

Interne evaluatie tijdelijke sluiting Vlampijpateliers (VGU)



1 juli 2022

5.1,2E

&

5.1,2E

5.1,2E



Gemeente Utrecht

Interne evaluatie Vastgoedorganisatie Utrecht

Opzet evaluatie

Doelstelling: Een evaluatie van de situatie die heeft geleid tot de sluiting van de Vlampijpstraat 50, inclusief functioneren risico afwegingen, 'opschakeling' en calamiteitenprocedure. Met deze evaluatie en bijbehorende aanbevelingen wordt bijgedragen aan het verbeteren van processen binnen de vastgoedorganisatie.

Methode: Aan de hand van archiefstukken, interviews, twee groepsgesprekken en onze waarnemingen hebben wij deze evaluatie opgesteld. De 14 interviews hebben we afgenomen met 17 personen: VGU & Cultuur van de Gemeente Utrecht, DePlaatsmaker en Spie (inspecteur electra). Na presentatie van de eerste bevindingen in de staf hebben we ook wethouder Eerenberg gesproken.

Projectresultaat: Een feitenrelaas die beschrijft wat er is voorgevallen (met een samenvatting in deze presentatie). Een analyse van processen en afspraken inclusief hoe deze in de praktijk gefunctioneerd hebben (inclusief functioneren van het calamiteitenteam). Aanbevelingen hoe een calamiteit als deze te voorkomen in de nabije toekomst en welke lessen hieruit geleerd kunnen worden.

Opvolging: De presentatie evaluatie aan VGU MT-leden en betrokken teammanagers 03-05-'22. Bespreking in Staf 10-05-'22. Bijeenkomst met betrokkenen en geïnterviewden met presentatie evaluatie. Sessie met MT en betrokken managers voor plan van aanpak voor opvolging selectie van aanbevelingen.



Feitenrelaas (samenvatting)

Jaar	Feit
Circa 2000	Strategische aankoop Vlampijpstraat 50 ten behoeve van een ontsluitingsweg.
2001-2006	Tijdelijk gebruik tot voorziene sloop voor vijf jaar aan stichting P.A.N. (voorloper DePlaatsmaker)
2006-2011	Nieuw huurcontract met stichting P.A.N.. Bijdrage achterstallig onderhoud is voor de huurder. Looptijd tot 21 juli 2011.
	Gemeenteraad: ontsluitingsweg niet meer aan de orde
2010	Bouwkundig onderzoek Adviesburo Fontein in opdracht van afdeling Vastgoed. Algehele staat van onderhoud in kaart gebracht en doorkijk geven komende 10 jaar. Diverse lichte gebreken geconstateerd inclusief verzakking metselwerkwand.
2012	Gesprekken over renovatieplannen tussen Gemeente en stichting Sophia.
Jan 2016	NEN3140 keuring (steekproefsgewijs). Aantal elektrotechnische installaties voldoen gedeeltelijk niet. In rapport alleen C2 en C3 meldingen opgenomen.
2016	Dossier Vlampijpstraat 50 over van portefeuille RO naar Cultuur.
2017-2018	Renovatieplannen verder uitgewerkt.
Jan 2019	Fuseren stichting Sophia en SWK Kunsthuisvesting Utrecht tot stichting DePlaatsmaker.
Mei 2019	Collegebesluit toekomst Vlampijpateliers: renovatie tbv ateliers kunstenaars.
September 2020	Juridisch advies status huurcontract. Conclusie; afspraken over beheer/onderhoud van pand zijn onduidelijk.

Jaar	Feit
Oktober 2021	Aankondiging NEN keuring door inspectiebureau Spie bij DePlaatsmaker.
Maandag 25 oktober 2021	Start NEN1010 keuring door inspecteur Spie in opdracht van Technisch beheer.
Donderdag 4 november 2021	Huurder ontzegt inspecteur toegang tot pand omdat pand door veilig stellen van meldingen steeds onbruikbaar wordt. Inspecteur levert sleutels in en gaat onverrichterzake naar huis. Ongeveer 40% van het pand is geïnspecteerd.
Zaterdag 6 november 2021	Inspectierapport NEN1010 van inspectie van 40% pand wordt opgeleverd.
Vrijdagmiddag 12 november 2021	MT VGU besluit om pand per 13-11 te sluiten. Uit de reguliere inspectie van de elektra, de zogeheten NEN 1010 keuring, is gebleken dat het pand op dit punt niet meer veilig is voor gebruik. De omvang van de problematiek is te groot en heeft vanuit de verantwoordelijkheid als eigenaar doen besluiten om het gebouw te sluiten. De calamiteiten procedure wordt opgestart. Gebruikers krijgen tot 15 november om spullen uit pand te halen.
Zaterdag 13 november 2021	Raadsbrief verstuurd over buitengebruik stelling.
Woensdag 17 november 2021	Tijdelijke elektra-installatie direct op meterkast aangesloten.
Vrijdag 19 november 2021	Raadsbrief Tijdelijke oplossing sluiting Vlampijpateliers verstuurd en Vlampijpateliers gaan weer open met tijdelijke elektrische voorziening.
Maandag 22 november 2021	Digitale informatiebijeenkomst met kunstenaars, Inspecteur Spie vervolgt de inspectie, aannemer met teams aanwezig om urgente meldingen direct te verhelpen.
Woensdag 24 november 2021	Afronding calamiteit en portefeuillemanager heeft gesprek met DePlaatsmaker over renovatie.

Observaties

Deel 1: Aanloop naar de calamiteit

1. Kennis en ervaring is niet geborgd

Wij hebben bij de Vlampiepateliers de volgende observaties gedaan. Naar aanleiding van de gesprekken gaan wij ervan uit dat dit mogelijk ook van toepassing is op andere panden.

- a. Veel **personele wisselingen** in de afgelopen jaren. In alle lagen veel wisselingen in personeel en mensen op tijdelijke basis ingehuurd.
- b. **Geen (warme) overdrachten** bij personele wisselingen.
- c. **Archief** is niet compleet en niet op orde.

Nieuwe medewerkers beginnen zonder (goede) informatie over hun panden.

2. Langdurige onduidelijkheid rondom Vlampijpateliers

- a. Er is **geen geldend huurcontract**. Dit is (in ieder geval) geconstateerd in 2016, 2019 en 2020 maar dat heeft niet geleid tot een nieuw contract.
- b. De afspraken rondom beheer zijn onduidelijk en **juridisch niet waterdicht**. Ook dit heeft niet geleid tot nieuwe afspraken.
- c. **Renovatie** twee keer heel dichtbij, echter te veel ambities waardoor deze is uitgesteld. Tijdelijke situatie geldt nu al meer dan 11 jaar.
- d. **Keuringen Elektra**: in 2016 is er een steekproefsgewijze keuring geweest en in 2021 heeft een uitgebreide inspectie plaatsgevonden. Onduidelijk of elektra in tussentijd is aangepast. Aantal gebreken die in 2021 zijn geconstateerd waren in 2016 ook al aanwezig.

Combinatie van langdurige onduidelijkheid over en niet doorpakken op huurcontract, beheerafspraken en aanstaande renovatie creëren omstandigheden voor calamiteit.



3. Verkokering binnen Vastgoed

- a. Er heerst een **groot verantwoordelijkheidsgevoel** en gedrevenheid vanuit ervaren belang bij individuele medewerkers
- b. **Verschillende belangen binnen Vastgoed** die niet samen komen. Technisch beheer voelt zich eindverantwoordelijk voor de veiligheid. Assetmanagement voelt zich verantwoordelijk voor én exploitatie én communicatie met huurder én veiligheid. Geen gemeenschappelijke taal en geen gedeelde visie om tot elkaar te komen.
- c. **Slechte communicatie** tussen Technisch beheer en Assetmanagement.
- d. Ook bij het **MT verkokering**.

4. ‘Roepende in de woestijn’

- a. Medewerkers geven aan zich **niet gehoord te voelen** als zij zaken rondom de Vlampijpateliers aankaarten. Er vindt geen opvolging plaats.
- b. Ook **DePlaatsmaker** heeft de slechte staat van het pand, beheer en veiligheid eerder aangekaart. Van deze zaken is alleen een dak reparatie uitgevoerd.
- c. **Escalatiepad** om dringende zaken binnen Vastgoed aan te kaarten, te versnellen of op te lossen is voor medewerkers onduidelijk en/of functioneert niet goed.
- d. **Wethouder** geeft aan dat hij graag eerder wordt aangehaakt op moeilijke dossiers, bij problemen of bij stapeling van ambities.



Observaties

Deel 2: Calamiteit en opvolging

5. Onduidelijkheid in beeldvorming, goede afhandeling calamiteit en slechte opvolging

- a. Het functioneren van calamiteitenteam en de communicatie daar omheen is als **zeer positief** ervaren door betrokken partijen en de wethouder.
- b. Geen van de betrokkenen heeft een compleet beeld van hoe de calamiteit ontstaan is en waarom het een calamiteit geworden is. Meninge(n) over de calamiteit zijn **zwart-wit**.
- c. Er is naar aanleiding van de calamiteit nog geen **uitwisseling over de calamiteit** geweest tussen betrokken partijen intern en extern. De calamiteit heeft de onderlinge relaties geen goed gedaan.
- d. DePlaatsmaker geeft aan dat zij (in tegenstelling tot tijdens de calamiteit) nu weer **moeite heeft om zaken geregeld** te krijgen en helderheid te krijgen over vervolg.



Aanbevelingen



1. Bedrijfsvoering op orde krijgen

- a. Afspraken maken over 1. **archivering** en 2. **overdragen van dossiers** bij personele wisselingen.
- b. Sturen op **geldigheid huurcontracten** en helderheid over verantwoordelijkheden huurder vs verhuurder.
- c. Bij projecten ook oog hebben voor **tijdelijke situatie** en waarborgen beheer en veiligheid tijdelijke situatie.
- d. Als eigenaar heb je een zorgplicht: extra alert zijn op panden waar het **onderhoud door de huurder** uitgevoerd wordt.



2. Het goede gesprek voeren binnen de organisatie

- a. Ga na afhandeling van een calamiteit **zo snel mogelijk met alle betrokkenen om tafel** om de situatie en de verschillende visies hierop te bespreken. Leer als groep van een calamiteit.
- b. Formuleer een heldere visie en duidelijkheid in **rollen en verantwoordelijkheden**: Breng verschillende teams samen en ga in gesprek over wie welk belang heeft vanuit zijn/haar rol en wat het gedeelde belang is. Hiermee werk je aan een gemeenschappelijke taal binnen Vastgoed.
- c. Stel gezamenlijk een **escalatiepad** op wat uiteindelijk kan leiden tot een calamiteit. Inclusief wanneer het MT in beeld komt.
- d. Ga het gesprek aan over de **juridische aansprakelijkheid** van de zorgplicht van een technisch beheerder en neem deze zorgen weg.
- e. **Spreek met één mond naar de huurders**. Maak hierover onderling afspraken en houd de lijnen kort.
- f. Ga het gesprek aan over hoe om te gaan met **stapeling van ambities** die niet of moeilijk uitvoerbaar zijn en daardoor leiden tot uitstel en/of afstel van projecten.



3. Neem signalen en werknemers serieus

- a. Neem een **voorbeeld** aan de praktijk tijdens een calamiteit: bed de slagkracht en helderheid van het calamiteitenteam in je organisatie in.
- b. Sta als MT open voor **signalen** uit alle lagen van je organisatie.
- c. Betrek de wethouder eerder bij moeilijke dossiers, bij problemen of bij stapeling van ambities.
- d. Heb **oog voor wat wel goed gaat** en welke inzet geleverd wordt. Steek medewerkers die hard gewerkt hebben een hart onder de riem.



4. Bevoegdheid pand te sluiten

Navraag bij juridische zaken: alleen de Burgemeester heeft de bevoegdheid om een pand te sluiten.

- a. Neem besluitvorming door **Burgemeester** op in de calamiteitenprocedure

Dennis de Vries
Wethouder voor Wonen en Volkshuisvesting, Jeugd en
Jeugdzorg, Wijk- en Buurtaanpak, mbo, Vastgoed, Wijk Zuidwest
en Wijk Noordwest
Postadres Postbus 16200, 3500 CE Utrecht
Telefoon 14 030
www.utrecht.nl



Aan de gemeenteraad

Behandeld door	Datum	31 augustus 2022
Doorkiesnummer	Kenmerk	
E-mail	Onderwerp	Evaluatie sluiting Vlampiepateliers en opvolging
Bijlage(n)	Beleidsveld	Vastgoed

Geachte leden van de raad,

Op 13 en 19 november 2021 informeerden wij u respectievelijk over de onverwachte tijdelijke sluiting en de heropening van de Vlampiepateliers aan de Vlampiestraat 50. Binnen Vastgoed is het gebruikelijk om bij dit soort gebeurtenissen een evaluatie uit te voeren om hiervan te leren en werkprocessen binnen de organisatie te verbeteren. Met deze brief informeren wij u over de aanleiding van de sluiting, de resultaten van de evaluatie en de opvolging van de aanbevelingen. Ook schetsen wij in deze brief, zoals toegezegd, de uitkomsten van de inventarisatie van de veiligheidssituatie van andere panden in tijdelijk beheer.

