

Raadsvoorstel

Zaaknummer: _____

Aan	: Raad van Geertruidenberg
Raadsvergadering	: 28 mei 2026
Onderwerp	: Rekenkameronderzoek Maatschappelijk vastgoed en maatschappelijk rendement
Portefeuillehouder	:

Voorstel

1. De conclusies en aanbevelingen uit het rekenkameronderzoek 'Maatschappelijk vastgoed en maatschappelijk rendement' te onderschrijven.

Samenvatting

In opdracht van de Rekenkamer Geertruidenberg is onderzocht in welke mate en op welke wijze het maatschappelijk vastgoed sinds 2025 bijdraagt aan het realiseren van de gemeentelijke beleidsdoelen en welk maatschappelijk rendement hiermee wordt behaald.

Inleiding

Jaarlijks onderzoekt de Rekenkamer Geertruidenberg voor de gemeenteraad een beleidsthema om zo verdiepend inzicht te geven in maatschappelijke en actuele onderwerpen die spelen binnen de gemeente. Na een gesprek met de gemeenteraad heeft de rekenkamer gekozen om een onderzoek naar het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed uit te voeren. Dit omdat het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed een rol speelt in het realiseren van diverse beleidsdoelen op het gebied van onderwijs, zorg, cultuur, maar ook sport.

Dit onderzoek beoogt inzicht te geven in de mate waarin het gemeentelijk maatschappelijk vastgoed bijdraagt aan het behalen van deze doelen en welk *maatschappelijk rendement* hiermee wordt gerealiseerd. Daarbij dient dit onderzoek inzicht te bieden in de doeltreffendheid van het beleid.

De afgelopen jaren zijn er enkele onderzoeken gedaan die raken aan het maatschappelijk vastgoed in de gemeente Geertruidenberg. Deze onderzoeken richtten zich onder andere op de haalbaarheid van een Sportbedrijf Geertruidenberg, het onderhoud van sportvelden en zwembaden en op het afstoten van vastgoed. Met dit onderzoek is voortgebouwd op de constatering die gedaan zijn in de eerdere rapporten.

Hoofdconclusie

Rekenkamer Geertruidenberg is dit onderzoek gestart met de volgende hoofdvraag:

In welke mate en op welke wijze draagt het maatschappelijk vastgoed sinds 2015 bij aan het realiseren van de gemeentelijke beleidsdoelen en welk maatschappelijk rendement wordt hiermee behaald?

Op basis van het onderzoek komen wij tot de volgende **hoofdconclusie**:

Er is momenteel geen actueel vastgoed- en accommodatiebeleid. Dit leidt in de praktijk tot knelpunten. Zo is er geen gemeentebreed beeld van een gewenst voorzieningenniveau dat bijvoorbeeld ziet op welke functies waar aanwezig zouden moeten zijn, wat de spreiding en schaalgrootte zou moeten zijn, of welk type gebruikers met welke maatschappelijke impact wordt bediend. Daarnaast is informatie versnipperd beschikbaar, worden besluiten ten aanzien van de vastgoedportefeuille ad hoc genomen en worden onverschuldigde vastgoeditgaven gedaan (uitgaven waarvan niet vast te stellen is of deze wel door de gemeente betaald moeten worden). Het samenspel tussen beleidsafdelingen, vastgoed en gebruikers functioneert in beperkte mate. Op individuele ontwikkelingen na, is niet inzichtelijk welk maatschappelijk rendement wordt gerealiseerd middels de vastgoedportefeuille, en of dit in verhouding staat tot de mate waarin beleidsdoelen worden bereikt. Een beperkende factor hierbij is dat het lang aan actueel beleid heeft ontbroken.

Tegelijkertijd is de aandacht voor het vastgoedbeheer en -beleid in de gemeente Geertruidenberg zichtbaar in ontwikkeling. Zo is er voor het opstellen van vastgoedbeleid en aanverwant accommodatie- en subsidiebeleid budget opgenomen in de Programmabegroting 2026-2029 en er is reeds extra capaciteit aangetrokken voor de vastgoedorganisatie. In het nog op te stellen beleid zal bepaald moeten worden hoe de gemeente keuzes maakt over het inzetten van vastgoed, welke maatschappelijke doelen daarmee bereikt en bediend moeten worden en hoe uniformiteit, doeltreffendheid, doelmatigheid en rechtmatigheid daarbij worden geborgd.

Deelconclusies

De hoofdconclusie is gebaseerd op de volgende deelconclusies.

