

**Raad voor Vastgoed Rijksoverheid (RVR)
Werkprogramma 2005-2007**

Samenvatting

In de Raad voor Vastgoed Rijksoverheid (RVR) waarborgen enkele grote uitvoerende diensten van het Rijk hun samenwerking op vastgoedgebied. Deze diensten zijn Dienst Landelijk Gebied (DLG), Rijkswaterstaat (RWS), Dienst Vastgoed Defensie (DVD; opvolger van Dienst Gebouwen Werken en Terreinen (DGW&T)), Dienst Domeinen (Dmn), Rijksgebouwendienst (RGD) en tot op zekere hoogte ProRail. De RVR en zijn ondersteunend en uitvoerend apparaat, de projectdirectie Vastgoed (VG), vallen onder de verantwoordelijkheid van de staatssecretaris van Financiën.

Het RVR-werkprogramma 2005-2007 vervangt alle voorgaande plannen en programma's. Eerst wordt een terugblik gegeven op de behaalde resultaten sinds de oprichting van de RVR in oktober 2001. In de komende jaren worden de vruchten van deze opstartperiode geplukt. Organisatorische veranderingen komen in een stroomversnelling, mede dankzij het project Andere Overheid. De diensten Domeinen en Landelijk Gebied fuseren tot een nieuwe vastgoedorganisatie met een breed takenpakket. De gezamenlijke vastgoeddiensten starten met een Gemeenschappelijk Ontwikkelingsbedrijf.

Binnen het rijk en het circuit van met het rijk verwante instanties zijn veel spelers actief met vastgoed. De RVR streeft naar de rol van regisseur om dit netwerk van spelers efficiënter en effectiever te doen functioneren voor het publieke belang. De belangrijkste instrumenten die hiervoor worden ingezet zijn netwerkmanagement en kennismanagement. Ook wordt met dit doel geïnvesteerd in beleidsadvisering, mede met het oog op instrumentontwikkeling. De landelijke RVR voelt zich vooral systeemverantwoordelijk voor het geheel. De RVR kan in die rol de komende jaren gas terugnemen gelet op de vele ontwikkelingen die in gang zijn gezet en in dit werkprogramma worden bestendigd. Het werk verschuift sterk naar het uitvoerende apparaat van de RVR en de regio-RVR's met zijn accountmanagers.

NETWERKMANAGEMENT

Tot netwerkmanagement rekent de RVR de activiteiten die vooral langs organisatorische weg de effectiviteit en efficiëntie van het rijksvastgoednetwerk verhogen. Onderscheiden worden een viertal hoofdgroepen: investeren in allianties, bundelen van activiteiten, uitvoering via adoptie, en georganiseerde afstemming.

Investeren in allianties richt zich op publieke organisaties die relatief dichtbij het rijk staan, zoals Staatsbosbeheer en het Centraal Orgaan Opvang Asielzoekers (COA), maar ook op organisaties die daar wat verder vanaf staan, zoals de medeoverheden en hun organisaties (VNG/IPO), en internationale rijksoverheden in het vastgoed.

Bundelen van activiteiten houdt in dat één organisatie een bepaalde activiteit – een primair of secundair proces – als enige voor het rijk uitvoert. Het Gemeenschappelijk Ontwikkelingsbedrijf (GOB) voor complexe gebiedsprojecten is een voorbeeld van bundeling van primaire processen. Voor secundaire processen kan een Gemeenschappelijk Administratiekantoor een voorbeeld worden. Van *adoptie* is sprake als één dienst een bepaalde activiteit uitvoert voor alle andere diensten. Voorbeelden zijn het aankopen en verkopen van grond, digitalisering van informatievoorziening, onteigeningsprocedures, onderhoud gebouwen, shared service center voor huisvestingsvragen. Bij *georganiseerde afstemming* geldt dat is afgesproken dat elk van de diensten een activiteit slechts na en in gestructureerd overleg in RVR verband uitvoert. Vaak zal dit leiden tot een gezamenlijke werkgroep. Hierbij wordt gedacht aan activiteiten op het gebied van kennis, informatie, milieu, monumenten, verkoop en verhuur gebouwen en het vormen van klankbordgroepen voor belangrijke beleidsontwikkelingen.

De RVR zal zich aanvullend inspannen om de te vormen fusiedienst Domeinen-DLG een optimale rol in het netwerk te kunnen laten vervullen. Ook heeft de RVR voor ogen bijdragen te leveren aan Interdepartementale Beleidsonderzoek naar verdergaande fusiemogelijkheden.

De drie regio-RVR's zullen in het vastgoednetwerk een steeds grotere rol spelen. De transacties van het rijk vinden immers overwegend in de regio plaats. De regio-RVR is relatiebeheerder en netwerkmanager. Voor de omgeving is de regio-RVR aanspreekpunt en gezicht naar buiten van het rijksvastgoednetwerk. Een belangrijke rol vervult de regio-RVR bij integrale ontwikkelingsprojecten. Het GOB wordt alleen ingezet voor complexe en multidepartementale projecten, de regio-RVR zal de eenheid van het rijk in andere projecten moeten organiseren.

KENNISMANAGEMENT

Kennismanagement is het tweede belangrijke instrument dat wordt ingezet om het vastgoednetwerk effectiever en efficiënter te doen functioneren. De RVR heeft een interdepartementaal optredende kennismanager vastgoedbeleid aangesteld die door de gezamenlijke diensten wordt gefinancierd. Voor het binnen het kennismanagement te onderscheiden informatiemanagement zal een informatiemanager vastgoedbeleid worden aangesteld. Op de gebieden kennis en informatie functioneert sinds de start van de RVR een werkgroep. Voor beide werkgroepen zal een nieuw mandaat worden geformuleerd om de waarde als management instrument te bestendigen. Binnen de groep kennis wordt een veelheid aan activiteiten in het werkprogramma beschreven, alle er op gericht om kennis en inzicht op vastgoedgebied in de meest ruime zin te verbreden en te verdiepen. Zowel het niveau van kennis als de verdeling over de organisaties krijgt aandacht voor een optimaal functioneren van het netwerk. Binnen de groep informatie speelt het geo-informatiesysteem "Ruimtelijke Informatie Vastgoedverkeer" met daarin alle eigendomsposities van het Rijk en andere belangrijke grondbezitters een hoofdrol. Deze informatie zal actueler worden en via het RYX intranet eenvoudiger ter beschikking komen van alle functionarissen die hier gebruik van mogen maken.

BELEIDSADVISING

Het vastgoednetwerk heeft behoefte aan goede instrumenten. In het werkprogramma wordt vooral aandacht gegeven aan de verdere ontwikkeling van financiële instrumenten, in te zetten voor anticiperende aankopen en het intern inkopen van vastgoed binnen het rijk. Een goede beleidsomgeving is voor het effectief en efficiënt functioneren van het vastgoednetwerk essentieel. Waar mogelijk zal de RVR klankbordgroepen rond belangrijke beleidsontwikkelingen opzetten, zoals bij activabeleid. De RVR wil een goede samenwerking met het opdrachtgeversberaad, een structureel overleg voor gebiedsontwikkeling waarin de directeuren-generaal van de betrokken departementen zijn vertegenwoordigd, dat voor het GOB wordt opgericht. Die samenwerking kan onder meer tot stand komen door de directeur GOB in zowel RVR als opdrachtgeversberaad te betrekken.

EVALUATIE

In 2007 wordt de RVR geëvalueerd op een aantal gebieden, zodat vastgesteld kan worden of de regio van de RVR over het vastgoednetwerk van het rijk daadwerkelijk heeft geleid tot sterker spel van het rijk op de vastgoedmarkt. In de evaluatie zal meer algemeen worden nagegaan of mede op basis van dit werkprogramma een netwerk is ontstaan dat het vastgoedbeleid van het rijk voldoende snel, goed en goedkoop uitvoert, of dat daarvoor aanvullende stappen nodig zijn.

Inhoudsopgave

Samenvatting

Inhoudsopgave

1. Inleiding
2. Terugblik
3. Ontwikkelingen in de omgeving
4. Het groeiende netwerk
5. Netwerkmanagement
 - 5.1. Allianties
 - 5.2. Bundeling
 - 5.3. Adoptie
 - 5.4. Afstemming
6. Regio-RVR's
7. Kennismanagement
 - 7.1. Kennis
 - 7.2. Informatie
8. Communicatie
9. Bijdragen aan vastgoedbeleid
10. Evaluatie in 2007

Bijlagen

- Bijlage 1. Overzicht van producten en activiteiten o.b.v. het werkprogramma
- Bijlage 2. Werkprogramma regio-RVR Noordoost
- Bijlage 3. Werkprogramma regio-RVR West
- Bijlage 4. Werkprogramma regio-RVR Zuid

1. Inleiding

De "Regeling taken en werkwijze Raad voor Vastgoed Rijksoverheid" (die het instellingsbesluit Raad voor Vastgoed Rijksoverheid uit 2001 vervangt), gepubliceerd in de Staatscourant, voorziet in een werkprogramma dat goedkeuring van de betrokken bewindslieden behoeft. Het vorige goedgekeurde programma (2003-2004) wordt vervangen door dit programma¹. In dit werkprogramma worden de voorgenomen activiteiten en ontwikkelingen voor de jaren 2005 tot en met 2007 beschreven. Het jaar 2007 is gekozen als eindperiode voor dit werkprogramma, aangezien dan - in overeenstemming met de Regeling taken en werkwijze RVR - de evaluatie zal plaatsvinden.

De RVR heeft de volgende missie:

De Raad voor Vastgoed Rijksoverheid

- regisseert de samenwerking tussen de vastgoeddiensten van het rijk op landelijk en regionaal niveau
- draagt bij aan rijksbeleid, waarbij de vastgoeddiensten een gezamenlijk belang hebben om publieke doelen effectiever en efficiënter te bereiken.

De RVR *waarborgt de permanente samenwerking* tussen vijf ministeries (LNV, Financiën, VenW, Defensie en VROM) op het gebied van het doelmatig aankopen, verkopen en beheren van vastgoed voor publieke doelen door het Rijk. Het Rijk is eigenaar van ruim 530.000 hectare grond, een tiende van Nederland. Volgens de Staatsbalans is de waarde van het vastgoed in beheer van het Rijk ongeveer € 60 miljard. Het grondbezit van het Rijk zal de komende decennia nog substantieel toenemen bij uitvoering van het ruimtelijke beleid in ontwikkeling, namelijk met 104.000 hectare, waarvan 95.000 voor groene doelstellingen². Ook het portefeuillebeleid voor grond in staatsbezit die niet op korte termijn nodig is voor publieke doelen vraagt aandacht. De Rijksoverheid geeft jaarlijks circa 2 miljard euro uit aan het vastgoedbeleid³.

Ook de personele inzet van de RVR-diensten is aanzienlijk. Uitgedrukt in fte's, zijn ruim 2500 fte's betrokken bij vastgoedactiviteiten⁴.

De samenwerking tussen de vijf ministeries (en haar 6 vastgoeddiensten; ook het door V&W vertegenwoordigde ProRail hoort daarbij) in de RVR moet het Rijk als speler op de vastgoedmarkt slagvaardiger en krachtiger maken en intern goed georganiseerd. De RVR zet daarvoor binnen en tussen de samenwerkende diensten zowel strategische als operationele activiteiten in gang (o.a. via benchmarking en het afstemmen en optimaliseren van de werkprocessen). De RVR kan uitvoeringsbeleid en -regels voor vastgoed overeenkomen die de diensten binden. Daarnaast zal de RVR gevraagd en ongevraagd de bewindspersonen adviseren over het vastgoedbeleid van het Rijk.

De Raad wordt ondersteund door de projectdirectie Vastgoed (VG) van het ministerie van Financiën. Om praktische redenen is het werkprogramma van de projectdirectie in dit werkprogramma geïntegreerd. De inmiddels gevestigde en bewezen taakvelden van VG (m.u.v. het begeleiden van rijksbrede en regionale projecten die worden ondergebracht bij de regio-RVR's of het Gemeenschappelijk Ontwikkelingsbedrijf) worden gecontinueerd om de samenwerking van het Rijk op het gebied van vastgoed te onderhouden en te versterken.

Belangrijk is en blijft de rol van de drie regio-RVR's. Zij zijn het gezicht van de RVR naar buiten toe. Het accent van de activiteiten rond projecten zal (nog) meer naar de regio verschuiven. De werkprogramma's van de regio-RVR's staan in de bijlagen.

De diensten die deel uitmaken van de RVR zijn alle in (organisatorische) verandering. Binnen Defensie ontstaat uit DGW&T en andere defensiediensten een Dienst Vastgoed Defensie (DVD). Rijkswaterstaat wordt in 2006 een agentschap en ondergaat een grote personele reductie.

¹ De geldigheid van het programma 2003 – 2004 is met instemming van de betrokken bewindslieden verlengd tot medio 2005.

² Bron: Ruimtelijke Informatie Vastgoedverkeer 2004 van de RVR.

³ Apparaatskosten en programmagelden; bron: nota Rijk en Vastgoed, juni 2004.

⁴ Bron: nota Rijk en Vastgoed, juni 2004.

