



1. Inleiding

De Rekenkamercommissie (RKC) gaat enige jaren na de publicatie van een onderzoek na wat er met de door de raad overgenomen aanbevelingen van de RKC is gebeurd. Dit doet ze in een 'vervolgonderzoek'. De RKC heeft een vervolgonderzoek gedaan naar het onderzoek *Fundament voor vastgoed* uit 2015. De resultaten staan in deze notitie.

Achtergrond

De gemeente Haarlemmermeer heeft circa 250 maatschappelijke vastgoedobjecten in haar bezit. Het bezit van vastgoed is geen kerntaak voor de gemeente, maar staat ten dienste van het behalen van maatschappelijke doelstellingen. De aanleiding voor de RKC om in 2015 het onderzoek *Fundament voor Vastgoed* te doen, kwam onder andere voort uit onderzoeken van diverse rekenkamers elders in het land die rapporteerden over de zorgelijke staat van het vastgoedbeheer bij gemeenten. De RKC vond het noodzakelijk om kennis over en inzicht in het maatschappelijk vastgoed van de gemeente Haarlemmermeer te vergaren. Mogelijke consequenties voor het gemeentelijk vastgoedbeleid door de decentralisaties van taken van het rijk naar gemeenten in het sociaal domein hebben ook bijgedragen aan deze behoefte.

De centrale vraag van het onderzoek *Fundament voor Vastgoed* uit 2015, luidde:
In welke mate gaat de gemeente Haarlemmermeer doeltreffend en doelmatig om met haar maatschappelijk vastgoed en hoe vervult de raad van Haarlemmermeer hierin zijn kaderstellende en controlerende rol?

In het rapport deed de RKC vier aanbevelingen, die de gemeenteraad in de raadsvergadering van 18 juni 2015 (2015.0021386) unaniem heeft overgenomen. Voor een uitgebreide beschrijving van de vraagstelling, resultaten, conclusies, aanbevelingen en bestuurlijke toezeggingen van het oorspronkelijke onderzoek uit 2015 verwijzen we naar de website van de RKC¹.

Doel

In deze rekenkamernotitie toetsen we in hoeverre de aanbevelingen van de RKC zijn uitgevoerd door het college. De bevindingen in deze rekenkamernotitie zijn voor wederhoor op de feiten aan de ambtelijke organisatie voorgelegd. De conclusies en aanbevelingen komen voor rekening van de RKC.

Leeswijzer

Paragraaf 2 geeft de bevindingen van dit vervolgonderzoek weer: in hoeverre zijn de aanbevelingen uit 2015 opgevolgd? Paragraaf 3 bevat de conclusies van de RKC en deze notitie sluit af met twee nieuwe aanbevelingen aan de raad in paragraaf 4.

¹ <https://haarlemmermeergemeente.nl/rekenkamer/onderzoeken-2015>

2. Bevindingen per aanbeveling

Deze paragraaf gaat in op de vraag of de aanbevelingen uit 2015 zijn opgevolgd en spitst zich toe op de aanbevelingen voor het college. In de tabel staat per aanbeveling in hoeverre deze is waargemaakt. De onderbouwing van de RKC staat onder de tabel.

Oordeel RKC over opvolging aanbevelingen

Aanbevelingen	Opgevolgd door college?
1. Introduceer een paragraaf Vastgoed in de programmabegroting en jaarstukken ter verantwoording van het beheer van de vastgoedportefeuille (eigenaarsdeel).	Deels. De programmabegroting kent een paragraaf Vastgoed, maar de informatie hierin is nog incompleet.
2. Ga over tot herijking van de ingezette initiatieven voor professionalisering en breng deze in samenhang.	Deels. Het Cluster Grond- & Vastgoedzaken werkt professioneler, maar moet nog stappen zetten op het gebied van de informatiehuishouding, personeel en cultuur.
3. Breng bij het aangaan van nieuwe verplichtingen in het kader van vastgoed de effecten op het bestaande vastgoed helder in kaart.	Ja
4. Breng de risico's van het huidige maatschappelijk vastgoed in beeld vanuit het perspectief van de vastgoedportefeuille.	Ja

Opvolging aanbeveling 1

Introduceer een paragraaf Vastgoed in de programmabegroting en jaarstukken ter verantwoording van het beheer van de vastgoedportefeuille (eigenaarsdeel).

