Rijksvastgoedbedrijf
Ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening

Rijksvastgoedbedrijf

Stand van de Uitvoering 2025

Introductie

Wij zijn het Rijksvastgoedbedrijf (RVB). Het grootste vastgoedbedrijf van het land, inclusief Caribisch Nederland. We zijn verantwoordelijk voor bijna 900 vierkante kilometer grond en bijna 12 miljoen vierkante meter aan gebouwen. We onderhouden en beheren onder meer gevangenissen, paleizen, rijkskantoren, Defensiekazernes, rechtbanken en natuur- en landbouwgronden. Met ons vastgoed geven we invulling aan onze drie kerntaken, waarvoor we de volgende strategische doelen hebben:

1. **Kerntaak 1: Huisvesting Rijk en Defensie:**
   We hebben een gezonde en toekomstbestendige vastgoedportefeuille die voldoet aan de eisen van de opdrachtgever.
   Het RVB biedt onderdak aan onder andere 150.000 rijksambtenaren en militairen, verspreid over rechtbanken, kantoren en kazernes. Voor hen werken we aan een gezonde en toekomstbestendige werkomgeving.

2. **Kerntaak 2: Privaatrechtelijk beheer onroerende goederen van de Staat.**
   Iedere vorm van gebruik van vastgoed van de Staat, wordt door ons zorgvuldig vastgelegd en begeleid.
   Het RVB is verantwoordelijk voor het ingebruikgeven en verkopen van het vastgoed van het Rijk, bijvoorbeeld verpachten van agrarische gronden of het verkopen van gebouwen die niet meer gebruikt worden.

3. **Kerntaak 3: Ondersteuning doelen in de fysieke leefomgeving**
   We maken proactief gebruik van de kansen die bezit van rijksvastgoed en onze expertise opleveren voor het realiseren van de nationale belangen in de fysieke leefomgeving.
   Waar mogelijk zetten wij samen met partners binnen en buiten het Rijk gronden en gebouwen in om bij te dragen aan maatschappelijke vraagstukken en kabinetsdoelen.

Als uitvoeringsorganisatie zijn wij voornamelijk gericht op andere overheidsorganisaties, zoals Defensie, Dienst Justitiële Inrichtingen (DJI), de Raad voor de Rechtspraak, verschillende ministeries en medeoverheden. Daarnaast hebben we directe contacten met particulieren en ondernemers, bijvoorbeeld bij de verhuur, aankoop en verkoop van onze gronden en gebouwen: van pachtgronden in de polder tot zonneparken langs snelwegen.

Samen met opdrachtgevers, zoals Defensie en DJI, werken we aan de dagelijkse instandhouding en aan grote vernieuwingsopgaven. In 2024 gaven we hiervoor opdrachten aan marktpartijen met een totale omvang van circa € 2,3 miljard. Daarbij lopen we soms tegen knelpunten aan. In deze tweede Stand van de Uitvoering bieden wij inzicht in de uitdagingen die we tijdens onze werkzaamheden ervaren aan de hand van drie thema's:

1. *Het RVB als opdrachtnemer:* De opdrachten die het RVB uitvoert, worden steeds groter en complexer.

2. *Bekostiging van de* opdrachten: Opdrachtgevers stellen soms onvoldoende middelen beschikbaar om de noodzakelijke werkzaamheden uit te kunnen voeren.

3. *Het RVB als uitvoerder:* Het toenemende aantal opdrachten vraagt van het RVB om de productie te verhogen.
   Dit wordt bemoeilijkt door meerdere factoren, zoals vertraagde (natuur)vergunningsprocedures, netcongestie, beschikbaarheid van materialen en grondstoffen en stijgende kosten;

We geven inzicht in de knelpunten die we in deze drie overkoepelende thema's ervaren en laten zien wat we hier zelf aan doen. En we laten zien wat we nodig hebben van beleidsmakers en de politiek.