Aanleiding sluiting Vlampiepateliers

De Vlampiepateliers worden sinds 2001 tijdelijk verhuurd aan (een voorloper van) DePlaatsmaker als ateliers voor kunstenaars. Tijdelijke verhuur aan maatschappelijke of culturele initiatieven is veelal in afwachting van een toekomstige ruimtelijk ontwikkeling voor de stad waar het pand voor hergebruikt of gesloopt gaat worden. Het pand zou gesloopt worden om plaats te maken voor een toegangsweg. Maar in 2011 is er door de gemeenteraad besloten dat deze toegangsweg er niet meer zou komen. Na dit besluit is grootschalig onderhoud niet uitgevoerd en zijn het huurcontract (met einddatum) en de beheerafspraken niet herijkt. Dit is meerdere malen binnen de vastgoedorganisatie en door DePlaatsmaker geconstateerd en aangekaart, maar heeft niet geleid tot nieuwe afspraken. Ondertussen werden er renovatieplannen voor de Vlampiepateliers uitgewerkt. In 2019 is besloten het pand niet te slopen maar te renoveren en definitief beschikbaar te stellen als ateliers voor kunstenaars. Deze renovatieplannen leken steeds concreet en aanstaande, maar door een stapeling van ambities werd realisatie steeds uitgesteld.

De combinatie van een voormalig 'slooppand', langdurige juridische onduidelijkheid over wie verantwoordelijk is voor het onderhoud en het uitstellen van de renovatie leiden tot een tijdelijke situatie van meer dan 10 jaar. Dit samen heeft de omstandigheden voor de tijdelijke sluiting gecreëerd.

Resultaten en aanbevelingen evaluatie tijdelijke sluiting Vlampiepateliers

In gesprekken met alle betrokken medewerkers in maart en april is de directe aanloop naar en de sluiting zelf geëvalueerd. Dit heeft de volgende observaties opgeleverd.

Commented [5.1.2E]: Hieronder de observaties en aanbevelingen uit de evaluatie. Definitieve formulering en indeling hangen af van inhoud Plan van aanpak, wel of niet meesturen evaluatierapport en gekozen detailniveau

Datum 31 augustus 2022
Ons kenmerk

- Kennis en ervaring is binnen de vastgoedorganisatie onvoldoende geborgd. Er vinden veel personele wisselingen plaats, maar overdrachten zijn summier en het archief is niet compleet. Nieuwe medewerkers beginnen zonder (goede) informatie over hun panden.
- Ten tijde van de sluiting van de Vlampijpateliers waren afdelingen binnen de Vastgoedorganisatie verkokerd. Er heerst een groot verantwoordelijkheidsgevoel en gedrevenheid bij individuele medewerkers maar er is slechte communicatie tussen verschillende afdelingen. Verschillende belangen binnen Vastgoed komen niet samen.
- Medewerkers geven aan zich niet gehoord te voelen als zij zaken aankaarten. Ook DePlaatsmaker heeft zaken aangekaart, maar opvolging ontbreekt of is gebrekkig. Een escalatiepad om dringende zaken binnen de vastgoedorganisatie aan te kaarten, te versnellen of op te lossen is voor medewerkers onduidelijk of functioneert niet goed.
- Het functioneren van het calamiteitenteam en de communicatie rondom de sluiting is als zeer positief ervaren. Van de geïnterviewden had niemand een compleet beeld van de aanleiding en de argumentatie tot sluiting. Meninge over de sluiting waren zwart-wit. DePlaatsmaker geeft aan dat zij in tegenstelling tot tijdens de calamiteit nu weer moeite hebben om zaken geregeld te krijgen.
- Het pand had niet gesloten mogen worden door de vastgoedorganisatie. Dit kan alleen op last van de burgemeester.

Deze observaties hebben geleid tot de volgende aanbevelingen.

- Bedrijfsvoering op orde door afspraken te maken over archivering en overdragen van dossiers, sturen op geldigheid huurcontracten en beheerafspraken. Bij projecten ook oog hebben voor tijdelijke situatie en waarborgen van beheer en veiligheid in de tijdelijke situatie. Wees in verband met zorgplicht als eigenaar extra alert op panden waar het onderhoud door de huurder uitgevoerd wordt.
- Voer het goede gesprek binnen de eigen organisatie door na een gebeurtenis als dit zo snel mogelijk met alle betrokkenen om tafel te gaan en als groep hiervan te leren. Formuleer een heldere visie als vastgoedorganisatie en duidelijkheid in rollen en verantwoordelijkheden. Ga hierover met elkaar in gesprek. Stel gezamenlijk een escalatiepad op. Ga met elkaar in gesprek over juridische aansprakelijkheid en neem de zorgen die leven binnen de organisatie hierover weg. Spreek met één mond naar de huurders en maak hierover onderling afspraken. Ga met elkaar het gesprek aan over hoe om te gaan met stapeling van ambities die niet of moeilijk uitvoerbaar zijn en daardoor leiden tot uitstel en/of afstel van projecten
- Neem signalen en werknemers serieus. Sta als MT open voor signalen uit alle lagen van je organisatie. Heb oog voor wat wel goed gaat en welke inzet geleverd wordt en neem een voorbeeld aan de praktijk tijdens een calamiteit. Bed die slagkracht en helderheid in je organisatie in. Neem besluitvorming door Burgemeester op in de calamiteitenprocedure van de vastgoedorganisatie.

Opvolging aanbevelingen evaluatie

...

Vervolgproces Vlampijpateliers?

Veiligheidssituatie andere panden in tijdelijk beheer

...

Met vriendelijke groet,

Dennis de Vries

From: "[REDACTED]" <[REDACTED]@Utrecht.nl>
Sent: Fri, 1 Jul 2022 13:56:10 +0200
To: "[REDACTED]" <[REDACTED]@utrecht.nl>; "[REDACTED]" <[REDACTED]@utrecht.nl>
Cc: "[REDACTED]" <[REDACTED]@utrecht.nl>
Subject: Concept raadsbrief evaluatie sluiting Vlampiepateliers
Attachments: 20220701 Concept raadsbrief Evaluatie sluiting Vlampiepateliers en opvolging.docx

Beste [REDACTED] en [REDACTED]

Hierbij een concept raadsbrief evaluatie sluiting Vlampiepateliers. Als jullie opmerkingen hebben dan ontvangen wij deze graag uiterlijk 6 juli. Veel hangt af van inhoud van plan van aanpak, keuze voor wel of niet meesturen van de rapportage en het gekozen detailniveau. Nu staan observaties en aanbevelingen opgesomd, ik kan me voorstellen dat het straks veel meer een verhaal wordt waarin aangegeven wordt wat er aanbevolen wordt en wat daar mee gedaan is of wordt.

Mbt het evaluatierapport heb ik naar aanleiding van ons overleg afgelopen woensdag alle betrokkenen gevraagd om feitelijke onjuistheden uiterlijk 6 juli aan ons door te geven. Zojuist hebben Ilir en ik nav afgelopen woensdag een eerste aanscherping gedaan. De opmerkingen verwerken wij donderdag 7 juli in een definitieve rapportage en dan zullen wij deze samen met de concept raadsbrief opleveren aan jullie en aan Metta.

Als er behoefte is aan een eventuele briefing voor het gesprek met DePLaatsmaker dan horen we dat graag.

Met vriendelijke groet,

[REDACTED]
Projectmanager

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]@utrecht.nl
www.utrecht.nl
Gemeente Utrecht
ma-vr



From: "5.1,2E" <5.1,2E@Utrecht.nl>
Sent: Mon, 4 Jul 2022 10:15:52 +0200
To: "5.1,2E 5.1,2E" <5.1,2E@utrecht.nl>
Cc: "5.1,2E 5.1,2E" <5.1,2E@utrecht.nl>
Subject: FW: evaluatie vlampijp bespreken met de plaatsmaker

Hoi 5.1,2E

Nu zie ik dat ik of 5.1,2E bij de evaluatie met de Plaatsmaker uitgenodigd wordt, volgens mij hadden wij juist afgesproken jullie te brieven zodat wij hier niet bij aan te hoeven schuiven... graag even contact.

Met vriendelijke groet,

5.1,2E
Projectmanager

5.1,2E
5.1,2E
5.1,2E @utrecht.nl
www.utrecht.nl
Gemeente Utrecht
ma-vr



Van: 5.1,2E <5.1,2E@utrecht.nl>
Verzonden: woensdag 22 juni 2022 08:56
Aan: SecretariaatVGU <5.1,2E@utrecht.nl>
CC: 5.1,2E 5.1,2E @utrecht.nl>
Onderwerp: evaluatie vlampijp bespreken met de plaatsmaker

Beste dames,

Kunnen jullie de evaluatie vlampijp straat inplannen voor bespreking met de plaatsmaker.
Van ons uit moeten aanwezig zijn:

- 5.1,2E 5.1,2E
- 5.1,2E ;
- 5.1,2E ;
- 5.1,2E of 5.1,2E 5.1,2E
- IK NIET

Vanuit de Plaatsmaker moeten daar [5.1.2E] ([5.1.2E] @deplaatsmaker.nl) en [5.1.2E] ([5.1.2E] @deplaatsmaker.nl) en [5.1.2E] ([5.1.2E] @deplaatsmaker.nl)

Overleg 1,5 uur graag met [5.1.2E] afstemmen of het hier op SK kan of beter op locatie.

Groetjes

[5.1.2E]



Van: [5.1.2E] <[5.1.2E] @utrecht.nl>

Verzonden: maandag 20 juni 2022 11:17

Aan: [5.1.2E] <[5.1.2E] @utrecht.nl>; [5.1.2E] [5.1.2E] @utrecht.nl>

Onderwerp: evaluatie vlampijp bespreken met de plaatsmaker

Dames,

Ik wil graag een overleg gaan inplannen, namens [5.1.2E] met de plaatsmaker voor het bespreken van de evaluatie. Naast dat [5.1.2E] en/of [5.1.2E] meegaan lijkt het me goed als [5.1.2E] en (optioneel) [5.1.2E] meegaan vanuit ons.

Kunnen jullie nagaan bij jullie contactpersonen wie van de plaatsmaker moet uitgenodigd worden voor zo een overleg.

Even voor de helderheid ik zal er niet bij zijn maar [5.1.2E] wel (ik neem tijdens zijn vakantie even de hooners voor het maken van een afspraak waar).

Gr

[5.1.2E]

From: "5.1,2E" <5.1,2E@Utrecht.nl>
Sent: Mon, 4 Jul 2022 09:15:52 +0100
To: "5.1,2E" <5.1,2E@utrecht.nl>
Cc: "5.1,2E" <5.1,2E@utrecht.nl>
Subject: FW: evaluatie vlampijp bespreken met de plaatsmaker

Hoi 5.1,2E - 5.1,2E

Nu zie ik dat ik of 5.1,2E bij de evaluatie met de Plaatsmaker uitgenodigd wordt, volgens mij hadden wij juist afgesproken jullie te brieven zodat wij hier niet bij aan te hoeven schuiven... graag even contact.

Met vriendelijke groet,

5.1,2E
5.1,2E

5.1,2E
5.1,2E
5.1,2E @utrecht.nl
www.utrecht.nl
Gemeente Utrecht
ma-vr



Van: 5.1,2E - 5.1,2E <5.1,2E@utrecht.nl>
Verzonden: woensdag 22 juni 2022 08:56
Aan: SecretariaatVGU <5.1,2E@utrecht.nl>
CC: 5.1,2E 5.1,2E @utrecht.nl>
Onderwerp: evaluatie vlampijp bespreken met de plaatsmaker

Beste dames,

Kunnen jullie de evaluatie vlampijp straat inplannen voor bespreking met de plaatsmaker.
Van ons uit moeten aanwezig zijn:

- 5.1,2E
- 5.1,2E ;
- 5.1,2E ;
- 5.1,2E of 5.1,2E 5.1,2E
- IK NIET

Vanuit de Plaatsmaker moeten daar [redacted] ([redacted] [@deplaatsmaker.nl](mailto:[redacted]@deplaatsmaker.nl)) en [redacted] ([redacted] [@deplaatsmaker.nl](mailto:[redacted]@deplaatsmaker.nl)) en [redacted] ([redacted] [@deplaatsmaker.nl](mailto:[redacted]@deplaatsmaker.nl))

Overleg 1,5 uur graag met [redacted] afstemmen of het hier op SK kan of beter op locatie.