DLG en het onroerende zakendeel van Domeinen hebben het voornemen om te fuseren tot een shared service centrum (ook voor de provincies). Een eerste belangrijke stap is, dat Domeinen, onderdeel Onroerende Zaken, per 1-1-2006 overgaat naar LNV. Vanuit die positie wordt de uiteindelijke fusieorganisatie verder ontwikkeld. Het shared service centrum zal met RWS afspraken maken over verder gaande samenwerking, toegespitst op de adoptiebenadering. De Rgd blijft een eigen uitvoeringsdienst bij VROM. Binnen het rijkshuisvestingstelsel ontwikkelt de Rgd zich tot een shared service center voor alle huisvestingsvragen van de rijksoverheid. Defensie blijft overigens DGW&T inschakelen voor onderhoud en beheer van haar vastgoed. Per 1-1-2006 wordt op initiatief van de RVR het Gemeenschappelijk Ontwikkelingsbedrijf (GOB) opgericht. Het GOB krijgt met het managen van de uitvoering van ingewikkelde, interdepartementale gebiedsontwikkelingsprojecten een eigen taak op het gebied van vastgoed.

2. Terugblik

In het vorige werkprogramma (2003-2004) zijn 6 specifieke aandachtsgebieden genoemd, namelijk:

- A. Het maken en onderhouden van overlegstructuren;
- B. Het ontsluiten, ontwikkelen, overdragen en benutten van kennis;
- C. Het toegankelijk maken en uitwisselen van vastgoedinformatie;
- D. Het begeleiden van rijksbrede en regionale projecten;
- E. Het beleidskader Anticiperend Handelen en het beheren van de daarbij behorende leenfaciliteit; en
- F. Het maken van beleid en strategie.

Ad A. Het maken en onderhouden van overlegstructuren

Vooraf op het gebied van het maken en onderhouden van overlegstructuren heeft de RVR grote vooruitgang geboekt. De RVR heeft een aantal permanente overlegstructuren in het leven geroepen op verschillende taakvelden (kennis, informatiemanagement) die waarborgen dat het Rijk als eenheid kan opereren.

Wat de regionale structuur betreft, werd bij de instelling in 2001 volstaan met RVR-teams rond de vier grote steden. Tijdens in 2002 en 2003 gehouden conferenties is gebleken, dat in vaak wisselende regionale werkverbanden vastgoedtransacties werden voorbereid en dat er behoefte is aan intensivering en structuur in de samenwerking tussen de regionale vastgoeddiensten. De RVR heeft in 2003 besloten over te gaan naar de vorming van regionale RVR's. In de drie regionale RVR's, namelijk voor Noordoost, West en Zuid, is het organiseren en richting geven aan overlegstructuren en het benutten van elkaars kennis en ervaring op de regionale agenda komen te staan.

In 2003 heeft de RVR laten onderzoeken, in hoeverre vastgoedhandelingen in de bedrijfsprocessen van de RVR-diensten corresponderend zijn. Welke handelingen lenen zich voor samenwerking die een toegevoegde waarde genereert voor de RVR-diensten? Terugblikkend kan de oriëntatie op corresponderende activiteiten worden gezien als een vingeroefening die vooruitliep op het uitdenken van toekomstige modellen voor krachtenbundeling van de RVR-diensten dat eind 2003 op gang is gekomen. De ambitie binnen de Raad om te komen tot geconcentreerde dienstverlening en integrale gebiedsontwikkeling speelde daarbij een grote rol. Nieuwe vormen van samenwerking heeft de RVR verder uitgewerkt in de nota *Rijk en Vastgoed* (juni 2004). In deze nota zijn verschillende samenwerkingsmodaliteiten geschetst: *bundeling* van activiteiten, indien dit meerwaarde oplevert; *adoptie* van vastgoedactiviteiten die onder de hoede van de RVR worden uitgevoerd door één van de vijf vastgoeddiensten; onderlinge *afstemming* van nieuwe projecten in intercollegiaal overleg. Van de toekomstbeelden is het concept voor bundeling tot een ontwikkelingsbedrijf het verst uitgewerkt. Begin 2005 hebben de SG's van de vijf vastgoeddepartementen de geschetste mogelijkheden voor een Gemeenschappelijk Ontwikkelingsbedrijf onderschreven.

Om de vastgoeddiensten meer aan elkaar te verbinden zijn verscheidene communicatiemiddelen beschikbaar gekomen. De corporate brochure over de RVR en die over de regionale RVR's worden periodiek geactualiseerd. Ook de Adressengids wordt periodiek actueel gehouden. Drie maal per jaar krijgen medewerkers van de vastgoeddiensten een aflevering van "RVR Actueel" op hun bureau.

In 2003 heeft de RVR het "protocol operationele afstemming/melding aankopen" ondertekend, inhoudende de verplichting om aan- of verkopen bij elkaar te melden. Daarmee worden concurrentie tussen rijksdiensten en onbedoelde prijsopdrijving voorkomen.

Ad B. Het ontsluiten, ontwikkelen, overdragen en benutten van kennis

Op het gebied van kennismanagement is o.a. in 2003 tot en met 2005 de Juridische opleiding Vastgoed Rijksoverheid ontwikkeld en in de praktijk gebracht. In 2004 is hetzelfde gedaan voor de postacademische opleiding Vastgoedeconomie. Daarnaast zijn er de jaarlijkse studiedagen Vastgoed gehouden.

De leden van de RVR hebben besloten een interdepartementale kennismanager aan te stellen om een goed kennismanagement structureel te waarborgen. Elk van de vijf RVR-diensten en VG betaalt een deel van de kosten van deze bij VG gepositioneerde kennismanager.

Ad C. Het toegankelijk maken en uitwisselen van vastgoedinformatie

Met het Informatieplan 2002 – 2004 heeft de RVR een groot aantal acties ten behoeve van de informatievoorziening in gang gezet. Zo zijn in 2003 de eigendommen en aan- en verkoopplannen van de RVR-diensten digitaal vastgelegd. Deze informatie is in 2004 geactualiseerd, verbeterd en uitgebreid met o.a. de digitale Nota Ruimte, de kaartlaag 'andere grote vastgoedpartijen', de ruimtelijke oriëntatiemogelijkheden, de informatielaag Groen In en Om de Stad en een informatielaag Herbestemming Militaire Terreinen. Het resultaat is begin 2005 op cd-rom beschikbaar gekomen. De leden van de RVR hebben besloten een interdepartementale informatiemanager aan te stellen om een goed informatiemanagement te waarborgen. Elk van de vijf RVR-diensten en VG betaalt een deel van de kosten van deze bij VG gepositioneerde informatiemanager.

Ad D. Het begeleiden van rijksbrede en regionale projecten

Door inkrimping en herstructurering van de krijgsmacht is een groot aantal militaire objecten overtollig geworden. Op initiatief van de RVR is onder leiding van Domeinen een project gestart om aan een deel van de terreinen een andere, over het algemeen groene bestemming te geven. Om dit project budgetneutraal te laten verlopen worden de bij verkoop verkregen meeropbrengsten ingezet voor de sloopkosten. Uit scans is gebleken, dat dit uitgangspunt niet volledig haalbaar was. Om in het tekort te voorzien is tussen de bewindslieden van LNV en Defensie een overnameprijs voor de bijna 2100 hectare militaire terreinen afgesproken die wat lager is vastgesteld dan de getaxeerde waarde. Met dit eind 2004 bereikte akkoord is het project in de uitvoeringsfase gekomen. Begin 2005 zijn de Tweede Kamer en de besturen van de provincies op de hoogte gesteld.

Daarnaast is een aantal regionale projecten begeleid, zoals Almere en Moerdijkse Hoek. De Projectteams Amsterdam, Rotterdam, Utrecht en Den Haag hebben hun vastgoedstrategieën voorgelegd aan de RVR.

Ad E. Het beleidskader Anticiperend Handelen en het beheren van de daarbij behorende leenfaciliteit

Om vastgoed op een doelmatige en efficiënte wijze in bezit te krijgen voor publieke doelen is onder regie van de RVR het Beleidskader Anticiperend Handelen opgesteld dat in 2002 aan de Tweede Kamer is gezonden. Over het benutten van de leenfaciliteit voor het anticiperend aankopen en tijdelijk beheren van vastgoed voor groen, dat in de komende jaren zal worden gerealiseerd in en rond de G30 steden, hebben de ministers van Financiën en LNV afspraken gemaakt.

Ad F. Het maken van beleid en strategie

De RVR heeft de minister van VROM geadviseerd over een conceptrichtlijn voor de Zuiderzeelijn. Onder regie van de Raad zijn ideeën aangedragen voor onder meer het verkoopbeleid van Staatsgronden, vraag en aanbod van hervestiginglocaties, de Grondexploitatiewet en risicodragend deelnemen bij integrale gebiedsontwikkeling.

Naar aanleiding van het rapport "Reallocatie van Rijksvastgoed" uit 2004 dat onder regie van de RVR is gemaakt heeft de Raad enkele acties uitgezet. Eén daarvan betreft de inkoopfaciliteit die erin voorziet, dat de waarde van overtollig vastgoed wordt betaald aan de overtollig stellende dienst op het moment dat er nog geen afnemer is gevonden die bereid is het vastgoed over te nemen tegen een marktconforme prijs. De RVR heeft onderzoek laten doen naar de voor- en nadelen van dit instrument. Algemene conclusie is, dat de inkoopfaciliteit voor het Rijk als geheel effectiviteit- en efficiencyvoordelen biedt.

3. Ontwikkelingen in de omgeving

Om de kwaliteit van de overheid en de overheidsprestatie te verbeteren is het programma Andere Overheid gestart. Enkele actielijnen daarin zijn, dat de overheid minder regelt, anders stuurt, zich

beter organiseert en de relaties met gemeenten en provincies vernieuwt. Belangrijke elementen zijn verder, dat intelligente regie en slimme, open manieren van samenwerken leidt tot productieverbetering en dat winst kan worden geïncasseerd door gezamenlijk activiteiten te ondernemen: shared services, bundeling van facility management, gezamenlijke ICT-activiteiten etc. Meer synergie in het vastgoedbeleid maakt deel uit van het programma Andere Overheid. Dit geeft een krachtige impuls aan het moderniseren van het vermogensbeheer en aan het verbeteren van de kwaliteit van de uitvoering daarvan.

Daarnaast verandert ook de beleidsomgeving. De nota Ruimte en de nota Mobiliteit besteden veel aandacht aan gebiedsgerichte ontwikkeling en publiekprivate samenwerking. Dit kan – indien het Rijk partij is - alleen een succes worden bij nauwe samenwerking tussen de rijksdiensten. De nota Ruimte kondigt onderzoek aan naar een meer actieve inzet van het grondbezit van het rijk (rijksgrondbedrijffunctie). Vaak zal de sturingsfilosofie van de nota Ruimte meebrengen dat de regie voor gebiedsontwikkeling bij de provincie ligt. Een meer actieve omgang met het grondbezit van het Rijk houdt in, dat het Rijk meer opties heeft om gebiedsontwikkeling tot een succes te maken. Het Rijk is bereid tot verkoop van zijn vastgoed, maar kan zonnig ook meedenken over alternatieve projectuitvoeringen en wellicht deelnemen in de grondexploitatie. Het Rijk is, binnen de grenzen van het rijksbeleid, bereid de rol te kiezen die het beste bijdraagt aan de gebiedsontwikkeling en het financiële resultaat voor het Rijk.

4. Het groeiende netwerk

De missie, zoals in de inleiding van dit werkprogramma geformuleerd, blijft uitgangspunt en is de grote drijfveer achter de RVR: “de RVR regisseert de samenwerking tussen de vastgoeddiensten van het Rijk”. De lijnen voor verder gaande vormen voor samenwerking, zoals bundeling, adoptie, afstemming en andere samenwerkingsmogelijkheden, die de RVR in de nota Rijk en Vastgoed heeft uitgezet, vormen een belangrijke pijler onder dit werkprogramma.

De komende jaren richt de RVR zich op twee hoofdtaken: netwerkmanagement voor het organiseren van de beste interne onderlinge verbanden en kennismanagement voor het verhogen van de gezamenlijke deskundigheid. Dit zijn belangrijke instrumenten om het netwerk efficiënt en effectief te maken.

Vanuit zijn eerste hoofdtak, management van het vastgoednetwerk, zorgt de RVR ervoor, dat er meer en sterkere verbindingen ontstaan tussen de rijksdiensten en aan het rijk verwante vastgoedinstanties, als ook dat het totaal effectief en efficiënt functioneert. De RVR vervult met dit voor ogen de functie van relatiebeheerder en netwerkmanager.

