

Handvestgroep Publiek Verantwoorden

Verslag van de visitatie van het  
**Kadaster**

november 2002

## **Inhoudsopgave**

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>1</b>
1.1	Achtergrond	1
1.2	Werkwijze	2
1.3	Opzet rapportage	3
<b>2</b>	<b>Algemene observaties</b>	<b>4</b>
2.1	Inleiding	4
2.2	Observaties	4
<b>3</b>	<b>Transparantie</b>	<b>7</b>
3.1	Definitie	7
3.2	Zelfevaluatie	7
3.3	Observaties	7
<b>4</b>	<b>Kwaliteit</b>	<b>9</b>
4.1	Definitie	9
4.2	Zelfevaluatie	9
4.3	Observaties	9
<b>5</b>	<b>Prijs/prestatie</b>	<b>12</b>
5.1	Definitie	12
5.2	Zelfevaluatie	12
5.3	Observaties	12
<b>6</b>	<b>Responsief handelen en participatie</b>	<b>14</b>
6.1	Definitie	14
6.2	Zelfevaluatie	15
6.3	Observaties	15

## 1 Inleiding

### 1.1 Achtergrond

In november 2000 heeft een aantal Zelfstandige Bestuursorganen (ZBO's), waaronder het Kadaster, het Handvest Publieke Verantwoording ondertekend. In dit Handvest geven de deelnemende ZBO's aan dat ze zich niet willen beperken tot het afleggen van verantwoording die nodig is voor uitoefening van de ministeriële verantwoordelijkheid, maar zich ook publiek willen verantwoorden voor hun handelen en voor de kwaliteit van de dienstverlening.

De beginselen uit het Handvest zijn geconcretiseerd in het zogeheten "Tastbaar Arrangement". Het arrangement voorziet in een instrument waarmee organisaties hun relatieve positie kunnen bepalen. Publiek Verantwoorden wordt hierin opgevat als leerproces en veronderstelt een maatstaf die recht doet aan het ontwikkelperspectief van de organisaties in hun specifieke maatschappelijke omgeving.

Dit leerproces start met een zelfevaluatie door het ZBO. Deze zelfevaluatie omvat een positiebepaling voor vier thema's, te weten:

- kwaliteit: het informeren van de omgeving over kwaliteitseisen, uitkomsten van kwaliteitsmetingen en het functioneren van het kwaliteitssysteem;
- prijs/prestatie: het beoordelen en toetsen of producten, diensten en dienstverlening worden geleverd volgens de specificaties en tegen de afgesproken prijs/prestatieverhouding;
- responsief handelen en participatie, inhoudende:
  - het actief betrekken van de omgeving bij de ontwikkeling van de organisatie en de kwaliteit van de diensten en de dienstverlening;
  - het openstaan voor de (beleids)wensen van de politieke principaal t.a.v. het beleidssysteem;
  - het openstaan voor ontwikkelingen in de samenleving en die effectief en doelmatig vertalen in maatschappelijke doelstellingen en daarover verantwoording afleggen;
- transparantie: het actief inzicht verschaffen in de inrichting van de organisatie, de werkzaamheden, de verdeling van verantwoordelijkheden, doelstellingen en beleid, aangegane verplichtingen, voornemens, handelen en presteren.

Aan de zelfevaluatie, tot stand gekomen onder verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur van het Kadaster, liggen beschouwingen van medewerkers op de positie van het Kadaster ten aanzien van de verschillende thema's van het Handvest ten grondslag. Op basis van deze beschouwingen zijn in groepsverband de scores bepaald voor de onderliggende indicatoren en is een algemene beschouwing toegevoegd ten aanzien van de ambities en ontwikkelrichting van het Kadaster ten opzichte van het Handvest. De

scores zijn uitgedrukt in percentages op een range van nul tot en met honderd. De nulmeting is opgebouwd aan de hand van de thema's uit het Handvest. Van elk thema wordt de huidige positie van het Kadaster bepaald ten opzichte van de indicatoren uit de checklist van het Tastbaar Arrangement. Vervolgens wordt een kwalitatieve toelichting gegeven op deze positiebepaling, aan de hand van de door het Kadaster gehanteerde instrumenten. De score die het Kadaster zichzelf geeft op de verschillende thema's wordt aangegeven in een afbeelding (het zogenaamde 'spinnenweb').

Nadat de zelfevaluatie is afgerond bezoekt een onafhankelijk Visitatiecollege het ZBO. Het College beoordeelt op basis van het arrangement de positie van het ZBO ten opzichte van de waarden uit het Handvest, waarbij de zelfevaluatie als vertrekpunt wordt gehanteerd. Tevens adviseert het College het ZBO over de gewenste leercurve. Het Visitatiecollege vormt zich een oordeel op basis van de verkregen informatie en spreekt zich in zijn aanbevelingen uit over de gewenste leercurve, rekening houdend met een noodzakelijk evenwicht in de ontwikkeling van het ZBO. Het College richt zich in zijn aanbevelingen in het bijzonder op de relaties en mogelijke discrepanties in de instrumentatie en operationalisering van de thema's uit het Handvest.

In augustus 2002 heeft de visitatie plaatsgevonden bij het Kadaster. Het onderliggende rapport bevat de bevindingen van het Visitatiecollege ten aanzien van de visitatie bij het Kadaster.

## 1.2 Werkwijze

Om te komen tot deze rapportage heeft het Visitatiecollege een groot aantal documenten bestudeerd en gesproken met vertegenwoordigers en partners van het Kadaster. Deze gesprekken hebben plaatsgevonden op 29 augustus 2002. Daaraan voorafgaand heeft het Visitatiecollege drie gesprekken gevoerd met leden van de Raad van Toezicht van het Kadaster, vertegenwoordigers van de VNG en het ministerie van VROM.

Op 29 augustus is gesproken met de volgende vertegenwoordigers en partners van het Kadaster:

- Raad van Bestuur;
- Leden van de Gebruikersraad;
- Vertegenwoordigers van verschillende klantgroepen (notariaat, RAVI (overleg voor vastgoedinformatie) en gemeenten);
- Directeuren concernstaf;
- Regiodirecteuren;
- Communicatie- en marketingmedewerkers;
- Vertegenwoordigers van de Centrale Ondernemingsraad.

Het Visitatiecollege heeft zijn eerste voorlopige observaties aan het einde van de dag teruggekoppeld aan de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur van het Kadaster, alsmede aan andere geïnteresseerden waarmee op 29 augustus en daarvoor is

gesproken. Vervolgens is de onderliggende rapportage opgesteld. Deze is voor wederhoor aan het Kadaster voorgelegd. De opmerkingen van het Kadaster zijn in de definitieve rapportage verwerkt, althans voor zover het Visitatiecollege de opmerkingen kan onderschrijven.

