De maatschappelijke waarde van rijksvastgoed

Een verkenning aan de hand van acht regionale ontwikkelprojecten

eib
Economisch Instituut voor de Bouw

Het auteursrecht voor de inhoud berust geheel bij de Stichting Economisch Instituut voor de Bouw. Overnemen van de inhoud (of delen daarvan) is uitsluitend toegestaan met schriftelijke toestemming van het EIB. Het is geoorloofd gegevens uit dit rapport te gebruiken in artikelen en dergelijke, mits daarbij de bron duidelijk en nauwkeurig wordt vermeld.

Mei 2019

De maatschappelijke waarde van rijksvastgoed

Een verkenning aan de hand van acht regionale ontwikkelprojecten

Economisch Instituut voor de Bouw

Inhoudsopgave

Conclusies en aanbevelingen 6

Conclusies en aanbevelingen

Het Rijksvastgoedbedrijf (RVB) wil met een brede waardebenadering invulling geven aan de nationale opgaven uit het regeerakkoord, zoals de klimaat- en energietransitie, circulaire economie, woningbouw en sociaaleconomische thema's. Binnen deze benadering worden financiële en bredere maatschappelijke effecten zo optimaal mogelijk in de afweging betrokken en wordt ingezet op een gebiedsgerichte aanpak in samenwerking met de regio's en waar mogelijk ook met marktpartijen. Hiertoe ontwikkelt het RVB een Regionaal Ontwikkelprogramma en als eerste stap hierin zijn acht concrete projecten opgenomen.

In opdracht van het Rijksvastgoedbedrijf (RVB) heeft het Economisch Instituut voor de Bouw deze acht regionale projecten geanalyseerd in termen van te verwachten maatschappelijke kosten en baten. De projecten passen in de hierboven genoemde bredere visie van het RVB om meer maatschappelijke waarde te realiseren met behulp van haar vastgoed. De vraag die zich dan aandient is waar deze waarden zouden zijn te realiseren en welke inzet - financieel en anderszins - nodig is om deze te realiseren. Vervolgens kunnen de maatschappelijke kosten en baten van verschillende projecten worden vergeleken en zo kunnen kansrijke (en minder kansrijke) routes worden geschetst. De analyse is toegepast op de acht projecten binnen het ROP, maar het centrale doel van het onderzoek is om lessen te kunnen trekken naar de toekomst. De acht projecten bieden hiertoe een goed vertrekpunt met een gevarieerd beeld aan actielijnen, waaruit ook diverse interessante lessen zijn te trekken voor de toekomstige inrichting van het beleid van het RVB.

De projecten zijn zeer verschillend van aard. Ten eerste richten de projecten zich op uiteenlopende doelen. Verduurzaming speelt vaak een rol, maar ook doelen op het gebied van woningbouw of investeren in groen spelen een rol. Daarnaast zijn er doelen op sociaal gebied of arbeidsmarktdoelen te onderscheiden en zijn er bijzondere projecten die zich richten op nieuwe manieren van samenwerken binnen regio's en/of die zich richten op bijzondere vraagstukken zoals omgaan met bodemdaling. Ten tweede is het ontwikkelstadium van de projecten verschillend. Sommige projecten lopen al langere tijd, anderen verkeren nog in een stadium waarin nog veel moet worden ontwikkeld en onderzocht. De informatie die over de projecten beschikbaar is, verschilt hierdoor eveneens.

Klassieke maatschappelijke kosten-batenanalyse is tegen deze achtergrond vaak niet volledig mogelijk. Daartoe ontbreekt er vaak nog informatie. Ook is de kosten-batenanalyse die in deze studie wordt toegepast doorgaans niet als selectiecriterium toe te passen, in de zin dat het informatie oplevert om het programma wel of niet te ondernemen. Dit volgt uit het feit dat de meeste programma's al lopen of bestuurlijk al zodanig zijn voorbereid dat de principiële afweging om het programma al of niet aan te gaan al is genomen.

