

Werkprogramma 2007-2010



Inhoudsopgave

Inleiding	4
Hoofdstuk 1	7
Korte terugblik	7
A. De RVR maakt van het Rijk op de vastgoedmarkt een sterkere speler	8
B. De RVR zorgt voor efficiënt georganiseerde vastgoedactiviteiten van het Rijk	10
Hoofdstuk 2 De RVR maakt van het Rijk op de vastgoedmarkt een sterkere speler	11
A.1 Gebiedsontwikkeling en in relatie daarmee, het GOB tot een succes maken	11
A.2 De regio RVR's versterken	15
A.3 Het formuleren van voorstellen voor activabeleid	16
A.4 Het verbreden van het netwerk van de RVR door contacten met andere organisaties	17
A.5 Het verkennen van organisatievormen en werkwijzen die op termijn de externe rol kunnen versterken	19
A.6 Communicatie gericht op externen ontwikkelen en uitwerken	20
Hoofdstuk 3 De RVR zorgt voor efficiënt georganiseerde vastgoedactiviteiten van het Rijk	21
B.1 Elkaars (kern)competenties (er)kennen, gebruiken en verder ontwikkelen	21
B.2 Elkaars interne processen bespreken om van elkaar te leren	24
B.3 Gemeenschappelijke onderwerpen uitdiepen en met elkaar delen	24
B.4 Overige kennisontwikkeling gezamenlijk uitvoeren	34
B.5 Gemeenschappelijk informatievoorziening ontwikkelen	35
B.6 Advisering kabinet n.a.v. IBO	36
B.7 Samenwerking op het terrein van Personeelszaken	39
B.8 Communicatie gericht op eigen organisaties ontwikkelen en uitvoeren	40





Inleiding

De Raad voor Vastgoed Rijksoverheid (RVR) is opgericht in 2001. In de Raad werken verschillende vastgoeddiensten van het Rijk samen: bij de oprichting waren dat de Dienst Landelijk Gebied (DLG) van LNV, Rijkswaterstaat van V&W, Domeinen van het ministerie van Financiën, de Rijksgebouwendienst (RGD) van VROM, en de Dienst Vastgoed Defensie van Defensie. Sinds 2006 neemt ook het Gemeenschappelijk Ontwikkelingsbedrijf (GOB) van VROM deel aan de Raad. ProRail BV wordt in de Raad vertegenwoordigd door V&W, maar heeft inmiddels ook rechtstreekse banden met de Raad. Ook vanuit andere aan het Rijk gelieerde vastgoeddiensten, zoals Staatsbosbeheer (SBB) en Centraal Orgaan opvang asielzoekers (COA) zijn intensieve contacten met de Raad ontstaan, reden voor de Raad om samen met deze organisaties afspraken te maken voor nieuwe vormen van samenwerking. De Raad zelf is dus een zich ontwikkelend samenwerkingsverband van vastgoeddiensten.

De Raad wordt ondersteund door de projectdirectie Vastgoed, organisatorisch opgehangen binnen het ministerie van Financiën. De "Regeling taken en werkwijze Raad voor Vastgoed" voorziet in de totstandkoming van een werkprogramma van de Raad dat de goedkeuring behoeft van de betrokken bewindslieden.

Het huidige werkprogramma van de RVR loopt van 2005 tot en met 2007. Er wordt nu een nieuw aansluitend werkprogramma voorgelegd. Ontwikkelingen in en rond de RVR maken het wenselijk om het werkprogramma te actualiseren; het GOB is opgericht, functioneert inmiddels en kent in de werkwijze een duidelijke rol toe aan de RVR; het IBO-rapport over vastgoed is in 2006 afgerond, het kabinet heeft naar aanleiding daarvan de vastgoeddiensten opgedragen de samenwerking blijvend te intensiveren, de uitvoering daarvan te verwerken in het werkprogramma en heeft de RVR gevraagd op een aantal onderwerpen te adviseren; de RVR heeft zich in het eerste kwartaal van 2007 over zijn ambities voor de komende periode beraden en in juni 2007 is door alle vastgoedorganisaties van het Rijk voorgesteld tot nieuwe samenwerkingsafspraken te komen.

Het nieuwe werkprogramma loopt van eind 2007 tot 2010. De einddatum is ingegeven door het evaluatiemoment dat in het kabinetsstandpunt naar aanleiding van het IBO-rapport wordt genoemd.

Bij lang niet alle onderwerpen in dit nieuwe werkprogramma is ook sprake van iets nieuws. In tegendeel. De RVR-leden hebben uitgesproken dat een nieuw werkprogramma als belangrijk onderdeel de verdere uitwerking, na kritische beschouwing, van punten uit het lopende werkprogramma moet bevatten.

Het werkprogramma van de RVR is gebaseerd op de missie van de RVR.

Deze kent twee niet te scheiden, maar wel te onderscheiden hoofdpijlers.

- De RVR maakt van het Rijk op de vastgoedmarkt een sterkere speler.
- De RVR zorgt voor efficiënt georganiseerde vastgoedactiviteiten van het Rijk.

De achterliggende visie hierbij is dat door slimmer en sterker te opereren er betere resultaten gehaald kunnen worden met het door de belastingbetaler gegenereerde geld. Dat kan zich zowel vertalen in sneller of beter bereiken van beleidsdoelen als in een hogere opbrengst van voor beleid beschikbare middelen.

De waarden die de RVR-organisaties hierbij hanteren is dat elke vastgoeddienst gerespecteerd wordt in zijn relatie met zijn eigen beleidsdoelen, maar gelijktijdig de uitdaging heeft zich voor de belangen van het grote geheel – het concern Rijk – in te spannen. De RVR presenteert zich hierbij als hét bestuurlijk orgaan van de vastgoeddiensten van het Rijk. Aan de twee pijlers worden prioriteiten verbonden, die gezamenlijk als tuidraden de weg dragen waarover de RVR naar de toekomst gaat.

Na een korte terugblik worden in het volgende hoofdstuk eerst per pijler de activiteiten in kwalitatieve zin beschreven die de RVR de komende jaren wil ondernemen. In de daarop volgende hoofdstukken worden die activiteiten nader beschreven en met producten belegd. Twee keer per jaar bespreekt de RVR de voortgang van het werkprogramma.

Niet alle samenwerkingsactiviteiten zijn altijd voor alle vastgoeddiensten van evenveel belang. Daarom kiezen de diensten er soms voor om activiteiten slechts met één of enkele van de diensten gezamenlijk te ondernemen. In die gevallen wordt dat vastgelegd in bilaterale convenanten. Daarmee omvat het totaal aan samenwerkingsactiviteiten méér dan hetgeen in dit werkprogramma is opgenomen. Wel wordt over de samenwerkingsafspraken die zich tot slechts enkele diensten beperken altijd mededeling gedaan in de Raad en wordt de mogelijkheid geboden voor andere diensten om aan te haken.

Jaarlijks stelt de Raad in haar jaarvergadering één thema voor het komende jaar (juni-juli) prioritair. Voor het jaar 2007-2008 heeft de Raad gekozen voor het thema Wet- en Regelgeving, waarbij zowel aandacht gegeven zal worden aan het kennis ontwikkelen over en het toepassen van nieuwe regelgeving als het kijken naar mogelijkheden voor vermindering van regelgeving. Bij alle beschreven prioriteiten zal in die periode extra aandacht aan dit thema gegeven worden.

Sommige diensten hebben internationale contacten. Ook de RVR onderhoudt contacten met buitenlandse diensten en organisaties om zicht te houden op relevante ontwikkelingen daar en om ideeën uit te wisselen.

De Raad heeft voor de uitvoering van dit werkprogramma de beschikking over een ondersteunend apparaat, de projectdirectie Vastgoed. Maar de leden van de Raad, in de regel de directeurs van de vastgoeddiensten, hebben zelf altijd een directe betrokkenheid bij de activiteiten bv. door portefeuillehouderschap of als sponsor voor bepaalde onderwerpen. Ook zetten ze zonodig capaciteit uit hun eigen organisaties in om bijdragen te leveren. Daarmee is dit werkprogramma nadrukkelijk het werkprogramma van de Raad.

Op basis van dit werkprogramma wordt door de projectdirectie Vastgoed als opdrachtnemer een eigen werkplan opgesteld. Dat werkplan is een intern document, is gedetailleerder in de beschrijving van de producten en dient als sturingsinstrument voor de projectdirectie Vastgoed.

De RVR:

- **maakt van het Rijk een sterkere speler op de vastgoedmarkt;**
- **zorgt voor meer efficiency bij vastgoedactiviteiten van het Rijk.**

Hoofdstuk 1

Korte terugblik

Zoals aangegeven bouwt de RVR in dit werkprogramma voort op de activiteiten uit de voorgaande werkprogramma's. In de afgelopen jaren is er immers op veel terreinen belangrijke voortgang geboekt.