Het aandachtsgebied vastgoed is binnen het Rijk een netwerk geworden waar de belangrijkste rijksspelers elkaar in allerlei processen op landelijk en regionaal niveau veelvuldig ontmoeten. Dat netwerk verbreedt zich door daarin de vastgoedinstanties te betrekken, die door het Rijk worden aangestuurd of binnen de werkingsfeer van het Rijk liggen. Binnen het vastgoednetwerk zijn de belangrijkste spelers:

- Het *Gemeenschappelijk Ontwikkelingsbedrijf (GOB)* neemt, gepositioneerd onder de verantwoordelijkheid van de minister van VROM, de uitvoering op zich van een klein aantal vastgoedprojecten, dat bijzondere samenwerking vereist; het bedrijf functioneert tevens als expertise- en kenniscentrum voor doelmatig en modern vermogensbeheer dat ook adviezen kan verstrekken.
- Het *Opdrachtgeversberaad* is het opdrachtgevers- en beleidsoverleg voor gebiedsgerichte vastgoedprojecten, waaronder de specifieke interdepartementale projecten die het GOB gaat managen. Daarnaast kan het forum benut worden voor algemene beleidsvragen op vastgoedgebied.
- De *fusedienst (samengaan van DLG en Domeinen)* behandelt de aan- en verkoop en het (tijdelijk) beheer van hun diensten; heeft daarnaast een grote rol (in de regio-RVR) bij alle overige projecten en neemt, wanneer het hun diensten aangaat, in de uitvoeringsfase vergevorderde specifieke projecten van het GOB over.
- De *RGD* zal zich in de komende periode ontwikkelen tot een shared service centrum voor huisvestingsvraagstukken voor de gehele rijksoverheid (waarbij wisselwerking met DGW&T nader wordt bekeken);

- De *DGW&T* (na reorganisatie: *Dienst Vastgoed Defensie, DVD*) bestudeert de mogelijkheid tot expertisecentrum met betrekking tot beheer en onderhoud van gebouwen en werken.
- *RWS* functioneert als kern voor deskundig opdrachtgeverschap in het algemeen en in het bijzonder ten aanzien van onteigeningsprocedures; daarnaast is er bij *RWS*, *RGD* en *DGW&T* expertise op bouw- en aanbestedingsgebied.
- *ProRail* is als taakorganisatie in vennootschap belast met de aanleg en het beheer van de spoorweginfrastructuur onder aansturing van de minister van V&W.
- *VG* is de projectdirectie die het secretariaat van de *RVR* verzorgt en het uitvoeringsorgaan van de *RVR*.
- Binnen de werksfeer van het Rijk acteren spelers als *Staatsbosbeheer*, *het COA* en de *Colleges Bouw / Sanering Ziekenhuisvoorzieningen* op de vastgoedmarkt.

Een vereiste voor het netwerkmanagement is, dat de *RVR* structureel contact onderhoudt met het *GOB*, dat met de *RVR*-diensten gemeen heeft, dat het een uitvoeringsorganisatie is. De beste manier om dat te bereiken is – zo heeft de *RVR* besloten –, dat de directeur van het *GOB* lid wordt van de *RVR*.

Verder heeft de Raad behoefte aan een doeltreffende wisselwerking met het opdrachtgeversberaad. Ook hier ziet de *RVR* een rol voor de directeur van het *GOB*. De *RVR* acht het gewenst, dat hij agendalid wordt van het opdrachtgeversberaad. Als het beraad daarvoor de mogelijkheid biedt, functioneert de directeur van het *GOB* als linking pin tussen *RVR* en opdrachtgeversberaad. Zijn agendalidmaatschap versterkt bovendien de interactie met de opdrachtgever die voor het *GOB* als opdrachtnemer gewenst is.

De landelijke *RVR* draagt de systeemverantwoordelijkheid voor het geheel van het netwerk. Voor het geheel van het *RVR*-netwerk neemt *VG* de rol van “front office” op zich.

De zorg voor de operationele samenwerking komt te liggen bij het *GOB* en de regio-*RVR*'s. Bij gebiedsgerichte ontwikkelingsprojecten concentreert de samenwerking zich bij de regio-*RVR*'s en in geval van complexe interdepartementale projecten bij het *GOB*. De regio-*RVR*'s zullen, soms ondersteund door provincieteams, projecten initiëren en de strategische en projectmatige samenwerking in de regio gestalte geven. Voor de samenwerkende rijksdiensten vormen de regio-*RVR*'s het gezicht naar buiten. Zij ontwikkelen het relatienetwerk met de andere overheden. Een deel van de taken van de Raad is daarmee verschoven naar *VG* (het uitvoerende apparaat van de *RVR*), de regio-*RVR*'s en het *GOB*.

De *RVR* heeft niet voor ogen in één keer een eindbeeld te schetsen van een allesomvattend samenwerkingsmodel. Voor de toekomst van het samenwerkingsnetwerk is de *RVR* er veeleer voorstander van om per ontwikkelingsmogelijkheid af te wegen, wat de voor- en nadelen zijn van verdergaande (soms nu nog niet voorziene) concepten voor concentratie van vastgoedactiviteiten. In dat verband is van belang, dat er een Interdepartementaal Beleidsonderzoek (*IBO*) wordt gestart naar verdere verbreding van de nu voorgenomen fusie van *DLG* en Domeinen. Thema van dit *IBO* is de vraag, in hoeverre fusering van alle vastgoeddiensten bijdraagt aan nog meer synergie en doelmatigheid.

Bij kennismanagement, de tweede hoofdtaak, richt de *RVR* zich vooral op het delen en ontwikkelen van kennis en het verbeteren van de informatievoorziening tussen de spelers in het vastgoednetwerk. Waar het gaat om ontwikkelingsprojecten waarvan het management door het *GOB* wordt uitgevoerd, zorgen landelijke *RVR* en regio-*RVR*'s ervoor, dat expertise, tijd en medewerking wordt verleend.

De positionering van de *RVR* onder de verantwoordelijkheid van het ministerie van Financiën blijft ongewijzigd. Dit ministerie speelt een cruciale rol bij de verschillende ontwikkelingen, waarvan de uiteindelijke organisatorische vormgeving nog ongewis is. De Raad acht het niet raadzaam van positionering te veranderen, zolang rol, taak en onderlinge relaties van nieuwe organisatievormen met bestaande diensten, nog moeten uitkristalliseren.

VG zal zich richten op het ondersteunen van de *RVR* bij het functioneren als netwerkmanager (in de rol van front office) en kennismanager. Daarnaast blijft *VG* zich focussen op de communicatie en het leveren van bijdragen aan het vastgoedbeleid. Nu de betrokkenheid bij regionale en rijksbrede ontwikkelingsprojecten verschuift van *RVR* naar de regio-*RVR*'s respectievelijk *GOB* en de regio-*RVR*'s namens het Rijk naar buiten treden, heeft *VG* zijn capaciteit daar niet meer voor in te zetten. *VG* wordt bemenst door Financiën (directeur en secretariaat) en door detachering vanuit de

vastgoeddiensten. De vijf RVR-diensten en VG betalen elk een deel van de kosten van de bij VG gepositioneerde kennismanager en informatiemanager.

In de volgende hoofdstukken staan de activiteiten die worden verricht om deze toekomstvisie te realiseren. Een samenvatting van de producten en activiteiten die de RVR - daarbij ondersteund door VG – levert resp. verricht, staat in bijlage 1.

5. Netwerkmanagement

Om binnen het vastgoednetwerk met zijn vele diverse spelers te kunnen functioneren als relatiebeheerder en netwerkmanager, verricht de RVR de volgende activiteiten:

1. Investeren in allianties, zowel binnen het Rijk als daarbuiten
2. Bundelen van activiteiten, zodat één organisatie deze activiteiten – primaire en secundaire processen – voor het rijk uitvoert
3. Adoptie, zodat één dienst activiteiten uitvoert voor anderen
4. Afstemming van activiteiten die elk van de diensten na en in gestructureerd overleg uitvoeren

De drie regio-RVR's vormen een essentieel onderdeel van het vastgoednetwerk. Daaraan wordt hierna een apart hoofdstuk gewijd.

5.1. Allianties

ProRail, Staatsbosbeheer, het COA en andere aan het Rijk verwante vastgoedinstanties

Er is aanleiding om een samenwerkingsverband aan te gaan met een andere vastgoedinstantie, als deze instantie zich - als gevolg van regelgeving - bevindt binnen de werkingsfeer van de Rijksoverheid en een substantiële hoeveelheid vastgoed heeft, dat wordt gefinancierd met rijksmiddelen. Financiering vindt plaats, doordat de aandelen van de vastgoedinstantie in bezit zijn van de Staat, doordat een rijksdienst met rijksmiddelen verworven vastgoed overdraagt aan de vastgoedinstantie met de opdracht om het te beheren met het oog op bepaalde doelstellingen, of doordat de vastgoedinstantie als opdrachtnemer een periodieke vergoeding krijgt voor de aan de Rijksoverheid te leveren diensten. ProRail, Staatsbosbeheer en het COA zijn zulke instanties.

Bezien wordt, in hoeverre het gewenst en mogelijk is, dat deze instanties meedoen aan het protocol operationele afstemming / melding aankopen. Ook wordt onderzocht, op welke terreinen het nuttig is informatie uit te wisselen. Het gaat dan vooral over het gebruik van infosystemen, zoals GIS-systemen. Verder wordt bezien, in hoeverre het mogelijk en nuttig is, dat deze instanties betrokken worden bij de Ruimtelijke Analyse Vastgoedverkeer die de RVR ontwikkelt en, in hoeverre overige kennis kan worden gebundeld en gedeeld. Onderzocht kan worden, welke positie deze vastgoedinstanties kunnen innemen in de reallocatieprocedure. Verder kan regulier overleg zinvol zijn, onder andere gericht op de vraag, of er werkverbanden zijn waaraan de ProRail, SBB en het COA deelnemen, indien deze partijen en de RVR daar wederzijds of voor zich zelf voordeel bij hebben.

De samenwerking met ProRail is tot nu het verst uitgewerkt. In de "Regeling taken en werkwijze RVR" is geformaliseerd, dat ProRail in de landelijke RVR wordt vertegenwoordigd door het lid namens de minister van Verkeer en Waterstaat. De relatie met ProRail wordt verstevigd door de agendastukken van de RVR toe te zenden. De directeur van ProRail kan worden uitgenodigd om deel te nemen aan RVR-vergaderingen bij die agendapunten, die daartoe gelet op het gemeenschappelijke belang voor partijen aanleiding geven. Onderzocht wordt in hoeverre ProRail gebruik kan maken van het Beleidskader Anticiperend Handelen (incl. de leenfaciliteit). In de regio-RVR's heeft het lidmaatschap van ProRail dezelfde status als die van de andere leden.

Verkend wordt, of de samenwerking met SBB, waarvan LNV eigenaar en opdrachtgever is, en met het COA kan worden verbijzonderd, bijvoorbeeld door de agendastukken van de RVR toe te sturen en vertegenwoordigers van SBB en het COA uit te nodigen om deel te nemen aan RVR-vergaderingen bij die agendapunten, die daartoe gelet op het gemeenschappelijke belang voor partijen aanleiding geven. Wat SBB betreft, wordt daaraan bij een regio-RVR al invulling gegeven.

Er zijn nog meer rijksdiensten of aan het rijk verwante instanties die zich bezig houden met vastgoed, zoals de Belastingdienst en de Colleges Bouw/Sanering Ziekenhuisvoorzieningen. De RVR staat open voor allianties met deze instanties. Gepolst wordt, of daarvoor belangstelling bestaat. Wat de Colleges Bouw/Sanering Ziekenhuisvoorzieningen betreft, kan worden bezien, welke positie deze

vastgoedinstanties kunnen innemen in de reallocatieprocedure. Ook kan met de Colleges informatie worden uitgewisseld over bijvoorbeeld aan- en verkoopplannen.

Medeoverheden

De leden van IPO, VNG, de Vereniging van Grondbedrijven en de Unie van Waterschappen beschikken over relatief veel vastgoed en hebben in verband daarmee te maken met een soortgelijke problematiek als de RVR. Het gaat dan om beleidsonderwerpen als het omgaan grondposities, risico dragen bij gebiedsontwikkeling, grondexploitatie, de positionering van deze instanties in de reallocatieprocedure en planologie. De opleidingen voor de RVR-diensten staan open voor de medeoverheden. Zij mogen een beroep doen op kennis die de Raad heeft ontwikkeld. Afhankelijk van de behoefte bij de deze partijen, wordt hier regulier of specifiek overleg over gevoerd. Een soortgelijk overleg voeren de regio-RVR's met de provincies en de grotere steden. Indien gewenst worden met elkaar allianties (op deelgebieden) aangegaan.

Internationaal

In de afgelopen jaren zijn met het Verenigd Koninkrijk, Finland, Duitsland, Luxemburg en Italië contacten gelegd om te bezien, of geleerd kan worden van de kennis en ervaring die in het buitenland wordt opgedaan met vastgoedbeleid en samenwerkingsverbanden tussen vastgoedministeries. Uit het deze contacten is gebleken, dat met name het Verenigd Koninkrijk en Italië behoefte hebben aan onderlinge kennisuitwisseling op dit gebied. Dit zal nader worden verkend.

5.2. Bundeling

Bij het bundelen voert één organisatie vastgoedactiviteiten uit voor het rijk. Daarbij gaat het zowel om primaire als secundaire processen.

Gemeenschappelijk ontwikkelingsbedrijf (GOB)

Het GOB heeft ten doel complexe projecten tot een goed einde te brengen. Het managet als uitvoeringsorganisatie complexe multidepartementale ontwikkelingsprojecten door in overleg met publieke en private partners via "rekenen en tekenen" toe te werken naar een planalternatief, waarvan de business case sluitend is en waarmee alle partners zich kunnen verenigen. Daarnaast is het GOB een expertise- en ontwikkelcentrum voor een doelmatig en modern vermogensbeheer. Het beschikt over kennis en expertise op het gebied van proces- en projectmanagement in een bestuurlijke omgeving, vastgoedeconomie, plan economie, financieel beheer, juridische aspecten en financiële administratie.

De RVR draagt eraan bij, dat het GOB aanvang 2006 goed geëquipeerd van start gaat. Dat betekent dat zij helpt met de inrichting van het bedrijf en het uitwerken van het financieel beleidskader met daarin onder andere de inkoopfaciliteit, anticiperend handelen en risicodragend participeren.

