Functieervulling van bouw- en installatiedelen incidenteel in gevaar.
5	Slecht	De veroudering is onomkeerbaar
6	Zeer slecht	Technisch rijp voor de sloop

Figuur 5. NEN-Conditie-scores (Bron: NEN-Commissie)

Aanvullend op de conditie van bouw- en installatiedelen is het van belang om ook (technische) risico's in beeld te brengen, zodat naast conditie gestuurd onderhoud ook sprake is van risico gestuurd onderhoud.

In dit kader zijn de volgende risico's relevant:

- Veiligheid/gezondheid;
- Wet- en regelgeving;
- Gebruik- en bedrijfsproces;
- Technische vervolgschade;
- Toename klachtenonderhoud;
- Beleving/esthetica;
- Energieverbruik.

De inventarisatie van de conditie en risico's van gemeentelijk vastgoed en de financiële vertaling van noodzakelijke ingrepen komen samen in het Meerjarenonderhoudsplan (MJOP). Dit plan vormt een belangrijk instrument voor het behouden van de kwaliteit van de vastgoedportefeuille. De MJOP wordt elke 4 tot 5 jaar geactualiseerd en omvat in ieder geval de gehele kernportefeuille. Daarbij wordt een planningshorizon van ten minste 10 tot 15 jaar gehanteerd, wat beter aansluit bij de levenscyclus van gebouwen en zorgt voor een goed inzicht in de benodigde onderhoudsactiviteiten om het gewenste onderhoudsniveau te behouden.

De langere planningshorizon biedt ook voordelen op financieel gebied: de jaarlijkse toevoeging aan de reserve groot onderhoud sluit beter aan bij de benodigde middelen voor structurele instandhouding. Hierdoor wordt het risico op onverwachte, incidentele uitgaven voor grote onderhoudsingrepen beperkt.

Daarnaast worden duurzaamheidsambities steeds meer geïntegreerd in het MJOP. Bij iedere actualisatie wordt direct een duurzaam MJOP opgesteld, waarin duurzaamheidsdoelen worden vertaald naar concrete maatregelen per object. Deze aanpak zorgt ervoor dat alle onderhoudsplannen de komende jaren worden verduurzaamd. Uiteraard moeten de voorgestelde verduurzamingsmaatregelen nog worden uitgevoerd, maar de integratie in de planning vormt hiervoor een belangrijke eerste stap.

4.3. Verduurzaming

Onderhoud en verduurzaming van de vastgoedportefeuille hangen nauw met elkaar samen. De gemeente is als eigenaar van haar vastgoed verantwoordelijk voor duurzame, veilige en gezonde gebouwen voor gebruikers en omgeving. Om concrete richting te kunnen geven aan de beoogde verduurzaming van haar vastgoedportefeuille is het nodig om beleidsmatige keuzes te maken voor de korte en lange termijn.

Hierbij wordt ook rekening gehouden met de volgende vier thema's:

- Circulaire Economie (zie §5.3.1);
- Klimaatadaptatie (zie §5.3.2);
- Natuurinclusief bouwen (zie §5.3.3);
- Energie (zie §5.3.4).

4.3.1. Circulaire Economie

Met de vaststelling van het beleid 'Circulaire Economie gemeente Heiloo 2022-2026' heeft de gemeente de circulaire doelstellingen van het Rijk omarmd; met als einddoel een volledig circulaire economie in 2050. In 2030 moeten we halverwege deze doelstelling zijn, wat

betekent dat we 50% minder primair abiotische grondstoffen moeten gebruiken. Hierover zijn ook landelijk bindende afspraken gemaakt in het Grondstoffenakkoord en de Transitieagenda Circulaire Bouweconomie. Voor de uitvoering hiervan is het Nationaal Plan Circulaire Economie opgesteld, daarin wordt aangegeven dat een circulaire economie een belangrijk bedrage levert aan vier maatschappelijke opgaven:

- Het tegengaan van klimaatverandering;
- Een schoner milieu en een schonere leefomgeving;
- Herstel van biodiversiteit;
- Een grotere leveringszekerheid van grondstoffen.

De gemeente streeft ernaar de principes van de circulaire economie zoveel mogelijk toe te passen. Dit omvat onder andere het gebruik van hernieuwbare energiebronnen, het voorkomen van afval en reststromen door goed onderhoud van onze gebouwen en het hergebruiken en repareren van materialen en producten. We moeten ervoor zorgen dat grondstoffen, ook in de bouwketen, zoveel mogelijk behouden blijven, dat nieuwe materialen herbruikbaar zijn en dat we meer natuurlijke materialen gebruiken. Daarnaast is **Total Cost of Ownership (TCO)** een belangrijk begrip binnen de circulaire economie. Deze term gebruikt voor de totale kosten die gemoeid zijn met een product of dienst gedurende gehele levenscyclus. Hierbij wordt ook rekening gehouden met factoren als onderhoud, reparaties, energieverbruik en de restwaarde aan het einde van de levensduur. De methode voor het toepassen van TCO en met name financiële restwaarde wordt nader onderzocht door de gemeente. Bouwontwikkelingen in de gemeente Heiloo moeten passen binnen de doelstellingen van het Klimaatakkoord van Parijs en de doelstellingen van het programma klimaat. Binnen de gemeente Heiloo wordt hiervoor de term toekomstbestendig bouwen gebruikt, wat het vertrekpunt is van ontwikkelingen. Voor nieuwbouw van gemeentelijk vastgoed zet de gemeente standaard de volgende instrumenten in:

- *Handreiking circulair bouwen (op basis van Het Nieuwe Normaal)*

In deze handreiking wordt uitgelegd wat de BUCH gemeenten verstaan onder circulaire bouw, wat de ambities zijn en hoe de gemeenten dit willen gaan uitvoeren.

