

Directie Domeinen

De Voorzitter van de Tweede Kamer
der Staten-Generaal
Postbus 20018
2500 EA 's-Gravenhage

Datum

Uw brief (Kenmerk)

Ons kenmerk

DMN 2007-519

Onderwerp

Voorhangprocedure Domeinen

1. Inleiding en samenvatting

Op grond van de voorhangprocedure van artikel 10 van de Comptabiliteitswet 2001 leg ik u hierbij mijn voornemen voor, om met ingang van 1 januari 2008, over te gaan tot het instellen van een baten-lastendienst te weten Domeinen. Deze voorhangprocedure houdt in dat het besluit niet eerder wordt genomen dan 30 dagen nadat het voornemen daartoe schriftelijk ter kennis is gebracht van de Tweede Kamer der Staten-Generaal. Indien de Kamer binnen 30 dagen na ontvangst van deze kennisgeving of binnen 14 dagen na het verstrekken van nadere inlichtingen zich uitspreekt tegen het voorgenomen besluit, wordt het besluit niet aangenomen.

Het Kabinet is met mij van mening dat Domeinen heeft aangetoond te kunnen voldoen aan de specifieke beheersregels die de doelmatigheid van de dienst zullen bevorderen.

2. Ministeriële verantwoordelijkheid

Met de toekenning van de status van baten-lastendienst binnen de Rijksoverheid blijft de volledige ministeriële verantwoordelijkheid bestaan én worden beperkingen in de bedrijfsvoering, die goede prestatieafspraken in de weg staan, weggenomen. Baten-lastendiensten kenmerken zich door een resultaatgericht besturingsmodel in combinatie met een baten-lastenadministratie. Doordat de ministeriële verantwoordelijkheid ongewijzigd blijft kan uw parlement mij ter verantwoording roepen voor het gehele handelen van Domeinen. Mijn bevoegdheden wijzigen niet.

3. Waarom de overgang naar baten-lastendienst

Het takenpakket van Domeinen is veelzijdig: van het beheren via verpachting van de agrarische domeingronden tot het afsluiten van

zandwinningovereenkomsten in de Noordzee. Van een erfpachtovereenkomst voor de Maasvlakte tot de verkoop van overtollige defensiekazernes en belastingkantoren. Van het behandelen en betalen van de zakelijke lasten van staatsbezittingen tot het afwickelen van onbeheerde nalatenschappen.

Domeinen is een decentraal georganiseerde uitvoeringsorganisatie met als kerntaken het ingebruikgeven van onroerende zaken van de Staat en het verkopen van overtollige onroerende zaken van de Staat.

Als baten-lastendienst stelt Domeinen het resultaat voorop.

Domeinen wil met behulp van het model van baten-lastendiensten transparant(er) en productgericht(er) gaan werken om doelmatigheid te bevorderen. Op deze wijze wordt het beter mogelijk om de toegevoegde waarde van de producten en diensten van Domeinen inzichtelijk te maken. Daarnaast biedt het instrument baten-lastendienst mogelijkheden om de interne sturing op doelmatigheid aan te scherpen onder andere door benchmarking.

Andere rijksvastgoedorganisaties zijn ook baten-lastendiensten. Door het hanteren van ditzelfde bedrijfsvoeringssysteem is het eenvoudiger om samen te werken.

4. Instellingsvoorwaarden

De drie instellingsvoorwaarden waaraan Domeinen heeft voldaan, zijn vastgelegd in de regeling Baten-lastendiensten 2007. Het bepalen van de producten en diensten die Domeinen levert is het fundament om te kunnen voldoen aan de instellingsvoorwaarden. De producten en diensten zijn de output die Domeinen levert en waarmee resultaatmanagement vorm heeft gekregen.

Producten en diensten Domeinen

Bij Domeinen is onderscheid gemaakt tussen producten en diensten die Domeinen uitvoert namens de minister van Financiën op basis van de Comptabiliteitswet. Daarnaast verleent Domeinen diensten aan andere departementen die vanuit de opgebouwde expertise geleverd worden maar niet direct voortvloeien uit de Comptabiliteitswet.

Producten en diensten die voortvloeien uit de Comptabiliteitswet zijn:

Ingebruikgevingen zijnde:	Erfpachtovereenkomsten Huurovereenkomsten Pachtovereenkomsten Medegebruikovereenkomsten
Onroerende zaak transacties:	Verkopen Aankopen
Overige Comptabiliteitswet taken:	Behandelen zakelijke lasten Afwikkelen onbeheerde nalatenschappen Bodemmaterialen Beheerstaken in eigen beheer.

Producten en diensten die Domeinen levert die niet direct voortvloeien uit de Comptabiliteitswet:

Advies & ontwikkeling Taxatie.

Doelmatiger werken

De doelstelling voor de baten-lastendienst Domeinen is het realiseren van optimale opbrengsten tegen zo laag mogelijke kosten. Het grote verschil met de huidige situatie is dat bij de baten-lastendienst Domeinen de sturing op resultaat (producten en diensten) centraal staat in plaats van sturing op input (budgetten). Om doelmatigheid en transparantie hierbij te bevorderen wordt gebruik gemaakt van een integrale kostprijs per product. De meest duidelijke indicator voor doelmatigheidsverbeteringen is de ontwikkeling van de kostprijs bij ten minste gelijkblijvende kwaliteit. Naar de omgeving van Domeinen is dit transparant omdat duidelijk is wat een product van Domeinen kost, voor Domeinen zelf is dit transparant omdat er benchmarks kunnen plaatsvinden en er gestuurd kan worden op kostprijs(onderdelen). Daarnaast is de kwaliteit van de producten en diensten van belang. Kwaliteit is niet altijd even goed te meten, maar aantallen klachten, ombudsmanzaken en klanttevredenheid zijn indicatoren die indicaties geven over de kwaliteit van de geleverde producten en diensten.

