

Een praktische aanpak van uw gemeentelijke routekaart verduurzaming

Whitepaper over het verduurzamen van
gemeentelijk vastgoed

De VNG heeft voor gemeenten een routekaart gepubliceerd voor het verduurzamen van gemeentelijk en maatschappelijk vastgoed. In dit artikel helpen we u verder op weg door een aanpak te presenteren waarmee uw duurzaamheidsaanpak zo min mogelijk extra werk kost. In dit artikel leest u meer over:

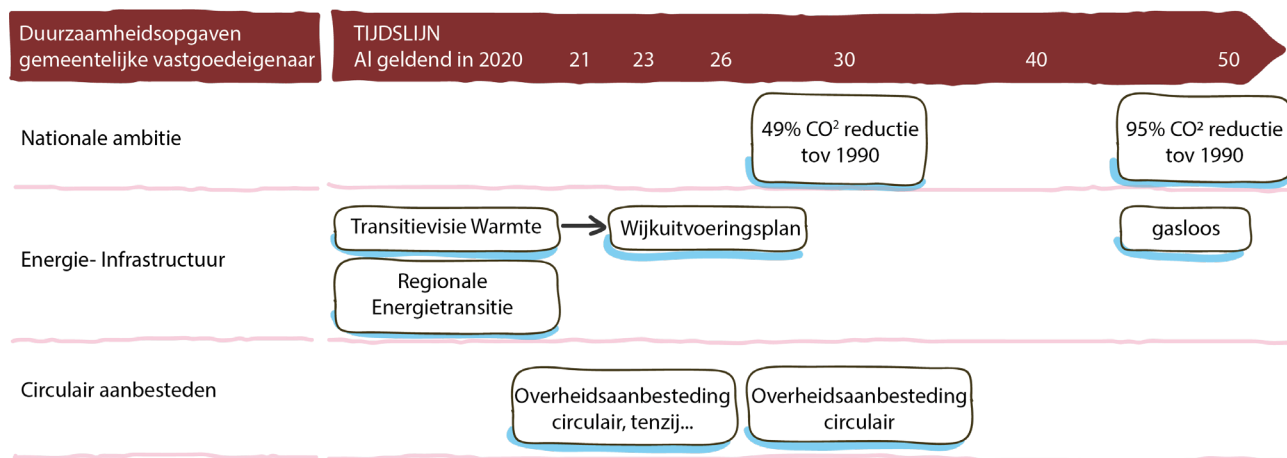
1. De gevolgen van de duurzame vraagstukken voor uw gemeente: wat moet gebeuren en wat is gewenst?
2. Een doordachte aanpak om uw vastgoedportefeuille te verduurzamen.
3. Het opstellen van een leesbaar portefeuilleplan inclusief duurzame routekaart.

1 Gevolgen van de duurzame vraagstukken voor uw gemeente

Verduurzamen kent twee grote vraagstukken. Het tegengaan van opwarming van de aarde door de uitstoot van het broeikasgas CO₂ te verminderen. En het voorkomen van uitputting van grondstoffen door circulair te werken.