Deze beperkingen moeten worden onderkend, maar tevens kan worden opgemerkt dat ze geen belangrijk obstakel vormen voor het centrale doel van deze studie. Het centrale doel van deze studie is om kansrijke routes te inventariseren voor het toekomstig beleid van het RVB. In dit licht gaat het er niet in eerste aanleg om vast te stellen of (achteraf gezien) bij de programma's overal de juiste keuzes zijn gemaakt, maar om aangrijpingspunten te vinden die behulpzaam zijn om in de toekomst zo effectief en doelmatig mogelijke keuzes te maken. En hiertoe bieden de acht projecten van het ROP een mooi en gevarieerd palet, waaruit diverse lessen zijn te trekken.

De belangrijkste bevindingen worden hieronder weergegeven.

Programmatische aanpak: effectieve strategie om coördinatieproblemen op te lossen
Uit de analyses komt naar voren dat gunstige resultaten ontstaan bij de programma's die complexe coördinatieproblemen oplossen. Dit speelt in het bijzonder bij de projecten 'Flevopolder' en 'Doen Arnhem'.

Bij het project **Duurzaam grondgebruik in Flevoland** wordt de bodemdaling in het gebied proactief benaderd. Hierdoor ontstaan meer vrijheidsgraden dan wanneer de pachtcontracten alleen uitgezeten worden totdat de landbouwwaarde van het gebied uiteindelijk verdwijnt. Door sommige gebieden versneld en op de juiste schaal voor andere functies beschikbaar te krijgen - natuur en mogelijk ook energietransitie (zonneweiden) - kunnen maatschappelijke waarden worden bereikt tegen relatief bescheiden kosten. Ook kunnen sommige gronden door samenwerking met de boeren ter plaatse mogelijk langer in exploitatie blijven, zodat de derving van grondinkomsten hierdoor enigszins kan worden beperkt.

Bij **Doen Arnhem** wordt niet op gebouwniveau beslist over de beste actie, maar worden verschillende gebieden waar het RVB actief is gezamenlijk geoptimaliseerd. Dit biedt de kans om samen met de gemeente acties in gang te zetten die voor beide partijen een goed totaalresultaat bieden. Zo kan de gemeente de helpende hand bieden bij de verbetering van de toegang en de publieke ruimte rond de stationslocatie en kan het RVB helpen om transformatie richting een aantrekkelijk woongebied te realiseren in het centrum van Arnhem. Zolang de uitvoeringskosten voor het RVB in de hand worden gehouden, is dit een maatschappelijk rendabel programma en kan het ook als voorbeeld dienen richting een nieuwe vorm van samenwerken tussen RVB en gemeenten op diverse plaatsen in Nederland.

Bij **Valkenburg** spelen coördinatieproblemen ook een zekere rol, maar de case is hier minder sterk dan bij de hierboven genoemde programma's. Ook valt op dat het programma in hoofdzaak een bedrijfseconomische aanpak kent met hoogwaardige woningbouw. Het RVB zou in die situatie niet per sé verbonden hoeven te zijn met het ontwikkelen van het gebied om het daarna in de markt te zetten. De gemeente zou ook een globaal bestemmingsplan hebben kunnen maken voor het voormalig vliegveld, waarna de woonbestemming relatief snel zou kunnen zijn bereikt. Het RVB had dan de gronden voor het wonen in de markt kunnen zetten. De ontwikkeling van windmolens aan de rand van het gebied zou ook los van het RVB door de gemeente als eigenaar van de grond ter hand genomen kunnen worden. Het programma levert overigens hoge opbrengsten op en de gebiedskeuze voor de windmolens lijkt eveneens vrij goed te onderbouwen, maar de kern van de analyse hier is dat deze resultaten naar verwachting in belangrijke mate ook mogelijk waren geweest met een minder actieve rol van het RVB.