In 2007 heeft Domeinen proefgedraaid als baten-lastendienst en ervaring opgedaan met resultaatsturing. De uitkomsten van verschillende indicatoren gelden als de nulmeting. Ten opzichte van deze nulmeting wordt in de toekomst zichtbaar wat de meerjarige tendensen zijn voor wat betreft de doelmatigheid.

Doelmatigheidsprikkels in besturingsmodel

Resultaatgerichte sturing kan doelmatigheid stimuleren als er enige specifieke systeemkenmerken worden toegepast. Door middel van het onderscheiden van drie rollen wordt een duidelijke rolverdeling en belangenafweging tussen taakuitvoering en organisatiecontinuïteit expliciet gemaakt. Er worden drie functies onderscheiden: die van de opdrachtnemende dienst, (beleids)opdrachtgever en eigenaar. Bij Domeinen zijn deze rollen als volgt belegd:

- Domeinen is de opdrachtnemende dienst. Domeinen biedt de hierboven vermelde producten en diensten aan tegen een integrale kostprijs of tegen geraamd aantal uren maal een vast uurtarief.
- Opdrachtgever(s) die aantallen producten afnemen met bepaalde kwaliteit tegen een afgesproken prijs. Voor producten die voortvloeien uit de Comptabiliteitswet is dit de plaatsvervangend Secretaris-Generaal van het ministerie van Financiën. Voor niet Comptabiliteitswet gerelateerde taken kunnen de opdrachten door andere departementen/(semi) overheden worden gegeven.
- Een (beleidsmatige)opdrachtgever die toetst en adviseert over nieuwe beleidsontwikkelingen. Deze rol wordt ingevuld door de directie Financieringen van het ministerie van Financiën. Daarnaast wordt de directie Financieringen betrokken bij zaken die de randen van de beleidskaders naderen of overschrijden.
- Voor niet Comptabiliteitswet taken kunnen andere departementen opdrachtgever zijn (dan betalen ze wel voor de producten en diensten). Dan zijn ze tevens klant.
- Een eigenaar die de bedrijfscontinuïteit bewaakt en de directeur Domeinen aanstuurt (deze rol is belegd bij de plaatsvervangend Secretaris-Generaal van het ministerie van Financiën).

Departementen die onroerende zaken afstoten krijgen vaak via middelenafspraken de opbrengst van de onroerende zaak. Aangezien zij niet betalen voor de dienstverlening van Domeinen (verkoop is een

Comptabiliteitswet gerelateerd product, dus ligt de opdracht daarvoor bij het ministerie van Financiën) maar wel het resultaat van de verkoop zien/voelen, worden zij gezien als klanten. Het is van belang dat zij tevreden zijn met de dienstverlening en het resultaat.

Kostprijsmodel dat koppeling legt tussen producten en kosten

Het kostprijsmodel moet als basis dienen om een prijs te berekenen voor de producten en diensten die Domeinen levert en om daarmee de gemaakte kosten te kunnen dekken.

Omwille van de eenvoud, transparantie en vergelijkbaarheid is gekozen voor één uniform uurtarief binnen Domeinen. Het kostprijsmodel levert één uurtarief dat alle apparaatskosten dekt (integrale kostprijs).

Voor de homogene producten (ingebreekgevingen en overige Comptabiliteitswet taken) zijn ook normen opgesteld. Een norm geeft aan hoeveel tijd een product gemiddeld in beslag neemt. Door de norm te vermenigvuldigen met het uurtarief leiden deze samen tot een kostprijs per product.

Voor maatwerk producten (de heterogene producten verkoop, aankoop, advies & ontwikkeling, taxatie) is het niet mogelijk een norm op te stellen. Deze categorie wordt per product aangestuurd waarbij vooraf de te verwachten bestede uren worden geraamd en waarover achteraf wordt verantwoord.

5. Relatie ontwerp-begroting

Vooruitlopend op de formele instelling van de baten-lastendienst Domeinen (waarvan deze voorhangprocedure een belangrijk deel is) is in de ontwerp-begroting 2008 IXB Domeinen opgenomen als aparte baten-lastendienstparagraaf. Op artikel 7 is zichtbaar wat de bijdragen van het ministerie van Financiën zijn als opdrachtgever aan de baten-lastendienst en zijn de programmaontvangsten- en uitgaven opgenomen.

Indien uw Kamer niet akkoord gaat met het instellen van de baten-lastendienst Domeinen per 1 januari 2008 moet de ontwerp-begroting 2008 IXb via een nota van wijziging worden aangepast.

6. Tot slot

Domeinen heeft zich terdege voorbereid om te voldoen aan de instellingseisen. Maar bovenal wil Domeinen zich verder ontwikkelen als een slagvaardige, transparante en resultaatgerichte organisatie. Gezien het uitvoerende karakter van Domeinen en de goed meetbare producten is het baten-lastendienstmodel een goed bedrijfsvoersinstrument om doelmatigheid en transparantie te bevorderen. Ik heb er alle vertrouwen in dat dit gaat lukken.

de staatssecretaris van Financiën,

mr. drs. J.C. de Jager