- *Convenant toekomstbestendige bouw*

Op 22 mei 2024 hebben de gemeenten Bergen, Uitgeest, Castricum en Heiloo samen met Kennemer Wonen het Convenant Toekomstbestendige Woningbouw ondertekend. Met dit convenant toont de gemeente Heiloo aan deels bovenwettelijke ambities te hebben op het gebied van verduurzaming van de woningvoorraad. Voor de circulaire economie betekent dit het toepassen van een strengere MPG norm, meer gebruik van secundaire en biobased materialen (bijvoorbeeld houtbouw) en het toepassen van één of meer elementen uit Het Nieuwe Normaal. Per project kan een ambitieniveau, brons, zilver of goud bepaald worden. In dit convenant komen de volgende thema's aan bod; energie, circulair economie, klimaatadaptatie, natuurinclusief bouwen, mobiliteit en gezondheid.

Voor het slopen en renoveren van gemeentelijk vastgoed zet de gemeente standaard het volgende instrument in:

- *Circulaire Deal Secundaire Bouwmaterialen*

Begin 2024 heeft de gemeente Heiloo samen met 36 andere partijen in Noord-Holland Noord de Circulaire Deal Secundaire Bouwmaterialen ondertekend. Deze deal bevat afspraken over circulair slopen en renoveren van gebouwen, waarbij vrijkomende grondstoffen opnieuw worden gebruikt in andere bouwprojecten. Er zijn oogstvoorschriften ontwikkeld, waarbij per project wordt bepaald of minimale of optionele voorschriften worden toegepast.

4.3.2. Klimaatadaptatie

De gemeente werkt actief aan het klimaatbestendig maken van haar vastgoedportefeuille. Bij nieuwbouw, renovatie of herontwikkeling worden maatregelen genomen om wateroverlast, droogte, hitte en overstromingen te voorkomen. Dit sluit aan bij de doelen van het Deltaplan Ruimtelijke Adaptatie (DPRA). Onze uitgangspunten zijn vastgelegd in de klimaatadaptatietoets voor de BUCH-gemeenten. Voorbeelden van maatregelen zijn groene daken, minder verharding, meer waterberging en voldoende schaduw door bomen. Het is belangrijk dat bij hevige neerslag geen schade ontstaat en water vertraagd wordt afgevoerd. De klimaatadaptatietoets wordt standaard toegepast bij nieuwe ontwikkelingen en renovaties van gemeentelijk vastgoed. Ook wordt onderzocht in hoeverre bestaand vastgoed toekomstbestendiger gemaakt kan worden.

4.3.3. Natuurinclusief bouwen

Naast klimaatadaptatie streeft de gemeente naar het verbeteren van de biodiversiteit rondom haar vastgoed. Natuurinclusief bouwen betekent dat de natuurlijke omgeving wordt meegenomen in het ontwerp en beheer van gebouwen, wat zowel de leefomgeving voor planten en dieren als die voor inwoners verbetert. De uitgangspunten hiervoor zijn vastgelegd in het puntensysteem natuurinclusief bouwen. Bij nieuwbouw en herontwikkeling worden maatregelen, zoals nestgelegenheid voor vogels en vleermuizen, gebruik van inheemse beplanting en aanleg van groenblauwe netwerken toegepast. Deze sluiten aan bij landelijke ambities en het Convenant Toekomstbestendig Bouwen.

4.3.4. Energie

De gemeente heeft haar duurzaamheidsambitie verwoord in het *'Uitvoeringsplan warmtetransitie Heiloo 2023-2025'*. Bij verduurzaming van vastgoed wordt vaak de nadruk gelegd op energie, CO₂-reductie, aardgasloos en circulariteit. Een verbreding is echter nuttig en noodzakelijk. Daarbij worden de volgende invalshoeken onderscheiden:

- Energietransitie;
- Materialentransitie;
- Gezondheidstransitie;
- Natuur-/klimaattransitie.

4.4. Routekaart verduurzaming maatschappelijk en gemeentelijk vastgoed

Het hiervoor beschreven wettelijke en gemeentelijke duurzaamheidsbeleid maakt duidelijk dat er een stevige en integrale opgave ligt voor de gemeente. Om gemeenten te ondersteunen is vanuit de VNG de sectorale routekaart opgesteld. Vanuit deze routekaarten (maatschappelijk gemeentelijk vastgoed, onderwijs, sport, monumenten) wordt gemeenten gevraagd om een eigen routekaart op te stellen inclusief een uitvoeringsplan van vier jaar, dat vervolgens elke vier jaar wordt herzien. In de routekaart(en) en uitvoeringsplan(nen) worden nul-status, ambitieniveau, strategie, organisatie, financiën en techniek concreet gemaakt. Daarbij wordt samenhang gezocht met de verschillende strategieën voor vastgoed (zoals investeren, consolideren en desinvesteren/afstoten) zodat onderbouwde keuzes worden gemaakt ten aanzien van de te kiezen duurzaamheidsniveaus.

De verduurzaming van de vastgoedportefeuille vraagt om substantiële investeringen, die voor een deel rendabel zijn maar soms ook onrendabel. Voor de financiering van verduurzaming en de dekking van investeringen is een mix van instrumenten nodig. Er kan onder meer gedacht worden aan de gecombineerde inzet van bestaande budgetten, de inzet van

subsidies, de opzet van een revolverend fonds en het doorbelasten van investeringen in een hogere kostprijsdekkende huur (met split incentive waarbij de verhuurder investeert en de huurder bespaart op energielasten). Deze financiële keuzes maken integraal onderdeel uit van de besluitvorming.

