

BELGISCHE KAMER VAN
VOLKSVERTEGENWOORDIGERS

13 maart 2025

BELEIDSVERKLARING (*)

Het Gebouwenbeheer van de Staat

CHAMBRE DES REPRÉSENTANTS
DE BELGIQUE

13 mars 2025

**EXPOSÉ D'ORIENTATION
POLITIQUE (*)**

Gestion Immobilière de l'État

Zie:

Doc 56 **0767/ (2024/2025)**:
001 tot 028: Beleidsverklaringen.

(*) Overeenkomstig artikel 121*bis* van het Reglement.

Voir:

Doc 56 **0767/ (2024/2025)**:
001 à 028: Exposés d'orientation politique.

(*) Conformément à l'article 121*bis* du Règlement.

01222

N-VA	: Nieuw-Vlaamse Alliantie
VB	: Vlaams Belang
MR	: Mouvement Réformateur
PS	: Parti Socialiste
PVDA-PTB	: Partij van de Arbeid van België – Parti du Travail de Belgique
Les Engagés	: Les Engagés
Vooruit	: Vooruit
cd&v	: Christen-Democratisch en Vlaams
Ecolo-Groen	: Ecologistes Confédérés pour l'organisation de luttes originales – Groen
Open Vld	: Open Vlaamse liberalen en democraten
DéFI	: Démocrate Fédéraliste Indépendant

Afkorting bij de nummering van de publicaties:		Abréviations dans la numérotation des publications:	
DOC 56 0000/000	Parlementair document van de 56 ^e zittingsperiode + basisnummer en volgnummer	DOC 56 0000/000	Document de la 56 ^e législature, suivi du numéro de base et numéro de suivi
QRVA	Schriftelijke Vragen en Antwoorden	QRVA	Questions et Réponses écrites
CRIV	Voorlopige versie van het Integraal Verslag	CRIV	Version provisoire du Compte Rendu Intégral
CRABV	Beknopt Verslag	CRABV	Compte Rendu Analytique
CRIV	Integraal Verslag, met links het definitieve integraal verslag en rechts het vertaalde beknopt verslag van de toezpraken (met de bijlagen)	CRIV	Compte Rendu Intégral, avec, à gauche, le compte rendu intégral et, à droite, le compte rendu analytique traduit des interventions (avec les annexes)
PLEN	Plenum	PLEN	Séance plénière
COM	Commissievergadering	COM	Réunion de commission
MOT	Moties tot besluit van interpellaties (beigekleurig papier)	MOT	Motions déposées en conclusion d'interpellations (papier beige)

INLEIDING

De Regie der Gebouwen is de vastgoedbeheerder van de Federale Staat. Ze zorgt voor de terbeschikkingstelling van de nodige infrastructuur aan de federale overheidsdiensten en zorgt voor de vrijwaring en het onderhoud van het architecturaal en historisch patrimonium van België.

Haar werking steunt op drie essentiële pijlers: Strategie- en vastgoedbeheer, bouw en renovatie, en facility management en onderhoud. Als sleutelfiguur met betrekking tot het federale vastgoedpatrimonium gaat haar rol veel verder dan het loutere beheer van gebouwen: zij moet de federale overheidsdiensten een functionele, moderne en aan hun opdrachten aangepaste werkomgeving garanderen, terwijl zij het gebruik van de publieke middelen optimaliseert.

Doch heden verandert de wereld, evolueren organisaties en worden verwachtingen opnieuw gedefinieerd. De Regie der Gebouwen bevindt zich op een beslissend keerpunt.

Gezien de ingrijpende veranderingen in de arbeidswereld en de hedendaagse uitdagingen – modernisering van de infrastructuur, ecologische transitie, digitalisering en kostenoptimalisering – moet de Regie der Gebouwen evolueren tot een wendbaardere en performantere vastgoedspeler. Deze transformatie is geen beperking maar biedt net een unieke kans om het beheer van het staatspatrimonium te verbeteren en de efficiëntie van de openbare dienstverlening te versterken.

Mijn prioriteit zal zijn om van de Regie een professionelere entiteit te maken die haar patrimonium op een verantwoorde, dynamische en efficiënte manier beheert.

Deze ambitie steunt op drie strategische assen:

1. Het vastgoedpatrimonium rationaliseren door de ongebruikte kantooroppervlakte te verminderen en de gebouwen die geen federale nut meer hebben te verkopen. Een beter ruimtebeheer zal het mogelijk maken de infrastructuur aan te passen aan de nieuwe manieren van werken, terwijl de kosten worden verlaagd.

2. De duurzaamheid versterken door energieaudits uit te voeren en te investeren in energie-efficiëntie en renovatie om tegen 2050 klimaatneutraliteit te bereiken.

Het verbeteren van de toegankelijkheid van publieke infrastructuur voor personen met een handicap.

INTRODUCTION

La Régie des Bâtiments est le gestionnaire du patrimoine immobilier de l'État fédéral. Elle assure la mise à disposition des infrastructures nécessaires aux services publics fédéraux et veille à la préservation du patrimoine architectural et historique de la Belgique.