Groetjes

[redacted] - [redacted]



Van: [redacted] - [redacted] <[redacted]@utrecht.nl>

Verzonden: maandag 20 juni 2022 11:17

Aan: [redacted] <[redacted]@utrecht.nl>; [redacted] [redacted]@utrecht.nl>

Onderwerp: evaluatie vlampijp bespreken met de plaatsmaker

Dames,

Ik wil graag een overleg gaan inplannen, namens [redacted] met de plaatsmaker voor het bespreken van de evaluatie. Naast dat [redacted] en/of [redacted] meegaan lijkt het me goed als [redacted] en (optioneel) [redacted] meegaan vanuit ons.

Kunnen jullie nagaan bij jullie contactpersonen wie van de plaatsmaker moet uitgenodigd worden voor zo een overleg.

Even voor de helderheid ik zal er niet bij zijn maar [redacted] wel (ik neem tijdens zijn vakantie even de hooners voor het maken van een afspraak waar).

Gr

[redacted]

From: "5.1,2E" <5.1,2E@utrecht.nl>
Sent: Tue, 5 Jul 2022 10:04:00 +0100
To: "5.1,2E" <5.1,2E@Utrecht.nl>; "5.1,2E" <5.1,2E@utrecht.nl>
Cc: "5.1,2E" <5.1,2E@utrecht.nl>
Subject: RE: Concept raadsbrief evaluatie sluiting Vlampiepateliers

Hallo 5.1,2E

Dank voor de voorzet. Mooie brief al.

Paar dingen:

- Is duidelijk dat dit iets van Dennis wordt of is het een brief van het College aan de raad?
- Heb jij toevallig de twee eerder genoemde brieven/ memo's aan de raad hierover?
- Is al breder binnen VGU bekend dat alleen de burgemeester bevoegd was tot sluiting? Dat geeft wel weer een nieuwe dimensie aan de hele sluiting..
- Eens dat veel afhangt of rapport meegestuurd gaat worden of niet.
- Mi moeten jullie nu focussen op aanpassingen van de evaluatie en daarna moet VGU het stokje overnemen.
- Donderdagochtend heb ik nog een bila met 5.1,2E - 5.1,2E; als daar nog bijzonderheden uit komen laat ik het meteen weten.

Met vriendelijke groet,

5.1,2E

5.1,2E

5.1,2E

5.1,2E

5.1,2E

5.1,2E@utrecht.nl

www.utrecht.nl

Gemeente Utrecht

PMB

Stadsplateau 1

ma. t/m do.

Postbus 16200

3500 CE Utrecht



Van: 5.1,2E <5.1,2E@Utrecht.nl>

Verzonden: vrijdag 1 juli 2022 13:56

Aan: 5.1,2E - 5.1,2E <5.1,2E@utrecht.nl>; 5.1,2E <5.1,2E@utrecht.nl>

CC: 5.1,2E 5.1,2E <5.1,2E@utrecht.nl>

Onderwerp: Concept raadsbrief evaluatie sluiting Vlampiepateliers

Beste 5.1,2E - 5.1,2E en 5.1,2E

Hierbij een concept raadsbrief evaluatie sluiting Vlampiepateliers. Als jullie opmerkingen hebben dan ontvangen wij deze graag uiterlijk 6 juli. Veel hangt af van inhoud van plan van aanpak, keuze voor wel of niet meesturen van de rapportage en het gekozen detailniveau. Nu staan observaties en aanbevelingen opgesomd, ik kan me voorstellen dat het straks veel meer een verhaal wordt waarin aangegeven wordt wat er aanbevolen wordt en wat daar mee gedaan is of wordt.

Mbt het evaluatierapport heb ik naar aanleiding van ons overleg afgelopen woensdag alle betrokkenen gevraagd om feitelijke onjuistheden uiterlijk 6 juli aan ons door te geven. Zojuist hebben [5.1.2E] ik nav afgelopen woensdag een eerste aanscherping gedaan. De opmerkingen verwerken wij donderdag 7 juli in een definitieve rapportage en dan zullen wij deze samen met de concept raadsbrief opleveren aan jullie en aan Metta.

Als er behoefte is aan een eventuele briefing voor het gesprek met DePlaatsmaker dan horen we dat graag.

Met vriendelijke groet,

[5.1.2E]

[5.1.2E]

[5.1.2E]

[5.1.2E]

[5.1.2E] [@utrecht.nl](mailto:[5.1.2E]@utrecht.nl)

www.utrecht.nl

Gemeente Utrecht

ma-vr



From: "5.1.2E" <5.1.2E@Utrecht.nl>
Sent: Tue, 5 Jul 2022 11:47:30 +0200
To: "5.1.2E" <5.1.2E@utrecht.nl>; "5.1.2E" <5.1.2E@utrecht.nl>
Cc: "5.1.2E" <5.1.2E@utrecht.nl>
Subject: RE: Concept raadsbrief evaluatie sluiting Vlampijpateliërs

Hoi 5.1.2E e.a.,

Zie hieronder mijn reactie in jouw email.

Met vriendelijke groet,

5.1.2E

Van: 5.1.2E <5.1.2E@utrecht.nl>
Verzonden: dinsdag 5 juli 2022 11:04
Aan: 5.1.2E <5.1.2E@Utrecht.nl>; 5.1.2E <5.1.2E@utrecht.nl>
CC: 5.1.2E <5.1.2E@utrecht.nl>
Onderwerp: RE: Concept raadsbrief evaluatie sluiting Vlampijpateliërs

Hallo 5.1.2E

Dank voor de voorzet. Mooie brief al.
Paar dingen:

- Is duidelijk dat dit iets van 5.1.2E wordt of is het een brief van het College aan de raad? **Is niet duidelijk, definitief afstemmen met bestuursadviseur**
- Heb jij toevallig de twee eerder genoemde brieven/ memo's aan de raad hierover? **Zie [Raadsbrief Buitengebruikstelling Vlampijpateliërs \(Vlampijstraat 50\) - U-reka Gemeente Utrecht](#) en [Raadsbrief Tijdelijke oplossing sluiting Vlampijpateliërs \(Vlampijstraat 50\) - U-reka Gemeente Utrecht](#)**
- Is al breder binnen VGU bekend dat alleen de burgemeester bevoegd was tot sluiting? Dat geeft wel weer een nieuwe dimensie aan de hele sluiting. **Dat weet ik niet, wij hebben deze conclusie nog niet breder gedeeld.**
- Eens dat veel afhangt of rapport meegestuurd gaat worden of niet.
- Mi moeten jullie nu focussen op aanpassingen van de evaluatie en daarna moet VGU het stokje overnemen. **Eens**
- Donderdagochtend heb ik nog een bila met 5.1.2E; als daar nog bijzonderheden uit komen laat ik het meteen weten. **Ok.**

Met vriendelijke groet,

5.1.2E

5.1.2E / 5.1.2E

5.1.2E

5.1.2E

5.1.2E@utrecht.nl

www.utrecht.nl

Gemeente Utrecht

PMB

Stadsplateau 1

ma. t/m do.

Postbus 16200
3500 CE Utrecht



Van: [redacted] <[redacted]@Utrecht.nl>

Verzonden: vrijdag 1 juli 2022 13:56

Aan: [redacted] <[redacted]@utrecht.nl>; [redacted] <[redacted]@utrecht.nl>

CC: [redacted] [redacted] <[redacted]@utrecht.nl>

Onderwerp: Concept raadsbrief evaluatie sluiting Vlampijpateliers

Beste [redacted] en [redacted]

Hierbij een concept raadsbrief evaluatie sluiting Vlampijpateliers. Als jullie opmerkingen hebben dan ontvangen wij deze graag uiterlijk 6 juli. Veel hangt af van inhoud van plan van aanpak, keuze voor wel of niet meesturen van de rapportage en het gekozen detailniveau. Nu staan observaties en aanbevelingen opgesomd, ik kan me voorstellen dat het straks veel meer een verhaal wordt waarin aangegeven wordt wat er aanbevolen wordt en wat daar mee gedaan is of wordt.

Mbt het evaluatierapport heb ik naar aanleiding van ons overleg afgelopen woensdag alle betrokkenen gevraagd om feitelijke onjuistheden uiterlijk 6 juli aan ons door te geven. Zojuist hebben [redacted] en ik nav afgelopen woensdag een eerste aanscherping gedaan. De opmerkingen verwerken wij donderdag 7 juli in een definitieve rapportage en dan zullen wij deze samen met de concept raadsbrief opleveren aan jullie en aan Metta.

Als er behoefte is aan een eventuele briefing voor het gesprek met DePLaatsmaker dan horen we dat graag.

Met vriendelijke groet,

[redacted]

Projectmanager

[redacted]

[redacted]

[redacted]@utrecht.nl

www.utrecht.nl

Gemeente Utrecht

ma-vr



From: "5.1.2E -5.1.2E" <5.1.2E@utrecht.nl>
Sent: Wed, 6 Jul 2022 11:01:52 +0100
To: "5.1.2E" <5.1.2E@Utrecht.nl>; "5.1.2E" <5.1.2E@utrecht.nl>
Cc: "5.1.2E 5.1.2E" <5.1.2E@utrecht.nl>
Subject: RE: Concept raadsbrief evaluatie sluiting Vlampijpateliers

Hoi sorry voor de late, nog net binnen de tijd, reactie. Goede eerste aanzet, en inderdaad nu nog meer aanscherpen heeft geen zin totdat we het plan van aanpak hebben.

Groetjes 5.1.2E

DUBBEL

From: "5.1,2E" <5.1,2E@utrecht.nl>
Sent: Wed, 6 Jul 2022 13:33:01 +0200
To: "5.1,2E" <5.1,2E@utrecht.nl>; "5.1,2E" <5.1,2E@Utrecht.nl>; "5.1,2E" <5.1,2E@utrecht.nl>
Subject: Re: bespreken evaluatie vlampijpstraat met de plaatsmaker

Ja, 5.1,2E wil dit gesprek met De Plaatsmaker wel goed voorbereiden om niet verrast en overvallen te worden door DPM. PB

PB

Misschien dat Metta als opdrachtgever daar nog een keer iets over kan zeggen of haar op kan aanspreken bedacht ik me.

Groet,

5.1,2E

Van: 5.1,2E 5.1,2E 5.1,2E <5.1,2E@utrecht.nl>

Datum: woensdag 6 juli 2022 om 12:15

Aan: "5.1,2E" <5.1,2E@Utrecht.nl>, "5.1,2E" <5.1,2E@utrecht.nl>, "5.1,2E" 5.1,2E

<5.1,2E@utrecht.nl>

Onderwerp: RE: bespreken evaluatie vlampijpstraat met de plaatsmaker

Lijkt me goed voorstel, 5.1,2E pak jij dit verder op ?

Van: 5.1,2E <5.1,2E@Utrecht.nl>

Verzonden: woensdag 6 juli 2022 12:14

Aan: 5.1,2E 5.1,2E <5.1,2E@utrecht.nl>; 5.1,2E <5.1,2E@utrecht.nl>; 5.1,2E 5.1,2E <5.1,2E@utrecht.nl>

Onderwerp: RE: bespreken evaluatie vlampijpstraat met de plaatsmaker

Hoi allen,

Volgens mij had ook juist 5.1,2E behoefte om even meegenomen te worden in aangeleverde input van plaatsmaker tijdens interview.

Dus wellicht vooroverleg met 5.1,2E en één van ons?

Groet 5.1,2E

Van: 5.1,2E 5.1,2E <5.1,2E@utrecht.nl>

Verzonden: woensdag 6 juli 2022 12:11

Aan: 5.1,2E <5.1,2E@utrecht.nl>; 5.1,2E @Utrecht.nl>; 5.1,2E 5.1,2E @utrecht.nl>

Onderwerp: bespreken evaluatie vlampijpstraat met de plaatsmaker

Hoi 5.1,2E

5.1,2E en 5.1,2E hebben niet meer in hun opdracht staan om nog mee te gaan naar de plaatsmaker. Maar ze willen wel graag nog input aanleveren voor de voorbereiding van dat gesprek.

Neem jij dat met hen op ?

