

# **Artikel 213a onderzoek: Vastgoedcontracten**

Datum: 21 februari 2022  
Opsteller: Roel van den Bersselaar, Bedrijfsvoering  
Opdrachtgever: John Verhoeven, manager Bedrijfsvoering

## Inhoud

|  |   |
|--|---|
| <b>1. Inleiding</b> .....                          | 3 |
| <b>2. Doelstelling, kaders en reikwijdte</b> ..... | 3 |
| <b>3. Uitgevoerde werkzaamheden</b> .....          | 3 |
| <b>4. Bevindingen</b> .....                        | 4 |
| <b>4.1. Bepalen normenkader</b> .....              | 4 |
| <b>4.2. Bevindingen</b> .....                      | 4 |
| <b>5. Conclusie en aanbevelingen</b> .....         | 6 |
| <b>5.1 Conclusie</b> .....                         | 6 |
| <b>5.2 Aanbevelingen</b> .....                     | 7 |
| <b>6. Tot slot</b> .....                           | 7 |

# 1. Inleiding

De gemeente Gemert-Bakel voert, in overeenstemming met de gemeentelijke Verordening onderzoeken doelmatigheid en doeltreffendheid en met artikel 213a van de Gemeentewet, jaarlijks onderzoeken uit naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van het door het college gevoerde bestuur.

Voor het jaar 2021 zijn twee onderzoeken benoemd, te weten:

- Vastgoedcontracten
- Toepassing particuliere bouwgrondexploitatie

Ingevolge artikel 5 van de Verordening onderzoeken doelmatigheid en doeltreffendheid worden de resultaten van elk onderzoek vastgelegd in een rapportage.

Deze rapportage betreft het doelmatigheids- en doeltreffendheidsonderzoek naar de Vastgoedcontracten.

## 2. Doelstelling, kaders en reikwijdte

De doelstelling, de kaders en de reikwijdte van het onderzoek naar de Toepassing particuliere bouwgrondexploitatie is opgenomen in het Onderzoeksprogramma 2021.

| <b>Programma Financiën en woningbouw</b> |  |
|--|--|
| <b>Object van het onderzoek</b>          | Vastgoedcontracten   |
| <b>Reikwijdte van het onderzoek</b>      | Het onderzoek vastgoedcontracten gaat over het proces en moet antwoord geven op de vraag of het proces doelmatig en doeltreffend verloopt conform de vastgestelde werkwijze en procedures.<br>Wat waren de doelstellingen van het nieuwe vastgoedbeheer en wat is hiervan gehaald en wat staat er nog open? Wat is de stand van zaken van het contractbeheer van vastgoed.<br>Wat gaat wel en niet goed? Is het systeem goed ingericht? Vindt berichtgeving uit het systeem plaats om beheer van deze contracten te kunnen uitvoeren. Wat is de algemene conclusie en aanbevelingen? |
| <b>Onderzoeksmethode</b>                 | Het onderzoek wordt uitgevoerd op basis van de beschikbare onderzoeksresultaten door de gestelde doelen en resultaten met elkaar te vergelijken. Dit door documentenstudie en analyse.   |
| <b>Doorlooptijd</b>                      | Het onderzoek wordt uitgevoerd in 2021.  |
| <b>Wijze van uitvoering</b>              | Na verwerking van de uitkomsten uit de analyses wordt het onderzoek afgesloten met een rapportage.   |

## 3. Uitgevoerde werkzaamheden

Voor aanvang van het onderzoek is een onderzoeksopzet gemaakt, waarin de uit te voeren werkzaamheden zijn opgenomen. Het onderzoek kent een aantal vaste stappen:

1. Bepalen normenkader
2. Onderzoek naar opzet processen
3. Uitvoering deelwaarneming
4. Samenvatten en concluderen (conceptrapportage)
5. Hoor- / wederhoor
6. Definitief maken rapportage

De werkzaamheden zijn overeenkomstig de onderzoeksopzet uitgevoerd.

