



Maatschappelijke accommodaties
gemeente Lochem

Moderniseren of Conserveren?

ICSadviseurs

Colofon

Accommodatiebeleidsplan
Martijn Kogelman & Mark van Rotterdam
2 september 2013

Inhoudsopgave

Samenvatting

Hoofdstuk 1	Introductie
Hoofdstuk 2	Facts & Figures
Hoofdstuk 3	Dilemma
Hoofdstuk 4	Werkwijze
Hoofdstuk 5	Accommodatiebeleid
Hoofdstuk 6	Uitvoeringsplannen



Samenvatting

ICSadviseurs

Samenvatting

“Het voorliggende Accommodatieplan ‘moderniseren of conserveren’ biedt de kaders op grond waarvan de gemeente Lochem een visie kan vormen ten opzichte van de toekomst van maatschappelijke accommodaties”

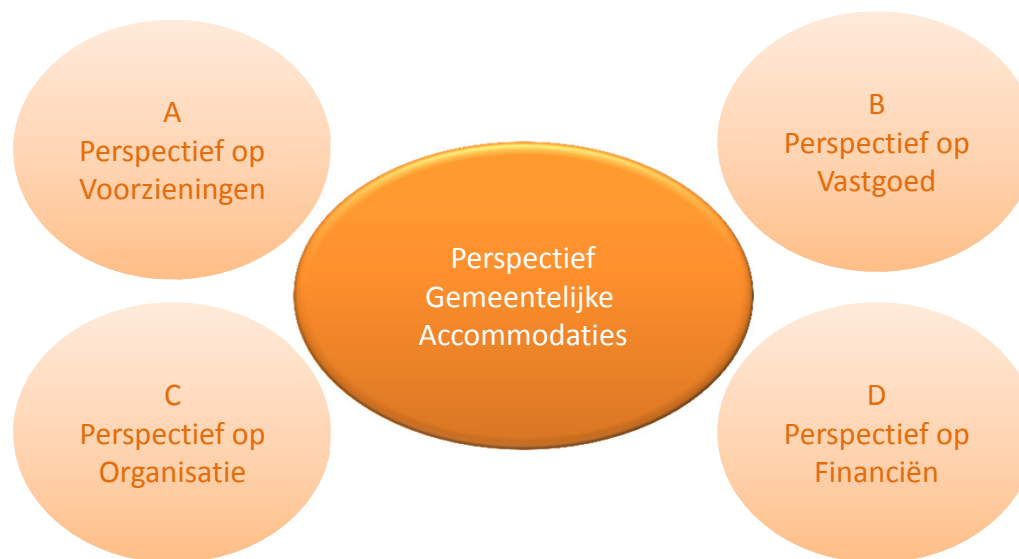
- De kaders dienen als uitgangspunt voor het uitwerken van uitvoeringsplannen voor onderwijs en voorschool, sport, welzijn en cultuur. Er wordt in deze uitvoeringsplannen ingegaan op maatschappelijke en financiële optimalisering.
- De adviezen zoals die hier zijn opgenomen komen voor de verantwoordelijkheid van ICSadviseurs. Het gemeentebestuur dient hierover een standpunt in te nemen. Deze studie betreft een interne verkenning. Externe maatschappelijke partners zijn nog niet betrokken, maar worden bij de uitvoeringsplannen wel meegenomen.
- Aanleidingen voor het actualiseren van het accommodatiebeleid zijn te categoriseren in vier begrippen:
 1. Vernieuwingsopgave: gebouwen verouderen technisch, maar ook functioneel als gevolg van veranderingen in de vraag.
 2. Demografie: vergrijzing en ontgroening hebben hun effecten op de vraag naar maatschappelijke accommodaties (bijvoorbeeld terugloop van leerlingenaantallen)
 3. ‘Vastgoedbubble’: het vervangen van vastgoed is grotendeels niet begroot.
 4. Bezuinigingen: de economische situatie leidt tot een meer kritische benadering van baten en lasten.

Samenvatting

Uitdaging accommodatiebeleid:

“Hoe kan een reductie in onderhouds-, exploitatie-, en vernieuwingslasten worden bereikt binnen de Lochemse accommodaties, zonder dat ten koste gaat van de maatschappelijke activiteiten die worden uitgevoerd?”

- Om bovenstaand streven mogelijk te maken zijn er dertien beleidsvoorstellen geformuleerd, vanuit vier perspectieven. Deze beleidsvoorstellen zijn de basis van de uitvoeringsplannen. Toelichting is opgenomen in hoofdstuk 5.





Hoofdstuk 1

Introductie

I C S a d v i s e u r s

Aanleiding

De inwoners van Lochem maken gebruik van een groot aantal maatschappelijke accommodaties, zoals scholen, zwembaden, sportaccommodaties en dorpshuizen. Omwille van een aantal redenen –zoals uiteengezet op de volgende pagina- wenst de gemeente Lochem in toenemende mate te sturen op kwaliteit en kosten van deze accommodaties.

Vraagstelling

Het voorliggende Accommodatieplan ‘moderniseren of conserveren’ biedt de kaders op grond waarvan de gemeente Lochem een visie kan vormen ten opzichte van de toekomst van maatschappelijke accommodaties.

Op grond van deze visie worden in het vervolg in totaliteit vier ‘uitvoeringsplannen’ opgesteld voor respectievelijk onderwijs en voorschool, sport, welzijn en cultuur. In deze uitvoeringsplannen wordt ingegaan op de volgende onderwerpen:

1. *Scenario’s maatschappelijke optimalisering:* Welke investeringen in onderhoud, renovatie, nieuwbouw en uitbreiding worden voorzien voor de accommodaties?
2. *Financiële optimalisering:* Op welke wijze kan een structurele besparing worden zonder dat dit ten koste gaat van de maatschappelijke activiteiten die de gemeente waardevol acht voor de gemeenschap?

Status

De adviezen zoals die hier zijn opgenomen komen voor de verantwoordelijkheid van ICSadviseurs. Het gemeentebestuur dient hierover een standpunt in te nemen. Deze studie betreft een interne verkenning. Externe maatschappelijke partners zijn nog niet betrokken, maar worden bij de uitvoeringsplannen wel meegenomen.



Aanleiding	Toelichting
Vernieuwingsopgave	Gebouwen verouderen technisch, maar ook functioneel als gevolg van veranderingen in de vraag. Om vraag en aanbod op elkaar te laten aansluiten, dient periodiek een vernieuwing van de bouwvoorraad plaats te vinden.
Demografie	Vergrijzing en ontgroening hebben hun effecten op de vraag naar maatschappelijke accommodaties. Denk bijvoorbeeld aan terugloop van leerlingenaantallen.
'Vastgoedbubble'	'Vastgoedbubble' is het verschijnsel dat gemeenten in hun begroting niet vanzelfsprekend rekening houden met reserveringen voor het vernieuwen van vastgoed. Risico is dat gebouwen in dat geval zijn afgeschreven, zonder dat reserveringen zijn gedaan voor de vervanging.
Bezuinigingen	Iedere gemeente heeft als gevolg van de economische situatie te maken met een terugval in inkomsten. Dit leidt tot een meer kritische benadering van baten en lasten.

