



Meerjarenbeleidsplan 2012-2016

Versie

1.1



Meerjarenbeleidsplan 2012-2016

Opdrachtgever

Raad van Bestuur

Status

Definitief: goedgekeurd door de minister van Infrastructuur en Milieu

Verspreiding

Openbaar



Datum

Titel
Meerjarenbeleidsplan 2012-2016

Versie
1.1

Blad
3 van 53

Inhoudsopgave

1	Voorwoord	5
2	Samenvatting	7
3	Organisatie en omgeving	11
3.1	Wettelijke taken, missie en doelgroepen	11
3.2	Ontwikkelingen in het werkveld	13
3.3	Voortschrijdende ontwikkelingen t.a.v. benoemde onderwerpen in MBP 2011-2015.....	15
4	Strategische doelstellingen	17
4.1	Faciliteren van publieke vastgoed- en geoinformatievoorziening.....	17
4.2	Rechtszekerheid t.a.v. vastgoed op een hoger plan	17
4.3	Maatschappelijke verantwoordelijkheden invullen	17
5	Operationele doelstellingen	18
5.1	Clusteroverstijgende doelstellingen	18
5.1.1	Klant & Markt.....	18
5.1.2	Innovatie	18
5.1.3	Kennis.....	19
5.1.4	Internationaal	20
5.2	Taakcluster 'Inwinning en registratie'	20
5.2.1	Openbare registers en Kadaster.....	20
5.2.2	Topografie.....	22
5.2.3	Geodetische infrastructuur	24
5.2.4	Herverkaveling	24
5.3	Taakcluster 'Informatieverstrekking'	25
5.3.1	Kadaster en topografie.....	25
5.3.2	Landelijke voorzieningen.....	26
5.3.3	Generieke voorzieningen	28
5.4	Taakcluster 'Maatwerk en advies'	30
5.4.1	Klantregiepunt	30
5.4.2	Maatwerk, advies en ondersteuning bij geo- en vastgoedinformatie.....	30
5.4.3	Gebiedsontwikkeling.....	30
5.4.4	International consultancy	31
6	Bedrijfsvoering	33
6.1	Governance en sturing.....	33
6.2	Maatschappelijk verantwoord ondernemen.....	33
6.3	Personeel.....	34
6.4	Kennismanagement.....	35



Datum

Titel
Meerjarenbeleidsplan 2012-2016

Versie
1.1

Blad
4 van 53

6.5	ICT.....	36
6.6	Communicatie.....	38
6.7	Huisvesting.....	39
6.8	Kwaliteitsmanagement.....	39
6.9	Risico's en risicobeheersing.....	40
6.10	Financiën.....	41
7	Bijlagen.....	46
	Bijlage A. Financiële meerjarenraming.....	47
	Bijlage B. Scenariowaarden ramingsmodel.....	50
	Bijlage C. Afkortingenlijst.....	51
	Bijlage D Trefwoordenindex.....	52
	Bijlage E Contactinformatie.....	53



Datum

Titel
Meerjarenbeleidsplan 2012-2016

Versie
1.1

Blad
5 van 53

1 Voorwoord

Ruim zes jaar geleden hebben we in ons visiedocument 'Fundament voor de toekomst' neergelegd dat we het Kadaster zien als 'dé leverancier van vastgoedinformatie in Nederland'. Een deel van die toekomstvisie is inmiddels waarheid geworden. Naast de basisregistraties Kadaster en Topografie heeft het Kadaster het beheer gekregen over de landelijke voorzieningen voor onder meer publiekrechtelijke beperkingen, ruimtelijke plannen, adressen en gebouwen. Ook de informatieverstrekking over de ligging van ondergrondse kabels en leidingen past in dit rijtje.

Wij realiseren ons dat we al deze nieuwe taken alleen maar hebben kunnen krijgen, doordat opdrachtgevers, de ministers van I&M en EL&I, het vertrouwen hadden dat wij deze werkzaamheden zowel inhoudelijk als bedrijfsmatig goed en klantgericht zouden kunnen uitvoeren. En doordat we ook met de bronhouders van de gegevens die door het Kadaster ontsloten gingen worden, goede bestuurlijke en operationele afspraken hebben kunnen maken.

Shared services

We streven ernaar om in 2012 verder vorm te gaan geven aan een shared service organisatie voor publieke geoinformatievoorziening. Dit als vervolg op het ontwerp dat het Kadaster, Rijkswaterstaat, de Dienst Landelijk Gebied en Geonovum hiervoor op verzoek van de minister van I&M in 2011 gezamenlijk hebben gemaakt. Het inrichten van shared service organisaties draagt bij aan het creëren van een compacte overheid; een overheid die alleen de dingen doet die zij moet doen en deze efficiënt en klantgericht organiseert. Als partij die geoinformatie als core business heeft, wil het Kadaster daarin graag zijn verantwoordelijkheid nemen.

Open data

Als bronhouder van de basisregistraties Kadaster en Topografie beschikken we over een schat aan informatie die in tal van maatschappelijke processen gebruikt wordt en in belang alleen maar toeneemt. Inspelend op de Open Data-discussie zullen we de toegang tot deze gegevens laagdrempeliger maken door het viewen en downloaden van een aantal kaartproducten gratis te maken.

Rechtszekerheid

De kerndoelstelling van het Kadaster is onveminderd van toepassing: het bieden van rechtszekerheid ten aanzien van de zakelijke rechten op onroerend goed. De komende jaren zullen wij ons inspannen om de kadastrale registratie nog meer in overeenstemming te brengen met de juridische rechtstoestand door inschrijving van eigendomsoverdracht door verjaring en erfopvolging te bevorderen.



Datum

Titel
Meerjarenbeleidsplan 2012-2016

Versie
1.1

Blad
6 van 53

Kostenbeheersing

Vanwege de economische situatie in Nederland staan de inkomsten van het Kadaster onder druk, zowel de inkomsten uit tarieven als de inkomsten uit overheidsbudgetten. Daarnaast heeft het Kadaster de maatschappelijke plicht om zijn taken tegen zo laag mogelijke kosten uit te voeren, uiteraard met inachtneming van het door de klanten verlangde niveau van dienstverlening. Het verwezenlijken van onze ambities vraagt daarom een strakke bedrijfsvoering. Naast de continue focus op de operationele kosten werken we ook aan het realiseren van efficiënte processen in de toekomst. Met investeringen in ICT bereiken we enerzijds een stabilisatie en consolidatie van bestaande ICT-middelen en anderzijds een vernieuwing van onze primaire systemen ter vervanging van de complexe en onderhoudsintensieve huidige systemen. Om meer flexibiliteit in de uitvoering te bereiken willen we op basis van een uitgebalanceerde sourcingsstrategie generieke werkzaamheden in de ICT en interne administraties tot op zekere hoogte uitbesteden.

Klantgericht

Uiteindelijk is alles erop gericht om de klant optimaal te bedienen. Naast de efficiënte online-dienstverlening voor standaardproducten onderhouden we persoonlijk contact met de klant voor klantondersteuning en het leveren van maatwerkproducten en -diensten. Al dan niet samen met externe partners zullen we bevorderen dat de dienstverlening van het Kadaster maximaal ten goede komt aan de maatschappij.

Apeldoorn, augustus 2011

Dorine Burmanje, Godfried Barnasconi, Arco Groothedde

2 Samenvatting

Als Zelfstandig Bestuursorgaan voert het Kadaster wettelijke taken uit gericht op het bevorderen van de rechtszekerheid rondom registergoederen, het bevorderen van een doelmatige geoinformatie-infrastructuur en een doelmatige informatievoorziening van de overheid. De wettelijke taken zijn niet alleen beschreven in de Kadasterwet, maar ook in een aantal andere wetten, onder meer de Wet Inrichting Landelijk Gebied, de Wet Informatie-uitwisseling Ondergrondse Netten en de Wet Kenbaarheid Publiekrechtelijke Beperkingen.

Ontwikkelingen in de omgeving van het Kadaster

Binnen de wettelijke kaders onderzoekt het Kadaster steeds hoe het de maatschappij optimaal kan bedienen. Dit is een continu proces, omdat zich in de omgeving van de organisatie steeds nieuwe ontwikkelingen voordoen.

De grilligheid van de economie, de eurocrisis en de aanhoudend zwakke vastgoedmarkt zetten de inkomsten van het Kadaster, zowel uit budgetten als uit tarieven, aanhoudend onder druk. Het kabinet streeft naar een compacte overheid. De almaar voortgaande ontwikkelingen in de ICT creëren niet alleen steeds meer mogelijkheden, maar leiden ook tot toenemende verwachtingen bij klanten, partners en medewerkers, bijvoorbeeld ten aanzien van ketenintegratie, geïntegreerde en interactieve web-based dienstverlening en 'Het Nieuwe Werken'.

Ontwikkelingen binnen het Kadaster

De dalende tendens in het aantal FTE's heeft zich ook in 2011 voortgezet. Daarnaast heeft het Kadaster beduidende voortgang geboekt ten aanzien van doelstellingen uit het voortgaande MBP. Het credo 'De klant centraal' is uitgewerkt in een nieuwe klantstrategie en een nadere concretisering van de taakclusters. De onderzoeken naar de outsourcingmogelijkheden van delen van de interne administraties, het landmeten en de ICT zijn in 2011 afgerond. Verder is er een start gemaakt met een tweetal ontwikkeltrajecten: kennismanagement en innovatie. Aan de optimalisatie van de geoinformatievoorziening in Nederland heeft het Kadaster bijgedragen door tezamen met enkele andere overheidspartijen een ontwerp te maken voor een shared service organisatie geo. De interne organisatie zal verder geoptimaliseerd worden door in 2012 een op taakclusters geënte topstructuur te implementeren.

Strategische doelstellingen

Voor de planperiode heeft het Kadaster strategische doelstellingen geformuleerd op drie vlakken.

1. Faciliteren van publieke vastgoed- en geoinformatie
Een faciliterende rol op geo-gebied als bijdrage aan een overheidsbrede, gedeelde informatievoorziening.
2. Rechtszekerheid t.a.v. vastgoed op een hoger plan brengen
De kwaliteit van het registratieproces verhogen door een maximale ketenintegratie. Daarnaast maatregelen om bijzondere vormen van rechtsverkrijging, zoals verjaring, te registreren.
3. Maatschappelijke verantwoordelijkheden invullen
Een duurzame bedrijfsvoering met een voortdurende focus op de klant, modern werkgeverschap en toenemende samenwerking op nationaal en internationaal niveau.

Het zoeken naar de optimale bediening van de maatschappij doet het Kadaster in goed overleg met klanten, opdrachtgevers/financiers, toezichthouders en private en publieke stakeholders. Verschillende klantgroepen



Datum

Titel
Meerjarenbeleidsplan 2012-2016

Versie
1.1

Blad
8 van 53

vragen uiteenlopende dienstverlening, elk met een eigen dynamiek. Zoals al in het vorige MBP aangekondigd, ordent het Kadaster daarom zijn activiteiten naar een drietal taakclusters.

Cluster 'Inwinning en registratie'

Het gaat hier om activiteiten op het gebied van de inwinning en registratie van gegevens: het houden van de openbare registers, het voeren van de basisregistratie Kadaster (BRK) en basisregistratie Topografie (BRT) en het geodetische referentiestelsel (RD). Ook de herverkavelingswerkzaamheden in inrichtingsprojecten op basis van de Wet Inrichting Landelijk Gebied (WILG) worden tot dit taakcluster gerekend.

De efficiëntie en de kwaliteit van het proces van inwinning en registratie worden verhoogd door een verdergaande ketenintegratie, toepassing van nieuwe technologieën en de inkoop van geodata. Verder werkt het Kadaster aan het koppelen van de basisregistraties en het bevorderen van inschrijving van eigendomsoverdracht als gevolg van verjaring en erfopvolging.

Het Kadaster wil bijdragen aan het oplossen van ruimtelijke problematiek in het landelijk gebied door binnen de mogelijkheden van de WILG een snelle en sobere herverkavelingsdienstverlening te bieden.

Cluster 'Informatieverstrekking'

Dit cluster activiteiten richt zich op het verstrekken van informatie. Enerzijds vloeit dit voort uit de inwinnings- en registratietaken (openbare registers, basisregistraties Kadaster en Topografie en Rijksdriehoeksmeting), anderzijds heeft het Kadaster specifieke informatieverstrekkingstaken voor de Basisregistraties Adressen en Gebouwen, publiekrechtelijke beperkingen, energielabels, ruimtelijke plannen en de ligging van ondergrondse kabels en leidingen.

Het Kadaster streeft ernaar zijn informatie aan te bieden via de kanalen die goed aansluiten bij de behoeften en verwachtingen van de klant. Deels zijn dat eigen kanalen, zoals MijnKadaster, deels kanalen van andere publieke of private partijen. De Open Data-gedachte wordt omarmd door voor bepaalde kaartproducten free viewing en free downloading te introduceren. De dienstverlening ten aanzien van landelijke voorzieningen wordt in de planperiode uitgebreid met de Basisregistratie Grootchalige Topografie en mogelijk ook de WOZ. Voortbouwend op het programma Publieke Dienstverlening Op de Kaart (PDOK) wil het Kadaster, in samenspraak met onder meer I&M, Rijkswaterstaat en de Dienst Landelijk Gebied, vorm geven aan een shared service organisatie geo. Dit wordt gezien als een majeure stap in de totstandkoming van een overheidsbrede, gedeelde informatievoorziening en draagt daarmee bij aan de vorming van een compacte overheid.

Cluster 'Maatwerk en advies'

Het Kadaster levert op de individuele klant toegesneden selecties en aggregaties van Kadaster-data en biedt ondersteuning aan zijn afnemers om te komen tot een juiste toepassing van de informatie. Verder adviseert het Kadaster op projectbasis over ruimtelijke vraagstukken op het gebied van natuur, milieu, infrastructuur, wonen, klimaat en waterberging. Ook de dienstverlening van Kadaster International behoort tot dit cluster. Binnen de kaders van de Kadasterwet, Markt & Overheid, privacy en kostendekkendheid beoogt het Kadaster met deze vorm van dienstverlening maximale toegevoegde waarde te leveren aan de maatschappij. Het ontwikkelen en aanbieden van de maatwerkproducten en -diensten gebeurt vaak in samenwerking met externe partners.

Bedrijfsvoering

Vanwege de ervaring van de afgelopen periode is het van belang om meer organisatorische flexibiliteit te krijgen, zodat het Kadaster kan meebewegen met een fluctuerend werkaanbod. De sourcingsstrategie die hiervoor in wording is, zal in de planperiode worden geïmplementeerd. Mede in relatie tot de verwachte forse leeftijdsgerelateerde uitstroom wordt in de planperiode een programma voor kennismanagement uitgevoerd. Verder zal gewerkt worden aan de stabilisatie, consolidatie van de ICT-voorzieningen en een vernieuwing van de primaire ICT-systemen. Vanwege de beheersbaarheid van het vernieuwingsprogramma en om de continuïteit van de dienstverlening aan klanten te kunnen waarborgen, wordt de vernieuwing gedurende de planperiode gefaseerd uitgevoerd.

Financiën

Door het terugdringen van het aantal fte's en ook anderszins een scherpe focus op kostenbeheersing, is het Kadaster erin geslaagd om al in 2011, sneller dan gepland, het eigen vermogen op het minimale niveau van structurele reserve te brengen. In de planperiode zal het eigen vermogen nog geleidelijk toenemen. Naast de omzet uit tariefgefinancierde diensten bestaan de inkomsten van het Kadaster in toenemende mate uit budgetten, bijvoorbeeld voor het beheer van enkele landelijke voorzieningen. Daarmee staan de inkomsten onder zowel conjuncturele als politieke invloed. Gelet op de nog steeds minimale vermogenspositie en de risico's op tegenvallende inkomsten heeft kostenbeheersing nog steeds de bijzondere aandacht. De kosten 2012 liggen beperkt hoger dan de verwachte uitkomsten over 2011. Dit wordt met name verklaard door de doorwerking in de kosten van de vervangingsinvesteringen in onze primaire systemen en de hogere inhuurkosten. In de financiële meerjarenraming is een dalende lijn van de kosten zichtbaar gedurende de gehele planperiode.

Overzicht activiteiten voor 2012

Hieronder een overzicht van de belangrijkste activiteiten voor het eerste jaar van de planperiode. Het betreft activiteiten waarvoor in 2012 een concrete mijlpaal bereikt zal worden, activiteiten die binnen de planperiode een belangrijk effect zullen hebben op de dienstverlening aan de klanten en activiteiten die in 2012 een substantieel deel van de totale inspanning van het Kadaster zullen vergen. Per onderwerp wordt verwezen naar de betreffende pagina in de tekst voor verdere toelichting.

Pag.	Onderwerp	Activiteit
20	Ketenintegratie Inschrijving Kadaster	Toename aantal inschrijvingen via KIK
20	Positivering stelsel registergoederenrecht	Bevorderen inschrijving eigendomsoverdracht als gevolg van verjaring en erfopvolging
20	Grensoverschrijdende transacties	Bevorderen buitenlandse onroerend goedtransacties door Nederlandse notarissen
21	Vernieuwing perceelvorming	Substantiële groei van het aantal perceelsplitsingen op basis van voorlopige grenzen

21	Koppelen basisregistraties	Structurele koppeling van de Basisregistratie Kadaster aan de BAG
22	3D-Kadaster	Aanpassing regelgeving m.b.t. 3D-tekeningen t.b.v. kadastrale registratie
23	Kleinschalige topografie	Onderzoek naar de inzet van automatische generalisatie t.b.v. de productie van kleinschalige topografische producten
23	Beeldmateriaal	Realiseren centrale aanbesteding t.b.v. gehele overheid
23	Euro Regional Map	Vervullen rol van regionale coördinator Groep A
24	Herverkaveling	Toepassen herverkaveling zonder inrichtingsmaatregelen (WILG)
25	Open data	Invoeren van bepaalde vormen van gratis informatieverstrekking
27	BGT	In beheer nemen landelijke voorziening BGT
27	GBKN	Realiseren van een vloeiende overgang van GBKN-dienstverlening naar BGT-beheer
27	Klic	Implementeren vernieuwd, stabiel systeem t.b.v. Klic
28	SSO-geo	Vormgeven Shared Service Organisatie geoinformatie
29	PDOK	Ontsluiten BRK, BRT en geo-LV's via PDOK
29	INSPIRE	In PDOK realiseren van de INSPIRE-verplichtingen van het Kadaster en de andere PDOK-partners
18	Klant	'Klant centraal' wordt geoperationaliseerd
18	Innovatie	Voor vast te stellen thema's gericht innovatie bevorderen
19	Kennis	Inventariseren kennisvelden in relatie tot beleidsdoelen MBP
30	Klantregiepunt t.b.v. maatwerk en advies	Vergroting bekendheid propositie t.a.v. maatwerk en adviesdiensten, stijging aantal klanten en verhogen klanttevredenheid
34	Personeel	Definitieve implementatie Kadaster Arbeidsvoorwaarden Nieuwe Stijl Afronding traject Live voor medewerkers Introductie Kadaster Keuze Pakket
36	ICT	Inrichten regie-organisatie t.b.v. geoutsourcde ICT-werkzaamheden Professionaliseren van de ICT-dienstverlening

3 Organisatie en omgeving

3.1 Wettelijke taken, missie en doelgroepen

Nederland is dichtbevolkt en het ruimtegebruik is intensief. Er worden dan ook hoge eisen gesteld aan de geoinformatievoorziening en aan de dienstverlening bij onroerend goed transacties. Het Kadaster speelt van oudsher een belangrijke rol in het garanderen van stabiliteit en rechtszekerheid in het maatschappelijk en economisch verkeer. Al sinds zijn oprichting in 1832 verzamelt het eigendoms- en locatiegegevens van percelen, die het beschikbaar stelt aan burgers, bedrijven en overheden. Inmiddels zijn daar gegevens over onder meer schepen, luchtvaartuigen, kabels, leidingen, ruimtelijke plannen, adressen en gebouwen en topografie bijgekomen. Afnemers vinden in het Kadaster een autoriteit op het gebied van waarheidsgetrouwe, volledige en actuele informatie, die hen in staat stelt om (rechts)handelingen te verrichten.

