



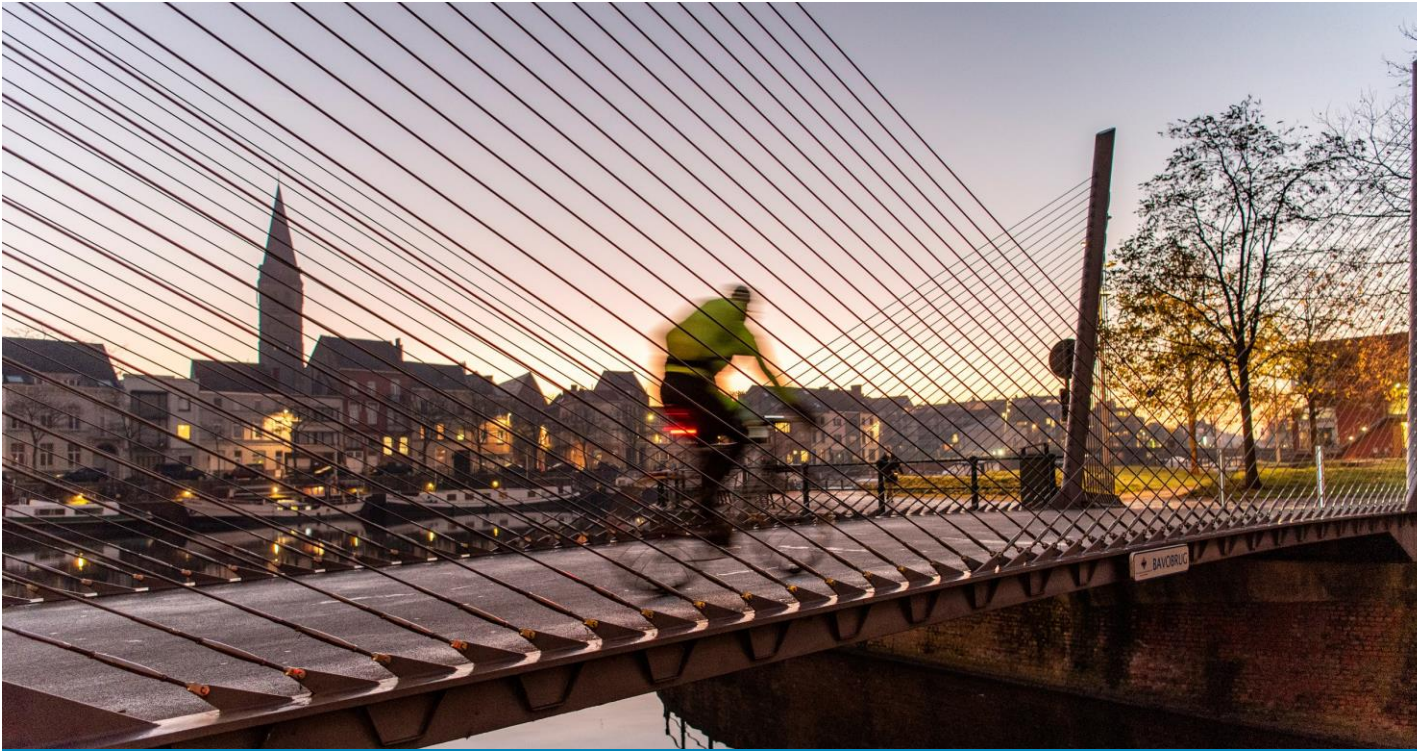
In deze bundel kan u de voor openbaarmaking vatbare dossierstukken bij de volgende agendapunten vinden:

**294 2024\_CBS\_06737 - Nota Vastgoedvisie 2024-2050 - Goedkeuring**

**2024\_CBS\_06737 - Nota Vastgoedvisie 2024-2050 - Goedkeuring**

**Openbare bijlage(n):**

- Vastgoedvisie 2024-2050



# Vastgoedvisie 2024-2050

---

# Inhoudsopgave

<b>1. Waarom deze visie?</b>	<b>3</b>
<b>2. Missie: vastgoed voor maatschappelijke meerwaarde</b>	<b>4</b>
<b>3. Vier grote ambities</b>	<b>5</b>
3.1. Nabij & toegankelijk	6
3.2. Meervoudig en efficiënt ruimtegebruik	7
3.3. Kwalitatief en toekomstbestendig	9
3.4. Betaalbaar en haalbaar	11

# 1. Waarom deze visie?

Ons vastgoed staat voor een reeks uitdagingen, en die zullen aan belang winnen in de toekomst. Schaarse middelen, zowel financieel als ruimtelijk, maken het noodzakelijk om steeds efficiënter te werk te gaan. Deze visie kiest ervoor om de uitdagingen in rekening te brengen en er een antwoord op te bieden.