Son action repose sur trois piliers essentiels: la stratégie et la gestion immobilières, la construction et la rénovation, ainsi que le facility management et l'entretien. Acteur clé de du patrimoine immobilier fédéral, son rôle dépasse largement la simple administration de bâtiments: elle doit garantir aux services publics fédéraux un cadre de travail fonctionnel, moderne et adapté à leurs missions, tout en optimisant l'utilisation des ressources publiques.

Mais aujourd'hui, le monde change, les organisations évoluent, les attentes se redéfinissent. La Régie des Bâtiments se trouve à un tournant décisif.

Face aux transformations profondes du monde du travail et aux défis contemporains – modernisation des infrastructures, transition écologique, digitalisation et optimisation des coûts – la Régie des bâtiments doit évoluer pour devenir un acteur immobilier plus agile et performant. Plus qu'une contrainte, cette transformation représente une opportunité unique d'améliorer la gestion du patrimoine de l'État et de renforcer l'efficacité du service public.

Ma priorité sera de faire de la Régie une entité plus professionnelle qui gère son patrimoine de manière responsable, dynamique et efficace.

Cette ambition repose sur trois axes stratégiques:

1. Rationaliser le patrimoine immobilier, en réduisant la surface de bureaux inutilisée et en cédant les bâtiments qui n'ont plus d'utilité fédérale. Une meilleure gestion des espaces permettra d'adapter les infrastructures aux nouveaux modes de travail, tout en réduisant les coûts.

2. Renforcer la durabilité, en réalisant des audits énergétiques et en investissant dans l'efficacité énergétique et dans la rénovation pour atteindre la neutralité carbone d'ici 2050.

Améliorer l'accessibilité des infrastructures publiques pour les personnes en situation de handicap.

Het aanpassen van de gebouwen om ze in overeenstemming te brengen met de veiligheidsnormen

3. Klantenrelaties verbeteren door de rechten en plichten van overheidsdiensten duidelijk vast te leggen en het Total Cost of Ownership-principe te introduceren voor een betere responsabilisering.

Deze transformatie kan niet slagen zonder een grondige interne reorganisatie die ervoor zorgt dat de Regie der Gebouwen zich kan aanpassen aan de realiteiten van een veranderende wereld. Het gaat niet alleen om een beter beheer van de gebouwen, maar om het transformeren van de Regie der Gebouwen in een betrouwbare en performante strategische partner die de Staat kan helpen in zijn modernisering. Door te anticiperen op de behoeften van de overheidsdiensten, haar processen te moderniseren en te zorgen voor een verantwoord en duurzaam beheer van haar patrimonium, zal de Regie der Gebouwen zich volledig inzetten voor een innovatieve dynamiek.

Daarnaast zal haar positionering in nieuwe sectoren zoals facilitaire diensten en de veiligheid van gebouwen haar strategische rol versterken en beter inspelen op de nieuwe uitdagingen.

Mijn acties zullen worden geïnspireerd op basis van de “best practices” in vastgoedbeheer, zowel binnen de regio's als bij de lidstaten van de Europese Unie, en zal dus een sleutelrol spelen.

Deze ambitie stuurt mijn strategie voor de komende jaren: het opbouwen van een effectievere en duurzamere Regie der Gebouwen en deze tot een referentie in haar domein maken.

1. DRIE STRATEGISCHE ASSEN

1.1. Een heroverwogen vastgoedpatrimonium gericht op rationalisatie

Een van de prioriteiten van deze transformatie is de optimalisering van de vastgoedportefeuille. Met 7,2 miljoen m² onder beheer moet de Regie de onderbenutte ruimtes, energieverstinkende gebouwen en verouderde oppervlakten identificeren om ze daarna opnieuw te herbestemmen, te renoveren of te verkopen. Het efficiënt beheer van het federale vastgoedpatrimonium vereist een rationalisering en optimalisering van de bezette ruimtes, om het aanbod af te stemmen op de reële behoeften van de overheidsdiensten en een betere benutting van de middelen te garanderen.

Poursuivre la mise en conformité des bâtiments aux normes de sécurité.

3. Optimiser la relation avec ses clients, en définissant clairement les droits et obligations des services publics et en introduisant le principe du Total Cost of Ownership pour une meilleure responsabilisation.

Cette transformation ne pourra réussir sans une réorganisation interne profonde, capable d'adapter la Régie aux réalités d'un monde en mutation. Il ne s'agit pas seulement de mieux gérer les bâtiments, mais de faire de la Régie des Bâtiments un partenaire stratégique fiable et performant capable d'accompagner l'État dans sa modernisation. En anticipant les besoins des services publics, en modernisant ses processus et en garantissant une gestion responsable et durable de son patrimoine, la Régie des Bâtiments s'inscrira pleinement dans une dynamique d'innovation.

En parallèle, son positionnement sur des secteurs tels que la sécurité des bâtiments et les services facilitaires renforcera son rôle stratégique et permettra de mieux répondre aux nouveaux défis.

S'inspirer des meilleures pratiques en gestion immobilière, tant au sein des régions qu'auprès des États membres de l'Union européenne, constituera un levier clé de mon action.

Cette ambition guide ma stratégie pour les années à venir: bâtir une Régie plus efficace et plus durable et en faire une référence dans le domaine.