4.5. Toegankelijkheid gemeentelijk vastgoed

In 2016 heeft Nederland het VN-verdrag inzake de rechten van personen met een handicap ondertekend. Met de ondertekening van het verdrag is het verboden om onderscheid te maken tussen mensen met of zonder een handicap. Dit heeft zich vertaald in de Lokale Inclusie Agenda en in het Besluit Bouwwerken Leefomgeving. Het moet voor iedereen mogelijk zijn om deel te nemen aan de activiteiten, die op een locatie worden ontplooid. Bij maatschappelijk vastgoed is vooral de fysieke toegankelijkheid een belangrijk punt van aandacht. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om de inrichting van het pand en het omliggende terrein om de ingangen goed vindbaar en bruikbaar te maken.

Gelet op de gemiddelde bouwjaren van de gebouwen in de gemeentelijke portefeuille kunnen de bepalingen van dit verdrag verregaande gevolgen hebben. Veel gebouwen zijn niet zodanig ingericht dat deze voldoende toegankelijk zijn voor personen met een handicap. Voorbeelden van fysieke toegankelijkheid zijn drempels, breedte van de gangen/deuren, terreininrichting, maar ook het toestaan van gids- of geleidehonden. Voor elk gebouw moet worden beoordeeld welke gevolgen dit verdrag heeft.

4.6. Vastgoed in de begroting

In deze paragraaf staat de financiële vertaling van het vastgoedbeleid in de planning- en control cyclus en de verantwoording over de gemeentelijke vastgoedportefeuille centraal.

- **Rekening en begroting**

Inzicht in de lasten en baten van het gemeentelijke vastgoed helpt om keuzes te maken over de portefeuille en om geldstromen (subsidie versus huur) te scheiden. Waar nuttig wordt dit inzicht op objectniveau gerealiseerd. Het gaat daarbij om de eigenaarslasten (waaronder onderhoud) zodat de integrale kostprijs voor al het vastgoed zichtbaar wordt en de financiële consequenties per beleidsdoel inzichtelijk zijn. Waar toerekening op objectniveau niet zinvol of haalbaar is wordt dit gewenste inzicht tenminste op het niveau van deelfortefeuille geboden.

- **Paragraaf onderhoud kapitaalgoederen**

Het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV) geeft de kaders voor de inrichting van de gemeentelijke planning- en control cyclus. Eén van deze kaders geeft de verplichting om in de begroting en het jaarverslag paragrafen op te nemen, waaronder de paragraaf 'onderhoud kapitaalgoederen'. De meerwaarde van deze paragraaf onderhoud kapitaalgoederen is dat deze programma overstijgend en verdiepend inzicht geeft aan de gemeenteraad.

De huidige paragraaf 'onderhoud kapitaalgoederen' biedt, overeenkomstig de BBV-voorschriften, inzicht in het beleidskader, de financiële consequenties en de vertaling daarvan in de begroting op het vlak van civieltechnische kapitaalgoederen en het onderhoud van gebouwen. In deze paragraaf wordt het onderdeel over vastgoed uitgebreid met informatie over de omvang en samenstelling van de portefeuille, de ontwikkelingen, kansen en risico's en wordt financieel inzicht geboden in de geldstromen rondom het gemeentelijk vastgoed. **Bijlage 6** biedt een mogelijke opzet voor dit onderdeel. Vanaf 2025 wordt de paragraaf onderhoud kapitaalgoederen in de begroting uitgebreid met informatie over de portefeuille, de ontwikkelingen en de eventuele risico's.

- **Reserves en voorzieningen**

De huidige reserve groot onderhoud gebouwen kan worden omgezet in een voorziening groot onderhoud gebouwen. Er wordt op basis van strategische keuzes en een actualisatie van het huidige meerjarenonderhoudsplan, een nieuw meerjarenonderhoudsplan opgesteld. In de voorziening groot onderhoud gebouwen wordt jaarlijks ten laste van de exploitatie een dotatie gedaan, gebaseerd op dit nieuwe meerjarenonderhoudsplan met een horizon van tenminste 15 jaar.

Daarnaast is er de *reserve verduurzaming gemeentelijke gebouwen*. Deze reserve dient ter dekking van verduurzamingsmaatregelen, welke op termijn gepland zijn en wordt onder andere gevoed door energiebesparingen, subsidies en incidentele middelen.

- **Risicomanagement**

Aanvullend op het onderhoudsniveau is het ook van belang om risico's in beeld te brengen, zodat naast conditie gestuurd onderhoud ook sprake is van risico gestuurd onderhoud. In *Bijlage 7* wordt het *Risicomanagement* beschreven.

Eens per jaar, in de planning- en controlecyclus, wordt door het cluster een risicodossier bijgewerkt, waarin naast financiële risico's (uit exploitatie per pand), ook de belangrijkste technische risico's zijn opgenomen en mogelijke strategische risico's voor toekomstig gebruik. Dit risicodossier kan worden opgesteld op basis van complete en accurate vastgoeddata.