Door enerzijds invulling te geven aan zijn verantwoordelijkheid voor de basisinfrastructuur van geoinformatie – die onder invloed van de technologie steeds onderhoud en vernieuwing behoeft – en anderzijds zelf geodiensten en -producten te leveren die door bedrijven, overheden en maatschappelijke organisaties kunnen worden benut voor hun eigen dienstverlening, draagt het Kadaster bij aan economische waardecreatie.

Wettelijke taken

Het Kadaster opereert binnen de beleidskaders die in formele wetten zijn verankerd, in het bijzonder het Burgerlijk Wetboek, de Organisatiewet Kadaster en de Kadasterwet. De Organisatiewet Kadaster regelt de inrichting van het Kadaster als Zelfstandig Bestuursorgaan met publiekrechtelijke rechtspersoonlijkheid. In 2007 is de Kaderwet ZBO's in werking getreden. De Organisatiewet Kadaster wordt in lijn gebracht met deze kaderwet.

De opdracht aan het Kadaster wordt omschreven in artikel 2a van de Kadasterwet. Het Kadaster dient vier doelen:

- de bevordering van de rechtszekerheid ten aanzien van registergoederen in het rechtsverkeer, het economisch verkeer en het bestuurlijk verkeer tussen burgers en bestuursorganen;
- de bevordering van een doelmatige geoinformatie-infrastructuur;
- een doelmatige informatievoorziening van de overheid ten behoeve van de goede vervulling van publiekrechtelijke taken en de nakoming van wettelijke verplichtingen door bestuursorganen;
- de ondersteuning en de bevordering van economische activiteiten.

In het kader van de wettelijke opdracht voert de organisatie verschillende taken uit, die onder meer beschreven staan in, c.q. berusten op de Kadasterwet, de Wet Inrichting Landelijk Gebied (WILG), de wetgeving over de Basisregistraties van Adressen en Gebouwen (BAG), de Wet Kenbaarheid Publiekrechtelijke Beperkingen (WKPB), de Wet Informatie-uitwisseling Ondergrondse Netten (WION) en de Wet ruimtelijke ordening (Wro). De wettelijke taken zijn:

- het bijhouden van de openbare registers en de kadastrale registratie (de basisregistratie Kadaster) en het verstrekken van informatie daaruit aan de samenleving;
- het uitvoeren van adviestaken in relatie tot de inrichting van het landelijke gebied;
- het registreren en verstrekken van topografische informatie (de basisregistratie Topografie);
- het bijhouden van een registratie voor schepen en een registratie voor luchtvaartuigen;



- het onderhouden van het Rijksdriehoeksnetwerk;
- het beheren van de Landelijke Voorziening voor gemeentelijke publiekrechtelijke beperkingen;
- het beheren van de Landelijke Voorziening voor de BAG;
- het beheren van de Landelijke Voorziening voor ruimtelijke plannen (RO-online);
- het faciliteren van de informatieverstrekking over de ligging van kabels en leidingen.

Naast deze wettelijke taken voert het Kadaster met toestemming van de minister van Infrastructuur & Milieu een tweetal nevenactiviteiten uit, namelijk dienstverlening voor de Grootchalige Basiskaart Nederland (GBKN) en internationale consultancy.

Missie

De wettelijke taken en nevenactiviteiten zijn als volgt gevat in de Kadastermissie:

Het bevorderen van de rechtszekerheid bij het maatschappelijk verkeer in vastgoed (inclusief schepen en luchtvaartuigen), het optimaliseren van de geoinformatie-infrastructuur en het doelmatig informeren van de samenleving op deze gebieden, dit alles tegen zo laag mogelijke kosten.

Doelgroepen

Van oudsher vormen de partijen die actief zijn op de vastgoedmarkt (notariaat, makelaardij en banken) de belangrijkste klantengroep van het Kadaster. Een solide systeem van openbare registers en kadastrale registratie is immers een randvoorwaarde voor een goed functionerende vastgoedmarkt.

Naast de primaire partners in de vastgoedsector is een ruimere groep afnemers geïnteresseerd in de vastgoedinformatie van het Kadaster, veelal als deel van een bredere informatiebehoefte op het gebied van wonen, ruimtelijke ordening, onroerend goedbeheer en diverse overheidstaken. Deze groep bestaat uit onder meer bouwbedrijven, financiële instellingen, ingenieursbureaus, marktonderzoekbureaus, resellers, professionele onroerend goedbezitters, kennisinstellingen, overheden, de OOV-sector en particulieren. Dezelfde klantengroepen nemen ook informatie die het Kadaster verstrekt over onder meer topografie, adressen en gebouwen en ruimtelijke plannen af. De informatieverstrekking over de ligging van kabels en leidingen verbindt de netbeheerders en de grondroerders met elkaar.

De maatwerk- en adviesdiensten van het Kadaster kennen de landelijke en lokale overheid als belangrijkste klant. Relevante sectoren zijn onder meer ruimtelijke ordening, vastgoed, defensie, infrastructuur, landbouw, natuur, milieu en waterbeheer. Daarnaast richt het Kadaster zich op het opzetten en verbeteren van grondregistraties in onder meer Latijns-Amerika, Azië, Afrika en voormalige Oostbloklanden. Deze projecten worden veelal geïnitieerd en/of gefinancierd door de Verenigde Naties, de Wereldbank, de Europese Unie of NL EVD Internationaal (voorheen Economische Voorlichtingsdienst).

Het Kadaster werkt in toenemende mate samen met andere partijen om te voldoen aan de maatschappelijke behoeften, zowel binnen als buiten Nederland. Binnen Nederland zijn mede-overheden belangrijke samenwerkingspartners. Ook wordt samengewerkt met de wetenschappelijke wereld en met het bedrijfsleven. Buiten Nederland werkt het Kadaster samen met Europese kadasters, topografische diensten en internationale koepelorganisaties, onder andere ten behoeve van standaardisatie.

3.2 Ontwikkelingen in het werkveld

Als maatschappelijke organisatie functioneert het Kadaster alleen dan goed, wanneer het in voldoende mate inspeelt op ontwikkelingen in zijn omgeving. Hieronder staan de voor het Kadaster belangrijkste ontwikkelingen die nu gesignaleerd worden. De betekenis van deze ontwikkelingen voor het Kadaster, zijn dienstverlening en zijn klanten komt tot uiting in de geformuleerde strategische doelstellingen in hoofdstuk 4 en de operationele doelstellingen in de hoofdstukken 5 en 6.

Politiek en Overheid

Het kabinet streeft bezuinigingen na onder meer door het creëren van een compacte overheid. Kern bij de compacte overheid is dat activiteiten éénmaal voor iedereen worden uitgevoerd, het shared service concept. In het proces om te komen tot een compacte overheid wordt ook gekeken naar taken en positie van de uitvoeringsorganisaties.

In het licht van de overheidsbezuinigingen heeft het Kadaster voor zijn budgetgefinancierde activiteiten een taakstellende korting opgelegd gekregen. Deze is al verwerkt in de Kadasterbegroting. Met het ministerie van I&M, in zijn rol van opdrachtgever voor de basisregistraties, wordt nog overlegd over de gevolgen van de taakstellende korting voor de dienstverlening van het Kadaster.

Een ander onderdeel van het kabinetsbeleid is de decentralisatie van het beleid ten aanzien van het landelijke gebied van het Rijk naar de provincies. Dit kan gevolgen hebben voor de Kadasteractiviteiten op het gebied van landinrichting.

Gekoppeld aan de Europese Digitale Agenda en regelgeving zoals de richtlijn Public Sector Information (PSI), speelt het onderwerp Open data. Daarbij gaat het zowel over de toegankelijkheid van de data als over de al dan niet gratis verstrekking ervan.

Technologie

De ICT-ontwikkelingen gaan ontegenzeggelijk in de richting van mobiele toepassingen, altijd online en werken 'in the cloud'. Daarnaast zijn grote ontwikkelingen te bespeuren op het vlak van 3D-geoinformatie en augmented reality. De toegenomen technische mogelijkheden brengen ook vragen met zich mee over het verantwoord omgaan met die technologie, onder andere met het oog op privacy.

Economie

De wereldeconomie vertoont een grillig beeld. Na de vastgoedcrisis die zich in 2008 aandiende, staat 2011 in het teken van de Eurocrisis die wereldwijde uitstraling heeft. De algemene economie en de renteontwikkeling zijn sterk van invloed op de vastgoedmarkt, die op zijn beurt het werkaanbod van het Kadaster grotendeels bepaalt. Hiermee verband houdt ook de grotere omzichtigheid waarmee banken tegenwoordig hypothecaire leningen verstrekken. Hierdoor worden er minder hypotheek afgesloten met als gevolg een verminderd werkaanbod voor het Kadaster. Anderzijds probeert het Kabinet onder andere met een tijdelijke verlaging van de overdrachtsbelasting de vastgoedmarkt te stimuleren.

Veel klanten ondervinden hinder van de economische crisis, met name partijen die actief zijn in de vastgoedmarkt. Dit maakt dat zij terughoudender zijn met het afnemen van Kadasterproducten en -diensten. Ook zijn zij soms geneigd om investeringen uit te stellen, bijvoorbeeld de investering om over te gaan op het proces van automatische inschrijving van akten (Ketenintegratie Inschrijving Kadaster).

Internationaal

Het belang van Europese regelgeving neemt toe ten opzichte van nationale regelgeving. Op het gebied van onroerend goedwetgeving zullen de nationale wetgevingen van de EU-landen voorlopig nog wel prevaleren, maar voorheen ondenkbare constructies als het overdragen van onroerend goed door een notaris in een ander land dan waar het onroerend goed zich bevindt, zullen meer gemeengoed worden.

Op het vlak van geografische informatie is sprake van een toenemende harmonisatie van cartografische bestanden, zoals Euro Boundary Map en Euro Regional Map, en de voortgaande implementatie van de INSPIRE-richtlijn.

PPS-constructies in internationale advieswerkzaamheden zullen vaker voorkomen. Niet alleen markt-en-overheidsoverwegingen liggen hieraan ten grondslag, maar ook het besef dat samenwerking een betere positie en kansen biedt aan alle partijen. Ook publiek-publieke samenwerkingsvormen waarbij bijvoorbeeld twee Kadasters van verschillende landen gezamenlijk inschrijven op een internationaal project zijn zeer goed denkbaar.

Sociale context

Misschien nog wel meer dan de maatschappij als geheel wordt het Kadaster geconfronteerd met een vergrijzing van zijn populatie. Daar komt bij dat de jonge aanwas van vakmensen op kadastraal gebied gering is. Hoewel de Stichting Arbeidsmarkt Geo, waarin het Kadaster deelneemt, een positieve stimulans geeft, kampen de desbetreffende opleidingen op MBO-, HBO- en universitair niveau al jaren met lage studentenaantallen. Regionale krimp kan het werven van gekwalificeerde arbeidskrachten verder bemoeilijken.

Bovenstaande tendens doet zich voor in een tijd waarin Nederland zich ontwikkelt tot een kenniseconomie, die zeer specifieke kwaliteiten van de beroepsbevolking vraagt. Voortgaande technologische ontwikkelingen zorgen ervoor dat er constant veranderingen en verschuivingen in vereiste kennis en competenties kunnen optreden. De productie en dienstverlening steunen steeds meer op een hoge graad van cognitieve en sociale vaardigheden van de medewerkers; het belang van kennismanagement neemt toe.

Een andere relevante tendens is dat individuele levenslopen steeds vaker afwijken van het normale patroon. Naar verwachting zal de zogenaamde traditionele burgerij verder afnemen. Waarden als volgzzaamheid, gehoorzaamheid, solidariteit, reflectie en maatschappelijke betrokkenheid worden minder vanzelfsprekend.

De maatschappelijke betekenis van diversiteit, sociale netwerken en 'het nieuwe werken' schept bij (potentiële) medewerkers verwachtingen waar het Kadaster op een of andere wijze op in zal moeten spelen. Hetzelfde geldt voor de maatschappelijke aandacht voor duurzaamheid; deze stelt eisen aan de bedrijfsvoering van het Kadaster.

Klanten

Professionele klanten en burgers stellen hoge eisen aan de overheid als dienstverlener. Niet alleen moeten de geleverde diensten van hoge kwaliteit zijn, ook moet de toegang laagdrempelig zijn. In steeds meer gevallen is er geen eenduidige klant-leverancierrelatie meer, maar zijn beide partijen ketenpartners van elkaar, waarbij de processen verknoopt zijn en over en weer diensten en/of producten geleverd worden.

3.3 Voortschrijdende ontwikkelingen t.a.v. benoemde onderwerpen in MBP 2011-2015

Het jaarlijks op te stellen MBP is een voortschrijdend vijfjarenplan. Elk nieuw plan heeft vier overlappende planjaren met het voorgaande MBP. Daarom komen veel meerjarige ontwikkelingen uit het voorgaande MBP in dit MBP terug. Uiteraard is er in het afgelopen jaar wel op veel punten voortgang geboekt. De belangrijkste ontwikkelingen in 2011 staan hieronder genoemd.

- Klantstrategie

In 2011 is de klantstrategie vastgesteld. De klantstrategie is het kader dat op hoofdlijnen aangeeft hoe wij in de komende jaren de klant nadrukkelijker centraal stellen in de uitoefening van onze taken. Dat doen wij door in onze marktbenadering te handelen als één Kadaster en we willen dat de klant ons, hoewel we ons bewust zijn van de brede dynamiek in taken en rollen, ook als zodanig ervaart. Verder hebben wij gekozen voor een gedifferentieerde servicestrategie. We zetten onze kanalen in op basis van klantbehoefte en kiezen daarbij waar mogelijk voor digitale dienstverlening en waar wenselijk of noodzakelijk voor persoonlijke dienstverlening. Verder is de ambitie geformuleerd om brede kennis van klant en klantgroepen op te bouwen, te luisteren naar onze klanten en hun behoeften waar mogelijk in te vullen. Dit alles om effectief en efficiënt de belofte waar te kunnen maken om de klant te geven waar hij om vraagt: betrouwbare producten en diensten en een uitstekende service. De diverse onderdelen worden in de komende planperiode geoperationaliseerd.

- Alliantiestrategie

De gedachtenvorming over nut en noodzaak van samenwerking met andere publieke en private partijen is in 2011 gevorderd. Het initiatief van I&M om te komen tot een shared service organisatie geo is de meest spraakmakende toepassing van deze strategie.

- Sourcingstrategie

De onderzoeken naar de sourcingstrategie ten aanzien van de interne administraties, landmeten, het branden van schepen en diverse ICT-diensten zijn afgerond. Voor het branden van schepen zal geen outsourcing plaats gaan vinden. Voor de ICT-diensten loopt inmiddels een Europese aanbesteding.

- Innovatie

In 2011 is een start gemaakt met het innovatietraject Columbus. Een aantal concrete innovatie-ideeën is in 2011 geïmplementeerd. Columbus is gebaseerd op 'open innovatie', een methodiek die het Kadaster steeds vaker zal inzetten, al dan niet samen met externe partners.

- Kennismanagement

Een groot aandeel in de producten die het Kadaster levert bestaat uit data en informatie. Het ontwikkelen, produceren en leveren is vooral een kennisintensief proces. Kennis is dan ook benoemd als een belangrijke productiefactor voor het Kadaster. In lijn daarmee is het Kadaster in 2011 gestart met een aanpak om Kennismanagement beter in de dagelijkse praktijk te gaan brengen.



- Vernieuwing primaire systemen

De vernieuwing van de kadastrale registratie is in 2011 daadwerkelijk van start gegaan. Naast de uitdaging om deze technologische opgave tot een goed einde te brengen, is er veel aandacht voor de continuïteit van dienstverlening aan de klanten.

- Koppeling aan andere basisregistraties

Vooruitlopend op een structurele koppeling tussen de BAG en de BRK ten behoeve van onder meer het doorleveren van BAG adressen in de kadastrale uitvoerproducten, zijn in 2011 eenmalig de adressen uit beide registraties met elkaar geconfronteerd. Daarmee is het laatste jaar een nieuwe stap gezet op weg naar de realisatie van het stelsel van basisregistraties.

- Herziening topstructuur en Richten van de organisatie

In juni 2011 heeft de Raad van Bestuur in samenspraak met de Raad van Toezicht en de minister een voorgenomen besluit tot herziening van de topstructuur van het Kadaster bekendgemaakt. Het voorgenomen besluit is ter advies aan de Ondernemingsraad voorgelegd. Het streven is de nieuwe topstructuur in 2012 te implementeren.

- Personeel

De dalende tendens in het aantal FTE's van 2.085 eind 2006 tot 1.943 eind 2010 heeft zich in 2011 voortgezet.

4 Strategische doelstellingen

Om optimaal invulling te geven aan zijn opdracht heeft het Kadaster enkele doelstellingen gedefinieerd die in 2016 behaald moeten zijn. Dit zijn de hieronder genoemde strategische doelstellingen. De in de volgende hoofdstukken genoemde operationele doelstellingen zijn stappen die in de tussenliggende jaren genomen zullen worden om de voor 2016 gestelde doelen te halen.