1. TROIS AXES STRATÉGIQUES

1.1. Un patrimoine immobilier repensé dans un objectif de rationalisation

L'une des priorités de cette transformation est l'optimisation du portefeuille immobilier. Avec 7,2 millions de m² gérés, la Régie doit identifier les espaces sous-utilisés, les bâtiments énergivores et les surfaces obsolètes afin de les réaffecter, les rénover ou les céder. La gestion efficiente du patrimoine immobilier fédéral doit passer par une rationalisation et une optimisation des espaces occupés, afin d'adapter l'offre aux besoins réels des services publics et d'assurer une meilleure utilisation des ressources.

De Regie der Gebouwen moet deze weg inslaan door een strategische aanpak in te voeren die op drie hoofddassen berust:

- een uniek kadaster en verhoogde transparantie;
- de rationalisatie en optimalisering van de vastgoedportefeuille;
- de herbestemming of de overdracht van ongebruikte goederen.

Een uniek kadaster en verhoogde transparantie

Deze transformatie verloopt vooral via de oprichting van een volledige en makkelijk raadpleegbaar kadaster van alle federale onroerende goederen beheerd door de Regie der Gebouwen. Dit middel zal een transparante en strategische visie op het patrimonium van de Belgische Staat garanderen.

De Regie der Gebouwen actualiseert deze inventaris van de complexen elk jaar, met de vermelding van de adressen van de beheerde sites, of het in eigendom of gehuurd is, evenals hun oppervlakte.

Echter, andere informatie, bijvoorbeeld over de aanwezigheid van asbest, energieprestatiecertificaten (EPC), toegankelijkheid voor personen met beperkte mobiliteit (PBM) enzovoort, bevindt zich in andere databanken. Een volledig en nauwkeurig overzicht via een uniek kadaster is van essentieel belang.

Om meer transparantie te garanderen, zal het allereerst ter beschikking worden gesteld aan de parlementsleden, zodat zij de noodzakelijke parlementaire controle kunnen uitoefenen.

Ik ben ervan overtuigd dat we transparant moeten zijn om het vertrouwen van de burgers te herstellen. Het is een van mijn prioriteiten.

Omwille van deze reden zal ik in samenwerking met de Regie der Gebouwen analyseren op welke manier er meer inzage kan gegeven worden over dit kadaster behoudens de strategische en gevoelige sites waarbij ook uiteraard moet bekeken worden dat de informatie die wordt ter beschikking gesteld de concurrentiepositie van de Regie der Gebouwen niet verzwakt.

La Régie des Bâtiments doit s'engager dans cette voie en mettant en place une approche stratégique reposant sur trois axes principaux:

- un cadastre unique et plus de transparence;
- la rationalisation et l'optimisation du portefeuille immobilier;
- la réaffectation ou la cession des biens inutilisés.

Un cadastre unique et plus de transparence

Cette transformation passe avant tout par la création d'un cadastre unique et accessible de l'ensemble des biens immobiliers fédéraux, géré par la Régie des Bâtiments. Cet outil garantira une vision transparente et stratégique du patrimoine de l'État.

Chaque année, la Régie des Bâtiments actualise un inventaire des complexes, incluant les adresses des sites gérés, qu'ils soient en propriété ou en location, ainsi que leur superficie.

Néanmoins, d'autres informations, par exemple sur la présence d'amiante, sur la performance énergétique des bâtiments (PEB) et sur l'accessibilité aux personnes à mobilité réduite (PMR) se retrouvent dans d'autres bases de données. Il est essentiel de disposer d'une vue complète et précise via un cadastre unique.

Afin de garantir plus de transparence, il sera avant tout mis à disposition des députés afin de leur permettre d'exercer le nécessaire contrôle parlementaire.

Je suis convaincue que pour renouer la confiance avec les citoyens, nous devons faire preuve de transparence. C'est une de mes priorités.

Pour cette raison, en collaboration avec la Régie des Bâtiments, nous analyserons la manière d'assurer plus de transparence sur ce cadastre à l'exception des sites stratégiques et sensibles. Nous veillerons également à ce que les informations mises à disposition ne nuisent pas à la position concurrentielle de la Régie des Bâtiments.

De rationalisatie en optimalisering van de vastgoedportefeuille

De Regie der Gebouwen zal haar vastgoedpatrimonium rationaliseren door de kantooroppervlakte die ter beschikking wordt gesteld aan de federale overheidsdiensten te verminderen. We streven naar een gefaseerd afbouwen van de gehuurde kantoorruimte met 15 % en geven de voorkeur aan gebouwen in eigendom.

Hiervoor zal de bezettingsgraad van de gebouwen worden gecontroleerd en geoptimaliseerd, in overeenstemming met de bezettingsnorm die op 20 juli 2022 door de Ministerraad is goedgekeurd. Deze bezettingsnorm houdt rekening met de toepassing van de “New Ways of Working” (NWoW) en telewerk.

Ze is zowel van toepassing op de gebouwen die eigendom zijn van de Belgische Staat als op de gehuurde gebouwen. De toepassing ervan heeft geleid tot een overschot aan gehuurde kantoren.

In overeenstemming met de regeringsverklaring zal de Regie der Gebouwen dit jaar een plan ontwikkelen voor een geleidelijke vermindering aan gehuurde kantoren om het overschot te verminderen.

Dit plan zal het mogelijk maken om:

- de aflopende contracten te identificeren en prioriteit te geven aan hun niet-verlenging;
- de dure of onderbenutte huurgebouwen te heronderhandelen of op te zeggen;
- nieuwe inhuringen te beperken, behalve in geval van operationele dringendheid.