5. Taken, rollen en verantwoordelijkheden

In dit Hoofdstuk wordt stilgestaan bij de rolverdeling in het vastgoeddomein (zie figuur 6). Die rolverdeling betreft allereerst de te onderscheiden bestuurlijke verantwoordelijkheden van raad en college. Daarnaast wordt kort ingegaan op de ambtelijk/ bestuurlijke samenwerking. Ook de scheiding van de vastgoed- en beleidsinhoudelijke rollen komt aan de orde. Tot slot wordt stilgestaan bij aspecten van sturing en verantwoording. Het is de verantwoordelijkheid van verschillende gemeentelijke afdelingen om het vastgoed optimaal in te zetten ten behoeve van de gemeenschap.



Figuur 6: Verantwoordelijkheden of rol per laag in de gemeenschap en gemeente

5.1. De gemeenteraad

De gemeenteraad stelt de kaders vast, zoals in dit vastgoedbeleid en maakt richtinggevende keuzes op hoofdlijnen, zoals;

- Nota Grondbeleid;
- Nota Grondprijsbeleid;
- Accommodatiebeleid;
- Begroting/meerjarenonderhoudsplan;
- Duurzaamheid ambities.

Om invulling te geven aan die kaderstellende rol staat de raad een aantal instrumenten ter beschikking. Denk hierbij aan de meerjarenbegroting, de tussentijdse rapportages en het jaarverslag en jaarrekening. Naast deze reguliere instrumenten in het kader van de planning- en control cyclus stelt de raad, als onderdeel van het budgetrecht, investeringskredieten beschikbaar. Al deze instrumenten vloeien direct voort uit de bevoegdheidsverdeling zoals vastgelegd in de Gemeentewet.

5.2. Het college

Het college is verantwoordelijk voor de uitvoering binnen de door de gemeenteraad vastgestelde fysieke kaders (art. 160, lid 1, onder a, Gemeentewet). Daarnaast besluit het college tot het verrichten van privaatrechtelijke rechtshandelingen (art. 160, lid 1, onder d, Gemeentewet). Dat betekent dat het college besluiten neemt over alle overeenkomsten die met vastgoed te maken hebben, inclusief de prijs en andere voorwaarden. Het college besluit dus over aan- en verkoop van gebouwen en percelen grond, over verhuur en ook over erfpacht, pacht en bruikleen, op basis van de door de raad vastgestelde kaders. Bij het vaststellen van prijzen en overige financiële voorwaarden hanteert het college de uitgangspunten en methodiek zoals opgenomen in de [Nota Grondprijsbeleid 2025-2029](#), waarin de gemeentelijke grond- en vastgoedwaardering nader is uitgewerkt.

De wethouder met in zijn portefeuille Vastgoed is politiek en bestuurlijk het eerstverantwoordelijke aanspreekpunt voor de vastgoedportefeuille en voor vastgoedtransacties. Het is ook zijn verantwoordelijkheid om te bepalen of, en zo ja op welk moment, de raad eerst wordt gehoord voordat een besluit wordt genomen. Per geval betreft dit een maatwerkinschatting. Bij majeure verkooptrajecten, doorgaans met functiewijziging die gevoelig kan liggen in de betreffende buurt, zal de raad tijdig worden gehoord. Het is immers een verantwoordelijkheid van de raad om te besluiten over wijzigingen van het omgevingsplan. In bijzondere gevallen, waarbij volgens de wet sprake kan zijn van 'ingrijpende gevolgen' voor de gemeente, móet eerst de raad worden gehoord.

5.3. Ambtelijke organisatie

De ambtelijke organisatie – aangestuurd door de gemeentesecretaris – bereidt besluitvorming door het college voor en voert deze uit. Verschillende ambtelijke afdelingen binnen de gehele organisatie hebben een verantwoordelijkheid, taak en/of rol in relatie tot het gemeentelijk vastgoed. Eén daarvan is het komen tot huisvestigingsvragen op basis van sectoraal beleid. Een huisvestigingsvraag kan op verschillende momenten ontstaan, bijvoorbeeld door een veranderende vraag van huurders, door nieuwe functies of door recente ontwikkelingen. Op het moment dat er een huisvestigingsvraag komt, bepaalt de beleidsmaker inhoudelijk of deze functie gewenst is.

Een andere is het controleren, waarborgen en sturen op de financiële stromen, die te maken hebben met het gemeentelijk vastgoed. Domein Bedrijfsvoering van de gemeente is verantwoordelijk voor het controleren, waarborgen en sturen op de financiële stromen rondom het gemeentelijk vastgoed.

5.4. Rolverdeling en integraliteit

Het centrale vraagstuk in het Team Vastgoed en Grondzaken is steeds: *hoe kan vastgoed zo optimaal mogelijk bijdragen aan maatschappelijke resultaten?* Hierbij is het noodzakelijk dat verschillende afdelingen integraal samenwerken op het gebied van voorbereiding, besluitvorming en uitvoering. In relatie tot de gemeentelijke vastgoedportefeuille is het wenselijk om duidelijk geformuleerd te hebben welke afdeling verantwoordelijk is voor welk beleidsveld. Daarom is het van groot belang dat er structureel, logisch en toegankelijk overleg en contact is op verschillende niveaus rondom het gemeentelijk vastgoed. Maar ook met externe partijen, denk aan de huurder/koper. Om hiertoe te komen, is een aantal overleggen en contactmomenten benodigd.