Doelstellingen en beleid

De gemeente beschikt momenteel niet over actueel vastgoed- en accommodatiebeleid. Daardoor is niet vastgesteld welke maatschappelijke doelen prioriteit hebben, welk type gebruikers bediend wordt en hoe vastgoed strategisch kan worden ingezet om maatschappelijk rendement te realiseren. In eerder onderzoek uit 2022 is geconstateerd dat het ontbreken van dergelijk beleid in de praktijk tot knelpunten leidt. Deze situatie is sindsdien niet wezenlijk veranderd. Informatie is versnipperd beschikbaar, besluiten ten aanzien van de vastgoedportefeuille worden ad hoc genomen en er worden onverschuldigde vastgoeduitgaven gedaan (uitgaven waarvan niet vast te stellen is of deze wel door de gemeente betaald hoeven worden).

In sectoraal beleid en bij individuele ontwikkelingen zijn al wel voorbeelden zichtbaar waarin vastgoed expliciet wordt betrokken bij beleidsdoelen, zoals bij de ontwikkeling van de MFA Hooipolder. Deze werkwijze is echter nog geen gemeengoed. De door de raad vastgestelde kaderstellende notitie subsidiebeleid (2025) vormt een eerste stap in het expliciteren van uitgangspunten die raken aan vastgoed. Hierin wordt onder meer het belang benadrukt van de samenhang tussen het op te stellen subsidie-, evenementen- en vastgoedbeleid, kostprijsdekkende huur en het realiseren van hoge bezettingsgraden. De uiteindelijke meerwaarde van deze notitie is echter afhankelijk van de verdere uitwerking in het nog op te stellen beleid en van de mate waarin de verschillende beleidskaders in samenhang worden vormgegeven en uitgevoerd.

Organisatie en uitvoering

De gemeentelijke organisatie is op dit moment onvoldoende toegerust om integrale afwegingen te maken over de inzet van maatschappelijk vastgoed. Het ontbreekt aan een consistent afwegingskader dat richting geeft aan keuzes over efficiënt gebruik, spreiding en schaalgrootte van voorzieningen, en over ontwikkelingen zoals nieuwbouw, herontwikkeling of afstoting.

Ook is niet uitgewerkt hoe taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden rondom het gemeentelijk vastgoed zijn belegd. Dit leidt er in de praktijk toe dat huisvestingsvragen veelal rechtstreeks bij vastgoed binnenkomen, in plaats van bij de betrokken beleidsafdeling. Daarbij ontbreekt binnen de beleidsdomeinen een vast aanspreekpunt dat als schakel richting vastgoed fungeert. Het samenspel tussen beleid, vastgoed en gebruiker functioneert daarmee niet goed.

Tegelijkertijd is sprake van een positieve ontwikkeling in de organisatie. De beleidsdomeinen en vastgoed weten elkaar steeds beter te vinden. Er is sinds kort maandelijks overleg waarbij fysiek domein (buitenruimte en vastgoed), financiën en sport aansluiten. Daarnaast is met de aanstelling van de assetmanager vastgoed de benodigde capaciteit toegevoegd, ook om een trekkende rol te vervullen bij het opstellen van de beleidskaders. Wel blijft de capaciteit schaars en kwetsbaar, waardoor de implementatie en borging van het op te stellen beleid aandacht zal blijven vragen.

Feitelijk inzicht

Het feitelijk inzicht in de vastgoedportefeuille is op dit moment versnipperd aanwezig binnen de organisatie. Er is geen volledig en integraal overzicht van de vastgoedobjecten, de status daarvan en de bijbehorende contractuele en financiële gegevens. Hierdoor is niet vast te stellen of alle verhuurde objecten daadwerkelijk worden gefactureerd en bestaat het risico dat contracten onwenselijk worden verlengd.

Op dit moment hanteert de gemeente geen methodiek voor het bepalen van kostprijsdekkende huur. Dit is ook niet mogelijk, omdat de lasten en huuropbrengsten per object niet volledig in beeld zijn. Het ontbreken van deze systematiek betekent dat de raad geen onderbouwde afweging kan maken voor welke sectoren of functies een uitzondering in het algemeen belang gerechtvaardigd is zodat bepaalde maatschappelijke functies onder de kostprijs kunnen worden verhuurd, zonder in strijd met de wet te handelen.

Daarnaast is geconstateerd dat er vastgoeduitgaven worden gedaan waarvan niet kan worden vastgesteld of deze contractueel of juridisch voor rekening van de gemeente behoren te komen. Een externe accountant heeft in 2024 geadviseerd om interne controlemaatregelen te treffen om de volledigheid van de verantwoorde verhuuropbrengsten vast te stellen. Als startpunt is daarbij genoemd het in beeld brengen van de vastgoedportefeuille en de status van de panden, inclusief de relatie tussen verhuurcontracten en de verantwoorde huurbaten in de financiële administratie.

Inmiddels wordt gewerkt aan het opzetten van een mappenstructuur per pand, waarin beschikbare informatie zoals huurcontracten wordt verzameld. Maar het realiseren van een integraal en handzaam overzicht met de benodigde sturingsinformatie staat nog in de kinderschoenen en moet nog worden uitgewerkt en geïmplementeerd.