Wezenlijk in het werk van de RVR is het gevolg geven aan de erkenning dat de afzonderlijke vastgoeddiensten op veel terreinen met vergelijkbare problematiek bezig zijn. Men wil elkaar vinden, dus is alleen al het zorgen dat de medewerkers van de diensten van elkaars bestaan weten een belangrijke stap, hoe basaal ook. Daartoe zijn door de RVR adresgidsen uitgebracht waar contactpersonen in staan, is jaarlijks een landelijke vastgoeddag georganiseerd waar de medewerkers elkaar rond een thematisch maar ook luchtig onderwerp kunnen spreken en zijn er digitale informatiekanalen ontwikkeld zoals de RVR-site via Rijksweb en de ActuMail. Uit de grote respons en de omvangrijke lijsten van ruim 750 mailadressen, gebaseerd op verzoeken en actieve deelnames, blijkt dat er inmiddels een grote onderlinge betrokkenheid is ontstaan.

De RVR heeft tot taak de vastgoeddiensten te professionaliseren. Daartoe zijn er door de RVR de afgelopen jaren diverse opleidingen en cursussen verzorgd. Aan de vastgoedeconomie-opleiding hebben tot nu toe zo'n kleine honderd medewerkers van de verschillende diensten deelgenomen; juridische vastgoedcursussen wordt de vierde editie gestart en de medio 2007 gehouden cursusedagen over de nieuwe pachtwet en het nieuwe pachtprizenbesluit waren zelfs overtekend zodat meer zaalruimte geregeld moest worden. Veel van deze cursussen worden niet alleen georganiseerd vóór maar ook gegeven dóór collega's uit de verschillende vastgoeddiensten.

Juni 2007 kwam de derde kennisgids uit, deze keer over het onderwerp vastgoed en archeologie. Eerder zijn gidsen uitgekomen over schadevergoeding bij rechtmatig overheidshandelen en over aspecten rond verwerving en beheer van vastgoed in het landelijk gebied. Uit de grote vraag blijkt dat deze gidsen in een duidelijke behoefte voorzien.

In 2006 is het gemeenschappelijke RVR informatiesysteem Ruimtelijke Informatie Vastgoedverkeer voor de medewerkers ontsloten via het rijksintranet (Rijksweb). Van elke dienst zijn de eigendomsposities en aan- en verkoopplannen opgenomen, samen met andere interessante ruimtelijke informatielagen, zodat medewerkers nu van elkaars informatie gebruik kunnen maken. In 2002 kon deze informatie, afkomstig uit verschillende systemen, alleen nog via CD-rom uitgewisseld worden.

Samen met het ministerie van Financiën is op basis van verzoeken uit de afzonderlijke vastgoeddiensten een eenvoudiger nieuw beleidskader voor anticiperend en ontwikkelingsgericht handelen tot stand gekomen en door de Minister van Financiën in 2006 aan de TK aangeboden.

De vastgoeddiensten van de RVR hebben het probleem van de vele rijksoverheidspartijen bij gebiedsontwikkeling zelf ter hand genomen door het initiatief te nemen tot het oprichten van het GOB. Daardoor kan het Rijk nu bij complexe gebiedsontwikkeling naar derden met één mond spreken. De RVR is zelf vertegenwoordigd in het Ambtelijk OpdrachtgeversBeraad van het GOB.

Niet alleen landelijk, maar zeker ook regionaal weten de vastgoeddiensten elkaar steeds meer te vinden. De rol van de regionale RVR's, opgericht enkele jaren na oprichting van de landelijke RVR, wordt steeds belangrijker onder andere door de toename van het aantal gebiedsontwikkelingsprojecten waarin meerdere departementen participeren. De regionale RVR's adviseren in de verschillende fasen van het tot stand komen van een GOB-project en voeren de regie over de samenwerking van de diverse andere regionale projecten.

Al deze activiteiten zijn weer terug te vinden in dit werkprogramma tot 2010, zowel bij de versterking van de rol van de RVR als speler op de markt als bij de vergroting van de efficiency van de vastgoedactiviteiten van de rijksoverheid. Sommige worden gewoon vervolgd, andere worden verdiept en uitgebreid en nieuwe worden toegevoegd. Voortbouwend op en lerend van deze ervaringen uit de afgelopen jaren formuleert de RVR haar nieuwe werkprogramma.

A. De RVR maakt van het Rijk op de vastgoedmarkt een sterkere speler

De eerste pijler van de missie van de RVR is gericht op de 'buitenwereld'. Op de vastgoedmarkt spelen de diensten in de RVR een rol als eigenaar van de grond of als ze grond willen aankopen om beleidsdoelen te realiseren, zoals infrastructuur of delen van de EHS. Ze zijn partij als ze gebouwen aanhuren of verkopen, als ze een gebied waarin verschillende beleidsdoelen spelen ontwikkelen, of als ze terreinen beheren of aanhouden om later kansen te benutten.

Een sterkere speler zijn betekent vanuit gezamenlijke kracht en niet ongeorganiseerd met tegengestelde belangen opereren. Het betekent in de onderhandelingen met derden, provincies, gemeenten en marktpartijen, tot voor het Rijk als concern optimale resultaten komen. Deze extern gerichte pijler maakt de spanning zichtbaar die er zit tussen het sectorale dienstbelang en het belang van het Rijk als geheel.

Hoewel deze spanning door de RVR-diensten herkend en erkend wordt, hebben ze op een aantal terreinen afgesproken vóór het brede belang te kiezen.

Prioriteit daarbij krijgt de gebiedsontwikkeling en in het bijzonder de verdere ontwikkeling van het GOB als belangrijk middel daarbij. Daarnaast wil de RVR investeren in de samenwerking op lokaal gebied, waar immers het daadwerkelijke werk gedaan wordt; versterking van de regio RVR's. Van groot belang acht de RVR het dat daar waar zij kansen ziet om tot betere resultaten te komen, het instrumentarium dat zij daarvoor ter beschikking heeft ook voldoende mogelijkheden biedt. De Raad investeert dan ook in het ontwikkelen van nieuw of aangepast instrumentarium en treedt in overleg met Financiën om tot realisatie te komen. De RVR realiseert zich dat in het veld waarin zij opereert vele andere organisaties werkzaam zijn die direct of indirect van invloed zijn op de te behalen resultaten. De Raad wil via het verkennen van de contacten kijken of er tot samenwerkingsvormen met die organisaties gekomen kan worden en onderhoudt ook internationale contacten.

Hoewel de Raad zeker na het IBO niet voornemens is op korte termijn organisatorische stappen te zetten ten aanzien van de aangesloten diensten, wil zij blijven verkennen, mede ingegeven door adviezen van derden, in hoeverre organisatorische wijzigingen of aanpassingen in de werkwijze op termijn tot een betere positie van het Rijk op de vastgoedmarkt zouden kunnen leiden. En tenslotte; 'be good and tell it'. De zichtbaarheid van de Raad naar derden is nog te zwak om als dé organisatie van het Rijk op het gebied van vastgoed herkend te worden. Daar wil de RVR de komende tijd extra aandacht aan besteden.

Een en ander vertaalt zich voor deze hoofdpijler in de volgende 6 prioriteiten:

- A.1 Gebiedsontwikkeling en in relatie daarmee, het GOB tot een succes maken.**
- A.2 De regio-RVR's versterken.**
- A.3 Het formuleren van voorstellen voor activabeleid.**
- A.4 Het verbreden van het netwerk van de RVR door contacten met andere organisaties.**
- A.5 Het verkennen van organisatievormen en werkwijzen die op termijn de externe rol kunnen versterken.**
- A.6 Communicatie gericht op externen ontwikkelen en uitwerken.**

B. De RVR zorgt voor efficiënt georganiseerde vastgoedactiviteiten van het Rijk

Ieder van de vastgoeddiensten streeft zelf naar een hoge mate van efficiency. De ervaring heeft echter aangetoond dat er in activiteiten en in behoeften overlappen zijn die het wenselijk maken om op onderdelen tot een gezamenlijke aanpak te komen. De afgelopen jaren is er al op veel gebieden samengewerkt; de komende jaren zal dat intensiveren. Naast het zelfstandige doel van efficiencyverhoging, is dit ook te beschouwen als middel om het eerste deel van de missie te bevorderen. Ofwel de effectiviteit van het geheel wordt hiermee bevorderd.

De RVR vindt het wezenlijk dat de aangesloten vastgoeddiensten elkaars kwaliteiten maximaal gebruiken als het gaat om kennis en kunde en soms zelfs capaciteit. Waarom iets zelf doen of ontwikkelen als het bij de collega-organisatie voorhanden is en ingezet mag en kan worden. Uiteraard met inachtneming van de randvoorwaarden die daar meestal bij van toepassing zijn. Als er zich een inhoudelijk probleem bij een van de organisaties voordoet – neem brandveiligheid – dan uiteraard meteen kijken of het breder speelt en nagaan wat zinvol gezamenlijk aangepakt kan worden. De RVR gaat verder in het gemeenschappelijk organiseren van opleidingen. Ook op het terrein van gezamenlijke informatie wil de RVR stappen voorwaarts maken. De drie door het kabinet aan de RVR gevraagde onderzoeken naar aanleiding van het IBO hebben betrekking op mogelijke efficiencyverbeteringen. Zo wordt onderzocht of het privaatrechtelijk aankoopproces gebundeld kan worden bij Domeinen. Ook wordt gekeken of en zo ja onder welke voorwaarden de RGD de huisvesting van meer uit collectieve middelen gefinancierde organisaties zou kunnen verzorgen. De RVR zal aan de hand van deze onderzoeken het kabinet adviseren. Tevens zal zij over de samenwerking in het algemeen een advies afgeven. De RVR gaat ook op het gebied van personeelszaken een nauwere samenwerking organiseren. Bij al deze activiteiten geldt dat de eigen medewerkers voldoende op de hoogte moeten zijn van alles wat gemeenschappelijk gebeurt of zou kunnen gebeuren. Interne communicatie blijft voor de RVR dan ook een belangrijk aandachtspunt.