De RVR maakt een selectie uit het totaal aan ontwikkelprojecten in Nederland die zijn voorgedragen door de diensten om deze aan te bieden aan het opdrachtgeversberaad. Het betreft dan projecten die zodanig onderbouwd zijn dat zij als ontwikkelingsproject door het ontwikkelingsbedrijf kunnen worden geaccepteerd. De 3 regio-RVR's vervullen een signaleringsfunctie. Zij dragen projecten aan en leveren de informatie die nodig is om de selectie te kunnen maken. Zij hebben de contacten in de regio en kennen de knelpunten die zich voordoen in een aantal gevallen.

De RVR-leden bewerkstelligen, dat de geselecteerde projecten voor het GOB zijn bemenst met mensen uit hun diensten en de kenniscentra van Financiën, LNV en andere departementen. Dat betreft zowel kennis (het maken van Business cases, grondexploitatieberekeningen, contracten, etc.) als vaardigheden zoals project- en procesmanagement.

Het GOB begint als projectdirectie. Wanneer het GOB in een later stadium uitgroeit tot een baten/lastendienst, levert de RVR bijdragen aan deze transformatie, in de vorm van adviezen en andere vormen van bijstand.

Gemeenschappelijk Administratie Kantoor

De leden van de RVR hebben in de nota Rijk en Vastgoed het plan opgevat activiteiten die regelmatig terugkeren en een juridische invalshoek hebben, te bundelen. De voordelen daarvan zitten vooral in het vermijden van onnodig dubbel werk en het uiteindelijk kunnen beschikken over een volledig en transparant bestand van het vastgoed van het rijk. Alle diensten maken gebruik van de diensten van het Kadaster, zodat het toegankelijk maken van die gegevens gebundeld kan worden. DLG heeft aangegeven de administratie met betrekking tot pachtcontracten in te willen brengen in een gebundelde administratie. RWS is onder andere bereid grond die niet feitelijk in gebruik is voor infrastructuur administratief over te dragen. Hoever de bundeling strekt hangt af van uitvoering van

andere onderdelen van het werkprogramma. Dit voornemen uit de nota Rijk en Vastgoed zal, voordat met de uitvoering wordt gestart, worden geactualiseerd in het licht van de hierna, in paragraaf Adoptie, beschreven fusie van DLG en Domeinen.

Interdepartementaal Beleidsonderzoek (IBO) naar verdergaande fusiemogelijkheden

Naar aanleiding van de voorgenomen fusie DLG en Domeinen (zie hierna) is besloten tot een IBO, dat wordt gericht op het beoordelen van een model waarin alle vastgoeddiensten fuseren. Onderzocht wordt, of verdere verbreding van de nu beoogde fusie van DLG en Domeinen bijdraagt aan nog meer synergie en doelmatigheid. Het IBO wordt met inbreng van niet belanghebbenden uitgevoerd onder leiding van een externe voorzitter. Waar behoefte is aan bijdragen, advisering of andere vormen van medewerking aan dit IBO, zullen de RVR-diensten en VG die leveren.

5.3. Adoptie

Deze vorm van samenwerking houdt in, dat één dienst een activiteit waar zij de meest ontwikkelde expertise in bezit uitvoert voor de andere diensten.

Fusie van DLG en Domeinen

DLG en Domeinen verkennen een fusie van deze twee diensten als bijdrage aan de synergie in de uitvoering van het vastgoedbeleid. Deze fusiedienst kan daarmee dus worden gezien als een uitwerking van de lijnen uit "Rijk en Vastgoed". In dit plan werd voorzien dat aankopen van grond voor natuur, of breder in de regio, in toenemende mate bij DLG zouden kunnen worden geconcentreerd (adoptie), en evenzeer de verkopen bij Domeinen (wat overigens al grotendeels het geval is). Daarnaast behoudt de fusiedienst alle uitvoerende taken die de afzonderlijke diensten Domeinen en DLG nu ook verrichten. De beheertaken van Domeinen worden binnen de fusie gekoppeld aan de tijdelijke beheertaken van DLG. Door de fusie wordt kennis en ervaring gebundeld. Binnen de fusiedienst ontstaat er één loket voor aan- en verkopen van grond en er kan eenvoudiger gewerkt worden aan één informatiesysteem voor vastgoed. Vanuit de RVR wordt meegedacht over de totstandkoming van de fusie.

Digitalisering van de informatievoorziening

De RVR heeft in 2004 besloten te streven naar verdergaande, structurele vormen van samenwerking op het gebied van informatievoorziening. Informatiemanagement zal zich meer RVR-breed dienen te ontwikkelen in plaats van per dienst een eigen geïsoleerde informatievoorziening op te bouwen. Het belangrijkste en meest zichtbare product is het, in samenwerking met DLG, gebouwde geo-informatiesysteem "Ruimtelijke Informatie Vastgoedverkeer" met daarin onder andere alle eigendomsposities van het rijk en andere grote partijen. Niet onbelangrijk is ook het opgebouwde netwerk van informatie- en materiedeskundigen van de RVR-diensten, dat voorheen nauwelijks bestond.

De behoefte richt zich op het veel meer uitwisselen van informatie waarbij meer interactie en transactie van gegevens zal gaan plaatsvinden. Uiteindelijk kan dan wellicht een integratie van de informatievoorziening tussen de diensten plaatsvinden, zodat sprake is van "bundeling". De RVR informatievoorziening en de bijbehorende ICT zal hierop inspelen. In een volgend hoofdstuk wordt ingegaan op de vraag "hoe" dat wordt bewerkstelligd in de komende periode.

Onteigeningsprocedures

RWS heeft als opdrachtgever deskundigheid opgebouwd ten aanzien van onteigeningsprocedures. Zonder direct alle onteigeningen onder te brengen bij RWS als adopterende dienst wordt gezocht naar een vruchtbaar gebruik van die specialistische kennis door de andere diensten. De RVR stelt daartoe samen met de regio-RVR een gefaseerd plan op.

Onderhoud van gebouwen

RGD en DGW&T hebben beiden expertise op het gebied van het technisch beheren van gebouwen en terreinen. Zij zouden elkaar en de overige diensten kunnen versterken waardoor efficiëncyslag en reductie van personeel mogelijk is. De RGD overweegt het onderhoud met name de niet-specifieke gebouwen op kosteneffectieve basis uit te besteden aan DGW&T, zolang deze organisatie zelf blijft voorzien in onderhoud. Dit geeft de DGW&T zelf ook een goede prikkel om de eigen onderhoudsorganisatie efficiënt te houden in vergelijking tot de markt. Uit een eind 2004 gehouden CDV toets is gebleken, dat DGW&T de vergelijking met de markt goed aankan.

Waar het gaat om specifieke objecten of objecten waarbij veiligheid een grote rol speelt, ligt samenwerking binnen het Rijk meer voor de hand dan uitbesteding aan de markt. De RVR wil in een

nadere analyse nagaan welke werkzaamheden op het gebied van beheer en onderhoud bij de diensten elkaar zodanig overlappen dat inbesteding bij één van de diensten zinvol en mogelijk is.

Shared-service center voor huisvestingsvragen

De RGD is voornemens zich te ontwikkelen tot een shared-service center voor alle huisvestingsvragen van de rijksoverheid binnen het rijkshuisvestingsstelsel. De doelstelling van het rijkshuisvestingsstelsel is om de budgetten voor huisvesting doelmatiger te besteden dan wanneer elk departement voor zijn eigen huisvesting zorgt. Zij streven daarbij naar een optimale dienstverlening tegen de laagst mogelijke kosten, passend bij de opdracht en het karakter van shared service center. Een wisselwerking met de DGW&T dient daarbij nader bekeken te worden.

5.4. Afstemming

Door onderling goed af te stemmen worden acties die met elkaar in strijd zijn of dubbel werk voorkomen. Op deze vorm van samenwerking wordt in de "Regeling taken en werkwijze RVR" ingegaan. In artikel 9 staat hierover, dat "verplichte afstemming" een dwingend karakter heeft. Daartoe opereren op essentiële thema's werkgroepen, waarin alle diensten participeren.

Kennis en informatie

Al sinds de oprichting functioneren projectgroepen op de terreinen kennis-en-opleidingen en informatievoorziening. De leden van de Raad willen beide projectgroepen omvormen tot de geschetste staande werkgroepen met een managementtaak. De leden zullen beide werkgroepen vragen om binnen één jaar voorstellen uit te werken voor een verdere efficiencyverbetering op korte en lange termijn, onder aangeving van de winst in kwaliteit en bespaarde middelen en menskracht. Voor de verdere uitwerking hiervan wordt verwezen naar het hoofdstuk over kennismanagement.

Milieu

Activiteiten op milieuterrein zoals bodemverontreiniging, vergunningen, geluidsonderzoeken kunnen efficiencywinst opleveren bij nauwe afstemming of samenwerking. In het tweede kwartaal van 2004 is een "tijdelijke RVR werkgroep vastgoed en milieu" in het leven geroepen. De werkgroep heeft voor elk van de vastgoeddiensten een aantal aspecten in kaart gebracht zoals: met welke milieuaspecten heeft men bij het omgaan met vastgoed te maken, in welke situaties is dat het geval en met welke frequentie. Op basis van deze - nagenoeg afgeronde - analyses worden concrete voorstellen aan de RVR voorgelegd voor vormen van intensievere samenwerking op het gebied van zowel kennismanagement als uitvoering van werkzaamheden in de praktijk. Doelstelling is het bereiken van uniformiteit en een grotere efficiency voor de gehele Rijksoverheid. Het gehele scala aan vormen van samenwerking dat in de voorgaande nota Rijk en Vastgoed al wordt genoemd (bundeling, adoptie en samenwerking) zal hierbij de revue passeren.

Monumenten

Met monumenten wordt hier in brede zin bedoeld op gebouwen die door hun ouderdom of (cultuur)historische betekenis een bijzondere behandeling onder inzet van specialistische kennis nodig hebben en daardoor, maar ook door gebruiksbepalingen, in financieel opzicht "lastig" zijn. De Rgd heeft veel ervaring met monumenten, maar ook meer "landelijke" organisaties als DLG en Staatsbosbeheer kopen met natuurgrond soms historische gebouwen aan. DGW&T rekent 350 van zijn gebouwen tot monumenten.

DLG/Staatsbosbeheer, DGW&T en de Rgd kunnen in het beheer van monumenten samen optrekken. Extra financieringsmogelijkheden en mogelijkheden voor inkomsten uit bijzonder gebruik kunnen daarbij ook aan de orde zijn. Van de samenwerking op dit vlak mag verbetering in kwaliteit van monumentenbeheer, betere exploitatie en synergie met betrekking tot financiering worden verwacht. Samenwerking met vergelijkbare overheidsorganisaties in andere EU landen wordt hier nagestreefd. De RVR neemt zich voor op dit terrein een terreinverkennerende projectgroep in te stellen die met een plan van aanpak moet komen.

Verkopen en verhuur van gebouwen

Rgd en Domeinen gaan in de regio nauwer samenwerken bij de verkoop en tijdelijke verhuur van Rgd objecten. Op regionaal niveau zal hiervoor een voorziening worden getroffen. Het detacheren of uitwisselen van medewerkers is een oplossing die waar mogelijk zal worden benut om te voorkomen dat dossiers formeel van de ene dienst naar de andere moeten worden overgedragen. Het uitgangspunt bij deze afstemming is dat het werk daar wordt geconcentreerd waar de kennis het meest direct voorhanden is voor een optimaal financieel resultaat.

Klankbord voor beleid

De RVR ziet zich als het kader, dat vanuit zijn kennis en ervaring op uitvoeringsgebied adviezen ontwikkelt voor het beleid. Bij het toetsen van beleid op uitvoerbaarheid kan het gaan om nieuw beleid of om in de uitvoering onderkende lacunes in het lopende beleid. Een vergelijkbare efficiencywinst is te boeken door ook de doorvertaling van beleidvoornemens naar de uitvoeringsdiensten te coördineren. Deze winst is het grootst, als de diensten gezamenlijk vanuit RVR-verband met de beleidskant communiceren, in plaats van iedere dienst voor zich. Voor belangrijke beleidsontwikkelingen organiseert de RVR een klankbord, bijvoorbeeld ten behoeve van het te ontwikkelen activa- en passivabeleid of het doorvertalen van de Nota Ruimte.

6. Regio-RVR's

Transacties van vastgoed van de Rijksoverheid vinden plaats in de regio. De regionale vastgoeddiensten overleggen in steeds wisselende samenstellingen over het verwerven, beheren en afstoten van vastgoed. Gelet daarop is een vaste structuur aangebracht in de vorm van drie Regionale Raden voor Vastgoed Rijksoverheid (regio-RVR's): Noordoost, Zuid en West. In West zijn provincieteams gevormd en lokaal actief; de andere regio's beraden zich daar nog over. De drie regio-RVR's worden gevormd door de regionale diensten van: Domeinen, RWS, ProRail, DLG, DGW&T en Rgd. Één van deze diensten zit de regionale Raad voor. Staatsbosbeheer kan als agendalid deelnemen aan het regioberaad. Dat er - naast de landelijke RVR - regionale Raden actief zijn, heeft zijn verankering gekregen in de "Regeling taken en werkwijze van de Raad voor Vastgoed Rijksoverheid". Ze maken een essentieel onderdeel uit van het in het vorige hoofdstuk beschreven vastgoednetwerk.