Informatievoorziening en sturing

De raad wordt niet structureel in positie gebracht ten aanzien van het totaal van de vastgoedportefeuille. De raad is kaderstellend op basis van wettelijke bevoegdheden en losse ontwikkelingen of projecten, en niet vanuit een samenhangend en actueel beleidskader voor de vastgoedportefeuille als geheel. Ook in het licht van de controlerende rol wordt de raad met name geïnformeerd over individuele ontwikkelingen, onder andere via raadsinformatiebrieven, P&C-documenten en informerende presentaties. Informatievoorziening over de totale vastgoedportefeuille ontbreekt.

Maatschappelijk rendement

Momenteel wordt niet integraal gemonitord en in beeld gebracht in hoeverre en op welke wijze het gemeentelijk vastgoed bijdraagt aan het realiseren van beleidsmatige doelstellingen, waardoor onvoldoende kan worden gestuurd op maatschappelijk rendement. In beleid is niet uitgewerkt hoe deze koppeling tussen vastgoed, beleidsdoelen en maatschappelijk effect moet worden vormgegeven.

Dat voor veel maatschappelijk vastgoed deze bijdrage niet is geëxpliciteerd en niet systematisch wordt gemonitord en gerapporteerd, betekent niet dat er geen maatschappelijk rendement is. Bij individuele ontwikkelingen, zoals bij de MFA Hooipolder, is te zien dat expliciet wordt gekeken naar de bijdrage van vastgoed aan beleidsmatige doelstellingen. Wel ontbreekt een beleidsmatig kader waarin wordt vastgelegd op welke wijze dit effect moet worden benoemd, gemonitord en gerapporteerd en wie daarvoor verantwoordelijk is.

Aanbevelingen

Op basis van de conclusies doet de rekenkamer de volgende aanbevelingen:

Aanbeveling 1 aan het college:

Zorg ervoor dat, zoals opgenomen in de Programmabegroting 2026-2029, in 2026 vastgoedbeleid en aanverwant accommodatie- en subsidiebeleid worden opgesteld en neem de raad mee in deze ontwikkeling. Geef in het op te stellen beleid in ieder geval de onderstaande elementen een plek:

- Een visie op het gewenste voorzieningenniveau
(Voorbeelden ter inspiratie: [Programmaplan Maatschappelijke Voorzieningen gemeente Zwolle](#) en [Hilversumse Leidraad Advieslijnen voor Maatschappelijke Voorzieningen](#))
- Een consistent afwegingskader, gekoppeld aan de beleidsmatige doelstellingen
Het afwegingskader dient de raad te ondersteunen om weloverwogen keuzes te maken over of vastgoed in eigendom moet worden gehouden of afgestoten, over huren en verhuren, onder welke voorwaarden maatschappelijk vastgoed wordt ingezet (eigendom, huur, subsidierelatie, afstoting) over het verstrekken van financiële bijdragen of subsidies, en of daarbij verschillen worden gehanteerd tussen exploitaties in gemeentelijk beheer en beheer van de exploitaties in handen van derden. (Voorbeeld ter inspiratie: [Beslisboom Accommodatiebeleid gemeenten Woerden en Oudewater](#))
- Een methodiek voor het bepalen van kostprijsdekkende huur, conform de Wet Markt en Overheid
Op basis van deze methodiek kan de raad vervolgens expliciet besluiten voor welke functies of sectoren een uitzondering in het algemeen belang wordt gemaakt, zodat een niet-kostprijsdekkende huur rechtmatig kan worden toegepast. (Voorbeeld ter inspiratie: [Huurbeleid vastgoed gemeente West Betuwe](#))

Aanbeveling 2 aan het college:

Geef het samenspel in de driehoek tussen gebruiker, beleid en medewerkers vastgoed een expliciete plek in het op te stellen beleid.

Daarbij is het van belang dat er een opdrachtgever-opdrachtnemersrelatie bestaat tussen beleid en de medewerkers vastgoed. Voor de verschillende beleidsdomeinen dient er een accounthouder te zijn die als aanspreekpunt richting de medewerkers vastgoed fungeert. Gebruikers komen met een huisvestingsvraag bij een beleidsafdeling, die dan kijkt of de huisvestingsvraag past binnen het beleid en vervolgens als opdrachtgever optreedt richting de medewerkers vastgoed. Als opdrachtnemer kunnen de medewerkers vastgoed dan kijken of er vastgoed beschikbaar is en onder welke voorwaarde dit verhuurd kan worden. Vervolgens kan er dan een huurovereenkomst gesloten worden tussen de medewerkers vastgoed en gebruiker en kan er vanuit beleid eventueel een subsidierelatie bestaan met de gebruiker. Deze driehoek is hiernaast schematisch weergegeven.