Een en ander leidt binnen deze pijler voor de komende periode tot de volgende 8 prioriteiten:

- B.1 Elkaars kerncompetenties (er)kennen, gebruiken en verder ontwikkelen.**
- B.2 Elkaars interne processen bespreken om van elkaar te leren.**
- B.3 Gemeenschappelijke onderwerpen uitdiepen en met elkaar delen.**
- B.4 Overige kennisontwikkeling gezamenlijk uitvoeren.**
- B.5 Gemeenschappelijk informatievoorziening ontwikkelen.**
- B.6 Advisering kabinet n.a.v. IBO.**
- B.7 Samenwerking op het terrein van Personeelszaken.**
- B.8 Communicatie gericht op eigen organisaties verder ontwikkelen en uitvoeren.**

Hoofdstuk 2

De RVR maakt van het Rijk op de vastgoedmarkt een sterkere speler

A.1 Gebiedsontwikkeling en in relatie daarmee, het GOB tot een succes maken

In het IBO-rapport wordt gebiedsontwikkeling genoemd als een belangrijke ontwikkeling voor de vastgoed-diensten. Gebiedsontwikkeling is op zich niet nieuw, maar heeft door de in de Nota Ruimte aangegeven verschuiving van toelatingsplanologie naar ontwikkelingsplanologie een nieuw karakter gekregen. Naast het doorgaan met een conditionerende en stimulerende rol fungeert het Rijk nu soms zelf ook als partner en/of initiatiefnemer bij de ontwikkeling en realisatie van gebiedsplannen. Dit is vooral het geval wanneer meerdere rijksdoelen gerealiseerd dienen te worden of het Rijk grondposities in die gebieden heeft.

Om de rol van het Rijk bij meer omvangrijke en complexere gebiedsontwikkeling in goede banen te leiden is het Gemeenschappelijk Ontwikkelingsbedrijf (GOB) opgezet. Het GOB bevordert dat de rijksbeleidsdoelstellingen in een gebied door een integrale aanpak sneller, beter en tegen voor het rijk als geheel lagere kosten worden gerealiseerd.

De RVR wil een belangrijke bijdrage leveren aan het tot een succes maken van gebiedsontwikkeling. Daartoe worden de samenwerkingsmogelijkheden op regionaal niveau, via de regio-RVR's, getraceerd en wordt de organisatie van die samenwerking vanuit de regio-RVR's geregisseerd. De RVR investeert meer in verdergaande professionalisering op het gebied van projectadvisering in de planstudiefase van projecten om zowel gevraagd als ongevraagd te kunnen adviseren over de uitvoerbaarheid van projecten. Om projecten in de uitvoeringsfase bij een gebiedsgerichte aanpak voortvarend op te pakken zorgt de RVR voor afstemming van specifieke uitvoerings- en beheersvraagstukken zoals projectmanagement, risicobeheersing en instrumentarium. In het verlengde van het jaarthema zal extra aandacht besteed worden aan zowel implementatie van nieuwe wetgeving als het opstellen van een advies aan het kabinet over aanpassing van bestaande wetgeving op basis van geconstateerde knelpunten.

Daar waar de vraag aan de orde is of een gebiedsontwikkelingsproject een GOB-project moet worden of wanneer een gebiedsontwikkelingsproject tot GOB-project benoemd is, stelt de RVR, via de daarvoor vastgelegde werkwijze, bovenstaande activiteiten voor zover relevant ten dienste van het GOB. Daarmee draagt de RVR, als één van de initiators van het GOB, bij aan het succes van het GOB.





Producten:

Wat	Wanneer
Professionaliseringsplan gericht op projectadvisering door projectdirectie en regionale RVR's op proces- en uitvoeringsvragen, complementair aan GOB inbreng.	2007/IV
Participatie en inbreng expertise in interdepartementale werkgroepen met vastgoedaccent zoals bijv. het coördinatieteam vastgoed Ruimte voor de Rivier	2007/IV
Verbetertraject gericht op informatiestromen bij gezamenlijke projectbetrokkenheid op regionaal en landelijk niveau.	2008/I
Informatievoorziening voor het ontsluiten van kennis over het beschikbare instrumentarium ter ondersteuning en versnelling van de te doorlopen processen	2008/III
Advies voor aanpassing wet- en regelgeving bij uitvoering van projecten (op basis van gesignaleerde knelpunten)	2008/IV

A.2 De regio RVR's versterken

De RVR hecht veel waarde aan het verder versterken van de regio RVR's. De regio RVR's zijn opgezet als belangrijk middel om de samenwerking ook op lokaal niveau vorm te geven. Het 'echte' werk vindt immers veelal plaats op lokaal niveau waar de verschillende diensten elkaar tegen komen als het gaat om het uitvoeren van concrete projecten. Daar worden beslissingen genomen over hoe om te gaan met de verschillende rijksbelangen, wie met welke partijen contact legt, welke informatie gedeeld wordt en wat op lokaal en/of landelijk niveau geregeld wordt. De structuur van de regio RVR voorziet o.a. in accountmanagers en een voorzitter, die als belangrijke taak hebben onderwerpen te agenderen en samenwerking te bevorderen. Er was en is nog steeds sprake van een zoekproces naar de precieze rol van de regio's. In 2006 is een position paper vastgesteld waarin 'regie op de samenwerking' als doelstelling is opgenomen. De regio heeft ook een nadrukkelijke rol als het gaat om GOB-projecten. In toenemende mate zal de regio ook een rol krijgen bij niet-GOB projecten.

De RVR versterkt de regio's o.a. door de capaciteit van de deelnemende diensten te garanderen, door helderheid te geven over de mandaten die gegeven zijn aan de regio-medewerkers en door contact- c.q. afstembijeenkomsten te beleggen tussen regio-vertegenwoordigers en de landelijke RVR. Daarnaast kijkt de RVR ook bij het onderzoek naar het instrumentarium nadrukkelijk welke belemmeringen er liggen en wensen er zijn om op regionaal niveau de samenwerking nog verder te versterken. De RVR stelt mede met het oog op capaciteitsvragen en sturing per regio een jaarplan op. Bovendien besluit de RVR om bij de projectdirectie Vastgoed ongeveer 30% van de capaciteit vrij te maken voor ondersteuning van de regio, inclusief haar adviesrol bij GOB-projecten.

Producten:

Wat	Wanneer
Afspraken over mandatering in de regio	2008/I
Contactbijeenkoms landelijke RVR-regio RVR	2008/I
Voorstel activabeleid aan ministerie van Financiën ten behoeve van het wegnemen van regionale belemmeringen voor samenwerking	2009/II
Opstellen regionale jaarplannen	jaarlijks

A.3 Het formuleren van voorstellen voor activabeleid

Het kabinet heeft in zijn reactie op het IBO-eindrapport onder meer aangegeven “dat een aantal voorwaarden verbeterd kan worden om een slagvaardig, professioneel en toekomstvast functioneren van het rijksvastgoedstelsel te borgen. Concreet gaat het hierbij om een verbetering van de beleidscoördinatie, het herformuleren van het activabeleid en een verdere versterking van de samenwerking tussen de vastgoeddiensten”.

Het is naar aanleiding hiervan, dat de Raad voor Vastgoed Rijksoverheid in zijn vergadering van 16 november 2006 het initiatief heeft genomen om een RVR-werkgroep Activabeleid in het leven te roepen. De RVR gaat met deze werkgroep op zoek naar alle instrumentele mogelijkheden om het Rijk tot een sterkere speler op de vastgoedmarkt te maken. Ook zet de RVR de werkgroep in voor het doen van uitvoeringstoetsen op nieuw beleid c.q. nieuwe randvoorwaarden voor het omgaan met (rijks)vastgoed, afkomstig van de beleidsdirecties van departementen. In beide gevallen staat de wens om rijksbeleid sneller, beter en goedkoper (efficiënter, effectiever) te kunnen uitvoeren centraal.