### **1.3 Opzet rapportage**

Het rapport kent een opbouw waarbij grotendeels aansluiting is gezocht bij de thematiek van het Handvest Publiek Verantwoorden, dat wil zeggen, dat achtereenvolgens op de thema's kwaliteit, prijs/prestatie, responsief handelen/ participatie en transparantie wordt ingegaan. Per hoofdstuk wordt allereerst een definitie gegeven van het thema en worden de indicatoren benoemd, vervolgens wordt kort aangegeven hoe het Kadaster zichzelf in de zelfevaluatie op het thema heeft gescoord, waarbij wordt verwezen naar de score uit de hierboven uiteengezette systematiek die het Kadaster heeft gehanteerd. Daarna volgen de observaties van het Visitatiecollege (inclusief suggesties voor verbeteringen). Alvorens deze themagewijze observaties te behandelen, geeft het Visitatiecollege eerst een aantal algemene observaties die in het volgende hoofdstuk aan de orde komen.

## **2 Algemene observaties**

### **2.1 Inleiding**

Het Visitatiecollege verricht zijn werkzaamheden op basis van de thematiek van het Tastbaar Arrangement. De observaties van het College zijn dan ook goeddeels ondergebracht in deze verdeling. Het Visitatiecollege heeft daarnaast ook zaken waargenomen die niet in deze thematiek onder te brengen zijn. Deze meer algemene observaties komen in dit hoofdstuk aan de orde.

### **2.2 Observaties**

Het Visitatiecollege is van mening dat de zelfevaluatie van het Kadaster in hoofdlijnen een waarheidsgetrouw beeld vertoont. De scores die het Kadaster zichzelf toerekent op de verschillende thema's uit het Handvest zijn in overeenstemming met het beeld dat het Kadaster oproept bij veel actoren uit het veld waarbinnen het Kadaster opereert.

Het Visitatiecollege toont bewondering voor hetgeen in het afgelopen decennium door het Kadaster aan veranderingen tot stand is gebracht. Er is sprake van gestage voortgang. Op het punt van zorgvuldigheid, kostenbeheersing, gedegenheid en betrouwbaarheid is het Kadaster een voorbeeldige organisatie.

Het College constateert dat het Kadaster een weinig expliciet integriteitbeleid voert. Zowel de interne als externe actoren zijn echter van mening dat de gebleken betrouwbaarheid van het Kadaster als organisatie en van zijn medewerkers en de proceseigen correctiemechanismen, niet nopen tot een snelle explicitering van het integriteitbeleid. Het College onderschrijft dit.

Het Kadaster is er goed in geslaagd om de externe communicatie in de nabijheid van de organisatie goed te organiseren. De Raad van Toezicht, de Gebruikersraad en de Centrale Ondernemingsraad delen de doelstellingen van de organisatie en hebben de gevoerde strategie daadwerkelijk verinnerlijkt. In deze groepen wordt met veel compassie over de organisatie gesproken. Dit punt wordt verder uitgewerkt in hoofdstuk 3.

Het Visitatiecollege constateert voorts dat door het Kadaster op een aantal punten weloverwogen is gekozen voor op de middellange termijn gerichte inspanningen. Een voorbeeld hiervan is de wijze waarop er met ICT-vernieuwingen wordt omgegaan. Het Kadaster lijkt naar de observaties van het Visitatiecollege goed prioriteiten te kunnen stellen bij het doorvoeren van veranderingen, waarbij eveneens rekening wordt gehouden met de (personele) mogelijkheden om veranderingen door te voeren in de organisatie. Het College is van mening dat dit het Kadaster siert, temeer omdat dit inzicht niet zelden ontbreekt bij andere organisaties.

Voorts heeft het College bemerkt dat de lange termijn koers (voor de komende 5 tot 10 jaar) van het Kadaster enigszins impliciet is. Dit getuigt van een zekere voorzichtigheid die wellicht voortkomt uit onzekerheid over de ontwikkeling van informatiestructuren in de omgeving. Het College vraagt zich af of deze voorzichtigheid niet te groot is; de indruk die het externe veld van het Kadaster heeft wordt daardoor ongewenst beïnvloed. Het Kadaster ambieert enerzijds de regierol in de keten, maar vertoont tegelijkertijd aarzeling om die regierol in al zijn consequenties te aanvaarden. Aanvaarding van die regierol betekent dat het Kadaster bereid zou zijn het externe relatiepatroon te organiseren en hiermee op strategische thema's een koers af te spreken. In hoofdstuk 6 gaat het College nader in op de invulling van deze regierol.

Op het punt van ICT-ontwikkelingen bij het Kadaster heeft het Visitatiecollege een gezonde indruk ontvangen. Het Kadaster is zich enerzijds bewust van de moderniseringsnoodzaak en is zich anderzijds bewust van de enorme inspanningen die daarvoor nodig zijn. Het Kadaster realiseert zich dat de moderniseringsinspanningen niet onbeperkt met andere innovaties, zoals uitbreiding van de kadastrale registratie met nieuwe, bijvoorbeeld driedimensionale objectgegevens, gecombineerd kunnen worden. Het College vindt dit een verstandige houding, maar plaatst daarbij wel enige kanttekeningen, zoals te lezen onder hoofdstuk 6 paragraaf 3.

Ook is het College van mening dat de gekozen internetstrategie behoedzaam en doordacht is. Het Kadaster heeft op eigen initiatief besloten om gegevens die in Nederland als privacygevoelig worden aangemerkt, zoals hypotheekgegevens, niet op de internetsite van het Kadaster te plaatsen. Behalve de wetgeving, die op het punt van informatieverstrekking overigens zeer coulant is, bestaat er geen stringent normenstelsel waar het Kadaster zich aan heeft te houden. De enige beperking die de huidige Privacywetgeving stelt, is dat het Kadaster geen informatie mag verschaffen ten behoeve van 'direct mailing'. Bij de beoordeling van een verzoek om informatieverstrekking uit de omgeving, waarbij het vaak om gecombineerde informatieproducten gaat die verder reiken dan de basisinformatie, is het belangrijkste afwegingscriterium steeds de functie van het Kadaster in het maatschappelijk verkeer, te weten het bevorderen van de rechtszekerheid. Daarbij wordt per gevraagd informatieproduct een kosten-/batenanalyse gemaakt: wat is het maatschappelijk nut, welk belang heeft de aanvrager en is het organisatorisch haalbaar.