Aanbeveling 3 aan het college:

Kom zo snel als mogelijk tot een actueel, integraal en handzaam overzicht van de vastgoedportefeuille.

Een integraal, actueel en toegankelijk overzicht van de gemeentelijke vastgoedportefeuille, waarin onder andere de verhuurcontracten, looptijden en algemene bepalingen zijn opgenomen, is noodzakelijk om strategische afwegingen te kunnen maken. Benut de informatie die al (versnipperd) aanwezig is, actualiseer en vervolledig deze en vul deze aan met de ontbrekende gegevens.

Aanbeveling 4 aan de raad:

Maak als raad bij de behandeling van het bij aanbeveling 1 genoemde beleid afspraken met het college over de wijze waarop de betrokken beleidsdomeinen de maatschappelijke impact die wordt gerealiseerd middels het vastgoed inzichtelijk maken.

Zorg dat de gerealiseerde maatschappelijke impact beter in beeld wordt gebracht, gekoppeld aan de doelen vanuit de verschillende beleidskaders. Bij het inzichtelijk maken van de impact kan gebruik worden gemaakt van tellen én vertellen. Zo kan er inzicht worden geboden met gebruik van kwantitatieve informatie als bezoekersaantallen en het aantal georganiseerde activiteiten in de accommodatie. Maar kan er ook op basis van het vertellen van verhalen op een meer kwalitatieve manier inzicht worden geboden in de maatschappelijke impact. Zo verweef je wat je beleidsmatig wilt realiseren met de bereikte impact van je accommodaties.

Beoogd effect

In dit rapport heeft de rekenkamer aanbevelingen aan het college en de raad geformuleerd over dit beleidsonderwerp. Het is aan de gemeenteraad om deze aanbevelingen te onderschrijven of aan te geven welke van deze aanbevelingen (niet) onderschreven worden.

Argumenten

1.1 De conclusies en aanbevelingen zijn ontwikkeld na gedegen onderzoek

In het onderzoek zijn beleidsstukken, raadsstukken en andere relevante informatie over het vastgoed in bezit van de gemeente Geertruidenberg bestudeerd. Er zijn daarnaast interviews afgenomen met bestuurlijk en ambtelijk betrokkenen bij het vastgoed, en er is een sessie georganiseerd met een vertegenwoordiging van de raad.

1.2 Wederhoor college

Het college onderschrijft op hoofdlijnen de conclusies en aanbevelingen van de Rekenkamer. Daarbij erkent het college dat het ontbreken van actueel vastgoed-, accommodatie- en subsidiebeleid, gecombineerd met versnipperde informatievoorziening en ad-hoc besluitvorming, de afgelopen jaren tot knelpunten heeft geleid. De bestuurlijke reactie van het college op de conclusies en de aanbevelingen valt te lezen vanaf pagina 13 van het rapport.

Kanttekeningen

1.1. Er worden reeds stappen ondernomen ter verbetering

Het college merkt tegelijkertijd op dat binnen de organisatie al verschillende trajecten zijn gestart om de situatie te verbeteren. Zo is vlak voor de start van het onderzoek een assetmanager vastgoed aangesteld, wordt samen met het inkoopbureau gewerkt aan de aanbesteding van een extern bureau voor het opstellen van accommodatie- en aanverwant subsidiebeleid, en wordt vanuit de vastgoedafdeling het gemeentelijk vastgoedbeleid opgesteld. Daarnaast lopen er gesprekken met leveranciers van twee softwareoplossingen die moeten ondersteunen bij contractbeheer, onderhoud, wet- en regelgeving, verhuur van sport- en recreatielocaties en datagedreven sturing. De aanbevelingen uit het rapport kunnen ondersteuning bieden bij deze reeds ondernomen stappen.

Financiën

Niet van toepassing.

Communicatie

Het rapport is openbaar en te bekijken via de Rekenkamer-pagina op de website van de gemeente.

Bijlagen:

Rapport - Rekenkameronderzoek Maatschappelijk vastgoed en maatschappelijk rendement

Een ontwerpbesluit bieden wij u hierbij ter vaststelling aan.

Hoogachtend,
Het presidium,
de griffier

de burgemeester,

G.M. Brunsveld

M.M. van Toorenburg

De raad van de gemeente Geertruidenberg;

Gelezen het rapport van de Rekenkamer Geertruidenberg.

Besluit:

De raad besluit:

1. De conclusies en aanbevelingen uit het rekenkameronderzoek 'Maatschappelijk vastgoed en maatschappelijk rendement' te onderschrijven.

Aldus vastgesteld in zijn openbare vergadering van 28 mei 2025.

Geertruidenberg,

de raad voornoemd,

de griffier,

de voorzitter,

G.M. Brunsveld

M.M. van Toorenborg