Duurzaamheidsbeleid: heldere principes hanteren
Veel van de programma's zetten in op zeer ambitieuze verduurzamingsoperaties. Uit de analyses komt echter naar voren dat het maatschappelijk rendement hiervan bij gebruikelijke schaduwprijzen voor CO2 reductie doorgaans ongunstig uitvalt. De investeringen worden niet goed gemaakt door de combinatie van besparingen op de energierekening en de in prijs gewaardeerde besparing van CO2. Dit doet zich met name voor bij de projecten 'Moreelse' en 'Energierijk Den Haag'.

Bij **het Moreelse** is sprake van de transformatie van een traditioneel werkgebied naar een werkgebied met gebouwen die bijna energieneutraal zijn en waarbij ook een hogere kwaliteit van de publieke ruimte wordt gerealiseerd. Het kernprobleem in dit project zit bij het hoge ambitieniveau voor de duurzaamheid, waarvoor zodanige investeringen nodig zijn dat deze slechts voor 50% worden terugverdiend via de energierekening en de schaduwprijs van CO2 (waarbij is uitgegaan van een CO2-prijs van € 100 per ton in 2020 oplopend naar € 200 euro per ton in 2050).

De implicatie van dit resultaat is dat er het komend decennium nog (beduidend) kosten-effectievere mogelijkheden zijn om de hoeveelheid CO2 te reduceren, zowel binnen als buiten de gebouwde omgeving. Het toevoegen van meer publiek groen levert in dit project wel een baat op die de kosten van dit onderdeel rechtvaardigen, maar door het omvangrijke negatieve saldo bij de duurzaamheidsinvesteringen is het resultaat van het totale programma niet gunstig.

Een belangrijke observatie vanuit Moreelse richting toekomstige projecten is dat het zeer de moeite waard lijkt om systematisch aandacht te besteden aan mogelijkheden om meer te investeren in groen in de bebouwde omgeving, ook als dit ten koste gaat van zekere

bedrijfseconomische opbrengsten. De maatschappelijke opbrengsten kunnen een dergelijke actielijn soms ruimschoots rechtvaardigen.

Bij **Energierijk Den Haag** speelt deels hetzelfde probleem rondom duurzaamheid. Het is een ambitieus project met hoge kosten die niet voldoende kunnen worden goedgemaakt door de opbrengsten vanuit de directe en externe opbrengsten vanuit de energiekant. Bij dit programma speelt wel dat er ook leereffecten zullen optreden door op deze schaal met WKO (en geothermie) aan het werk te gaan. De leereffecten moeten wel zeer omvangrijk zijn om het project in termen van maatschappelijk rendement boven de streep te trekken. In dergelijke projecten is het in ieder geval zaak heldere leerdoelen te formuleren, na te gaan in hoeverre reproductie van de aanpak elders mogelijk is en acties te onderzoeken om de leereffecten te maximaliseren.

Voor de duurzaamheidsstrategie van het RVB lijkt het tegen bovengenoemde achtergrond zaak om duidelijke principes te formuleren. Vanuit het gezichtspunt van maatschappelijk rendement lijkt een keuze voor verduurzaming naar energieneutraal minder aantrekkelijk dan het opwaarderen van de voorraad naar ongeveer label A. De reden hiervoor is dat de onrendabele top van dergelijke acties veel kleiner is dan bij een transitie naar energieneutraal. Bij gegeven middelen is dan door het RVB beduidend meer CO2 reductie te realiseren met een robuuste strategie richting bijvoorbeeld label A dan door (een beperkt aantal) projecten te selecteren die aan de allerhoogste duurzaamheidsnormen voldoen. Een standaardnorm rond label A zou voor bestaand vastgoed uitgaan boven de wettelijke eisen voor kantoren (label C), maar de extra duurzaamheidsstap die wordt gezet kan met normale schaduwprijzen maatschappelijk rendabel zijn, terwijl men financieel-economisch ook maar een beperkt offer hoeft te brengen. Een ander voordeel van een norm rond label A is dat dit ongeveer de geschikte uitgangssituatie is voor latere aansluiting op ‘gasloos’. Projecten die zich wel willen richten op energieneutraal of nul op de meter zouden dan bij voorkeur stevig gemotiveerd moeten zijn door echte innovatiekansen en goede vooruitzichten op ‘spill over’ effecten. In die situatie zijn de baten binnen het project nog steeds niet voldoende om de kosten te rechtvaardigen, maar door leereffecten die elders door RVB en andere partijen zijn te realiseren ontstaat dan alsnog een rendabel traject op nationaal-economische schaal.