Deze visie werd gemaakt voor en door Groep Gent (stad Gent, OCMW Gent, Sogent). Ze is bedoeld als een kompas richting 2050 en moet ertoe leiden dat:

- > we met de beschikbare vastgoedmiddelen ook in de toekomst onze maatschappelijke doelstellingen kunnen verwezenlijken;
- > vraag naar en aanbod van vastgoed beter op elkaar afgestemd zijn;
- > we met alle partners binnen Groep Gent in dezelfde richting werken en beslissen;
- > de kwaliteit gewaarborgd is: van het vastgoed, van ons beheer, van onze beslissingen.

Deze visie gaat niet in op specifieke gebouwen, sites of projecten. De principes in deze visie gelden ook voor het OCMW-patrimonium, uiteraard binnen de wettelijke bepalingen die specifiek van toepassing zijn op dit patrimonium<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Middelen verkregen uit OCMW-patrimonium moeten waardevast geherinvesteerd worden in functie van de sociale missie in Gent (dienstverlening aanbieden die iedereen in de mogelijkheid moet stellen om een menswaardig leven te leiden).

## 2. Missie: vastgoed voor maatschappelijke meerwaarde

Stadsgebouwen en -gronden zijn divers en hebben een rijke geschiedenis. Ze drukken fysiek hun stempel en bepalen mee het beeld en het imago van Gent.

Naast de duidelijke **economische waarde** heeft ons vastgoed ook een **sociale functie**. Stadsgebouwen en -gronden zijn een ontmoetingsplek waar Gentenaars en Gentgebruikers mekaar treffen. Ze vormen het uitzicht van een stad en bepalen hoe Gentenaars hun wijk beleven.

Ons vastgoed heeft ook een **beleidswaarde**. De stadsgebouwen en -gronden helpen een groot aantal beleidsdoelstellingen realiseren. De Groep Gent ontplooit er tal van activiteiten en middelen. Door hun nabijheid brengen we de Stad bij de Gentenaars en verhogen we hun betrokkenheid bij het beleid.

Het gaat, kortom, om meer dan vastgoedobjecten: ze genereren een **maatschappelijke meerwaarde**. De vastgoedmissie bestaat erin om die maatschappelijke meerwaarde mogelijk te maken. Vastgoedobjecten zijn investeringen om te bouwen aan een levendige en leefbare stad.

### 3. Vier grote ambities

Gent groeit. We hebben veel jonge inwoners, maar tegelijk zal ook de vergrijzing in onze stad toenemen, met een kleiner aandeel Gentenaars op actieve leeftijd. Een stijgende diversiteit en een toenemende socio-economische ongelijkheid tussen mensen heeft als gevolg dat de noden van Gentenaars (en Gentgebruikers) veranderen. Er is bijvoorbeeld meer nood aan ontmoeting, er zijn meer zorgnoden, en er is nood aan meer ondersteuning voor kansarme inwoners. Deze groei vraagt om een zorgvuldig evenwicht tussen woningen en economische en maatschappelijke voorzieningen.

Beleidsbeslissingen worden meer en meer kritisch benaderd door burgers en gebruikers, waardoor een rationele en professionele benadering in belang toeneemt. Daarnaast zal ook de impact van de klimaatverandering een steeds grotere rol spelen. Tegen 2050 moeten al onze gebouwen klimaatneutraal zijn.

Al deze trends leiden tot een toegenomen druk op vastgoed: de vraag naar (gemeenschaps-)ruimte en ook de kost per m<sup>2</sup> zullen stijgen.