De voorrang wordt gegeven aan de huisvesting van de federale overheidsinstellingen in gebouwen die eigendom zijn van de Belgische staat of die reeds gehuurd worden.

Het principe van “comply or explain” zal van toepassing zijn, waardoor ervoor wordt gezorgd dat elke overtollige ruimte systematisch wordt herbeoordeeld en geoptimaliseerd.

Bijgevolg zullen de gebouwen die niet langer nodig zijn, worden verlaten (indien ze gehuurd zijn). Het afsluiten van nieuwe huurovereenkomsten blijft weliswaar mogelijk in operationeel uiterst dringende gevallen en mits een motivering.

De Regie der Gebouwen zal een dashboard opzetten om de vermindering van de gebruikte oppervlaktes en de gerealiseerde besparingen te monitoren.

La rationalisation et l'optimisation du portefeuille immobilier

La Régie des Bâtiments rationalisera son patrimoine immobilier en réduisant la surface de bureaux mise à disposition des services publics fédéraux. Nous avons un objectif de réduction progressive de 15 % des espaces de bureaux loués et une volonté de recentrage sur les bâtiments de propriété.

Cela sera réalisé en surveillant et en optimisant le taux d'occupation des bâtiments, conformément à la norme d'occupation approuvée par le Conseil des ministres le 20 juillet 2022. Cette norme d'occupation tient compte de l'application des “New Ways of Working” (NWoW) et du télétravail.

Elle s'applique aussi bien aux bâtiments appartenant à l'État belge qu'aux bâtiments loués. Son application a conduit à un excédent de bureaux loués.

Conformément à la déclaration gouvernementale, la Régie des Bâtiments élaborera cette année un plan de réduction progressive afin de diminuer cet excédent de bureaux loués.

Ce plan permettra:

- D'identifier les contrats arrivant à échéance et prioriser leur non-renouvellement;
- Renégocier ou résilier les baux coûteux ou sous-utilisés;
- Encadrer strictement toute nouvelle location, sauf en cas d'urgence opérationnelle.

La priorité sera donnée à l'installation des institutions fédérales dans des bâtiments appartenant à l'État belge ou déjà loués.

Le principe de “se conformer ou expliquer” s'appliquera, garantissant que tout espace excédentaire sera systématiquement réévalué et optimisé.

Ainsi, les bâtiments qui ne sont plus nécessaires seront abandonnés (s'ils sont loués). Toutefois, la conclusion de nouveaux baux restera possible en cas d'urgence opérationnelle absolue et moyennant une justification.

La Régie des bâtiments mettra en place un tableau de bord pour suivre la réduction des surfaces et les économies réalisées.

De Regie der Gebouwen zal ook een langetermijnplan ontwikkelen voor de globale vermindering van de gebruikte oppervlaktes, rekening houdend met:

- de behoeften van de overheidsdiensten;
- de budgettaire beschikbaarheden;
- de mogelijkheden voor het hergroeperen van overheidsdiensten in beter aangepaste gebouwen.

De Regie der Gebouwen zal ernaar streven om de federale overheidsdiensten zoveel mogelijk te hergroeperen en te centraliseren op basis van plannen die in overleg met haar klanten zijn opgesteld. Dit plan houdt rekening met zowel de middellange- en langetermijnbehoeften van de klanten als met de toepassing van de NWoW-principes.

Het zal gebaseerd zijn op een overzicht dat de nood aan kantoorruimte bij de overheid voor de komende jaren in kaart brengt. De klanten van de Regie der Gebouwen dienen hiervoor actief bij te dragen door hun goedgekeurde behoefteprogramma's volledig en tijdig in te dienen. Deze programma's zijn essentieel voor de ontwikkeling van het langetermijn-infrastructuurplan.

Deze strategie kan worden ondersteund door het opstellen van masterplannen, waarin financiële analyses zijn opgenomen, inclusief de personeelsbehoeften, de investeringsmiddelen en evenals de gegenereerde besparingen.

De herbestemming of verkoop van ongebruikte gebouwen

Ongebruikte gebouwen moeten snel worden herbestemd of verkocht. Prioriteiten zullen worden bepaald op basis van het huidige gebruik, de locatie, de grootte, de kosten, de staat en de waarde van het gebouw.

Om leegstaande ruimtes te vermijden, moet er een strategie voor tijdelijk gebruik van de goederen worden opgesteld. De mogelijkheid om onbezette gebouwen tijdelijk ter beschikking te stellen voor projecten met een sociale impact zal worden geëvalueerd.

Ik wil het beheer van de vastgoedportefeuille van het patrimonium van de Belgische Staat moderniseren en dynamiseren ten dienste van het algemeen belang.

Door deze maatregelen in te voeren, zal de Regie der Gebouwen het vastgoedpatrimonium van de staat valoriseren, terwijl een efficiëntere beheer van de vastgoedportefeuille wordt gegarandeerd.

La Régie des bâtiments élaborera également un plan à long terme pour la réduction globale des surfaces prenant en compte:

- les besoins des services publics;
- les disponibilités budgétaires;
- les possibilités de regroupement des services dans des bâtiments plus adaptés.