4.1 Faciliteren van publieke vastgoed- en geoinformatievoorziening

Het Kadaster streeft ernaar uiterlijk in 2016 een dusdanig faciliterende rol te spelen dat het door afnemers wordt beleefd als een spil in de publieke geo- en vastgoedinformatie. Deze doelstelling op geo-gebied is onderdeel van een visie op een overheidsbrede gedeelde informatievoorziening waarbij (op termijn) alle overheidspartijen deelnemer zijn. Doel is dat gebruikers altijd actuele, geïntegreerde en gekoppelde informatie hebben ter ondersteuning van hun primaire processen. Tegelijkertijd is er bundeling van de inwinning en beheer van informatie. Dit vereist dat de publieke partijen komen tot een nauwe en geïnstitutionaliseerde samenwerking.

De gewenste positie kan het Kadaster alleen bereiken als het door de buitenwereld gezien wordt als een autoriteit op zijn vakgebied. Voorwaarde hiervoor is dat het Kadaster onpartijdig, professioneel en slagvaardig is met een voortdurende aandacht voor de juistheid, volledigheid en actualiteit van de beheerde gegevens. Het Kadaster moet verder de intrinsieke kracht tonen om klein te blijven. Door een hoge ICT-gedrevenheid en een scherpe focus op efficiëntie kan het Kadaster als compacte organisatie een optimale prijs-kwaliteitverhouding bieden. De klanttevredenheid wordt daarnaast positief beïnvloed door data en informatie en daarop gebaseerde diensten van goede kwaliteit aan te bieden, afgestemd op de informatiebehoefte, via de goed toegankelijke kanalen en met een goede klantondersteuning.

4.2 Rechtszekerheid t.a.v. vastgoed op een hoger plan

Het Kadaster wil de rechtszekerheid t.a.v. vastgoed in 2016 op een hoger plan gebracht hebben door in te zetten op drie fronten. Een adequate kwaliteitsborging zal leiden tot een maximale volledigheid en actualiteit van de kadastrale registratie. De rechtszekerheid zal verder worden verhoogd door maatregelen die rechtsverkriging via verjaring en erfopvolging zichtbaar maken in de kadastrale registratie en door het stimuleren van het inschrijven van koopovereenkomsten. Tenslotte zal door een volledige ketenintegratie in het inschrijvingsproces de gegevensoverdracht van de notaris naar het Kadaster en andersom sneller en foutloos verlopen.

4.3 Maatschappelijke verantwoordelijkheden invullen

De uitvoering van de wettelijke en maatschappelijke taken van het Kadaster worden geborgd door een stabiele, gezonde en duurzame bedrijfsvoering en een voortdurende focus op de behoeften van de klant. Door het uitoefenen van een modern werkgeverschap houdt het Kadaster de kwaliteit en de motivatie van de medewerkers op peil, hetgeen positief zal bijdragen aan de kwaliteit van dienstverlening. Het realiseren van een compacte overheid zal worden gestimuleerd door in samenwerking met ketenpartners vormen van ketenintegratie en shared services te implementeren.

In internationaal verband wordt blijvend gestreefd naar een substantiële samenwerking en kennisdeling met zusterorganisaties in het buitenland, onder andere in Afrika, Oost-Europa en de voormalige Sovjet-Unie.

5 Operationele doelstellingen

Vanaf het MBP 2010-2014 zijn de activiteiten van het Kadaster geordend in een drietal taakclusters. In 2012 zal ook de sturing van de organisatie gericht worden naar deze clusters. De taakclusters zijn:

- Inwinning en Registratie;
- Informatieverstrekking;
- Maatwerk en Advies.

De operationele doelstellingen in dit hoofdstuk zijn ook geordend volgens deze driedeling. Daarnaast zijn er enkele clusteroverstijgende operationele doelstellingen.

5.1 Clusteroverstijgende doelstellingen

5.1.1 Klant & Markt

De in 2011 vastgestelde klantstrategie heeft geleid tot een actualisering en heroverweging van de tactische doelstellingen ten aanzien van klant en markt.

Het Kadaster onderscheidt vijf marktsegmenten: notariaat, overheid, vastgoed, zakelijke dienstverlening en particulieren. Per marktsegment worden kenniswerving, klantpanels, service, monitoring en marktwerking op een landelijk uniforme manier ingericht.

De dienstverlening van het Kadaster wordt bepaald door de behoefte van de klant en is digitaal waar mogelijk en persoonlijk waar wenselijk of noodzakelijk. Voor standaard klantvragen die in aantal vaak voorkomen worden digitale kanalen ingezet, voor specifieke vragen en eenmalige opdrachten is persoonlijk contact zowel voor klant als Kadaster een belangrijk onderdeel van de dienstverlening. Waar dat nuttig is gaat het Kadaster daarvoor samenwerkingen aan met partners. Voor elk marktsegment is een key-accountmanager verantwoordelijk.

Marktwerking wordt in multidisciplinaire teams uitgewerkt voor elk marktsegment. Per marktsegment wordt een continu en pro-actief communicatiekanaal ingericht, waarop het Kadaster zijn productportfolio, ontwikkelingen en wijzigingen vermeldt. Klanten kunnen hier hun ervaringen, opmerkingen en suggesties ook op geven.

Op basis van de vijf marktsegmenten, wordt een specialisatie aangebracht in de service op afstand (o.a. telefonie), waardoor meer in de 1^e lijn kan worden afgehandeld. Er wordt een nauwe samenwerking ontwikkeld tussen 1^e lijns (terugkerende vragen) en 2^e lijns (complexe, nieuwe vragen).

Het creëren van een klantgerichte cultuur is een belangrijke randvoorwaarde voor het succesvol implementeren van bovenstaande maatregelen.

5.1.2 Innovatie

Het Kadaster moet een voortdurende focus hebben op technologische ontwikkelingen die benut kunnen worden om de kwaliteit van dienstverlening op peil te houden of te verhogen of om te voldoen aan de voortschrijdende verwachtingen van klanten en opdrachtgevers. Met de methodiek van 'open innovatie' en onder begeleiding van een permanente innovatiegroep zal voor vast te stellen thema's gericht gewerkt worden aan het stimuleren van innovaties, vaak in samenwerking met ketenpartners en het bedrijfsleven.

5.1.3 Kennis

Kadasterbreed wordt inzichtelijk gemaakt welke consequenties de beleidsdoelen in dit MBP hebben op onze kennis en kunde. Op basis van de Kadaster-kennisboom worden operationele doelstellingen voor kennis benoemd. Het Kadaster werkt dit uit in het 'strategisch personeels- en kennisplan' dat kwalitatief en kwantitatief de beleidsdoelen vertaalt naar de benodigde ontwikkeling. Zo brengt het Kadaster de benodigde ontwikkeling 'in lijn' van de organisatie, de afdelingen en de medewerkers. Als professionele organisatie kan het Kadaster niet 'niet-leren'.

Kadasterbreed zorgen we dat we inzicht hebben in de kennis die er beschikbaar is en wegen we af welke benodigde kennis we zelf willen ontwikkelen en bezitten en/of welke kennis we met de markt willen ontwikkelen en/of uit de markt willen betrekken (sourcing). Voor die keuze bepalen we in overleg met onze omgeving het strategische belang van kennisvelden (kennisportfolio). Het navolgende citaat uit de publieksversie van het MBP 2011-2015 illustreert dat.

"Tot nu toe hebben we u geholpen door te denken en te werken vanuit onze traditionele werkgebieden: geografie en rechtszekerheid. Vanaf nu bekijken we de manier waarop we onze wettelijke taken uitvoeren nog meer door uw ogen. We brengen onze kennis uitvoeriger bij elkaar. We stemmen onze werkprocessen beter op elkaar af. Daardoor herkennen we uw vraag beter. En kunnen wij beter de oplossing bieden die bij u past."

Het Kadaster investeert in de kennis en kunde van medewerkers en in de kennis en kunde via zijn allianties en kennisnetwerken. Het Kadaster heeft een cruciale rol in Nederland en wil als werkgever en (keten)partner zijn kennis op alle hoofdkennisvelden uit de Kadasterkennisboom op orde hebben/houden.

Cruciale kennisvelden met hun ontwikkelrichting zijn onder meer:

- Stakeholders- en klantkennis opbouwen en bijhouden
- Regievoering en sourcing opbouwen
- E-Overheid, iNUP, landelijke voorzieningen en beheerbasisregistraties blijven vernieuwen en delen
- Autoriteit in kaart en inwinning
- Automatische generalisatie opbouwen
- Rulebased ontwikkelen verbreden
- Algemeen goederenrecht op peil houden
- Werkprocessen, besluitvormingsprocessen, procedures intern veranderen en delen
- Management, Leiderschap, verandering besturing delen
- Programma & Portfoliomanagement versterken
- Enterprise architectuur verbreden
- ICT binnen Recht verbreden
- Grensoverschrijdend rechtsverkeer (EU) verbreden
- 3D/5D vergroten

De volgende kennisvelden nemen in belang af, ook al verdwijnen zij niet:

- Historische registraties
- Klassieke landmeetkunde en cartografie

5.1.4 Internationaal

Internationale Betrekkingen

Kadaster is zich bewust van de internationale context waarbinnen het opereert. Het gaat hierbij om zaken als Europese standaardisatie, harmonisatie en wetgeving. Maar ook om snel opkomende technologische ontwikkeling en concurrentie elders in de wereld en de digitalisering van werkstromen. Daar een sturende rol in spelen en goed geïnformeerd zijn is essentieel voor een goed functionerend Kadaster, nu en in de toekomst.

Kennisuitwisseling vindt plaats door bijdragen te leveren aan internationale congressen, koepelorganisaties, symposia en publicaties. Deze activiteiten worden binnen het Kadaster op een gecoördineerde wijze aangepakt.

Internationale samenwerking

Als onderdeel van zijn beleid tot maatschappelijk verantwoord ondernemen verricht het Kadaster internationale activiteiten op het vlak van voorlichting, onderwijs en onderzoek. Samen met ITC (Twente Universiteit) is het Kadaster verantwoordelijk voor de School for Land Administration Studies, die het predicaat United Nations University mag voeren.

Daar waar mogelijk adviseert het Kadaster buitenlandse overheidsorganisaties over de inrichting van landregistratie systemen en geo-data infrastructuren. Kadaster levert ook een kennisbijdrage aan multilaterale organisaties als de Wereldbank en FIG. Het OICRF, een internationaal documentatiecentrum op het gebied van landregistratie, wordt door het Kadaster gefaciliteerd.

5.2 Taakcluster 'Inwinning en registratie'

5.2.1 Openbare registers en Kadaster

Ketenintegratie Kadaster

In het kader van ketenintegratie zullen informatieverstrekking door watchdog en inschrijving van deels gestandaardiseerde akten een onderdeel van het regulier proces worden.

De deels gestandaardiseerde hypotheekakten en doorhalingen van hypotheekakten zullen volledig en de akten van overdracht zullen gedeeltelijk geautomatiseerd worden afgedaan.

Overeenstemming juridische en kadastrale gegevens

Het Kadaster wil verschillen tussen kadastrale gegevens en juridische werkelijkheid terugbrengen door de inschrijving van eigendomsoverdracht als gevolg van verjaring en erfopvolging te bevorderen.

Grensoverschrijdende transacties in registergoederen

Het Kadaster is initiatiefnemer van het project Cross Border Electronic Conveyancing (Crobeco). In dit kader wil het met inachtneming van bestaande verschillen in rechtsstelsels en registratieprocessen grensoverschrijdende transacties bevorderen. Daartoe wordt ondersteuning verleend aan Nederlandse notarissen, die buitenlands onroerend goed willen overdragen met een contract, waarin Nederlands recht toepasselijk is verklaard op de verplichtingen van de verkoper. Voordeel daarvan is dat de Nederlandse koper in geval van verborgen gebreken of onbekende publiekrechtelijke beperkingen schadevergoeding bij de Nederlandse rechter kan claimen. Vanwege het vertrouwen van de koper in voldoende bescherming bij

aankoop van buitenlands onroerend goed, zullen aspirant kopers eerder geneigd zijn buitenlands onroerend goed te kopen. De akten worden verleden in zowel de Nederlandse als de buitenlandse taal en op de gebruikelijke wijze door de Nederlandse notaris aangeboden bij de Nederlandse bewaarder, die na toetsing van de elektronische handtekening van de notaris en beoordeling van de geldigheid van de overeenkomst naar Nederlands recht, de akte met een advies doorstuurt naar zijn buitenlandse collega. Voor de verzameling van informatie wordt voor zover mogelijk gebruik gemaakt van EULIS.

Vernieuwing perceelvorming

Het splitsen van percelen voorafgaand aan het passeren van de overdrachtsakte met behulp van voorlopige grenzen draagt bij aan een actuelere registratie. Notarissen en professionele eigenaren kunnen met behulp van een webservice op de actuele kadastrale kaart met daaronder een recente luchtfoto, de grootschalige basiskaart of een plankkaart de voorlopige grens intekenen. Ook bestaat de mogelijkheid om bestanden te uploaden. Doordat splitsingsverzoeken automatisch verwerkt gaan worden, verbetert de kwaliteit en kan er efficiënter gewerkt worden. De klant/notaris kan altijd een akte aanbieden waarin gehele kadastrale percelen worden genoemd. Het geheel aan applicaties benodigd om splitsingsverzoeken automatisch te kunnen verwerken, wordt nog in 2011 in samenwerking met de klant ontwikkeld. Dit proces zal in 2013 afgerond zijn en dan geheel geautomatiseerd verlopen. Hierbij wordt nauw samengewerkt met het notariaat en de KNB. Door bovengenoemde ontwikkelingen zullen er in de komende jaren geleidelijk steeds minder gedeeltelijke percelen (akteposten) ontstaan. De resterende gedeeltelijke percelen worden voorlopig ambtshalve omgezet. Deadline hiervoor is het uitfaseren van AKR.

Inwinnings technieken

Alle landmeters zijn in staat tot solometen. Ze zijn opgeleid en voorzien van een nieuwe generatie GNSS ontvanger, een zelfvolgende tachymeter en een tablet pc voor de vervaardiging van o.a. het digitale relaas van bevindingen en de raadpleging van het gedigitaliseerde veldwerken- en hulpkaartenarchief. Door inzet van dit palet aan technologie wordt het werk van de landmeter volledig locatieonafhankelijk. In de planperiode zal het nieuwe (solo-)werkproces in samenwerking met de medewerkers verder worden uitgebreid. Hierbij zal met name het accent liggen op het probleemloos overdragen van dossiers en gedeelten hiervan. Om daarmee ook het uitbestedingsproces optimaal te ondersteunen.

Daarnaast neemt het Kadaster deel aan een project om te komen tot een overheidsbrede inkoop van (lucht)fotomateriaal (zie paragraaf 5.2.2). Gebruik van dit beeldmateriaal zal leiden tot een grotere efficiëntie van de kadastrale en de topografische inwinning. Zo zullen voorlopige grenzen op basis van actuele hoge resolutie luchtfoto's worden vastgelegd. Verder leidt de toepassing van hoge resolutie luchtfoto's en panoramafoto's er toe dat in de topografische informatie-inwinning een (verdere) verschuiving van buitenwerk naar binnenwerk optreedt. Er wordt ingezet op integratie van de landmeetkundige en topografische veldwerkzaamheden met als uiteindelijk doel éénmalig terreinbezoek.

Basisregistratie Kadaster in het stelsel

Het Kadaster onderschrijft het Nationaal Uitvoeringsprogramma (NUP) voor de e-overheid. Het goed werkend krijgen van het stelsel basisregistraties staat hoog op de agenda, inclusief het werken met gestandaardiseerde componenten en/of processen. Daaronder vallen in elk geval de bouwstenen uit de algemene e-overheidsinfrastructuur zoals digimelding en digikoppeling. De komende jaren werkt het Kadaster actief mee aan de ontwikkeling van deze voorzieningen en de onderliggende standaards. In die periode zorgen we er ook voor dat onze eigen IT-infrastructuur daarop aansluit, en dat de kadastrale registratie



Datum

Titel
Meerjarenbeleidsplan 2012-2016

Versie
1.1

Blad
22 van 53

gebruik maakt van de authentieke gegevens uit andere basisregistraties. In 2011 en 2012 zal de aansluiting op de BAG gerealiseerd worden. Later in de planperiode zal de aansluiting gerealiseerd worden voor de vernieuwde GBA en het NHR. Het tempo hiervan wordt enerzijds bepaald door de beschikbare ICT-capaciteit en de integratie in het vernieuwingsprogramma en anderzijds door het tempo waarin de externe basisregistraties voltooid worden. Dit geldt bijvoorbeeld specifiek voor de BGT. Zodra het besluit hiertoe formeel is gevallen kan de impact voor het Kadaster worden bepaald en kan de aansluiting worden voorbereid. De afspraken worden in de vorm van jaarplannen afgestemd met het ministerie van I&M als verantwoordelijke voor de basisregistratie BGT.

3D kadaster onderzoek

Onroerend goed kan ook in het verticale vlak in eigendom verdeeld zijn. Naast de traditionele appartementenbouw (gestapelde eigendommen) komen in toenemende mate complexere eigendomsverdelingen in de hoogte voor, bijvoorbeeld een ondergronds metrostation met winkels onder particuliere woningen op straatniveau. Of een appartementencomplex of winkelcentrum dat over een autoweg gebouwd is. In gevallen, waarin een complexe rechtstoestand niet behoorlijk tweedimensionaal kan worden gepubliceerd zal het Kadaster een verplichting tot inschrijving van 3D tekeningen invoeren. Om criteria voor een dergelijke verplichting en voor behoorlijke publicatie te kunnen bepalen is in 2010 een pilot uitgevoerd. In samenwerking met de wetenschap en andere overheden is een standaard formaat voor de uitwisseling van 3D-gegevens ontwikkeld. Deze standaard vormt de basis voor de uitbreiding van de kadastrale registratie met 3D-informatie en visualisatie. Het Kadaster streeft ernaar in 2012 de regelgeving aan te passen, zodat wordt bepaald wanneer de inschrijving van een 3D-afbeelding in het belang van de rechtszekerheid vereist is en aan welke eisen zo'n 3D-afbeelding moet voldoen.

5.2.2 Topografie

De basisregistratie Topografie (BRT) vormt, in de toekomst samen met de basisregistratie Grootchalige Topografie (BGT), een belangrijke basis voor de Nederlandse Geoinformatie-infrastructuur. Het inwinnen, integreren, produceren, controleren en leveren c.q. ontsluiten van geografische gegevens is de verantwoordelijkheid van het Kadaster. De focus ligt daarbij op operational excellence: efficiency, gestroomlijnde productie, standaard-informatieproducten en kwaliteit.