Handelen volgens een duidelijke rollenscheiding heeft de volgende voordelen:

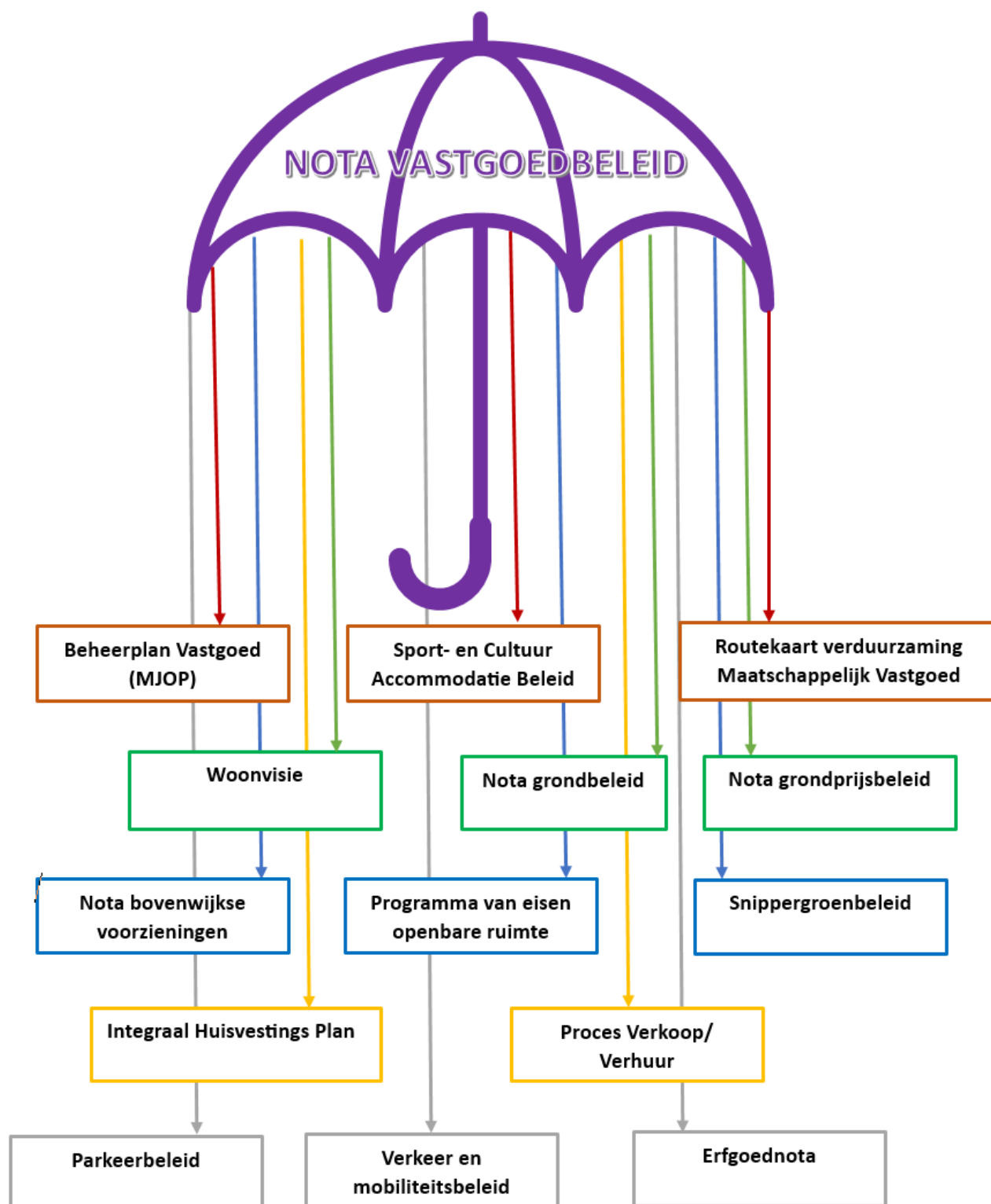
- Duidelijkheid wie verantwoordelijk is voor de vastgoedrelatie aan de ene kant en het programma aan de andere kant;
- De afdeling vastgoed is verantwoordelijk voor het beheer en contractvorming van het gemeentelijk vastgoed. Hierdoor worden andere afdelingen ontlast op dit beleidsvak;
- De rollenscheiding komt – via de respectievelijke portefeuillehouders - samen in het college waar collegiale besluitvorming plaatsvindt.

Met deze heldere rolverdeling en de afspraken over samenwerking, sturing en verantwoordelijkheid beschikt de gemeente over een solide basis om het vastgoedbeleid effectief uit te voeren. De kracht van dit beleid ligt in de integrale benadering: beleidsafdelingen, vastgoedprofessionals, bestuur en gebruikers vervullen ieder hun eigen rol, maar werken tegelijkertijd nauw met elkaar samen vanuit een gezamenlijke opdracht.

Een transparante inrichting van processen, duidelijke mandaten en structurele afstemming zorgen ervoor dat beslissingen zorgvuldig tot stand komen en dat vastgoed daadwerkelijk bijdraagt aan de maatschappelijke doelen van Heiloo. Door zowel strategisch als operationeel consistent te handelen, kan de gemeentelijke vastgoedportefeuille toekomstbestendig worden beheerd, optimaal worden benut en duurzaam worden ontwikkeld.

Het is daarmee aan organisatie en bestuur om deze kaders in de praktijk te brengen en voortdurend te blijven toetsen of het vastgoedbeleid aansluit bij nieuwe ontwikkelingen, kansen en maatschappelijke behoeften. Zo blijft vastgoed een krachtig middel om de leefbaarheid, vitaliteit en kwaliteit van Heiloo te ondersteunen.