La Régie des Bâtiments s'efforcera de regrouper et de centraliser autant que possible les services publics sur la base de plans élaborés en concertation avec ses clients. Ce plan tiendra compte des besoins à moyen et long terme des clients ainsi que de l'application des principes NWoW.

Il se basera sur une cartographie des besoins en bureaux de l'administration sur les prochaines années. Les clients de la Régie doivent contribuer activement à ce processus en soumettant intégralement et en temps utile leurs programmes de besoins approuvés. Ces programmes sont essentiels pour l'élaboration du plan d'infrastructure à long terme.

Cette stratégie pourra être soutenue par l'élaboration de Masterplans, intégrant des analyses financières y compris les besoins en personnel et les moyens d'investissements ainsi que les économies générées.

La réaffectation ou la cession des biens inutilisés

Les biens inutilisés doivent être rapidement réaffectés ou vendus. Des priorités seront déterminées en fonction de l'utilisation actuelle, de l'emplacement, de la taille, des coûts, de l'état et de la valeur du bâtiment.

Afin de lutter contre les espaces vides, une stratégie pour l'utilisation temporaire des biens devra être mise en place. La possibilité de mise à disposition temporaire des bâtiments inoccupés pour des projets avec un impact social sera évaluée.

Ma volonté est de moderniser et de dynamiser la gestion du patrimoine public au service de l'intérêt général.

En mettant en place ces mesures, la Régie des Bâtiments valorisera le patrimoine immobilier de l'État, tout en garantissant une gestion plus efficiente.

1.2. Een heroverwogen patrimonium met een milieu-, veiligheids- en toegankelijkheidsdoelstelling

In een context van ecologische transitie en de strijd tegen klimaatverandering moet de Regie der Gebouwen een voortrekkersrol spelen inzake duurzaamheid. Het hoofddoel is om tegen 2050 klimaatneutraliteit van de federale vastgoedportefeuille te bereiken, door de koolstofvoetafdruk van overheidsgebouwen aanzienlijk te verminderen.

Om dit te bereiken zal er een globale strategie voor energie-efficiëntie worden ingevoerd. Deze zal steunen op meerdere hefboomen:

- de uitvoering van energieaudits met het oog op de implementatie van de NEKP-doelstellingen en het RepowerEU programma;
- de renovatie van bestaande gebouwen om hun energiprestaties te verbeteren, met name door de isolatie te verbeteren, de technische installaties te moderniseren en de energieverslindende systemen te vervangen door duurzamere alternatieven;
- het vervangen van niet-duurzame gebouwen door nieuwe constructies die voldoen aan de strengste normen voor energie-efficiëntie en duurzaamheid;
- het rationaliseren van de vastgoedportefeuille, wat resulteert in een vermindering van de bezette ruimtes en dus een daling van het totale energieverbruik.

Een leidend principe voor deze transitie is dat de beste manier om energie te besparen is door deze niet te verbruiken. Aldus zal de Regie der Gebouwen de gebouwen verduurzamen door maatregelen te nemen zoals het verbeteren van de isolatie, systematische relighting en het toepassen van innovatieve technologische oplossingen.

Bovendien zal de resterende energiebehoeften zoveel mogelijk uit hernieuwbare en duurzame bronnen komen.

In deze dynamiek zal de Regie der Gebouwen ook een geïntegreerde aanpak inzake duurzame mobiliteit hanteren, waarbij de voorkeur wordt gegeven aan gebouwen die makkelijk bereikbaar zijn met het openbaar vervoer. Daarnaast zal er geschikte infrastructuur worden voorzien, met name fietsenstallingen en oplaadpunten voor elektrische voertuigen nabij overheidsgebouwen.

Ten slotte kan de Regie, om de economische levensvatbaarheid van deze initiatieven te garanderen,

1.2. Un patrimoine repensé dans un objectif environnemental, de sécurité et d'accessibilité

Dans un contexte de transition écologique et de lutte contre le changement climatique, la Régie des Bâtiments doit jouer un rôle moteur en matière de durabilité. L'objectif central est d'atteindre la neutralité climatique du parc immobilier fédéral d'ici 2050, en réduisant significativement l'empreinte carbone des bâtiments publics.

Pour y parvenir, une stratégie globale d'optimisation énergétique sera mise en place. Celle-ci reposera sur plusieurs leviers;

- le déploiement des audits énergétiques en vue de la mise en œuvre du Plan National Energie-Climat (PNEC) et du programme *RepowerEU*;
- la rénovation des bâtiments existants afin d'améliorer leur performance énergétique, notamment en renforçant l'isolation, en modernisant les installations techniques et en remplaçant les systèmes énergivores par des alternatives plus durables;
- le remplacement des bâtiments non durables par de nouvelles constructions répondant aux standards les plus stricts en matière d'efficacité énergétique et de durabilité;
- la rationalisation du portefeuille immobilier, permettant de réduire les surfaces occupées et, par conséquent, la consommation énergétique globale.

Un principe fondamental guidera cette transition: l'énergie la plus économisée est celle qui n'est pas consommée. Ainsi, la Régie des Bâtiments favorisera l'optimisation des bâtiments à travers des mesures telles que l'amélioration de l'isolation, le relighting systématique et l'adoption de solutions technologiques innovantes.

De plus, la couverture des besoins énergétiques restants se fera autant que possible à partir de sources renouvelables et durables.