De volgende vier grote ambities moeten ons helpen om de maatschappelijke meerwaarde van ons stedelijk vastgoed te (blijven) maximaliseren:

1. Onze voorzieningen zijn **nabij & integraal toegankelijk** voor alle Gentenaars en Gentgebruikers.
2. Door **meervoudig & efficiënt ruimtegebruik** kunnen we zoveel mogelijk ruimtevragen koppelen aan ons vastgoedaanbod.
3. Een **kwalitatief & toekomstbestendig** vastgoed garandeert een maximaal gebruik.
4. Een **betaalbare & haalbare vastgoedportefeuille** laat ons toe om zorg te blijven dragen voor datgene dat Gent Gent maakt.

## 3.1. Nabij & integraal toegankelijk

### Waarom deze ambitie?

De komende 25 jaar zal de stadscontext danig veranderen. Het aantal inwoners en gebruikers van Gent zal stijgen en diverser worden, waardoor de stad groeit. Bovendien verkleint de actieradius van een deel van de (vergrijzende) Gentenaars.

### NABIJ

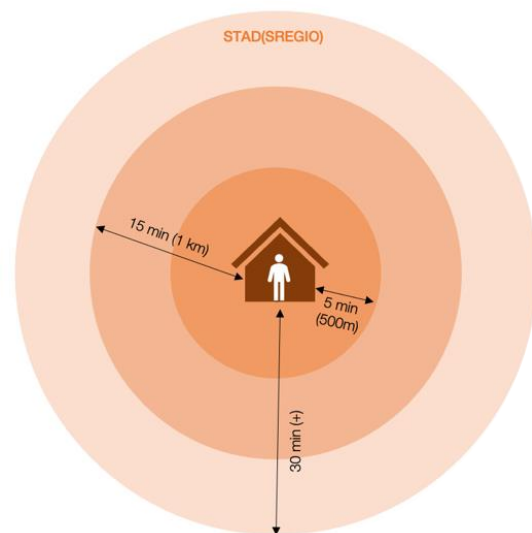
#### Wat betekent het?

Voldoende nabij betekent dat, afhankelijk van de nood waarover het gaat, sommige voorzieningen dichterbij voorzien worden dan andere. Hierbij wordt rekening gehouden met de nood aan meer fijnmazige contactpunten voor sommige beleidsdoelen.

Niveaus waarop voorzieningen nodig kunnen zijn vanuit de gebruiker

Maximale wandelafstand van voorzieningen, gerekend vanaf de woning of bouwblok:

- 2 min (188m)
- 5 minuten wandelen (500m)
- 15 minuten wandelen (1km)
- verder in de stad(sregio)



#### Vertrekpunten voor de strategie

1. Gent wordt een '15-minutenstad': een stad waar de nodige basisvoorzieningen voor iedereen binnen hun 15-minuten-schil (1 km) aanwezig zijn.
2. Deze voorzieningen clusteren we waardoor een multi-centrale stad ontstaat. In een cluster zijn verschillende voorzieningen bij elkaar in de buurt: in één gebouw, op één site of in dezelfde straat. Welke voorzieningen op elk niveau nodig zijn, wordt bepaald per beleidsdomein. Voor de clusters en de voorzieningen op stads(regio)niveau wijzen we specifiek stedelijk vastgoed toe.
3. We clusteren bij voorkeur op strategische locaties. Hierbij houden we rekening met de aanwezigheid van bestaande strategische knooppunten<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Zie ook *Ruimte Voor Gent*

## INTEGRAAL TOEGANKELIJK

### Wat betekent het?

We zetten zoveel mogelijk in op een integrale toegankelijke leefomgeving en dienstverlening zonder fysieke en psychologische obstakels. Dit omvat:

- > **Bruikbaarheid:** De mate waarin het aanbod aan de behoeften voldoet, ook van specifieke doelgroepen.
- > **Beschikbaarheid:** De mate waarin het aanbod gemakkelijk beschikbaar is en waarin er administratieve en andere drempels zijn zoals wachtlijsten. Het begrip verwijst ook naar de inspanningen om de vraag te ontrafelen en latente vragen aan bod te laten komen.
- > **Betaalbaarheid:** De mate waarin de prijs voor het aanbod een drempel vormt, eventueel ook de 'psychologische kostprijs' of de inspanningen die de gebruiker moet leveren om van het aanbod gebruik te maken.
- > **Bereikbaarheid:** De mate waarin het aanbod fysiek, ruimtelijk en in de tijd toegankelijk is. Daarbij hanteren we het STOP-principe met eerst aandacht voor stappers, trappers, openbaar vervoer en dan personenwagens.
- > **Bekendheid:** De mate waarin het aanbod bekend is bij de doelgroep.
- > **Begrijpbaarheid:** De mate waarin informatie over het aanbod begrijpelijk is, zodat de potentiële gebruiker kan beoordelen of het aanbod voor hem of haar bestemd is en de mate waarin er in de hulp- en dienstverlening zelf begrijpelijk gecommuniceerd wordt.
- > **Betrouwbaarheid:** De mate waarin de dienstverlener en zijn aanbod als betrouwbaar wordt gepercipieerd door de (potentiële) gebruiker. Dit heeft invloed op de mate waarin er mentale drempels (zoals angst door vooroordelen) bestaan.

## 3.2. Meervoudig en efficiënt ruimtegebruik

### Waarom deze ambitie?

Groep Gent bezit divers vastgoed. Deze diverse portefeuille laat toe om op maat van heel diverse ruimtevragen ingezet te worden. De maatschappelijke vraag zal echter steeds groter zijn dan ons vastgoedaanbod. Daarom willen we elke m<sup>2</sup> stedelijk vastgoed zo efficiënt mogelijk inzetten.

## MEERVOUDIG RUIMTEGEBRUIK

### Wat betekent het?

Waar mogelijk kiezen we voor meervoudig ruimtegebruik. Gebouwen delen kan tegemoetkomen aan de nood om onze gebouwen maximaal te gebruiken én meerwaarde te creëren.

Meervoudig ruimtegebruik kunnen we bewerkstelligen op verschillende manieren:

1. Door actief op zoek te gaan naar synergiën tussen gebruikers om zo **meerdere functies** en gebruikers in één gebouw of zelfs in gedeelde lokalen te huisvesten
2. Door een gebouw **zo veel mogelijk te gebruiken in de tijd** (multigebruik), bv. overdag schoolwerking en 's avonds buurtwerking.
3. Door niet alleen in te zetten op permanent gebruik, maar sommige gebouwen of zalen voor te behouden voor meervoudig occasioneel gebruik

Die kruisbestuiving kan ook verbindend werken en mensen of organisaties samenbrengen. Tegelijk houden we rekening met bepaalde behoeften die in het gedrang komen bij gedeeld gebruik, bv. meisjeswerking, hulpverlening, ....

Als gebruiker staan we ook steeds open om bij andere overheden, middenveld & markt in meervoudig gebruik te stappen voor bepaalde noden (bv partnerships met bedrijven of andere overheden).

## EFFICIËNT RUIMTEGEBRUIK

### Wat betekent het?

Het gebruik waaraan een gebouw invulling kan geven moet mee kunnen evolueren met maatschappelijke veranderingen. Zowel bij ontwerp, grondige renovatie als inrichting van gebouwen streven we daarom steeds een zo **wendbaar** mogelijke inzet na, binnen de grenzen van het **DNA van dat gebouw**. Als publieke bouwheer en opdrachtgever nemen we een voorbeeldrol op wat betreft kwaliteit en respect voor DNA. We durven daarbij innoveren en laten ons graag uitdagen.

Maar ook aan de kant van de gebruiker gaan we na of de ruimtevraag wel proportioneel is met de functie. RuimtevrAGEN kunnen soms erg verkleind worden door eerst de werkorganisatie te herdenken: flexwerken, gedeelde ruimtes, efficiënte opslag...

### 3.3. Kwalitatief en toekomstbestendig

#### Waarom deze ambitie?

Doorheen de tijd neemt de kwaliteit van gebouwen af. De verwachtingen en de eisen die aan een gebouw worden gesteld nemen dan weer toe met de tijd, ook op het vlak van klimaat. Hoe kwalitatiever en duurzamer ons vastgoed, hoe beter en langer het kan worden ingezet als middel om beleid te maken.

#### KWALITATIEF

#### Wat betekent het?

Via cyclisch onderhoud wordt het vastgoed telkens opnieuw in een **goede conditie** gebracht en wordt ervoor gezorgd dat er niet onder een kritische ondergrens gegaan wordt. Van elk gebouwelement wordt daarom een conditiescore bepaald en wordt het eventuele risico in kaart gebracht.