In de planperiode zal het Kadaster meer integrale kwaliteit en gegevens homogeniteit in het gehele schaalbereik realiseren. Tevens zal de actualiteit van de gegevens en de snelheid van beschikbaar stellen worden vergroot.

Om de meerwaarde in het stelsel van basisregistraties te vergroten zal ook de aansluiting met andere basisregistraties worden geoptimaliseerd waarbij initiatieven zich initieel richten op de BAG, de BGT en de BRK.

Verbeteringen inwinning en registratie

Door het gebruik van hoge resolutie luchtfotografie, panoramafoto's en BAG is het mogelijk meer topografische gegevens binnen in te winnen. De buitenwerkzaamheden van de landmeter en topograaf zullen worden geïntegreerd, waarbij eenmalig terreinbezoek het uitgangspunt is.

Het BRT productieproces wordt integraal gestroomlijnd en meer voorspelbaar vormgegeven gericht op de behoefte van de klant. Hierdoor zal naast het verhogen van de actualiteit van de topografische gegevens ook

kostenreductie in het productieproces worden gerealiseerd. Daarnaast worden gegevens ingekocht van derden, onder meer van grote gemeenten die hun eigen topografie inwinnen.

Voor de realisatie van de kleinschalige datasets wordt onderzocht of automatische generalisatie in het productieproces kan worden ingezet. Hierbij speelt de acceptatie van de gebruiker van de BRT kleinschalige producten een doorslaggevende rol. Deze aanpak zal tevens leiden naar een toekomstgerichte internationale uitstraling in het Topografie domein met betrekking tot product en productieprocesinnovatie.

Tevens wordt onderzoek gedaan naar het realiseren van 3D topografie.

Automatische generalisatie

Generalisatie is de activiteit om vanuit grootschalige kaarten kleinschalige kaarten te produceren. Het Kadaster past dit toe om vanuit de TOP10NL (schaal 1:10.000) de TOP50NL (1:50.000) te vervaardigen. Het proces om details op de 1:10.000 te filteren om zo te zorgen voor een leesbare kaart 1:50.000 is van oudsher arbeidintensief handwerk. De volledige objectgerichtheid van de TOP10NL (in tegenstelling tot zijn voorganger TOP10vector) en de recente implementatie van een generalisatiealgoritme in het door het Kadaster gebruikte GIS-systeem maken het nu mogelijk om het generalisatieproces geautomatiseerd te laten verlopen. De eerste proefnemingen in 2011 waren veelbelovend. Het is de bedoeling om in de planperiode voor de productie van de TOP50NL over te gaan op automatische generalisatie. De traditionele generalisatiespecificaties, die destijds in samenspraak met de afnemers zijn bepaald, moeten hiervoor nog worden aangepast.

Zowel de gebruiker als het Kadaster heeft baat bij automatische generalisatie. Vrijwel direct na het actualiseren van de TOP10NL is dezelfde informatie ook op schaal 1:50.000 beschikbaar. De actualiteit van de TOP50NL verbetert hierdoor sterk. En wanneer een afnemer beide kaartproducten naast elkaar gebruikt, bijvoorbeeld in een GIS-viewer met inzoomfaciliteiten, zullen er geen inhoudelijke verschillen tussen de beide schalen voorkomen. De klant wordt sneller en met meer kwaliteit bediend.

Voor het Kadaster levert automatisch generaliseren een aanzienlijke efficiencyvoordeel, en dus kostenbesparing, op.

Centrale inkoop beeldmateriaal

Het GI-beraad heeft in 2011 positief besloten over de financiering van de landelijke inkoop van beeldmateriaal voor de gehele overheid in 2012 en 2013. Het Kadaster heeft van het ministerie van I&M de opdracht gekregen om de inkoop en het beheer van beeldmateriaal te realiseren. Het gaat om de producten grootschalige en kleinschalige luchtfoto's en 360° panoramafoto's. Het Kadaster voert deze opdracht uit in samenwerking met Het Waterschapshuis. Doelstellingen voor 2012 zijn een succesvolle aanbesteding voor 2012 en 2013, het realiseren van centrale opslag, beheer en centrale distributie via PDOK. Eind 2012 wordt geëvalueerd en besloten over voortzetting en aanpassing vanaf 2014.

Europese productontwikkeling

EuroGeographics is een branchevereniging van Europese Topografische Diensten en Kadaster organisaties dat tot doel heeft het pan-europese gebruik van geografische informatie te stimuleren.

Het Kadaster draagt voor het Nederlandse grondgebied bij aan de productie van de geharmoniseerde producten van EuroGeographics: EuroGlobalMap, EuroRegionalMap, EuroBoundaryMap en EuroDEM(hoogte).

Daarnaast heeft Eurogeographics het Kadaster gevraagd om de Regionale coördinatie van groep A van Euro Regional Map (ERM) over te nemen van NGI België. Dit houdt in dat het Kadaster de realisatie van de jaarlijkse ERM update van de producerende groepslanden België, Nederland, Luxemburg, Verenigd

Koninkrijk, Griekenland, Malta, Cyprus, Moldavië en Bulgarije coördineert. Verder heeft het Kadaster als regionale coördinator de verantwoordelijkheid om de door de producerende landen geleverde data te integreren tot één dataset en een quality assessment uit te voeren.

Multinational Geospatial Co-production Program

Het Kadaster voert karteringen uit voor het Multinational Geospatial Co-production Program (MGCP) in opdracht van de Dienst Geografie van de Koninklijke Landmacht. In dit programma werken 28 landen samen aan een wereldwijde geografische dataset die voldoet aan de internationale militaire specificaties.

Op basis van recente satellietbeelden maakt het Kadaster topografische basisdatasets die, na review door een van de andere deelnemende landen, worden geupload naar het International Geospatial Warehouse. Omdat iedere dataset volgens hetzelfde datamodel en specificaties is opgebouwd, hebben alle participanten zekerheid over de betrouwbaarheid en de nauwkeurigheid van de gegevens.

De geografische data wordt gebruikt bij militaire operaties, maar ook voor noodhulp bij bijvoorbeeld de aardbevingen in Haïti en Pakistan en de orkaan Katrina.

5.2.3 Geodetische infrastructuur

De organisatie van het beheer van de geodetische infrastructuur in Nederland is in 2008 onderzocht door de NCG. Ter verbetering van de dienstverlening en borging van de continuïteit streven Kadaster, Rijkswaterstaat, Hydrografische Dienst en TU Delft op basis van dit onderzoek en een actualisering daarvan in 2011, een nauwere samenwerking na.

Op basis van een uitgevoerde marktconsultatie (strategische dialoog) is in 2011 een ambtelijk advies opgesteld op basis waarvan de minister van I&M een besluit zal nemen over het al dan niet vrijgeven van het nu beperkt beschikbare NETPOS-sigitaal voor andere afnemers dan Kadaster en Rijkswaterstaat. Zonodig zal naar aanleiding van het besluit van de minister, de aard en omvang van de GPS-dienstverlening worden aangepast.

5.2.4 Herverkaveling

Het Kadaster ondersteunt al sinds het begin van de vorige eeuw landinrichtingsprojecten als onafhankelijke deskundige op het gebied van herverkaveling en rechtszekerheid. In 2007 is de Wet Inrichting Landelijk Gebied (WILG) van kracht geworden. Via de WILG worden de provincies zelf in staat gesteld om de inrichting van het landelijk gebied te realiseren.

Gezien de bezuinigingen op het ILG-budget heeft het Kadaster als doelstelling om de WILG op een snelle en sobere manier in te zetten. Hierbij wordt ingestoken op een vorm van landinrichting waarbij fysieke inrichtingsmaatregelen achterwege blijven. De focus ligt op het ruilproces, terwijl de inrichting buiten het proces, door de nieuwe eigenaren wordt gedaan. Dit zal tijd en kosten besparen.

In de komende jaren wil het Kadaster meer betrokken zijn als adviseur bij de (her)inrichting van het landelijk gebied. Het advies zal zich onder de WILG met name richten op de instrumentkeuze en de ondersteuning bij de uitvoering met de ervaringen rondom landinrichting. De provincies en de Dienst Landelijk Gebied zijn in dit werkveld belangrijke samenwerkingspartners en opdrachtgevers. Net als in de voorgaande jaren zal het Kadaster in de planperiode veel aandacht besteden aan het onderhouden en verbeteren van de samenwerkingsrelaties met deze partners.

Voor de herverkavelingsprojecten die worden uitgevoerd onder de WILG is eind 2010 een nieuw systeem geïmplementeerd, dat de nieuwe wettelijke procedures beter ondersteunt dan het oude systeem. Zo mogelijk

zullen in 2011 ook de gegevens van de lopende herverkavelingsprojecten worden overgebracht naar dit nieuwe systeem.

5.3 Taakcluster 'Informatieverstrekking'

Binnen dit taakcluster worden drie categorieën van informatieverstrekking onderscheiden. De eerste categorie (paragraaf 5.3.1) betreft informatieverstrekking uit de gegevenssets waar het Kadaster bronhouder is: de basisregistraties Kadaster en Topografie. In de tweede categorie (5.3.2) valt informatieverstrekking uit andere registraties waartoe het Kadaster een (wettelijke) opdracht heeft gekregen. Hieronder vallen onder andere de landelijke voorzieningen. Paragraaf 5.3.3 tenslotte gaat over generieke geoinformatievoorzieningen waarmee het Kadaster onder meer de ontsluiting van allerhande overheidsdata faciliteert.

5.3.1 Kadaster en topografie

Open data

Het Kadaster beheert openbare informatie en hecht groot belang aan de toegankelijkheid van de gegevens. Optimale beschikbaarheid voor de maatschappij is van belang, binnen een aantal randvoorwaarden van rechtszekerheid, privacybescherming en duurzame bedrijfsvoering. In verband met maatschappelijke en technologische ontwikkelingen hebben we het tariefregime op een aantal punten kritisch tegen het licht gehouden. In algemene zin kan het Kadaster alleen een regime van gratis verstrekking voeren als aan onderstaande randvoorwaarden voldaan wordt:

- Het betreft levering van digitale basisinformatie in 'bulkvorm' via downloadservices, webservices of viewers.
- Het betreft informatie die niet privacy-gevoelig is, dus geen NAW-gegevens bevat.
- De kosten van informatieverstrekking worden gedekt door overheidsbudgetten of inkomsten uit andere diensten.

De tegelijk met dit MBP vast te stellen Regeling tarieven Kadaster 2012 behelst het volgende:

1. Free viewing: het tonen van geodata (kadastrale kaart en topografie) via internet is gratis.
2. Fair use: voor het gebruik van webservices wordt een 'fair use' regime gehanteerd; dit houdt in dat het gebruik van webservices die raadplegen van topografische of kadastrale kaarten mogelijk maken, tot een bepaalde grens gratis is en daar boven getarifeerd.
3. Open downloadomgeving: een beperkt aantal bestanden is gratis af te nemen via een downloadservice. Het gaat daarbij om topografische rasterbestanden, historisch kaartmateriaal en bestanden met bestuurlijke grenzen. In het verlengde daarvan worden de publicatierechten op topografie afgeschaft, zodat het kaartbeeld vrij te gebruiken is.

De financiële consequenties van de voorgestelde open data-maatregelen zijn beperkt en vallen ruim binnen de onzekerheidsmarges van de begrote opbrengsten uit informatieverstrekking Kadaster en Topografie.

Ontwikkelen en realiseren Online strategie voor klant en maatschappij

Het Kadaster streeft ernaar uiterlijk in 2016 een belangrijke facilitator voor publieke geo- en vastgoedinformatie te zijn. Dit houdt onder meer in dat het daar wil zijn, waar de klant het zoekt. Bestaande en nieuwe platforms worden onderzocht en waar relevant ontwikkeld om vastgoed- en geodata en advies over het gebruik ervan laagdrempelig en vernieuwend te ontsluiten. Daarbij kan ook gebruik worden gemaakt van



Datum

Titel
Meerjarenbeleidsplan 2012-2016

Versie
1.1

Blad
26 van 53

kanalen van derden, een voorbeeld hiervan is de Pilot met Funda. Daarnaast biedt het Kadaster data aan via een iPhone app. Als deze app stabiel en succesvol blijkt, zal er ook één voor Android worden ontwikkeld. Vernieuwing van Kadaster.nl kan de online strategie een stevige impuls geven.

Daarnaast sluiten we vanuit het Kadaster zoveel mogelijk aan bij MijnOverheid.nl. Dit om de burger via één ingang de mogelijkheid te geven om alle overheidsinformatie over zichzelf te raadplegen. Voor de professionele klant streeft het Kadaster ernaar om informatie uit de BRK zoveel mogelijk in combinatie met informatie uit andere basisregistraties als GBA, NHR, WKPB, BAG, Energielabels, RO-online en waar mogelijk WOZ (via partner Dataland) aan te bieden om afnemers een zo volledig mogelijk beeld te geven over de (overheids)informatie van een kadastraal object.

5.3.2 Landelijke voorzieningen

Wet Kenbaarheid Publiekrechtelijke Beperkingen

Alle overheden met uitzondering van gemeenten moeten hun publiekrechtelijke beperkingen inschrijven in de Openbare Registers. Deze zijn dan voor het publiek raadpleegbaar via de kadastrale registratie. Voor gemeenten geldt de inschrijvingsplicht niet. Voor de ontsluiting van gemeentelijke publiekrechtelijke beperkingen beheert het Kadaster de landelijke voorziening WKPB. MijnKadaster is hiervoor het toegangsportaal. In de planperiode zal het Kadaster werken aan een verdere stroomlijning van het WKPB-proces en een betere toegankelijkheid.

Energielabels van gebouwen

Het Agentschap NL registreert energielabels van gebouwen zoals gedefinieerd in de Europese richtlijn voor energieprestaties van gebouwen. Het Kadaster verzorgt, met name ten behoeve van het notariaat, de informatieverstrekking hierover. MijnKadaster is het toegangsportaal.

Sinds 2008 is een energielabel verplicht bij bouw, verkoop of verhuur in woningbouw en utiliteitsbouw. Door het ontbreken van sancties wordt deze verplichting nog niet altijd nageleefd. Het kabinet is nu voornemens om het energielabel als inschrijvingsvereiste in de Kadasterwet op te nemen, waardoor het niet langer mogelijk zal zijn om gebouwen zonder energielabel in eigendom over te dragen. Voor het Kadaster betekent dit dat het aantal geregistreerde energielabels en daaraan gekoppeld het aantal informatieaanvragen de komende jaren sterk zal toenemen. De informatieverstrekkingsservice moet daarbij ook aan de hoogste eisen van beschikbaarheid voldoen.

Landelijke voorziening Basisregistraties Adressen en Gebouwen (BAG)

De Basisregistratie Adressen en de Basis Gebouwenregistratie maken deel uit van het stelsel van basisregistraties. Het beheer van deze registraties ligt bij de gemeenten. Met de landelijke voorziening worden de gemeentelijke registraties ontsloten. Het beheer van de landelijke voorziening is belegd bij het Kadaster. Het aansluiten van de bronhouders is in het voorjaar van 2011 voltooid. Het aansluiten van (verplichte) afnemers is een verantwoordelijkheid van I&M. I&M heeft daartoe ICTU een projectopdracht verstrekt. Het Kadaster voert vanaf 2010 het volledige beheer van de BAG LV en zorgt voor een optimaal functionerend overlegorgaan, het bronhouders- en afnemersoverleg (BAG-BAO). Daarnaast wordt ervaring opgedaan met het gebruik van de BAG-gegevens. Op basis van deze ervaringen zal in de planperiode de landelijke voorziening verder worden geoptimaliseerd (BAG 2.0). Ook zal de landelijke voorziening BAG zo nodig



Datum

Titel
Meerjarenbeleidsplan 2012-2016

Versie
1.1

Blad
27 van 53

aangepast worden voor de Europese richtlijn INSPIRE (thema Adressen). Voor de verdere ontwikkeling stelt het BAG-BAO een meerjarenplan (2012-2016) op.

RO-online

Op 1 mei 2010 is de beheerfase ingegaan van de landelijke voorziening RO-online en is het Kadaster in samenwerking met Geonovum verantwoordelijk voor het beheer en de verdere ontwikkeling van RO-online. Hiermee wordt voldaan aan de behoefte om ruimtelijke plannen te kunnen ontsluiten via RO-online (www.ruimtelijkeplannen.nl). In deze planperiode wordt een uitbreiding van capaciteit en servicelevel van de dienst voorzien.

GBKN-dienstverlening

In opdracht van 1 landelijk en 10 regionale GBKN-samenwerkingsverbanden draagt het Kadaster bij aan beheer en distributie van de Grootchalige Basiskaart Nederland (GBKN). Dit is geen wettelijke taak maar een nevenactiviteit. De uitbreiding van de dienstverlening met geïntegreerde bijhouding van BAG-geometrie en met matenplantopografie wordt voortgezet. (Matenplantopografie is nog niet gerealiseerde topografie die echter al wel op ontwerptekeningen is afgebeeld en onder meer gebruikt wordt door netbeheerders voor het ontwerpen van door hen aan te leggen nutsvoorzieningen.) Vanuit het programma BGT wordt onderzocht of matenplantopografie een wettelijke basis kan krijgen in de Wet ruimtelijke ordening. Verwacht wordt dat de GBKN-dienstverlening doorloopt tot en met 2012 en dat vanaf 2013 geleidelijk alle activiteiten gaan vallen onder de Basisregistratie Grootchalige Topografie (BGT). Doelstelling voor 2012 is dan ook om de GBKN-dienstverlening te zwaluwstaarten met de BGT-ontwikkelingen en zoveel mogelijk samen te werken met het Samenwerkingsverband BGT i.o. van de bronhouders. Voor opheffing van de GBKN-stichtingen is de voorbereiding in 2011 gestart, in 2012 zal besluitvorming plaatsvinden over vorm en tempo van de opheffing. Dit is mede afhankelijk van de BGT-ontwikkelingen.

Basisregistratie Grootchalige Topografie

De Basisregistratie Grootchalige Topografie (BGT), de opvolger van de GBKN, gaat onderdeel uitmaken van het stelsel van basisregistraties en wordt ook genoemd in het Nationaal Uitvoeringsprogramma betere dienstverlening en e-overheid (NUP). Het Kadaster heeft in 2011 van het ministerie van Infrastructuur en Milieu opdracht gekregen voor de bouw en daarna het beheer van de landelijke voorziening BGT. Naar verwachting wordt medio 2012 het eerste deel van de LV BGT opgeleverd en in beheer genomen. Daarnaast wordt onderzocht in hoeverre het Kadaster de rol als registratiehouder van de BGT toebedeeld kan krijgen. Bij het vormgeven van de transitiefase van de GBKN naar de BGT is het Kadaster intensief betrokken. Daarbij gaat het onder meer over het vaststellen van de kaders voor het bronhouderschap, de financiën en de governance.