De scope van de werkgroep is niet beperkt tot financiële, bedrijfseconomische of juridische onderwerpen, maar omvat het volledige kader dat in acht genomen dient te worden bij het investeren in en omgaan met vastgoed voor de realisatie van rijksbeleidsdoelstellingen. De RVR formuleert op basis van zijn bevindingen een voorstel aan de beleidskolom. Jaarlijks legt de werkgroep een geactualiseerd werkprogramma ter goedkeuring voor aan de RVR. In dit werkprogramma worden de onderwerpen opgesomd die dat jaar door de werkgroep zullen worden uitgewerkt, samen met een planning.

Producten:

Wat	Wanneer
Advies m.b.t. ontwikkelingsgericht werken (ervaringen en wenselijke tools)	2007/IV
Advies m.b.t. inkoopfaciliteit rijksvastgoed	2008/IV
Advies m.b.t. toepassing en hoogte rente/disconteringsvoet (activeren vastgoed op balans/financieringslasten vastgoed in beeld brengen.	2008/IV
Advies aan ministerie van Financiën op basis van pilots bedrijfseconomisch doelmatig omgaan met vastgoed	2008/III
Uitvoeringsadvies m.b.t. voorwaarden aangaan deelnemingen in gebiedsontwikkeling aan directie Financieringen	
Werkprogramma activabeleid	Jaarlijks

A.4 Het verbreden van het netwerk van de RVR door contacten met andere organisaties

De RVR realiseert zich dat in het veld waarin zij opereert vele andere organisaties zijn die direct of indirect van invloed zijn op de te behalen resultaten. De Raad wil via verkennen van de contacten kijken of er tot samenwerkingsvormen gekomen kan worden.

In het werkprogramma 2005-2007 staat een groot aantal organisaties genoemd waarmee de RVR een vorm van samenwerking zoekt. De RVR heeft die lijst nog eens tegen het licht gehouden en prioriteiten gesteld. De vormen van samenwerking kunnen zeer verschillend zijn; soms gaat het om intensieve contacten, soms om het actief uitwisselen van wederzijds informatie.

In alle gevallen moet er sprake zijn van een wederzijds belang. Vanuit de RVR-diensten is dat altijd gelegen in het feit dat de betrokken organisatie een belangrijke speler is op de markt waarop de RVR-diensten zich begeven. Samen met ieder van de organisaties wordt nagegaan waar het contact uit zou kunnen bestaan en hoe dat het beste vorm kan krijgen.

Hieronder worden de organisaties genoemd en de primaire invalshoek vanuit de RVR waarom contacten met die organisaties relevant kan zijn voor het RVR-werk. Uiterlijk medio 2008 moet duidelijk zijn met welke organisatie op basis van wederzijdse interesse contacten zullen worden voortgezet. Daarna kan aan de uitwerking daarvan gewerkt worden.

Ook worden er internationaal contacten onderhouden; zowel met overheidsorganisaties als met vergelijkbare vastgoeddiensten. Zo is begin 2007 een bezoek aan Duitsland gebracht en zal in het najaar van 2007 deelgenomen worden aan een in Italië door de Agenzia del Demanio te organiseren conferentie van public real estate agencies.

Producten:

Wat	Wanneer
Verkenning, verbreding en verdieping netwerk RVR	continu

Organisaties waarmee het contact in de periode t/m medio 2008 (opnieuw) verkend wordt:

- **Belastingdienst**
o.a. met het oog op uitwisseling van taxateurs.
- **Rijksdienst voor Archeologie, Cultuurlandschap en Monumenten (RACM)**
o.a. met het oog op de inbreng van hun gegevens in het RIV, voor de follow up van de Kennisgids Vastgoed en Archeologie en met het oog op de problematiek van monumenten en cultuurhistorie.
- **Regieraad voor de Bouw**
o.a. met het oog op vernieuwingen in de bouw mn. cultuurverandering met als belangrijkste pijlers transparantie, innovatie en kwaliteit/prijsverhoudingen.
- **PSI Bouw**
o.a. met het oog op proces- en systeeminnovatie in de bouw.
- **DURP/Geonovum**
o.a. met het oog op de uitwisselbaarheid van digitale plannen op het gebied van ruimtelijke ordening.
- **IPO**
o.a. met het oog op gebiedsontwikkeling.
- **VNG**
o.a. met het oog op gebiedsontwikkeling.
- **Vereniging van Grondbedrijven (VVG)**
o.a. met het oog op kennis- en gebiedsontwikkeling.
- **Unie van Waterschappen**
o.a. met het oog op de rol bij gebiedsontwikkeling.
- **Vastgoedcert**
o.a. met het oog op afspraken rond certificering van taxateurs van de Rijksoverheid.
- **Waarderingskamer**
o.a. met het oog op landelijke waarderingsnormen.
- **Italië, Agenzia del Demanio**
deelname aan conferentie van public real estate agencies.
- **Projectbureau Belvedere**
dat opdracht heeft de “nieuw-met-oud” ontwikkelingsstrategie uit te werken op basis van de Nota Belvedere. In de Nota (1999) is het streven uitgesproken om cultuurhistorie meer te betrekken bij ruimtelijke ontwikkelingen.

A.5 Het verkennen van organisatievormen en werkwijzen die op termijn de externe rol kunnen versterken

Aanleiding voor het IBO-vastgoed was de voorgenomen fusie van DLG en Domeinen, twee organisaties uit de RVR. De door het kabinet overgenomen conclusies van het IBO-rapport waren dat de fusie niet doorgezet moest worden, maar dat de voortgang vooral gezocht moet worden in versterking van de samenwerking. Die lijn is ook overgenomen door de vastgoeddiensten. Dat betekent niet dat geen enkel idee om tot aanpassing te komen van de huidige organisatievormen meer besproken zou worden. De ontwikkelingen van de vastgoeddiensten zelf, en de ontwikkelingen in de omgeving, maken het nodig om frequent de vraag aan de orde te stellen naar de mate waarin de huidige structuur van decentrale vastgoeddiensten binnen het Rijk de meest adequate is. Ook de vraag naar de vorm van de RVR, als samenwerkingsverband van enkele vastgoeddiensten gebaseerd op een ministeriële regeling komt daarbij aan de orde. Soms geldt de vraag naar de organisatievorm ook voor een afzonderlijke dienst. Zo heeft de invoering van de (W)ILG en de daarbij horende rol van de provincies ertoe geleid dat een commissie van wijzen suggereert dat voor DLG voor de langere termijn gekeken zou kunnen worden naar de vorm van een overheids-NV. Bij Domeinen is er de gedachte om op meer terreinen dan nu producten/diensten aan de andere vastgoeddiensten aan te bieden. Het GOB, dat geen baten-lasten dienst is, stelt zich de vraag of het functioneren op de markt er bij gebaat zou zijn als ze wel een baten-lasten dienst wordt danwel een overheidsbedrijf.

De RVR vindt het wenselijk om met elkaar in gesprek te blijven over organisatievraagstukken zonder de kwaliteit van de huidige structuur onbenut te laten. De Raad heeft al besloten met andere vastgoeddiensten van het Rijk nieuwe vormen van samenwerkingsafspraken te verkennen. De Raad laat zich zonodig door derden een spiegel voorhouden c.q. van advies dienen over de huidige structuur. De Raad zal een mogelijke organisatiewijziging van één van zijn diensten gezamenlijk bespreken en bekijken op mogelijkheden en consequenties voor het geheel.

Producten:

Wat	Wanneer
Voorstel aan de MR voor samenwerkingsafspraken tussen huidige RVR-diensten en GOB, ProRail, COA en SBB	2008/II
Kritische blik door derden op organisatiestructuur van het rijksvastgoedstelsel	Eens per 2 jaar
Bespreken van organisatiediscussies van de afzonderlijke diensten	Continu

A.6 Communicatie gericht op externen ontwikkelen en uitwerken

Het opstarten van de RVR als een rijksinterne organisatie had ook zijn weerslag op de communicatie. De focus lag in eerste instantie meer op de medewerkers van de deelnemende diensten zelf dan op zichtbaarheid bij publieke en private partijen. De deelnemende diensten namen voornamelijk zelf het contact met de buitenwereld voor hun rekening, ondersteund door algemene communicatiemiddelen. Enkele cursussen en speciale congressen zijn al opengesteld voor derden.

Ontwikkelingen als oprichting van het GOB maken de weg vrij voor een krachtige externe presentatie van de RVR waarbij de gezamenlijkheid van de rijksvastgoeddiensten verder tastbaar wordt gemaakt voor andere publieke en private partners. Het accent zal liggen op profilering van het Rijk als vastgoedpartner, waarbij de RVR zorgt draagt voor efficiënt georganiseerde vastgoedactiviteiten en sterk spel op de markt. Dat heeft ook consequenties voor de uitstraling/look and feel van de RVR: meer Rijk, minder Financiën. Zodra de rijksbrede huisstijl een feit is, zal hierbij aangesloten worden.

Extra aandacht wordt gelegd op profilering van de regio RVR als onderdeel van de RVR met als belangrijke taak zich te laten gelden bij andere overheden en private partners in de regio.