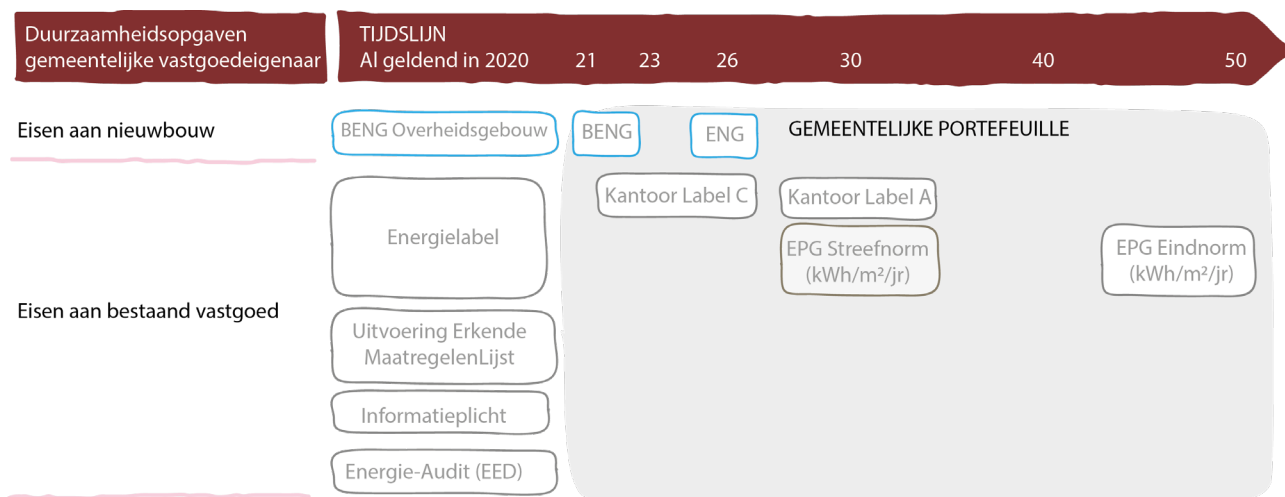
Op nationaal niveau is het Klimaatakkoord gesloten. Dit akkoord heeft als doel dat Nederland in 2030 haar CO₂-uitstoot met 49 procent heeft verminderd en in 2050 met 95 procent. Dit akkoord is vertaald in de sectorale routekaart verduurzaming van de VNG. Ook is besloten dat de Groningse gaskraan dichtgaat en dat we in 2050 van het gas af zijn. Dit betekent dat de warmte-infrastructuur vervangen moet worden en dat heeft grote invloed op de verduurzamingsplannen van gemeentelijk vastgoed.

Tot slot verplicht de Aanbestedingswet gemeenten om circulair te gaan aanbesteden. Deze doelstellingen sijnepelen door in wetten, normen en vergunningenstelsels. In onderstaand overzicht hebben we de situatie van dit moment verbeeld.



Gemeenten spelen een belangrijke rol bij het bereiken van de landelijke doelstellingen voor verduurzamen omdat zij veel vastgoed bezitten. Bovendien vervullen gemeenten een voorbeeldrol en zorgen zo voor extra impact.

Als vastgoedeigenaar merkt de gemeente de gevolgen van verduurzaming op twee manieren: Bij het realiseren van nieuwbouw en door het moeten voldoen aan steeds strengere eisen en normen bij bestaand vastgoed.



Binnen al deze verplichtingen heeft elke gemeente ruimte om haar eigen doelstellingen te kiezen. We zien gemeenten die ervoor kiezen sneller dan verplicht te verduurzamen, gemeenten die bewust de verduurzaming naar achteren opschuiven en gemeenten met twee werkelijkheden: enerzijds prachtige duurzaamheidsambities en anderzijds een vastgoedafdeling die daarvan niet op de hoogte is, of die juist op eigen initiatief plannen maakt om te verduurzamen. Voor elke gemeente geldt dat er gezocht wordt naar een goede manier om de doelstellingen eenvoudig te vertalen naar de praktijk en te monitoren.

Met het vaststellen van de sectorale routekaart in VNG-verband hebben gemeenten onderlinge afspraken gemaakt hoe zij de duurzame vraagstukken aanvielen: wat zijn de gemeentelijke doelen, hoe wordt gemonitord en hoe wordt bijgestuurd? De VNG introduceert de **gemeentelijke routekaart** als instrument waarmee een gemeente duidelijk kan maken hoe wordt toegewerkt naar de doelen voor een CO2-arme portefeuille in 2050. De routekaart beschrijft waar de gemeente nu staat en waar ze uiteindelijk naar toe gaat op basis van de eigen visie voor het aanpakken van de duurzame vraagstukken. Daarnaast bevat de routekaart een concreet uitvoeringsplan voor de komende vier jaar. Het uitvoeringsplan geeft antwoord op de vragen: wat verduurzamen we, hoe doen we dit en hoeveel kost dit?

2 Een doordachte aanpak om uw vastgoedportefeuille te verduurzamen

Weet u als gemeente wat u op het gebied van duurzaamheid móet doen? En wat u zelf wilt bereiken? Een juiste aanpak helpt u om uw ambities in kaart te brengen en te realiseren.