Groetjes

5.1,2E

From: "5.1,2E" <5.1,2E@utrecht.nl>
Sent: Wed, 6 Jul 2022 12:56:02 +0100
To: "5.1,2E" <5.1,2E@utrecht.nl>; "5.1,2E" <5.1,2E@Utrecht.nl>; "5.1,2E" <5.1,2E@utrecht.nl>
Subject: RE: bespreken evaluatie vlampijpstraat met de plaatsmaker

Hoi 5.1,2E laten we even in onze bila stilstaan bij hoe we dit zo goed mogelijk kunnen oppakken richting 5.1,2E

Gr

5.1,2E

Van: 5.1,2E <5.1,2E@utrecht.nl>
Verzonden: woensdag 6 juli 2022 13:33
Aan: 5.1,2E <5.1,2E@utrecht.nl>; 5.1,2E <5.1,2E@Utrecht.nl>; 5.1,2E <5.1,2E@utrecht.nl>
Onderwerp: Re: bespreken evaluatie vlampijpstraat met de plaatsmaker

Ja, 5.1,2E wil dit gesprek met De Plaatsmaker wel goed voorbereiden om niet verrast en overvallen te worden door DPM. Ze is wat achterdochtig merk ik over het onderzoek. Ik heb dat vanmorgen toegelicht en ook gezegd dat er geen spel ge4speeld wordt of zij er op aangekeken wordt. Maar dat speelt wel bij haar en het geeft haar een onprettig gevoel. Dat is denk ik ook nog wel een punt van aandacht.

Misschien dat Metta als opdrachtgever daar nog een keer iets over kan zeggen of haar op kan aanspreken bedacht ik me.

Groet,

5.1,2E

Van: 5.1,2E <5.1,2E@utrecht.nl>
Datum: woensdag 6 juli 2022 om 12:15
Aan: "5.1,2E" <5.1,2E@Utrecht.nl>, "5.1,2E" <5.1,2E@utrecht.nl>, "5.1,2E" <5.1,2E@utrecht.nl>
Onderwerp: RE: bespreken evaluatie vlampijpstraat met de plaatsmaker

Lijkt me goed voorstel, 5.1,2E pak jij dit verder op ?

Van: 5.1,2E <5.1,2E@Utrecht.nl>
Verzonden: woensdag 6 juli 2022 12:14
Aan: 5.1,2E <5.1,2E@utrecht.nl>; 5.1,2E <5.1,2E@utrecht.nl>; 5.1,2E <5.1,2E@utrecht.nl>
Onderwerp: RE: bespreken evaluatie vlampijpstraat met de plaatsmaker

Hoi allen,

Volgens mij had ook juist 5.1,2E behoefte om even meegenomen te worden in aangeleverde input van plaatsmaker tijdens interview.

Dus wellicht vooroverleg met 5.1,2E en één van ons?

Groet 5.1,2E

Van: 5.1,2E <5.1,2E@utrecht.nl>
Verzonden: woensdag 6 juli 2022 12:11
Aan: 5.1,2E <5.1,2E@utrecht.nl>; 5.1,2E <5.1,2E@Utrecht.nl>; 5.1,2E <5.1,2E@utrecht.nl>
Onderwerp: bespreken evaluatie vlampijpstraat met de plaatsmaker

Hoi 5.1,2E

5.1.2E en 5.1.2E hebben niet meer in hun opdracht staan om nog mee te gaan naar de plaatsmaker. Maar ze willen wel graag nog input aanleveren voor de voorbereiding van dat gesprek.

Neem jij dat met hen op ?

Groetjes

5.1.2E - 5.1.2E

Plan van aanpak aanbevelingen evaluatie tijdelijke sluiting Vlampijpateliers
V02, 30 juni 2022

Inleiding

Op 12 november jl. is door het MT VGU besloten het pand Vlampijstraat 50 (de Vlampijpateliers) per 13 november te sluiten omdat de veiligheid van de gebruikers en het pand in het geding waren. De sluiting van de Vlampijpateliers heeft een aanloop gehad en toen er besloten werd het pand te sluiten moesten er in korte tijd veel acties worden ondernomen, o.a. het informeren van de gebruikers, maar ook de betrokken portefeuillehouders en de gemeenteraad. Omdat de sluiting van de Vlampijpateliers een voor alle betrokkenen ingrijpende gebeurtenis is geweest, heeft de directeur van VGU aan PMB opdracht gegeven om een evaluatie uit te voeren van de situatie die heeft geleid tot de sluiting van de Vlampijstraat 50. Dit met als doel met de evaluatie en de bijbehorende aanbevelingen bij te dragen aan het verbeteren van de processen binnen de vastgoedorganisatie. Veel patronen uit de evaluatie worden herkend, tegelijkertijd is de casus Vlampijstraat een uitzondering in de portefeuille van de ongeveer 1000 objecten die VGU onder haar hoede heeft. Hierdoor is er een aantal conclusies en aanbevelingen alleen toepasbaar op deze unieke casus. In dit Plan van Aanpak beschrijven we hoe we uitvoering geven aan de aanbevelingen. We volgen daarbij de structuur van de evaluatie.

1. Bedrijfsvoering op orde krijgen

aanbeveling	<i>1.a Afspraken maken over 1. archivering en 2. Overdragen dossiers bij personele wisselingen</i>
trekker	???
Impact op	Geheel VGU
aanpak	Binnen VGU werken we langs meerdere lijnen aan de verbetering van de archivering. Met GRIP op informatie en de overgang naar Office 365 hebben we een grote stap gezet in het opschonen van de informatie en een betere dossiervorming. De grootste uitdaging is nu het informatiebeheer op orde te houden. Hiervoor hebben we onlangs twee kwaliteitsmedewerkers aangenomen; deze hebben onder andere tot taak toezicht te houden op kwaliteit van de dossiers en de structuurplannen. Het aan te schaffen CRM systeem kan hier ook bij ondersteunen. Uitgangspunt is dat via een warme overdracht werkzaamheden overgaan tussen collega's. Door kortere opzegtermijnen en nog niet ingevulde vacatures is dat in de praktijk niet altijd mogelijk. In die situaties zal extra aandacht besteed worden aan het op orde zijn van de digitale archieven van de dossiers die overgaan.
gereed	Is een voortdurend aandachtspunt

aanbeveling	<i>1.b Sturen op geldigheid huurcontracten en helderheid over de verantwoordelijkheden huurder vs verhuurder.</i>
trekker	5.1.2E
Impact op	VGM
aanpak	O.a. via SAP RE en via Cognos hebben we zicht op onze huurcontracten en wanneer deze aflopen. Daarmee kan een assetmanager kijken wat een

	benodigde volgende stap is. Op dit moment zijn nog niet alle panden gekoppeld aan een assetmanager. Dat vraagt aandacht. Daarnaast hebben de assetmanagers in hun pamflet 'Voorwaarden voor goed assetmanagement' aangegeven behoefte te hebben aan een passend en werkbaar dashboard. Inzicht in de status van huurcontracten nemen we daarin mee. In overleg met de assetmanagers bepalen we de verdere inhoud van het dashboard en de ondersteuning hierop. In afwijking van het pamflet willen we deze actie versnellen en eerder gereed hebben dan in 2023 omdat het bijdraagt aan de prioriteiten van VGM als geheel. Onderdeel van het assetmanagement is het zorgen dat de contractuele afspraken over en weer worden nagekomen. Uitgangspunt is een heldere beschrijving van ieders verantwoordelijkheid in het contract. Bij de nadere uitwerking van het pamflet en de werking van de vastgoedvinder kijken we welke acties hiervoor nodig zijn.
Gereed	- koppeling panden aan juiste assetmanager: september a.s. - samenstelling en werking dashboard: december a.s. - <i>aanpak</i> helderheid over verantwoordelijkheden huurder vs verhuurder: december a.s.

aanbeveling	<i>1.c Bij projecten ook oog hebben voor de tijdelijke situatie en waarborgen beheer en veiligheid tijdelijke situatie</i>
trekker	5.1.2E
Impact op	VGM en Programma's en Projecten
aanpak	De casus van de Vlampiepateliers heeft duidelijk gemaakt dat in de praktijk een tijdelijke situatie langer kan duren dan aanvankelijk verwacht werd. Ongeacht de duur van de situatie, veiligheid van gebruikers van een pand is altijd een aandachtspunt. Daarnaast dienen er ook ongeacht de duur van de situatie passende afspraken over het beheer van een pand gemaakt te worden en de eventuele rolverdeling hierbij tussen huurder en verhuurder. Het waarborgen van beheer en veiligheid zal ook worden betrokken bij de visie op leegstandsbeheer
gereed	waarborgen beheer en veiligheid betrekken bij visie op leegstandsbeheer: xxx

aanbeveling	<i>1.d Als eigenaar heb je een zorgplicht: extra alert zijn op panden waar het onderhoud door de huurder uitgevoerd wordt.</i>
trekker	5.1.2E
Impact op	VGM
aanpak	In de Woningwet is bepaald dat de eigenaar er zorg voor draagt dat als gevolg van de staat van dat bouwwerk, geen gevaar voor de gezondheid of veiligheid ontstaat dan wel voortduurt. Met het Informatie-onderzoek gaan we na of VGU voldoende activiteiten verricht en vastlegt om te voldoen aan de wettelijke taken en de zorgplicht voor het vastgoed dat zij in juridisch eigendom heeft. De uitkomsten van een steekproef als onderdeel van het verkennend onderzoek worden in oktober/ november verwacht. In de huurcontracten regelen we de verdeling van de verantwoordelijkheden tussen huurder en verhuurder. Onze verantwoordelijkheid als verhuurder scherpen we ook aan in het kader van de invulling van onze zorgplicht.

	In situaties waarin met huurders afspraken zijn gemaakt over beheer en onderhoud door de huurder zullen we vanuit onze eigen verantwoordelijkheid meer gaan toezien of dit ook daadwerkelijk gebeurt. We zullen op basis van een analyse van onze vastgoedportefeuille een prioritering bepalen voor de acties die we daarop ondernemen.
gereed	- eerste uitkomsten informatie-onderzoek: oktober/november - invulling aanpak toetsing naleving afspraken door huurders: december a.s.

2. Het goede gesprek voeren binnen de organisatie

aanbeveling	<i>2.a Ga na afhandeling van een calamiteit zo snel mogelijk met alle betrokkenen om tafel om de situatie en de verschillende visies hierop te bespreken. Leer als groep van een calamiteit.</i>
trekker	5.1.2E 5.1.2E
Impact op	Geheel VGU
aanpak	De inzet van VGU is erop gericht zo mogelijk een calamiteit in een van onze panden te voorkomen. Mocht die onverhoopt toch plaatsvinden dan zullen we die met alle betrokken evalueren om hiervan te leren. Zie ook 2b en 2c.
gereed	De ambitie is om binnen een maand na een eventuele calamiteit met elkaar het gesprek erover te voeren.

aanbeveling	<i>2.b Formuleer een heldere visie en duidelijkheid in rollen en verantwoordelijkheden: Breng verschillende teams samen en ga in gesprek over wie welk belang heeft vanuit zijn/haar rol en wat het gedeelde belang is. Hiermee werk je aan een gemeenschappelijke taal binnen Vastgoed.</i>
trekker	MT VGU / uitwerking pamflet Assetmanagers 5.1.2E
Impact op	Geheel VGU
aanpak	In het document 'Samenwerken in het nieuwe VGU' is beschreven hoe we in de nieuwe organisatiestructuur willen samenwerken. In de periode tot 1 september scherpen we dat verder aan, o.a. via het casuïstiekspreekuur en verduidelijkingen op thema's zoals bijvoorbeeld rond opdrachtgeverschap voor projecten. Met de vorming van de afdeling Vastgoedmanagement is Assetmanagement en Technisch beheer in één afdeling georganiseerd. Onlangs hebben de assetmanagers een pamflet opgesteld met de voorwaarden voor (goed) assetmanagement. Hierin wordt ook aandacht gevraagd voor rollen en verantwoordelijkheden van o.a. de assetmanagers, Technisch beheerders en de back Office. Het MT van Vastgoedmanagement maakt samen met de assetmanagers een aanpak en planning voor de actiepunten uit het pamflet.
gereed	Aanpak en planning actiepunten pamflet Assetmanagers: oktober a.s.