Een belangrijk gegeven bij de rentabiliteitsberekeningen van projecten die sterk op duurzaamheid inzetten is de schaduwprijs voor CO2. Hoe hoger de prijs die wordt gehanteerd, hoe hoger de externe baten uitvallen. Op verzoek van het RVB is ook een variant uitgerekend op basis van bovenkant van de bandbreedte die door het Planbureau voor de Leefomgeving wordt genoemd. Het gaat hierbij om een schaduwprijs van € 350 per ton in 2020 oplopend tot € 1.000 in 2050. In die situatie nemen de baten sterk toe en kunnen zij de kosten (bijna) goedmaken in bovengenoemde projecten. Nadeel van het hanteren van deze zeer hoge schaduwprijzen is naar het oordeel van het EIB dat deze geen recht doen aan de alternatieve mogelijkheden die er zeker het komend decennium nog liggen en die een veel hogere kosteneffectiviteit kennen, zowel binnen als buiten de gebouwde omgeving. Bij een afwegingskader moet bovendien worden bedacht dat er budgetrestricties zijn. Het RVB zou wel zeer hoge schaduwprijzen kunnen hanteren, maar in de praktijk worden dan vrijwel alle mogelijke verduurzamingsinvesteringen rendabel en is vervolgens toch weer een nadere selectie nodig richting projecten die ook bij lagere schaduwprijzen nog een redelijke kosten-batenverhouding opleveren.

Vastgoed met beperkt commercieel belang kan effectief worden ingezet voor realisatie van collectieve waarden

Een ander beeld dat uit de analyse naar voren komt is dat een maatschappelijk rendabele strategie ligt bij het realiseren van collectieve waarden rond grond en vastgoed die een beperkte financieel-economische waarde hebben. Het programma ‘Windmolens langs de A16’ en - in iets mindere mate - het programma ‘Skills in de Stad’ zijn voorbeelden hiervan.

Bij de **Windmolens langs de A16** worden bepaalde losse percelen, ook wel aangeduid als overhoeken, ingezet om windmolens te plaatsen. Het RVB neemt hierbij genoegen met een lage grondprijs, maar het verschil met een commerciële exploitatie van de grond is hier niet omvangrijk. Het bedrijfseconomische offer is dan relatief bescheiden en de positieve externe

effecten van de CO2 reductie gaan hier (ruimschoots) bovenuit. De locatie lijkt ook niet veel hinderproblemen op te hoeven leveren, zodat het totaalresultaat van dit programma positief is. De strategie zou ook kunnen worden verbreed indien er meer terreinen van het RVB in Nederland beschikbaar zijn die aan deze eisen voldoen, te weten geen hoge alternatieve waarde van de grond en beperkte hinderproblemen.

Bij het project **'Skills in de Stad'** is eveneens sprake van vastgoed met een beperkte commerciële waarde. De gedachte in dit project is om te investeren in de panden om ze geschikt te maken voor wonen en leren voor jongeren met een relatief grote afstand tot de arbeidsmarkt. Voordeel van het project is dat de alternatieve opbrengsten - door de panden in de markt te zetten - niet groot lijken. Voor zover het programma zich richt op demonstratie-effecten zou hier mogelijk voldoende maatschappelijk rendement zijn te realiseren, maar als bredere strategie ligt de aanpak niet direct in de rede. Op voorhand is niet duidelijk waarom deze aanwending en gebruik van het beschikbare vastgoed de juiste zou zijn. In de aanpak bij 'Skills' neemt het RVB het voortouw en biedt dit aan gemeenten aan om vervolgens samen op te trekken. Een alternatieve aanpak zou kunnen bestaan uit het inventariseren van beschikbaar vastgoed dat voor sociaal-maatschappelijke doelen zou kunnen worden ingezet en vervolgens samen met gemeenten en eventueel ook met corporaties te bekijken wat de beste aanwending zou zijn. Dit kan zich richten op jongeren met afstand tot de arbeidsmarkt, maar bijvoorbeeld ook op tijdelijke huisvesting voor arbeidsmigranten of ander maatwerk dat per gemeente kan verschillen. In het algemeen lijkt het ook verstandig voor het RVB om niet teveel aan het roer te hoeven zitten van de gekozen oplossing, zeker als het gaat om expertise die niet van nature bij het RVB aanwezig is.