Deze aanbeveling is deels opgevolgd. In de Programmabegroting 2016-2019 introduceerde het college de paragraaf Vastgoed, die sindsdien onderdeel uitmaakt van de programmabegroting. In deze paragraaf gaat het college in op de beheersmatige aspecten van het maatschappelijk vastgoed dat de gemeente bezit. Het college beschrijft het doel van gemeentelijk vastgoed in de vastgoedparagraaf als volgt:

*'Het doel van het gemeentelijk vastgoed is het optimaal inzetten van de gemeentelijke vastgoedportefeuille voor het uitvoeren van gemeentelijk beleid. Hierbij gaat het vooral om op een doelmatige en doeltreffende wijze een bijdrage te leveren aan het realiseren van beleidsdoelen van de gemeente, inclusief de accommodatie van maatschappelijke doelgroepen. Hierin streven we naar een goede balans in de samenstelling van de vastgoedportefeuille, in combinatie met een verantwoorde beheersing van de risico's van de vastgoedportefeuille.'*²

In de vastgoedparagraaf in de Programmabegroting 2019-2022 beschrijft het college de ontwikkelingen ten aanzien van de relevante beleidskaders, het strategisch vastgoedmanagement, de verdeling van de portefeuille naar dorpskern, de strategische sturing en het overzicht van baten en lasten van de vastgoedportefeuille.

² Programmabegroting 2019-2022, gemeente Haarlemmermeer

De volgende zaken uit de toelichting bij de aanbeveling van de RKC zijn niet opgenomen in de vastgoedparagraaf van de Programmabegroting 2019-2022:

- Informatie over de bezettingsgraad van het gemeentelijk vastgoed
- Informatie over de vastgoedexploitatie (verhuur)
- Informatie over gehuurde vastgoedobjecten.

De informatie in zijn huidige vorm biedt raadsleden geen inzicht in de doeltreffendheid en doelmatigheid van het vastgoedbeleid. Uit ons onderzoek blijkt verder dat de gepresenteerde (financiële) cijfers in de vastgoedparagraaf nog niet voldoende betrouwbaar zijn. Dit hangt samen met de kwaliteit van de data in het softwarepakket (Planon) dat de gemeente gebruikt voor het beheer van vastgoed. De verificatie van de data in dit pakket is nog niet voltooid (zie ook hieronder bij aanbeveling 2).

Opmvolging aanbeveling 2

Ga over tot herijking van de ingezette initiatieven voor professionalisering en breng deze in samenhang.

Deze aanbeveling is deels opgevolgd. Het college heeft bij de opgave om het vastgoedbeheer te professionaliseren niet gekozen voor een programmatische aanpak met concrete doelen, activiteiten en mijlpalen. Het college heeft een minder expliciet beschreven aanpak via de lijnorganisatie gevolgd langs drie lijnen:

1. het op orde brengen van de interne organisatie;
2. het opstellen van beleid en
3. het sturen op doelen met inzet van vastgoed (professioneel vastgoedmanagement).

Ad 1. Op orde brengen van de interne organisatie

Structuur en processen

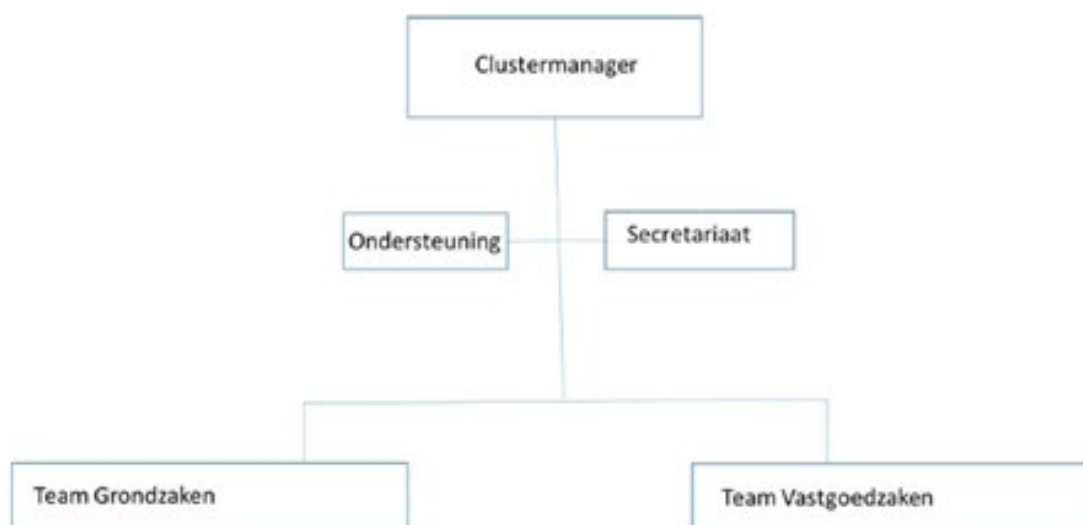
Per 1 januari 2017 zijn de afdelingen Grondzaken en Vastgoed samengevoegd in één cluster.