Het Visitatiecollege heeft de indruk dat de verhouding tussen de concernstaf (het centrum) en de regio's van het Kadaster niet op alle punten op orde is, waarbij het College benadrukt dat er slechts sprake is van relatieve wijvingen, die in een dergelijke organisatie moeilijk helemaal zijn uit te bannen. Het College noemt drie voorbeelden:

Op een aantal punten benoemt het centrum het veranderingspotentieel in de regio als vertragende factor, zonder dat het realiteitsgehalte daarvan (steeds) is getoetst. Daarnaast betwijfelt het College of de stuursignalen ten aanzien van innovatieve verlangens vanuit de regio en vanuit de wijdverspreide contacten met klanten, wel goed doordringen tot het

centrum. Het College heeft hier gedurende de visitatie enige aarzeling bij gepercipieerd. Het College plaatst op dit punt enige vraagtekens bij het sensitieve vermogen van het centrum.

Tot slot vraagt het College zich af of het centrum expliciet genoeg is in zijn communicatie richting de regio over het vooraf toetsen van de uitvoerbaarheid en/of nut van nieuwe producten. Het College heeft signalen ontvangen dat de regio zich soms onderbedeeld voelt in de aandacht die het centrum geeft aan geluiden uit de regio over de wenselijkheden en mogelijkheden van nieuwe producten.



### **3 Transparantie**

#### **3.1 Definitie**

Transparantie: het actief inzicht verschaffen in inrichting van de organisatie, de werkzaamheden, de verdeling van verantwoordelijkheden, doelstellingen en beleid, aangegane verplichtingen, voornemens handelen en presteren.

Dit is in het Tastbaar Arrangement uitgewerkt in drie indicatoren, te weten:

- voldoen aan de eisen uit wetten, regelingen, protocollen en contracten;
- op verzoek informatie verschaffen;
- omgeving pro-actief informeren.

#### **3.2 Zelfevaluatie**

Het Kadaster ziet zichzelf, zo blijkt uit de zelfevaluatie, als een transparante organisatie. Het Kadaster legt met behulp van een aantal instrumenten steeds nadrukkelijker verantwoording af. Het Kadaster heeft de ambitie deze instrumenten verder uit te bouwen en te optimaliseren. In de positiebepaling geeft het Kadaster zichzelf op het thema transparantie een totaalscore van 90%.

#### **3.3 Observaties**

Het Visitatiecollege heeft voor het geformuleerde zelfoordeel over het algemeen een bevestiging gevonden bij de gebruikers en omgevingspartners van het Kadaster.

Zoals in de algemene observaties staat vermeld is het Visitatiecollege van mening dat het Kadaster er goed in is geslaagd om de externe communicatie in de dichte nabijheid (1<sup>e</sup> kring) van de organisatie goed te organiseren; daarbij moet worden gedacht aan de Raad van Toezicht, de Centrale Ondernemingsraad en de Gebruikersraad. Het Visitatiecollege heeft echter geconstateerd dat de communicatie naar verschillende stakeholders die zich verder van de organisatie af bevinden (2<sup>e</sup> kring), op een aantal gebieden frequenter en helderder zou kunnen zijn. Dit geldt met name ten aanzien van de financiën (tariefstelling en kostentoerekening) en ten aanzien van de strategische koers die het Kadaster kiest. Een juiste manier van communicatie omtrent deze onderwerpen zou een aantal gevoeligheden die in de omgeving van het Kadaster leven weg kunnen nemen en er zou meer begrip kunnen ontstaan, temeer daar het College van mening is dat het Kadaster een aantal zaken goed kan uitleggen.

De geringe transparantie van het Kadaster bij deze zogenoemde 2<sup>e</sup> kringsorganisaties (afzonderlijke gemeenten, notariaat, waterschappen en RAVI/ overleg voor vastgoedinformatie) lijkt mede het gevolg te zijn van het wegebben van kennis uit de regio's, hetgeen veroorzaakt lijkt te zijn door de centralisatie van de organisatie in de

afgelopen periode. Deze centralisatie is overigens mede ingezet als gevolg van ICT-ontwikkelingen. Op zich is dit een logische ontwikkeling. Negatief gevolg is echter dat de vertaling van beleidsafspraken vanuit de concernstaf naar de accountmanagers in de regio's en aansturing daarop vanuit de concernstaf hiaten vertoont. Hierdoor blijkt de accountmanager niet altijd in de klantbehoeften te kunnen voorzien. Het College meent dan ook dat het Kadaster er goed aan doet om voldoende aandacht te blijven besteden aan een goede doorvertaling van beleidsafspraken van de concernstaf naar de regio's, waarbij de accountmanagers voldoende informatie hebben om de 2<sup>e</sup> kringsorganisaties goed te informeren over beleidsissues en hen adequaat te kunnen bedienen in hun klantwensen. Dit geldt overigens ook voor doorvertaling van decentraal naar centraal, waar het concrete afspraken met een individuele klant betreft.

Het vraagstuk van transparantie voor de 2<sup>e</sup> kringsorganisaties zal zich nog indringender aandienen wanneer de IT-ontwikkelingen binnen het Kadaster zo ver zijn gevorderd dat er, vanuit technologisch oogpunt, geen sprake meer hoeft te zijn van vestigingen in het land. IT zal het op een zeker moment mogelijk maken om in ieder geval backoffice werkzaamheden centraal te laten verrichten. De vraag is of het nodig is (gezien de internetontwikkelingen) en zo ja, op welke wijze frontoffices van het Kadaster in het gehele land blijven bestaan. Het Visitatiecollege doet hierover geen uitspraken, daar deze op het terrein van organisatieadvies liggen en niet op het terrein van publiek verantwoorden. Wel beveelt het College aan, zo dit niet al het geval zal zijn, dat bij het voeren van een dergelijke discussie in de toekomst de transparantie van de organisatie (waaronder de bereikbaarheid voor alle klantgroepen) hierbij goed wordt betrokken.

## **4 Kwaliteit**

### **4.1 Definitie**

Kwaliteit: het informeren van de omgeving over kwaliteitseisen, uitkomsten van kwaliteitsmetingen en het functioneren van het kwaliteitssysteem.

Indicatoren zijn:

- de door het Kadaster geformuleerde kwaliteitseisen zijn openbaar;
- het Kadaster heeft voor alle producten, diensten en dienstverlening externe kwaliteitseisen geformuleerd;
- de resultaten van externe kwaliteitseisen zijn openbaar;
- voor producten, diensten en dienstverlening waarvoor externe kwaliteitseisen zijn geformuleerd, zijn (op basis van kwaliteitsmetingen) ontwikkeldoelstellingen geformuleerd.