1. Het RVB als opdrachtnemer

Het RVB is de spil tussen gebruikers van het rijksvastgoed en marktpartijen. De gebruikers bepalen de huisvestingsbehoeften, het RVB vertaalt deze behoeften in huisvestingplannen, adviseert de gebruikers hierover en is verantwoordelijk voor projecten, beheer en onderhoud. Marktpartijen voeren dit vervolgens uit. Wij zien een aantal trends in de opdrachten die aan het RVB gegeven worden:

- De technische toestand van een groot deel van het rijksvastgoed vraagt om ingrijpende renovaties. Een inhaalslag is noodzakelijk en urgent. Dit geldt voor vastgoed van verschillende opdrachtgevers. Zo leidt achterstallig onderhoud in gevangenissen tot meer storingen in systemen en een grotere vernieuwingsopgave. Om de gevangenissen leefbaar en veilig te houden voor medewerkers en gedetineerden is renovatie nodig en meer dan alleen onderhoud.
- Door onvoldoende middelen is de laatste decennia te weinig geïnvesteerd in het vastgoed van Defensie. Hierdoor zijn veel gebouwen verouderd, niet duurzaam of niet klaar voor de toekomst. Tegelijkertijd moderniseert en groeit Defensie. Een veranderende wereld zorgt voor veranderende vastgoedbehoeften. Zo vraagt de huidige geopolitieke situatie om belangrijke keuzes door Defensie, onze grootste opdrachtgever. Defensie verwacht van het RVB dat we hun (groeiende) vastgoedopgave aanzienlijk sneller realiseren. Dit geldt zowel voor de lopende projecten als de nieuwe projecten.
- Er is een toenemende behoefte aan beveiligde werkplekken voor medewerkers van het Rijk. Als hun werkzaamheden daarom vragen, moeten zij kunnen werken zonder het risico te worden afgeluisterd, bijvoorbeeld door buitenlandse diensten. Voor deze werkzaamheden verzorgt het RVB speciale werkplekken. Het realiseren van deze werkplekken is niet eenvoudig en zorgt voor complexere nieuwbouw- en renovatieprojecten. De vraag naar beveiligde werkplekken is bovendien gefragmenteerd. Het RVB heeft behoefte aan een gecoördineerde opdracht, om zo een integrale portefeuilleaanpak te kunnen maken.

Rol RVB

Het aantal opdrachten neemt toe, in omvang en in complexiteit. Bovendien zorgt een toename in de omvang van de opdrachten – na een periode van stagnatie – voor keuzes voor het RVB, want niet alles kan tegelijk. We zijn continu in gesprek met gebruikers van het rijksvastgoed over hun behoeften en de wijze waarop het RVB hieraan kan voldoen. Hierbij geldt niet meer het motto *de klant is koning*, maar stelt het RVB zich op als geëmancipeerd uitvoerder. We werken programmatisch samen met Defensie en DJI aan de revitalisering van beide portefeuilles, door gezamenlijk te innoveren en te standaardiseren, gebruikmakend van de vastgoedkennis van het RVB. Wat wij daarbij nodig hebben is begrip voor de complexiteit en het besef dat niet alles tegelijkertijd kan.

2. Bekostiging van de opdrachten

Om onze opdrachten goed uit te kunnen voeren en om aan onze kerntaken te kunnen voldoen, zijn voldoende middelen nodig. Dit geldt zowel voor de kosten voor de projecten, beheer en onderhoud als voor het apparaat van het RVB. Voor de kantorenportefeuille ontvangt het RVB bekostiging vanuit een zogenaamd regiotarief per vierkante meter vloeroppervlak, dat door de gebruikers van de panden wordt betaald. In dit regiotarief zijn ook de kosten voor renovaties verwerkt. Dat is in de andere stelsels niet het geval. Zo vraagt het renoveren van het vastgoed van DJI om financiering per object van DJI als opdrachtgever.

Financiering versus eigendom

Het RVB is niet verantwoordelijk voor de bekostiging van het vastgoed, terwijl het wel eigenaar is van het vastgoed (uitgezonderd het Defensievastgoed en areaal van Rijkswaterstaat). Zo is het RVB eigenaar van het vastgoed van DJI, maar is DJI verantwoordelijk voor beschikbaar stellen van voldoende middelen voor beheer, onderhoud, grootschalige renovatie en nieuwbouw. Het uitblijven van deze middelen leidt tot achterstallig onderhoud en oplopende kosten. Om het uitgestelde onderhoud later in te halen is namelijk meer geld nodig dan wanneer het onderhoud tijdig en op de reguliere moment plaatsvindt. Voor het verkrijgen van voldoende middelen hebben we dit jaar constructief samengewerkt met DJI voor de onderbouwing van een claim in de Voorjaarsnota 2025. Uiteindelijk heeft dit helaas niet geleid tot toekenning van voldoende financiering.