Dotaties richting fondsen via afdracht van grondopbrengsten lijkt niet de weg om zoveel mogelijk maatschappelijk rendement te realiseren
In een aantal projecten bestemt het RVB een deel van de grondopbrengsten voor bepaalde andere activiteiten, zoals bijdragen aan 'green deals'. Het meest opvallende programma is hier 'Almere 2030'. In het kader van dit project heeft het RVB toegezegd om de grondopbrengsten van de woningbouw bij Oosterwold en Pampus vrijwel volledig te storten in een fonds voor Almere, waaruit de verschillende overheden (gemeente, provincie en Rijk) vervolgens beslissingen over aanwendingen zullen gaan nemen. De maatschappelijke kosten en baten van deze beslissing zal in de praktijk afhangen van de kosten en baten van de projecten die worden geselecteerd en die moeten nog nader worden bepaald. Er zijn wel begrenzingen aangebracht voor waar de middelen aan kunnen worden besteed en er zijn ook controle mechanismen ingebouwd.

Vanuit doelmatigheid bezien lijkt bovengenoemde strategie in algemene zin toch niet de meest geschikte aanpak. Een aandachtspunt ligt bij het verzwakken van de budgetdiscipline. Het stellen van prioriteiten op basis van schaarse middelen is een belangrijk gegeven voor doelmatige keuzes. Door middelen om niet in te brengen ontstaat het risico dat projecten worden uitgevoerd die de betrokken overheden zelf niet zouden kiezen als zij alle kosten en baten zelf zouden afwegen. Dit aspect neemt nog aan belang toe als de inbreng in het fonds, zoals hier bij Almere, wordt gekoppeld aan de onzekere ontwikkeling van de grondprijzen. Als de grondprijzen sterk stijgen, zoals thans het geval is, dan wordt de omvang van de dotatie aan Almere opeens veel omvangrijker, zonder dat daar inhoudelijke argumenten vanuit projecten aan ten grondslag liggen.

De meest perspectiefvolle route voor samenwerking met gemeenten, provincie en eventuele andere actoren lijkt voor toekomstige programma's in diverse regio's in Nederland te liggen bij een gebiedsgerichte aanpak, waarbij vertrokken wordt vanuit de inhoud. De inhoudelijke verkenning die hier in het begin in de rede ligt is een 'quick scan' naar synergie. Het moet van het begin af aan aannemelijk zijn dat de samenwerking tussen de partijen in het gebied een resultaat gaat opleveren dat duidelijk beter is dan de optelsom van de mogelijke individuele acties. Voor het RVB zal dit vaak betekenen dat men met het vastgoed anders om gaat dan in het geval van een 'stand alone' en doordat andere actoren ook hun acties aanpassen richting een gemeenschappelijk doel wordt meerwaarde bereikt. Dat het verwachte resultaat van een dergelijke samenwerking duidelijk moet uitgaan boven de som van de individuele delen vloeit voort uit het feit dat het proces niet kosteloos is. Er kunnen serieuze uitvoeringskosten zijn en

als verschillende partijen samen over zaken moeten beslissen kan dit het realisatietempo ook nadelig beïnvloeden. Er moet derhalve een stevige case voor een echte gezamenlijke aanpak zijn, anders is een eigen zelfstandige route te prefereren. De financiële instrumenten die men kan inzetten in het kader van een gemeenschappelijke aanpak in regio's zijn divers. Een fonds is een mogelijkheid en lijkt vooral interessant als het vele (particuliere) initiatieven kan stimuleren. Fondsen worden dan bijvoorbeeld ingezet om een (beperkt) deel van de kosten te vergoeden, waardoor men allerlei actoren in het gebied net over de streep kan trekken om bepaalde maatschappelijk gewenste investeringen te verrichten.