Informatie-uitwisseling ondergrondse netten

Het proces van informatie-uitwisseling in het kader van de Wet informatie-uitwisseling ondergrondse netten (WION) is ondergebracht bij het Kadaster. Sinds de inwerkingtreding van de wet (2008) is het aantal Klic-meldingen van grondroerders met gemiddeld 20% per jaar gestegen. Het aantal Klic-meldingen komt in 2012 vermoedelijk uit rond de 500.000. Voor de komende jaren wordt rekening gehouden met een stabilisatie of een lichte groei van het aantal meldingen. Onder andere door de groei van het aantal berichten is gebleken

dat het systeem onvoldoende stabiel en toekomstvast is. Op dit moment wordt een redesign doorgevoerd waarvan de implementatiedatum ligt in het eerste kwartaal van 2012.

Voor de ontwikkelingen tot 2015 is in overleg met de graafketen een blauwdruk opgesteld. Kern daarin is dat binnen de doelstelling van het voorkomen van graafschade de informatievoorziening "beter en sneller" moet. "Beter" impliceert dat informatie over ondergrondse netwerken wordt aangevuld met andere gebiedsinformatie (w.o. luchtfoto's, panoramafoto's en extra kaartlagen). "Sneller" impliceert een ontwikkeling naar online beschikbare informatie, hetgeen alleen mogelijk is indien de informatievoorziening in de graafketen anders worden ingericht en wordt gekozen voor andere basistechnieken (vectoren/objecten in plaats van rasterinformatie).

Alle kosten van Klic, zowel de exploitatie als de investeringen in verbetering van de dienstverlening, worden gefinancierd door voor de Klic-meldingen aan de grondroerders een kostendekkend tarief in rekening te brengen.

LV WOZ

De waarde van woningen ten behoeve van belastingheffing (WOZ waarde) wordt vastgesteld door de gemeenten. De WOZ is onderdeel van het stelsel van basisregistraties en wordt vanuit de gemeenten gedeeld met een groeiend aantal afnemers. De WOZ registratie is of wordt gekoppeld aan BAG, BRK, GBA en NHR. Het ministerie van Financiën heeft, in overleg met onder meer de Waarderingskamer als toezichthouder, besloten om voor de WOZ een centrale landelijke voorziening in te laten richten, waarin de woningwaarden worden verzameld en gedistribueerd naar afnemers. Na een vraag van het ministerie heeft het Kadaster aangegeven bereid te zijn, in nauw overleg met de gemeenten als bronhouder, deze voorziening te beheren naar analogie van de LV BAG en LV WKP. Daarbij worden efficiëntie voordelen verwacht bij het gemeenschappelijk aansluiten op stelselvoorzieningen en onze ervaring met het aansluiten en ondersteunen van grote groepen bronhouders en afnemers. Het ministerie van Financiën besluit naar verwachting voor eind 2011 waar het beheer wordt belegd.

5.3.3 Generieke voorzieningen

De in deze paragraaf beschreven voorzieningen zijn stuk voor stuk bouwstenen voor het realiseren van de nationale en internationale geoinformatie-infrastructuur.

Shared Service Organisatie geo

In 2011 heeft het Kadaster in samenwerking met Rijkswaterstaat, Dienst Landelijk Gebied en Geonovum in opdracht van het ministerie van I&M gewerkt aan het ontwerp van een shared service organisatie (SSO) geo. Daarbij is een visie neergelegd voor de geo- en vastgoedinformatievoorziening in 2020, waarbij alle overheidspartijen samen een shared service organisatie opzetten die de publieke belangen voor betrouwbare en actuele locatie-informatie duurzaam borgt. Belangrijke winst in efficiency is te behalen door een gebundeld beheer en inwinning van geoinformatie. Deze SSO omvat naast de Rijkspartijen op termijn alle overheden in het geoinformatiedomein. In de herfst van 2011 is gewerkt aan een nadere invulling van deze SSO-geo voor de Rijkspartijen, met name de partijen die deelnemen in het programma Publieke Dienstverlening op de Kaart (PDOK). Doelstellingen zijn dat deze eerste realisatie van de SSO zich focust op de ontsluiting van de



Datum

Titel
Meerjarenbeleidsplan 2012-2016

Versie
1.1

Blad
29 van 53

geografische basisregistraties, de ontsluiting van de INSPIRE-bestanden en de landingsplaats voor de resultaten van PDOK.

Het Kadaster verwacht in 2012 samen met zijn partners aan de eerste fase van de SSO te kunnen werken; deze behelst de implementatie van een gemeenschappelijk geoinformatieknooppunt. Belangrijke aspecten hierbij zijn het inregelen van de governance, het specifiek maken van de producten- en dienstencatalogus, een goede financiering en een groeipad naar de toekomst.

Publieke Dienstverlening Op de Kaart

Nog voordat de eerste initiatieven tot het instellen van een SSO-geo waren genomen, hadden enkele overheidspartijen, waaronder het Kadaster, het programma PDOK opgezet ten behoeve van het realiseren van een gemeenschappelijke ontsluiting van hun geodata. Dit project richt zich specifiek op geoinformatie, maar sluit waar mogelijk aan bij andere e-overheidsvoorzieningen.

Het Kadaster is aangewezen als IT-beheerder van PDOK. In 2010 en 2011 is daartoe gestart met de inrichting van een Beheercentrum PDOK en is de dienstverlening stapsgewijs opgebouwd. Bij de afronding van het programma in 2013 zal het Beheercentrum volledig zijn ingericht en zullen alle afgesproken beheertaken door de programma-organisatie zijn overgedragen. Het Beheercentrum levert diensten en ondersteuning aan alle aangesloten afnemers van PDOK-services. In de komende jaren kan deze kring van afnemers in beginsel uitgroeien tot alle overheidsorganisaties. Daarnaast wordt PDOK voor een groot deel van de services ook het leveringskanaal naar de private markt.

PDOK wordt, naast Kadaster-on-line/Mijn Kadaster, hét distributiekanaal van het Kadaster voor geoinformatie. De wens is dat per einde 2012 de basisregistraties Topografie en Kadaster en de operationele landelijke voorzieningen via PDOK zijn ontsloten. De distributie uit de landelijke voorzieningen voor de BGT en Beeldmateriaal, die in 2012 nog in opbouw zijn, zal eveneens via PDOK plaats vinden. Op deze wijze draagt PDOK ertoe bij dat het Kadaster de afzonderlijke opdrachten tot het ontsluiten van de eigen basisregistraties en de landelijke voorzieningen, die veelal van dezelfde opdrachtgever (I&M) komen, geïntegreerd kan uitvoeren.

Eind 2012 zal PDOK voor het Kadaster alle INSPIRE-verplichtingen hebben gerealiseerd, zal via PDOK de distributie uit de geo-basisregistraties en landelijke voorzieningen operationeel zijn en is de PDOK-voorziening ingericht en opgeleverd.

PDOK realiseert tevens de INSPIRE-verplichtingen van de andere PDOK-partners, en desgevraagd mogelijk ook van andere overheden, en heeft per einde 2012 in totaal in de orde van grootte van 30 datasets van de gezamenlijke PDOK-partners door middel van webservices ontsloten.

Ervanuitgaande dat de SSO-geo er komt, zal het programma PDOK op enig moment landen in de geformaliseerde shared service organisatie geo.

INSPIRE

Het Kadaster is aangemerkt als verantwoordelijke bronhouder van de INSPIRE-thema's kadastrale percelen, adressen, administratieve eenheden en geografische namen. Voorts is het Kadaster verantwoordelijk voor het leveren van delen van de thema's transport en hydrografie. De besluitvorming over het bronhouderschap van andere thema's wordt voorbereid. Naar verwachting zal het Kadaster ook bronhouder worden voor het thema grondgebruik (land use).

De INSPIRE-bronhouders die deelnemen in het programma PDOK zullen hun INSPIRE-verplichtingen realiseren via PDOK.

5.4 Taakcluster 'Maatwerk en advies'

Het Kadaster levert op de individuele klant toegesneden selecties en aggregaties van Kadaster-data. Daarnaast biedt het ondersteuning aan zijn afnemers om te komen tot een juiste toepassing van de informatie. Ook adviseert het Kadaster op projectbasis over ruimtelijke vraagstukken op het gebied van natuur, milieu, infrastructuur, wonen, klimaat en waterberging. Het fundament van de maatwerk- en adviesdiensten wordt gevormd door onpartijdigheid, en een grote expertise aangaande de door het Kadaster beheerde geoinformatie en de verantwoorde toepassing ervan. Met deze dienstverlening draagt het Kadaster onder meer bij aan een doelmatige uitvoering van overheidstaken.

Een bijzondere loot aan de activiteitenboom is Kadaster International, dat diensten levert op het gebied van advisering, training, studietours en pilotprojecten aan landen waar landadministratiesystemen en geoinformatie-infrastructuren nog in ontwikkeling zijn.

5.4.1 Klantregiepunt

Om de klant inhoudelijk goed en volledig te bedienen binnen de afgesproken termijn is een goede afstemming binnen de organisatie een voorwaarde. Met het oog hierop is in 2010/2011 een klantregiepunt ingericht ten behoeve van maatwerk- en adviesdiensten op het gebied van geo- en vastgoedinformatie en gebiedsinrichting, zoals in de navolgende paragrafen beschreven. De klantregisseur is overall klant- en omzetverantwoordelijk. Hij/zij coördineert zowel het klantcontact als de uitvoerende werkzaamheden binnen de Kadaster-organisatie.

Ten aanzien van maatwerk en advies stelt het Kadaster zich voor eind 2013 de volgende doelen:

- 30% spontane bekendheid met de propositie ten aanzien van maatwerk en advies bij Woningcorporaties, Netwerkbeheerders, Provincies.
- Stijging aantal klanten met 10% t.o.v. 2011 in de doelgroepen Woningcorporaties, Netwerkbeheerders, Provincies.
- 50 % van de huidige klanten in de doelgroepen Woningcorporaties, Netwerkbeheerders, Provincies kent de propositie ten aanzien van maatwerk en advies.
- Overall 80 % van de afnemers in de doelgroepen geeft het Kadaster minimaal een 7 voor zijn maatwerk- en adviesdiensten.

5.4.2 Maatwerk, advies en ondersteuning bij geo- en vastgoedinformatie

Het Kadaster is dienstverlenend aan onder meer de sectoren vastgoed, gebiedsontwikkeling en openbare orde en veiligheid. Specifieke klantwensen kunnen in het algemeen snel in de vorm van maatwerk informatieproducten worden gerealiseerd. Als blijkt dat er voldoende behoefte bestaat aan dergelijke producten kunnen ze verder ontwikkeld worden tot standaardproduct. Voorbeelden zijn de verhuismonitor, de bedrijventerreinenmonitor en de energiecampagnescan. Op onderdelen wordt hierbij intensief met het bedrijfsleven samengewerkt.

Naast de maatwerk-informatieproducten levert het Kadaster advies en ondersteuning met behulp van de aanwezige kennis van GIS-technologie en de kadasterinformatie.

5.4.3 Gebiedsontwikkeling

Het Kadaster is al vele tientallen jaren actief op het gebied van landinrichting. De kennis en ervaring die daarbij en rondom de toepassing van GIS-technologie zijn opgebouwd, wil het Kadaster in de komende periode breder inzetten.

Advisering en activiteiten in gebiedsontwikkeling

Rond de ruimtelijke inrichting van Nederland heerst een voortdurende dynamiek op bestuurlijk, politiek, uitvoerend en commercieel terrein. Het gaat om grote belangen waaraan meestal grote investeringen gekoppeld zijn over meerdere jaren. Grootschalige inrichtingsprojecten vereisen niet alleen bestuurskracht (zie bijvoorbeeld Urgentieprogramma Randstad, Ruimte voor de Rivier), maar ook inhoudelijke en procesmatige invulling en sturing en een integrale benadering van de complexe ruimtelijke problemen. Gebiedsontwikkeling is in de Nota Ruimte als een centrale werkwijze voor ruimtelijke ontwikkelingen gepresenteerd, die slimme combinaties mogelijk maakt van wonen, werken, groen, recreatie en verkeer. Bij gebiedsontwikkeling worden verschillende belangen tot één gezamenlijk resultaat samengebracht, een resultaat dat de kwaliteit van het hele gebied ten goede komt en bijdraagt aan de snelheid van de realisatie.

Het Kadaster wil als onpartijdige adviseur meewerken aan de ruimtelijke inrichting van Nederland, met als doel de borging van de rechtszekerheid van rechthebbenden. Juist in de voorfase van ruimtelijke inrichtingsprocessen is het Kadaster met zijn kennis van rechtszekerheid, zijn rijke kaartmateriaal en GIS-mogelijkheden, zijn grote collectie data rond eigendom, waarde en historische ontwikkelingen, de landelijke voorzieningen en basisregistraties een logische partner voor andere overheden en instellingen. Hier kan het Kadaster in een vroeg stadium kwaliteit en overzicht brengen en zijn kennis van landinrichtingsvraagstukken inbrengen bij de voorbereiding van beleidskeuzes, hetgeen uiteindelijk leidt tot een snellere en betere uitvoering. Dit geldt overigens niet alleen in het landelijk gebied, maar ook in het stedelijk gebied. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de herstructurering van oude bedrijventerreinen, het realiseren van een nieuwe woonwijk of het inpassen van groen. Ook daar gaat het immers vaak om ingrepen op de eigendoms- en gebruiksrechten op grond. Als relevante segmenten ziet het Kadaster: water en klimaat, natuur en landschap, infrastructuur en milieu, wonen en werken.

Naast de kennis op het gebied van vastgoed- en rechtszekerheidsdata en de ervaring in het landinrichtingsvak is de onpartijdigheid van het Kadaster voor veel opdrachtgevers een belangrijk pluspunt. Het Kadaster heeft geen feitelijk belang binnen een initiatief en is daardoor als geen ander in staat om de opdrachtgever te ondersteunen in de regievoering over ruimtelijke ontwikkelingstrajecten.

Samenwerking

Het Kadaster stelt zich niet op als concurrent, maar wil juist door samenwerking met bedrijven en overheden de gewenste meerwaarde bieden. Van oudsher heeft het Kadaster in landinrichtingsprojecten een nauwe samenwerkingsrelatie met de Dienst Landelijk Gebied (DLG). Deze samenwerking zal worden versterkt en waar mogelijk verbeterd.

Naast de samenwerking met DLG streeft het Kadaster naar het leggen of versterken van contacten met andere actoren op het gebied van de ruimtelijke inrichting, zoals ingenieursbureaus, onderzoeksbureaus, provincies en belangenorganisaties.

5.4.4 International consultancy

De wijze waarop rechten op land in Nederland worden bijgehouden staat internationaal goed bekend. Het Kadaster neemt zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid om de eigen kennis en kunde op het gebied van landregistratie, landinrichting en geoinformatie in te zetten in landen die deze nodig hebben. De verbetering van de zekerheid van de rechten op land wordt immers gezien als belangrijk instrument voor de economische ontwikkeling en de verbetering van leefomstandigheden.



Deze internationale consultancy-activiteiten gelden als nevenactiviteit van het Kadaster en worden op basis van kostendekkendheid gefinancierd uit (internationale) fondsen zoals die beschikbaar zijn bij de Europese Commissie, Verenigde Naties en Wereldbank.

6 Bedrijfsvoering

6.1 Governance en sturing

Als zelfstandig bestuursorgaan heeft het Kadaster een zware eigen verantwoordelijkheid in de uitvoering van zijn wettelijke taken. Het moet zijn handelen kunnen verantwoorden aan de minister van Infrastructuur en Milieu en intern aan de Raad van Toezicht en de Gebruikersraad. Daarnaast heeft het Kadaster, als mede-oprichter van de Handvestgroep Publiek Verantwoorden, zich ertoe verplicht om verantwoording af te leggen aan de samenleving, zodat deze zich ook direct een beeld kan vormen van de koers en kwaliteit van de door het Kadaster geleverde dienstverlening.

Niet alleen bij het verantwoorden achteraf, maar ook bij het plannen van toekomstige activiteiten wil het Kadaster naast de formele toezichthouders de overige stakeholders betrekken. Via strategische dialogen met betrokken partijen zal het Kadaster de contouren van zijn opdracht bepalen. De uitkomsten van de dialogen worden door het Kadaster vastgelegd in zijn meerjarenbeleid. Dit meerjarenbeleidsplan wordt getoetst door de toezichthouders en behoeft goedkeuring van de minister van Infrastructuur en Milieu.

De governance ten aanzien van de landelijke voorzieningen wijkt iets af van de governance inzake de Basisregistraties Kadaster en Topografie. Bij de landelijke voorzieningen is niet het Kadaster de bronhouder, maar een externe partij (bv. BAG en WKPB: gemeenten, KLIC: leidingbeheerders, RO-online: gemeenten, provincies, rijk). Voor elke landelijke voorziening afzonderlijk is een governance overlegstructuur opgericht waarin bronhouder, afnemer en Kadaster elk een eigen rol spelen. De Gebruikersraad vervult voor de Basisregistraties Kadaster en Topografie de rol van strategisch beheeroverleg. Het Kadaster streeft ernaar de verschillende governancestructuren in de planperiode naar elkaar toe te laten groeien.

Als vervolg op het in 2010 afgeronde traject van Organisatie-ontwikkeling, waarin de organisatie is gecentraliseerd van 16 naar 5 directies en van 18 naar 9 locaties, wordt in 2012 een nieuwe topstructuur ingevoerd.

Voor de vormgeving van de topstructuur zijn de volgende elementen leidend geweest: de klant voorop stellen, ondersteunend aan strategie en doelstellingen, ondersteunend aan de kernfuncties, eenheid van leiding, plat en compact en passend bij de fase waarin de organisatie zich bevindt. Dit leidt tot een topstructuur waarin bestuur en directeuren in de werking samen één toplaag vormen: de directieraad. Deze toplaag bestaat uit zes functies. Aan het uitgangspunt van eenheid van leiding wordt invulling gegeven door de bestuurder/directievoorzitter formeel eindverantwoordelijk te maken. Er zijn vijf directieportefeuilles: Inwinning en Registratie, Geo- en Vastgoedinformatievoorziening en Advisering, Financiën, ICT en HR.