## **4. Bevindingen**

### **4.1. Bepalen normenkader**

Het begrip normenkader is vaak gekoppeld aan de controle op rechtmatigheid, maar ook in een onderzoek naar doeltreffendheid en doelmatigheid is een norm de toetssteen. Het doel en de reikwijdte van de onderzoeken zijn in de opdrachtformuleringen opgenomen.

Het onderzoek naar Vastgoedcontracten richt zich op de doelmatigheid en doeltreffendheid van processen omtrent het vastgoedbeheer. Daarbij worden relevante beleidsstukken doorgenomen, evenals procesbeschrijvingen, procedures en protocollen van vastgoedbeheer. Daarnaast is gekeken naar het nieuwe vastgoedbeheersysteem.

Het normenkader wordt gevormd door het meest recente beleidsdocument over vastgoedbeheer:

- Beleidsplan gebouwen 2017

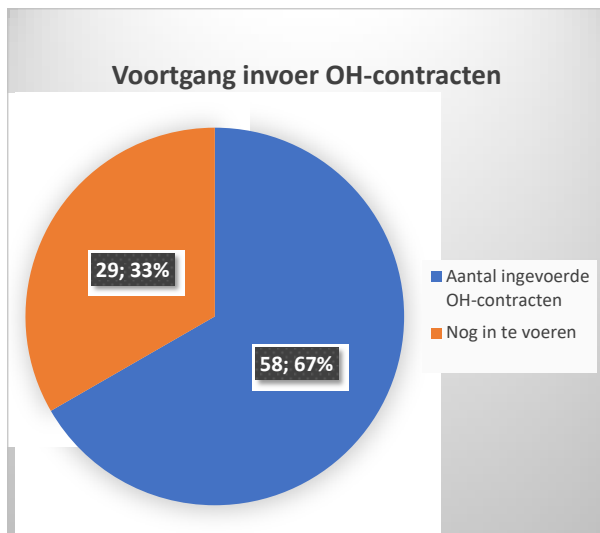
### **4.2. Bevindingen**

Afgelopen jaar is door de gemeente Gemert-Bakel een nieuw vastgoedbeheersysteem aanbesteed en vervolgens geïmplementeerd. Voorheen werden alle gebruiks- en onderhoudscontracten in verschillende Excel sheets geadministreerd en beheerd. Dit kostte niet alleen veel tijd maar was bovendien zeer foutgevoelig. Daarnaast is Excel geen programma bedoeld om contracten te beheren en ontbreken functionaliteiten die zorgen voor geautomatiseerde berichtgeving.

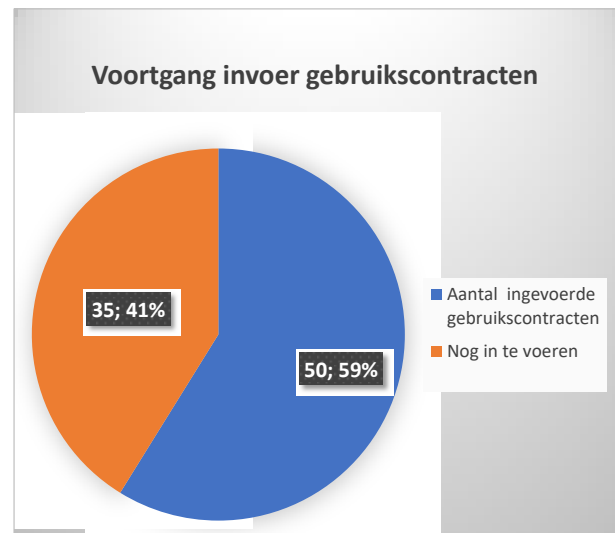
Het nieuwe vastgoedbeheersysteem bestaat uit één applicatie voor alle gebruikscontracten (vastgoedbeheer) en onderhoudscontracten (technisch beheer). Dit systeem kent diverse functionaliteiten die het beheer ondersteunen. Denk hierbij aan meldingen bij het naderen van de opzegtermijndatum of de datum einde contract, het laten berekenen van de indexering en het weergeven van storingsgegevens voor technisch beheer.