De accentverschuiving naar een meer naar buiten gerichte focus, vereist ook op het vlak van communicatie meer gezamenlijkheid. In 2007 wordt een communicatiedag georganiseerd. Doel van deze dag is dat communicatie-professionals van de vastgoeddiensten met elkaar kennismaken. Daarnaast zal er gesproken worden over hoe de Raad steeds verdergaande samenwerking ook op communicatievlak beter kan vormgeven. Met andere woorden: zijn er kansen om meer met elkaar op te trekken als het gaat om positionering, middelen etc. (concerngedachte vastgoeddiensten).

Producten:

Wat	Wanneer
Communicatieplan externe profilering	2007/III
Corporate brochure	2007/III
Woordvoering	Continu, pro-actief

Hoofdstuk 3

De RVR zorgt voor efficiënt georganiseerde vastgoedactiviteiten van het Rijk

B.1 Elkaars (kern)competenties (er)kennen, gebruiken en verder ontwikkelen

Ten tijde van het IBO-proces ontstond er een beeld bij enkele van de vastgoeddiensten dat, naast de discussie over de fusie tussen Domeinen en DLG, het ook wenselijk zou zijn wat minder vanuit de organisatorische invalshoek en meer vanuit de inhoudelijke ingang met elkaar naar samenhang te zoeken. Doel was niet zozeer tot een organisatorische variant te komen, maar meer te kijken op welke terreinen men van elkaar gebruik zou kunnen maken. Deze discussie werd gestart vanuit ieders weergave van de kerncompetenties. Vervolgens was de vraag in hoeverre de andere organisaties die kerncompetenties herkennen en ook beschouwen als dé kerncompetenties.

Deze discussie is in eerste instantie kort door enkele van de vastgoeddiensten gevoerd, zonder dat al tot conclusies gekomen is. De RVR wil deze discussie nu breder voeren en tot een conclusie komen of en zo ja in hoeverre en onder welke condities de diensten van elkaars competenties gebruik zouden kunnen maken.

Daarvoor formuleert de RVR als eerste stap een scherp beeld van de exacte doelstelling op vastgoedgebied van elke dienst. Eerder gepubliceerde rapporten daarover leveren daarvoor bruikbaar materiaal. Vervolgens maakt de RVR een inventarisatie van de kerncompetenties van alle vastgoeddiensten. Aansluitend wordt gekeken naar de trends en ontwikkelingen waar de vastgoeddiensten mee geconfronteerd worden en welke kerncompetenties daarvoor nodig zijn. Gekeken wordt dan welke competenties (verder) ontwikkeld moeten worden en in hoeverre en onder welke condities de diensten van elkaar gebruik zouden kunnen maken.

Producten:

Wat	Wanneer
Inventarisatie kerncompetenties	2008/IV
Discussie over (h)erkenning kerncompetenties	2009/I
Afspraken over gebruiken van elkaar competenties	2009/ II





B.2 Elkaars interne processen bespreken om van elkaar te leren

Ieder van de vastgoeddiensten heeft zijn eigen primaire processen georganiseerd en streeft daarbij naar een hoge mate van efficiency. Gebleken is dat de vastgoeddiensten vergelijkbare vastgoedprocessen hebben, maar dat deze ook gekenmerkt worden door verschillen.

Om te 'leren van verschillen' kan van elkaars oplossingen geleerd worden door een proces van benchmarking op te zetten. Op het gebied van kennis heeft al benchmarking plaatsgevonden bij DVD en DLG; bij de andere diensten moet dit nog plaatsvinden.

De RVR zorgt voor efficiënt georganiseerde vastgoedactiviteiten van het Rijk. Aan de hand van door de RVR-leden zelf geformuleerde leervragen wordt daarvoor jaarlijks een thema vastgesteld waarop benchmarking plaatsvindt volgens een vooraf vastgestelde projectaanpak en door een multidisciplinair projectteam. De bedoeling is dat het een management- en leerinstrument is om inzicht te krijgen in de good practices onder de vastgoeddiensten. Sommige processen kunnen zich lenen voor visitatie door een externe commissie. In dat geval vraagt de RVR een visitatiecommissie een oordeel te geven over het proces.

Producten:

Wat	Wanneer
Benchmarking 2007 Kennis	2007/IV
Jaarlijks vastgesteld thema van benchmarking voor 2008	2007/IV
Algemene Projectaanpak Benchmarking	2007/IV
Jaarlijkse Benchmarking	Continu

B.3 Gemeenschappelijke onderwerpen uitdiepen en met elkaar delen

De vastgoeddiensten lopen in het dagelijkse werk regelmatig tegen inhoudelijke vraagstukken aan die niet specifiek voor de eigen vastgoeddienst zijn. Hoewel iedere dienst een oplossing of een wijze van aanpak daarvoor weet te regelen, is het voor een aantal onderwerpen zinvol om dat gezamenlijk te doen. Daarmee kan van elkaars aanpak geleerd worden, kan efficiënter van beschikbare kennis gebruik gemaakt worden en kan eenduidige aanpak van het Rijk bij die onderwerpen bevorderd worden.

Een sprekend voorbeeld uit het recente verleden is de discussie over brandveiligheid. Eén van de RVR-diensten, de RGD, werd geconfronteerd met een situatie waardoor een zwaar accent kwam te liggen op het aanpakken van de brandveiligheid van de gebouwen die ze in beheer heeft. Over de wijze van aanpak en ten behoeve van een verdere verdieping van het onderwerp en voor bewustwording bij de andere diensten werd een symposium belegd waarin deskundigen en betrokkenen van de diensten met elkaar informatie konden delen en in discussie konden gaan. Als follow-up zijn gezamenlijke acties afgesproken.

De wijze waarop zo'n inhoudelijk vraagstuk aangepakt wordt verschilt sterk per onderwerp. Soms zal gekozen worden voor een werkgroep, soms voor een kennisgids, soms voor een deskundigenbijeenkomst, en soms zullen nieuwe adequate vormen gevonden moeten worden. Bij alle onderwerpen wordt conform het jaarthema voor 2007-2008 extra aandacht besteed aan wet- en regelgeving.

Voor de komende jaren heeft de RVR de hieronder aangegeven onderwerpen als prioritair benoemd. Dat laat onverlet dat de actualiteit het nodig kan maken dat nieuwe onderwerpen worden toegevoegd of dat andere vormen gekozen worden dan oorspronkelijk voorzien.

B.3.1 Milieu

Onder de noemer Milieu zitten veel onderwerpen waar de vastgoeddiensten in hun werk mee te maken hebben: Legionella, Bodemsanering, Asbest, Duurzaam Bouwen, etc. In 2004 is door de RVR-diensten een werkgroep ingesteld om de milieuonderwerpen in onderlinge samenhang aan te pakken. De breedte van deze benadering en het ontbreken van de daarvoor benodigde capaciteit heeft de uitwerking enigszins in de weg gestaan. Voorgesteld wordt nu om op basis van prioriteitstelling de afzonderlijke onderwerpen successievelijk op te pakken, waarbij de vorm; bv. kennisgids, deskundigenbijeenkomst, cursussen, per onderwerp kan verschillen.

Uiterlijk 2010 moet voor de belangrijkste onderwerpen afdoende kennis bij de vastgoeddiensten aanwezig zijn en eenduidigheid in de aanpak vastgelegd zijn. Los van de milieuproblemen onderzoekt de RVR proactief, conform de doelstellingen van het kabinet, op welke terreinen de organisaties binnen hun werkzaamheden een belangrijke bijdrage aan duurzaamheid kunnen leveren. Daarbij gaat het o.a. om zaken als grondstofbesparing, energiebesparing, recycling, etc. De Raad zal daarvoor een onderzoek doen en op basis daarvan een actieplan opstellen en aan het kabinet aanbieden.

Producten:

Wat	Wanneer
Inventariseren milieu-onderwerpen	2007/IV
Prioritering	2007/IV
Plan van aanpak eerste onderwerp	2008/I
Onderzoek duurzaamheid	2008/II
Aanbieden actieplan duurzaamheid aan kabinet	2008/III
Start uitwerking actieplan	2008/IV

B.3.2 Monumenten en cultuurhistorie

Bij de verschillende vastgoeddiensten is behoefte aan informatie, aan kennisuitwisseling en aan ondersteuning van de dagelijkse praktijk op het gebied van de omgang met (potentiële) monumenten en cultuurhistorisch waardevolle gebouwen, gebieden en landschappen. Zowel bij gebiedsontwikkeling als bij herinrichtingsprojecten en hergebruik of afstoting komt dit aan de orde. Bij steeds minder terreinen is sprake van tabula rasa. De toenemende intensivering van het gebruik, de concentratie van activiteiten van het Rijk op een beperkter aantal locaties en de sneller opeenvolgende veranderingen in de organisaties stellen hoge eisen aan de flexibiliteit van de invulling. Echter, wettelijke eisen, planologische en ruimtelijke behoeften uit de omgeving en aanwezige cultuurhistorische- of natuurwaarden kunnen beperkingen opleggen aan het hergebruik van die locaties. Maar zij kunnen ook gezien worden als uitdaging voor ontwikkeling. Het zoeken naar sterke punten en naar passende gebruiksmogelijkheden leveren niet voor de hand liggende mogelijkheden op die wel recht doen aan de voorbeeldwerking van het Rijk en passen binnen het credo 'behoud door ontwikkeling' zoals dat in het Belvedereprogramma is geformuleerd. Tevens sluit dit aan bij de ideeën voor een nieuw architectuurbeleid voor 2008 en verder, waarvoor het College Rijksadviseurs een voorzet heeft gedaan en waarin wordt gepleit voor een betere borging van de ruimtelijke kwaliteit en voor de inzet van de culturele component. In de reactie van het kabinet wordt aangegeven dat aandacht nodig is bij de transformatie van productie naar cultuurlandschappen, aan de ruimtelijke aanpassing aan de klimaatverandering en de waterhuishouding, aan de ontwikkeling van nieuwe infrastructuur en aan de herontwikkeling van cultuurhistorische waardevolle ensembles en complexen alsmede van verouderde bedrijventerreinen. Het terrein van de architectuur is daarmee verbreed tot de landschappen, ruimtelijke kwaliteit en cultureel erfgoed.