### **4.2 Zelfevaluatie**

Het Kadaster geeft in de zelfevaluatie aan dat op dit thema van het publiek verantwoord verbeteringen zijn te realiseren. De totaalscore van 55% op dit thema laat de laagste score uit het spinnenweb zien. Het Kadaster streeft er naar om alle externe kwaliteitseisen ten aanzien van de belangrijkste producten openbaar te maken en om ook de resultaten van de kwaliteitsmetingen extern te publiceren.

### **4.3 Observaties**

Het Visitatiecollege heeft gemerkt dat het Kadaster de ambitie heeft om de kwaliteit van haar dienstverlening op een zo hoog mogelijk peil te brengen. Deze ambitie heeft de laatste jaren geresulteerd in een intensievere mate van aandacht voor het onderwerp kwaliteit binnen de organisatie. Dit blijkt onder andere uit het ingezette INK-traject, de (inmiddels behaalde) ISO-certificering, regelmatig uitgevoerde audits en het houden van klanttevredenheidsonderzoeken. Het Visitatiecollege vraagt zich echter af of de aandacht voor kwaliteitszorg en de kwantiteit van de inspanning die daarvoor wordt geleverd in dat opzicht niet te groot is. Hoewel het College begrip toont voor het feit dat het Kadaster een inhaalslag wil plegen op het onderwerp kwaliteit, hetgeen wordt onderschreven door het feit dat het thema kwaliteit in het spinnenweb van de zelfevaluatie de laagst bedeelde dimensie is, plaatst het College vraagtekens bij de omvang van het beslag hiervan op de organisatie en de medewerkers. Gezien het feit dat gedurende de visitatie is gebleken dat de relatief lage score die het Kadaster zichzelf geeft op het gebied van kwaliteit niet overeenstemt met de positieve manier waarop het door de gebruikers wordt beleefd, zoals ook blijkt uit het in 2001 gehouden klanttevredenheidsonderzoek, raadt het College het Kadaster aan om niet overmatig veel energie in kwaliteitszorg te steken, omdat het marginale nut van die inspanning afneemt. Het College constateert dat het Kadaster

zichzelf op dit punt enigszins onderschat.

Het Visitatiecollege heeft een beperkt inzicht gekregen in de daadwerkelijke kwaliteit van dienstverlening van het Kadaster. Dit vindt mede zijn oorzaak in het feit dat het College de indruk heeft gekregen dat de (interne) communicatie over klachtenafhandeling een weinig gekwantificeerd en gerubriceerd beeld geeft. Er is geen doordrenking in de totale organisatie van een gemeenschappelijke database waarin een aantal belangrijke zaken ten aanzien van klachtenafhandeling is opgeslagen. Het Kadaster hanteert vooralsnog een brede (interne) klachtdefinitie; een geëxpliciteerde klachtdefinitie moet nog gemaakt worden. Wel vindt een interne analyse van de binnengekomen klachten plaats, hetgeen als signaalfunctie voor verbeteracties fungeert. De klachtenregeling staat (nog) niet op de internetsite van het Kadaster. Het College heeft wel vernomen dat het aantal klachten in relatie tot het aantal transacties in vergelijking met andere ZBO's zeer beperkt is en dat het aantal juridische procedures een zeer klein promillage van het totaal aantal klachten betreft. Een deel lijkt eerder een verzoek om een correctie dan een echte 'klacht'. De relaties tussen deze aantallen is echter niet geheel helder. Desondanks heeft het College gemerkt in gesprekken met verschillende spelers uit de directie omgeving van het Kadaster dat men het enigszins ondoorzichtige klachtenregistratie- en klachtenafhandelingssysteem niet als last ervaart. Als zich een daadwerkelijk probleem voordoet worden de actoren in het professionele veld namelijk goed en adequaat geïnformeerd door het Kadaster. Voor de helderheid naar individuele burgers zou meer stroomlijning in het klachtenafhandelingssysteem echter verstandig zijn.

Het Visitatiecollege heeft geconstateerd dat het Kadaster over een helder gedefinieerd productenpakket beschikt. De openbaarmaking van de aan de kwaliteit van de producten te stellen eisen scoort in de zelfevaluatie echter laag. De kwaliteitseisen staan bijvoorbeeld niet op de internetsite van het Kadaster vermeld. Het College vraagt zich af of het expliciteren van kwaliteitsmaatstaven enigszins achterloopt in relatie tot de vele loofwaardige activiteiten die het Kadaster op andere gebieden heeft ondernomen. Het Visitatiecollege is overigens van mening dat het geven van een dergelijke lage score getuigt van eerlijkheid en zelfkennis op dit gebied bij het Kadaster. Het College heeft evenwel begrepen dat er nog dit jaar een extern productenboek wordt gepubliceerd waarin de kwaliteitseisen zijn opgenomen.

Voor het Kadaster als geheel dient het streven te zijn gericht op maximale integriteit, dus een nul procent aan gebreken. Voor de desbetreffende afdelingen binnen het Kadaster dienen uit dit streven doelstellingen te worden afgeleid, onder andere met betrekking tot het foutenpercentage, die telkenmale een verbetering van de prestaties in de richting van een kleiner foutenpercentage dan ooit tevoren bereikt inhouden. Het College kan zich wel voorstellen dat er naast het stellen van een nul procent foutenmarge ook andere methoden zijn om de kwaliteit te borgen. Te denken valt aan een goed ingericht borgingssysteem waarbij, wanneer er fouten worden geconstateerd, deze zeer snel worden gecorrigeerd. Een dergelijke systematiek van risicobeheersing is naar het

Verslag van de visitatie van het Kadaster  
Handvestgroep Publiek Verantwoorden

oordeel van het Visitatiecollege ook goed uit te leggen aan klanten en samenleving. Het College beveelt overigens niet een bepaalde keuze aan.

## **5 Prijs/prestatie**

### **5.1 Definitie**

Definitie: het beoordelen en toetsen of producten, diensten en dienstverlening worden geleverd volgens de specificaties en tegen de afgesproken prijs/prestatieverhouding.