Cluster Gebouwenbeheer heeft de keuze gemaakt het nieuwe vastgoedbeheersysteem handmatig te vullen. Dat betekent dat qua implementatie is gekozen voor kwaliteit boven kwantiteit. Met een data-dump vanuit de oude Excel overzichten waren de contracten in één keer over gehuisd, inclusief de reeds door Gebouwenbeheer veronderstelde foutenlast.

De voortgang (stand van zaken november 2021) met betrekking tot de invoer van contracten is weergegeven in grafiek 1 en 2.



Grafiek 1: Voortgang invoer onderhoudscontracten



Grafiek 2: Voortgang invoer gebruikscontracten

Andere bevindingen met betrekking tot doelmatigheid en doeltreffendheid wijzen op de afwezigheid van procesbeschrijvingen of andersoortige documenten die inzicht bieden in processen omtrent vastgoedbeheer. Verder is er geen implementatieplan opgesteld of een document met doelstellingen voor het nieuwe vastgoedbeheersysteem. De documenten die onderdeel uitmaken van de aanbesteding voor het nieuwe systeem bieden daarnaast onvoldoende inzicht de doelstellingen anders dan operationele vereisten.

Ter beoordeling van de doeltreffendheid en doelmatigheid zijn een aantal specifieke beleidsuitgangspunten (zie hieronder) getoetst uit het Beleidsplan gebouwen 2017, die allen een duidelijke link met doelmatigheid hebben. De bevindingen zijn gedaan op basis van gesprekken en opgevraagde documenten. De bevindingen worden telkens onder het uitgangspunt weergegeven.

**Uitgangspunt 3:** Gebouwen tijdelijk in bezit worden niet langer in bezit gehouden dan noodzakelijk voor het project of de bouwgrondexploitatie.

Naar aanleiding van het beleidsplan is in 2021 een adviesnota opgesteld en vervolgens aangenomen door B&W. De nota bevat een verkoopprogramma waarbij alle gebouwen in tijdelijk bezit worden aangemerkt voor verkoop. Vervolgens is per pand het jaar van verkoop weergegeven. Voor een deel van de panden moet dat nog wel worden bepaald, vanwege afhankelijkheid van besluitvorming of verhuizing huurders. In zoverre worden panden inderdaad niet langer in bezit gehouden dan noodzakelijk.

**Uitgangspunt 4:** Waar mogelijk worden panden vrijgespeeld door herhuisvesting van gebruikers. De betreffende verenigingen en/of stichtingen worden hierbij actief betrokken.

**Uitgangspunt 5:** Natuurlijke momenten benutten voor afstoten gebouwen.

Uit gesprek blijkt dat er sinds 2017 enkele panden zijn vrijgespeeld door herhuisvesting. Ook blijkt dat hiervoor natuurlijke momenten worden benut. Als voorbeeld wordt genoemd een pand waar een EHBO vereniging en een stichting werden gehuisvest en het pand waar de bieb werd gehuisvest, waarbij gebruikers elders zijn ondergebracht en twee panden zijn vrijgespeeld.

### **Uitgangspunt 8: Woonwagens worden overgedragen aan Goed Wonen**

Per 01-01-2021 zijn de woonwagens overgedragen.

**Uitgangspunt 14:** In nieuwe onderhoudscontracten krijgt duurzaamheid een prominente rol. Investerings in duurzaamheid worden doorberekend aan gebruikers. Netto-voordelen worden 50/50 gedeeld tussen gemeente en huurder.

Uit gesprek blijkt dat dergelijke onderhoudscontracten met een prominente rol voor duurzaamheid (nog) niet zijn afgesloten. Momenteel zit er nog veel variatie in onderhoudscontracten en worden de verschillen geïnventariseerd. Hoe de gemeente een meer duurzame gebouwenportefeuille wil realiseren is bovendien nog niet vastgesteld.