aanbeveling	<i>2.c Stel gezamenlijk een escalatiepad op wat uiteindelijk kan leiden tot een calamiteit. Inclusief wanneer het MT in beeld komt.</i>
trekker	5.1.2E
Impact op	VGM

aanpak	De insteek is dat we calamiteiten proberen te voorkomen. De sluiting van de Vlampiepateliërs was een besluit om een einde te maken aan een te lang voortdurende onveilige situatie. Er was geen acute crisissituatie. Voor die situaties heeft de gemeente een goed functionerende crisisorganisatie en die heeft geen aanpassingen. Wel zullen we het calamiteitenplan van VGU actualiseren, mede op basis van de nieuwe organisatiestructuur. Bij de nadere uitwerking van de rollen en verantwoordelijkheden als onderdeel van de uitwerking van het pamflet van de assetmanagers zullen we aandacht besteden aan wanneer en hoe te escaleren en de betrokkenheid van het MT daarbij. We besteden daarbij ook aandacht aan de bevoegdheden die we als VGU hebben, VTH heeft en de burgemeester.
Gereed	- Aanpak en planning actiepunten pamflet Assetmanagers: oktober a.s. - Actualiseren calamiteitenplan VGU: januari 2023

aanbeveling	<i>2.d Ga het gesprek aan over de juridische aansprakelijkheid van de zorgplicht van een technisch beheerder en neem deze zorgen weg.</i>
trekker	
Impact op	VGM
aanpak	Los van de inhoudelijke kant rond de zorgplicht en of we daar als VGU voldoende voor doen is het van belang dat duidelijk is wat deze zorgplicht voor medewerkers betekent. Kunnen zij op enigerlei wijze juridisch aansprakelijk gesteld worden? De juristen van VGU, HRM (M&O) en Risicobeheer en Aansprakelijkheid (FIJ) stellen gezamenlijk een notitie op over de juridische aansprakelijkheid van de gemeente en die van individuele medewerkers van VGU.
gereed	- notitie juridische aansprakelijkheid medewerkers VGU: oktober a.s.

aanbeveling	<i>2.e Spreek met één mond naar de huurders. Maak hierover onderling afspraken en houd de lijnen kort.</i>
trekker	5.1.2E
Impact op	Geheel VGU
aanpak	De assetmanager is als eigenaar namens de gemeente het gezicht richting de huurders. Als er contacten zijn tussen de technisch beheerder en de huurder weet de assetmanager dat. De technisch beheerder beperkt zich in de contacten tot zaken die het technisch beheer betreffen. In een aantal situaties hebben ook collega's van Vastgoedopgave of Programma's en Projecten contacten met huurders. Bij hen zal aandacht worden gevraagd voor de centrale rol die de assetmanager moet kunnen vervullen richting de huurder. Dat betekent geen alleenrecht op contacten met huurders, maar wel voorkoppeling en terugkoppeling over contacten. Dit is ook onderdeel van de nadere uitwerking van het pamflet van de assetmanagers. Zie ook 2b. ook hier kan het CRM systeem mogelijk een ondersteunende rol vervullen.
gereed	- Aanpak en planning actiepunten pamflet Assetmanagers: oktober a.s.

Commented [5.1.2E]: Deze zin roept wellicht wat vragen op. Wat mij betreft kan dit gelijk aan de zin van de Assetmanagers worden opgeschreven: Als er contact zijn tussen opgavemanager of projectleider en huurder, is dit afgestemd met de Assetmanager en weet deze dat dus.

Commented [5.1.2E]: Aangepast in stuk

aanbeveling	<i>2.f Ga het gesprek aan over hoe om te gaan met stapeling van ambities die niet of moeilijk uitvoerbaar zijn en daardoor leiden tot uitstel en/of afstel van projecten.</i>
trekker	MT VGU
Impact op	Geheel VGU
aanpak	Binnen VGU is de afgelopen jaren steeds gekeken hoe we uitvoering kunnen geven aan onze missie en de ambities van college en raad. De stapeling van ambities in combinatie met beperkte middelen maakt projecten inderdaad moeilijk uitvoerbaar. In lijn met het coalitieakkoord 2022- 2026 zetten we voor de komende jaren in op een heldere koers en duidelijke keuzes. Onze toekomstige inzet op de ambities rond Duurzaamheid zal een van de eerste dossiers zijn waarbij dat tot uitdrukking komt. Onze nieuwe organisatiestructuur gaat onze daarbij ook helpen.
gereed	is een voortdurend aandachtspunt

3. Neem signalen en medewerkers serieus

aanbeveling	<i>3.a Neem een voorbeeld aan de praktijk tijdens een calamiteit: bed de slagkracht en helderheid van het calamiteitenteam in je organisatie in.</i>
trekker	MT VGU
Impact op	Geheel VGU
aanpak	Bij het calamiteitenteam geldt dat duidelijkheid over rollen en verantwoordelijkheden als onderdeel van een calamiteitenplan zeer bijdragen aan de slagkracht en de helderheid. Zoals eerder aangegeven werken we via de nieuwe organisatiestructuur in combinatie met het verder aanscherpen van rollen en verantwoordelijkheden van o.a. de assetmanagers, de stroomlijning van werkprocessen en de verbetering van de informatiehuishouding aan een slagvaardige en toekomstgerichte vastgoedorganisatie. Tijdens een calamiteit is er overigens sprake van een bijzondere dynamiek vanwege de grote urgentie en de korte doorlooptijd. Het is niet reëel te veronderstellen dat die slagkracht en inzet ook voortdurend in de organisatie aanwezig is.
gereed	

Commented [5.1.2E]: In het plan van 5.1.2E staat omschreven wie onderdeel zouden moeten zijn van het calamiteiten team. Ik heb het gevoel dat we eens kritisch moeten kijken naar wie in dat team zitten en welke rol zij moeten vervullen. Dat kunnen we inderdaad beter schrijven en vooral ook wie in de lead is als we de zaken oplossen.

Commented [5.1.2E]: Eens maar kan bij een andere aanbeveling oa 2c

Commented [5.1.2E]: Er wordt gesproken over de slagkracht en helderheid in de aanbeveling; deze wordt bij de Assetmanagers ook bepaald door de zeggenschap/mandatering en beschikbaarheid over budgetten. Als er budget is voor mutatieonderhoud, handgeld voor probleemoplossingen en raamkredieten voor huurderswensen met dekking vanuit huurverhogingen, kan de AM-er veel slagvaardiger optreden.

Commented [NC6R6]: verwerkt

aanbeveling	<i>3.b Sta als MT open voor signalen uit alle lagen van je organisatie.</i>
trekker	MT VGU
Impact op	Geheel VGU
aanpak	Bij de transitie van VGU zijn deskundig, betrouwbaar, veerkrachtig, open en toekomstgericht benoemd als de kernwaarden van de organisatie. Binnen een open organisatie past het dat medewerkers veilig signalen kunnen afgeven over zaken die niet goed gaan en dat leidinggevendenden daarvoor open staan en die signalen serieus nemen. Binnen het VGU cultuurtraject zal hier de komende tijd aandacht ook aan worden gegeven. In de gesprekken over functioneren en persoonlijke ontwikkeling van de leidinggevendenden binnen VGU is ook expliciet aandacht voor een stijl van leidinggeven die past bij het managementprofiel van de gemeente en VGU in

	het bijzonder. Die is gericht op coaching en ondersteuning van de medewerkers. Via het medewerkersonderzoek volgen we de ontwikkeling op dit punt (o.a. voelen medewerkers zich gesteund door hun leidinggevende).
gereed	is een voortdurend aandachtspunt en past binnen de door VGU voorgestane cultuur.

aanbeveling	<i>3.c Heb oog voor wat wel goed gaat en welke inzet geleverd wordt. Steek medewerkers die hard gewerkt hebben een hart onder de riem.</i>
trekker	MT VGU
Impact op	Geheel VGU
aanpak	Binnen VGU wordt hard en met grote betrokkenheid door de medewerkers gewerkt. Vanuit het MT is daar veel waardering voor. Via o.a. de Nieuwsbrief, de maandstart en VGU dagen wordt daar ook zeker bij stilstaan. Daarnaast worden binnen de afdelingen of projecten ook aandacht besteed aan mijlpalen of medewerkers die een mooi resultaat hebben bereikt. We zoeken de balans tussen wat goed gaat en wat we vieren, maar ook wat beter of anders kan en waar gezamenlijk een verbetering moet worden gerealiseerd. De evaluatie van de tijdelijke sluiting van de Vlampiepateliers is enerzijds bedoeld als een steun in de rug van de medewerkers, dat zij goed hebben gehandeld. En is daarnaast ook bedoeld om van te leren waar de vastgoedorganisatie verder kan verbeteren.
Gereed	is een voortdurend aandachtspunt en past binnen de door VGU voorgestane cultuur. - Bredere terugkoppeling binnen VGU van evaluatie en plan van aanpak: september a.s.

4. Vervolg

Dit concept Plan van Aanpak gaat als volgt verder:

- Eerste bespreking MT VGM 4 juli a.s.
- Bijgestelde versie in MT VGM 1 augustus a.s.
- Bespreking in MT VGU 9 augustus a.s.
- Bespreking met betrokkenen calamiteit 18 augustus a.s.
- Brede terugkoppeling binnen VGU september a.s.
- 1^e Monitoring voorgang PvA in MT VGU december a.s.

PB
5.1.2E

5.1.2E

5.1.2E

PB
5.1.2E

Commented [5.1.2E]: Ik probeer iets hiervan mee te nemen in de tekst

Plan van aanpak aanbevelingen evaluatie tijdelijke sluiting Vlampiepateliers
V02, 30 juni 2022

Inleiding

Op 12 november jl. is door het MT VGU besloten het pand Vlampiestraat 50 (de Vlampiepateliers) per 13 november te sluiten omdat de veiligheid van de gebruikers en het pand in het geding waren. De sluiting van de Vlampiepateliers heeft een aanloop gehad en toen er besloten werd het pand te sluiten moesten er in korte tijd veel acties worden ondernomen, o.a. het informeren van de gebruikers, maar ook de betrokken portefeuillehouders en de gemeenteraad. Omdat de sluiting van de Vlampiepateliers een voor alle betrokkenen ingrijpende gebeurtenis is geweest, heeft de directeur van VGU aan PMB opdracht gegeven om een evaluatie uit te voeren van de situatie die heeft geleid tot de sluiting van de Vlampiestraat 50. Dit met als doel met de evaluatie en de bijbehorende aanbevelingen bij te dragen aan het verbeteren van de processen binnen de vastgoedorganisatie. Veel patronen uit de evaluatie worden herkend, tegelijkertijd is de casus Vlampiestraat een uitzondering in de portefeuille van de ongeveer 1000 objecten die VGU onder haar hoede heeft. Hierdoor is er een aantal conclusies en aanbevelingen alleen toepasbaar op deze unieke casus. In dit Plan van Aanpak beschrijven we hoe we uitvoering geven aan de aanbevelingen. We volgen daarbij de structuur van de evaluatie.

1. Bedrijfsvoering op orde krijgen

aanbeveling	<i>1.a Afspraken maken over 1. archivering en 2. Overdragen dossiers bij personele wisselingen</i>
trekker	???
Impact op	Geheel VGU
aanpak	Binnen VGU werken we langs meerdere lijnen aan de verbetering van de archivering. Met GRIP op informatie en de overgang naar Office 365 hebben we een grote stap gezet in het opschonen van de informatie en een betere dossiervorming. De grootste uitdaging is nu het informatiebeheer op orde te houden. Hiervoor hebben we onlangs twee kwaliteitsmedewerkers aangenomen; deze hebben onder andere tot taak toezicht te houden op kwaliteit van de dossiers en de structuurplannen. Het aan te schaffen CRM systeem kan hier ook bij ondersteunen. Uitgangspunt is dat via een warme overdracht werkzaamheden overgaan tussen collega's. Door kortere opzegtermijnen en nog niet ingevulde vacatures is dat in de praktijk niet altijd mogelijk. In die situaties zal extra aandacht besteed worden aan het op orde zijn van de digitale archieven van de dossiers die overgaan.
gereed	Is een voortdurend aandachtspunt

aanbeveling	<i>1.b Sturen op geldigheid huurcontracten en helderheid over de verantwoordelijkheden huurder vs verhuurder.</i>
trekker	5.1.2E
Impact op	VGM
aanpak	O.a. via SAP RE en via Cognos hebben we zicht op onze huurcontracten en wanneer deze aflopen. Daarmee kan een assetmanager kijken wat een

	benodigde volgende stap is. Op dit moment zijn nog niet alle panden gekoppeld aan een assetmanager. Dat vraagt aandacht. Daarnaast hebben de assetmanagers in hun pamflet 'Voorwaarden voor goed assetmanagement' aangegeven behoefte te hebben aan een passend en werkbaar dashboard. Inzicht in de status van huurcontracten nemen we daarin mee. In overleg met de assetmanagers bepalen we de verdere inhoud van het dashboard en de ondersteuning hierop. In afwijking van het pamflet willen we deze actie versnellen en eerder gereed hebben dan in 2023 omdat het bijdraagt aan de prioriteiten van VGM als geheel. Onderdeel van het assetmanagement is het zorgen dat de contractuele afspraken over en weer worden nagekomen. Uitgangspunt is een heldere beschrijving van ieders verantwoordelijkheid in het contract. Bij de nadere uitwerking van het pamflet en de werking van de vastgoedvinder kijken we welke acties hiervoor nodig zijn.
Gereed	- koppeling panden aan juiste assetmanager: september a.s. - samenstelling en werking dashboard: december a.s. - <i>aanpak</i> helderheid over verantwoordelijkheden huurder vs verhuurder: december a.s.