De regio-RVR's treden naar buiten op namens het Rijk. Ze vervullen daarbij de functie van relatiebeheerder en netwerkmanager. Voor de omgeving van de Rijksoverheid zijn de regio-RVR's het aanspreekpunt en het gezicht naar buiten. Afhankelijk van het gremium en het beoogde doel, wordt binnen de regio-RVR's vooraf met elkaar afgestemd wie er met de provincie en de gemeenten zal overleggen, opdat het spreken met één stem krachtiger en éénduidiger overkomt. Ook derden, zoals water- en recreatieschappen, de landbouworganisaties en particulieren, hebben behoefte aan afstemming met de namens de Rijksoverheid acterende regio-RVR's.

Om meer synergie tussen regionale vastgoeddiensten te laten ontstaan richten de regio-RVR's zich op gebieden, waar sprake is van samenhangende of samenvallende aan- en verkoopplannen. Deze gebieden kunnen zijn onderkend aan de hand van de dubbel Cd-rom Ruimtelijke Informatie Vastgoedverkeer. Om onbedoelde concurrentie en gemiste kansen te voorkomen biedt het "protocol operationele afstemming/melding aankopen" daarvoor het kader.

In de komende jaren zullen de regio-RVR's een belangrijke rol spelen bij de integrale ontwikkelingsprojecten. PPS en risicodragend deelnemen kunnen daarbij kansen creëren. Vanuit hun oog- en oorfunctie signaleren de regio-RVR's nieuwe projecten die kunnen worden uitgevoerd door één of meer RVR-diensten of door het GOB. Na een eerste eigen selectie dragen de regio-RVR's projecten voor.

In die gevallen dat het GOB de opdracht heeft gekregen een project uit te voeren, is een regio-RVR, waar nodig, betrokken bij het verstrekken van capaciteit en deskundigheid voor dat project. Met het oog daarop zullen de vertegenwoordigers van de regio-RVR's overleg voeren met het ontwikkelingsbedrijf. Voor dat afstemmingsoverleg moet een goede modus worden ontwikkeld.

Behalve het richting geven aan (en investeren in) overlegstructuren, stimuleren de leden van de regio-RVR's het benutten van kennis en ervaring van hun regionale vastgoeddiensten. Er wordt binnen de regio-RVR's vastgoedinformatie uitgewisseld en sturing gegeven aan regionale projecten. Ontwikkelingen die van belang zijn voor vastgoedbeleid en strategie worden gesignaleerd, ook richting landelijke RVR.

In de nieuwe reallocatieprocedure, die wordt neergelegd in de regeling van de Minister van Financiën houdende bepalingen omtrent het beheer van materieel bij het rijk (Regeling materieel beheer rijksoverheid 2005) en toepassing krijgt in de loop van 2005, wordt bij verkoop de voorkeursvolgorde "eerst Rijk, dan lagere overheden en daarna de markt" aangehouden, tenzij er bedrijfseconomische

overwegingen zijn om daarvan af te wijken en andere partijen voorrang te geven. Bij conflicterende belangen krijgen de regio-RVR's een adviserende rol met betrekking tot het afwegen van de bedrijfseconomische aspecten.

De regio-RVR's besteden aandacht aan de vraag en aanbod van hervestiginglocaties ten behoeve van verplaatsingen van zowel landbouwkundige bedrijven als bedrijfsterreinen.

De leden van de landelijke RVR zijn van opvatting, dat Rgd en Domeinen in de regio (nog) nauwer kunnen samenwerken bij de verkoop en tijdelijke verhuur van Rgd objecten (zie hiervoor ook onder afstemming paragraaf 5.4). De regio-RVR's zullen hiervoor op regionaal niveau een voorziening treffen. Het detacheren van medewerkers is een oplossing die kan worden benut om te voorkomen dat dossiers formeel van de ene dienst aan de andere moeten worden overgedragen. Uitgangspunt daarbij is dat het werk daar wordt geconcentreerd waar de kennis het meest direct voor handen is voor een optimaal financieel resultaat.

Voor het uitvoeren van bovenstaande taken worden de regio-RVR's ondersteund door accountmanagers: 2 voor Noordoost (samen 1 fte), 2 voor West (samen 1 fte) en 1 voor Zuid (0,5 fte). De werkplannen van de drie regio-RVR's staan in de bijlagen 2 (Noordoost), 3 (West) en 4 (Zuid).

7. Kennismanagement

Er wordt gekeken op welke wijze de activiteiten op het gebied van kennis en het inzicht van het Rijk bij het vastgoed in de meest ruime zin kan worden verbreed en verdiept.

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 met informatiemanagement een grote rol.

Kennismanagement wordt ingezet als belangrijk instrument – naast netwerkmanagement – om het gehele netwerk van vastgoeddiensten binnen en rond het rijk effectief en efficiënt te laten werken.

Voor elk van de twee componenten van kennismanagement, kennis en informatie, zal begin 2006 een netwerkplan worden vastgesteld door de RVR.

7.1. Kennis

Om een sterke speler op de vastgoedmarkt te kunnen zijn, speelt kennis een belangrijke rol. Daarbij draait het in hoofdzaak om twee vragen:

- a. *Kennis delen*, waarbij het de vraag is hoe kun je kennis behouden en maak je optimaal gebruik van de opleidings- en ervaringskennis van je personeel én hoe zorg je dat men snel te weten kan komen bij wie welke kennis aanwezig is?
- b. *Kennis ontwikkelen*, waarbij het de vraag is hoe een organisatie aan kennis voor haar personeel komt en hoe ze dit op systematische wijze ter beschikking kan stellen. Het gaat hier om het verder uitbouwen van kennis. Daarnaast is het de vraag hoe een organisatie zijn eigen kennis gestructureerd en beschikbaar houdt in diverse bestanden/systemen; hoe kan dit het beste aansluiten op de vraagstelling van informatiezoekers?

De vastgoeddiensten verbonden via kennismanagers

a. Bij ieder van de vastgoedorganisaties (RWS, RGD, DLG, Domeinen, ProRail, DGW&T en GOB) is een vaste accountmanager die met de interdepartementale kennismanager vastgoed van de Projectdirectie nauw contact onderhoudt over de wensen ten aanzien kennis en kunde op het gebied van vastgoed. Deze selecteert de wensen van zijn eigen departement ten aanzien van opleiding en bepaalt of iemand zijn kennis vergroot via de RVR-opleidingengids of de interdepartementale opleidingen zal gaan volgen. Voorts bepaalt deze accountmanager mede op welke wijze binnen zijn dienst de kennisverspreiding op vastgoedgebied het beste georganiseerd kan worden (hij kent de wegen binnen zijn dienst immers het beste).

Daarnaast geeft de accountmanager aan welke (extra) behoeften er zijn ten aanzien van het vergroten en verbreden van deze kennis en kunde. Het kan immers zijn dat de huidige opleidingen dan wel de interne structuur daar onvoldoende in voorzien. De kennismanager zal dan zorgen voor invulling hiervan en aan de Raad van Vastgoed de oplossing(en) voorleggen.

b. Daarnaast is er de bestaande projectgroep Kennis en Opleidingen waar de "vakgenoten" van de verschillende departementen elkaar geregeld ontmoeten en over inhoud van (gewenste) opleidingen, symposia etc. verdere overeenstemming bereiken.

Na goedkeuring van een (departementaal) opleidingsplan zullen deze vertegenwoordigers in de werkgroep Kennis en Opleiding zorgen voor voldoende kandidaten. Het blijft tevens van groot belang dat er steeds van de 5 diensten een evenwichtige groep deelnemers is zodat het bijkomende effect (elkaars werkmethode en kennis uitwisselen) ook voordeel voor de rijksorganisatie zal opleveren. Ook dit wordt in de werkgroep bewaakt.

Kennisspecialismen

Het vakgebied vastgoed kent een scala aan onderwerpen; wat inhoudt dat het niet mogelijk is alles te beheersen. Gezien de specialismen bij de diverse departementen en de goede neiging om al te gaan “winkelen” bij elkaar (ook wel adoptie genoemd), zal dat door de kennismanager bevorderd worden. Voorbeeld hiervan is de onteigeningskennis van RWS, die nu al door andere departementen wordt ingehuurd. Adoptie zal verder moeten worden uitgewerkt om efficiënter/effectiever als Rijk te kunnen opereren. Voor deze eerste opzet dient het principe van adoptie in ieder geval bekrachtigd te worden. In de komende periode zal de beoogde kennisstructuur worden uitgewerkt (welk departement heeft welke specifieke kennis of waar kan elders gewinkeld worden) en in een handig overzicht verwerkt worden, zodat hierover besloten kan worden. Specifiek aandachtspunt wordt daarbij de nadere besluitvorming over de bij het GOB te concentreren expertise.

De “kenniskringen” welke bij sommige departementen al functioneren en bij voorkeur interdepartementaal ook bevorderd moeten worden (dit laatste alleen indien meerdere departementen de kennis in eigen huis moeten hebben voor hun takenpakket), zullen daarnaast bediend worden met specifiek op hen gerichte opleidingen of opfriscursussen. De organisatie van enkele interdepartementaal werkende kenniskringen zal worden aangevat.

Middelen

De volgende middelen/methoden om kennis te delen en te ontwikkelen worden voorgesteld:

- a. *Reguliere opleidingen*, onderverdeeld in opleidingen die de markt aanbiedt (hertoe is een RvR-opleidingengids samengesteld en onlangs geactualiseerd) en interdepartementale opleidingen (op dit moment de Basis cursus Juridisch Vastgoed op MBO+niveau, die nu nog in ontwikkeling is, Juridisch Vastgoed op HBO+niveau en Vastgoedeconomie op universitair-niveau);
- b. *Incidentele (opfris-)cursussen*, genoemd is verjaring, wet RO, flora- en faunawet, natuurcompensatie, lucht- en geluidsproblematiek en pachtwet, waarbij een centraal contract met een rijksacademie voor de logistiek wordt afgesloten én deskundige ambtenaren hun collega's in een dagdeel gaan bijspijken.
- c. *Symposia over specifieke vastgoedonderwerpen*, bijvoorbeeld in de vorm van een kennis- of studiedag. Gedacht wordt aan één studiedag per jaar en per twee jaar een studiedag per RVR-dienst en één per regio.
- d. *Verbindende bijeenkomsten* (uitwisselen van kennis) over afgebakende onderwerpen in kleine groepjes. In tegenstelling tot punt c. is dit veel interactiever en frequenter. Belangrijke vorm hierbij zijn de kenniskringen (voor de strategische kennisvelden). Een andere methode is een werkatelier te vormen rond een bepaald probleem of project. Ook vormt een onderdeel hiervan het opzetten per departement van een jaarlijks gesprek met iemand van de andere kant/buitenwereld om het management van de vastgoeddiensten te prikkelen / verfrissen. Geconstateerd is dat individuen natuurlijk wel regelmatig contact hebben met de buitenwereld, maar niet structureel het gehele management van een vastgoeddienst.
- e. *Kenniskaart (via RYX)*, inhoudende een beknopt overzicht van de opleiding en kennis van alle vastgoedmedewerkers, waarbij onderzocht zal worden of dit systeem nuttig is, voor iedereen bruikbaar en of dit op eenduidige wijze gevuld kan worden (met uiteraard de discipline om het bij te houden).
- f. *Handboeken (Kennisgidsen) over specifieke onderwerpen*. Besloten is reeds tot het opstellen van de RVR-kennisgidsen Grondverwerving (verschenen), Archeologie en Regelgeving Buitengebied. Hier komt Europees Aanbesteden bij. Gezien de grote interesse/behoefte in goede handboeken voor het Rijk, zal deze reeks de komende jaren worden voortgezet.
- g. *Deelname aan kennisorganisaties*, bestaat uit het deelnemen in bijvoorbeeld het bestuur van de Stichting VastgoedCert voor makelaars/taxateurs om te zorgen dat onze specialisten vakbekwaam blijven. Daarnaast is er ook een landelijk overleg van rijkskennismanagers, waaraan wordt deelgenomen.

Kennisinstituten en bedrijfsleven

Met het oog op kennisuitwisseling en –verspreiding worden contacten onderhouden met:

- VastgoedCert (Registertaxateurs) te Rotterdam, het orgaan dat de normen vaststelt voor de vakbekwaamheid van de registertaxateurs; de RVR is vertegenwoordigd in de besturen van het Centraal College van Deskundigen (CCvD) en de twee Kamers Landelijk en Bedrijfsmatig. Hiermee wordt gewaarborgd dat er objectieve normering van de vakbekwaamheid blijft plaats vinden en dat meerdere opleidingsinstituten (pluriformiteit) aanwezig zijn.
- Universiteiten, opleidingsinstituten over met name ontwikkelingen die in lesprogramma's moeten worden vertaald, maar ook over ontwikkelingen die van invloed zijn op ons vastgoed;
- Andere belangenverenigingen, wanneer daartoe aanleiding is.

7.2. Informatie

Het RVR-informatieplan Vastgoed Informatievoorziening Rijksoverheid is voor het eerst in 2002 vastgesteld en liep tot en met 2004. Inmiddels is er in RVR-verband veel gebeurd, zo ook op het gebied van de informatievoorziening. Als belangrijkste en meest zichtbare product het, in samenwerking met DLG, gebouwde geo-informatiesysteem Ruimtelijke Informatie Vastgoedverkeer met daarin onder andere alle eigendomsposities van het rijk en andere grote partijen. Niet onbelangrijk is ook het opgebouwde netwerk van informatie- en materiedeskundigen van de RVR-diensten, wat voorheen nauwelijks bestond.