6.2 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Het Kadaster vervult vanuit zijn bestaansrecht een belangrijke maatschappelijke functie. Dat doen we samen met onze omgeving, op een bewuste manier. We vinden het een voorwaarde dat onze bedrijfsvoering rechtstreeks is afgeleid van wat er om ons heen gebeurt. Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) stelt ons in staat onze bedrijfsvoering rechtstreeks te verbinden met de maatschappij, mens en natuur. Daarin staat samenwerking met andere partijen centraal. Niet op zichzelf, maar vooral om te blijven leren en te innoveren.

De activiteiten in het kader van MVO volgen daarbij de aandachtsgebieden People (stimuleren flexplek-

gebruik, anticiperen op Het Nieuwe Werken, stimuleren verantwoorde voeding in bedrijfsrestaurant, advies en ondersteuning aan ontwikkelende landen, inzet van autisten), Planet (CO₂-footprint, monitoren energieverbruik, terugdringen woon-werkverkeer, stimuleren OV-gebruik, committeren aan 100% duurzaam inkopen) en Profit (verminderen m² huisvesting door thuiswerken, verbeteren productiviteit medewerkers, introductie NS Businesscard, besparing op energieverbruik)

6.3 Personeel

Het Kadaster heeft in de afgelopen jaren niet stilgestaan en zal dat ook de komende jaren niet doen. Politieke, maatschappelijke en technologische ontwikkelingen gaan constant door. Hieronder een greep uit relevante ontwikkelingen met personele consequenties.

- Aangaan van allianties en samenwerking met andere (markt)partijen en overheden vraagt samenwerkingsvermogen, (politieke) sensitiviteit en flexibiliteit van betrokken medewerkers.
- Toenemende ketenintegratie en automatisering van processen vraagt enerzijds mobiliteit en bredere inzetbaarheid van medewerkers die boventallig worden, en anderzijds gerichte ontwikkeling van medewerkers teneinde om te kunnen gaan met nieuwe systemen en processen.
- Herhuisvesting en 'het nieuwe werken' in de vorm van thuiswerken en mobiel werken vraagt een andere (management-)aansturing van medewerkers en zelfstandigheid en flexibiliteit van medewerkers.
- Sourcingstrajecten gericht op (kosten)flexibilisering vraagt mobiliteit, flexibiliteit en ontwikkeling van betrokken medewerkers.

Het HRM beleid is uitgewerkt in een aantal thema's waaronder lopende projecten zijn geschaard:

1. We ontwikkelen ons van een normgedreven naar een waardengedreven organisatie.
We willen af van het keurslijf van regelingen en toegroeien naar een organisatie waarin kaders worden gesteld die ruimte bieden voor individuele keuzes en afspraken tussen medewerker en leidinggevende. In 2012 streven naar definitieve implementatie van KANS, waardoor de verhouding organisatie-medewerker meer waardengedreven wordt en minder regelgestuurd.
2. Medewerkers en managers komen in verbinding met elkaar en met hun omgeving.
Dit zal ertoe leiden dat medewerkers met één identiteit naar buiten treden en daarbij aansluiting vinden met klanten en samenwerkingspartners. Zij zullen elkaar actief opzoeken om kennis te delen of samen te werken. Leidinggevendenden zullen de kwaliteiten en passie van medewerkers kunnen verbinden met de doelen van het Kadaster.
In 2012 afronding van het traject Live voor Medewerkers, waarin per team aan de slag wordt gegaan met het centrale thema Verandering (en wat betekent dat voor mij). Voorbereidingen worden nu reeds getroffen.
3. We investeren in de ontwikkeling van talent
Wij beseffen dat een hoge inzetbaarheid vraagt om continue investeren (zowel van het Kadaster als van de medewerker). Het succes van het Kadaster zal in de toekomst nog meer dan nu afhangen van de wijze waarop wij in staat zijn talenten aan te trekken, te ontwikkelen en aan ons te binden. Succesvolle ontwikkeling van de organisatie is daarvan mede-afhankelijk. Om maximaal rendement te halen uit deze investering is het essentieel dat zowel het organisatiebelang als het belang van de medewerker is meegewogen. Om de koppeling van die belangen goed te kunnen maken is zicht op ambities en wensen van mensen, gekoppeld aan kwaliteit- en capaciteitsvragen van de organisatie randvoorwaardelijk. In 2012 zullen als onderdeel van Management Development talentvolle kandidaten gericht benaderd



worden voor de ontwikkeling tot professionals, leidinggevend en projectleiders. Een plan daartoe is gereed in het 1e kwartaal 2012.

4. We streven naar een divers samengesteld personeelsbestand.
Wij willen kansen bieden aan verschillende doelgroepen op de arbeidsmarkt en vinden dat daarbij hoort dat iedere Kadaster medewerker zich welkom voelt. Gezien de samenstelling van ons personeelsbestand en de te verwachten krapte op de arbeidsmarkt heeft verjonging een hoge prioriteit. Daarnaast investeren we in het aantrekken en behouden van minderheidsgroepen, zowel vanuit onze maatschappelijke betrokkenheid als het besef dat divers samengestelde teams effectiever zijn. In Werving & Selectie en arbeidsmarktbenadering streven naar (nog) meer verbinding met minderheidsgroepen (jongeren, vrouwen, allochtonen, gehandicapten) en Kadasterspecifieke doelgroepen. Intern blijvend aandacht vestigen op het belang van divers samengestelde teams.
5. Wij willen een vitale en flexibele organisatie zijn.
We streven naar een gezonde verhouding tussen vaste en flexibele vormen van arbeidsinzet, voor ruimte in ons functiegebouw en regelgeving en voor voldoende aanpassingsvermogen bij onze medewerkers om daarmee interne mobiliteit te bevorderen.
Per 2012 introductie van Kadaster Keuze Pakket waarin medewerkers hun eigen arbeidspatroon en arbeidsvoorwaarden nog meer kunnen aanpassen op hun actuele wensen.

Het resultaat van dit beleid is een flexibele, slagvaardige organisatie die gedragen wordt door zijn medewerkers die breed inzetbaar zijn, verantwoordelijkheid voor hun werk nemen, flexibiliteit tonen, kennis ontwikkelen en delen, samenwerken, klantgericht zijn en zich, vanuit een natuurlijke veranderbereidheid, voortdurend ontwikkelen. Deze medewerkers worden ondersteund door een mensgerichte stijl van leidinggeven waarin we blijven investeren; waarbij het belangrijk is om ruimte te geven, betrokkenheid te creëren, te verbinden, stimuleren en coachen.

6.4 Kennismanagement

Naast helder geformuleerde kennisdoelen is het belangrijk om doelstellingen te formuleren voor kennis*management*. Dit houdt mede verband met opmerkingen die zijn gemaakt in evaluaties van het Kadaster met betrekking tot zowel het intern als het extern gerichte kennismanagement.

De kennismanagementdoelstellingen waar het Kadaster gestalte aan willen geven:

1. Permanent versterken van de verbinding tussen MBP en inhoudelijk richting geven (kennisstrategie)
2. Vergroten inzicht in de implicatie van het MBP in termen van kennis (naar categorieën: opkomende kennis, sleutelkennis, basiskennis en redundante kennis).
3. Eén Kadasterbrede taal voor kennis actueel/levend houden (zoals de competenties bij de functie ook kennisvelden/deskundigheidsgebieden uit de kadasterbrede kennisboom).
4. Managementinformatie beschikbaar maken over aanwezige kennis en benodigde kennis.
5. Schaarre kennis (Single Points of Knowledge) terugdringen door:
 - beter kennis te (helpen) delen (tussen vestigingen, afdelingen, productgroepen, projecten) en
 - beter kennis te (helpen) borgen (vertrekkende medewerkers/oud medewerkers)
6. Identificeren welke kennis ontbreekt die nodig is ten behoeve van de realisatie van nieuwe doelstellingen (t.b.v. markt-/omzetontwikkeling en/of kostenreductie).

7. Meer managementinformatie over kennis gebruiken bij inzet van personeel bij nieuwe klantvragen
8. Uitwisselen van best practices tussen de lopende initiatieven om KM.
9. Vergroten bewustwording van wat kennismanagement is, wat het Kadaster er aan doet en wat het belang er van is.

Ten aanzien van kennismanagement is er behoefte aan een werkwijze die verbindt, goede voorbeelden uitwisselt en voorkomt dat het wiel twee keer wordt uitgevonden. Het is hierbij de kunst de tactisch/operationele behoefte van de afdelingen leidend te laten zijn en tegelijkertijd de concrete focus op kennis (die Kadasterbreed wordt gekozen) door te vertalen.

In 2011 ontwikkelde het Kadaster één taal voor kennis (Kadaster Kennisboom) en is onder de noemer Kadaster Kennislandschap een proces van kennismanagement gestart om in 2011 kennis zichtbaar te maken en ervaring op te doen met methoden en technieken, in 2012 worden de reeds lopende inspanningen meer gericht, verbonden en versterkt. In 2013 en 2014 zal de impuls die het kennislandschap heeft gegeven duurzaam en volledig in de bedrijfsvoering zijn geborgd, zowel op het niveau van de organisatie (strategisch) als op het niveau van de individuele medewerker (operationeel).

6.5 ICT

De ontwikkelingen van het Kadaster vereisen een moderne en adequate ICT met een ICT organisatie die “fit” en “lenig” genoeg is om de bestaande dienstverlening continu te verbeteren en nieuwe dienstverlening te accommoderen.

Bijblijven in het turbulente (Geo)informatie werkveld en continue verbeteringen van ICT zijn cruciaal om de Kadaster doelstellingen te realiseren. Optimale inzet van middelen is, gegeven de economische situatie, de opgave.

Op basis van de strategische rol van ICT voor het Kadaster zijn de eisen die gesteld worden aan ICT hoog. ICT dient nauw verbonden te zijn met de Kadaster-bedrijfsprocessen en daarmee aantoonbare toegevoegde waarde te leveren aan het Kadaster, zijn klanten en partners. De kernwoorden voor ICT zijn “wendbaar”, “flexibel”, “innovatief”, “samenwerkingsgericht”, en “koppelbaar”. Daarnaast dient de ICT efficiënt en betrouwbaar te zijn om de continuïteit van de dienstverlening te kunnen garanderen. De planperiode kenmerkt zich door een verdere professionalisering van de ICT-dienstverlening.

Sourcingsstrategie

Het Kadaster heeft onderzocht of en zo ja, op welke wijze marktpartijen moeten worden ingeschakeld om de ICT-functie van het Kadaster in staat te stellen eerdergenoemde ontwikkelingen en ambities te faciliteren. In de uitgewerkte sourcingsstrategie is het voornemen opgenomen om de standaardfuncties van het rekencentrum uit te besteden.

Uitbesteding moet het Kadaster helpen bij de volgende doelstellingen.

- Slagkracht: het Kadaster heeft behoefte aan een ICT-organisatie die in staat is met voldoende daadkracht en snelheid de wensen voor de business te realiseren.
- Kostenflexibiliteit: het Kadaster moet mee kunnen bewegen met de markt en zijn basistaken - inclusief innovatie - kunnen uitvoeren binnen een beheersbare eigen huishouding. Belangrijke elementen daarin zijn een vergroting van de flexibiliteit en kosteneffectiviteit.

- Innovatiekracht: het Kadaster heeft behoefte aan een ICT-organisatie die in staat is om door de business gewenste innovaties te realiseren en zelfs te initiëren en versnellen en daarnaast ICT-technische innovaties te realiseren die noodzakelijk zijn om ook in de toekomst efficiënt en effectief te opereren.

Voor het eind van 2011 moet een definitieve Go worden gegeven voor de uitbesteding en een partner zijn geselecteerd, met wie de drie doelstellingen verwezenlijkt kunnen worden. Omdat de regie en aansturing van de door de leverancier aangeboden dienstverlening zal blijven berusten bij het Kadaster zal voor de zomer van 2012 de regie-organisatie voor het supply deel op cobit-3 niveau zijn ingericht.

Vernieuwingsstrategie

Enkele ICT-kernsystemen van het Kadaster zijn inmiddels sterk verouderd. Het onderhoud aan, en de aanpasbaarheid van de systemen zijn moeizaam en kostbaar. In de planperiode zal een forse inspanning worden gedaan om het AKR/HYP-systeem (geAutomatiseerde Kadastrale Registratie- en Hypotheken Systeem) en het LKI-systeem (Landmeetkundig Kartografisch Informatiesysteem) te vernieuwen. Begin 2011 is een aanvang gemaakt met de vernieuwing. Om de vernieuwing gefaseerd te kunnen uitvoeren is een synchronisatie nodig van de oude en de nieuwe systemen. Het in de lucht houden van die synchronisatie zal een forse inspanning van de ICT vragen. De vernieuwing zal nog meerdere jaren in beslag nemen.

Complexiteitsreductie ICT

De komende jaren krijgt de applicatieportfolio en de benodigde infrastructuur de nodige aandacht. Door middel van applicatie portfolio analyse wordt regelmatig de toegevoegde waarde van het applicatielandschap getoetst. De uitkomsten hiervan zijn mede bepalend voor het al dan niet versneld uitfaseren van ICT-toepassingen om zodoende de complexiteit verder te reduceren, onder regie en besluitvorming van de business. De in mei 2012 op te leveren herziene applicatieportfolioscan zal de input vormen voor de saneringsplanning in 2013.

Voor de infrastructuur is een referentiearchitectuur opgesteld om de richting van de toekomstige ontwikkelingen te bepalen. Infrastructuur als een Service is de lijn die ingezet gaat worden. De komende jaren zal gewerkt worden aan het scheiden van Applicaties en Databases, zal Linux als primair Operating Systeem ingezet worden (2012); hiermee wordt ook voldaan aan de Open Source doelstellingen van de overheid. De inzet van server platforms wordt geüniformeerd en geoptimaliseerd naar de gewenste beschikbaarheid en betrouwbaarheid in relatie tot de kosten.

Ontwikkeling ICT kosten

Er is een continue focus op de ICT kosten. De afgelopen jaren is de toename van het aantal nieuwe systemen (ten gevolge van nieuwe taken) dusdanig groot geweest dat de daaraan verbonden kosten groter zijn dan de 'opbrengst' uit de toegenomen efficiency.

Gedurende de planperiode is alles erop gericht om de continuïteit van de ICT-dienstverlening te waarborgen. Dit heeft prioriteit boven minimalisering van de exploitatiekosten. De wijze waarop de vernieuwingsstrategie wordt uitgevoerd (synchronisatie) zorgt in eerste instantie voor een toename van de kosten voordat de besparingen van het opruimen van de oude systemen worden geïncasseerd. Ook de uitbesteding van (delen van) het rekencentrum en de implementatie van de Regieorganisatie zorgen initieel voor een toename van de kosten, mede-afhankelijk van de met de opdrachtnemer afgesproken kostentoe wijzing. Het doel blijft om de ICT kosten strak te beheersen.

IT-beveiliging

Doorlopend worden de risico's beoordeeld die samenhangen met nieuwe ICT-projecten, aanbestedingen en grote wijzigingen in de ICT-infrastructuur. Het Kadaster zal zich blijven certificeren tegen de Code voor Informatiebeveiliging (ISO27001).

6.6 Communicatie

Op het gebied van communicatie zijn alle inspanningen gericht op het realiseren van een communicatieve organisatie die:

- door zijn handelen en uitingen ervaren wordt als kennisautoriteit en samenwerkingspartner voor vastgoed- en geoinformatie, met onbetwiste kwaliteit, hart voor rechtszekerheid en een gezonde kwaliteit – prijsverhouding;
- ervaren wordt als klantgericht, die voortdurend mee beweegt met de veranderingen in de samenleving.

Interne communicatie

Intern richt communicatie zich op het bijdragen aan grotere betrokkenheid, tevredenheid en trots van medewerkers. De primaire doelgroep hierbij is leidinggevend. Om de effectiviteit van lijncommunicatie te vergroten, is er bijvoorbeeld ondersteuning via trainingen voor kernboodschappen en werkoverleggen. Dit helpt bij het vertalen van beleid zodat leidinggevend samen met hun medewerkers kunnen kijken wat bepaalde ontwikkelingen concreet betekenen voor hun werk. Voorbeelden in de planperiode zijn: omgaan met andere manieren van werken als gevolg van Nieuwe Werken, Sourcing en werken vanuit taakclusters. Vanuit onze gewenste identiteit en onze kernwaarden draagt communicatie bij aan het realiseren van klantgericht denken en handelen. Integraal in projecten zoals Columbus maar ook specifiek in acties zoals Yammer, storytelling en thematische bijeenkomsten.

Externe communicatie

Extern richt communicatie zich op het versterken van ons imago als betrouwbare, transparante, innovatieve en klantgerichte organisatie met een tastbare maatschappelijke waarde. Primaire doelgroepen zijn de zakelijke relaties, met name overheden, notariaat en bedrijfsleven. Dit doen we onder andere door het delen van best practices en deelname aan tv-programma's zoals Boven Nederland. Particuliere relaties benaderen we niet rechtstreeks zelf maar primair via intermediairs als makelaars en gemeenten. Ons belangrijkste communicatiemiddel is hierbij www.kadaster.nl. De toegevoegde waarde van onze internationale activiteiten maken we zichtbaar via deelname aan symposia, social media en de uitgave van Abroad.

We maken de toegevoegde waarde van onze producten meer bekend binnen onze marktsegmenten. Overheden vormen daarbij voor 2012 de primaire doelgroep. We verzorgen gerichte communicatieactiviteiten voor onder meer basisregistraties, landelijke voorzieningen en Massale Informatie Voorziening, zoals thematische actiecampagnes, inspiratiesessies en rondetafeldiscussies.

Vanuit onze maatschappelijke positie streven we ernaar de bekendheid en waardering van het Kadaster toe te laten nemen bij politieke, bestuurlijke en samenwerkingspartners. De bijbehorende publieke verantwoording ondersteunen we met communicatie-uitingen als Jaarverslag en publieksversie MBP.



Datum

Titel
Meerjarenbeleidsplan 2012-2016

Versie
1.1

Blad
39 van 53

Ook streven we ernaar onze bekendheid te vergroten bij de (vak)media. Dit doen we zowel alleen, als in samenwerking met derden, bijvoorbeeld met gezamenlijke persberichten. Op die manier wordt de zichtbaarheid van het Kadaster als samenwerkingspartner vergroot.

Via employer branding zorgen we voor meer zichtbaarheid en persoonlijk contact met potentiële nieuwe medewerkers. Het streven hierbij is dat het Kadaster in de top 10 van werkgevers (Intermediair-ranking) blijft staan. Hierbij zetten we onder meer social media en open house seminar bijeenkomsten in.