**Uitgangspunt 15:** Jaarlijkse netto-besparingen op energie worden niet ingeboekt maar apart gehouden in een revolvingfund duurzaamheid. Hierdoor zijn er meer middelen beschikbaar voor nieuwe investeringen zonder dat er extra begrotingsruimte hoeft te komen.

Bij navraag blijkt een revolvingfund duurzaamheid (nog) niet te bestaan.  
“Duurzaamheidsslagen zijn vooral gemaakt in gebouwen waar wij zelf al gebruiker waren.”

Tot slot blijkt uit gesprekken op verschillende punten geen duidelijke beleidsmatige koppeling te bestaan tussen de verschillende afdelingen die betrokken zijn bij accommodaties in het bezit van de gemeente:

- Het beleidsplan is grotendeels opgesteld met de visie van beheer in het achterhoofd maar beleidsmatige keuzes worden gemaakt door beleidsafdelingen.
- In het beleidskader van de afdeling sociaal komt het woord ‘vastgoed’ niet voor, terwijl groot gedeelte van accommodaties van de gemeente dienend is aan het sociaal domein en onderwijs.
- Het beleidsplan kent een aantal uitgangspunten t.a.v. duurzaamheid maar een overkoepelend plan of visie ontbreekt.

## **5. Conclusie en aanbevelingen**

### **5.1 Conclusie**

Het ontbreken van beschreven processen maakt het niet mogelijk om definitieve uitspraken te doen over de doelmatigheid en doeltreffendheid van vastgoedcontracten. Dat neemt niet weg dat er wel enkele conclusies kunnen worden getrokken.

Het aangeschafte vastgoedbeheersysteem dwingt tot een bepaalde werkwijze. Deze werkwijze is een stuk meer doelmatig dan de werkwijze die beheer in Excel met zich meebracht. Voor zover zijn er geen functionaliteiten die worden gemist en kan de benodigde informatie voor gebouwbeheer worden ingevoerd. Dit vereenvoudigt het gebouwenbeheer en verkleint het risico op fouten.

Daar staat tegenover dat het nieuwe vastgoedbeheersysteem nog niet geheel is gevuld en de voordelen van het nieuwe systeem nog niet gelden voor het totale contractenbestand.

Aan de kant van doeltreffendheid wordt geconcludeerd dat aan een aantal uitgangspunten met betrekking tot het afstoten van accommodaties wordt voldaan. De uitgangspunten op het gebied van duurzaamheid zoals hier benoemd zijn momenteel nog niet vertaald naar concrete acties en/of maatregelen. Een overkoepelende visie of plan ten aanzien van duurzaamheid ontbreekt bovendien.

Het is tijdens dit onderzoek niet duidelijk geworden hoe de realisatie van doelen zoals gesteld in het beleidsplan worden bewaakt en wat de rol van Gebouwenbeheer daarbij is. Enerzijds vormen ze de spin in het web van gemeentelijk vastgoed. Anderzijds is het niet altijd duidelijk hoe die rol kan bijdragen aan het op doelmatige wijze realiseren van doelen met betrekking tot vastgoedbeheer.

## **5.2 Aanbevelingen**

Uit dit onderzoek komt een aandachtspunt naar voren, namelijk de bewaking van het realiseren van doelen uit het beleidsplan en de rol van Gebouwenbeheer daarbij. Op dit punt gelden twee aanbevelingen:

- Stel vast dat de uitgangspunten van het beleidsplan ook onderdeel zijn van processen/beleid van aanverwante beleidsvelden
- Ga op zoek naar een duidelijk rolafbakening van Gebouwenbeheer ten aanzien van het realiseren van doelen op het gebied van gemeentelijk vastgoed.

## **6. Tot slot**

Deze rapportage is opgesteld in het kader van het programma doeltreffendheid- en doelmatigheidsonderzoeken 2021.