Woningmarkt: transformatie van kantoren naar woningen op aantrekkelijke woonlocaties kan een maatschappelijk rendabele strategie zijn
Het bezit van het RVB is in fasen historisch gevormd. Dat betekent dat de bestemming van de locatie niet altijd de optimale situatie zal vertegenwoordigen in een veranderende omgeving. Maatschappelijk gezien is het optimaal als grond wordt ingezet voor de functie die zich daar het best voor leent. In beginsel komen deze effecten in de grondprijs terug. De meest aantrekkelijke bestemming van de locatie levert ook de hoogste grondprijzen op. Het kan echter zo zijn dat als de investeringskosten op locatie worden meegenomen, de business case toch niet sluit. De grondprijzen liggen dan wel hoger, maar na aftrek van de aanpassingskosten aan grond of gebouwen is de netto opbrengst toch lager. Kan hier nu toch een maatschappelijke case liggen voor deze route?

Bijzondere maatschappelijke baten kunnen zich voordoen langs twee wegen. De eerste is dat de publieke ruimte door de bestemmingsverandering aan kwaliteit wint. Deels zal dit in de grondprijs zitten, maar naar verwachting niet volledig. De tweede is dat door een zeer geschikte woonlocatie te ontwikkelen, de doorstroming op de woningmarkt wordt bevorderd. Dit is een positief extern effect dat niet in de grondprijs zit. De conclusie is derhalve dat er een case kan liggen om in dergelijke gevallen met een iets minder gunstige business case genoegen te nemen. De conclusie is echter ook dat de concessie in bedrijfseconomische termen relatief niet omvangrijk moet zijn. Het leeuwendeel van het maatschappelijke voordeel moet in de grondprijs tot uiting kunnen komen en additionele voordelen kunnen zeker spelen maar moeten als een beperkte opslag op de directe effecten worden beschouwd. Tevens geldt dat bijzondere locaties die sterk aansluiten bij regionale behoeften het meeste rendement opleveren, zowel in termen van grondprijzen als in termen van aanvullende maatschappelijke baten die niet in de grondprijs kunnen worden verwerkt.

Arbeidsmarkt: koppeling met Rijksvastgoed is niet sterk
Bij de onderzochte regionale programma's komen arbeidsmarktaspecten zelden terug. Een uitzondering vormt het project 'Skills in de Stad' dat hierboven al kort aan bod is geweest. Vanuit de regio's en ook vanuit de landelijke politiek wordt wel gewezen op doelen rond werkgelegenheid, zodat de vraag rijst of hier meer op gestuurd zou kunnen worden om maatschappelijk rendement te realiseren. Deze casus lijkt echter niet sterk.
In de eerste plaats zullen investeringen vanuit het RVB vooral leiden tot meer arbeidsvraag en dit kan nog verder toenemen als actief gestuurd wordt op meer arbeidsintensieve activiteiten. Deze extra arbeidsvraag leidt structureel echter vooral tot verdringing. Daarbij kan ook nog worden opgemerkt dat de vraag vanuit het RVB vooral een extra impuls voor de bouw- en installatiesector oplevert, waar de vraag toch al in de lift zit door de verduurzamingsopgaven die er liggen voor diverse actoren. Gunstige resultaten voor de arbeidsmarkt zullen dan vooral moeten worden gerealiseerd door de aanbodzijde te versterken en zo de productiviteit van specifieke doelgroepen te verhogen en daarmee voor hen de afstand tot de arbeidsmarkt te verkleinen. Het is echter ook bekend, zie bijvoorbeeld de beschouwing over 'Skills in de Stad', dat maatregelen die effectief het verschil kunnen maken voor deze groepen niet voor het oprapen liggen. Nog belangrijker vanuit het perspectief van het RVB is dat er niet direct een logische verbinding is met rijksvastgoed of de expertise van het RVB. Daar waar ten behoeve van een pilot of een demonstratieproject het RVB een helpende hand kan bieden, kan dit het overwegen waard zijn, maar het initiatief zou dan eerder bij andere stakeholders liggen en het zou dan ook in de rede liggen dat deze stakeholders hier zelf (financieel) aan bijdragen.