Deze samenvoeging beoogt de vastgoedorganisatie te versterken op de volgende doelstellingen:

- Een robuuste en betrouwbare administratie, inclusief heldere rapportages;
- Een op samenwerking gerichte - en van 'buiten naar binnen' georiënteerde wijze van werken, aangezien de leidende doelen opgesteld worden buiten het cluster;
- Een erkende en gewaardeerde kennisautoriteit die voortkomt vanuit een stevige advieskracht, gericht op samenwerking en waarde-toevoeging.

Het cluster is verdeeld in twee teams (team Grondzaken en team Vastgoedzaken), beide aangestuurd door een teammanager (figuur 1).

Figuur 1 Organogram Cluster Grond- & Vastgoedzaken



Team Grondzaken is verantwoordelijk voor strategische beleidsontwikkeling op de eigen terreinen. Hiertoe behoort het opstellen en regelmatig actualiseren van diverse beleidsnota's en verordeningen, zoals de Grondprijzennota. Ook geeft het team vakinhoudelijk en projectadvies over alle vormen van grondontwikkeling binnen de gemeentelijke organisatie. Het team voert alle commerciële grondtransacties uit waarvan de prijs is gebaseerd op de geldende Grondprijzennota.

Team Vastgoedzaken is verantwoordelijk voor de integrale, strategische sturing op de totale gemeentelijke vastgoedportefeuille. De hoofddoelstelling van team Vastgoedzaken is om de gemeentelijke omgang met vastgoed, zorgvuldig en vanuit een verantwoorde financiële overweging, zo maximaal mogelijk te laten bijdragen aan de (sociaal) maatschappelijke, economische en ruimtelijke beleidsambities van Haarlemmermeer. In de sturing wordt onderscheid gemaakt tussen de kernportefeuille (maatschappelijk vastgoed zoals scholen, dorpshuizen, sporthallen) en niet-kernportefeuille. De norm daarbij is dat de gemeente geen vastgoed bezit enkel vanuit een financieel oogpunt.³ Ook draagt het team zorg voor een professionele uitvoering van alle grond- en vastgoedtransacties (koop en verkoop), uitgifte in erfpacht en vestiging van zakelijke rechten.

Naast een nieuwe organisatiestructuur zijn ook enkele processen en werkzaamheden beschreven zoals de processen voor het aankopen van gronden en vastgoed, het verkopen van gronden en het innen van huur- en pachtobbrengsten.

Informatiesystemen

Sinds 2015 heeft het college gewerkt aan het verbeteren van de administratie van het vastgoed. Al het vastgoed is nu op pandniveau opgenomen in de vastgoedadministratie die de gemeente via het softwarepakket Planon beheert. Dit was een arbeidsintensieve en tijdrovende klus. De volgende stap is het completeren van de financiële informatie. Momenteel is de begroting alleen op portefeuilleniveau beschikbaar. Door een begroting op pandniveau wordt het straks mogelijk om meer informatie inzichtelijk te krijgen en zo beter te kunnen sturen op de doelmatigheid van

³ Nota van B&W over Organisatieontwikkelingen, gemeente Haarlemmermeer, 6 december 2016

vastgoed. Hiernaast werkt het college aan meer inzicht in de bezettingsgraad van panden. Op dit moment is het werkelijk gebruik van panden nog onvoldoende in beeld, waardoor gericht sturen op risico's van onderbezetting niet goed mogelijk is.