Dit is uitgewerkt in de volgende indicatoren:

- een systeem is beschikbaar met informatie over de levering conform de specificaties en de afgesproken prijs/prestatieverhouding op basis waarvan een oordeel kan worden gegeven;
- op basis van de beschikbare informatie voert het ZBO zelf een toets uit naar de levering conform de specificaties en de afgesproken prijs/prestatieverhouding;
- het oordeel van het ZBO inzake de levering conform de specificaties en de afgesproken prijs/prestatieverhouding wordt extern getoetst.

### **5.2 Zelfevaluatie**

Op dit thema scoort het Kadaster zichzelf ruim voldoende met een score van 75%. Het Kadaster streeft er naar om de transparantie van de tarieven verder te verhogen, onder meer door het vaststellen van zoveel mogelijk kostendekkende tarieven. Het regulier en gestructureerd uitvoeren van externe toetsing op de doelmatigheid van de organisatie zal in de toekomst meer aandacht krijgen.

### **5.3 Observaties**

Het Visitatiecollege merkt op dat in de externe beeldvorming van het Kadaster de continuïteit van tariefstelling een belangrijk element is, maar tevens, dat de schommelingen hierin niet geheel door het Kadaster te sturen zijn. Het College heeft met genoegen geconstateerd dat hiervoor ook bewustzijn bestaat bij de andere belangrijke speler op dit punt, het ministerie van VROM. Het Visitatiecollege heeft daarnaast geobserveerd dat de discussie over kwaliteit in relatie tot de kosten en de inspanningen die het Kadaster levert om het kwaliteitssysteem op orde te krijgen, de laatste jaren steeds meer diepgang krijgt in de contacten daarover tussen het departement en het Kadaster.

Het College spreekt de hoop uit dat de volatiliteit van de tariefstelling in het komende decennium, dankzij dat bewustzijn en dankzij de inspanningen die gericht zijn op stabiliteit, kleiner zal zijn dan in het afgelopen decennium. Voor de beeldvorming en ook in de complexiteit van publieke verantwoording lijkt een te grote volatiliteit van tariefstelling een handicap te zijn.

Voorts heeft het Visitatiecollege geconstateerd dat de manier waarop wordt gecommuniceerd met de stakeholders over de kostenverdeling over de verschillende producten van het Kadaster te weinig inzicht geeft bij sommige gebruikers over de juistheid

van de prijs-/kwaliteitverhouding. Dit creëert op een aantal punten onvoldoende begrip. Het is het College echter gebleken dat het interne beleid dat het Kadaster voert op het punt van tariefstelling zeer helder is. Sinds de verzelfstandiging van het Kadaster wordt er gestreefd naar kostendekkendheid per productgroep, waarbij in uitzonderingsgevallen wordt gezocht naar differentiatiemogelijkheden. Op deze manier blijft de input van het Kadaster gewaarborgd en kan betrouwbaarheid en volledigheid van het Kadasterregister worden gecontinueerd. Eventuele tariefschommelingen hangen voornamelijk samen met schommelingen op de vastgoedmarkt gerelateerd aan de omvang van het (wettelijk opgelegde) eigen vermogen. Het College raadt het Kadaster aan haar communicatie richting klanten over de ratio achter de tariefswijzigingen van het Kadaster enigszins te verdiepen zodat klanten, breder dan alleen de hierboven genoemde 1<sup>e</sup> kring, hier ook een goed inzicht in hebben en hiervoor een beter begrip kunnen opbrengen.

## 6 Responsief handelen en participatie

### 6.1 Definitie

Responsief handelen en participatie: het actief betrekken van de omgeving bij de ontwikkeling van de organisatie en de kwaliteit van de diensten en de dienstverlening; het openstaan voor de (beleids)wensen van de politieke principaal t.a.v. het beleidssysteem; het openstaan voor ontwikkelingen in de samenleving die effectief en doelmatig vertalen in maatschappelijke doelstellingen en daarover verantwoording afleggen.

Door het Kadaster is in de zelfevaluatie een driedeling gemaakt naar klanten, politiek verantwoordelijke en samenleving. Concreet in indicatoren betekent dit voor klanten:

- gestructureerd en regulier informeren van de klant;
- klant gestructureerd en regulier vragen om een oordeel;
- als organisatie oordeel van klant gestructureerd en regulier vertalen in ontwikkelingsdoelstellingen;
- in overleg met klant regulier en gestructureerd ontwikkelingsdoelstellingen formuleren;
- klant beslist, binnen de door de wetgever bepaalde grenzen, mee over ontwikkelingsdoelstellingen.

Ten aanzien van de politiek verantwoordelijke kent het Kadaster de volgende indicatoren:

- het ZBO heeft een functie gecreëerd voor de vertaling van de beleidsagenda van de politiek verantwoordelijke in doelen voor de eigen organisatie;
- het ZBO kan de agenda van de politiek verantwoordelijke voor (die dienstverlening door) het ZBO op redelijke termijn realiseren;
- Het ZBO draagt pro-actief bij aan de agenda van de politiek verantwoordelijke voor (de dienstverlening door) het ZBO;
- het ZBO draagt pro-actief bij aan de beleidsagenda van de politiek verantwoordelijke voor het gehele beleidssysteem;
- het ZBO verantwoordt zich over de effectiviteit en doelmatigheid van bovengenoemde fasen.

Voor de samenleving gebruikt het kadaster de volgende indicatoren:

- het ZBO heeft een functie gecreëerd gericht op het verkrijgen van informatie over ontwikkelingen in de samenleving;
- het ZBO vertaalt de ontwikkelingen in de samenleving in de eigen doelstellingen;
- het ZBO levert een bijdrage aan de realisatie van maatschappelijke doelstellingen;
- het ZBO vertaalt ontwikkelingen in de samenleving op een effectieve en doelmatige wijze in maatschappelijke doelstellingen;
- het ZBO legt publiekelijk verantwoording af over de eigen effectiviteit en doelmatigheid in bovengenoemde fasen.



## 6.2 Zelfevaluatie

Op het thema responsief handelen en participatie ten aanzien van de klanten geeft het Kadaster zichzelf een totaalscore van 75%. Ten aanzien van de indicator 'gestructureerd en regulier informeren van de klant' scoort het Kadaster zeer goed, ten aanzien van het 'meedenken van de klanten over ontwikkeldoelstellingen' scoort het Kadaster het laagst. Ten aanzien van de politiek verantwoordelijke is het Kadaster van oordeel dat zij een pro-actieve bijdrage levert aan beleidsvoornemens op het gebied van het Kadaster. Doorvertaling van de beleidsagenda van de principaal in doelen voor de eigen organisatie behoeft nog meer aandacht. Het Kadaster is reeds actief aan het werk om ambities en ontwikkeldoelstellingen te verwezenlijken. Het Kadaster geeft zichzelf een totaalscore van 75%. Ook ten aanzien van de positiebepaling richting samenleving scoort het Kadaster zichzelf ruim voldoende (75%).