Maak de gemeentelijke routekaart onderdeel van het vastgoedportefeuilleplan

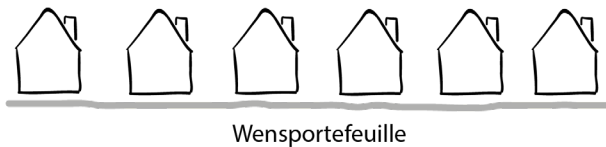
De activiteiten om uw vastgoed te verduurzamen maken onderdeel uit van de bredere taak voor het beheer van gemeentelijk vastgoed. Voor het algemene beheer worden plannen opgesteld onder de naam portefeuilleplan, huisvestingsplan of meerjarenplan vastgoed. U kunt twee vliegen in een klap slaan door de gemeentelijke routekaart onderdeel te maken van een duurzaam portefeuilleplan.

Stap 1: benoem de wensportefeuille

Het opstellen van een duurzaam portefeuilleplan begint met het benoemen van de 'wensportefeuille': *met welk vastgoed kan de gemeente in de toekomst haar strategische beleidsdoelstellingen het beste realiseren?* Deze ideale portefeuille bepaalt u door te schetsen welke ontwikkelingen op de gemeente afkomen en vervolgens positie en uitgangspunten te kiezen: wat voor gemeente willen we zijn en welke voorzieningen horen daarbij?

In deze stap nemen de beleidsmedewerkers het voortouw door zich uit te spreken welke beleidsdoelstellingen worden nagestreefd. De vastgoed medewerkers faciliteren door verschillende vastgoed oplossingen aan te dragen.

1. Beleidsanalyse portefeuille



Stap 2: stippel de route uit door voor elk pand een vastgoedbesluit te nemen

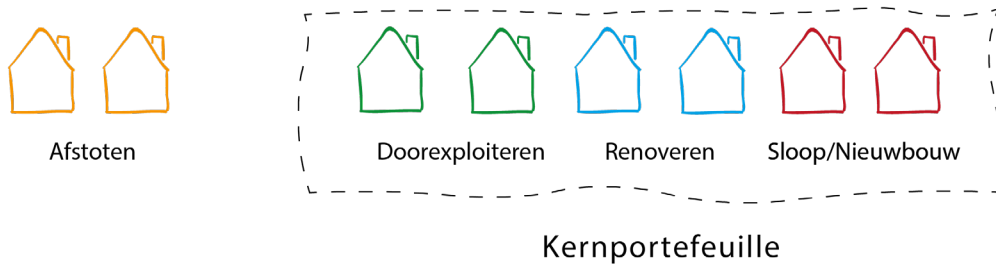
Op basis van de doelstellingen en de geselecteerde oplossingen wordt er een slag naar de uitvoering gemaakt door de route uit te stippelen van de huidige portefeuille naar de wensportefeuille. Hiervoor worden alle panden beoordeeld vanuit verschillende invalshoeken. In een goed gesprek wordt vastgesteld welke bijdrage de panden leveren aan de gemeentelijke doelstellingen:

Hulpmiddelen bbn

- Vastgoedanalyse met onze tool VastgoedMaps
- Financiële analyses met onze rekenmodellen

- Dient het gebouw een beleidsdoel en past dit bij de kerntaken van de gemeente?
 - Verwachten we dit gebouw over 20 jaar nog te gebruiken?
- Zijn we beleidsmatig tevreden over dit gebouw?
 - Bereiken we onze beleidsdoelen tegen acceptabele kosten?
- Zijn de gebruikers tevreden over het gebouw?
- Wat is de technische staat van het gebouw?
 - Voldoet het gebouw aan het onderhoudsbeleid?
 - Wat is de resterende technische levensduur?
 - Wat is de duurzaamheidsprestatie?
- Wat is de financiële prestatie van het gebouw?
- Zijn er op de locatie bijzondere gebiedsontwikkelingen te verwachten?

2. Vastgoedbesluiten



De antwoorden op deze vragen bepalen het vastgoedperspectief: gaan we door met het huidige gebruik, renoveren, sloop/nieuwbouw of afstoten? Voor de af te stoten panden is geen kostbaar verduurzamingsonderzoek meer nodig. En een goed benutte en kleinere portefeuille scheelt ook in CO₂-uitstoot. De resterende portefeuille is de kernportefeuille waarvoor, naast de gebruikelijke vastgoedingrepen, ook een duurzaamheidsaanpak wordt vastgesteld.