Dans cette dynamique, la Régie des Bâtiments adoptera également une approche intégrée en matière de mobilité durable, en privilégiant des bâtiments facilement accessibles en transport en commun, en aménageant des infrastructures adaptées, notamment des parkings pour vélos et des points de recharge pour véhicules électriques à proximité des bâtiments publics.

Enfin, pour garantir la viabilité économique de ces initiatives, la Régie pourra recourir à des structures

gebruikmaken van juridische en financiële structuren met diverse partners. In dit opzicht zullen we de meerwaarde van de DBFM-contracten (*Design, Build, Finance and Maintain*) en DRFM-contracten (*Design, Renovate, Finance and Maintain*) evalueren.

Gebouwen in overeenstemming brengen met de normen.

De veiligheid van openbare gebouwen vormt een essentiële prioriteit voor mij. In dit kader zal de Regie der Gebouwen een beleid blijven voeren dat gericht is op het garanderen van infrastructuur die voldoet aan de normen. Mijn doel is een veilige en gezonde omgeving te waarborgen voor zowel de overheidsmedewerkers als de burgers die deze gebouwen bezoeken.

Gebouwen volledig toegankelijk maken

Uiteindelijk wil ik ervoor zorgen dat overheidsgebouwen toegankelijk worden gemaakt voor personen met een handicap. Het gaat hier om een van mijn prioriteiten, waarbij het niet alleen belangrijk is om een inclusieve werkgever te zijn, maar ook om ervoor te zorgen dat burgers die gebruik willen maken van de overheidsdiensten toegang hebben tot aangepaste gebouwen.

Om de toegankelijkheid te garanderen, worden de aanpassingswerken stapsgewijs uitgevoerd.

Een analyse van de gebouwen zal worden opgemaakt rekening houdend met de gewestelijke regelgeving. Dit werk zal in de loop van deze legislatuur leiden tot de oprichting van een handige databank voor de besluitvorming en het vaststellen van prioriteiten inzake aanpassing van gebouwen.

1.3. Klantenrelaties optimaliseren

Op basis van haar expertise streeft de Regie der Gebouwen naar een sterke en duurzame samenwerking met haar klanten. Het is cruciaal dat de rechten en plichten van de Regie der Gebouwen en de federale overheidsdiensten duidelijk worden gedefinieerd. Bijzondere aandacht moet worden besteed aan de responsabilisering van de klanten, rekening houdend met het principe van de Total Cost of Ownership.

Bovendien zal de Regie der Gebouwen geleidelijk evolueren naar een facilitaire dienstverlener (bijvoorbeeld op het gebied van schoonmaak en bewaking). Daarnaast zal er tijdens deze legislatuur een reflectie worden gestart over een grotere rol van de Regie der Gebouwen op het gebied van veiligheid van de gebouwen.

juridiques et financières avec des partenaires divers. Dans cette optique nous évaluerons la plus-value des contrats DBFM (*Design, Build, Finance and Maintain*) et DRFM (*Design, Renovate, Finance and Maintain*).

Rendre les bâtiments conformes aux normes

La sécurité des bâtiments publics constitue une priorité essentielle de mon action. Dans ce cadre, la Régie des Bâtiments poursuivra une politique visant à garantir des infrastructures conformes aux normes. Ma volonté est d'assurer un environnement sûr et sain pour les agents de l'État ainsi que pour les citoyens qui fréquentent ces bâtiments.

Rendre les bâtiments pleinement accessibles

Enfin, une de mes priorités est de rendre les bâtiments publics accessibles aux personnes en situation de handicap. Cela est important non seulement pour être un employeur inclusif, mais aussi pour garantir que les citoyens qui souhaitent utiliser les services publics aient accès à des bâtiments adaptés.

Pour garantir cette accessibilité, des travaux d'adaptation seront mises en œuvre progressivement.

Un diagnostic des bâtiments sera établi en tenant compte des réglementations régionales. Ce travail aboutira, durant cette législature, à la constitution d'une base de données utile pour la prise de décision et l'établissement des priorités en matière d'adaptation des bâtiments.

1.3. Optimiser les relations avec les clients

Sur la base de son expertise, la Régie des Bâtiments vise une collaboration forte et durable avec ses clients. Il est crucial que les droits et les obligations de la Régie des Bâtiments et des services publics fédéraux soient clairement définis. Une attention particulière doit être accordée à la responsabilisation des clients en tenant compte du principe du coût total de possession (*Total Cost of Ownership*).

De plus, la Régie des Bâtiments évoluera progressivement vers un prestataire de services facilitaires (par exemple en matière de nettoyage et de gardiennage). Par ailleurs, une réflexion sera entamée pendant cette législature sur un rôle accru de la Régie des Bâtiments en matière de sécurité des bâtiments.

Dit zal haar toelaten om haar klanten een kwalitatieve, geconnecteerde, interoperabele en aangepaste werkomgeving aan te bieden afgestemd op de specifieke werking van de verschillende overheidsdiensten. Er zal ook worden onderzocht hoe aanvullende diensten kunnen worden geleverd die verband houden met de ter beschikking gestelde werkomgevingen, aangepast aan de werkomstandigheden en de omgeving. Hierdoor worden de federale overheidsdiensten ontlast en kunnen ze zich concentreren op hun kerntaken.