aanbeveling	<i>1.c Bij projecten ook oog hebben voor de tijdelijke situatie en waarborgen beheer en veiligheid tijdelijke situatie</i>
trekker	5.1.2E
Impact op	VGM en Programma's en Projecten
aanpak	De casus van de Vlampiepateliers heeft duidelijk gemaakt dat in de praktijk een tijdelijke situatie langer kan duren dan aanvankelijk verwacht werd. Ongeacht de duur van de situatie, veiligheid van gebruikers van een pand is altijd een aandachtspunt. Daarnaast dienen er ook ongeacht de duur van de situatie passende afspraken over het beheer van een pand gemaakt te worden en de eventuele rolverdeling hierbij tussen huurder en verhuurder. Het waarborgen van beheer en veiligheid zal ook worden betrokken bij de visie op leegstandsbeheer
gereed	waarborgen beheer en veiligheid betrekken bij visie op leegstandsbeheer: xxx

aanbeveling	<i>1.d Als eigenaar heb je een zorgplicht: extra alert zijn op panden waar het onderhoud door de huurder uitgevoerd wordt.</i>
trekker	5.1.2E
Impact op	VGM
aanpak	In de Woningwet is bepaald dat de eigenaar er zorg voor draagt dat als gevolg van de staat van dat bouwwerk, geen gevaar voor de gezondheid of veiligheid ontstaat dan wel voortduurt. Met het Informatie-onderzoek gaan we na of VGU voldoende activiteiten verricht en vastlegt om te voldoen aan de wettelijke taken en de zorgplicht voor het vastgoed dat zij in juridisch eigendom heeft. De uitkomsten van een steekproef als onderdeel van het verkennend onderzoek worden in oktober/ november verwacht. In de huurcontracten regelen we de verdeling van de verantwoordelijkheden tussen huurder en verhuurder. Onze verantwoordelijkheid als verhuurder scherpen we ook aan in het kader van de invulling van onze zorgplicht.

	In situaties waarin met huurders afspraken zijn gemaakt over beheer en onderhoud door de huurder zullen we vanuit onze eigen verantwoordelijkheid meer gaan toezien of dit ook daadwerkelijk gebeurt. We zullen op basis van een analyse van onze vastgoedportefeuille een prioritering bepalen voor de acties die we daarop ondernemen.
gereed	- eerste uitkomsten informatie-onderzoek: oktober/november - invulling aanpak toetsing naleving afspraken door huurders: december a.s.

2. Het goede gesprek voeren binnen de organisatie

aanbeveling	<i>2.a Ga na afhandeling van een calamiteit zo snel mogelijk met alle betrokkenen om tafel om de situatie en de verschillende visies hierop te bespreken. Leer als groep van een calamiteit.</i>
trekker	5.1.2E 5.1.2E
Impact op	Geheel VGU
aanpak	De inzet van VGU is erop gericht zo mogelijk een calamiteit in een van onze panden te voorkomen. Mocht die onverhoopt toch plaatsvinden dan zullen we die met alle betrokken evalueren om hiervan te leren. Zie ook 2b en 2c.
gereed	De ambitie is om binnen een maand na een eventuele calamiteit met elkaar het gesprek erover te voeren.

aanbeveling	<i>2.b Formuleer een heldere visie en duidelijkheid in rollen en verantwoordelijkheden: Breng verschillende teams samen en ga in gesprek over wie welk belang heeft vanuit zijn/haar rol en wat het gedeelde belang is. Hiermee werk je aan een gemeenschappelijke taal binnen Vastgoed.</i>
trekker	MT VGU / uitwerking pamflet Assetmanagers 5.1.2E
Impact op	Geheel VGU
aanpak	In het document 'Samenwerken in het nieuwe VGU' is beschreven hoe we in de nieuwe organisatiestructuur willen samenwerken. In de periode tot 1 september scherpen we dat verder aan, o.a. via het casuïstiekspreekuur en verduidelijkingen op thema's zoals bijvoorbeeld rond opdrachtgeverschap voor projecten. Met de vorming van de afdeling Vastgoedmanagement is Assetmanagement en Technisch beheer in één afdeling georganiseerd. Onlangs hebben de assetmanagers een pamflet opgesteld met de voorwaarden voor (goed) assetmanagement. Hierin wordt ook aandacht gevraagd voor rollen en verantwoordelijkheden van o.a. de assetmanagers, Technisch beheerders en de back Office. Het MT van Vastgoedmanagement maakt samen met de assetmanagers een aanpak en planning voor de actiepunten uit het pamflet.
gereed	Aanpak en planning actiepunten pamflet Assetmanagers: oktober a.s.

aanbeveling	<i>2.c Stel gezamenlijk een escalatiepad op wat uiteindelijk kan leiden tot een calamiteit. Inclusief wanneer het MT in beeld komt.</i>
trekker	5.1.2E
Impact op	VGM

aanpak	De insteek is dat we calamiteiten proberen te voorkomen. De sluiting van de Vlampiepateliërs was een besluit om een einde te maken aan een te lang voortdurende onveilige situatie. Er was geen acute crisissituatie. Voor die situaties heeft de gemeente een goed functionerende crisisorganisatie en die heeft geen aanpassingen. Wel zullen we het calamiteitenplan van VGU actualiseren, mede op basis van de nieuwe organisatiestructuur. Bij de nadere uitwerking van de rollen en verantwoordelijkheden als onderdeel van de uitwerking van het pamflet van de assetmanagers zullen we aandacht besteden aan wanneer en hoe te escaleren en de betrokkenheid van het MT daarbij. We besteden daarbij ook aandacht aan de bevoegdheden die we als VGU hebben, VTH heeft en de burgemeester.
Gereed	- Aanpak en planning actiepunten pamflet Assetmanagers: oktober a.s. - Actualiseren calamiteitenplan VGU: januari 2023

aanbeveling	<i>2.d Ga het gesprek aan over de juridische aansprakelijkheid van de zorgplicht van een technisch beheerder en neem deze zorgen weg.</i>
trekker	
Impact op	VGM
aanpak	Los van de inhoudelijke kant rond de zorgplicht en of we daar als VGU voldoende voor doen is het van belang dat duidelijk is wat deze zorgplicht voor medewerkers betekent. Kunnen zij op enigerlei wijze juridisch aansprakelijk gesteld worden? De juristen van VGU, HRM (M&O) en Risicobeheer en Aansprakelijkheid (FIJ) stellen gezamenlijk een notitie op over de juridische aansprakelijkheid van de gemeente en die van individuele medewerkers van VGU.
gereed	- notitie juridische aansprakelijkheid medewerkers VGU: oktober a.s.

aanbeveling	<i>2.e Spreek met één mond naar de huurders. Maak hierover onderling afspraken en houd de lijnen kort.</i>
trekker	5.1.2E
Impact op	Geheel VGU
aanpak	De assetmanager is als eigenaar namens de gemeente het gezicht richting de huurders. Als er contacten zijn tussen de technisch beheerder en de huurder weet de assetmanager dat. De technisch beheerder beperkt zich in de contacten tot zaken die het technisch beheer betreffen. In een aantal situaties hebben ook collega's van Vastgoedopgave of Programma's en Projecten contacten met huurders. Bij hen zal aandacht worden gevraagd voor de centrale rol die de assetmanager moet kunnen vervullen richting de huurder. Dat betekent geen alleenrecht op contacten met huurders, maar wel voorkoppeling en terugkoppeling over contacten. Dit is ook onderdeel van de nadere uitwerking van het pamflet van de assetmanagers. Zie ook 2b. ook hier kan het CRM systeem mogelijk een ondersteunende rol vervullen.
gereed	- Aanpak en planning actiepunten pamflet Assetmanagers: oktober a.s.

Commented [5.1.2E]: Deze zin roept wellicht wat vragen op. Wat mij betreft kan dit gelijk aan de zin van de Assetmanagers worden opgeschreven: Als er contact zijn tussen opgavemanager of projectleider en huurder, is dit afgestemd met de Assetmanager en weet deze dat dus.

Commented [5.1.2E]: Aangepast in stuk

aanbeveling	<i>2.f Ga het gesprek aan over hoe om te gaan met stapeling van ambities die niet of moeilijk uitvoerbaar zijn en daardoor leiden tot uitstel en/of afstel van projecten.</i>
trekker	MT VGU
Impact op	Geheel VGU
aanpak	Binnen VGU is de afgelopen jaren steeds gekeken hoe we uitvoering kunnen geven aan onze missie en de ambities van college en raad. De stapeling van ambities in combinatie met beperkte middelen maakt projecten inderdaad moeilijk uitvoerbaar. In lijn met het coalitieakkoord 2022- 2026 zetten we voor de komende jaren in op een heldere koers en duidelijke keuzes. Onze toekomstige inzet op de ambities rond Duurzaamheid zal een van de eerste dossiers zijn waarbij dat tot uitdrukking komt. Onze nieuwe organisatiestructuur gaat onze daarbij ook helpen.
gereed	is een voortdurend aandachtspunt

3. Neem signalen en medewerkers serieus

aanbeveling	<i>3.a Neem een voorbeeld aan de praktijk tijdens een calamiteit: bed de slagkracht en helderheid van het calamiteitenteam in je organisatie in.</i>
trekker	MT VGU
Impact op	Geheel VGU
aanpak	Bij het calamiteitenteam geldt dat duidelijkheid over rollen en verantwoordelijkheden als onderdeel van een calamiteitenplan zeer bijdragen aan de slagkracht en de helderheid. Zoals eerder aangegeven werken we via de nieuwe organisatiestructuur in combinatie met het verder aanscherpen van rollen en verantwoordelijkheden van o.a. de assetmanagers, de stroomlijning van werkprocessen en de verbetering van de informatiehuishouding aan een slagvaardige en toekomstgerichte vastgoedorganisatie. Tijdens een calamiteit is er overigens sprake van een bijzondere dynamiek vanwege de grote urgentie en de korte doorlooptijd. Het is niet reëel te veronderstellen dat die slagkracht en inzet ook voortdurend in de organisatie aanwezig is.
gereed	

Commented [5.1.2E]: In het plan van 5.1.2E staat omschreven wie onderdeel zouden moeten zijn van het calamiteiten team. Ik heb het gevoel dat we eens kritisch moeten kijken naar wie in dat team zitten en welke rol zij moeten vervullen. Dat kunnen we inderdaad beter schrijven en vooral ook wie in de lead is als we de zaken oplossen.

Commented [5.1.2E]: Eens maar kan bij een andere aanbeveling oa 2c

Commented [5.1.2E]: Er wordt gesproken over de slagkracht en helderheid in de aanbeveling; deze wordt bij de Assetmanagers ook bepaald door de zeggenschap/mandatering en beschikbaarheid over budgetten. Als er budget is voor mutatieonderhoud, handgeld voor probleemoplossingen en raamkredieten voor huurderswensen met dekking vanuit huurverhogingen, kan de AM-er veel slagvaardiger optreden.

Commented [5.1.2E]: verwerkt

aanbeveling	<i>3.b Sta als MT open voor signalen uit alle lagen van je organisatie.</i>
trekker	MT VGU
Impact op	Geheel VGU
aanpak	Bij de transitie van VGU zijn deskundig, betrouwbaar, veerkrachtig, open en toekomstgericht benoemd als de kernwaarden van de organisatie. Binnen een open organisatie past het dat medewerkers veilig signalen kunnen afgeven over zaken die niet goed gaan en dat leidinggevendenden daarvoor open staan en die signalen serieus nemen. Binnen het VGU cultuurtraject zal hier de komende tijd aandacht ook aan worden gegeven. In de gesprekken over functioneren en persoonlijke ontwikkeling van de leidinggevendenden binnen VGU is ook expliciet aandacht voor een stijl van leidinggeven die past bij het managementprofiel van de gemeente en VGU in

	het bijzonder. Die is gericht op coaching en ondersteuning van de medewerkers. Via het medewerkersonderzoek volgen we de ontwikkeling op dit punt (o.a. voelen medewerkers zich gesteund door hun leidinggevende).
gereed	is een voortdurend aandachtspunt en past binnen de door VGU voorgestane cultuur.

aanbeveling	<i>3.c Heb oog voor wat wel goed gaat en welke inzet geleverd wordt. Steek medewerkers die hard gewerkt hebben een hart onder de riem.</i>
trekker	MT VGU
Impact op	Geheel VGU
aanpak	Binnen VGU wordt hard en met grote betrokkenheid door de medewerkers gewerkt. Vanuit het MT is daar veel waardering voor. Via o.a. de Nieuwsbrief, de maandstart en VGU dagen wordt daar ook zeker bij stilstaan. Daarnaast worden binnen de afdelingen of projecten ook aandacht besteed aan mijlpalen of medewerkers die een mooi resultaat hebben bereikt. We zoeken de balans tussen wat goed gaat en wat we vieren, maar ook wat beter of anders kan en waar gezamenlijk een verbetering moet worden gerealiseerd. De evaluatie van de tijdelijke sluiting van de Vlampiepateliers is enerzijds bedoeld als een steun in de rug van de medewerkers, dat zij goed hebben gehandeld. En is daarnaast ook bedoeld om van te leren waar de vastgoedorganisatie verder kan verbeteren.
Gereed	is een voortdurend aandachtspunt en past binnen de door VGU voorgestane cultuur. - Bredere terugkoppeling binnen VGU van evaluatie en plan van aanpak: september a.s.