Personeel en cultuur

In 2016 was er sprake van diverse knelpunten op het gebied van personeel en cultuur bij team Vastgoedzaken, zoals een hoog verzuim, spanning tussen de benodigde en aanwezige competenties en het ontbreken van een professionele cultuur. De kwartiermaker van het cluster Grond- en Vastgoedzaken waarschuwde de directie dat het 'lange tijd vraagt om hier duurzame verbeteringen te realiseren'⁴. Inmiddels knellen veel van deze punten minder door onder meer inhoudelijke trainingen en teambuildingsessies en de tijdelijke inzet van externe expertise (zoals dataspecialisten) om de veranderingen vorm te geven. Het versterken van de professionele cultuur van team Vastgoedzaken vraagt nog aandacht, evenals de werkdruk van het team.

Ad 2. Het opstellen van beleid

In de Programmabegroting 2019-2022 geeft het college in de vastgoedparagraaf aan dat voor een optimale sturing op de vastgoedportefeuille vier beleidskaders nodig zijn. In de tabel staan die kaders en de mate waarin ze gereed zijn.

Beleidskader	Gereed?
<i>Vastgoedportefeuilleplan</i> : het beleidskader voor aanbodzijde van het vastgoed.	Ja. Dit plan is in september 2015 vastgesteld.
<i>Accommodatiebeleid</i> : het beleidskader waarin de strategische sturing wordt uitgewerkt hoe de vastgoedportefeuille op korte, middellange en lange termijn duurzaam en efficiënt maatschappelijke activiteiten kan faciliteren. Onderdeel hiervan is de strategische agenda maatschappelijk vastgoed.	Nee. Een integraal accommodatieplan is sinds 2017 in ontwikkeling, maar nog niet gereed. In oktober 2017 is wel een Integraal Huisvestingsplan Onderwijshuisvesting vastgesteld.
<i>Kwaliteitsniveau onderhoud</i> : het beleidskader waarin de kwaliteit / conditie wordt beschreven waarop het vastgoed wordt onderhouden (eigenarendeel).	Ja. In 2018 zijn de meerjarenonderhoudsplanningen geactualiseerd op basis van het beleid zoals dat sinds 2011 geldt ('conditiegestuurd onderhoud, gebaseerd op de norm NEN2767'). In 2019 worden de geactualiseerde onderhoudsplanningen gebruikt voor het verbeteren van inzicht in kosten en exploitatie op pandniveau.
<i>Verhuur- en verkoopbeleid</i> : het beleidskader waarin het verhuurbeleid en het verkoopbeleid wordt beschreven.	Ja. Het verkoopbeleid en –proces is eind 2018 vastgesteld en wordt nu uitgevoerd. Het verhuurbeleid (met als kern het hanteren van kostprijsdekkende huur) is in oktober 2018 vastgesteld en wordt sinds 2019 gefaseerd geïmplementeerd.

Ad 3. Sturen op doelen met inzet van vastgoed

Een goede interne organisatie en vastgesteld beleid zijn randvoorwaarden om financiële en maatschappelijke doelen met inzet van vastgoed te realiseren. Dit is wat in vaktaal 'vastgoedmanagement' wordt genoemd. Hierbij onderscheiden we drie niveaus: strategisch, tactisch en operationeel.

⁴ Duurzaam voor elkaar met Grond en Vastgoed – Grofstructuur voor het nieuw in te stellen cluster Grond- en Vastgoedzaken, 20 juni 2016, p. 26

In onderstaande tabel staat toegelicht wat we hiermee bedoelen⁵ en hoe ver de gemeente Haarlemmermeer hiermee is.