Dit vereist een betere afstemming tussen onderzoek en ontwerp en meer samenwerking tussen de departementen. De RVR zal hiervoor activiteiten ontwikkelen gericht op het ondersteunen van de praktijk van de rijksvastgoeddiensten, op het stimuleren en inspireren van zijn medewerkers en op het uitwisselen van kennis en ervaring o.a. met RACM en projectbureau Belvedere. Ook ligt er een interessante uitdaging in de wijze waarop cultuurhistorische waarden geborgd worden bij alternatieve contractvormen als PPS.

Producten:

Wat	Wanneer
Werkconferentie omgaan met cultureel erfgoed, mogelijkheden voor behoud door ontwikkeling in de praktijk	2007/IV
Kennisgids Behoud door ontwikkeling, hoe het Rijk omgaat met monumenten	2009
Publicatie Borging cultuurhistorische waarden bij PPS	2008/IV
Publicatie voorbeeldprojecten hergebruik bij het Rijk	2008
Workshop omgaan met cultuurhistorische waarden	2008
Kenniskring cultureel erfgoed - juridisch - ontwerp en onderzoek - beheer en onderhoud	2007
Catalogus cultureel erfgoed bij het Rijk: toegankelijk maken van vastgoedgegevens en culturele waarden zodat in de praktijk deze toegankelijk zijn (voor werken, terreinen en gebouwen)	2009

B.3.3 (Brand)veiligheid

Het verbeteren van de (Brand)veiligheid blijkt een thema dat langdurige afstemming tussen de diensten vraagt. Hierbij gaat het vooral om de veiligheid voor de gebruikers van de bouwwerken c.q. de gebouwen, waarbij brand de grootste risicofactor vormt.

In 2007 is een bijzonder symposium voor de vastgoeddiensten gehouden, zodat informatie-uitwisseling tot stand komt. Vervolgens zijn hier verdere actiepunten uit voortgevloeid, die een lange inventarisatieperiode met zich meebrengen. Medio 2008 zal duidelijk zijn welke (financiële) consequenties hieraan verbonden zijn en welk beleid hierop van toepassing wordt verklaard. Vervolgens zal dat uitgevoerd moeten worden.

Producten:

Wat	Wanneer
Beslissingen op basis van inventarisatie	2007/IV
Besluitvorming gemeenschappelijk beleid	2008/II
Eventuele prioritering door de RGD aangebracht n.a.v. brandveiligheidskans en aanpak van andere diensten	2008/III
Verantwoordelijkheid van het afstotende departement en de rol van Domeinen bij dit vastgoed duidelijk maken	2007/III
Gebruiker bij brandveiligheid van de gebouwen betrekken	2008/III
Wijze van versterken van verantwoordelijkheid van de medewerkers in bouwproces en aanpak constructieverantwoordelijkheid	2008/I

B.3.4 Buisleidingen/Kabels en leidingen

De problematiek van "Kabels en Leidingen" ook genoemd ondergrondse infrastructuur, verdient het om aangepakt te worden. Er is momenteel geen eenduidigheid voor vooral de regionale directies/diensten hoe hiermee om te gaan. Er is behoefte aan uitleg over een duidelijkere registratie (via het Kadaster/KLIC), het veroorzakersprincipe, de keuze en de vorm van de vele juridische rechten, de kosten van de rechten (precario) om infra in rijksgrond te hebben, het beleid voor grondroerders en beheerders hierop, de gevarenczones/risico's, bebouwingsmogelijkheden, aansprakelijkheden, de eigen ondergrondse rijksinfra, uitzonderingen etc. Daarnaast is er veel nieuwe wetgeving en beleid op dit gebied in het eindstadium, zoals de Wet informatie-uitwisseling ondergrondse netten; Waterstaatswetgeving op dit gebied; Wet kenbaarheid publiekrechtelijke beperkingen en het Buisleidingendossier (Eerst bij V&W, daarna EZ en nu bij VROM).

Er is – voor zover bekend – geen integraal overzicht of naslagwerk voorhanden over deze Kabels en Leidingen problematiek. De RVR heeft besloten tot het maken van een integrale Kennisgids om aan deze informatiebehoefte tegemoet te komen.

Producten:

Wat	Wanneer
Plan van aanpak Kennisgids "Kabels en Leidingen"	2007/I
Publikatie Kennisgids	2008/I

B.3.5 Toezicht op de bouw

Het incident rond “Bos en Lommer” in 2006, waarbij constructies ondeugdelijk bleken door o.a. gebrek aan adequaat toezicht en overall verantwoordelijkheid, is voor de hele bouwwereld en de overheid aanleiding om opnieuw naar de wijze van toezicht en de wijze van werken, met soms vele tientallen onderaannemers te kijken. Hoewel bij dit incident geen enkele vastgoeddienst van het Rijk betrokken was, geldt de waarschuwing die er van uit gaat ook voor deze vastgoeddiensten. Gebrek aan toezicht of toezicht van onvoldoende niveau en kwaliteit leidt tot ongewenste oplossingen of tot situaties die achteraf bij herstel veel tijd en geld vereisen en tot verstoring van de werkprocessen leidt. Reden om in 2008 te starten met een uitwisseling van ervaringen en leerpunten tussen de vastgoeddiensten met betrekking tot toezicht op de bouw.

Producten:

Wat	Wanneer
Instellen werkgroep “toezicht op de bouw”	2008/I
Werkconferentie toezicht op de bouw: hoe erg is het, wat kunnen wij als professionele bouwers voor het Rijk, eraan doen	2008/III
Evaluatie van projecten: wat te leren van de realisatiefase	2008/III
Toezicht en directievoering: opzet voor een kwaliteitsplan	2008/IV
Handboek toezicht op de bouw, wat niet en wat wel te doen	2009/II

B.3.6 Vastgoeddiensten in politiek-bestuurlijke omgeving

De vastgoeddiensten opereren per definitie in een politiek-bestuurlijke omgeving. Intern met hun eigen departement en extern met centrale en lokale overheden. Altijd zal er in de uitoefening van de werkzaamheden sprake zijn van een politiek-bestuurlijke component. Soms zijn de verhoudingen helder en is sprake van ‘formaliteiten’. Veelal echter is, zeker op lokaal niveau, sprake van onderhandelingsituaties en moet geopenoedeerd worden in een situatie van tegengestelde belangen en complexe besluitvormingsprocessen. De vastgoeddiensten zijn daar op ingericht; het is, werkend in het algemeen belang, onderdeel van hun kerncompetenties. Dat wil niet zeggen dat het daarmee eenvoudig is en dat er, via o.a. het uitwisselen van ervaringen, niet ook op dit terrein veel van elkaar te leren valt. In 2008 zal gestart worden met het uitwisselen van ervaringen en het verkennen of algemene leerpunten zijn te formuleren.

Het uitwisselen van ervaringen en elkaars taal daarin spreken komt niet spontaan tot stand. De RVR zal per onderwerp kijken op welke wijze dit het meest tot zijn recht kan komen. Voorbeelden hiervan zijn een denktank, symposia, workshop, masterclass, een special in klein of groot verband. Het gaat erom dat in die vorm het onderwerp volledig uit verf kan komen. De RVR zal op basis daarvan verdere actie ondernemen.

Producten:

Wat	Wanneer
Inventarisatie onderwerpen	2008/I
Verbeterplan politiek-bestuurlijke gevoeligheid	2008/III

B.3.7 Onderhoud en exploitatie

De vastgoeddiensten hebben veel vastgoed in beheer, van grond, bruggen, wegen, natuurterreinen, gebouwen tot paleizen. Er gaat veel energie en aandacht zitten in een zodanig beheer dat de waarde van het vastgoed op peil blijft en de bruikbaarheid in stand blijft. Dat vraagt om exploitatie en onderhoud. Wat gaat er om in exploitatie en hoeveel kost dat. Bij vastgoed gaat het om lange termijnen zodat het in stand houden vraagt om een goede onderhoudplanning, waarbij zowel naar de situatie van het vastgoed op een bepaald moment als naar evenwichtige jaarlijkse financiële stromen gekeken moet worden.