## 6.3 Observaties

Het Visitatiecollege heeft vastgesteld dat het beeld dat het Kadaster heeft van de eigen responsiviteit en participatiemogelijkheden voor partners, grotendeels overeenkomt met het oordeel dat andere organisaties daarvan hebben. Waarbij een enkeling de nuance heeft gemaakt dat niet onmiddellijk vaststaat dat die responsiviteit voortkomt uit pro-actief handelen of meer uit reactief handelen. Ten aanzien van de innovatie vermogens van het Kadaster is enige discrepantie geconstateerd tussen de mening van de Gebruikersraad, die in principe als spreekbuis fungeert voor de verschillende klantgroepen, en de mening van dezelfde klantgroepen (met name de gemeenten) waarmee afzonderlijk van de Gebruikersraad is gesproken. Hieronder wordt een en ander verduidelijkt.

### Klanten:

Het Visitatiecollege constateert dat het Kadaster op strategisch niveau een goede relatie onderhoudt met zijn Gebruikersraad. Het College ziet dit deels als verdienste van het Kadaster zelf; het Kadaster hecht er belang aan dat de Gebruikersraad wordt betrokken bij de gevoerde strategie en goed wordt geïnformeerd over belangrijke zaken. Het College heeft geconstateerd dat deze positieve houding van het Kadaster richting Gebruikersraad zijn vruchten afwerpt. De Gebruikersraad deelt de doelstellingen van het Kadaster en kan zich vinden in de gevoerde strategie. De Gebruikersraad vindt dat de zelfevaluatie een realistisch beeld geeft en vindt het positief dat er ambities worden geformuleerd. De Gebruikersraad is van mening dat het Kadaster correct opereert richting de markt en zich pro-actief opstelt; de gebruikers voelen zich betrokken en gehoord door het Kadaster. De Gebruikersraad wordt tijdig geïnformeerd over belangrijke maatregelen zoals tariefwijzigingen. Het is de Gebruikersraad voldoende duidelijk dat tarieffluctuaties voor een deel voortkomen uit vermogensafroming op last van het departement, waarbij wordt aangetekend dat structurele verhogingen/ verlagingen worden geprefereerd. De Gebruikersraad vindt het van zeer groot belang dat de kwaliteit van de producten die het Kadaster levert van hoog niveau is. De kwaliteit en toegankelijkheid van de meeste

producten (algemene rechtstoestanden) wordt door de Gebruikersraad van goede kwaliteit beoordeeld. Als er al fouten worden gemaakt, wordt de correctie adequaat opgepakt door het Kadaster.

De observaties van het Visitatiecollege ten aanzien van de specifieke relatie van het Kadaster met een aantal klantgroepen geven een ander beeld dan de relatie van het Kadaster met de Gebruikersraad. Een voorbeeld hiervan is de wijze van registratie van onroerende zaken. Het Kadaster registreert die zaken die uit de aangeboden notariële akte blijken. Deze informatie hoeft niet één op één te kloppen met de informatie die bijvoorbeeld een gemeente registreert. Ter voorbeeld: uit de akte blijkt dat een pand een bedrijfspand is, terwijl uit het bestemmingsplan/ bouwvergunning van de gemeente blijkt dat het pand uitsluitend beschikbaar is voor woonruimte. Een klant kan door de informatie van het Kadaster hierdoor op het verkeerde been worden gezet, gemeenten kunnen hierdoor hinder ondervinden. Het Visitatiecollege is zich er overigens van bewust dat dit voortkomt uit de (wettelijke) systematiek van de kadastrale registratie: het Kadaster is lijdelijk en registreert datgene dat wordt aangeboden door de notaris (deze heeft wel een onderzoeksplicht). Het Visitatiecollege kan en wil geen uitspraken doen over wijzigingen van de systematiek van kadastrale registratie, maar kan zich wel goed voorstellen dat het Kadaster tezamen met de partners een visie ontwikkelt op welke wijze met deze materie omgegaan kan worden.

Het Kadaster dicht zichzelf een regierol toe, als houder van publieke taken op het terrein van de vastgoed- c.q. geoinformatie in Nederland, binnen het krachtenveld van alle organisaties die zich met topografische informatie bezighouden. Het Visitatiecollege heeft ten aanzien van deze regierol geconstateerd dat nog maar weinig geëxpliciteerd is wat het Kadaster hiermee beoogt. Zowel in woord, als in daad. Het Kadaster stelt zich niet op als een assertieve, innovatieve partij zoals verwacht zou kunnen worden van een regisseur. Maar ook niet als een partij die meer op de achtergrond faciliterend optreedt zodat andere partijen hun rol kunnen waarmaken. Het Visitatiecollege beveelt daarom ook aan dat het Kadaster snel invulling geeft aan het begrip 'regierol' en hier bovendien ook over communiceert met de omgeving. Stakeholders weten dan met wat voor 'soort' Kadaster ze te maken kunnen krijgen.

Een voorbeeld van bovenstaande is de terughoudende houding van het Kadaster bij het breed toegankelijk stellen van de hun ter beschikking staande (overheids)informatie (één-loketgedachte). Het Kadaster beweegt niet proactief mee met integratieve bewegingen uit de omgeving ten aanzien van de vastgoedinformatie. Het Kadaster signaleert deze behoefte bij bijvoorbeeld innovatieve gemeenten wel degelijk, maar realiseert zich tegelijkertijd dat tegemoetkoming aan deze kleinschalige innovatiedrang consequenties zou hebben voor het overgrote deel van de andere gemeenten die minder voorop lopen qua innovatieve ontwikkelingen. Het Kadaster heeft op dit moment ten aanzien van innovatieve gemeenten dan ook gekozen voor een gedoogbeleid. Het College heeft begrepen dat daar redenen aan ten grondslag liggen die variëren van privacybescherming,

het waarborgen van de actualiteit van de geleverde informatie, eventuele juridische aansprakelijkheden tot technische beperkingen. Daarnaast is het College zich ervan bewust dat momenteel een vernieuwing van de ICT-systemen bij het Kadaster plaatsvindt, hetgeen een enorme operatie is. Het College heeft overigens geconstateerd dat het Kadaster reeds op een aantal gebieden tracht in te spelen op strategische ontwikkelingen op ICT-gebied. Zo kunnen zakelijke partners door middel van de introductie van Kadaster on-line via hun eigen pc toegang krijgen tot kadastrale registraties. De mogelijkheden van Kadaster on-line zullen in de toekomst worden uitgebreid voor particulieren. Ook wordt in 2002 voor de burger een aantal kadastrale informatieproducten toegankelijk via internet. Het College acht een positievere houding ten aanzien van de innovatieve impulsen uit de omgeving toch op zijn plaats. Het College acht het verstandig dat het Kadaster zijn gedoogbeleid, hetgeen per definitie van tijdelijke aard behoort te zijn, tracht om te buigen naar een attitude van meedenken met de omgeving en inspelen op wensen van de omgeving. Hierdoor kan de huidige tweeslachtige houding, waarbij het Kadaster op zich wel bereid is mee te denken maar dat niet uitstraalt naar de omgeving, worden opgelost.