De informatievoorziening zal, zoals in het Informatieplan al stond, de missie en doelstelling van de RVR ondersteunen en gericht zijn op samenwerking en afstemming van vastgoedprocessen tussen de diensten. De RVR heeft in 2004 besloten te streven naar verdergaande vormen van samenwerking. Dit betekent dat de informatievoorziening tussen de diensten ook zal moeten meegroeien en dat zal moeten terugkomen in het Informatieplan 2005 – 2008.

Informatiemanagement zal zich meer RVR-breed dienen te ontwikkelen in plaats van per dienst een eigen geïsoleerde informatievoorziening op te bouwen.

De periode tot nu toe heeft zich gekenmerkt door een presentatie van elkaars informatievoorziening en systemen en een eerste voorzichtige informatie-uitwisseling (wat op zichzelf door het ontbreken van standaarden al een hele prestatie is).

De wens en behoefte zullen in de komende periode, wanneer een toenemende samenwerking ook daadwerkelijk gaat plaatsvinden, zich naar verwachting richten op het veel meer uitwisselen van informatie waarbij meer interactie en transactie van gegevens zal gaan plaatsvinden. Uiteindelijk kan dan wellicht een integratie van de informatievoorziening tussen de diensten plaatsvinden.

De RVR informatievoorziening en de bijbehorende ICT zal hierop in moeten spelen.

Ontwikkelingen, zoals het oprichten van het GOB en de fusie tussen DLG en Domeinen, worden in het nieuwe informatieplan zo veel mogelijk meegenomen. Het nieuwe informatieplan houdt in:

Onderzoek verbeteringen informatievoorziening RVR-diensten

Onderzoek naar mogelijke efficiencyverbeteringen op het terrein van de informatievoorziening op korte en lange termijn waarbij kwaliteitswinst en/of besparingen in middelen en menskracht gerealiseerd kunnen worden.

Nieuwe informatiebehoefte dienen onderzocht te worden. Uit dit onderzoek voortkomende projecten worden opgenomen in het informatieplan.

Intensivering van afstemmingsmechanismen met het doel te komen tot een RVR-brede informatiemanagement

Het organiseren van een themabijeenkomst met verantwoordelijken van de RVR-diensten op informatievoorzieningsgebied samen met informatie- en materiedeskundigen voor intensivering van afstemmingsmechanismen. Belangrijk is in de toekomst informatieplannen en plannen voor nieuwe projecten onderling in een intercollegiaal overleg af te stemmen om bij elkaar aan te kunnen sluiten (adoptie), van elkaar te leren en eventueel opnieuw 'het wiel uitvinden' te voorkomen.

Uitwerking adoptie digitalisering kaartbeelden (GIS) door DLG

Op basis van het rapport Rijk en Vastgoed heeft de RVR besloten DLG te vragen deze activiteiten voor de andere diensten te verzorgen. Op het gebied van de geo-informatie heeft DLG een grote expertise opgebouwd die zij ten dienste van de andere RVR-diensten wil stellen. Ook het uitvoeren van werkzaamheden op dit gebied behoort ertoe. Het GIS Competence Center van LNV/DLG zal hiervoor een plan opstellen hoe hieraan vorm gegeven kan worden.

Ruimtelijke informatie Vastgoedverkeer 2005

Sinds 2002 is in RVR-verband de Ruimtelijke informatie Vastgoedverkeer voor de rijksoverheid opgebouwd. Na een actualisatie en verbeteringslag in 2004 is een eigen RVR-informatiesysteem gerealiseerd dat zowel binnen de RVR als buiten de RVR (beleidsdirecties en ook andere departementen) gebruikt wordt. Het is nu zaak dit verder te professionaliseren. Deze informatie zal beter ontsloten moeten worden middels internet voor de eigen doelgroep. Hiervoor zal het GIS-systeem geschikt moeten worden gemaakt voor internet (webbased versie). Daarnaast dient voor het applicatie- en technisch beheer ervan een organisatie opgezet te worden waarbij inbesteding bij DLG aan de orde is.

De komende 2 jaar moet blijken of en op welke wijze dit gezamenlijke informatiesysteem uitgebreid kan worden tot een gezamenlijk basisinformatiesysteem.

Opzetten extranet-omgeving op RYX

Voor communicatie, kennisuitwisseling en informatieverstrekking is behoefte aan een afgesloten RVR extranet-omgeving. Ook voor de ter beschikking stelling van de GIS-applicatie is een afgesloten extranet-omgeving nodig. Het rijksintranet RYX is hiervoor geschikt.

Kadaster en de RVR

In 2002 en 2003 is in samenwerking met het Kadaster gewerkt aan het verbeteren van de kadastrale tenaamstellingen van de staatseigendommen. Domeinen heeft dit project getrokken.

In 2004 is een overeenkomst tussen de RVR en het Kadaster afgesloten in zake de ter beschikkingstelling van kadastrale gegevens tussen de RVR- departementen en diensten. Voor het eerst mogen de diensten ruimer dan voorheen de kadastrale gegevens aan elkaar ter beschikking stellen.

Begin 2005 wordt een bijeenkomst tussen de RVR-diensten en het Kadaster georganiseerd met het doel de kwaliteit en de efficiency te verbeteren.

Het doel is de kadastrale gegevens op efficiënte wijze binnen de rijksoverheid te verkrijgen en ter beschikking te kunnen stellen aan elkaar.

8. Communicatie

Communicatie in het hart van het beleid is het uitgangspunt voor een goede geïntegreerde communicatieaanpak. De communicatieactiviteiten ten behoeve van de RVR sluiten dan ook zo nauw mogelijk aan bij het werkprogramma en daaruit voortvloeiende rol die de RVR wil vervullen. De meest zichtbare representanten van de RVR, landelijk en regionaal, zijn de medewerkers van VG en de regionale accountmanagers. Zij bepalen voor een belangrijk deel de uitstraling van de organisatie.

Het toegankelijk maken en uitwisselen van vastgoedinformatie en het ontsluiten, ontwikkelen, overdragen en benutten van kennis op centraal en regionaal niveau is de belangrijkste doelstelling om de communicatieactiviteiten op te baseren. Vooral gericht daarop vervult een communicatieplan een belangrijke rol.

Voor de periode tot en met 2007 zal een communicatieplan verschijnen. Doelstellingen van dat plan zijn onder meer:

- het profileren van de RVR bij de diverse vastgoeddiensten (ook op regionaal niveau);
- het informeren van de diverse vastgoeddiensten over de voortgang van de projecten uit het werkprogramma alsmede over de daarvoor noodzakelijke kennis;
- het op de hoogte brengen van de vastgoeddiensten van zaken die op de RVR-agenda staan.

De communicatiemiddelen, zoals die onder regie van de RVR vorm en inhoud hebben gekregen, blijven ingezet worden. Hier en daar wordt het inhoudelijke accent verlegd aan de hand van de rol die de RVR wil vervullen. Naast reguliere publicaties (in de vorm van RVR Actueel, kennisgidsen, opleidingsgidsen, kengetallengidsen, beleidskaders, protocollen en procedurebeschrijvingen) zullen Internet, RYX en de Intranetten van de vastgoeddiensten meer worden benut.

Woordvoering verloopt via B&CV van het ministerie van Financiën. Al naar gelang er meer duidelijkheid ontstaat over inrichting van het Gemeenschappelijk Vastgoedbedrijf, wordt deze

ontwikkeling proactiever onder het voetlicht van de media gebracht. Gelet de ontwikkelingen in de toekomst is het waarborgen van structureel communicatieadvies en woordvoering een aandachtspunt.

9. Bijdragen aan vastgoedbeleid

Ten behoeve van het vastgoedbeleid worden de volgende beleidsadviezen voorbereid.

Anticiperend handelen en het beheer van de leenfaciliteit

Conform het Beleidskader Anticiperend Handelen in vastgoed bestaat de mogelijkheid om gronden of gebouwen eerder aan te kopen. Daarmee kan in een vroeger stadium vastgoed worden verworven en beheerd ten behoeve van een publiek doel teneinde naar redelijke verwachting een doelmatiger resultaat te bereiken dan bij de toepassing van reguliere procedures.

Er is behoefte het Beleidskader Anticiperend Handelen te verbreden en te vernieuwen. De ministers van Financiën en LNV hebben afspraken gemaakt over het benutten van de leenfaciliteit voor het anticiperend aankopen en tijdelijk beheren van vastgoed voor groen, dat in de komende jaren zal worden gerealiseerd in en rond de G30 steden. In 2004 is een begin gemaakt met het uitwerken van deze afspraken. De resultaten daarvan komen te staan in een aanvulling op het beleidskader. Deze aanvulling gaat specifiek voor deze aankopen gelden en andere anticiperende aankopen in het kader van gebiedsontwikkeling. Aansluitend zal het bestaande beleidskader – gelet op de ervaring die ermee is opgedaan - worden herzien. Daarbij wordt tevens aandacht besteed aan de inhoudelijke juistheid en consistentie van het beleidskader en aan mogelijkheden tot vereenvoudiging en verduidelijking. Daarnaast speelt, dat de evaluatie van het huisvestingsstelsel gevolgen kan hebben voor de leenfaciliteit van de Rgd. De aanvulling voor GIOS, de aanpassing voor de evaluatieresultaten van de Rgd en de algemene herziening komen eind 2005 gereed.

Voor het anticiperend handelen kan beroep worden gedaan op de leenfaciliteit, die de projectdirectie VG beheert. De budgetten die VG voor 2005, 2006 en 2007 ter beschikking krijgt bedragen respectievelijk € 15 mln., € 25 mln en € 25 mln. Voor latere jaren is € 17,5 mln. beschikbaar.

Inkoopfaciliteit

Als follow-up op het rapport "Reallocatie van Rijksvastgoed" heeft de RVR heeft een werkgroep gevraagd onderzoek te doen naar de voor- en nadelen van de inkoopfaciliteit. Deze faciliteit voorziet erin, dat de waarde van overtollig vastgoed wordt betaald aan de overtollig stellende dienst op het moment dat er nog geen afnemer is gevonden die bereid is het vastgoed over te nemen tegen een marktconforme prijs. In 2005 legt de werkgroep Inkoopfaciliteit zijn conclusies voor aan de RVR.

Een tweede actie die de RVR heeft uitgezet is het opstellen van een nieuwe ministeriële regeling voor de reallocatie van onroerende zaken en een bijbehorende notitie waarin het reallocatiebeleid ten aanzien van onroerende zaken uiteen wordt gezet. In 2005 wordt de regeling van de Minister van Financiën houdende bepalingen omtrent het beheer van materieel bij het rijk (Regeling materieelbeheer rijksoverheid 2005) opgeleverd door een werkgroep onder leiding van Domeinen.

Een derde lijn die de RVR heeft aangegeven is te onderzoeken, in hoeverre door het Rijk gesubsidieerde organisaties met een eigen rechtspersoonlijkheid (ZBO's) die een substantieel pakket vastgoed hebben, actiever kunnen worden betrokken bij de reallocatie. Dit wordt opgepakt, nadat de resultaten van een meer algemeen onderzoek naar ZBO's bekend zijn gemaakt.

Financieel kader voor het ontwikkelingsbedrijf

Financiën werkt voor het ontwikkelingsbedrijf een specifiek financieel kader uit. Daarin worden – naast het maatschappelijke en financiële rendement dat behaald moet worden, de financiering van projecten en de bestemming van winsten of verliezen voor de partijen die risico's nemen – de instrumenten beschreven, waarover het ontwikkelingsbedrijf de beschikking krijgt. Het zijn de instrumenten anticiperend handelen, inkoopfaciliteit en risicodragend deelnemen. Voor de financiering van het anticiperend handelen en de inkoopfaciliteit krijgt het ontwikkelingsbedrijf een leenfaciliteit. Het budget is nog niet bekend.

Met de kennis en ervaring die de RVR diensten en VG hebben opgedaan zullen deze diensten Financiën ondersteunen bij het uitwerken van deze instrumenten en de financiering ervan ten behoeve van het financieel beleidskader voor het ontwikkelingsbedrijf.

Activabeleid voor grond en gebouwen

Voor grond en gebouwen zijn de te verrichten handelingen ruwweg in te delen in aankopen, beheren, verkopen en ontwikkelen. Iedere vastgoeddienst binnen het Rijk verricht één of meer van deze handelingen. Om meer beleidseenheid in en samenhang tussen de diverse handelingen van de diensten te krijgen, is er een activabeleid ontwikkeld.

Met het oprichten van het GOB en het ontstaan van de fusiedienst DLG-Domeinen is er behoefte aan een heldere en samenhangende invulling van de verantwoordelijkheden van de Minister van Financiën uit hoofde van de Comptabiliteitswet. Dit zal gestalte krijgen in een vernieuwd activabeleid en een daarbij passend opdrachtgeverschap. Voortbouwend hierop zal Financiën samen met de andere departementen onderzoek doen naar de mogelijkheden om de doelmatigheid van het activabeheer voor vastgoed in algemene zin verder te vergroten. Op die wijze wordt tevens op dit gebied uitvoering gegeven aan de departementale takenanalyse in het kader van Andere Overheid, waarin de rol van het ministerie van Financiën in het activa- en passivabeleid tegen het licht is gehouden. Het goed inzichtelijk maken van de werkelijke kosten en opbrengsten door de toepassing van bedrijfseconomische principes kan aan het beoogde doel bijdragen. Voor deze vernieuwing van het activabeleid worden vanuit de RVR-diensten en VG bijdragen geleverd, in de vorm van advisering of andere vormen van medewerking.