Innovatie kan een grotere rol spelen bij het vastgoedbeleid van het RVB
De acht regionale projecten laten zien dat er kansen liggen voor nieuwe vormen van samenwerking en voor het realiseren van leereffecten. Uit de analyse komt echter ook naar voren dat er nog weinig systematisch aandacht wordt besteed aan de rol en mogelijkheden voor innovatie. Juist een grote vastgoedbeheerder als het RVB die op vele locaties met vele gebouwen aanwezig is, kan hier een belangrijk verschil maken. Dat vraagt om een innovatiebeleid. Een logisch vertrekpunt voor een dergelijk beleid is een sterke koppeling met grond en vastgoed. Inhoudelijk lijken thema's als duurzaamheid en circulariteit zich hier goed voor te lenen. Het begrip innovatie moet hier breed worden opgevat en kan zowel betrekking hebben op het stimuleren van technische en technologische vernieuwing als op vernieuwende samenwerkingsvormen en aanbestedingsarrangementen. Voor een doelmatige aanpak is het wel aan te bevelen om innovatiedoelen vooraf te expliciteren, het potentieel kritisch te toetsen en ruimte in te bouwen om kennis te vergaren en te verspreiden.

Dergelijk innovatiebeleid moet worden onderscheiden van samenwerking om coördinatie-problemen te overbruggen. Dit zou in feite een (nieuwe) standaardaanpak kunnen worden voor het RVB. Daar waar het RVB een belangrijke portefeuille heeft van grond en gebouwen op verschillende locaties lijkt een gebiedsgerichte aanpak samen met andere stakeholders, waaronder in het bijzonder de gemeenten, in het algemeen betere resultaten te kunnen opleveren dan het optimaliseren op gebouwniveau.

Alles overziende zijn er verschillende kansrijke routes om meer maatschappelijk rendement te gaan realiseren met Rijksvastgoed. De uitdaging is om beleid te ontwikkelen waar grond en vastgoed ook echt het verschil maken en bij de programma's die hieruit resulteren vervolgens nuchter op zoek te gaan naar maatschappelijk rendement.

Ten slotte zij er op gewezen dat dit onderzoek contouren oplevert voor het afwegingskader dat het RVB gaat ontwikkelen. Een transparant en richtinggevend afwegingskader is belangrijk om naast de goed te bepalen bedrijfseconomische criteria ook de niet-geprijsde maatschappelijke effecten in een integrale afweging op te kunnen nemen bij concrete projecten. Hier geldt dat de 'proof of the pudding is in the eating'. Een belangrijke vervolgstap is om de contouren van een nieuw afwegingskader te gaan toetsen op de portefeuille van het RVB. Wat betekenen verschillende criteria voor maatschappelijke aspecten op dit niveau en wat is dan haalbaar en wenselijk als de gehele portefeuille van het RVB wordt afgetast? Het afwegingskader zal voldoende handvatten moeten bieden om keuzes te ondersteunen en te verantwoorden, maar ook voldoende flexibiliteit moeten bieden om maatwerk te realiseren in een veranderende omgeving.

Economisch Instituut
voor de Bouw

Koninginneweg 20
1075 CX Amsterdam

t (020) 205 16 00

eib@eib.nl
www.eib.nl