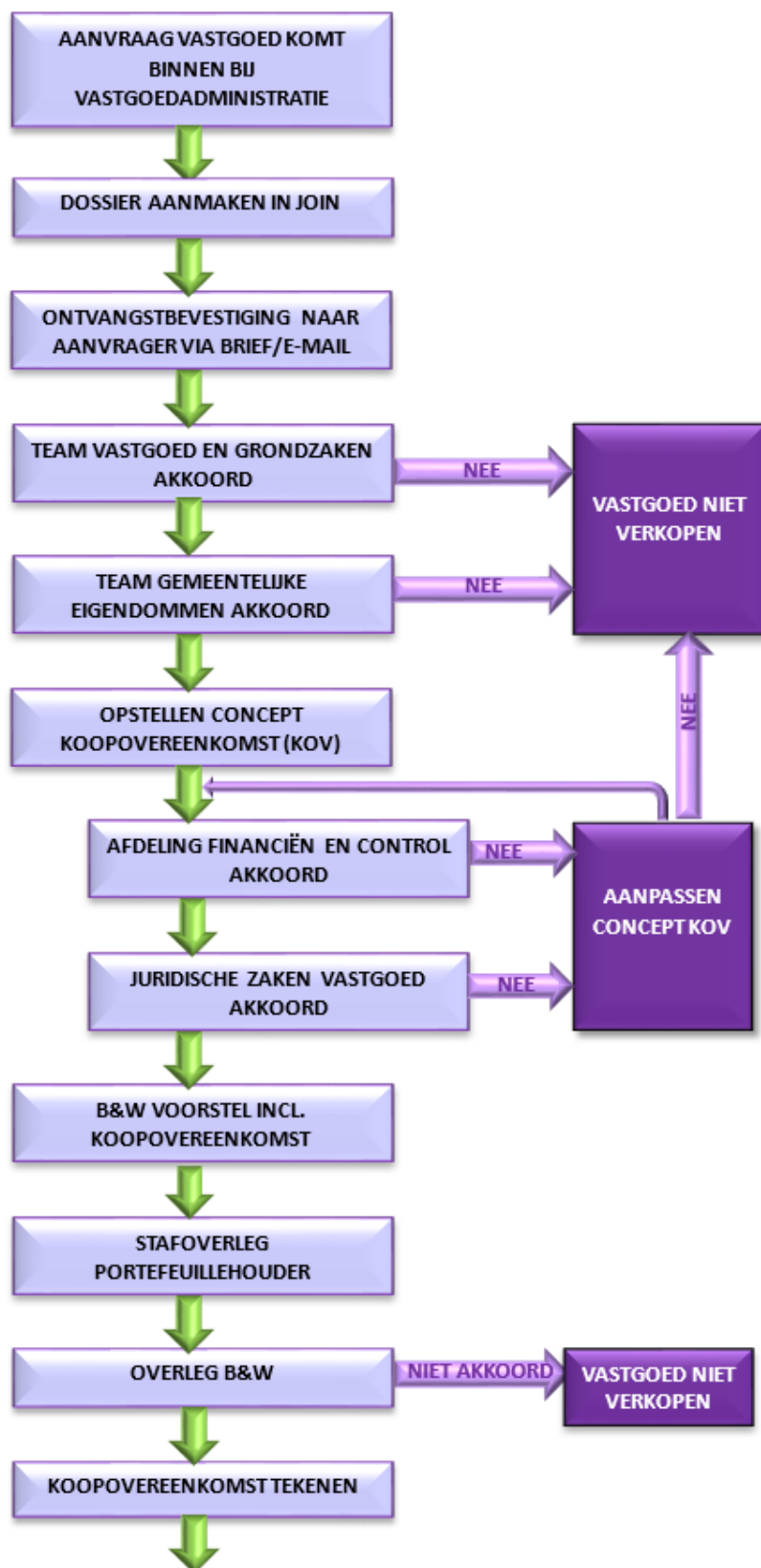
BIJLAGE 1 Paraplu Nota Vastgoed



BIJLAGE 2 Overzicht gemeentelijk vastgoed

OBJECT	ADRES	SOORT
01166 Gemeentehuis Heiloo (Oud)	Raadhuisplein 1	Gebouw
01167/01168 Gemeentewerken/ brandweerkazerne	Rosendaal 2	Gebouw
01171 Witte Kerk toren	Heerenweg 32	Gebouw
01490 Ons Podium	Het Veld 1	Gebouw
01169 Aula/Knekelhuisje	Holleweg 131 A	Gebouw
01258 Holleweg 133	Holleweg 133	Gebouw
01250 De Beun	Willibrordusweg 2	Gebouw
01187 Basisschool De Hoed	Boekenstein 43	Gebouw
01188 Basisschool Elckerlyc	Boekenstein 45	Gebouw
01185 Kindcentrum Willibrord	Boekenstein 47	Gebouw
01180 Basisschool De Springschans	Breedelaan 6	Gebouw
01160 Scholencomplex De Kring	De Hucht 2	Gebouw
01183 Basisschool Benedictus	J.P. Hasebroekweg 21	Gebouw
01186 Basisschool De Duif	Marienstein 180	Gebouw
01256/01178 Basisschool St. Radboud	Slimpad 18	Gebouw
01184 Basisschool Jan van Rijckenborghschool	Trompenburg 49	Gebouw
01191 Judoaccommodatie Dojo 't Loo	Bergeonstraat 22 A	Gebouw sport
01161 Gymzaal Breedelaan	Breedelaan 4	Gebouw sport
01162 Gymzaal Burenweg 2	Burenweg 2	Gebouw sport
01163 Gymzaal Capelacker	De Capelacker 1	Gebouw sport
01151 Sportcomplex Het Maalwater	De Dors 1	Grond sport
01165 Zwembad Het Baafje	De Omloop 11	Grond sport
01143/01144 Sportcomplex Het Vennewater	Het Zevenhuizen 30/48	Grond sport
01172 Hippisch centrum Zeeweg	Zeeweg 414	Grond sport
01145 Wijkgebouw Het Trefpunt	Abraham du Bois-hof 2	Multifunctioneel
01149 Scouting Rurik Heiloo	De Kistemaker 11	Multifunctioneel
01190 Wijkgebouw 't Oosthonk	Oostkanter 14	Multifunctioneel
01147 Brunogebouw	Pastoor van Muijenweg 12	Multifunctioneel
01177 De Sluijsweijdt 9	Sluijsweijdt 9	Multifunctioneel
01170 Kinderboerderij 't Beestenboetje	Ter Coulsterlaan 1 A	Multifunctioneel
01150 Gemeentehuis	Westerweg 252	Multifunctioneel
01148 Grond met leegstaand gebouw	Holleweg 149 a	Gebouw
01263 Grond met leegstaand gebouw	Runxputteweg 32 A	Gebouw
01214 Grond met leegstaand gebouw	Kanaalweg 11a	Gebouw
01176 Kinderopvang Marienstein	Marienstein 180 A	Gebouw