Een ander voorbeeld van bovenstaande constatering is de passieve opstelling van het Kadaster ten aanzien van ontwikkelingen gericht op de driedimensionaliteit van vastgoedinformatie. Het is het College gebleken dat het Kadaster het registreren van driedimensionale gegevens niet beschouwt als core-business, welke zich richt op de tweedimensionaliteit van vastgoedgegevens over onroerende zaken. Het Kadaster ziet zich daarbij gesterkt door de politiek, die enkele jaren geleden heeft besloten om de driedimensionaliteit van kadastrale gegevens aan de markt over te laten. Aangezien de registratie van driedimensionale gegevens destijds niet verplicht is gesteld, zou het Kadaster de rechtszekerheid bij een eventuele registratie niet kunnen garanderen. Het College constateert evenwel dat het voor de actoren in de omgeving van het Kadaster als een positieve ontwikkeling beschouwd zal worden als er een stelsel van registraties zou bestaan die een verbinding legt tussen de twee- en driedimensionale kadastrale gegevens, zonder dat het College daarbij overigens een uitspraak doet over de juiste plek en manier voor een dergelijk centraal register.

Het College merkt overigens tenslotte op dat het Kadaster zich terdege bewust is van eventuele spanningen tussen de eigen core-business en gemeenten en dat het Kadaster zich inspant om een zo goed mogelijke werkrelatie te onderhouden. Ook gemeenten tonen zich herhaaldelijk bereid een goede relatie met het Kadaster te onderhouden. Van een ernstig verstoorde relatie is dan ook geen sprake.

#### Politiek verantwoordelijke:

Het Visitatiecollege heeft een zeer gunstig beeld overgehouden aan de relatie tussen het ministerie van VROM en het Kadaster. Er is sprake van een open en vriendelijke relatie, waarbij het College zich realiseert dat de relatie vergemakkelijkt wordt doordat er, als gevolg van het feit dat het Kadaster tariefgefinancierd is, geen financiële relatie tussen beide bestaat. Het ministerie geeft naar de waarneming van het College een juiste invulling

aan de 'Z' in de term ZBO; het ministerie stuurt nadrukkelijk van grote afstand op hoofdlijnen. Het College vindt veel wijsheid in de manier waarop de relatie wederzijds wordt beleefd. Die wederzijdse perceptie zou voorbeeldig kunnen zijn voor andere toezichtsrelaties in het veld. Het College merkt overigens op dat de voorbeeldige relatie een verdienste is van zowel het Kadaster als het ministerie van VROM.

Het Visitatiecollege merkt op dat de relatie met de Raad van Toezicht interessant in ontwikkeling is. Het College heeft een bleek beeld gekregen over de relatie zoals die in het verleden is geweest, maar informatie over het recentere verleden laat zien dat de relatie in kleurrijkdom aan het winnen is. Het College vindt dit een positieve ontwikkeling.

Samenleving:

Het Visitatiecollege is van mening dat het Kadaster er in woord en daad goed van getuigt dat publieke verantwoording onderdeel is van het gevoerde beleid. Het belang dat het Kadaster hecht aan publieke verantwoording is zichtbaar en wordt in de organisatie ook daadwerkelijk zo beleefd.

De Handvestgroep Publiek Verantwoorden bestaat (tijdens het verschijnen van deze rapportage) uit de volgende organisaties:

- Centraal Orgaan opvang Asielzoekers
- IB-Groep
- Kadaster
- RDW
- Staatsbosbeheer

Het Visitatiecollege, dat in opdracht van de Handvestgroep deze rapportage heeft opgesteld, bestaat uit:

- Vera Keur
- Hein van Oorschot
- Roel in 't Veld

Het College wordt ondersteund door twee secretarissen, te weten:

- Annette Koemans (RDW)
- Udo Oelen (Kadaster)

Voor meer informatie over deze rapportage of over de Handvestgroep Publiek Verantwoorden kunt u met één van de secretarissen contact opnemen. Hun telefoonnummers zijn 079-3458340 resp. 055-5285472.



**Raad van Bestuur**

Post/retouradres:  
Postbus 9046, 7300 GH Apeldoorn

Datum  
29 november 2002

Onderwerp  
Reactie op Visitatierapport Publiek Verantwoorden

Ons kenmerk  
02.027508

Blad  
1 van 3

Visitatiecollege Publiek Verantwoorden

Geacht Visitatiecollege,

Publiek verantwoorden is een leerproces dat elke organisatie in zijn eigen specifieke omgeving moet doorlopen. Een proces dat wij, tezamen met onze omgeving, zo goed mogelijk vorm proberen te geven. Bij het doorlopen van een dergelijk proces is het goed om periodiek een spiegel voorgehouden te krijgen om, indien nodig, de focus op aspecten van publiek verantwoorden scherp te krijgen. In uw rapportage van de visitatie van onze organisatie in het kader van het Handvest Publiek Verantwoorden die voor en op 29 augustus jl. heeft plaatsgevonden, houdt u ons een dergelijke spiegel voor. De rapportage bevat een aantal constatering, waar u terecht aandacht voor vraagt en waarvoor het Kadaster in de komende periode aandacht wil hebben. Wij willen daarvoor onze waardering en dank uitspreken.

Het leerproces van publiek verantwoorden stopt vanzelfsprekend niet bij de ontvangst van een dergelijke rapportage. De observaties uit de rapportage zullen moeten worden omgezet in daadwerkelijke acties. Deze door ons voorgenomen activiteiten willen wij op deze plaats ook inzichtelijk maken, zodat wij daarop ook aanspreekbaar zullen zijn in de nabije toekomst. Daarmee is naar ons oordeel de cirkel van publiek verantwoorden rond.