De ambitie van de Regie der Gebouwen is om een sleutelrol te blijven spelen als bouwheer, op het vlak van facility management en in de vastgoedsector in het algemeen. Dit draagt actief bij aan het goed functioneren van de Federale Staat en aan de economische en duurzame ontwikkeling van de federale overheidsdiensten.

De Regie der Gebouwen moet een referentie en een erkende partner zijn in de vastgoedsector, zowel voor haar klanten als voor haar private partners. Ze moet zich positioneren als een transversale strategische ondersteuningsorganisatie die haar vastgoed beheert met als doel de bezettingsgraad te verbeteren, een interoperabele inrichting te stimuleren, werkomgevingen te standaardiseren voor een betere synergie tussen de federale overheidsdiensten en de technische en architecturale prestaties van de gebouwen te verbeteren om het energieverbruik te verminderen en dit in kader van duurzaamheid (economie en ecologie).

2. DE REGIE DER GEBOUWEN TRANSFORMEREN

Om een strategische actor te worden in het federale vastgoedbeheer, is het essentieel dat de Regie der Gebouwen haar werkwijze aanpast.

Deze interne transformatie zal structureel, ambitieus en afgestemd zijn op een langetermijnvisie. Het gaat niet langer alleen om het beheren van gebouwen, maar om het proactief aansturen van een vastgoedportefeuille, door de behoeften van de overheidsdiensten te anticiperen en een optimale benutting van de middelen te garanderen.

2.1. Een beheerovereenkomst met duidelijke doelstellingen

Het is essentieel om de geboekte vooruitgang op te volgen en de nodige aanpassingen door te voeren. Hiervoor moeten duidelijke en goed gedefinieerde doelstellingen worden vastgesteld voor deze legislatuur. Deze zullen worden opgenomen in een beheerovereenkomst en jaarlijks worden geëvalueerd met behulp van Key Performance indicator's (KPI).

Cela lui permettra d'offrir à ses clients un environnement de travail de qualité, connecté, interoperable et adapté au fonctionnement spécifique des différents services publics. Il sera également étudié comment fournir des services supplémentaires en lien avec les environnements de travail mis à disposition, adaptés aux conditions de travail et à l'environnement. De cette manière, les services publics fédéraux seront déchargés et pourront se concentrer sur leur cœur de métier.

L'ambition de la Régie des Bâtiments est de continuer à jouer un rôle clé en tant que maître d'ouvrage, dans le domaine de la gestion des installations et dans le secteur immobilier en général. Cela contribue activement au bon fonctionnement de l'État fédéral et au développement économique et durable des services publics fédéraux.

La Régie des Bâtiments doit être un point de référence et un partenaire reconnu dans le secteur immobilier, tant pour ses clients que pour ses partenaires privés. Elle doit se positionner comme un organisme de soutien stratégique transversal qui gère ses biens immobiliers dans le but d'améliorer le taux d'occupation, de promouvoir un aménagement interoperable, de standardiser les environnements de travail pour une meilleure synergie entre les services publics fédéraux et d'améliorer les performances techniques et architecturales des bâtiments afin de réduire la consommation d'énergie pour des raisons de durabilité (économie et écologie).

2. TRANSFORMER LA RÉGIE DES BÂTIMENTS

Pour devenir un acteur stratégique de la gestion immobilière fédérale, il est impératif que la Régie des Bâtiments adapte son mode de fonctionnement.

Cette transformation interne sera structurelle, ambitieuse et alignée sur une vision à long terme. Il ne s'agit plus seulement de gérer des bâtiments, mais de piloter un portefeuille immobilier de manière proactive, en anticipant les besoins des services publics et en garantissant une utilisation optimale des ressources.

2.1. Un contrat de gestion et des objectifs clairs

Il est essentiel de suivre les progrès réalisés et d'apporter les ajustements nécessaires. Pour ce faire, des objectifs clairs et bien définis devront être établis pour cette législature. Ceux-ci seront intégrés dans un contrat de gestion et évalués annuellement à l'aide d'indicateurs clés de performance (Key Performance Indicators (KPI)).

Een analyse zal worden uitgevoerd om te bepalen hoe de Regie der Gebouwen haar structuren, processen en werkmethoden kan aanpassen om deze doelstellingen te bereiken. Uiteraard moet met deze evolutie rekening worden gehouden met de beschikbare middelen, zowel voor wat betreft personeel als onderhoud en investeringen.

De Regie der Gebouwen zal jaarlijks een rapport opstellen dat niet alleen de voortgang van de vastgestelde doelstellingen in detail beschrijft, maar ook de concrete prioriteiten voor het komende jaar. Dit rapport zal met name de geboekte vooruitgang op het gebied van efficiëntie omvatten, op basis van het vastgestelde afbouwscenario.

Ten slotte kunnen de doelstellingen indien nodig worden aangepast op basis van de vastgestelde vooruitgang, de beschikbare middelen en de veranderende behoeften van de federale overheidsdiensten.

2.2. Optimalisering van middelen

Om een steeds optimalere service te garanderen in het kader van haar opdrachten, is een efficiënt beheer van human resources onmisbaar. De projecten uitgevoerd door de Regie der Gebouwen zijn divers, omvangrijk en complex.