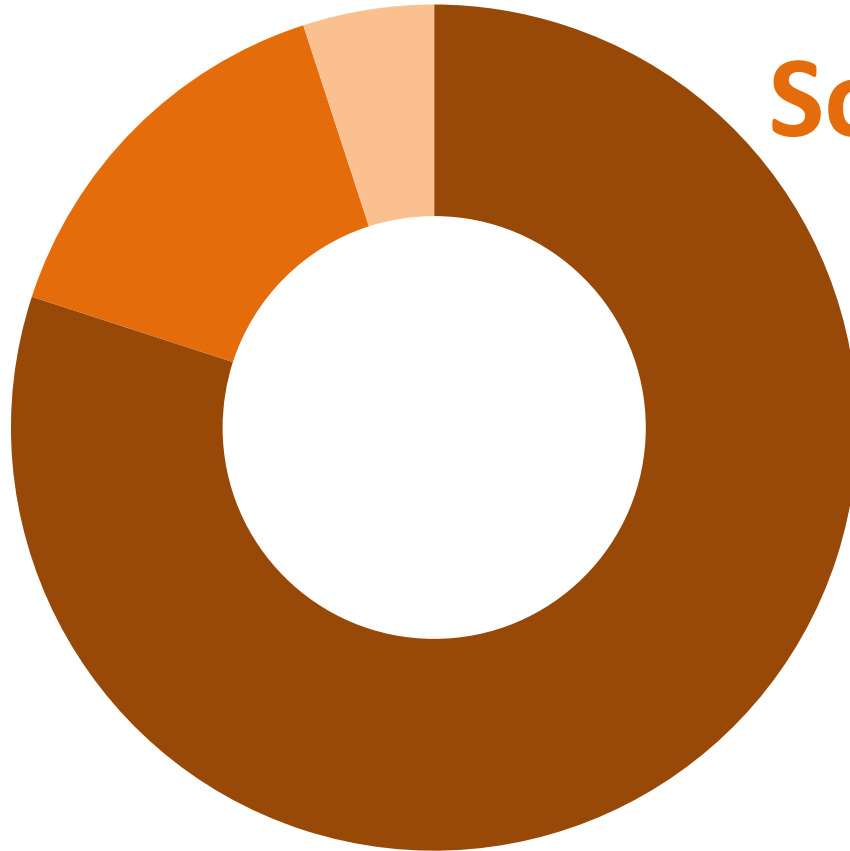


Hoofdstuk 2

Facts & Figures

ICSadviseurs

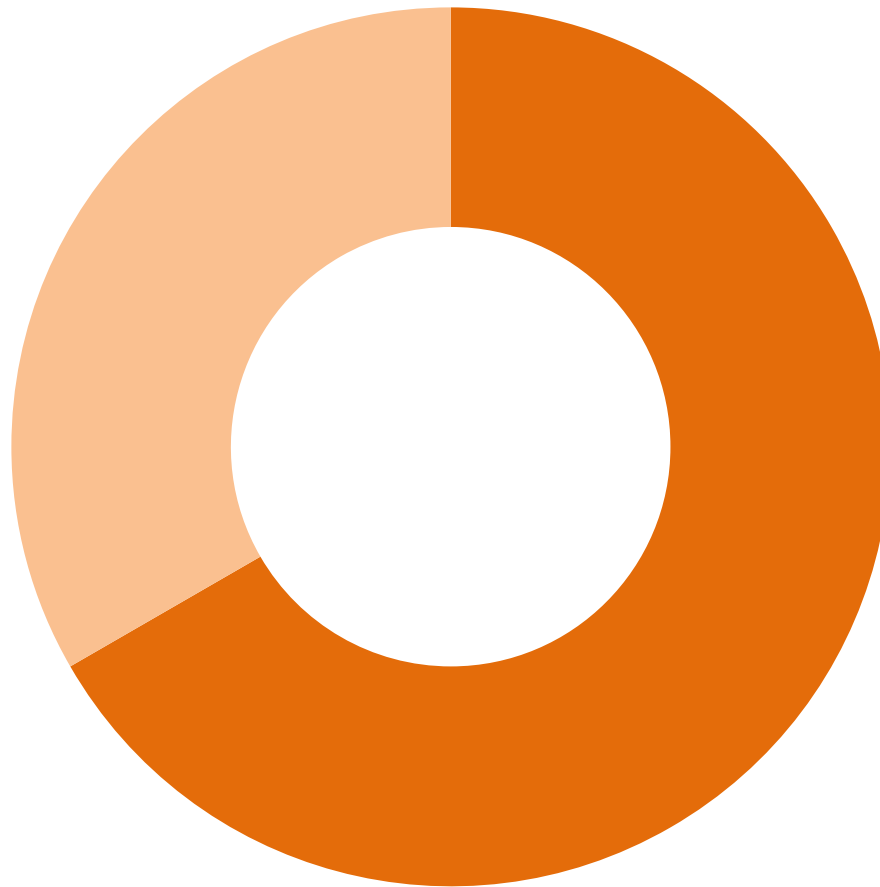
Soorten vastgoed



- maatschappelijk vastgoed
- strategisch vastgoed
- bedrijfstvastgoed

De gemeente Lochem beschikt over drie soorten vastgoed. Maatschappelijk vastgoed dat beleidsgerelateerd is (onderwijs, welzijn, cultuur, sport). Strategisch vastgoed is meestal tijdelijk in eigendom met het oog op een toekomstige ruimtelijke plannen. Bedrijfstvastgoed is nodig voor het primaire proces, bijvoorbeeld het gemeentehuis en de gemeentewerf. De verhouding tussen deze categorieën is 80% maatschappelijk, 15% strategisch en 5% bedrijfstvastgoed.

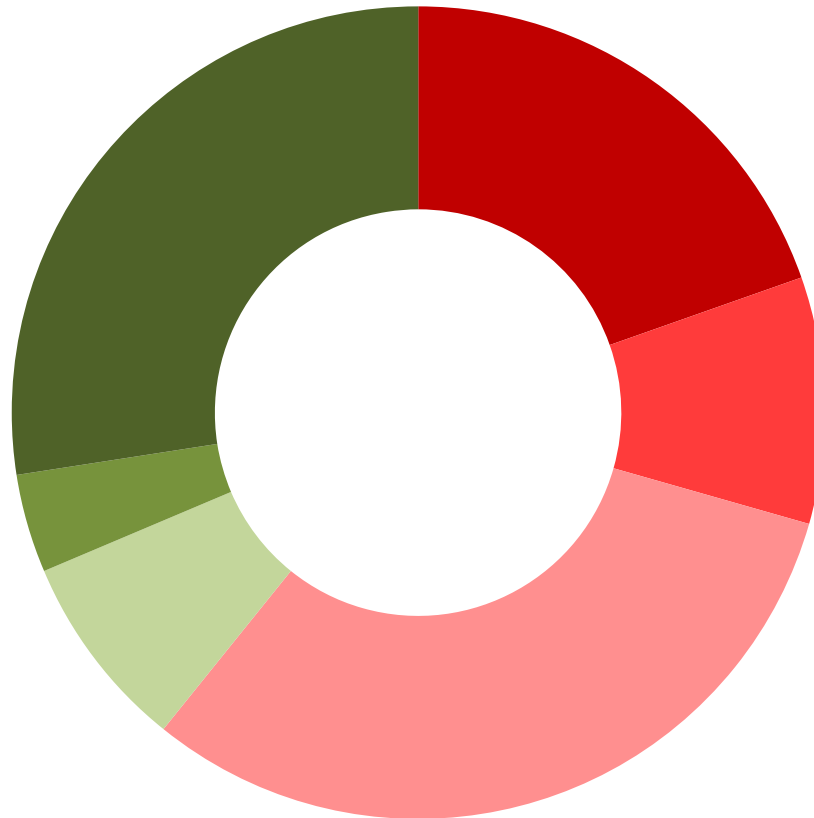
Eigendom



- Eigen panden
- Gesubsidieerde panden

Het maatschappelijk vastgoed van de gemeente Lochem bestaat in totaliteit circa 62.900 m² bruto vloeroppervlak. Hiervan is circa 46.200 m² bvo (34 panden) in eigendom en circa 16.700 m² bvo (17 panden) gesubsidieerd. In totaliteit gaat het derhalve om 51 maatschappelijke panden.

Bouwjaren



- Voor 1960
- 1960-1969
- 1970-1979
- 1980-1989
- 1990-1999
- 2000-2013

Normaliter wordt voor maatschappelijk vastgoed uitgegaan van een theoretische afschrijvingsduur van 40 jaar, waarbij iedere 20 jaar een renovatie plaatsvindt. Op de volgende sheets is deze theoretische benadering vertaald naar investering en jaarlasten. Hoewel het een theoretische exercitie betreft, geeft het wel een indicatie van de investeringsopgave waarvoor de gemeente kan komen te staan indien alle maatschappelijke accommodaties in stand gehouden worden.