#### *Interne organisatie*

Om te beginnen heeft u een aantal observaties verwoord die onze interne organisatie betreffen, maar die onlosmakelijk met ons publiek functioneren verbonden zijn. Zo geeft u in paragraaf 2.2 van de rapportage aan dat het Kadaster een weinig geëxpliciteerd integriteitbeleid voert. Er is evenwel beleid dat expliciet is opgenomen in een aantal notities en regelingen. Waar winst valt te behalen is dat de diverse regelingen beter samengebracht en geordend kunnen worden. Hiervoor zal de komende tijd aandacht zijn.

In de laatste alinea van paragraaf 2.2 gaat u in op de relatie tussen de concernstaf (het centrum) en de regio's. Dit is inderdaad een punt van voortdurende aandacht, waarbij we met u van mening zijn dat die relatie nooit volledig volmaakt zal zijn. Er is hier volgens ons sprake van een communicatieprobleem van twee kanten. Vanuit het centrum is (nog) onvoldoende aandacht voor het nagaan of boodschappen inderdaad

Bezoekadres  
Hofstraat 110  
7311 KZ Apeldoorn

Het Kadaster bevordert de rechtszekerheid  
bij het maatschappelijk verkeer in vastgoed.

aangekomen en begrepen zijn. En vanuit de regio's komen er onvoldoende onderbouwde of beargumenteerde vragen of verzoeken. Door explicietere beschrijving van de wijze waarop het centrum met de regio's communiceert, en omgekeerd, over de invoering van nieuw beleid of nieuwe producten wordt aan verbetering gewerkt. Daarnaast is een communicatietraining voor het gehele Kadastermanagement in ontwikkeling die ook deze aspecten nadrukkelijk aandacht geeft.

### *Kwaliteit*

Uw rapportage besteed veel aandacht aan de kwaliteit van de werkzaamheden van het Kadaster. Het doet ons deugd te constateren dat de kwaliteit van de kadastrale registratie op geen enkele wijze ter discussie is komen te staan tijdens de visitatie.

In paragraaf 4.3 gaat u in op de energie die onze organisatie in kwaliteitszorg steekt. Wij willen u er voor het goede begrip wijzen dat na de verzelfstandiging van het Kadaster in 1994 allereerst relatief veel energie is gestoken in het vaststellen en realiseren van productienormen. Daarop lag in de jaren na 1994 de primaire aandacht. Systematische kwaliteitsmetingen hebben vervolgens duidelijk gemaakt dat een inhaalslag op kwaliteitsgebied nodig was. Dit heeft de laatste jaren plaatsgevonden. We realiseren ons dat uw beeldvorming hierdoor vertekend kan zijn; naar onze mening is er namelijk geen sprake van een teveel aan aandacht voor het onderwerp. Tevens zijn wij, en met ons de Gebruikersraad van het Kadaster, van oordeel dat vanuit het rechtszekerheidsperspectief voor bepaalde onderdelen van de kadastrale registratie een nul procent foutenmarge noodzakelijk is. Alleen hiermee kunnen wij onze primaire taak, de rechtszekerheid in de vastgoedsector, naar behoren waarborgen.

Wij onderschrijven uw observatie in paragraaf 4.3 ten aanzien van de openbaarheid van kwaliteitseisen van onze producten. Wij gaan hierop dit jaar nog actie ondernemen door te voorzien in publicatie van een extern productenboek waarin de kwaliteitseisen zijn opgenomen.

In paragraaf 4.3 merkt u op dat de communicatie over klachtenafhandeling een weinig gerubriceerd en gekwantificeerd beeld geeft. Voor uw informatie willen we aangegeven dat de definiëring van het 'klacht' begrip en de rubricering ervan pas onlangs is afgerond en dat we nu bezig zijn de structuur van afhandeling van klachten te verbeteren.

In paragraaf 6.3 geeft u een voorbeeld dat Kadasterinformatie niet één op één hoeft te kloppen met informatie van een gemeente. We nemen aan dat u de juistheid van de door het Kadaster geregistreerde informatie niet ter discussie stelt. Wanneer u uw constatering beperkt tot de omvang van de geregistreerde informatie, klopt die. Het Kadaster beschikt niet over de broninformatie en/of de wettelijke ruimte om die aan te passen. Wel kunnen we ons voorstellen dat we in onze kwaliteitsomschrijving duidelijk maken dat de informatie dateert van de datum van de aktepassering. Tevens zullen we de in de registratie gehanteerde cultuurcodes indikken waarmee onduidelijkheden beter worden voorkomen.

### *Tariefstelling*

In paragraaf 5.3 merkt u op dat volatiliteit van de tariefstelling onwenselijk is. Dat zijn niet alleen wij, maar ook onze klanten van harte met u eens en we proberen dit dan ook al geruime tijd als uitgangspunt geaccepteerd te krijgen voor onze tariefdiscussies met VROM.

## *Transparantie*

In paragraaf 3.3 constateert u terecht dat de door u zo genoemde 2<sup>e</sup>-kringsorganisaties minder goed zijn geïnformeerd dan de eerste kring. Wij werken hieraan door de regionale marketingorganisaties te voorzien van 'kant en klaar' communicatiemateriaal dat zij kunnen gebruiken bij regionale koepels en (grote) klanten.

Verder geeft u in paragraaf 2.2 aan dat het lange termijnbeleid van het Kadaster enigszins impliciet is. Wij kunnen dit onderschrijven, waarbij wij voor uw informatie willen aangegeven dat er thans in de nadere uitwerking van de visie-activiteiten wordt gewerkt dit nader te expliciteren.

In paragraaf 6.3 beveelt u aan de regierol van het Kadaster te expliciteren en hierover in contact te treden met stakeholders. De explicitering ervan is inmiddels in gang gezet. Wanneer de interne gedachtebepaling is afgerond zal er ook met de stakeholders over worden gesproken.

## *Tenslotte*

Het heeft ons veel deugd gedaan in paragraaf 2.2 te lezen dat uw college bewondering heeft voor hetgeen de Kadasterorganisatie in de afgelopen decennium aan veranderingen tot stand heeft gebracht en dat u van oordeel bent dat het Kadaster op het punt van zorgvuldigheid, kostenbeheersing, gedegenheid en betrouwbaarheid een voorbeeldige organisatie is. Doelstellingen die hoog in ons vaandel staan en waarvan de resultaten, blijkend uit uw rapportage, ook door onze omgeving worden opgemerkt. Wij zullen hier voor de toekomst voortdurende de nodige aandacht aan blijven geven.

Met vriendelijke groet,  
Raad van Bestuur

Mr. J.W.J. Besemer