Voortgang huisvestingsstelsels

In de Stand 2024 hebben we verteld over de soms knellende stelsels waar het RVB mee te maken heeft. Het RVB belast de kosten van huisvesting door aan de departementen die hiervan gebruik maken.
Zij fungeren als opdrachtgevers. Dit betekent dat zowel de zeggenschap over huisvestingsopdrachten als de betaling ervan bij de verschillende gebruikers ligt. In de onderlinge taakverdeling en werkafspraken kan dit schuren en is een optimalisatie mogelijk.
Het RVB heeft het afgelopen jaar al belangrijke stappen gezet om deze te verbeteren. Dat gebeurt door de gehele vastgoedketen heen: met portefeuilleplannen (aan welke strategische ambities/kwaliteiten dient een deel-portefeuille te voldoen), met assetplannen (hoe staan de objecten erbij en welke ingrepen zijn te voorzien) en met meerjarige instandhoudingsplannen. Het financieringsprobleem is nog niet opgelost.

Privaatrechtelijke taak

Het RVB is verantwoordelijk voor het privaatrechtelijk beheer van het rijksvastgoed. Dit omvat onder andere het ingebruikgeven van gronden, waarbij een derde partij de gronden inzet voor bijvoorbeeld agrarisch gebruik, het organiseren van evenementen, het opwekken van hernieuwbare energie, het exploiteren van benzinestations en het aanleggen van kabels en leidingen. Daarnaast zijn we ook verantwoordelijk voor het verkopen van rijksvastgoed, bijvoorbeeld voor grote gebiedsontwikkelingsprojecten.

Het privaatrechtelijk beheer van het rijksvastgoed wordt steeds complexer en omvangrijker. Enerzijds zien we dat het aantal verzoeken van de gebruikers van het vastgoed toeneemt. Anderzijds groeit ook het aantal verzoeken om rijksvastgoed in te zetten voor (maatschappelijke) doelen, zowel lokale initiatieven als beleidsdoelen van het Rijk. Om aan alle verzoeken te kunnen voldoen is voldoende capaciteit nodig.

In de Voorjaarsnota 2025 is aanvullende financiering voor het privaatrechtelijk beheer van het rijksvastgoed en met het afwikkelen van onbeheerde nalatenschappen opgenomen. Door de extra financiering kunnen we extra handhaven op oneigenlijk gebruik van rijkgronden, zoals illegale onderverpachting. We gaan de komende tijd aan de slag om achterstanden in te halen.

Rol RVB

Het RVB ondersteunt gebruikers van het rijksvastgoed (waar nodig) in de onderbouwing van hun claims tot extra financiering. Zo zijn we in gesprek met andere eigenaren van rijksgronden (Defensie en Rijkswaterstaat) om een oplossing voor het financieringstekort voor privaatrechtelijk beheer te vinden. Met DJI bekijken we op welke manier gevangenissen nog veilig en leefbaar open te houden zijn en welke investeringen nog wel doorgang kunnen vinden binnen de huidige begroting. We hebben voldoende middelen voor de DJI-portefeuille nodig om sluitingen van gevangenissen door teveel achterstallig onderhoud en technische gebreken te voorkomen.

3. Het RVB als uitvoerder

Het is aan het RVB om op basis van de opdrachten die het krijgt te zorgen voor gezonde en toekomstbestendige gebouwen en gronden. Als organisatie vol vastgoedexperts weten wij plannen van papier tot pand te realiseren. Het RVB kan bovendien rijksvastgoed inzetten als hefboom voor maatschappelijke doelen, waardoor onze panden en gronden bijdragen aan beleidsdoelen van het kabinet.