Daarom is het essentieel dat de Regie der Gebouwen in staat is om gemotiveerde en talentvolle mensen te behouden en ook nieuwe mensen aan te werven, nl. door een aangename werkomgeving te creëren en door efficiënte en snelle procedures in te voeren om de administratieve last te verminderen.

De Regie der Gebouwen is vooral een organisatie die diensten verleent aan andere federale overheidsdiensten.

Bijgevolg is het essentieel dat de Regie der Gebouwen over de nodige budgetten beschikt om aan de vele behoeften te kunnen voldoen. Het regeerakkoord is zeer ambitieus inzake infrastructuur, zowel voor nieuwe behoeften (bijvoorbeeld, Forensisch psychiatrisch centra (FPC), gevangenissen en gesloten centra) als voor de verbetering van de bestaande infrastructuren (bijvoorbeeld, gebouwen van de federale politie, gerechtsgebouwen, civiele bescherming en noodcentra), evenals inzake duurzaamheid en toegankelijkheid.

Bovendien omvatten de door de Regie der Gebouwen aangevraagde budgettaire kredieten voornamelijk de interne werkingskosten, contractueel vastgelegde recurrente uitgaven (zoals huur en alternatieve financieringen) en projecten die specifiek zijn opgenomen in

Une analyse sera menée afin de déterminer comment la Régie des Bâtiments peut adapter ses structures, ses processus et ses méthodes de travail pour atteindre ces objectifs. Bien entendu, cette évolution devra tenir compte des ressources disponibles, tant en matière de personnel que de moyens d'entretien et d'investissement.

Un rapport annuel sera élaboré par la Régie des Bâtiments, détaillant non seulement l'état d'avancement des objectifs fixés, mais aussi les priorités concrètes pour l'année suivante. Ce rapport inclura notamment les progrès réalisés en matière d'efficacité, sur la base du scénario de réduction établi.

Enfin, en fonction des avancées constatées, des ressources disponibles et des besoins évolutifs des services publics fédéraux, les objectifs pourront être ajustés si nécessaire.

2.2. Optimisation des ressources

Pour assurer un service toujours plus optimal dans le cadre de ses missions, une gestion performante des ressources humaines est indispensable. Les projets réalisés par la Régie des Bâtiments sont divers, vastes et complexes.

Il est donc crucial que la Régie des Bâtiments puisse retenir des personnes motivées et talentueuses, et qu'elle puisse également en recruter de nouvelles. Cela peut être atteint en créant un environnement de travail agréable et en mettant en place des procédures efficaces et rapides pour réduire la charge administrative.

La Régie des Bâtiments est avant tout une organisation qui fournit des services aux autres services publics fédéraux.

Il est donc essentiel que la Régie des Bâtiments dispose des budgets nécessaires pour répondre aux nombreux besoins de ces derniers. L'accord de gouvernement est très ambitieux en matière d'infrastructure, tant pour les nouveaux besoins (par exemple, les Centre de Psychiatrie Légale (CLP), les prisons et les centres fermés) que pour l'amélioration des infrastructures existantes (par exemple, les bâtiments de la police fédérale, les palais de justice, la protection civile et les centres d'urgence), ainsi qu'en matière de durabilité et d'accessibilité.

De plus, les crédits budgétaires demandés par la Régie des Bâtiments couvrent principalement les coûts de fonctionnement interne, les dépenses récurrentes contractuellement fixées (par exemple, les loyers et les financements alternatifs) et les projets spécifiquement

het investeringsprogramma en het meerjarig investeringsprogramma. Dit impliceert een zekere budgettaire flexibiliteit in termen van het ESR-saldo.

Conclusie

Het efficiënte en duurzame beheer van het publieke vastgoed is een essentiële hefboom om de Staat te moderniseren en het vertrouwen van de burgers in de openbare diensten te versterken.

Door de nadruk te leggen op duurzaamheid, rationalisatie, kostenoptimalisatie en toegankelijkheid, is mijn visie duidelijk: een voorbeeldig publiek vastgoed dat in lijn ligt met de grote transitie van onze samenleving.

De komende vijf jaar zullen cruciaal zijn om deze uitdagingen aan te gaan en om ons voor te bereiden op een voortdurend veranderende toekomst. Deze transformatie zal alleen slagen door nauwe samenwerking met talrijke publieke en private partners. Ik zal dit engagement met vastberadenheid dragen.

*De minister belast met
het Gebouwenbeheer van de Staat,*

Vanessa Matz

inclus dans le programme d'investissement et le programme d'investissement pluriannuel. Cela implique donc une certaine flexibilité budgétaire en termes de solde SEC.

Conclusions

La gestion efficace et durable du patrimoine immobilier public est un levier essentiel pour moderniser l'action de l'État et renforcer la confiance des citoyens dans les services publics.

En mettant l'accent sur la durabilité, la rationalisation, l'optimisation des coûts et l'accessibilité, ma vision est claire: un immobilier public exemplaire et en phase avec les grandes transitions de notre société.

Les cinq prochaines années seront cruciales pour relever ces défis et se préparer à un avenir en constante évolution. Cette transformation n'aboutira qu'à travers une collaboration étroite avec de nombreux partenaires publics et privés. Je porterai cet engagement avec détermination.

*La ministre chargée
de la Gestion immobilière de l'État,*

Vanessa Matz