Vernieuwingsopgave

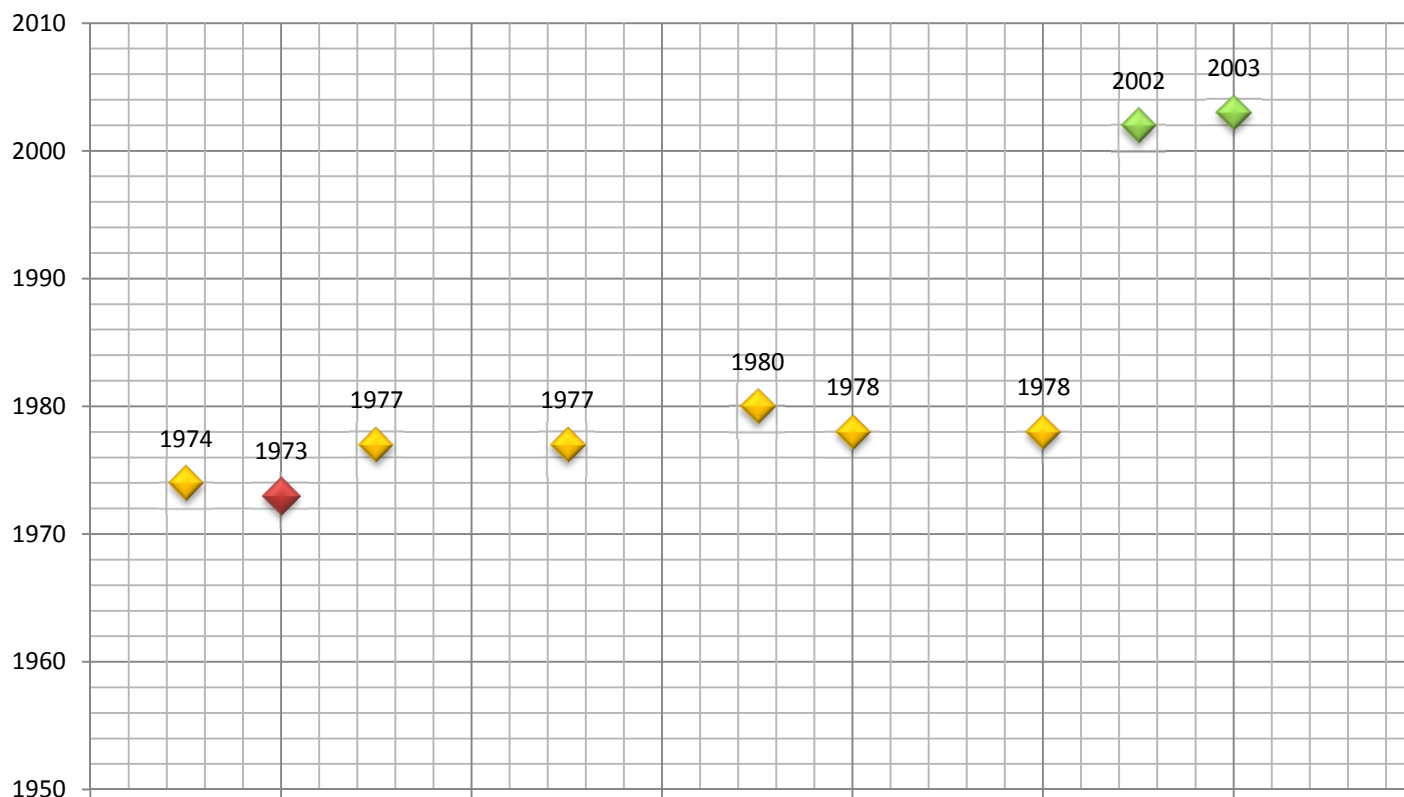
Bouwjaar	Volume	Afgeschreven	Nieuwbouw	Renovatie
Voor 1960	13.019	2012-2019	20,8 mio	10,4 mio
1960-1969	3.653	2012-2019	5,8 mio	2,9 mio
1970-1979	19.278	2012-2019	30,8 mio	15,4 mio
1980-1989	7.810	2020-2029	12,5 mio	6,2 mio
1990-1999	1.708	2030-2039	2,7 mio	1,4 mio
2000-2012	17.519	2040-2052	28 mio	14 mio
Totaal	62.987 m²		100,6 mio	50,3 mio

Investeringsperiode 2013-2020
Tussen 28 (renovatie) en 57 miljoen euro (nieuwbouw)

Vernieuwingsopgave

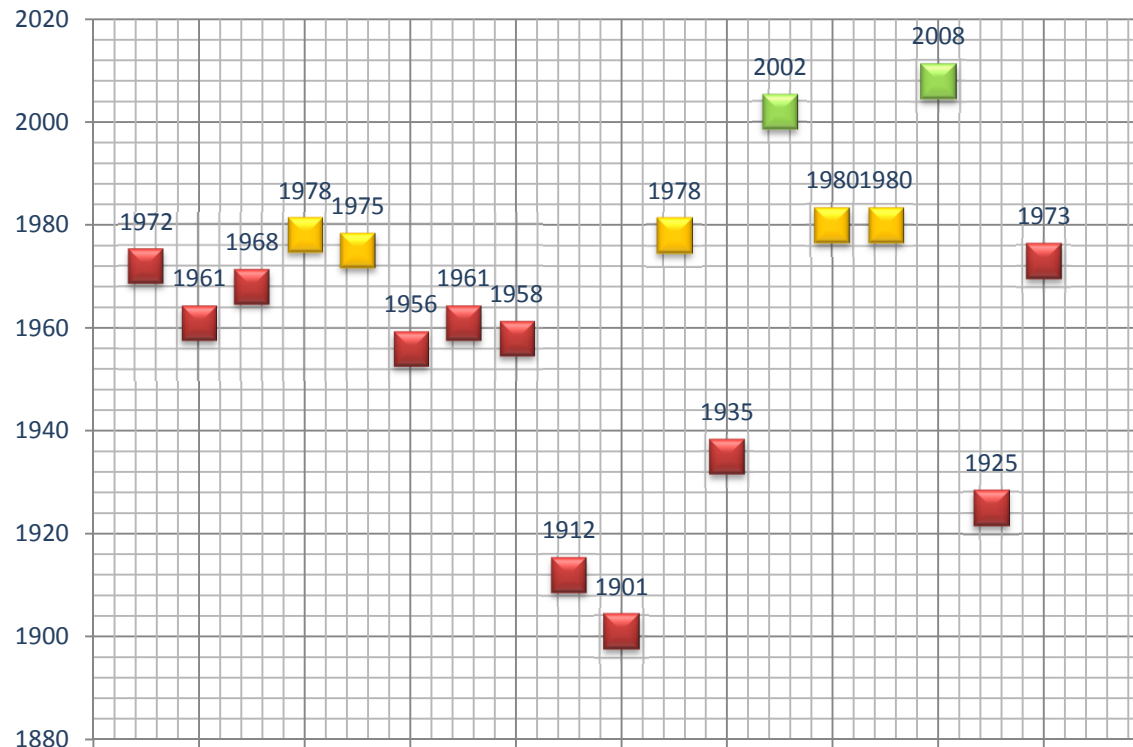
Bouwjaar	Volume	Afgeschreven	Nieuwbouw	Renovatie
Voor 1960	13.019	Extra jaarlast periode 2012-2020 Tussen 2,3 (renovatie) en 3,3 miljoen euro (nieuwbouw)		
1960-1969	3.653			
1970-1979	19.278			
1980-1989	7.810	2020-2029	12,5 mio	6,2 mio
1990-1999	1.708	2030-2039	2,7 mio	1,4 mio
2000-2012	17.519	2040-2052	28 mio	14 mio
Totaal	62.987 m²		100,6 mio	50,3 mio