4. Vervolg

Dit concept Plan van Aanpak gaat als volgt verder:

- | | |
|--|------------------|
| - Eerste bespreking MT VGM | 4 juli a.s. |
| - Bijgestelde versie in MT VGM | 1 augustus a.s. |
| - Bespreking in MT VGU | 9 augustus a.s. |
| - Bespreking met betrokkenen calamiteit | 18 augustus a.s. |
| - Brede terugkoppeling binnen VGU | september a.s. |
| - 1 ^e Monitoring voorgang PvA in MT VGU | december a.s. |

Commented [5.1.2E]: Ik heb niet echt het gevoel dat we met de evaluatie de mensen een hart onder de riem hebben gestoken? Zij hebben zich wel kunnen uitspreken over alles wat er mis is gegaan, maar hebben niet zelf kunnen meedenken aan een betere aanpak. Ik vind het zo jammer te zien dat [5.1.2E] vooral bang is haar baan te verliezen. Overigens hebbe [5.1.2E] en ik echt zeer regelmatig met [5.1.2E] gesproken tijdens het hele proces.

Commented [5.1.2E]: Eens met deze opmerking. De evaluatie wordt meer als bedreiging gezien, dan als schouderklop. Ik heb aan de evaluatieopdracht gewerkt op verzoek van Metta en daarin is niet opgenomen dat deze wordt gedaan om onder andere als steun in de rug te dienen, wel als leermoment.

Commented [5.1.2E]: Ik probeer iets hiervan mee te nemen in de tekst

From: "5.1,2E" <5.1,2E@utrecht.nl>
Sent: Thu, 7 Jul 2022 09:47:30 +0200
To: "5.1,2E" <5.1,2E@utrecht.nl>; "5.1,2E" <5.1,2E@utrecht.nl>
Subject: RE: pva evaluatie Tijdelijke sluiting Vlampijpateliërs v02 VersieS
Attachments: pva evaluatie Tijdelijke sluiting Vlampijpateliërs v02 VersieS en opm 5.1,2E nc.docx

Hallo 5.1,2E en 5.1,2E

Dank voor jullie opmerkingen! Ik heb ze naar eer en geweten een plekje proberen te geven.
De volgende versie komt nog een keer in het MT VGM alvorens naar het MT VGU te gaan.

Met vriendelijke groet,

5.1,2E
5.1,2E 5.1,2E
5.1,2E
5.1,2E
5.1,2E@utrecht.nl

www.utrecht.nl

Gemeente Utrecht

PMB

Stadsplateau 1

ma. t/m do.

Postbus 16200

3500 CE Utrecht



Van: 5.1,2E 5.1,2E <5.1,2E@utrecht.nl>

Verzonden: maandag 4 juli 2022 20:44

Aan: 5.1,2E 5.1,2E <5.1,2E@utrecht.nl>; 5.1,2E 5.1,2E <5.1,2E@utrecht.nl>

Onderwerp: Re: pva evaluatie Tijdelijke sluiting Vlampijpateliërs v02 VersieS

Hallo 5.1,2E

Hierbij onze opmerkingen op het PvA in hetzelfde document.

Groet,

5.1,2E 5.1,2E

Van: 5.1,2E 5.1,2E <5.1,2E@utrecht.nl>

Datum: maandag 4 juli 2022 om 17:25

Aan: "5.1,2E" 5.1,2E <5.1,2E@utrecht.nl>

CC: "5.1,2E" 5.1,2E <5.1,2E@utrecht.nl>

Onderwerp: pva evaluatie Tijdelijke sluiting Vlampijpateliërs v02 VersieS

5.1,2E

Hierbij met mijn opmerkingen, dan kan jij aanvullen..

5.1.2E

From: "5.1,2E" <5.1,2E@utrecht.nl>
Sent: Thu, 7 Jul 2022 10:15:56 +0200
To: "5.1,2E" <5.1,2E@utrecht.nl>; "5.1,2E" <5.1,2E@utrecht.nl>
Subject: RE: pva evaluatie Tijdelijke sluiting Vlampijpateliërs v02 VersieS

5.1,2E

Wil je dat 5.1,2E em ik er nog een keer naar kijken? Of is dit het?

Ik hecht er aan de nadruk te leggen op het feit dat in feite alle problemen zijn ontstaan omdat:

1. we een pand die we gaan renoveren plaatsen in het programma RO
2. dat ooit besloten is dat we dan stoppen met Planmatig onderhoud en alleen storingen afhandelen, en dus ook niet kijken of het pand wel blijft voldoen aan wettelijke eisen
3. dat we vervolgens zonder enige terughoudendheid het pand verhuren (dus zonder 0-meting o.i.d.)
4. en dan zeggen jullie onderhouden het verder wel he?
5. En dan nooit gaan kijken of ze het doen.

Wat IS veranderd:

1. Wij hebben van alle panden in het programma RO een MJOB gemaakt, zodat we kunnen toetsen welke kosten we zouden moeten uitgeven om het pand te laten voldoen aan conditie 5 (veilig en wind en waterdicht).

Wat MOET veranderen:

2. Huurders in een pand zetten waarvan we niet weten of het pand veilig is
3. Huurders in een pand zetten waarvan we niet weten of het gebruik past binnen de huidige constellatie van het pand.

Recent voorbeeld:

Vluchtelingen in een sporthal zetten, douches plaatsen en niet controleren of er een legionella besmetting in het water zit.

Ik zou wensen dat het MT ons verplicht bij mutatie een 0-meting te doen en ons zou verplichten met spoed een format voor een dergelijke meting vast te leggen.

Met vriendelijke groet,

5.1,2E

5.1,2E 5.1,2E

5.1,2E

5.1,2E@utrecht.nl

www.utrecht.nl

Gemeente Utrecht

Vastgoedorganisatie Utrecht

Vastgoedbeheer



Van: [redacted] <[redacted]@utrecht.nl>

Verzonden: donderdag 7 juli 2022 09:48

Aan: [redacted] <[redacted]@utrecht.nl>; [redacted] <[redacted]@utrecht.nl>

Onderwerp: RE: pva evaluatie Tijdelijke sluiting Vlampijpateliërs v02 VersieS

Hallo [redacted] en [redacted]

Dank voor jullie opmerkingen! Ik heb ze naar eer en geweten een plekje proberen te geven.
De volgende versie komt nog een keer in het MT VGM alvorens naar het MT VGU te gaan.

Met vriendelijke groet,

[redacted]

[redacted] / [redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]@utrecht.nl

www.utrecht.nl

Gemeente Utrecht

PMB

Stadsplateau 1

ma. t/m do.

Postbus 16200

3500 CE Utrecht



Van: [redacted] <[redacted]@utrecht.nl>

Verzonden: maandag 4 juli 2022 20:44

Aan: [redacted] <[redacted]@utrecht.nl>; [redacted] <[redacted]@utrecht.nl>

Onderwerp: Re: pva evaluatie Tijdelijke sluiting Vlampijpateliërs v02 VersieS

Hallo [redacted]

Hierbij onze opmerkingen op het PvA in hetzelfde document.

Groet,

[redacted]

Van: [REDACTED] <[REDACTED]@utrecht.nl>

Datum: maandag 4 juli 2022 om 17:25

Aan: "[REDACTED]" <[REDACTED]@utrecht.nl>

CC: "[REDACTED]" <[REDACTED]@utrecht.nl>

Onderwerp: pva evaluatie Tijdelijke sluiting Vlampijpateliers v02 VersieS

[REDACTED]

Hierbij met mijn opmerkingen, dan kan jij aanvullen..

[REDACTED]

From: "5.1.2E"
Sent: Thu, 7 Jul 2022 10:15:56 +0200
To: "5.1.2E" <5.1.2E@utrecht.nl>; "5.1.2E" <5.1.2E@utrecht.nl>
Subject: RE: pva evaluatie Tijdelijke sluiting Vlampijpateliërs v02 VersieS

5.1.2E

Wil je dat 5.1.2E em ik er nog een keer naar kijken? Of is dit het?

Ik hecht er aan de nadruk te leggen op het feit dat in feite alle problemen zijn ontstaan omdat:

1. we een pand die we gaan renoveren plaatsen in het programma RO
2. dat ooit besloten is dat we dan stoppen met Planmatig onderhoud en alleen storingen afhandelen, en dus ook niet kijken of het pand wel blijft voldoen aan wettelijke eisen
3. dat we vervolgens zonder enige terughoudendheid het pand verhuren (dus zonder 0-meting o.i.d.)
4. en dan zeggen jullie onderhouden het verder wel he?
5. En dan nooit gaan kijken of ze het doen.

Wat IS veranderd:

1. Wij hebben van alle panden in het programma RO een MJOB gemaakt, zodat we kunnen toetsen welke kosten we zouden moeten uitgeven om het pand te laten voldoen aan conditie 5 (veilig en wind en waterdicht).

Wat MOET veranderen:

2. Huurders in een pand zetten waarvan we niet weten of het pand veilig is
3. Huurders in een pand zetten waarvan we niet weten of het gebruik past binnen de huidige constellatie van het pand.

Recent voorbeeld:

ABA

Ik zou wensen dat het MT ons verplicht bij mutatie een 0-meting te doen en ons zou verplichten met spoed een format voor een dergelijke meting vast te leggen.

Met vriendelijke groet,

5.1.2E

5.1.2E

5.1.2E

5.1.2E@utrecht.nl

www.utrecht.nl

Gemeente Utrecht

Vastgoedorganisatie Utrecht

Vastgoedbeheer



DUBBEL

Plan van aanpak aanbevelingen evaluatie tijdelijke sluiting Vlampijpateliers

V03, 20 juli 2022

Inleiding

Op 12 november jl. is door het MT VGU besloten het pand Vlampijstraat 50 (de Vlampijpateliers) per 13 november te sluiten omdat de veiligheid van de gebruikers en het pand in het geding waren.

De sluiting van de Vlampijpateliers heeft een aanloop gehad en toen er besloten werd het pand te sluiten moesten er in korte tijd veel acties worden ondernomen, o.a. het informeren van de gebruikers, maar ook de betrokken portefeuillehouders en de gemeenteraad.

Omdat de sluiting van de Vlampijpateliers een voor alle betrokkenen ingrijpende gebeurtenis is geweest, heeft de directeur van VGU aan PMB opdracht gegeven om een evaluatie uit te voeren van de situatie die heeft geleid tot de sluiting van de Vlampijstraat 50. Dit met als doel met de evaluatie en de bijbehorende aanbevelingen bij te dragen aan het verbeteren van de processen binnen de vastgoedorganisatie.

Veel patronen uit de evaluatie worden herkend, tegelijkertijd is de casus Vlampijstraat een uitzondering in de portefeuille van de ongeveer 1000 objecten die VGU onder haar hoede heeft.

Hierdoor is er een aantal conclusies en aanbevelingen alleen toepasbaar op deze unieke casus. In dit Plan van Aanpak beschrijven we hoe we uitvoering geven aan de aanbevelingen. We volgen daarbij de structuur van de evaluatie.