BIJLAGE 3 Verkoopproces

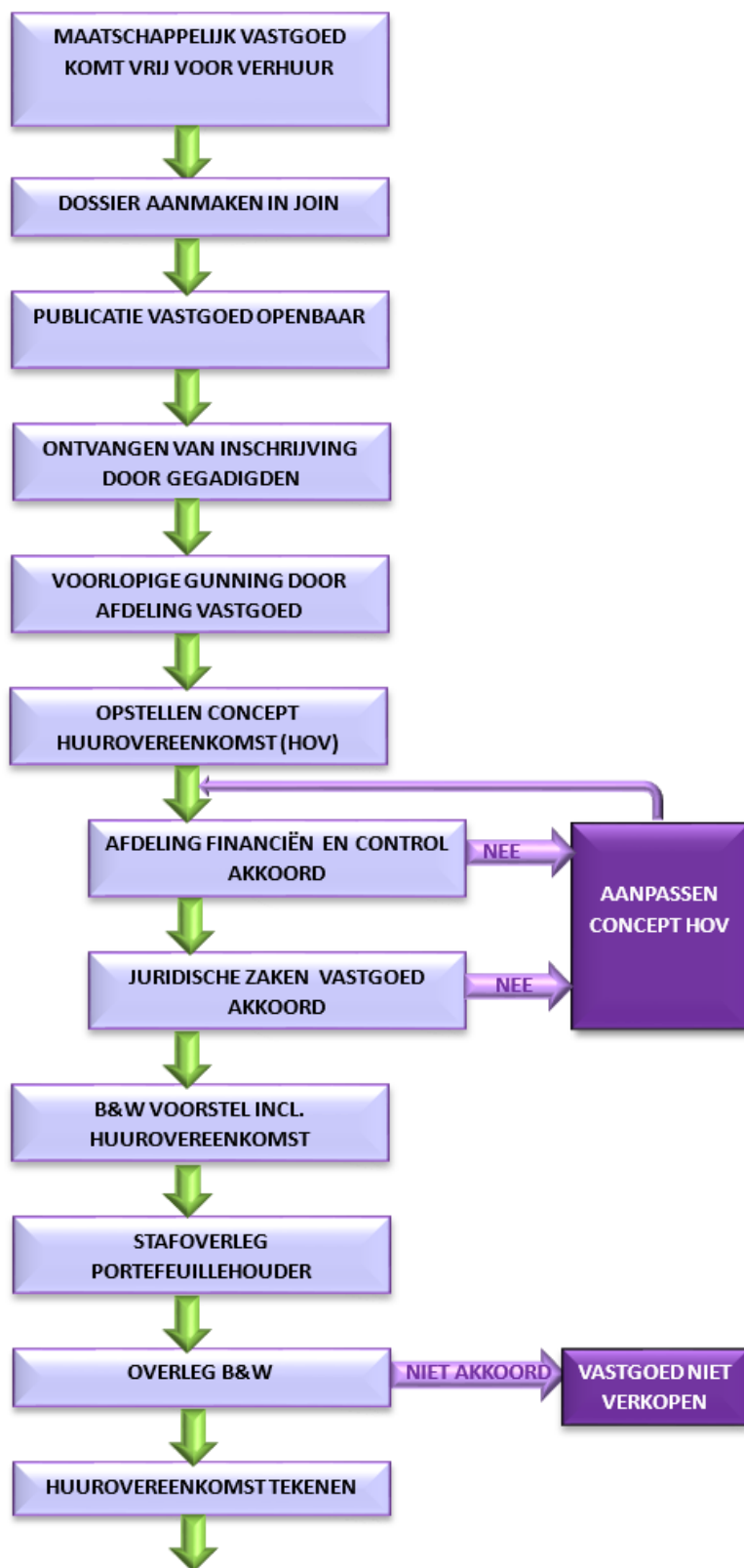


(VERVOLG PROCES VERKOOP VASTGOED ZIE VOLGENDE PAGINA)

(VERVOLG PROCES VERKOOP VASTGOED)



BIJLAGE 5 Verhuurproces



(VERVOLG PROCES VERHUUR VASTGOED ZIE VOLGENDE PAGINA)

(VERVOLG PROCES VERHUUR VASTGOED)