De RVR zorgt dat de vastgoeddiensten hun deskundigheid op dit terrein delen, bijvoorbeeld de criteria die gehanteerd worden voor het maken van keuzes en hun besluitvormingsprocessen.

Producten:

Wat	Wanneer
Onderhouds- en exploitatieproces per dienst in kaart brengen	2008/I
Voorstel voor uitwerking mogelijke samenwerkingsvormen	2008/I
Uitwerking en invoering	2008/IV-2009/IV

B.3.8 Innovatieve contractvormen

Ongeveer 5 jaar geleden is de gedachte definitief doorgebroken dat de traditionele wijze van aanbesteden, niet altijd tot optimale resultaten leidt. Daarbij gaat de overheid voor elk onderdeel van het aanbestedingsproces op zoek naar kandidaten en rijgt zo de hele bouwketen als afzonderlijke schakels stuk voor stuk aan elkaar. Niet optimaal voor wat betreft de financiële kant van zaken, maar ook niet optimaal als het gaat om de innovatieve prikkels die er van een dergelijke aanbestedingsprocedure uitgaan. Op sommige overheidsterreinen, bv. bij infrastructuur, waren al ervaringen met een meer geïntegreerde ketenaanpak opgedaan, welke in de regel als positief werden ervaren. Deze publiek-private samenwerking kwam nu ook voor andere vastgoeddiensten in beeld, waarbij ervaringen in het buitenland leerzaam waren. Inmiddels bestaan er voorschriften waarin is vastgelegd in welke gevallen altijd een vergelijking gemaakt moet worden tussen een traditionele of een PPS-aanbesteding. Ook het bedrijfsleven speelt hierop in. Het kenniscentrum voor de overheid op dit terrein dat daarvoor in eerste instantie bij het ministerie van Financiën was opgericht is gedeeltelijk gedecentraliseerd naar de afzonderlijke vastgoeddiensten.

De RVR vindt het van groot belang dat gebruik gemaakt wordt van elkaars ervaring, dat gekomen wordt tot een vorm van informatie-uitwisseling waar ieder van de diensten in kan participeren en dat tot kennisverdieping gekomen wordt. De Raad onderzoekt of een structureel verband daartoe zinvol is.

Producten:

Wat	Wanneer
Inventarisatie van PPS-ervaringen	2007/IV
Bijeenkomst bespreken PPS-ervaringen en vaststellen uitwisselingsbehoeften en kennisverdieping	2008/I
Onderzoeken wenselijkheid structureel verband	2008/II





B.4 Overige kennisontwikkeling gezamenlijk uitvoeren

De activiteiten op het gebied van kennis en het inzicht van het Rijk bij het vastgoed moeten in de meest ruime zin worden verbreed en verdiept. Het doel is dat uiteindelijk binnen het Rijk voldoende onderling toegankelijke kennis en kunde op vastgoedgebied aanwezig. De juiste kennis dient immers in de juiste hoeveelheid op de juiste plek en op het juiste moment aanwezig en ter beschikking te zijn voor degenen die op dit vakgebied werkzaam zijn. Hierbij spelen ook de nieuwste technieken bij informatiemanagement een grote rol. Gelet op het jaarthema voor 2007-2008 zal in die periode extra aandacht besteed worden aan ontwikkeling van kennis over nieuwe regelgeving.

Het vakgebied vastgoed kent een breed scala aan onderwerpen wat betekent dat het niet mogelijk is alles te beheersen. Bij de diverse vastgoeddiensten hebben zich specialismen ontwikkeld. De neiging die is ontstaan om hiervoor bij elkaar te gaan winkelen, zal door de kennismanager verder bevorderd worden. In 2006 zijn op enkele terreinen al een aantal samenwerkingsovereenkomsten gesloten (RWS-DLG én DLG-Domeinen), die trendsetzend zijn.

Daarnaast vormt de in 2006 ingezette Benchmark Kennismanagement een belangrijke input om een beeld te krijgen van de wijze waarop de vastgoeddiensten omgaan met kennismanagement en maakt het de onderlinge vergelijking daarvan mogelijk, leidend tot gewenste verbeteringen.

De volgende middelen/methoden om kennis te delen en te ontwikkelen zal de RVR ter hand nemen:

- a. Reguliere opleidingen, onderverdeeld in opleidingen die de markt aanbiedt (hiertoe is een RVR-opleidingengids samengesteld en deze wordt twee-jaarlijks geactualiseerd) en interdepartementale opleidingen.
- b. Incidentele (opfris-)cursussen, over aanmerkelijk veranderde wetgeving, waarbij deskundige ambtenaren (de wettenmakers) hun collega's in een dagdeel bijspijkeren.
- c. Symposia over specifieke vastgoedonderwerpen, b.v. in de vorm van een kennis- of studiedag.
- d. Verbindende bijeenkomsten (uitwisselen van kennis) over afgebakende onderwerpen in kleine groepjes.
- e. Handboeken (Kennisgidsen) over specifieke onderwerpen. In 2007 is de Kennisgids Vastgoed en Archeologie uitgekomen. In 2008 zal de Kennisgids Kabels/Leidingen uitkomen. Gezien de grote interesse/behoefte in goede handboeken voor het Rijk, zal deze reeks de komende jaren worden voortgezet. Indien eerdere delen verouderen zal er of een actuele bijlage gemaakt worden of een herdruk verschijnen.

Producten:

Wat	Wanneer
Opleiding Vastgoedeconomie	Jaarlijks
Opleiding juridisch vastgoed Rijksoverheid	jaarlijks
Opfriscursussen (bij grote wetsveranderingen)	jaarlijks
Kennisgidsen	Eenmaal per jaar
Opleidingsgidsen (vakinhoudelijk)	Elke twee jaar
Jaarlijkse vastgoeddag	jaarlijks

B.5 Gemeenschappelijk informatievoorziening ontwikkelen

De doelstelling van de RVR is dat door samenwerking sneller, beter en goedkoper gehandeld moet worden op de vastgoedmarkt. Informatie-uitwisseling speelt hierin een grote rol als navelstreng van de primaire processen van de vastgoeddiensten. De afgelopen jaren is al heel wat bereikt met als belangrijkste product de gemeenschappelijke RVR geografische applicatie Ruimtelijke Informatie Vastgoedverkeer dat op het rijks-intranet aangeboden wordt.

Op het vlak van de informatievoorziening heeft de RVR de ambitie om een gezamenlijk, overkoepelend vastgoedinformatiesysteem te ontwikkelen. Daarbij heeft de RVR afgesproken dat op een minder vrijblijvend niveau samengewerkt moet gaan worden, waarbij de eigen autonomie van de afzonderlijke dienst niet het belangrijkste uitgangspunt is.

De RVR informatievoorziening dient inzicht te bieden in de vastgoedposities en -plannen om strategisch op de vastgoedmarkt te kunnen handelen, gebaseerd op bedrijfseconomische afwegingen.

De RVR informatievoorziening is gericht op de gemeenschappelijkheid van de vastgoeddiensten op dit gebied en ondersteunt deze. De door de RVR gewenste verdergaande samenwerking leidt tot meer informatie-uitwisseling en het ontsluiten van elkaars informatievoorziening. Een gezamenlijke en overkoepelende RVR-informatievoorziening zal ontstaan die meer biedt dan de afzonderlijke delen.

Februari 2007 heeft de RVR de lijn van het RVR Informatieplan 2007-2010 vastgesteld. Kwaliteitsverbetering, doelmatigheid en professionalisering zijn doelstellingen waarnaar gestreefd wordt. Onderdeel van het Informatieplan is het projectenplan. De belangrijkste producten daarvan staan hieronder vermeld.

Producten:

Wat	Wanneer
Onderzoek architectuur gezamenlijke RVR informatievoorziening	2007/III
Beheer en ontwikkeling Ruimtelijke Informatie Vastgoedverkeer	2007-2010
Impact-analyse Burgerservicenummer en basisregistraties	2007/III
Ontwikkeling en onderhoud RVR-site	Continue
Verbetering dienstverlening Kadaster	Continue
Gezamenlijke architectuur RVR informatievoorziening	2010

B.6 Advisering kabinet n.a.v. IBO

In de kabinetsreactie op het IBO-rapport (TK vergaderjaar 2005-2006, 30253, nr. 3), wordt het volgende aangegeven: "Het kabinet onderschrijft de analyse en de conclusie van het IBO dat een acute en ingrijpende wijziging van het huidige rijksvastgoedstelsel op dit moment niet noodzakelijk is. De voorwaarden voor het effectief en efficiënt functioneren van het rijksvastgoedstelsel zijn over het algemeen aanwezig. Dit laat onverlet dat een aantal voorwaarden verbeterd kan worden om een slagvaardig, professioneel en toekomstvast functioneren van het stelsel te borgen. Concreet gaat het hierbij om een verbetering van de beleidscoördinatie, het herformuleren van het activabeleid en een verdere versterking van de samenwerking tussen de vastgoeddiensten."