Bouwjaren binnensport



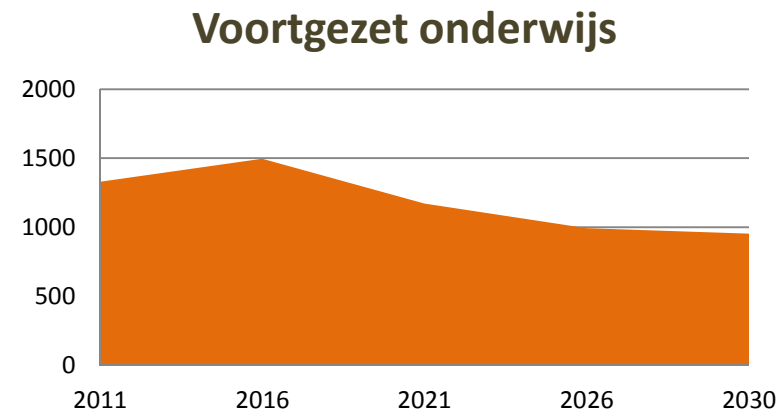
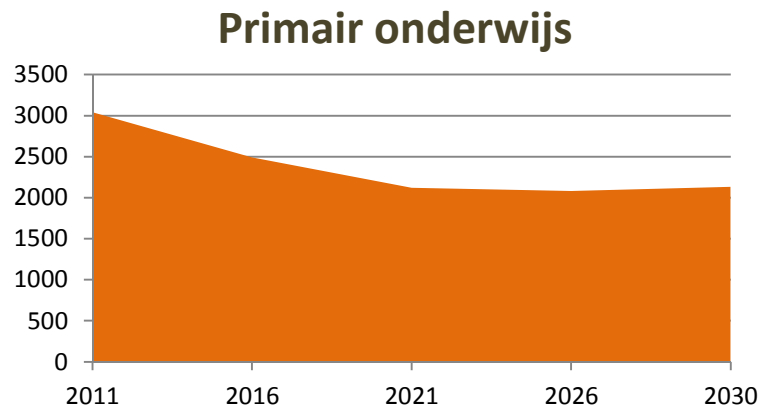
Van de bouwjaren van de verschillende binnensportaccommodaties kan worden afgeleid dat hier sprake is van een aanzienlijk verouderd gebouwenbestand. Op twee accommodaties na, dateren alle accommodaties uit de jaren zeventig. De 'groene' accommodaties bevinden zich in een goede staat, de 'gele' in een redelijke staat en de 'rode' in een matige staat. Bij instandhouding dient in de gele en rode accommodaties geïnvesteerd te worden.

Bouwjaren basisscholen



Van de bouwjaren van de verschillende scholen kan worden afgeleid dat ook hier sprake is van een aanzienlijk verouderd gebouwenbestand. De 'groene' accommodaties bevinden zich in een goede staat, de 'gele' in een redelijke staat en de 'rode' in een matige staat. Bij instandhouding dient de komende jaren in de gele en rode accommodaties geïnvesteerd te worden.

Leerlingenprognoses



De terugval in leerlingenaantallen dient zich logischerwijs eerder aan in het primair onderwijs dan in het voortgezet onderwijs. Ter indicatie wat dit betekent voor de leegstand in ruimten: in 2013 is binnen het primair onderwijs sprake van een normatieve leegstand van ruim 2.000 m² bruto vloeroppervlakte (circa 18 lokalen). Deze loopt medio 2025 op naar circa 7.200 m² bruto vloeroppervlakte (circa 62 lokalen). Hoewel een deel van deze leegstand benut wordt door de scholen zelf en door partijen als kinderopvang en peuterspeelzalen, zal een evident deel van deze leegstand naar verwachting niet benut kunnen worden. Schoolbesturen ontvangen geen vergoeding voor deze leegstand, terwijl wel exploitatiekosten gemaakt worden.

Omvang scholen

Op de volgende pagina zijn alle basisscholen opgenomen binnen de gemeente Lochem. Onlangs is door staatssecretaris Dekker een brief naar buiten gebracht, waarin wordt nagedacht over het opstellen van een minimumnorm voor basisscholen van 100 leerlingen. Uitdrukkelijk wordt hier gesteld dat deze norm nog niet is vastgesteld. De brief heeft veel losgemaakt in onderwijsland. Hoe de normering in de toekomst ook gaat uitpakken, het is niet ondenkbaar dat er iets van een minimumnorm komt en dat de 'kleine scholen toeslag' ook niet het eeuwige leven heeft.

Puur ter indicatie wat een dergelijke normering zou betekenen voor Lochem, hebben wij op de volgende pagina aangegeven welke scholen per 2025 boven (groen), onder (rood) of op (oranje) de norm van 100 leerlingen komen. Op grond van deze informatie is het aan de schoolbesturen en gemeenten om een strategisch perspectief te ontwikkelen op de toekomstige huisvesting. Via het Integraal Huisvestingsplan zijn beide partijen daar momenteel mee bezig.