1. Bedrijfsvoering op orde krijgen

aanbeveling	<i>1.a Afspraken maken over 1. archivering en 2. Overdragen dossiers bij personele wisselingen</i>
trekker	Structuur en facilitering: 5.1,2E Warme overdracht en juiste toepassing: MT en alle medewerkers
Impact op	Geheel VGU
aanpak	Binnen VGU werken we langs meerdere lijnen aan de verbetering van de archivering. Met GRIP op informatie en de overgang naar Office 365 hebben we een grote stap gezet in het opschonen van de informatie en een betere dossiervorming. Ook is er aandacht dat informatie niet in persoonlijke mails of op USB sticks wordt bewaard. De grootste uitdaging is nu het informatiebeheer op orde te houden. Hiervoor hebben we onlangs twee kwaliteitsmedewerkers aangenomen; deze hebben onder andere tot taak toezicht te houden op kwaliteit van de dossiers en de structuurplannen. Het aan te schaffen CRM systeem kan hier ook bij ondersteunen. Uitgangspunt is dat via een warme overdracht werkzaamheden overgaan tussen collega's. Door kortere opzegtermijnen en nog niet ingevulde vacatures is dat in de praktijk niet altijd mogelijk. In die situaties zal extra aandacht besteed worden aan het op orde zijn van de digitale archieven van de dossiers die overgaan.
gereed	Is een voortdurend aandachtspunt

aanbeveling	<i>1.b Sturen op geldigheid huurcontracten en helderheid over de verantwoordelijkheden huurder vs verhuurder.</i>
trekker	5.1,2E
Impact op	VGM

aanpak	O.a. via SAP RE hebben we zicht op onze huurcontracten en wanneer deze aflopen. Daarmee kan een assetmanager kijken wat een benodigde volgende stap is. Op dit moment zijn nog niet alle panden gekoppeld aan een assetmanager. Dat vraagt aandacht. Daarnaast hebben de assetmanagers in hun pamflet 'Voorwaarden voor goed assetmanagement' aangegeven behoefte te hebben aan een passend en werkbaar dashboard. Inzicht in de status van huurcontracten nemen we daarin mee. In overleg met de assetmanagers bepalen we de verdere inhoud van het dashboard en de ondersteuning hierop. Onderdeel van het assetmanagement is het zorgen dat de contractuele afspraken over en weer worden nagekomen. Uitgangspunt is een heldere beschrijving van ieders verantwoordelijkheid in het contract. Bij de nadere uitwerking van het pamflet en de werking van de vastgoedvinder kijken we welke acties hiervoor nodig zijn.
Gereed	- koppeling panden aan juiste assetmanager: september a.s. - samenstelling en werking dashboard: december a.s. - <i>aanpak</i> helderheid over verantwoordelijkheden huurder vs verhuurder: december a.s.

aanbeveling	<i>1.c Bij projecten ook oog hebben voor de tijdelijke situatie en waarborgen beheer en veiligheid tijdelijke situatie</i>
trekker	5.1.2E (leegstandsbeheer) 5.1.2E (0-metingen)
Impact op	VGM en Programma's en Projecten
aanpak	De casus van de Vlampijpateliers heeft duidelijk gemaakt dat in de praktijk een tijdelijke situatie langer kan duren dan aanvankelijk verwacht werd. Ongeacht de duur van de situatie, veiligheid van gebruikers van een pand is altijd een aandachtspunt. Daarnaast dienen er ook ongeacht de duur van de situatie passende afspraken over het beheer van een pand gemaakt te worden en de eventuele rolverdeling hierbij tussen huurder en verhuurder. Het waarborgen van beheer en veiligheid zal ook worden betrokken bij de visie op leegstandsbeheer. Ook zal bij tijdelijke situaties een 0-meting worden gedaan om de staat van een pand goed in kaart te brengen en te kijken welk (mutatie)onderhoud eventueel nodig is.
gereed	- waarborgen beheer en veiligheid betrekken bij visie op leegstandsbeheer: xxx - plan voor 0-metingen en bijbehorend budget: xxx

aanbeveling	<i>1.d Als eigenaar heb je een zorgplicht: extra alert zijn op panden waar het onderhoud door de huurder uitgevoerd wordt.</i>
trekker	5.1.2E
Impact op	VGM
aanpak	In de Woningwet is bepaald dat de eigenaar er zorg voor draagt dat als gevolg van de staat van dat bouwwerk, geen gevaar voor de gezondheid of veiligheid ontstaat dan wel voortduurt. Met het Informatie-onderzoek gaan we na of VGU voldoende activiteiten verricht en vastlegt om te voldoen aan de wettelijke taken en de zorgplicht voor het vastgoed dat zij in juridisch

	eigendom heeft. De uitkomsten van een steekproef als onderdeel van het verkennend onderzoek worden in oktober/ november verwacht. In de huurcontracten regelen we de verdeling van de verantwoordelijkheden tussen huurder en verhuurder. Onze verantwoordelijkheid als verhuurder scherpen we ook aan in het kader van de invulling van onze zorgplicht. In situaties waarin met huurders afspraken zijn gemaakt over beheer en onderhoud door de huurder zullen we vanuit onze eigen verantwoordelijkheid meer gaan toezien of dit ook daadwerkelijk gebeurt. We zullen op basis van een analyse van onze vastgoedportefeuille een prioritering bepalen voor de acties die we daarop ondernemen. Een lijn dat we als VGU in de toekomst zelf meer onderhoud plegen is daarbij mogelijk.
gereed	– eerste uitkomsten informatie-onderzoek: oktober/november – invulling aanpak toetsing naleving afspraken door huurders: december a.s.

2. Het goede gesprek voeren binnen de organisatie

aanbeveling	<i>2.a Ga na afhandeling van een calamiteit zo snel mogelijk met alle betrokkenen om tafel om de situatie en de verschillende visies hierop te bespreken. Leer als groep van een calamiteit.</i>
trekker	5.1.2E – 5.1.2E
Impact op	Geheel VGU
aanpak	De inzet van VGU is erop gericht zo mogelijk een calamiteit in een van onze panden te voorkomen. Mocht die onverhoopt toch plaatsvinden dan zullen we die met alle betrokken evalueren om hiervan te leren. Zie ook 2b en 2c.
gereed	De ambitie is om binnen een maand na een eventuele calamiteit met elkaar het gesprek erover te voeren.

aanbeveling	<i>2.b Formuleer een heldere visie en duidelijkheid in rollen en verantwoordelijkheden: Breng verschillende teams samen en ga in gesprek over wie welk belang heeft vanuit zijn/haar rol en wat het gedeelde belang is. Hiermee werk je aan een gemeenschappelijke taal binnen Vastgoed.</i>
trekker	MT VGU / uitwerking pamflet Assetmanagers 5.1.2E
Impact op	Geheel VGU
aanpak	In het document ‘Samenwerken in het nieuwe VGU is beschreven hoe we in de nieuwe organisatiestructuur willen samenwerken. In de periode tot 1 september scherpen we dat verder aan, o.a. via het casuïstieksprekuren en verduidelijkingen op thema’s zoals bijvoorbeeld rond opdrachtgeverschap voor projecten. Met de vorming van de afdeling Vastgoedmanagement is Assetmanagement en Technisch beheer in één afdeling georganiseerd. Onlangs hebben de assetmanagers een pamflet opgesteld met de voorwaarden voor (goed) assetmanagement. Hierin wordt ook aandacht gevraagd voor rollen en verantwoordelijkheden van o.a. de assetmanagers, Technisch beheerders en de back Office. Het MT van Vastgoedmanagement maakt samen met de assetmanagers een aanpak en planning voor de actiepunten uit het pamflet.
gereed	Aanpak en planning actiepunten pamflet Assetmanagers: oktober a.s.

aanbeveling	<i>2.c Stel gezamenlijk een escalatiepad op wat uiteindelijk kan leiden tot een calamiteit. Inclusief wanneer het MT in beeld komt.</i>
trekker	5.1.2E
Impact op	VGM
aanpak	De insteek is dat we calamiteiten proberen te voorkomen. De sluiting van de Vlampijpateliers was een besluit om een einde te maken aan een te lang voortdurende onveilige situatie. Er was geen acute crisissituatie. Voor die situaties heeft de gemeente een goed functionerende crisisorganisatie en die behoeft geen aanpassingen. Wel zullen we het calamiteitenplan van VGU actualiseren, mede op basis van de nieuwe organisatiestructuur. Bij de nadere uitwerking van de rollen en verantwoordelijkheden als onderdeel van de uitwerking van het pamflet van de assetmanagers zullen we aandacht besteden aan wanneer en hoe te escaleren en de betrokkenheid van het MT daarbij. We besteden daarbij ook aandacht aan de bevoegdheden die we als VGU hebben, VTH heeft en de burgemeester.
Gereed	- Aanpak en planning actiepunten pamflet Assetmanagers: oktober a.s. - Actualiseren calamiteitenplan VGU: januari 2023

aanbeveling	<i>2.d Ga het gesprek aan over de juridische aansprakelijkheid van de zorgplicht van een technisch beheerder en neem deze zorgen weg.</i>
trekker	5.1.2E
Impact op	VGM
aanpak	Los van de inhoudelijke kant rond de zorgplicht en of we daar als VGU voldoende voor doen is het van belang dat duidelijk is wat deze zorgplicht voor medewerkers betekent. Kunnen zij op enigerlei wijze juridisch aansprakelijk gesteld worden? De juristen van VGU, HRM (M&O) en Risicobeheer en Aansprakelijkheid (FIJ) stellen gezamenlijk een notitie op over de juridische aansprakelijkheid van de gemeente en die van individuele medewerkers van VGU.
gereed	- notitie juridische aansprakelijkheid medewerkers VGU: oktober a.s. - delen en bespreken binnen VGM en overige afdelingen: november-december a.s.

aanbeveling	<i>2.e Spreek met één mond naar de huurders. Maak hierover onderling afspraken en houd de lijnen kort.</i>
trekker	5.1.2E
Impact op	Geheel VGU
aanpak	De assetmanager is als eigenaar namens de gemeente het gezicht richting de huurders. Als er contacten zijn tussen de technisch beheerder en de huurder weet de assetmanager dat. De technisch beheerder beperkt zich in de contacten tot zaken die het technisch beheer betreffen. In een aantal situaties hebben ook collega's van Vastgoedopgave of Programma's en Projecten contacten met huurders. Bij hen zal aandacht worden gevraagd voor de centrale rol die de assetmanager moet kunnen vervullen richting de huurder. Als er contact zijn tussen

	opgavemanager of projectleider en huurder, is dit afgestemd met de assetmanager en weet deze dat dus. Dit is ook onderdeel van de nadere uitwerking van het pamflet van de assetmanagers. Zie ook 2b. ook hier kan het CRM systeem mogelijk een ondersteunende rol vervullen.
gereed	- Aanpak en planning actiepunten pamflet Assetmanagers: oktober a.s.

aanbeveling	<i>2.f Ga het gesprek aan over hoe om te gaan met stapeling van ambities die niet of moeilijk uitvoerbaar zijn en daardoor leiden tot uitstel en/of afstel van projecten.</i>
trekker	MT VGU
Impact op	Geheel VGU
aanpak	Binnen VGU is de afgelopen jaren steeds gekeken hoe we uitvoering kunnen geven aan onze missie en de ambities van college en raad. De stapeling van ambities in combinatie met beperkte middelen maakt projecten inderdaad moeilijk uitvoerbaar. In lijn met het coalitieakkoord 2022- 2026 zetten we voor de komende jaren in op een heldere koers en duidelijke keuzes. Onze toekomstige inzet op de ambities rond Duurzaamheid zal een van de eerste dossiers zijn waarbij dat tot uitdrukking komt. Onze nieuwe organisatiestructuur gaat onze daarbij ook helpen.
gereed	is een voortdurend aandachtspunt

3. Neem signalen en medewerkers serieus

aanbeveling	<i>3.a Neem een voorbeeld aan de praktijk tijdens een calamiteit: bed de slagkracht en helderheid van het calamiteitenteam in je organisatie in.</i>
trekker	MT VGU
Impact op	Geheel VGU
aanpak	Bij het calamiteitenteam geldt dat duidelijkheid over rollen en verantwoordelijkheden als onderdeel van een calamiteitenplan zeer bijdragen aan de slagkracht en de helderheid. Zoals eerder aangegeven werken we via de nieuwe organisatiestructuur in combinatie met het verder aanscherpen van rollen en verantwoordelijkheden van o.a. de assetmanagers, de stroomlijning van werkprocessen en de verbetering van de informatiehuishouding aan een slagvaardige en toekomstgerichte vastgoedorganisatie. We kijken ook of we met nieuwe instrumenten als bijvoorbeeld een budget voor mutatieonderhoud of een raamkrediet voor huurderswensen met dekking uit huurverhogingen de slagvaardigheid van de organisatie kunnen vergroten. Tijdens een calamiteit is er overigens sprake van een bijzondere dynamiek vanwege de grote urgentie en de korte doorlooptijd. Het is niet reëel te veronderstellen dat die slagkracht en inzet ook voortdurend in de organisatie aanwezig is.
gereed	Is een voortdurend aandachtspunt

aanbeveling	<i>3.b Sta als MT open voor signalen uit alle lagen van je organisatie.</i>
trekker	MT VGU
Impact op	Geheel VGU