Bij de verbetering van de beleidscoördinatie wordt in het bijzonder bedoeld op de afstemming en procedures rond het GOB. Daartoe heeft de RVR als eerste prioriteit 'A1: Gebiedsontwikkeling en in relatie daarmee, het GOB tot een succes maken', opgenomen. Voor het herformuleren van het activabeleid heeft de RVR prioriteit 'A3: Het formuleren van voorstellen voor activabeleid' vastgesteld. Voor een verdere versterking van de samenwerking verwijst het kabinetsstandpunt o.a. naar het toezien door de minister van Financiën op de uitvoering van het daarop gerichte werkprogramma van de RVR. Daarvoor heeft de RVR het voorliggende werkprogramma 2007-2010 opgesteld. Tenslotte worden in het kabinetsstandpunt drie onderzoeken genoemd welke naar de mening van het kabinet input kunnen leveren voor verdere samenwerking. Deze onderzoeken worden hieronder beschreven.

Over dit geheel heeft de minister van Financiën, namens zijn betrokken collega's bij brief van 8 december 2006 aan de RVR gevraagd het kabinet te adviseren. In een nader contact is hiervoor afgesproken dat advies voor eind 2007 te leveren.

Producten:

Wat	Wanneer
Advies aan kabinet waarin verwerkt de rapporten van de afzonderlijke IBO-onderzoeken	2007/IV

B.6.1 Onderzoek bundelen Privaatrechtelijk aankoopproces (IBO)

Het kabinet heeft in zijn reactie op het IBO-eindrapport aangegeven dat het ernaar streeft de transparantie en de uniformiteit van de rijksaankoopactiviteiten te verbeteren teneinde de professionaliteit van het rijksvastgoedstelsel een kwaliteitsimpuls te geven. Ten behoeve daarvan zal onderzocht dienen te worden hoe financiële en juridische kennis bij Domeinen kan worden samengevoegd zodat privaatrechtelijke aankoop, verkoop, verpachtingen en andere ingebruikgevingen in een professionele organisatie worden uitgevoerd. Voor de verkooptaken, verpachtingen en andere ingebruikgevingen verandert er, volgens het kabinet, feitelijk niets. Deze blijven bij Domeinen conform de huidige praktijk. De bundeling van aankoopactiviteiten betekent dat het privaatrechtelijke deel van de aankoopactiviteiten bij Domeinen komt. Dit past bij de traditionele privaatrechtelijke positie van Domeinen. De bundeling houdt concreet in dat waardebeoordeling (taxatie) en notariële en administratieve afhandeling bij Domeinen plaatsvindt.

Het publiekrechtelijke deel van de aankoop blijft bij de vakdepartementen. Deze bepalen wat aangekocht moet worden en voeren de aankooponderhandeling uit vanwege de toegevoegde waarde die dit oplevert voor het departement (dit is inclusief onteigening en het privaatrechtelijke deel van de minnelijke verwerving). Voor V&W geldt dat de waardebeoordeling en notariële en administratieve afhandeling in eigen beheer blijft en dat hiervoor geen externen worden ingeschakeld voordat is nagegaan of hiervoor de aanwezige kennis/expertise bij Domeinen kan worden ingezet. Bovendien wordt de onteigeningskennis bij V&W gebundeld en ter beschikking gesteld aan de overige vastgoeddiensten. De taken van DLG zijn in het kabinetsstandpunt van het bovenstaande uitgezonderd.

Onder auspiciën van de RVR worden bilaterale gesprekken gevoerd tussen enerzijds Domeinen en anderzijds de DVD, RGD en RWS. In en naar aanleiding van deze gesprekken wordt onderzocht hoe conform de wens van het kabinet gekomen kan worden tot een bundeling van de activiteiten in het privaatrechtelijke aankoopproces. Hierbij worden de in het kabinetsstandpunt opgenomen clausuleringen m.b.t. DLG en RWS in acht genomen. Het secretariaat van de RVR is gevraagd zoveel mogelijk aan te sluiten bij het te voeren overleg met het oog op de advisering door de RVR.

Producten:

Wat	Wanneer
Rapport m.b.t. bundeling activiteiten privaatrechtelijk aankoopproces	2007/IV

B.6.2 Regeling materieelbeheer op COA en ProRail toepassen (IBO)

Het kabinet heeft in zijn reactie op het IBO-rapport besloten de Regeling materieelbeheer 2006 op COA en ProRail van toepassing te verklaren en aangegeven dat, om een budgetneutrale toepassing te garanderen, middelenafspraken zullen worden gemaakt met Justitie en V&W.

Onder auspiciën van de RVR worden bilaterale gesprekken gevoerd tussen enerzijds Domeinen en anderzijds COA en ProRail. In en naar aanleiding van deze gesprekken wordt onderzocht hoe conform de wens van het kabinet gekomen kan worden tot een implementatie van de Regeling materieelbeheer 2006. Het secretariaat van de RVR is gevraagd zoveel mogelijk aan te sluiten bij het te voeren overleg met het oog op de advisering door de RVR.

Producten:

Wat	Wanneer
Rapport m.b.t. de implementatie van de Regeling Materieelbeheer 2006 ten aanzien van COA en ProRail	2007/IV

B.6.3 Onderzoek bundelen rijkshuisvesting (IBO)

In het IBO-rapport wordt geconstateerd dat de Rijksoverheid heeft gekozen voor een huisvestingsmodel waarbij de expertise op het gebied van inrichting en beheer is geconcentreerd bij de RGD. De rijksoverheid heeft – vergelijkbaar met grote bedrijven in de marktsector – een eigen vastgoedorganisatie die als (shared service center) opereert voor alle rijksdiensten. Een aantal rijksdiensten, COA, DVD en grote ZBO's draaien niet in het stelsel mee.

Onderzocht moet worden welke voor- en nadelen er zijn voor het rijk als geheel en de afzonderlijke diensten bij bundeling van de huisvesting. Het kabinet heet de RVR gevraagd daarover te adviseren.

De RVR heeft een extern bureau opdracht gegeven objectiveerbare en meetbare gegevens te verzamelen. De RVR hecht aan een goede betrokkenheid van de te onderzoeken organisaties en heeft daartoe zelf contact gelegd. Het onderzoek zal medio november afgerond zijn, waarna de RVR op basis daarvan een advies zal formuleren aan het kabinet.

Producten:

Wat	Wanneer
Rapport m.b.t. onderzoek bundeling rijkshuisvesting	2007/IV

B.7 Samenwerking op het terrein van Personeelszaken

Iedere dienst kent een afdeling Personeelszaken. Werving van personeel is vaak op dezelfde doelgroep gericht. Dit geldt in het bijzonder als het om specialisten gaat. Er bestaan op dit moment geen structurele contacten tussen de P-afdelingen van de verschillende vastgoeddiensten.

De RVR heeft een eerste overleg tussen de hoofden P georganiseerd. Daaruit bleek dat er voldoende overeenkomsten zijn en behoefte is om regelmatig met elkaar informatie uit te wisselen. Bij informatie gaat het o.a. om het uitwisselen van openstaande vacatures, organisatorische veranderingen, schaarste aan specialisten, uitwisselen c.q. detacheren bij elkaar, samenwerkingsovereenkomsten en gemeenschappelijke opleidingen. De RVR organiseert een structurele uitwisseling van informatie over P-zaken tussen de diensten en legt afspraken vast over onderlinge detacheringen en uitwisselingen.

Producten:

Wat	Wanneer
Plan voor structurele uitwisseling van informatie over P-zaken	2008/II
Afspraken over detacheringen e.d.	2008/III

B.8 Communicatie gericht op eigen organisaties ontwikkelen en uitvoeren

Ook in de komende jaren zal communicatie intern ingezet worden als bindmiddel tussen de verschillende vastgoeddiensten. Speerpunt de komende tijd zal het verstevigen van de samenwerking tussen de RVR-diensten worden, de RVR als netwerkorganisatie staat voorop. Het is van belang dat de medewerkers van de diensten kennis blijven nemen van de middelen die de RVR aandraagt om de structurele samenwerking tot een succes te maken. Waar in de praktijk kennismanagement en informatiemanagement aan betekenis zullen winnen, zal ook communicatie met deze accentverschuiving meegroeien.

Bestaande communicatiemiddelen worden gecontinueerd dan wel uitgebreid zoals een prominentere en meer interactieve rol voor het Rijksweb, aangevuld door de RVR Actumail. Ook ligt in de komende periode de focus op betere samenwerking met de communicatieafdelingen van de RVR-diensten.

Producten:

Wat	Wanneer
Communicatieplan	2007/III
E-zines RVR ActuMail	Periodiek
Corporate brochure	2007/III
Rijksweb	Reeds mee gestart
Reguliere publicaties zoals Adressengids, Kennisgids etc.	Periodiek



Ministerie van Financiën
Projectdirectie Vastgoed
Postbus 20201
2500 EE Den Haag
Telefoon (070) 342 76 66
Internet www.minfin.nl/vastgoed
<http://rvr.rijksweb.nl>
e-mail rvr@minfin.nl