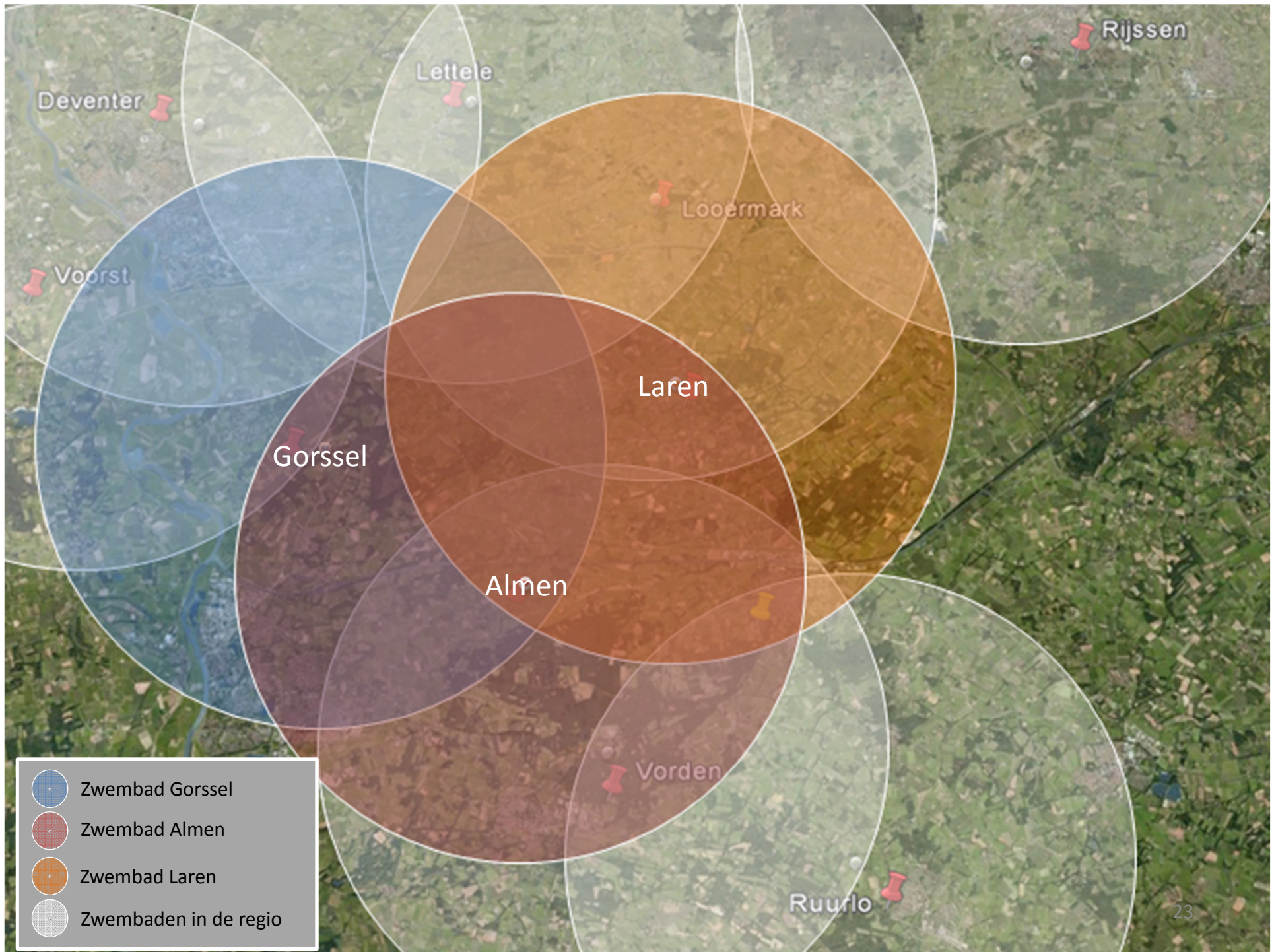
Leerlingenprognose 2025



Zwembaden

Op de volgende pagina zijn alle zwembaden binnen de gemeente Lochem en de omliggende gemeenten opgenomen. Om elk zwembad is een cirkel getrokken die een straal vertegenwoordigt van 8 kilometer. Dit wordt volgens landelijke richtlijnen doorgaans als een 'aanvaardbare afstand' beschouwd tussen woning en zwembad. Deze analyse wijst uit dat er in de huidige situatie sprake is van een aantal overlappen tussen de zwembaden. Met name aan de 'noordkant' is het momenteel druk bezaaid met de zwembaden. In sommige gebieden is zelfs sprake van een driedubbele overlap. Vanuit bewonersperspectief wellicht mooi, maar vanuit het perspectief van exploitatie kan dit problematisch zijn.

In het uitvoeringsplan sport dient de instandhouding en eventuele privatisering van de zwembaden onderzocht te worden.





Hoofdstuk 3

Dilemma

ICSadviseurs

Conserveren of moderniseren?

Gezien hetgeen is gesteld in het vorige hoofdstuk, heeft de gemeente Lochem de komende jaren te maken met een dilemma. Wil de gemeente alles op alles zetten om het (voor een deel verouderde) maatschappelijke vastgoed in stand te houden, of zoekt zij naar een manier waarop zij tot optimalisering van de functionaliteit van de gebouwen en het financiële rendement hiervan kan komen?

Oftewel: is de gemeente Lochem een 'conserverende gemeente' of een 'moderniserende gemeente'? Zowel ambtelijk als bestuurlijk gaat de voorkeur sterk uit naar een 'moderniserende gemeente'.

De omvangrijke vernieuwings- en onderhoudsopgave, de demografische krimp, de leegstand in bepaalde panden en de exploitatielasten, maakt het onvermijdelijk om in de toekomst een scherpere koers te varen op het maatschappelijk vastgoed. Hiervoor worden in de komende hoofdstukken beleidsvoorstellen en scenario's ontwikkeld.

Conserveren of moderniseren?

Onderwerp	Lochem conserveert	Lochem moderniseert
Focus	Stenen	Activiteiten
Bestand	Veel gebouwen en m ²	Passend
Structuur	Monofunctioneel	Multifunctioneel
Basisniveau kernen	Hoog	Maatwerk
Exploitatielasten	Hoog	Gezond
Leegstand	Hoog	Gereduceerd
Risico	Hoog	Beperkt
Functionaliteit	Veroudering dreigt	Eigentijds
Gemeentelijke taken	Accommoderend	Regisserend
Beheerorganisaties	Veel organisaties	Gereduceerd
Gevoeligheid	Laag	Hoog
Status	Huidig beleid	Toekomstig beleid



Hoofdstuk 4

Werkwijze

ICSadviseurs

HORIZON

Lochem verbindt Prachtig
Toekomstvisie Lochem 2030

**FYSIEK
BELEID**

Scenario's besparingen en investeringen
Uitvoeringsplannen



**SOCIAAL
BELEID**

Spelregels en uitgangspunten
Accommodatiebeleid



Kerntaken, doelen, doelgroepen
Inhoudelijk beleid



Sport

Onderwijs
Voorschool

Welzijn
Cultuur
Zorg

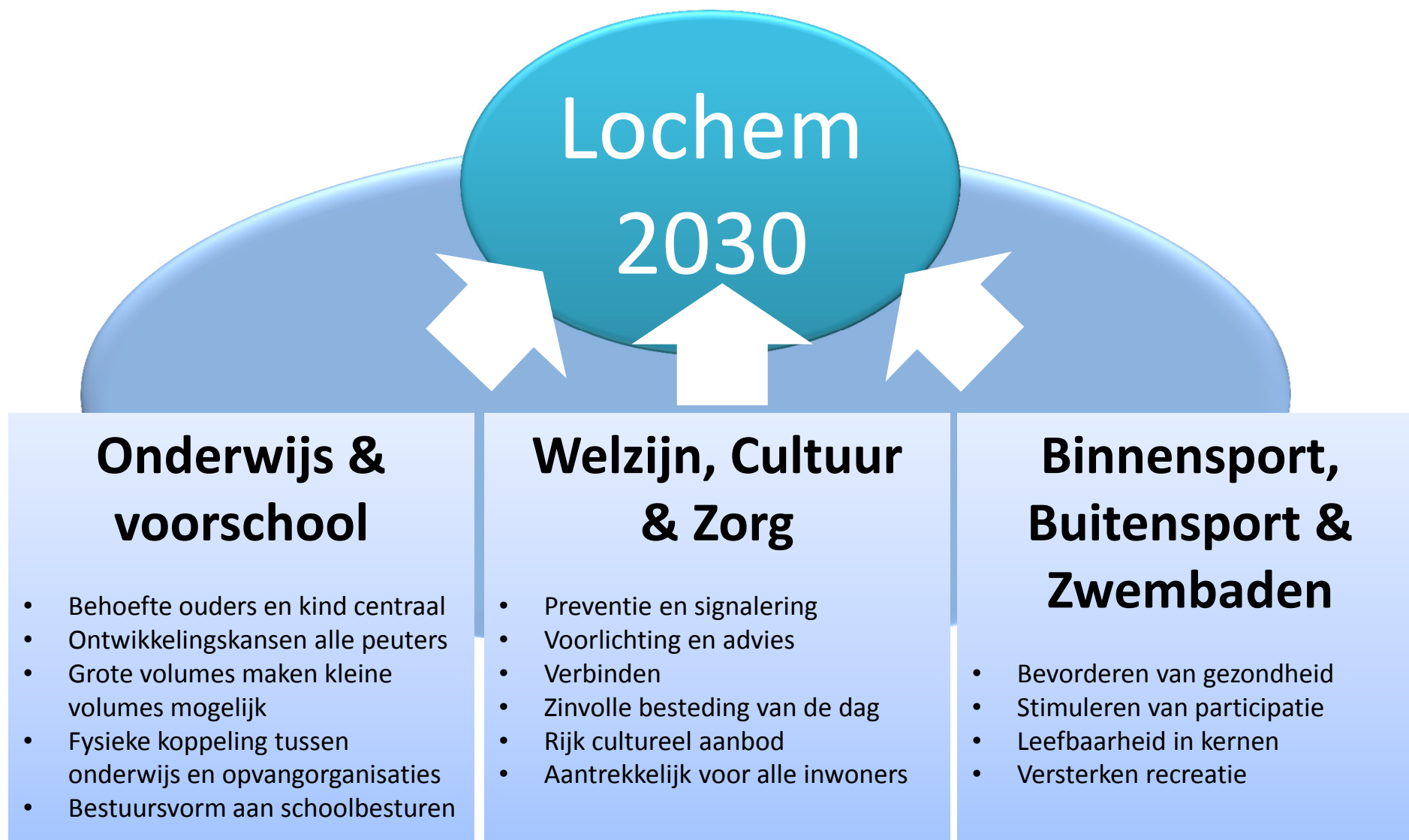
M
A
A
T
S
C
H
A
P
P
E
L
I
J
K
E

C
A
R
R
O
U
S
E
L

Maatschappelijke carrousel

- Richting geven via visie, uitgangspunten, spelregels
- Streven naar een heldere taakafbakening
- Uitwerking samen met maatschappelijke partners
- Ruimte geven aan veld op grond van vertrouwen
- Toenemende verantwoordelijkheid kernen
- Sturen via investeringen, subsidie en huisvesting