Niveau	Toelichting	Status Haarlemmermeer
<i>Strategisch</i>	Op strategisch niveau bepaalt de gemeente haar strategisch vastgoedbeleid en vindt portefeuillemanagement plaats. Op dit niveau besluit het college over de strategische kernvoorraad (het vastgoed dat nodig is om optimaal bij te dragen aan de strategische doelen van de organisatie) en stuurt het op de onderliggende niveaus.	Het beleid is grotendeels vastgesteld (zie boven onder 2.). Het sturen op de strategische kernvoorraad is door het ontbreken van een integraal accommodatieplan en onvolledige financiële sturingsinformatie op tactisch niveau beperkt mogelijk.
<i>Tactisch</i>	Op tactisch niveau vindt het objectmanagement plaats (van individuele vastgoedobjecten). Het college stemt het vastgoedaanbod af op de behoefte van gebruikers binnen de kaders die op strategisch niveau zijn bepaald. Onder objectmanagement vallen de besluiten over de verwerving en afstoting van vastgoed, het optimaliseren van het gebruik ervan en de instandhouding van het vastgoed in de portefeuille.	Vragers naar en aanbieders van vastgoed spreken op structurele basis met elkaar. Kaders die op strategisch niveau al zijn vastgesteld worden toegepast (aan- en verkoopbeleid) of gefaseerd geïmplementeerd (huurbeleid). Het optimaliseren van het gebruik (bijvoorbeeld door te sturen op de bezettingsgraad van vastgoed) is nog beperkt mogelijk door het ontbreken van inzicht in de onderliggende gegevens.
<i>Operationeel</i>	Op operationeel niveau gaat het om objectbeheer (van de afzonderlijke vastgoedobjecten). Hieronder valt het technische en facilitaire beheer en het bijhouden van de vastgoedadministratie.	Ook het vastgoed uit Haarlemmerliede en Spaarnwoude is inmiddels onderdeel van de vastgoedadministratie.

Opvolging aanbeveling 3

Breng bij het aangaan van nieuwe verplichtingen in het kader van vastgoed de effecten op het bestaande vastgoed helder in kaart.

Deze aanbeveling is opgevolgd. Over deze aanbeveling schrijft het college: *‘Bij het aangaan van nieuwe verplichtingen, bijvoorbeeld de nieuwbouw van een dorps huis of verplaatsing van een bibliotheek, is het noodzakelijk dat diverse scenario's worden bekeken, waarbij naast de wens van de vraagzijde (bijvoorbeeld nieuwbouw) ook de aanbodzijde (mogelijkheden binnen het huidig gemeentelijk vastgoedbezit te benutten) wordt bekeken. Door het beschikbaar hebben van gedetailleerde informatie op pandniveau kunnen de diverse scenario's worden bekeken en vergeleken, de financiële effecten worden bepaald en een bestuurlijke afweging worden gemaakt.’*

In de praktijk heeft het college sinds het verschijnen van het RKC-rapport één pand aangekocht: een pand aan de Etta Palmstraat 236-272 te Hoofddorp. De aankoop had als doel te voorzien in de behoefte aan woongelegenheden voor spoedzoekers. In het raadsvoorstel⁶ beschrijft de gemeente de redenen om tot aankoop over te gaan en de financiële afwegingen van de aankoop. Zo geeft het college aan dat de gemeente gebruik moet maken van hotels, vakantiehuizen en Haarlemse opvangvoorzieningen omdat er te weinig opvang beschikbaar is. Het college schrijft in

⁵ Handreiking Basisprincipes Vastgoedmanagement – Algemene Rekenkamer, 16 november 2017

⁶ Raadsvoorstel 2016.0049193, Aankoop pand Etta Palmstraat 236-272 te Hoofddorp, 13 september 2016

het raadsvoorstel dat het in eigen bezit hebben van het pand ervoor zorgt dat alle regie in eigen hand komt, met als voordeel dat de samenstelling van de doelgroep, toewijzing en in- en uitstroom onder eigen beheer valt. Het raadsvoorstel gaat niet expliciet in op de relatie met het bestaande vastgoed (bijvoorbeeld 'kan het bestaande vastgoed in de behoefte voorzien?'). Navraag leert dat deze afweging in de praktijk op basis van de toen beschikbare informatie wel is gemaakt.

Opvolging aanbeveling 4

Breng de risico's van het huidige maatschappelijke vastgoed in beeld vanuit het perspectief van de vastgoedportefeuille.