Om ervoor te zorgen dat het authentieke karakter van Gent behouden blijft, hebben we bijzondere zorg voor de gebouwen die hier bepalend in zijn: **de erfgoedparels van de stad**. Ook indien deze niet onmiddellijk inzetbaar zijn, blijven ze van historisch en strategisch belang.

We volgen daarenboven op aan welke **wet- en regelgeving** het patrimonium vandaag én in de toekomst moet voldoen. We monitoren de wettelijke conformiteit en we voeren de nodige ingrepen uit. Bij nieuw ingevoerde wet- en regelgeving zetten we een traject op om er tijdig aan te voldoen.

Op basis hiervan werken we per gebouw een **meerjarenonderhoudsplan** uit met een perspectief van 20 jaar, waarin we een overzicht geven van de kosten en de investeringen welke nodig zijn om hieraan tegemoet te komen. Om nutteloze investeringen te vermijden, stemmen we nieuwbouw-, renovatie- en onderhoudsinvesteringen af op gekende, toekomstige wet- en regelgeving.

Via de conditiestaatmetingen krijgen we ook een goed zicht op de timing van het **natuurlijke renovatiemoment** van een gebouw. Dit is het moment dat de normale onderhoudsinspanningen niet meer afdoende zijn om de kwaliteit van het gebouw op het gewenste niveau te houden. Dit kan zijn na de afschrijvingsperiode van het gebouw, maar kan ook het gevolg zijn van politieke keuzes of ontwikkelingen in de samenleving. Het natuurlijke renovatiemoment kan worden aangegrepen om ook een ingrijpende energetische renovatie te realiseren of bijvoorbeeld af te wegen of (ver)nieuwbouw een betere optie is.

## TOEKOMSTBESTENDIG

### Wat betekent het?

De klimaatverandering, omwille van de uitstoot van broeikasgassen, vormt een bedreiging en zorgt voor meer natuurrampen. We nemen als publieke gebouwbeheerder en bouwheer een voorbeeldrol op in hoe we met het patrimonium omgaan met de klimaatverandering en rollen plannen uit om ons volledig patrimonium tijdig klaar te hebben.

Tegen 2030 is het vastgoed klimaatadaptief en dus voorzien op mogelijke wateroverlast, droogte en het hitte-eilandeffect als gevolg van de klimaatopwarming. Op die manier houden we het comfortverlies voor gebruikers en het gevaar dat ze lopen bij weersextremen onder controle is. Tegen 2050 is het vastgoed klimaatneutraal en draagt het dus niet meer bij aan verdere klimaatopwarming. Het stedelijk vastgoed heeft dan een lage energievraag en heeft geen fossiele brandstoffen meer nodig om die lage energievraag in te vullen.



## 3.4. Betaalbaar en haalbaar

### Waarom deze ambitie?

We willen een kwalitatieve en bereikbare dienstverlening aan de Gentenaars bezorgen door onder meer kwalitatief en goed onderhouden vastgoed in te zetten. Dit is echter geen kosteloos middel en we dienen verantwoord met de beperkte financiële middelen en het stedelijk vastgoed om te gaan. We willen de nood om meer te doen met de beschikbare middelen en het stadspatrimonium zo efficiënt mogelijke inzetten kunnen beantwoorden. Dit naast de verwachting van de burger en onze beleidspartners om het vastgoed betaalbaar ter beschikking te stellen.

### KOSTENDEKKENDE GEBRUIKSVERGOEDINGEN

#### Wat betekent het?

Aan het gebruik en bezit van vastgoed zijn volgende kosten verbonden:

- Investeringskosten (vb renovatie, kwaliteit, aankoop, ..)
- Gebruikskosten (vb EGW, ...)
- Onderhoud (vb vervanging van ketels)
- Financieringskosten (vb rentelast, ...)