Voorgenomen inhoudelijk beleid





Hoofdstuk 5

Accommodatie- beleid

ICSadviseurs

Uitdaging

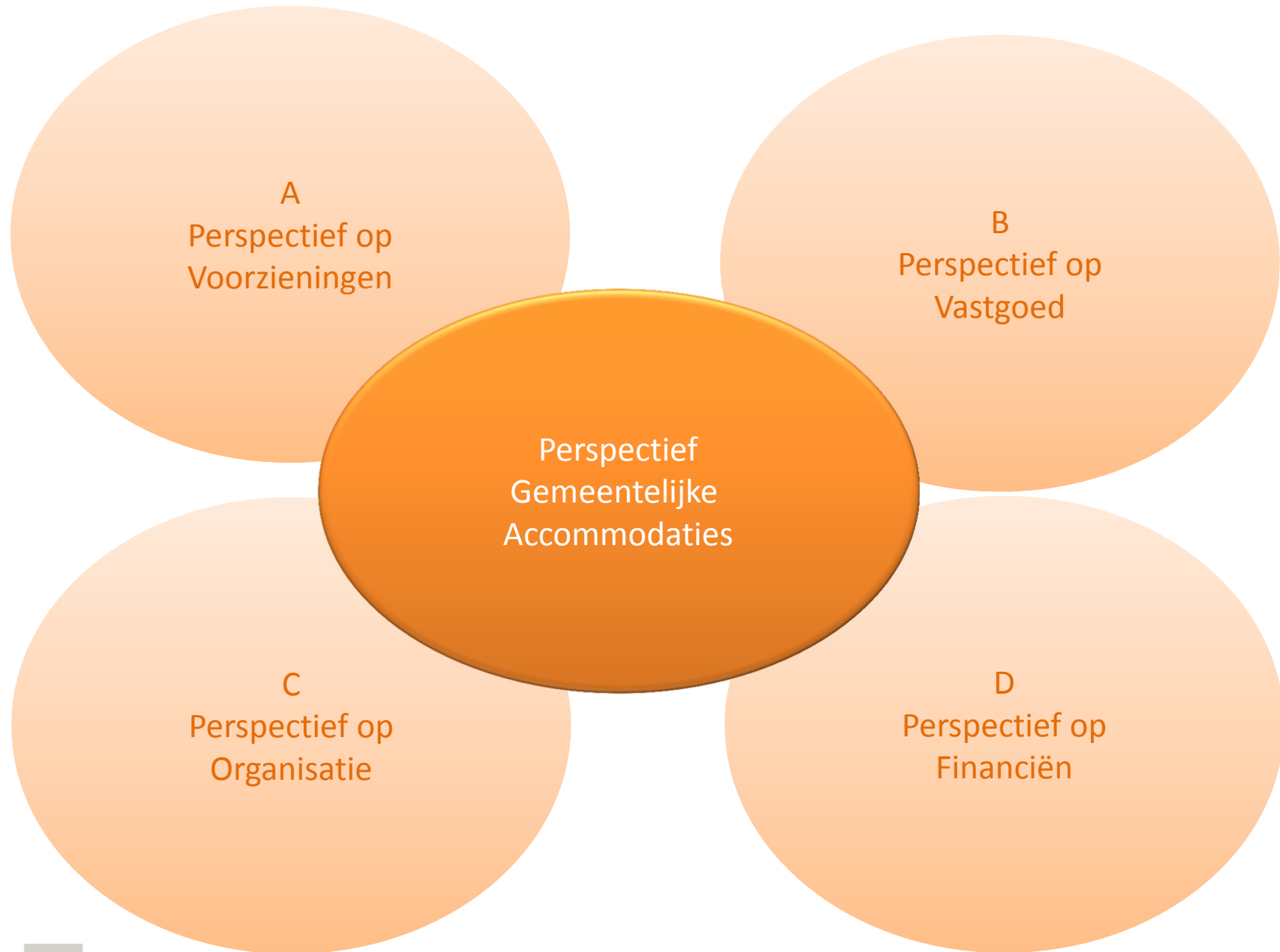
Zoals in het voorgaande hoofdstuk uiteen is gezet, is het naar onze mening ongewenst (en gezien de financiële consequenties wellicht ook onmogelijk) om alle vierkante meters maatschappelijk vastgoed naar de toekomst toe op een verantwoorde wijze in stand te houden.

In feite is een trendbreuk met het verleden nodig om vraag en aanbod van maatschappelijke accommodaties weer met elkaar in balans te brengen. Het meest 'eenvoudig' zou zijn om bepaalde gemeentelijke taken te schrappen, zodat deze niet langer gefaciliteerd hoeven te worden.

Een takendiscussie hoort echter niet thuis in een accommodatieplan, maar dient via een afzonderlijk traject met de politieke besluitvormers besproken te worden. Daarom gaan wij bij het uitwerken van de voorstellen in dit accommodatieplan uit van de huidige taken. De uitdaging die binnen dit plan wordt nagestreefd wordt als volgt geformuleerd:

“Hoe kan een reductie in onderhouds-, exploitatie- en vernieuwingslasten worden bereikt binnen de Lochemse accommodaties, zonder dat ten koste gaat van de maatschappelijke activiteiten die worden uitgevoerd?”

In dit hoofdstuk zijn dertien beleidsvoorstellen gedefinieerd die erop gebaseerd zijn om bovenstaand streven mogelijk te maken.



A. Voorzieningen

Voorstel 1

Basisaccommodaties

In het 'oude' accommodatiebeleid zijn relatief veel accommodaties aangemerkt als 'basisaccommodaties' voor iedere kern. Deze 'basisaccommodaties' zijn derhalve standaard aanwezig. Het ging hierbij om de accommodaties voor basisonderwijs, gym, buitenschoolse opvang, peuterspeelzaal, buitensport en ontmoeting. Wij adviseren om vanuit vastgoed geredeneerd geen basisaccommodaties meer aan te merken, maar bij iedere investering in accommodaties kritisch te kijken naar hetgeen wat vanuit behoefte, kwaliteit en exploitatie verantwoord geacht wordt. Deze insteek geldt voor de onderstaande maatschappelijke accommodaties:

Indien verantwoord vanuit behoefte, kwaliteit en exploitatie

- Ontmoeting
- Basisonderwijs
- Bewegingsonderwijs
- Buitenschoolse opvang
- Peuterspeelzaal
- Buitensport
- Sporthallen
- Voortgezet onderwijs
- Speciaal onderwijs
- Bibliotheek
- Buitenzwembad
- Binnenzwembad
- Muziekonderwijs
- Centrum Jeugd en Gezin
- Sociaal-cultureel werk
- Theater
- Maatschappelijk werk

B. Vastgoed

Voorstel 2

Niet investeren, tenzij

Vanuit het adagium 'de meest duurzame vierkante meter is de niet gebouwde vierkante meter' wordt zo weinig mogelijk overgegaan tot uitbreiding, renovatie en nieuwbouw van maatschappelijke accommodaties:

- Eerst wordt gezien of bestaande eigen accommodaties (beter) kunnen worden benut.
- Indien dit niet het geval is wordt gezien of het wenselijk is private panden te huren.
- Slechts indien bestaande panden geen soelaas bieden, vormen uitbreiding, nieuwbouw en/of renovatie een optie.
- Een toetsing op noodzakelijkheid, levensvatbaarheid en levensduur van de betreffende accommodatie gaat vooraf aan iedere investering in onderhoud, uitbreiding of renovatie. Het wel of niet plegen van een investering is derhalve in belangrijke mate afhankelijk van de resterende levensduur waarvoor de accommodatie nog in gebruik is.