Harmoniseren van beleid en procedures inzake kabels en buisleidingen in Rijksgronden

Enkele RVR-diensten (Domeinen, RWS, DLG) en Staatsbosbeheer hebben gronden in eigendom/beheer waarin kabels en buisleidingen van derden zijn gesitueerd. Het bestaande beleid rond het verlenen van private toestemmingen, zakelijke rechten, alsmede het bedingen van vergoedingen bij de kabel- en leidingbeheerders in verband met het medegebruiksrecht van Rijksgronden is - ook in het licht van nieuwe wetgeving - aan herijking toe. De vraag, hoe met deze issues wordt omgegaan, waar nodig neergelegd in procedures (administratieve organisaties) van de betrokken vastgoeddiensten, vraagt om een rijksbrede aanpak.

Wet- en Regelgeving

Relevante wet- en regelgeving m.b.t. vastgoed zal gevraagd en ongevraagd getoetst worden, zoals bij bijvoorbeeld bij de grondexploitatiewet is gebeurd.

10. Evaluatie in 2007

In overeenstemming met de "Regeling taken en werkwijze Raad voor Vastgoed Rijksoverheid" zal de RVR in 2007 worden geëvalueerd. Dan zal onder meer antwoord moeten worden gegeven op de vraag, of het samenwerkingsmodel is ontstaan dat de RVR voor ogen heeft en waarvoor - om dat te bereiken - de hiervoor beschreven activiteiten moeten zijn verricht, als ook of er nog verdergaande alternatieven mogelijk zijn. Deelvragen bij het evalueren kunnen zijn:

- a. Heeft de samenwerking tussen de vastgoeddiensten een gestroomlijnde en blijvende basis (zowel op landelijk als regioniveau)?
- c. Heeft kennismanagement een vaste plek binnen de vastgoedorganisaties;
- d. Wordt deze kennis gezamenlijk gedeeld?
- e. Verloopt de uitwisseling van de vastgoedinformatie optimaal?
- f. Worden beleidsadviezen c.q. uitvoeringstoetsen gevraagd en/of overgenomen?
- g. Wordt beide entiteiten door de buitenwereld (medeoverheden en bedrijfsleven) serieus genomen? Komt het Rijk minder verdeeld en professioneler over?
- h. Zijn de interne klanten (Ministeries) tevreden?
- i. Zijn de projecten in overeenstemming met de opdrachten uitgevoerd?
- j. Is er een duurzaam perspectief voor het gehele Netwerk Vastgoed?

Achterliggende vraag bij de evaluatie is, of de Rijksoverheid een sterkere speler op de vastgoedmarkt is geworden, waardoor het zijn vastgoedbeleid sneller, beter en goedkoper uitvoert.

De RVR is van plan de evaluatie door een externe instantie te laten verrichten. Verder kan het nodig zijn rekening te houden met de evaluatie van het ontwikkelingsbedrijf die tegelijkertijd in 2007 zal plaatsvinden.

Bijlage 1

Producten en activiteiten o.b.v. werkprogramma RVR 2005-2007

	producten: normaal weergegeven
	activiteiten: cursief weergegeven
5.1	Investeren in allianties
a	rapport n.a.v. onderzoek deelname ProRail aan protocol operationele afstemming / melding aankopen; - uitwisseling info; - Ruimtelijke Analyse Vastgoed Verkeer, - bundeling en deling van kennis, - reallocatieprocedure, - beleidskader anticiperend handelen en andere samenwerkingsverbanden .
b	rapport n.a.v. onderzoek deelname SBB aan protocol operationele afstemming / melding aankopen; - uitwisseling info; - Ruimtelijke Analyse Vastgoed Verkeer, - bundeling en deling van kennis, - reallocatieprocedure, - beleidskader anticiperend handelen en andere samenwerkingsverbanden .
c	rapport n.a.v. onderzoek deelname COA aan protocol operationele afstemming / melding aankopen; - uitwisseling info; - Ruimtelijke Analyse Vastgoed Verkeer, - bundeling en deling van kennis, - reallocatieprocedure, - beleidskader anticiperend handelen en andere samenwerkingsverbanden .
d	rapport n.a.v. onderzoek naar bereidheid samenwerking Belastingdienst
e	rapport n.a.v. onderzoek naar bereidheid samenwerking College Bouw/Sanering Ziekenhuisvoorzieningen
f	Opzetten overleg met leden IPO over beleidsonderwerpen en deelname aan RVR-opleidingen
g	Opzetten overleg met leden VNG over beleidsonderwerpen en deelname aan RVR-opleidingen
h	Opzetten overleg met leden Vereniging van Grondbedrijven over beleidsonderwerpen en deelname aan RVR-opleidingen
i	Opzetten overleg met leden Unie van Waterschappen over beleidsonderwerpen en deelname aan RVR-opleidingen
j	notitie n.a.v. onderzoek kennisuitwisseling met vastgoedministeries in het buitenland, m.n. VK en It.
5.2	Bundeling van activiteiten
a	rapport met selectie ontwikkelingsprojecten voor GOB (voordracht voor opdrachtgeversberaad op basis van info uit regio RVR's)
b	modus voor afstemmingsoverleg regio-RVR - GOB omtrent inzet regio-RVR in project GOB
c	administratie pachtcontracten DLG samenvoegen met andere (pacht)contracten administratie(s). (Opmaat naar gemeenschappelijk administratiekantoor)
d	RWS-gronden die niet feitelijk worden gebruikt voor infrastructuur administratief overdragen. (Opmaat naar gemeenschappelijk administratiekantoor)
	<i>bemensing GOB</i>
	<i>advisering en ondersteuning bij inrichting GOB</i>
	<i>bijdrage aan IBO-onderzoek verdergaande fusie vastgoeddiensten</i>

5.3	Adoptie van activiteiten
a	plan voor (gefaseerd) onderbrengen van alle onteigeningsprocedures bij RWS
b	rapport n.a.v. onderzoek welke werkzaamheden op gebied van beheer en onderhoud bij Rgd en DGW&T elkaar zodanig overlappen dat inbesteding bij een van deze diensten zinvol en mogelijk is.
c	rapport n.a.v. onderzoek wisselwerking DGW&T - Rgd bij streven Rgd naar shared service center huisvestingsvragen rijksoverheid binnen rijkshuisvestingsstelsel
	<i>advisering bij uitwerking fusie DLG-DMN</i>
5.4	Afstemming van activiteiten
a	rapport met voorstellen voor bundeling, adoptie en afstemming op gebied van kennismanagement en uitvoering werkzaamheden op terrein van vastgoed en milieu.
b	plan van aanpak voor doen van voorstellen voor samenwerking op gebied van monumenten (gebouwen).
c	rapport met uitwerking nauwere samenwerking bij verkoop en tijdelijke verhuur van Rgd objecten
7.1	Kennis
a	netwerkplan voor kennis
b	notitie waarin beoogde kennisstructuur is uitgewerkt
c	notitie n.a.v. onderzoek mogelijkheid en nut publicatie kenniskaart (op Ryx)
d	RVR kennisgids Vastgoed en Archeologie
e	RVR Kennisgids Agrarische regelgeving
f	RVR Kennisgids Europees aanbesteden
g	rapport met uitgewerkte voorstellen voor omvorming projectgroep kennis en opleiding tot werkgroep met managementtaak
h	geactualiseerde opleidingengids
i	opleidingenplanning
j	programma permanente educatie t.b.v. certificering vastgoeddeskundigen
	<i>verzorgen opleidingen/cursussen voor kenniskringen</i>
	<i>verzorgen interdepartementale opleidingen</i>
	<i>verzorgen opfriscursussen te geven door collega-ambtenaren</i>
	<i>verzorgen symposia over specifieke vastgoedonderwerpen</i>
	<i>verzorgen interactieve kennisuitwisselingbijeenkomsten, m.n. voor kenniskringen en management</i>
	<i>deelname aan kennisorganisaties</i>
7.2	Vastgoedinformatievoorziening
a	netwerkplan voor informatie
b	informatieplan 2005-2008
c	rapport n.a.v. onderzoek verbeteringsmogelijkheden informatievoorziening RVR diensten
d	thema bijeenkomst om te bekijken hoe gekomen kan worden tot een intensivering van de uitwisseling van informatie en afstemming daaromtrent.
e	plan voor digitalisering kaartbeelden voor andere vastgoeddiensten door DLG
f	extranetontsluiting voor Ruimtelijke informatie Vastgoedverkeer (RIV)(voorheen IPV) op Ryx
g	organisatie voor applicatie- en technisch beheer RIV (bij DLG)

h	rapport n.a.v. onderzoek of en hoe RIV kan uitgroeien tot gezamenlijk basisinformatiesysteem
i	notitie met uitwerking (verdere) bundeling toegankelijkheid diensten Kadaster
j	rapport met uitgewerkte voorstellen voor omvorming projectgroep informatievoorziening tot werkgroep met managementtaak
k	extranet-omgeving voor RVR op RYX
l	"bestand" RIV (op CD-rom c.q. in rapport)
m	kengetallengids 2005 (bevat cijfers 2004)
n	kengetallengids 2006 (bevat cijfers 2005)
o	kengetallengids 2007 (bevat cijfers 2006)
8	Communicatie
a	communicatieplan 2005-2007
b	geactualiseerde brochure RVR en - regio RVR's
c	geactualiseerde adressengids
d	RVR Actueel
	<i>beheer website RVR</i>
	<i>beheer fintranet RVR</i>
9	Beleidsadviesing / Bijdragen aan vastgoedbeleid
a	Verbreed en vernieuw Beleidskader voor anticiperend handelen
b	Rapport met conclusies werkgroep inkoopfaciliteit
c	nieuwe regeling materieel beheer rijksoverheid 2005 + notitie reallocatiebeleid onroerende zaken
d	rapport n.a.v. onderzoek in hoeverre ZBO's actiever betrokken kunnen worden bij de reallocatie van rijksvastgoed
e	klankbord t.b.v. beleidskant bij te ontwikkelen activa en passivabeleid, doorvertaling Nota Ruimte, enz.
f	rapport harmonisering beleid en procedures op het gebied van kabels en (buis)leidingen.
	<i>leveren bijdrage aan formulering activabeleid voor grond en gebouwen</i>
	<i>leveren bijdrage aan opzet financieel kader voor GOB, met o.a. inkoopfaciliteit, anticiperende handelen en risicodragend participeren, door Financiën</i>
	<i>toetsen wet- en regelgeving m.b.t. vastgoed</i>
10	Evaluatie
a	Plan van aanpak + selectie bureau t.b.v. evaluatie RVR
b	Plan van aanpak evaluatie leenfaciliteit (2008)

Inleiding

Per 1 januari 2005 zijn de RVR Noord en Oost samengevoegd tot de RVR Noordoost.

Het voorliggende werkprogramma 2005 – 2006 geeft inzicht in de werkzaamheden en activiteiten die vanuit de RVR-Noordoost de komende jaren zullen worden ondernomen.

De voorgestelde werkzaamheden bepalen deels het takenpakket van de 2 betrokken accountmanagers, maar geven daarnaast ook richting aan onderwerpen die de komende jaren de agenda van de RVR-Noordoost zullen bepalen.

De RVR Noordoost kan binnen het voorgestelde werkprogramma prioriteiten stellen.

Over de voortgang van het werkprogramma zal met enige regelmaat in de RVR-Noordoost worden teruggekoppeld.

Het werkprogramma is een dynamisch document, hetgeen betekent dat er gaandeweg de uitvoering nieuwe activiteiten kunnen worden toegevoegd.

Door het samenvoegen van RVR Noord en RVR Oost tot RVR-Noordoost per 1 januari jl. en het aantreden van twee nieuwe accountmanagers zal in 2005 veel aandacht worden besteed aan relatiemanagement binnen de regio RVR Noordoost.

Het werkprogramma

Het werkprogramma is als volgt opgebouwd: per taak van de regio – RVR zijn de belangrijkste werkzaamheden en of activiteiten weergegeven.

1. Opzetten en/of consolideren van overlegstructuren op het gebied van vastgoed in de regio
 - Kennismaken met RVR-Noordoost door de eigen accountmanagers
 - Met de partners binnen de RVR-Noordoost;
 - Met de projectdirectie vastgoed;
 - Met stakeholders binnen lopende en potentiële nieuwe projecten;
 - Organiseren RVR-Noordoost bijeenkomsten
 - Voorbereiden en opstellen agenda
 - Bewaken gemaakte afspraken
 - Bevorderen/initiëren van RVR werkgroepen voor deelgebieden zoals
 - Rivierengebied
 - Knooppunt Arnhem-Nijmegen
 - Veluwe
 - Beter benutten beschikbare communicatiemiddelen
 - Opstellen communicatieplan
 - Uitbrengen “wie is wie” boekje
 - Structureel inhoud geven aan regiopagina's RVR Actueel en de website van de directie Vastgoed
 - Zorg dragen voor beschikbaarheid en toegankelijkheid van namen, taken en kennis van regionale medewerkers en van regionale vastgoedinformatie
 - Ontwikkelen van een relatienetwerk met andere overheden anders dan de RVR-partners, zover dat de rijkssamenwerking dient
2. Stimuleren van het benutten van kansen en ervaringen van de vastgoeddiensten
 - Samenwerking tussen betrokken vastgoeddiensten rond lopende en nieuw te starten reguliere dienstgebonden projecten bevorderen
 - Opzetten van een werkconferentie RVR-Noordoost in 2006
 - Organiseren van excursies naar “voorbeeldprojecten” voor samenwerking tussen rijksvastgoeddiensten

3. Het organiseren van het uitwisselen vastgoed informatie
 - In contactmomenten aandacht besteden aan kansen voor onderlinge personeelsinzet
 - Effectief benutten van en suggesties doen voor landelijk cursusaanbod
 - Suggesties doen voor, deelnemen en bijdragen aan kennisteams
 - Actief bevorderen van het gebruik van de digitale informatie "Vastgoedplannen en bezit van de Rijksoverheid". Gebruikerservaringen bijhouden en zonodig verwoorden in voorstellen voor aanpassing resp. aanvulling.