Door het inzetten van expertise en door te prioriteren streeft het RVB naar optimale uitvoering van de opdrachten. Hierin worden we beïnvloed door verschillende factoren, zoals:

- regelgeving op het gebied van stikstof;
- vertraging in vergunningsprocedures;
- overbelasting van het elektriciteitsnetwerk (netcongestie);
- beschikbaarheid van materialen en grondstoffen en stijgende kosten;
- een krappe arbeidsmarkt.

Rol RVB

De eerder genoemde externe omstandigheden beïnvloeden niet alleen het RVB; alle vastgoedeigenaren in Nederland hebben hiermee te maken. Voor oplossingsrichtingen is het RVB, net als andere vastgoedeigenaren, deels afhankelijk van de verantwoordelijke beleidsdepartementen. Het RVB kan als rijksorganisatie echter ook bijdragen aan een oplossing. Zo werkt het RVB samen met de gemeente Den Haag, de provincie Zuid-Holland en gebouwgebruikers aan een optimalisering van het elektriciteitsnetwerk met opslag-mogelijkheden om netcongestie te voorkomen. Daarnaast dagen we de markt uit om te innoveren, bijvoorbeeld door met aanbestedingseisen schoon en emissieloos te bouwen te stimuleren. Naast versnelling van projecten doet het RVB hierdoor kennis op. Deze kennis delen we met betrokken beleidsdepartementen.

Intern voert het RVB een koerswijziging door om de productie te vergroten, om zo meer werk te kunnen verzetten en om te kunnen gaan met de krappe arbeids-markt en hoge kosten. Om de uitvoering van de opdrachten te versnellen, focust het RVB zich op standaardisering, digitalisering en samenwerking met de markt.

Standaardisering

Door standaardisatie versnellen we onze interne processen. Door bijvoorbeeld op elke Defensiekazerne volgens dezelfde standaarden te bouwen, verkorten we het ontwerpproces aanzienlijk. We zijn met opdrachtgevers in gesprek om de opdrachten niet meer te wijzigen en we standaardiseren zo veel mogelijk gebouwtypes en processen. Hiervoor ontwikkelen wij de Rijksbouwgids, die we in al onze uitvoering kunnen toepassen. Met de aanbesteding van gestandaardiseerde legeringsbouwen voor Defensie hebben we gemerkt dat de markt hier goed op reageert.

Digitalisering

Door middel van digitalisering krijgen we beter inzicht in de staat van het vastgoed en kunnen we werkprocessen versnellen. We werken aan een integraal onderhouds-managementsysteem (OMS) en willen slimmer digitaal samenwerken met gestandaardiseerde data. Zo bouwen wij efficiënter, sneller en effectiever. Dit doen wij onder andere samen met meer dan veertig publieke en private partijen in het bestuursakkoord om digitale ketensamenwerking in de gebouwde omgeving te versnellen (DigiGO).

Samenwerking met de markt

Samen met marktpartijen onderzoekt het RVB hoe we gezamenlijk de productie kunnen verhogen. Marktpartijen werken al aan beheer, instandhouding en renovatie- en nieuwbouwprojecten, maar helpen ons ook om bepaalde processen te versnellen. Zo werken we aan geïntegreerde instandhoudingscontracten (GIC), om zo de instandhouding van gebouwen en gebieden te standaardiseren en optimali-seren. Met deze nieuwe werkwijze wordt het onderhoud efficiënter, voorspelbaarder en duurzamer. Het is daarbij belangrijk om te kijken naar welke risico's de markt aan kan en wil. Hiervoor organiseren we speciale sessies. Tijdens onze meest recente Marktmiddag hebben we de Marktstrategie voor de komende 5 jaar gepresenteerd.

Tot slot

Met de koerswijziging werkt het RVB eraan om aan de toenemende en complexe huisvestingsbehoeftes te voldoen. Om zo samen met onze opdrachtgevers te zorgen voor een gezonde en toekomstbestendige vastgoedportefeuille die voldoet aan de eisen van de gebruikers en een adequate en efficiënte invulling van onze privaatrechtelijke taak. Daarbij kijken we hoe we met het vastgoed op een realistische en ambitieuze wijze kunnen bijdragen aan onze maatschap-pelijke taak. Nu en in de toekomst.

Dit is een publicatie van het Rijksvastgoedbedrijf

Juni 2025
www.rijksvastgoedbedrijf.nl