Voorstel 3

Aanhouden, tenzij

	Maatschappelijk relevant	Maatschappelijk niet relevant
Rendabel / courant object	INSTANDHOUDEN	VERKOPEN
Onrendabel / incourant object	OPTIMALISEREN	HERONTWIKKELEN

Voorstel 4

Primaat bij eigen panden

Daar waar accommodaties momenteel bij private partners worden gehuurd voor het huisvesten van maatschappelijke activiteiten, wordt bezien of het van toegevoegde waarde is deze activiteiten naar gemeentelijke gebouwen te halen, teneinde de exploitatie van de panden te verbeteren. Uiteraard moet dit wel 'vanuit de inhoud' verantwoord zijn. Het liefst wordt gezocht naar activiteiten die elkaar functioneel kunnen versterken.

Voorstel 5

Actief leegstandsbeleid

Een goede bezetting van accommodaties is doorgaans een belangrijke graadmeter voor het gezond kunnen exploiteren van accommodaties. De volgende richtlijnen zijn gericht op een gezonde bezetting van de maatschappelijke accommodaties:

- *Bezetting scholen:* Voor onderwijs gelden de normeringen zoals opgenomen in de gemeentelijke huisvestingsverordening.
- *Bezetting binnensport:* Hiervoor gaan we uit van een richtlijn (ervaringscijfer ICS) van een minimale bezetting van 70%, uitgaande van 68 uren per week en 40 weken per jaar.
- *Bezetting welzijn:* Hiervoor gaan we als richtlijn (ervaringscijfer ICS) uit van een minimale bezetting van 50%, uitgaande van dezelfde basisnorm als hierboven bij binnensport staat opgenomen.

Waar de minimale bezetting niet wordt behaald, voeren maatschappelijke partners – geholpen door de gemeente- een ‘actief leegstandsbeleid’ teneinde de bezetting te verhogen. Mogelijke maatregelen zijn gelegen in bijvoorbeeld:

- Binnenhalen van extra maatschappelijke activiteiten
- Binnenhalen van extra commerciële activiteiten
- Clustering en afstoting gebouwen
- Sloop van delen van de huisvesting

Voorstel 6

Duurzaamheid

- Voor nieuwe accommodaties wordt vanzelfsprekend uitgegaan van de meest actuele duurzaamheidseisen die worden gesteld vanuit het Bouwbesluit. Tevens geldt voor nieuwe accommodaties dat de haalbaarheid van investeringen in aanvullende duurzaamheidsmaatregelen onderzocht wordt. Het duurzaamheidsbeleid van de gemeente Lochem wordt hierbij gehanteerd.
- Voor bestaande maatschappelijke accommodaties is het technisch en financieel niet of nauwelijks mogelijk om volledig te voldoen aan de meest actuele richtlijnen, aangezien deze zijn gerealiseerd in een tijd dat andere richtlijnen en eisen van toepassing waren. In geval van uitvoering van groot onderhoud wordt beoogd deze zoveel mogelijk duurzaam te laten plaatsvinden. Hierbij kan gedacht worden aan de vervanging van enkelglas door dubbelglas of het aanbrengen van isolerende dakbedekking.

Voorstel 7

Ondernemerschap

Om de afhankelijkheid van gemeentelijke subsidies te reduceren, is het gewenst om bij maatschappelijke accommodaties *met commerciële potentie*, tot ontplooiing van ondernemerschap te komen. Dit stelt eisen aan de wijze waarop de relatie tussen gemeente en deze instellingen wordt vormgegeven. Partijen moeten immers wel de ruimte krijgen op grond van bijvoorbeeld vergunningen om ook daadwerkelijk als ondernemer op te treden. Daarnaast is het zaak om via bijvoorbeeld subsidiecontracten afspraken te maken over de voorwaarden van ondernemerschap en de wijze waarop eventuele revenuen verdeeld worden. Tot slot is het zaak om ondernemerschap bij maatschappelijke partijen goed af te stemmen met de lokale horeca, om hier geen oneerlijke concurrentie te bewerkstelligen.

C. Organisatie

Voorstel 8

Taken en verantwoordelijkheden

Eigendom, beheer, onderhoud en exploitatie zijn divers geregeld, met in wisselende mate een rol van de gemeente Lochem versus het maatschappelijk veld. Deze situatie is veelal historisch zo gegroeid en is niet eenduidig en transparant.

Naar de toekomst toe stellen wij voor te streven naar meer uniformiteit, met het oog op gelijkheid richting partijen en efficiëntie in de uitvoering van taken (grotere volumes). Wat betreft de positionering van vastgoedtaken stellen wij het volgende voor (zie volgende pagina):

- Waar de gemeente *geen kerntaak* heeft aangaande de activiteiten, adviseren wij alle vastgoedrollen neer te leggen bij het maatschappelijk veld. In principe investeert de gemeente ook niet in deze private eigendommen.
- Waar de gemeente *wel een kerntaak* heeft, komen beheer en exploitatie in principe zoveel mogelijk bij het maatschappelijk veld te liggen, aangezien dit raakt aan de dagelijkse bedrijfsvoering. Eigendom, groot onderhoud en vernieuwing blijven in principe bij de gemeente liggen, als faciliteerder van maatschappelijke activiteiten.
- Indien uitdrukkelijke kansen in de markt aanwezig zijn om tot verantwoordelijke overdracht van eigendom, groot onderhoud en vernieuwing te komen, kan dit worden overwogen. Dit mag niet ten koste gaan van de maatschappelijke activiteiten en financieel moet er sprake zijn van een gelijkblijvende of betere situatie.

Vastgoedrol	Geen kerntaak	Wel kerntaak
Eigendom	Privaat	Gemeente, tenzij
Groot onderhoud	Privaat	Gemeente, tenzij
Vernieuwing	Privaat	Gemeente
Beheer en exploitatie	Privaat	Instellingen, tenzij