4. Initiëren en begeleiden van regionale samenwerkingsprojecten
 - Nieuwe kansrijke RVR-projecten initiëren (aanjaagfunctie), onder andere:
 - Binnen de A7 - zone Joure–Heerenveen
 - Binnen de regio Assen–Groningen (Nationaal Stedelijk Netwerk in de Nota Ruimte)
 - Binnen het programma Ruimte voor de Rivier; diverse potentiële projecten
 - Aanleg A18/N 18 (Varsseveld-Enschede)
 - Begeleiden c.q. actief volgen van lopende projecten en projecten die in de initiatieffase verkeren
 - Herbestemming Militaire terreinen binnen het werkgebied Noordoost
 - Project Groei-Krimp Veluwe
 - Herbestemming Vliegbasis Twente
 - IJsseldelta (Ruimte voor de Rivier project "Bypass Kampen")
 - Herbestemming kazernecomplex Ede-Oost

5. Signaleren van ontwikkelingen van belang voor vastgoedbeleid en –strategie
 - Actief bijhouden van relevante publicaties, overheidsdocumenten
 - Bijwonen van relevante congressen, symposia; terugkoppeling naar de (leden van de) RVR-Noordoost
 - Zonodig organiseren van workshops, discussiebijeenkomsten m.b.t. nieuwe ontwikkelingen, al dan niet met uitnodiging van externe deskundigen

Capaciteitsinzet

Voor de regio RVR-Noordoost zijn naast de voorzitter twee accountmanagers actief. Voort zullen andere medewerkers vanuit de verschillende RVR-diensten inzet leveren op verschillende activiteiten. Uitgangspunt bij het opstellen van het werkprogramma 2005-2006 is dat er voldoende capaciteit binnen de "uitlenende" organisatie beschikbaar is, evenals het feit dat zich geen andere, nu nog onvoorziene activiteiten of projecten voordoen.

Ten aanzien van het uitvoeren van het werkplan geldt, dat er voor de huisvesting van de accountmanagers (minimaal 1 dag per week in Zwolle) en de dagelijkse kosten door de Domeinen Noordoost als voorzitter wordt gezorgd. DLG en RWS NN nemen de personele en reiskosten e.d. van de door hun beschikbaar gestelde accountmanagers voor hun rekening.

De regio RVR-Noordoost heeft een eigen budget en daarnaast zijn afspraken gemaakt om voor haar taken en activiteiten in de eigen begroting van de deelnemers vanaf 2006 een bedrag van € 3000,- op te nemen. Voor 2005 worden de kosten nog gedragen door DLG en Domeinen.

Daarnaast kan voor bijzondere zaken, zoals het organiseren van een regionale werkconferentie en drukwerk, beroep worden gedaan op het budget van VG.

Om tot een succesvolle rol voor de regio RVR te komen is het belangrijk dat de vastgoed-medewerkers van de deelnemende diensten de mogelijkheid krijgen om tijd te besteden aan de activiteiten die door de regio RVR-Noordoost worden geïnitieerd en het daarna te verankeren in de eigen organisatie.

Op basis van de ervaringen van 2004 en de gebleken opgaven voor het nieuwe jaar is de prioriteit voor de taken in het jaar 2005-2006 als volgt. Per onderwerp zijn de belangrijkste aandachtspunten weergegeven.

Overigens is er bij de opstelling van dit werkprogramma in voorjaar 2005 – om de voortgang van de projecten en de daartoe benodigde werkzaamheden niet te verstoren - vooralsnog geen rekening gehouden met de ontwikkelingen in het kader van de oprichting van het GOB alsmede de fusiebesprekingen tussen DLG en DMN. Beide laatst genoemde ontwikkelingen zijn inmiddels, op basis van het 5-minister-overleg van 7 juli 2005, een aantal stappen verder gekomen. Maar er dient nog veel meer uitgewerkt te worden voordat deze ontwikkelingen sturend kunnen worden op project-niveau. Reguliere ontwikkelingen dienen daarvoor nog niet te worden stilgelegd. Zodra concrete vervolgbesluiten duidelijk worden, dient het Werkprogramma daaraan te worden aangepast.

De Accountmanagers stellen voor een relatief belangrijk deel van hun tijd te richten op de onderdelen 1 en 3.

1. Versterken strategische en projectmatige samenwerking

- Begeleiden in initiatieffase van projecten die zijn voorgedragen als kerntaak voor het GOB. Op basis van de groslijst van projecten zijn eerst een tiental projecten in de Regio West geselecteerd, waarna een nadere selectie heeft plaatsgevonden: Thans staan drie projecten in West op de nominatie om aan het GOB op te dragen: Almere, Hembrugterrein en Valkenburg. Aan de hand van de stand van zaken van de projecten zal worden bekeken of en op welke wijze deze projecten door de RVR-W 'begeleid' zullen worden.
- De Provincieteams hebben aangegeven welke projecten zij vatbaar vinden voor nauwere samenwerking tussen partijen. Deze hoeven niet dezelfde als van het GOB te zijn. Deze matrix (en de voortgang van de projecten maakt vast onderdeel uit van de reguliere vergaderingen van de Provincieteams en eventueel RVR West). (zie bijlage 1 t/m 4).
- Op basis van bovenstaande gegevens zullen er voor een selectie van de bovengenoemde projecten vanuit de RVR West opdrachten worden verstrekt aan de Provincieteams voor projectmatige samenwerking.
- De grotere GOB-projecten die niet via de Provincieteams zullen worden 'behandeld' maken onderdeel uit van een rapportage die periodiek door de AM's zullen worden geactualiseerd en op de agenda van de RVR West worden gezet.
- Nieuwe kansrijke RVR-projecten blijven initiëren
- Ook bilaterale samenwerking en reguliere samenwerking rondom dienstgebonden projecten bevorderen. Aan de hand van bovengenoemde matrix is er thans onderling meer zicht op de ligging en aard van de projecten. Tevens kunnen ze worden geactualiseerd en gevolgd.

2. Organisatie bijeenkomsten RVR West

- In juni 2005 is er een excursie naar Duitsland georganiseerd. Het doel was/is om aan de hand van complexe voorbeeldprojecten te onderzoeken welke procesmatige aspecten bij de start een rol hebben gespeeld. Zichtbaar dient te worden gemaakt dat door intensievere samenwerking ruimtelijke meerwaarde in een bepaald gebied kan ontstaan. Het verslag van het Werkbezoek zal o.m. in RVR-Actueel worden gepubliceerd.

3. Versterken functie Provincieteams

- Accent op vastgoedinformatie-uitwisseling tussen regiodeskundigen. De matrix met projecten is hierbij een belangrijk hulpmiddel. Elke vergadering zullen aan de hand van de matrix de projecten worden behandeld en eventuele knelpunten signaleerd.
- Aan de Provincieteams zullen voor een selectie van projecten (bij voorkeur 2 per provincie) projectopdrachten (voornamelijk voor de initiatieffase) worden verstrekt door de Regio RVR om de samenwerking (projectmatig) te versterken.

4. Bevorderen onderlinge dienstverlening en kennisuitwisseling

- In contactmomenten aandacht besteden aan kansen voor onderlinge personeelsinzet
- effectief benutten van en suggesties doen voor landelijk cursusaanbod

- suggesties doen voor, deelnemen en bijdragen aan kennisteams; voor de taxatietechnische aspecten van meervoudig ruimtegebruik zal op korte termijn een (kortlopend) werkgroepje starten (o.a. DMN en ProRail).

6 Beter benutten beschikbare communicatiemiddelen

- structureel inhoud geven aan regiopagina's RVR-actueel en website Vastgoed
- zorg dragen voor beschikbaarheid en toegankelijkheid namen, taken en kennis van regionale medewerkers en regionale vastgoedinformatie

7 Afstemming met andere overheden

- ontwikkelen relatienetwerk met andere overheden zover dat de rijkssamenwerking dient
- De AM's zullen contact zoeken en onderhouden met de ambtenaren die zich bezig houden met de Provinciale Grondbedrijven.

8 Bewaken samenwerkingsprocedures

- aandacht vragen en inhoud geven aan "beleidskader anticiperend handelen in vastgoed", "procedure reallocatie rijksvastgoed", "protocol operationele afstemming/melding aankopen", "procedure hervestiginglocaties"
- onderzocht zal worden op welke wijze inzicht kan worden verkregen in de afspraken die met derden (o.a. decentrale overheden) t.a.v. bepaalde projecten zijn gemaakt. Het gaat hierbij dan met name om de samenloop van projecten.

9 Signaleren van behoefte aan afstemming en verbetering regelgeving gericht op efficiëntere en effectievere samenwerking

- Bijvoorbeeld: communicatie over werkwijze overdracht infra-gronden RWS aan gemeenten, middelenafspraken, plaatsing windturbines etc.

Capaciteitsinzet

Hoewel van de accountmanager een initiërende rol mag worden verwacht, gaan de meeste activiteiten pas leven als die onderdeel worden van de routine van de reguliere vastgoedmedewerkers van de deelnemende diensten. Er wordt daarom van uitgegaan dat alle aangesloten diensten hun medewerkers in staat stellen gezamenlijke activiteiten te bezoeken en in redelijke mate kunnen bijdragen aan de organisatie en uitvoering hiervan. De capaciteitsinzet van de Accountmanagers ten behoeve van de uitvoering van dit werkprogramma is beperkt tot gemiddeld 20 uur per week *per persoon*.

De accountmanagers zullen een relatief belangrijk deel van hun tijd richten op de bovengenoemde onderdelen 1 en 3.

1. Versterken projectmatige samenwerking

- Potentiële GOB-projecten in initiatieffase begeleiden tot ze door dit bedrijf zijn opgepakt
- Potentiële GOB- projecten die daar uiteindelijk niet terechtkomen begeleiden tot een andere vorm van samenwerking die als projectvoorstel aan de RVR-zuid kan worden voorgelegd
- Nieuwe kansrijke RVR-projecten blijven initiëren
- Ook bilaterale samenwerking en reguliere samenwerking rondom dienstgebonden projecten bevorderen

2. Versterken functie provincieteams

- Accent op vastgoedinformatie-uitwisseling tussen regiodeskundigen

3. Bevorderen onderlinge dienstverlening en kennisuitwisseling

- In contactmomenten aandacht besteden aan kansen voor onderlinge personeelsinzet
- effectief benutten van en suggesties doen voor landelijk cursusaanbod
- suggesties doen voor, deelnemen en bijdragen aan kennisteams

4. Beter benutten beschikbare communicatiemiddelen

- structureel inhoud geven aan regiopagina's RVR-actueel en website Vastgoed
- zorg dragen voor beschikbaarheid en toegankelijkheid namen, taken en kennis van regionale medewerkers en regionale vastgoedinformatie

5. Afstemming met andere overheden

- ontwikkelen relatienetwerk met andere overheden zover dat de rijkssamenwerking dient

6. Bewaken samenwerkingsprocedures

- aandacht vragen en inhoud geven aan "beleidskader anticiperend handelen in vastgoed", "procedure reallocatie rijksvastgoed", "protocol operationele afstemming/melding aankopen", "procedure hervestiginglocaties"

7. Signaleren van behoefte aan afstemming en verbetering regelgeving gericht op efficiëntere en effectievere samenwerking

- Bijvoorbeeld: communicatie over werkwijze overdracht infragronden RWS aan gemeenten, middelenafspraken, plaatsing windturbines etc.

8. Regionale werkconferentie RVR-zuid

- Bewaken gemaakte afspraken regionale RVR- conferentie 26 mei 2005
- Voorbereiden nieuwe conferentie eind 2006/begin 2007
- Bewaken van uitvoering eventueel gemaakte afspraken

Capaciteitsinzet

Hoewel van de accountmanager een initiërende rol mag worden verwacht, gaan de meeste activiteiten pas leven als die onderdeel worden van de routine van de reguliere vastgoedmedewerkers van de deelnemende diensten. Er wordt daarom van uitgegaan dat alle aangesloten diensten hun medewerkers in staat stellen gezamenlijke activiteiten te bezoeken en in redelijke mate kunnen bijdragen aan de organisatie en uitvoering hiervan. De capaciteitsinzet van de Accountmanager ten behoeve van de uitvoering van dit werkprogramma is beperkt tot gemiddeld 16 uur per week. Uitgangspunt is dat de huidige functionaris zijn werkzaamheden continueert tot 1 april 2006.