BIJLAGE 6 De paragraaf kapitaalgoederen

Voor de opbouw van het onderdeel gebouwen in de 'paragraaf onderhoud kapitaalgoederen' wordt zoveel mogelijk onderstaand format gebruikt:

- **Hoofdpijnen vastgoedbeleid** (doelstellingen en uitgangspunten inclusief verwijzing naar vastgestelde beleidskaders)
- **Hoofdpijnen relevant sectoraal beleid** (bijvoorbeeld sport, parkeren, culturele en maatschappelijke voorzieningen, duurzaamheid) **en beschrijving van de vertaling hiervan naar de vastgoedportefeuille** (deelportefeuilles);
- Op deelportefeuilleniveau (geaggregeerd):
 - Het aantal panden en de bijbehorende vierkante meters;
 - De baten en lasten per deelportefeuille;
 - De hoogte van de huur per pand (wel / niet kostprijsdekkend);
 - De dekking van de kosten per deelportefeuille;
 - De boekwaarde en WOZ waarde per pand;
 - De boekwaarde en WOZ waarde per deelportefeuille;
 - Leegstand.
- **Beschrijving geografische spreiding** (indien relevant en zo mogelijk visueel vertaald);
- Beschrijving van belangrijke mutaties en (des)investeringen;
- Inhoudelijke en financiële toelichting op de onderhoudsvoorziening (dotatie, onttrekking, stand, werkelijk) en eventueel andere reserves en voorzieningen (sport, onderwijs);
- Inhoudelijke toelichting op ontwikkelingen, kansen en risico's die relevant kunnen zijn voor de vastgoedportefeuille (majeure projecten, nieuwe wetgeving).

BIJLAGE 7 Risicomanagement

Met een goed risicomanagement willen we zoveel mogelijk onaangename verrassingen voorkomen. Bij de realisatie van beleidsdoelstellingen, projecten en ons handelen, inventariseren en beheersen we de risico's zo goed mogelijk.

Mogelijke risico's

Op basis van de grootte, de vastgoedportefeuille en huidige uitdagingen van de gemeente, zien wij een aantal mogelijke risico's die te maken heeft met het vastgoed van gemeente Heiloo. Deze zijn hieronder per mogelijk risico omschreven. Het is van belang dat deze risico's worden meegenomen bij toekomstige keuzes rondom ons vastgoed.

1. Exploitatie risico's

Een goed inzicht in de exploitatie per object is van belang om risico's te beperken. Een mogelijk risico dat hierbij komt kijken is dat de huurder een hogere kostprijsdekkende huur moet gaan betalen dan gewenst, en wij van tevoren verwachten. Dit vanwege hogere jaarlijkse lasten of een lagere verwachte restwaarde. Exploitatie risico's kunnen worden beperkt door een goed en accuraat exploitatieoverzicht per pand zoals omschreven in Hoofdstuk 5 "Vastgoed exploitatie en Beheer".

2. Strategische risico's

Omdat de risico's van groot belang zijn in (politieke) afwegingen, is cluster Vastgoed een belangrijke gesprekspartner. Cluster Vastgoed is op de hoogte van actuele risico's en een prioritering daarvan. Door hen gevraagd en ongevraagd advies te laten geven over (bijvoorbeeld) aan- en verkoop en bezettingsgraden, worden risico's bij strategische keuzes rondom het gemeentelijk vastgoed zoveel mogelijk beperkt. Het is daarom van belang dat cluster Vastgoed in staat is accurate en heldere inzichten te geven die mogelijk relevant kunnen zijn bij strategische afwegingen. Daarnaast biedt dit vastgoedbeleid de kaders waarbinnen kan worden gehandeld. Hierdoor beperken we de strategische risico's door afwegingen, die niet binnen de kaders van dit beleid vallen, uit te sluiten.

3. Organisatorische risico's

Eén van de risico's waar wij als gemeente mee te maken hebben, zijn de risico's die voortkomen uit de capaciteit van teams in kleine gemeenten. In gemeenten van beperkte omvang zoals onze gemeente is cluster Vastgoed ook van beperkte omvang. Dit brengt risico's met zich mee over de capaciteit bij piekmomenten, bij (langdurige) ziekte uitval en wijzigingen in het cluster. Daarnaast betekent dit dat onze clusterleden binnen hun taken en verantwoordelijkheden soms kunnen worden gevraagd een beroep te doen op specialistische kennis, waarbij het in een klein cluster kan voorkomen dat deze niet altijd in huis is.

4. Financiële risico's

Voor grote investeringen moet actief naar financiële ruimte worden gezocht. Dit kan belangrijk zijn voor het verduurzamen van de vastgoedportefeuille, het herontwikkelen en aankopen van objecten of aanpassingen aan objecten. Financiële ruimte kan bijvoorbeeld worden gezocht door middel van extra inkomsten of besparingen door het afstoten van vastgoed. Het is van belang dat wanneer een beroep wordt gedaan op financiële middelen, een goed inzicht wordt verkregen in de mogelijke impact hiervan. Deze inzichten zijn nodig voor het minimaliseren van onverwachte kosten, maar ook voor de impact die de benodigde besparingen of gegenereerde opbrengsten met zich mee brengen. Deze impact beperkt zich niet alleen tot een financiële impact, maar heeft ook een maatschappelijke impact.

5. Imago risico's

De kwaliteit van het vastgoed en de mate waarin het vastgoed aansluit op de wensen van de gebruiker (financieel en kwalitatief) hebben invloed op het imago van de gemeente als geheel.