6.7 Huisvesting

Het huisvestingsbeleid is gericht op het optimaal ondersteunen van de klantbehoeften en de eigen werkprocessen. Het Kadaster stelt zich daarom permanent de vraag in hoeverre de huisvesting, zowel kwalitatief als bedrijfseconomisch, nog voldoet.

Regelmatig wordt de bezettingsgraad van kantoren gemeten en de kosten van huisvesting gebenchmarkt. Geanticipeerd wordt op de dalende huisvestingsbehoefte door afnemend personeelsbestand en toenemende flexibiliteit in aanwezigheid op kantoren, door waar mogelijk delen van de huisvesting af te stoten.

6.8 Kwaliteitsmanagement

In dit MBP wordt op diverse plaatsen gerefereerd aan het begrip 'kwaliteit'. Daarbij gaat het veelal over de kwaliteit van onze producten. Kwaliteitsmanagement zet kwaliteit in het bredere perspectief van bedrijfsvoering. Kern van kwaliteitsmanagement is het continu verbeteren van processen, producten, registraties.

Voor de bedrijfsvoering, het sturen op processen, is het essentieel dat er (prestatie)indicatoren zijn geformuleerd waarop door het management gestuurd wordt. De processen, de verantwoordelijkheden daarin, de aansturing en de toetsing ervan, zijn vastgelegd in het Kwaliteitsmanagementsysteem (KMS). In de jaarlijkse 'directiebeoordeling' spreekt het management (MT's van de directies en de Raad van Bestuur) zich uit over de werking van het KMS. Daarbij zal naast het 'grip' hebben op de processen ook aandacht worden gegeven aan risico's en beveiligingsaspecten.

De directiebeoordeling is een wezenlijk onderdeel van de ISO-normen 9001 en 27001, waarvoor het Kadaster ook in de komende jaren gecertificeerd wil blijven.

De toetsing van de kwaliteit van de registratie gebeurt door steekproefsgewijze kwaliteitsmetingen; voor toetsing van de kwaliteit van de processen worden planmatig audits uitgevoerd (volgens het auditjaarplan).

Kwaliteit is een belangrijk aspect in de relatie met de klanten. Het Kadaster wil transparant zijn naar de klanten t.a.v. de kwaliteit van de dienstverlening en producten. In het Kwaliteitshandvest worden hierover beloftes gedaan aan de klanten, vastgelegd in normen. Deze zijn verdeeld in: servicenormen, actualiteit van de registratie en kwaliteit van de registratie.

Het beleid is erop gericht om de signalen van klanten (zoals klachten en bezwaren) te gebruiken als input om de kwaliteit van registratie, producten en processen te verbeteren. Naast het snel oplossen van de klachten is er daarom steeds meer aandacht voor het zoeken naar de achterliggende oorzaken en het doorvoeren van verbeteringen.

Beschrijving Handvest	Norm / belofte in Handvest
Service normen	
Beantwoording van vragen	Binnen 3 dagen
Afhandeling klachten	Binnen 5 werkdagen (binnen 6 weken in overleg)
Afhandeling bezwaar	Binnen 5 werkdagen (uiterlijk wettelijke termijn)
Actualiteit registratie	
Opnemen in OR	Binnen 24 uur (80%)
Publicatie	Voor 9 uur volgende dag
Bijwerking registratie	Binnen 6 werkdagen
Inmeting nieuwe grens	Binnen 3 maanden na aanwijs
Actualiteit topografische kaart	2 jaar
Kwaliteit registratie	
Ontsluiting OR	100% goed
Kwaliteit overige gegevens	99,5% goed
Kadastrale kaart (perceelnr.= obj.verw)	100% goed
Kadastrale kaart (overige gegevens)	95% goed
Oppervlakte	cf HTW
Top10NL (volledig en juist)	95% goed

6.9 Risico's en risicobeheersing

Het Kadaster heeft bij het uitvoeren van de activiteiten en het bereiken van de gestelde doelen te maken met risico's en onzekerheden, en neemt maatregelen om deze te beheersen. Periodiek worden de risico's en de daarvoor genomen maatregelen door het management beoordeeld. Het Kadaster onderkent een aantal risicogebieden, waarop in de reguliere bedrijfsvoering de nodige beheersingsmaatregelen zijn genomen:

- Financiële risico's in relatie tot het eigen vermogen: Het Kadaster zal voor zijn solvabiliteit moeten beschikken over een toereikend eigen vermogen als bedoeld in de Organisatiewet Kadaster. Hoewel de financieel-economische situatie en de situatie op de vastgoedmarkt, en daarmee de inkomsten van het Kadaster, nog steeds onzeker zijn beschikt het Kadaster aan het begin van deze planperiode over een eigen vermogen dat de onderkant van de norm raakt. Vervolgens is sprake van een jaarlijkse geleidelijke groei van het eigen vermogen. Hoewel het Kadaster al veel maatregelen heeft genomen om het kostenniveau omlaag te brengen, blijft de kostenstructuur vooralsnog te inflexibel om grote terugval in inkomsten op te kunnen vangen. Ten aanzien van dit risico zal in continu overleg afstemming plaatsvinden met de minister van Infrastructuur en Milieu, de Raad van Toezicht, opdrachtgevers, klanten en stakeholders.
- Operationele risico's, zoals onverwachte uitloop van projecten (bijvoorbeeld ICT-sourcing) of een forse krimp van de vastgoedmarkt (20% daling betekent een lagere omzet van circa € 35 miljoen) of een minder dan gewenste personeelsuitstroom worden bewaakt in de planning- en controlcyclus en ondersteund door een actief risicomanagement. Zonodig vindt compensatie plaats door kostenbesparende maatregelen.
- Personele risico's: beschikbaarheid van voldoende personeel (kwalitatief en kwantitatief) en afbreukrisico's door vertrek van personeel. Toekomstige knelpunten liggen vooral in de landmeetkundige sector en in sommige kennisgebieden zoals ICT. Onderzoek naar de mogelijkheden van sourcing zijn op deze

gebieden onderhanden. In algemene zin is goed werkgeverschap, inclusief arbeidsvoorwaarden, de maatregel om dit risico te beheersen. Op landmeetkundig gebied heeft het Kadaster aanvullende maatregelen genomen in samenwerking met onderwijs en bedrijfsleven.

- Politieke risico's: wijzigingen in politieke prioriteiten, besturings- en bekostigingswijze, beleid, wet- en regelgeving e.d. kunnen gevolgen hebben voor de mate waarin het Kadaster zijn doelen kan realiseren. Het Kadaster opereert in het algemeen niet in politiek gevoelige beleidsterreinen. Wel ondersteunt het Kadaster de minister van I&M met het realiseren van de beleidsdoelstellingen met name op het gebied van geoinformatie. Ook zijn er contacten met andere ministeries vanwege specifieke taken. Voorbeelden EL&I (WION en gebiedsinrichting), BZK (E-overheid, open data), Veiligheid en Justitie (fraudebestrijding). De financiële afhankelijkheid neemt toe doordat een aantal taken vanuit een centraal budget wordt gefinancierd. In verband met de financiële situatie bij de rijksoverheid brengt deze manier van financieren grotere onzekerheden met zich mee dan tarieffinanciering. Binnen het Kadaster zijn public affairs-functionarissen actief om tijdig zicht te krijgen op deze risico's.
- Programma- en projectrisico's in relatie tot het realiseren van de relevante doelstellingen in termen van kwaliteit, tijd en geld. Door middel van risicoanalyses en toetsing door (externe) audits worden proactief de belangrijkste risico's in kaart gebracht en kunnen tijdig adequate beheersmaatregelen genomen worden. Indien nodig vindt bijsturing plaats.
- Juridische en kwaliteitsrisico's: het maken van fouten in de uitvoering van de wettelijke taken wordt zoveel mogelijk beperkt door onder meer het kwaliteitssysteem en maatregelen in de administratieve organisatie.
- Risico's ten aanzien van de informatiebeveiliging: het Kadaster heeft een uitgebreid stelsel van maatregelen getroffen om de toegang tot informatie te beschermen en de risico's verbonden met de uitval van ICT-systemen te beheersen.
- Ten aanzien van het ICT-sourcingstraject doen zich risico's voor op de volgende vlakken:
 - o voldoen aan strategische doelstellingen
 - o continuïteit van de dienstverlening
 - o voldoen aan de business case
 - o goede HR afspraken voor de overgang van personeelDeze risico's worden geminimaliseerd doordat alleen "generieke" technische onderdelen door de markt worden overgenomen (commodities) en doordat de regie en aansturing van de door de leverancier aangeboden dienstverlening in handen zal blijven van het Kadaster. Van de te selecteren partij wordt verlangd dat deze de onderkende risico's expliciet waarborgt.

6.10 Financiën

De financiële strategie van het Kadaster is gericht op het creëren van financiële stabiliteit tegen de achtergrond van een wisselend werkvolume. Uitgangspunt is dat het Kadaster mee kan bewegen met de markt en zijn basistaken – inclusief investeringen in projecten – moet kunnen uitvoeren binnen een beheersbare eigen huishouding. De daling in het werkvolume, als gevolg van de terugval in de vastgoedmarkt in de afgelopen jaren kon worden opgevangen door de tariefverhoging van twee jaar terug en kostenbesparende maatregelen. De permanente kredietfaciliteit in rekening-courant bij het Ministerie van Financiën van €25 miljoen hoeft niet meer te worden aangesproken.

Zodoende kan door opbouw van de reserves worden gestreefd naar een versterking van de financiële positie om de continuïteit ook op de langere termijn te kunnen waarborgen, noodzakelijke investeringen te kunnen

doen en de tarieven stabiel te houden. Een gezonde financiële positie is noodzakelijk om de wettelijke taak uit te voeren en om een betrouwbare informatievoorziening te kunnen garanderen. Hierbij zijn belangrijke elementen de vergroting van de flexibiliteit en kosteneffectiviteit.

Eigen vermogen

Om het bieden van rechtszekerheid te garanderen heeft het Kadaster een eigen vermogen nodig als buffer om financiële tegenvallers, bijvoorbeeld als gevolg van een teruglopende vastgoedmarkt, op te kunnen vangen.

In bijlage A is de ontwikkeling in het eigen vermogen zichtbaar. De structurele reserve is gedefinieerd als 1/3 van het structurele balanstotaal. In 2012 neemt de structurele reserve toe van € 58 tot 60 miljoen, daarna neemt hij geleidelijk af tot € 51 miljoen aan het einde van de planperiode. Het conjuncturele deel van het eigen vermogen bedraagt volgens de huidige afspraken maximaal € 34 miljoen. Deze reserve wordt gevoed op het moment van hoogconjunctuur in de vastgoedmarkt, maar is door de laagconjunctuur van de afgelopen jaren volledig uitgeput.

Aan het begin van de planperiode 2012-2016 zal het Kadaster naar verwachting beschikken over een eigen vermogen van € 60 miljoen, net boven het minimumniveau van de structurele reserve. Vervolgens is gegeven de gekozen uitgangspunten sprake van een jaarlijkse geleidelijke groei van het eigen vermogen. Door de verwachte opbouw van de reserves zal het eigen vermogen gedurende de planperiode weer boven het niveau komen van het totaal van de structurele reserve en het conjuncturele deel van het eigen vermogen bepaald overeenkomstig de huidige afspraken.

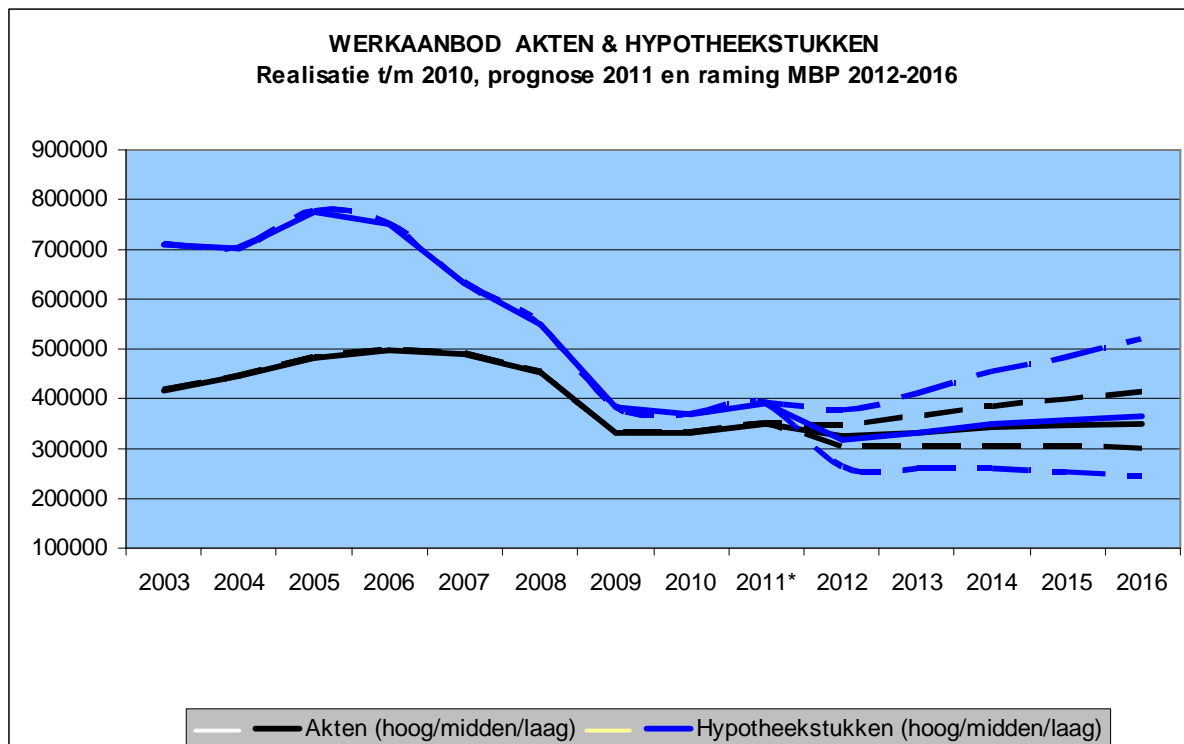
Het in 2010 uitgevoerde onderzoek evaluatie verzelfstandiging Kadaster gaf aan dat overwogen moet worden het maximum-niveau van het conjuncturele deel van het vermogen te verhogen.

Ramingsmodel

Het werkaanbod is van groot belang voor de omzet van het Kadaster uit hoofde van de tariefgefinancierde wettelijke taken. Het werkaanbod is sterk conjunctuurgevoelig. Het Kadaster hanteert een ramingsmodel dat op basis van een aantal externe factoren het werkaanbod voorspelt.

Dit model is in samenwerking met onderzoeksinstituut OTB van TU Delft tot stand gekomen. In 2009 is het geëvalueerd en verbeterd. Een ijking in 2010 heeft niet tot aanpassingen geleid. Het model gebruikt als verklarende variabelen de economische ontwikkeling (groei bruto binnenlands product) en de ontwikkeling van de hypotheekrente. Voor de meerjarenraming in dit MBP is het Centraal Economisch Plan gehanteerd zoals gepubliceerd d.d. april 2011 (zie bijlage B).

De huidige uitkomsten van het ramingsmodel voor het werkaanbod akten en hypotheekstukken zijn weergegeven in onderstaande grafiek. Deze geeft ook de bandbreedte aan waarbinnen het werkaanbod zich (binnen de aannames van het model) kan ontwikkelen. De financiële meerjarenraming (bijlage A) is gebaseerd op het zogenoemde middenscenario.



Ten aanzien van de meetposten geldt dat bij de planning van deze omzet een aanpassing heeft plaatsgevonden op de verwachte omzet uit het omzetratingsmodel. Hierbij is rekening gehouden met de productie van meetposten tevens in relatie tot de migratie van de werkvoorraad akteposten als onderdeel van het programma "perceelsplitsing op basis van voorlopige grenzen en vernieuwing LKI (Landmeetkundig Kartografisch Informatiesysteem)". Daarnaast geven signalen vanuit de markt aan dat ondanks de verwachte groei van het bruto binnenlands product, de ontwikkeling in de nieuwbouwprojecten beperkt blijft, hetgeen van invloed is op de omzet van het Kadaster.

Naast de hiervoor vermelde inputproducten, levert het model ook een raming voor de zogenoemde outputproducten, wat met name informatieverstrekkingen zijn. Voor de informatieverstrekking wordt uitgegaan van een afname in de levering van de klassieke output producten, als gevolg van een verschuiving naar Kadaster-on-line (KOL). Hiernaast is door verschuiving van producten binnen KOL ook bijvoorbeeld als gevolg van de ontwikkeling van "watchdog" sprake van een per saldo daling van de omzet van Kadaster-on-line.

Voor de berekening van de bedrijfsopbrengsten zijn de effecten van het digitaal aanleveren en het geautomatiseerd muteren van akten en hypotheekstukken meegenomen.

Overige wettelijke omzet

Naast de omzet die gebaseerd is op het werkaanbod, heeft het Kadaster andere tariefgefinancierde taken, zoals KLIC. Ook hier heeft het Kadaster te maken met een conjunctuureffect. De gevolgen hiervan zijn nog niet geheel inzichtelijk, als gevolg van beperkte ervaringsgegevens.

Een andere financieringsmethode voor producten en diensten van het Kadaster is budgetfinanciering. Voor de basisregistraties Topografie en Adressen en Gebouwen is de omzet op basis van de bestaande budgetfinanciering verantwoord in het MBP. Voor andere opdrachten zoals in het kader van de basisregistratie Grootchalige Topografie en Publieke Dienstverlening op de Kaart is omzet gepland op basis van interne ramingen.

Het regeerakkoord behelst vanaf 2012 een taakstellende korting op de budgetgefinancierde activiteiten van het Kadaster. De gevolgen hiervan, waaronder een kostenreductie oplopend tot € 1,8 miljoen per jaar in 2016, zijn in het MBP verwerkt. Over de verdere invulling zullen wij overleg voeren met betreffende stakeholders.

Voor de omzet van Landinrichting en gebiedsontwikkeling, is het Kadaster afhankelijk van budgetten bij opdrachtgevers. Dit betreft klassieke landinrichtingsprojecten, als ook nieuwe diensten van het Kadaster op het gebied van gebiedsontwikkeling. Er worden opdrachten uitgevoerd voor meerdere opdrachtgevers, waaronder het ministerie van Defensie en verscheidene provincies. De omzet is gebaseerd op interne ramingen.