Deze aanbeveling is opgevolgd. Het college heeft de risico's van het gemeentelijke vastgoed kwalitatief in beeld gebracht. Deze bestaan uit toename van de leegstand, hogere lasten dan baten en de kans op waardevermindering.⁷

Toename van de leegstand

Binnen het gemeentelijke vastgoed is een onderscheid gemaakt tussen kern- en niet-kernportefeuille. Het vastgoed dat ten dienste staat van het behalen van de maatschappelijke doelen zit in de kernportefeuille. Al het andere gemeentelijke vastgoed dat dit doel niet dient zit in de niet-kernportefeuille. Uitgangspunt is dat het vastgoed in de niet-kernportefeuille (met uitzondering van de strategische gronden) wordt verkocht. Het college is in 2016 gestart met de verkoop van de eerste panden. Het verkopen van objecten vergt veel tijd en capaciteit, omdat in de beginfase nog niet alle gedetailleerde informatie op pandniveau beschikbaar was. Door de verkoop van overtollige panden wordt de leegstand in de gemeentelijke vastgoedportefeuille teruggedrongen en daarmee het risico beperkt.

Hogere lasten dan baten

Bij het inzichtelijk maken van de vastgoedportefeuille kunnen ook financiële risico's optreden. Hierbij zijn twee elementen van belang: allereerst de wettelijke verplichting tot het in rekening brengen van een kostprijsdekkende huur. De kostprijsdekkende huur zorgt ervoor dat de maatschappelijke partners een transparante huur betalen voor de huisvesting die ze gebruiken waaruit de volledige integrale kosten van het vastgoed betaald worden. Als er geen kostprijsdekkende huur in rekening wordt gebracht zullen op pandniveau de lasten hoger zijn dan de baten. Dit doet zich ook voor als de marktconforme huur lager is dan de kostprijsdekkende huur.

Vanaf 1 januari 2019 is het college gefaseerd begonnen met het implementeren van de kostprijsdekkende huur, met als doel om het verhuren van gemeentelijk vastgoed inzichtelijk en transparant te maken. Hiermee wordt inzichtelijk gemaakt hoeveel bepaalde maatschappelijke voorzieningen kosten. Bij het implementeren is het uitgangspunt dat er geen nadelig effect zal plaatsvinden voor de maatschappelijke huurders. Als het implementeren van de kostprijsdekkende huur leidt tot een hogere huur voor de huurder, zal het verschil worden gesubsidieerd. Het implementeren van de kostprijsdekkende huur voert het college zorgvuldig uit; het al dan niet aanpassen van bestaande huurovereenkomsten zal alleen plaatsvinden binnen de bestaande contractuele afspraken én in overleg met de betrokken partijen.

⁷ Raadsbrief Voortgang gemeentelijke vastgoedportefeuille, 22 december 2016

Kans op waardevermindering

Leegstaand onroerend goed verliest zijn waarde sneller dan verhuurd onroerend goed. Als er sprake is van een toename van leegstand van gemeentelijk vastgoed, zal waardevermindering plaatsvinden van de gemeentelijke vastgoedportefeuille. Dit kan worden beperkt als leegstaand vastgoed wordt verkocht.

Om de kans en de impact van bovenstaande risico's te beheersen, is onder andere inzicht in de kostendekkendheid van de verschillende vastgoedobjecten in de portefeuille en informatie over het aantal, de omvang en het werkelijk gebruik van gemeentelijke accommodaties (bezetting, leegstand) nodig. Het college heeft de administratie en hiermee het inzicht in de vastgoedportefeuille de laatste jaren verbeterd. Dit proces is nog niet afgerond. Met name het ontbreken van goede managementinformatie over de bezettingsgraad⁸ van accommodaties maakt dat het college nog niet optimaal kan sturen op het risico van ondoelmatigheid door onderbezetting.

3. Conclusies

Op basis van de bevindingen in dit vervolgonderzoek trekt de RKC de volgende conclusies:

1. Het college voorziet de gemeenteraad via de P&C-producten van betere en meer volledige informatie over het gemeentelijk vastgoed dan in 2015.
2. College en raad zijn op basis van de informatie in de P&C-producten nog niet goed in staat zich een beeld te vormen over de doeltreffendheid en doelmatigheid van het vastgoedbeleid.
3. Het college heeft de interne organisatie van de vastgoedfunctie en de vastgoedadministratie verbeterd ten opzichte van 2015 op het gebied van organisatiestructuur, organisatieprocessen, de informatiesystemen, personeel en cultuur.
4. De professionalisering van de vastgoedfunctie is nog niet af. Vooral op de gebieden kwaliteit van informatie in de systemen, personeel en cultuur zijn vervolgstappen nodig.
5. Het college heeft sinds 2015 een groot deel van het benodigde beleid vastgesteld en voert dit ook grotendeels uit. Het wachten is nog op het sluitstuk, een integraal accommodatieplan.
6. Door het versterken van de basis (interne organisatie en beleid) kan het college beter sturen op doelen met inzet van vastgoed dan in 2015. Op operationeel niveau gaat dit goed. Op tactisch niveau zijn nog stappen te zetten, zoals het uitvoeren van het nog op te stellen accommodatieplan en het sturen op een betere bezettingsgraad van vastgoed. Zodra het tactisch beheer verder op orde is kan het college ook de kwaliteit van het beheer op strategisch niveau verder verhogen.
7. Het college handelt zorgvuldig bij het aangaan van nieuwe verplichtingen in het kader van vastgoed.
8. Het college heeft de risico's van het huidige maatschappelijk vastgoed goed in beeld en beheerst deze voor zover dit nu binnen zijn mogelijkheden ligt.

⁸ De bezettingsgraad is de verhouding tussen het aantal uren per periode (bijv. kalenderjaar) dat een accommodatie beschikbaar is ten opzichte van het aantal uren per periode dat de accommodatie daadwerkelijk gebruikt (verhuurd) wordt.

Het college is sinds 2007 bezig met het organiseren van professioneel vastgoedbeheer. De RKC heeft er begrip voor dat een veranderproces als dit een langdurig traject is en concludeert dat het college de afgelopen periode veel vooruitgang heeft geboekt. Toch is de hoofdvraag uit het rekenkameronderzoek van 2015⁹ nog niet te beantwoorden. De raad is nog onvoldoende in positie om zijn kaderstellende en controlerende rol te vervullen door het ontbreken van inzicht in de doeltreffendheid en doelmatigheid van beleid.

4. Aanbevelingen

De RKC doet op basis van de conclusies twee aanbevelingen aan de raad:

1. Verzoek het college de informatievoorziening aan de raad in de P&C-producten verder te verbeteren (bijvoorbeeld met indicatoren met streefwaarden), zodat de raad kaders kan stellen voor de doeltreffendheid en doelmatigheid van het vastgoedbeleid en dit ook kan controleren.
2. Verzoek het college een planning te maken voor de professionalisering van het vastgoedmanagement en de hoofdlijnen (doelen en mijlpalen) van deze planning te delen met de raad. Het college zou in deze planning concrete doelen, activiteiten en mijlpalen moeten opnemen, zodat helder is wie wat doet en wanneer wat gereed is.

Bronnen

- Duurzaam voor elkaar met Grond en Vastgoed – Grofstructuur voor het nieuw in te stellen cluster Grond- en Vastgoedzaken, 20 juni 2016
- Handreiking Basisprincipes Vastgoedmanagement – Algemene Rekenkamer, 16 november 2017
- Intern document: Procesbeschrijving Aankopen
- Nota van B&W 2015.0042753, Vastgoedportefeuilleplan, 22 september 2015
- Nota van B&W 2016.0067232, Organisatieontwikkelingen, 6 december 2016
- Nota van B&W 2018.0066550, Implementatie kostprijsdekkende huur, 16 oktober 2018
- Nota van B&W 2018.0075089, Vaststellen verkoopbeleid en verkoopproces Vastgoedzaken, 4 december 2018
- Programmabegroting 2019-2022
- Raadsbesluitenlijst 18 juni 2015
- Raadsbrief X2017.38657, Voortgang gemeentelijke vastgoedportefeuille, 22 december 2016
- Raadspresentatie Vastgoedbedrijf 120117
- Raadsvoorstel 2016.0049193, Aankoop pand Etta Palmstraat 236-272 te Hoofddorp, 13 september 2016
- Raadsvoorstel 2017.0026699, Integraal Huisvestingsplan Onderwijshuisvesting 2.0, 31 oktober 2017

⁹ De hoofdvraag in het RKC-onderzoek uit 2015 luidt: *In welke mate gaat de gemeente Haarlemmermeer doeltreffend en doelmatig om met haar maatschappelijk vastgoed en hoe vervult de raad van Haarlemmermeer hierin zijn kaderstellende en controlerende rol?*



gemeente
Haarlemmermeer

Aan de Rekenkamercommissie van Haarlemmermeer
t.a.v. de heer V. Ruijter
Postbus 250
2130AG HOOFDDORP