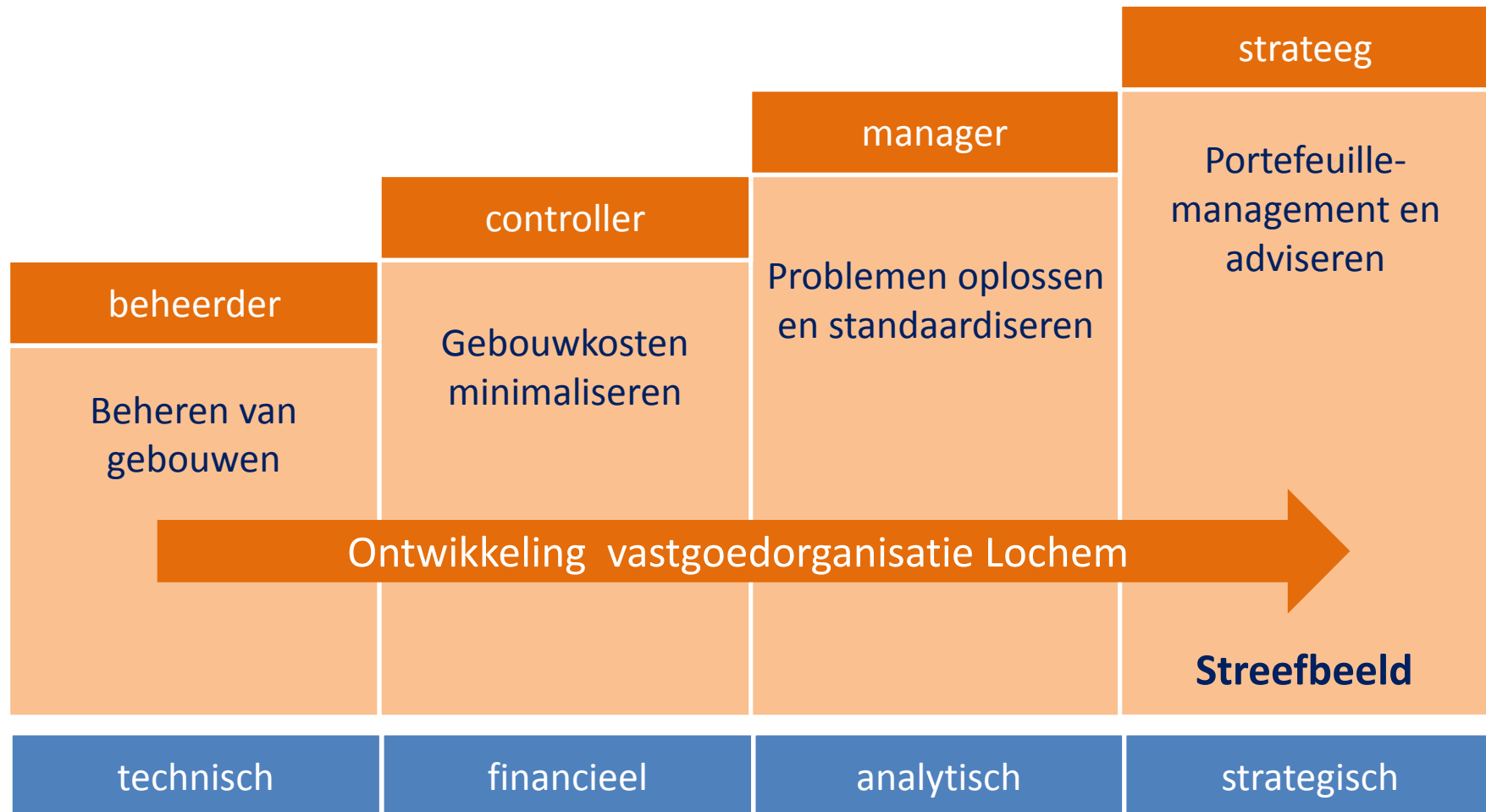
Voorstel 9

Doorontwikkelen vastgoedorganisatie

Op de volgende pagina is een aantal stadia aangegeven waarin gemeenten zich kunnen bevinden aangaande hun omgang met maatschappelijk vastgoed. De focus van de gemeente Lochem lag de afgelopen jaren, net als veel andere gemeenten, primair op het beheren van gebouwen. Inmiddels is de gemeente bezig een omslag te maken om tot maatschappelijke en financiële optimalisering te kunnen komen. Wij adviseren de komende jaren deze professionaliseringslag door te zetten in de richting van een strategische vastgoedorganisatie. Hiervoor is geen reorganisatie noodzakelijk. Wel is het zaak te komen tot:

- Centraliseren van vastgoedinformatie via een registratiesysteem (in ontwikkeling)
- Centraliseren van vastgoeddeskundigheid (reeds gerealiseerd)
- Ontwikkelen van een visie op maatschappelijk vastgoed (in ontwikkeling)

Door het inzetten van het voorliggende accommodatiebeleid wordt in feite al verdere invulling gegeven aan deze professionaliseringslag, met de opmerking dat accommodatiebeleid in feite een structureel onderdeel van de gemeentelijke beleidsvoering dient te worden: van 'foto' naar 'film'.



Voorstel 10

Kostprijzen per accommodatie

Momenteel zijn de kosten van instandhouding en exploitatie van een individuele accommodatie binnen de gemeente Lochem niet exact bekend of zijn de gegevens verspreid binnen de gemeentelijke organisaties. Om meerdere redenen adviseren wij in de toekomst de kostprijzen van accommodaties centraal inzichtelijk te maken:

- Beleidsmatige afwegingen kunnen op grond van transparante gegevens worden gemaakt.
- Inzicht levert informatie op om te kunnen sturen op de kosten en de opbrengsten.
- Kostprijzen vormen een basis voor de bepaling van huurtarieven richting gebruikers.

D. Financiën

Voorstel 11

Investeringsbehoefte

Net als de meeste gemeenten in Nederland reserveert Lochem niet standaard voor de vernieuwing van haar maatschappelijk vastgoed. Er zijn met andere woorden geen 'spaarpotjes' om de panden te renoveren of nieuw te bouwen indien dit noodzakelijk is.

Daarom is het zaak om via de uitvoeringsplannen een beeld te vormen van welke investeringen in de gebouwen eraan zitten te komen, zodat tijdig via de begroting middelen gereserveerd kunnen worden om de vernieuwing toch mogelijk te maken. Uiteraard dient te allen tijde te worden gezien of de investering gerechtvaardigd is vanuit het oogpunt van toekomstbestendigheid en exploitatie.

Voorstel 12

Bezuinigingen

In de op te stellen uitvoeringsplannen voor onderwijs en opvang, sport, welzijn en cultuur, worden voorstellen tot financiële optimalisering gedaan. Hierbij kan worden gedacht aan maatregelen in de sfeer van:

- Heroverwegen projecten.
- Optimaliseren bezetting.
- Reductie gebouwen.
- Concentreren op eigen panden.
- Optimalisering huurcontracten.
- Optimaliseren exploitatie en beheer.

Voorstel 13

Sluitend model

Binnen de op te stellen uitvoeringsplannen voor onderwijs en voorschool, sport, welzijn en cultuur wordt zoveel als mogelijk gestreefd naar budgetneutraliteit. Dit impliceert dat de investeringen in de vernieuwing (renovatie, uitbreiding, nieuwbouw) zoveel als mogelijk (als het verantwoord is) worden gefinancierd met de besparingen die zijn behaald.





Hoofdstuk 6

Uitvoerings- plannen

ICSadviseurs

Uitvoeringsplannen

- Momenteel is al een start gemaakt aan het opstellen van vier uitvoeringsplannen voor de korte en middellange termijn:
 - ✓ Uitvoeringsplan onderwijs en voorschool
 - ✓ Uitvoeringsplan welzijn
 - ✓ Uitvoeringsplan cultuur
 - ✓ Uitvoeringsplan sport
- De vier uitvoeringsplannen worden opgesteld met inachtneming van de uitgangspunten zoals die zijn geformuleerd binnen het inhoudelijk beleid, het accommodatiebeleid, de maatschappelijke carrousel en de toekomstvisie 2030.
- De uitvoeringsplannen worden opgesteld in samenspraak met maatschappelijke stakeholders.
- Binnen de uitvoeringsplannen gaat uitdrukkelijke aandacht uit naar de samenhang binnen en tussen kernen en de samenhang tussen de verschillende uitvoeringsplannen.
- Wij adviseren de vier uitvoeringsplannen in relatie met elkaar bezien en indien mogelijk gelijktijdig te behandelen in de gemeenteraad.

Indicatieve opzet uitvoeringsplannen

Hoofdstuk 1	Introductie
Hoofdstuk 2	Facts & Figures
Hoofdstuk 3	Visie op inhoud en accommodaties
Hoofdstuk 4	Toekomstscenario's maatschappelijke optimalisering
Hoofdstuk 5	Toekomstscenario's financiële optimalisering
Hoofdstuk 6	Voorkeursscenario's
Hoofdstuk 7	Faseringsplan
Hoofdstuk 8	Financiële consequenties

Mogelijke optimaliseringen

Hieronder staat voor de verschillende beleidssectoren opgenomen welke financiële optimalisieringsmogelijkheden er mogelijk aanwezig zijn. Deze mogelijkheden worden nader onderzocht in de op te stellen uitvoeringsplannen. Het betreffen dus puur en alleen voorbeelden en is niet bedoeld als een uitputtende opsomming.

Mogelijkheden onderwijs en voorschool

- Krimpperspectief onderwijs.
- Fysieke koppeling scholen.
- Fysieke koppelingen onderwijs en voorschool.

Mogelijkheden welzijn, cultuur, zorg

- Instandhouding van ontmoetingspunten binnen de kernen.
- Transparantie van huurtarieven en –subsidies in relatie tot commercieel vermogen van voorzieningen.
- Bezettingsanalyse met optimaliseringsvoorstellen.

Mogelijkheden binnensport

- Bezettingsanalyse met eventuele mogelijkheden tot centraliseren van binnensport.
- Commerciële optimalisering in relatie tot subsidies.

Mogelijkheden buitensport

- Verbredingsmogelijkheden 'van kantine naar dorpshuis'.
- Privatisering taken richting buitensportverenigingen.

Mogelijkheden zwembaden

- Toekomstperspectief buitenbaden.
- Onderzoek naar exploitatiemodellen binnen- en buitenbaden.



Maatschappelijke accommodaties
gemeente Lochem

Moderniseren of Conserveren?

ICSadviseurs