De hoogte van die kosten worden bepaald door het type gebruik en door de staat van het gebouw. Uiteraard willen we geen munt slaan uit maatschappelijk ingezet vastgoed, maar de kosten moeten wel gekend en gedragen zijn. Door een eerlijke **kostendekkende gebruiksbijdrage of huur** aan te rekenen creëren we **kostenbewustzijn**, maar ook **(mede)zeggenschap** bij alle gebruikers, zowel diensten van Groep Gent of derden. Die middelen moeten uiteraard ook voorzien worden. Hierbij kan het dat huurders bepaalde taken opnemen in het beheer of onderhoud van het gebouw in plaats van de financiële kost ervan te dragen.

De administratieve last wordt daarbij zo veel mogelijk beperkt en gebeurt maximaal achter de schermen, zodat gebruik maken van vastgoed van de stad laagdrempelig is voor alle partijen. De marktwaarde, de kostendekkende waarde en de eventuele financiële ondersteuning ten aanzien van de huurder (subsidie) zijn altijd gekend en **transparant** voor alle partijen. Zo creëren we bewustwording over de waarde van ons vastgoed.

### Wat betekent het?

Om de kostendekkende ambitie te realiseren en tegelijk maximaal maatschappelijk rendement te verwezenlijken, zullen we onze vastgoedportefeuille moeten optimaliseren. We maken slimme keuzes omtrent **aankoop, (ver)huur en verkoop** op basis van:

1. Screening van de actuele situatie van ons vastgoed
2. Grootte van de maatschappelijke meerwaarde tegenover de financiële kost
3. Strategische overwegingen op basis van visie per beleidsdomeinen
4. Aankopen op basis van strategische ligging

Bij elke vastgoedbeslissing, wordt vooraf de volledige **financiële impact** in kaart gebracht, zowel op korte als lange termijn. Deze zgn. total cost of ownership omvat ook gevolggkosten, beheer, opportunitetskosten, en de financieringsmogelijkheden en -last.

Bij **herinzet of vervreemding** van patrimonium doorloopt het vastgoed **een cascade**<sup>3</sup>. Vastgoed dat niet onmiddellijk inzetbaar is voor een maatschappelijke bestemming (gebouwen en gronden), maar wel in de toekomst de beleidsdoelen kan dienen en waar we ontwikkelingspotentieel zien, schuwen we het rendement niet. Financieel rendement (d.m.v. verhuren aan marktwaarde, erfpachten, verkopen) kan ervoor zorgen dat we opnieuw **waardevast** kunnen investeren in vastgoed en grond en bijdragen aan een kostendekkende vastgoedportefeuille.

We maken enkel **aankoopbeslissingen** voor vastgoed op basis van een onderbouwde aankoopstrategie. Vooraleer een pand aangekocht wordt, moet het strategische potentieel onderbouwd worden in het kader van (lange termijn) doelen of noden. Daarnaast dienen de nodige middelen (total cost of ownership) te worden gebudgetteerd. Enkel een opportunitesaankoop (een strategisch interessant gebouw of grond) is mogelijk los van een concrete invulling.

Als een aankoop niet mogelijk is omwille van diverse redenen (financieel niet verantwoord, beschikbaarheid, duurtijd, complexiteit, ...), maar er wel een verantwoorde nood is die niet kan worden ingevuld met beschikbaar stedelijk vastgoed, bekijken we of vastgoed in huur kan worden genomen.

<sup>3</sup> e-besluit cascade: 2024\_VB\_00293 Principes rond herbestemmen of afstoten van gemeentelijk vastgoed

## MAXIMALE GRONDPOSITIE

### Wat betekent het?

We hanteren als basisprincipe dat het patrimonium **maximaal in eigendom** gehouden wordt zolang dit **inhoudelijk en financieel haalbaar is** in verhouding tot de doelstellingen en de middelen van het bestuur.

**De waardevastheid** van patrimonium moet immers behouden blijven om de stedelijke missie ook op lange termijn te kunnen verwezenlijken. Dit betekent niet dat we geen patrimonium kunnen verkopen, wel dat we met verkoop van patrimonium maximaal andere grond of strategisch gelegen patrimonium in Gent verwerven of vastgoedprojecten zullen financieren<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> *Het passief patrimonium van het OCMW Gent dat buiten Gent is gelegen wordt beheerd volgens de eerder door de gemeenteraad goedgekeurde principes. Deze principes zijn in verregaande mate gelijklopend maar vallen strikt genomen buiten scope van deze principes*