Postbus 250
2130 AG Hoofddorp

Bezoekadres:
Raadhuisplein 1
Hoofddorp
Telefoon 0900 1852
Faxnummer 023 563 95 50

Cluster Grond- en Vastgoedzaken
Contactpersoon de heer W. van den Bergh
Telefoon 0900 1852
Uw brief Rekenkamercommissie Onderzoek
Ons kenmerk X.2019.07222
Bijlage(n) Geen
Onderwerp Bestuurlijke reactie vervolgonderzoek Maatschappelijk vastgoed

Verzenddatum

21 MEI 2019

Geachte leden van de Rekenkamercommissie,

Hartelijk dank voor uw vervolgonderzoek Maatschappelijk vastgoed in opvolging van uw uitgebreide onderzoek uit 2015, *Fundament voor vastgoed*. Wij waarderen het zeer dat u terugkijkt en toetst in hoeverre de aanbevelingen van toen door ons verder zijn uitgewerkt. U heeft ons benaderd voor bestuurlijk wederhoor. Met deze brief geven wij u graag onze reactie.

De afgelopen jaren hebben wij hard gewerkt om de aanbevelingen, die u ons destijds heeft meegegeven, ten uitvoer te brengen. Grotendeels zijn wij daarin geslaagd. Zo is de organisatie opnieuw ingericht (sinds 2017 cluster grond- en vastgoedzaken), de basisinformatie op orde gebracht en in het vastgoedinformatiesysteem (Planon) gezet en zijn er diverse beleidsdocumenten vastgesteld (vastgoedportefeuilleplan, kostprijsdekkend huurbeleid, verkoopbeleid).

Tegelijkertijd beseffen wij ook dat het werk nog niet klaar is. Zo zijn wij nog bezig met het opstellen van het Integraal Accommodatieplan wat ons moet helpen de doelmatigheid en doeltreffendheid van ons vastgoedbezit te verbeteren. En hoewel- maar wellicht ook doordat - de basis op orde is zien wij ook in dat er zowel aan de vraagzijde alsook aan de aanbodzijde nog veel te verbeteren valt ten aanzien van de verantwoording over de inzet van de gemeentelijke vastgoedportefeuille.

Wij herkennen de opmerkingen die u maakt in uw verslag en kunnen ons dan ook goed vinden in uw conclusies. Daarnaast nemen wij uw aanbevelingen ter harte en deze sterken ons in de opgave die we nog te doen hebben. In reactie op de aanbevelingen zullen wij zo snel mogelijk een plan van aanpak (aanbeveling 2) opstellen voor de verdere professionalisering van het vastgoedmanagement en dit met de raad delen. Hierin zal ook meegenomen worden hoe de informatievoorziening verbeterd zal worden (aanbeveling 1).

Tot slot vragen wij nog aandacht voor de tijd die gemoeid gaat met het professionaliseren van het gemeentelijk vastgoedmanagement. Het is gebleken dat dit langjarige trajecten zijn en gelukkig constateren wij dat u die mening met ons deelt en hier begrip voor toont. Wij streven ernaar om tempo te maken met de professionalisering maar zien ook in dat de capaciteit (kwantitatief en kwalitatief) onder druk staat door het reguliere werk, onze ambities, en het actuele meerjarenbeeld. Dit zorgt ervoor dat we ook realistisch moeten zijn in de snelheid die we aanhouden voor de doorontwikkeling. In de uitwerking van het plan van aanpak zullen we daar ook zeker aandacht aan besteden. Ons uiteindelijke doel zal zijn om uw onderzoeksvraag uit 2015 volledig beantwoord te krijgen.

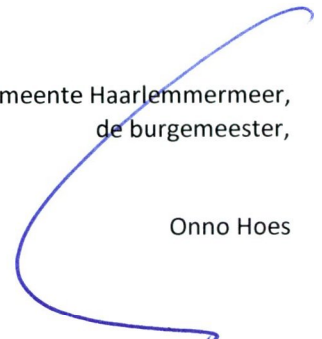
Wij verwachten u hiermee voldoende geïnformeerd te hebben,

Hoogachtend,
burgemeester en wethouders van de gemeente Haarlemmermeer,
de secretaris,



drs. Carel Brugman

de burgemeester,



Onno Hoes