De kostendekkendheid van landinrichting en gebiedsontwikkeling blijft onder druk staan. De stijging van het aantal opdrachten met bijbehorende omzet, die in voorgaande jaren geprognosticeerd werd, zal zich vooralsnog niet voordoen als gevolg van de huidige economische situatie. Ook het uitblijven van een bestuursakkoord landelijk gebied tussen het Rijk en de provincies zorgt voor een stagnatie in nieuw werkaanbod. Alle mogelijke maatregelen om de direct beïnvloedbare kosten te reduceren zijn genomen. Zij behelzen onder meer productiviteitsverhoging door een soberder uitvoering en vergaande automatisering van de werkprocessen.

Daarnaast wordt met het oog op een goede kostentoekening aan landinrichting en gebiedsontwikkeling momenteel de indeling van activiteiten naar strategische eenheden binnen de financiële systematiek heroverwogen.

Geactiveerde productie eigen bedrijf

De geactiveerde productie eigen bedrijf heeft betrekking op de activering van kosten van software-ontwikkelingen. De kosten met betrekking tot ICT projecten die leiden tot verbetering van de efficiency en effectiviteit van de werkprocessen en waarbij het product juridisch eigendom is van het Kadaster worden geactiveerd.

Omzet nevenactiviteiten

De omzet nevenactiviteiten bestaat uit de omzet consultancy en de omzet Grootchalige BasisKaart van Nederland (GBKN). De omzet consultancy heeft betrekking op de omzet Kadaster International. De verwachte daling van de omzet nevenactiviteiten vanaf 2014, wordt veroorzaakt doordat de GBKN dienstverlening op dat moment is afgebouwd. Deze dienstverlening bestaat uit het uitvoeren van opdrachten inzake directievoering, bestandsbeheer, distributie en relatiebeheer.

Bedrijfslasten

De kostenbeheersing heeft nog steeds de bijzondere aandacht, niet alleen vanwege het evenwicht tussen baten en lasten, maar ook in de context van de maatschappelijke plicht om de Kadaster-taken tegen zo laag mogelijke kosten uit te voeren, uiteraard met inachtneming van het door de klanten verlangde niveau van dienstverlening. In de afgelopen jaren is reeds een flinke kostenreductie gerealiseerd. Voor verdere kostenreductie geldt dat het niet mag leiden tot afbreuk aan de kwaliteit van de geleverde dienstverlening, aangezien dit niet past binnen het beleid van het Kadaster. In de financiële meerjarenraming (bijlage A) is een



dalende lijn zichtbaar in de kosten gedurende de gehele planperiode, waarmee de kosten substantieel lager zijn dan de gerealiseerde kosten over 2008 (€ 255 miljoen) en 2009 (€ 241 miljoen) en gemiddeld gezien op het niveau over 2010 (€ 234 miljoen) liggen.

Er is een daling zichtbaar in de loonkosten. Dit is een gevolg van reductie van het aantal fte's door het efficiënter en meer flexibel inzetten van de beschikbare capaciteit en verdere automatisering van de primaire processen. De post uitbesteed werk en andere externe kosten blijft relatief op een hoog niveau ondermeer door de effecten van projectkosten waaronder de vernieuwingsstrategie en aansluiting van basisregistraties.

Bij de bedrijfslasten is uitgegaan van het prijspeil ultimo 2011. In de huidige raming is nog geen rekening gehouden met effecten van verdere flexibilisering van kosten.



7 Bijlagen

- a. Financiële meerjarenraming
- b. Scenariowaarden ramingsmodel
- c. Afkortingenlijst
- d. Trefwoordenindex
- e. Contactinformatie

**Bijlage A. Financiële meerjarenraming****Balans** (in miljoenen euro's)

Activa (ultimo)	2012	2013	2014	2015	2016
Vaste activa					
Immateriële - en materiële vaste activa	109	108	102	96	87
Financiële vaste activa	52	65	84	110	146
Totaal vaste activa	161	173	186	206	233
Totaal vlottende activa	46	46	46	46	46
Totaal activa	207	219	232	252	279
Passiva (ultimo)	2012	2013	2014	2015	2016
Eigen vermogen	79	97	120	144	172
Vorzieningen	15	13	9	7	6
Langlopende schulden	27	23	22	21	22
Kortlopende schulden	86	86	81	80	79
Totaal passiva	207	219	232	252	279


Winst- en verliesrekening
 (in miljoenen euro's)

	2012	2013	2014	2015	2016
Bedrijfsopbrengsten					
Omzet wettelijke taken	253	251	254	251	252
Wijziging onderhanden werk	0	0	0	0	0
Geactiveerde productie eigen bedrijf	3	3	3	3	3
Opbrengst nevenactiviteiten	5	5	3	3	3
Som der bedrijfsopbrengsten	261	259	260	257	258
Bedrijfslasten					
Lonen en salarissen (inclusief sociale lasten)	118	116	116	113	109
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	49	49	47	46	47
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	22	23	22	23	23
Overige bedrijfskosten	53	53	52	52	52
Som der bedrijfslasten	242	241	237	234	231
Bedrijfsresultaat	19	18	23	23	27
Financiële baten en lasten	0	0	0	1	1
Resultaat	19	18	23	24	28

Toelichting op de meerjarenraming

De in deze bijlage opgenomen financiële informatie is opgesteld met als uitgangspunt de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 van het Burgelijk wetboek. De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op aanschaffings- dan wel vervaardigingskosten. Voor een nadere toelichting op de financiën alsmede de toelichting op de ontwikkeling van de situatie van het eigen vermogen wordt verwezen naar paragraaf 6.10 van dit meerjarenbeleidsplan.

De onder de vaste activa opgenomen immateriële vaste activa hebben betrekking op softwareontwikkelingen en licenties. Wat betreft de softwareontwikkelingen bestaat de verwachting dat de hiermee samenhangende toekomstige opbrengsten voldoende ruimte laten voor afschrijvingen. De afschrijvingen zijn hier gesteld op maximaal 5 jaar.

De onder de vaste activa opgenomen materiële vaste activa, bestaande uit bedrijfsgebouwen, verbouwingen, installaties, automatiseringsapparatuur, kantoorinventaris en vervoermiddelen, worden gewaardeerd op hun aanschaffingswaarde verminderd met lineaire afschrijvingen over de geschatte gebruiksduur.

De financiële vaste activa hebben met name betrekking op deposito's welke rekening houdend met het zogenoemde schatkistbankieren van het ministerie van financiën zijn verkregen.

De vlottende activa hebben betrekking op onderhanden werk van reeds uitgevoerde deelwerkzaamheden voor meetposten, de voorraad topografische kaarten, debiteuren, overige vorderingen en overlopende activa. De voorzieningen bestaan uit seniorenregelingen, ingegane wachtgeld- en werkloosheidsverplichtingen en overige voorzieningen, waarbij bedragen zijn contant gemaakt tegen een disconteringsvoet van 3%.

De langlopende schulden hebben voornamelijk betrekking op vooruitontvangen bedragen inzake meetposten en verplichtingen inzake spaardagen. De post vooruitontvangen op meetposten bestaat uit per balansdatum ontvangen of gefactureerde bedragen en waar tegenover prestaties staan die in de toekomst moeten worden uitgevoerd. Deze post is gewaardeerd op nominale waarde. De aantallen meetposten die de productie van één jaar overschrijden zijn verantwoord onder de langlopende schulden. Onder de kortlopende schulden is ondermeer opgenomen de post vooruitontvangen op meetposten, waarvan de voorraad binnen één jaar wordt afgedaan. Tevens zijn onder de kortlopende schulden opgenomen crediteuren en overige te betalen posten. De financiële vaste activa, debiteuren, overige vorderingen, overlopende activa, crediteuren en overige te betalen posten behoren tot de financiële instrumenten.

Onder de omzet wordt verstaan de opbrengst uit levering van goederen en diensten aan derden, onder aftrek van kortingen en dergelijke en onder aftrek van over de omzet geheven belastingen. Tevens bestaat de omzet uit inkomsten van budgetgefinancierde activiteiten. Verliezen worden in aanmerking genomen in de periode waarin deze voorzienbaar zijn. De post geactiveerde productie eigen bedrijf wordt gevormd door de kosten van zelf ontwikkelde software.

Voor een gedetailleerde beschrijving van de waarderings- en resultaatbepalingsgrondslagen waaronder tevens de beschrijving van de financiële instrumenten wordt verwezen naar de toelichting op de jaarrekening 2010. Betreffende grondslagen zijn in deze meerjarenraming onverkort toegepast.

Bijlage B. Scenariowaarden ramingsmodel

	Scenario	Hoog	Midden	Laag
2006 Realisatie	Groei BBP	3,00%	3,00%	3,00%
	Niveau hypotheekrente	4,30%	4,30%	4,30%
2007 Realisatie	Groei BBP	3,50%	3,50%	3,50%
	Niveau hypotheekrente	4,90%	4,90%	4,90%
2008 Realisatie	Groei BBP	2,00%	2,00%	2,00%
	Niveau hypotheekrente	5,20%	5,20%	5,20%
2009 Realisatie	Groei BBP	-3,90%	-3,90%	-3,90%
	Niveau hypotheekrente	5,20%	5,20%	5,20%
2010 Realisatie	Groei BBP	1,70%	1,70%	1,70%
	Niveau hypotheekrente	4,80%	4,80%	4,80%
2011 Prognose	Groei BBP	1,75%	1,75%	1,75%
	Niveau hypotheekrente	5,60%	5,60%	5,60%
MBP-2012 Prognose	Groei BBP	3,00%	1,50%	0,00%
	Niveau hypotheekrente	5,90%	6,40%	6,90%
MBP-2013 Scenario	Groei BBP	4,00%	2,50%	1,00%
	Niveau hypotheekrente	5,70%	6,20%	6,70%
MBP-2014 Scenario	Groei BBP	4,25%	2,75%	1,25%
	Niveau hypotheekrente	5,50%	6,00%	6,50%
MBP-2015 Scenario	Groei BBP	4,50%	3,00%	1,50%
	Niveau hypotheekrente	5,50%	6,00%	6,50%
MBP-2016 Scenario	Groei BBP	4,50%	3,00%	1,50%
	Niveau hypotheekrente	5,50%	6,00%	6,50%

De verwachte groei Bruto Binnenlands Product (BBP) ontwikkelt zich als volgt:

Midden in het eerste MBP jaar (2012) is de groei conform de prognose van het CPB (publicatie van april 2011). Daarna wordt een verdere groei verwacht van 1% tot 2,50% in 2013 waarna de verwachte groei met 0,25% verder toeneemt in 2015 tot 3,0%. In 2016 blijft de jaarlijkse groeiverwachting van 3,0% gehandhaafd.

Hoog de ontwikkeling in de MBP jaren is 1,5% hoger t.o.v. het middenscenario.

Laag de ontwikkeling in de MBP jaren is 1,5% lager t.o.v. het middenscenario.

De gerealiseerde hypotheekrente in 2010 is gebaseerd op de gemiddelde hypotheekrente uit de Kadaster kwartaalberichten. Voor de toekomstige hypotheekrente ontwikkeling wordt de door het CPB gepubliceerde ontwikkeling van de lange rente gevolgd.

Midden in het eerste MBP jaar (2012) ontwikkelt de hypotheekrente zich conform de CPB ontwikkeling van de lange rente. Daarna is sprake van een lichte afbouw tot een hypotheekrente niveau van 6,2% in 2013 en in 2014 tot 6,0%. Daarna blijft de hypotheekrente voorspelling op 6,0% gehandhaafd.

Hoog de ontwikkeling in de MBP jaren is 0,5% lager t.o.v. het middenscenario.

Laag de ontwikkeling in de MBP jaren is 0,5% hoger t.o.v. het middenscenario.

Bijlage C. Afkortingenlijst

3D	Driedimensionaal	KANS	Kadaster Arbeidsvoorwaarden Nieuwe Stijl
AKR	Automatisering Kadastrale Registratie	KIK	Ketenintegratie Inschrijving Kadaster
BAG	Basisregistraties Adressen en Gebouwen	KLIC	Kabels en leidingen Informatiecentrum
BBP	Bruto Binnenlands Product	KNB	Koninklijke Notariële Beroepsorganisatie
BGT	Basisregistratie Grootschalige Topografie	KOL	Kadaster-on-line
BRK	Basisregistratie Kadaster	LKI	Landmeetkundig kartografisch informatiesysteem
BRT	Basisregistratie Topografie	LV	Landelijke voorziening
BZK	Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties	MBP	Meerjarenbeleidsplan
CPB	Centraal Planbureau	MVO	Maatschappelijk verantwoord ondernemen
Crobeco	Cross border electronic conveyancing	NCG	Nederlandse Commissie voor Geodesie
DLG	Dienst Landelijk Gebied	NETPOS	Netherlands Positioning System
EL&I	Economische Zaken, Landbouw en Innovatie	NHR	Nieuw Handels Register
EU	Europese Unie	NUP	Nationaal Uitvoerings Programma
EULIS	European Land Information Service	OICRF	Office International du Cadastre et du Régime Foncier
FIG	Fédération Internationale des Géomètres	OR	Openbare Registers
Fte	full time equivalent	PDOK	Publieke dienstverlening op de kaart
GBA	Gemeentelijke Basis Administratie	PPS	Publiek-private samenwerking
GBKN	Grootschalige Basiskaart Nederland	PSI	Public Sector Information
GIS	Geografisch informatiesysteem	RD	Rijksdriehoeksmeting
GNSS	Global Navigation Satellite Systems	RO	Ruimtelijke Ordening
GPS	Global Positioning System	SSO-geo	Shared Service Organisatie geo
HYP	Hypotheekeninformatiesysteem	TOP10NL	Topografisch basisbestand 1:10.000
HR	Human Resources	WILG	Wet Inrichting Landelijk Gebied
HTW	Handleiding voor de Technische Werkzaamheden van het Kadaster	WION	Wet informatie-uitwisseling ondergrondse netten
I&M	Infrastructuur en Milieu	WKPB	Wet Kenbaarheid Publiekrechtelijke Beperkingen
ICT	Informatie- en Communicatietechnologie	WOZ	Waardebepaling Onroerende Zaken
INSPIRE	Infrastructure for spatial information in Europe	Wro	Wet ruimtelijke ordening
ITC	International Institute for Geo-information Science and Earth Observation	ZBO	Zelfstandig Bestuursorgaan

Bijlage D Trefwoordenindex

- 3D, 10, 13, 19, 22, 23
 adressen en gebouwen, 5, 11, 12
 akten, 13, 20, 21, 42, 43
 ambitie, 15
 basisregistratie, 8, 11, 22, 44
 diversiteit, 14
 doelgroepen, 11, 30, 35, 38
 eigen vermogen, 9, 40, 42, 49
 EULIS, 21
 EuroGeographics, 23
 evaluatie verzelfstandiging, 42
 financiën, 27, 49
 GBKN, 10, 12, 27, 44, 51
 gebiedsinrichting, 30, 41
 Gebruikersraad, 33
 geoinformatie, 5, 7, 10, 11, 12, 13, 28, 29, 30, 31, 38, 41
 Geonovum, 5, 27, 28
 GPS, 24
 graafschade, 28
 Grootchalige Basiskaart Nederland, 12, 27
 herverkaveling, 10, 24
 huisvesting, 34, 39
 ICT, 6, 7, 9, 10, 13, 15, 17, 19, 22, 33, 36, 37, 38, 40, 41, 44
 informatieverstrekking, 5, 10, 12, 20, 25, 26, 43
 inkoop, 8, 21, 23
 innovatie, 7, 10, 15, 18, 36
 INSPIRE, 10, 14, 27, 29
 inwinning, 8, 17, 19, 21, 22, 28
 kabels en leidingen, 5, 8, 12
 kadastrale registratie, 5, 10, 11, 12, 16, 17, 21, 22, 26
 Kaderwet ZBO's, 11
 kennis, 14, 15, 19, 30, 31, 34, 35, 36
 ketenintegratie, 7, 8, 17, 20, 34
 KIK, 9
 klachten en bezwaren, 39
 klantstrategie, 7, 15, 18
 klanttevredenheid, 10, 17
 kostenreductie, 23, 35, 44
 kwaliteit, 7, 8, 14, 17, 18, 21, 22, 23, 31, 33, 34, 38, 39, 41, 44
 landinrichting, 13, 24, 30, 31, 44
 maatschappelijk, 11, 12, 20
 Massale Informatie Voorziening, 38
 MijnKadaster, 8, 26
 missie, 11
 mobiliteit, 34, 35
 NETPOS, 24, 51
 Ondernemingsraad, 16
 open data, 25, 41
 openbare orde en veiligheid, 30
 Organisatiewet Kadaster, 11, 40
 PDOK, 8, 10, 23, 28, 29
 perceelvorming, 9, 21
 public affairs, 41
 Raad van Toezicht, 16, 33, 40
 rechtszekerheid, 5, 7, 11, 12, 17, 19, 22, 24, 25, 31, 38, 42
 RO-online, 12, 26, 27, 33
 ruimtelijke plannen, 5, 8, 11, 12, 27
 samenwerking, 7, 8, 14, 15, 17, 18, 20, 21, 22, 23, 24, 27, 28, 31, 33, 34, 39, 41, 42
 shared service, 5, 7, 8, 13, 15, 17, 28, 29
 solometen, 21
 sourcing, 19, 40
 strategie, 15, 25, 26, 33, 41
 strategische doelstellingen, 7, 13, 17, 41
 taakcluster, 8, 25
 tariefverhoging, 41
 topografie, 10, 11, 12, 23, 25, 27
 topstructuur, 7, 16, 33
 vastgoedmarkt, 7, 12, 13, 40, 41, 42
 vernieuwing, 6, 9, 11, 16, 37, 43
 watchdog, 20, 43
 webservice, 21
 werkaanbod, 9, 13, 42, 43, 44
 Wet Informatie-uitwisseling Ondergrondse Netten, 7, 11
 Wet Inrichting Landelijk Gebied, 7, 8, 11, 24
 wetenschap, 22
 wettelijke taken, 7, 11, 12, 19, 33, 41, 42, 48
 WILG, 8, 10, 11, 24
 WION, 11, 27, 41
 WOZ, 8, 26, 28
 zelfstandig bestuursorgaan, 33



Bijlage E Contactinformatie

Het Klantcontactcenter van het Kadaster is bereikbaar op werkdagen van 9:00 uur tot 17:00 uur via 088 183 22 00. Informatie over bezoek- en postadressen van Kadasterlocaties is te vinden op www.kadaster.nl.

Op www.kadaster.nl/meerjarenbeleidsplan kunt u dit meerjarenbeleidsplan als pdf-document downloaden. Ook vindt u daar de publieksversie van het meerjarenbeleidsplan. Een vraag of opmerking over het meerjarenbeleidsplan kunt u mailen naar meerjarenbeleidsplan@kadaster.nl.