In deze stap wordt een gesprek gevoerd over de bestaande portefeuille. De vastgoedmedewerkers zorgen voor de benodigde informatie en organiseren het gesprek met de beleidsmedewerkers.

Stap 3: een verduurzamingsplan voor de objecten uit de kernportefeuille

Aan de slag met de kernportefeuille: welke verduurzamingsslag is verstandig? Daarvoor kijken we naar het duurzaamheidsperspectief van de panden. We letten achtereenvolgens op de volgende vier meest bepalende aspecten voor verduurzaming:

- Top-10 verbruik: maak grote stappen met het aanpakken van de gebouwen die de meeste energie verbruiken.
- Technische potentie: pak eerst de gebouwen aan die zich technisch gezien beter lenen voor verduurzaming, bijvoorbeeld door de aanwezigheid van een dakoppervlak voor zonnepanelen of door de geschiktheid om na-isolatie toe te passen. De meest eenvoudige start kan worden gemaakt door gebouwen in te delen naar bouwjaar, omdat het toen geldende bouwbesluit bepalend was voor de gekozen technische oplossingen zoals isolatie of installaties.
- Natuurlijk moment: staan er grootschalige vastgoed investeringen of onderhoudswerkzaamheden op de planning? Door te verduurzamen op natuurlijke momenten, in lijn met het MJOP, zijn de investeringen al gedeeltelijk financieel gedekt en maak je geen desinvesteringen.
- Wijk: in welke wijk ligt het pand? Wordt daar bijvoorbeeld een warmtenet aangelegd?

Hulpmiddelen bbn

- Quick Scan duurzaamheid (bedrag per pand)
- Inhoudelijk advies duurzaamheidsoplossingen
- Duurzame onderhoudsplannen

Nadat de gebouwen zijn ingedeeld op deze vier verduurzamingsaspecten, kunnen duurzaamheidsplannen op gebouwniveau worden gemaakt.

						
	Prioriteren			Monument	Nieuwbouw (ENG)	
1. Top 10 verbruik	✓	✓				
2. Technische potentie	✓		✓			
3. Natuurlijk moment	✓	✓				
4. Wijk	✓					

Het opstellen van het duurzaamheidsperspectief voor gebouwen vereist een technisch oordeel. Het wordt dan ook getrokken vanuit de vastgoedafdeling, die zorgt voor de benodigde duurzaamheidsdeskundigheid.

Dit is een stap waar veel gemeenten vastlopen: voor alle panden plannen maken vraagt inspanning en kennis. Het in één keer uitvoeren van de plannen is vaak ook nog eens onbetaalbaar. Er is veel overleg en tijd nodig om een passende oplossing te vinden voor de uitvoering van het plan. Een gemeente loopt altijd het risico dat het uiteindelijke plan na enkele jaren achterhaald is door nieuwe politieke keuzes of door nieuwe technische mogelijkheden. Dat kan handiger, door rekening te houden met de uitvoeringscapaciteit.

Stap 4: verduurzamingsplan afstemmen op uitvoeringscapaciteit

Door rekening te houden met de uitvoeringscapaciteit zorgen we ervoor dat er alleen analyses en plannen worden gemaakt die daadwerkelijk uitgevoerd kunnen worden. De uitvoeringscapaciteit wordt bepaald door de beschikbare middelen (mensen en geld).

De activiteiten om te verduurzamen worden verdeeld over de korte, middellange en lange termijn. Voor elke termijn wordt een 'projectmandje' gevuld. De beschikbare capaciteit en hoeveelheid geld bepaalt de omvang van de projectmandjes. Zodra de projectmand voor de korte termijn is gevuld met plannen die het hoogst scoren op de vier verduurzamingsaspecten, kan de uitvoering van start. Deze plannen krijgen de status van 'project', zodat hier complete projectvoorstellen inclusief kredietvoorstellen voor kunnen worden opgesteld.

Panden die lager scoren op de vier verduurzamingsaspecten, bijvoorbeeld omdat er meer uitzoekwerk nodig is of doordat de verduurzamingspotentie lager is, vloeien over naar de middellange termijn. Over een of enkele jaren, wanneer er weer geld en capaciteit beschikbaar is, komen deze panden aan de beurt. Deze plannen krijgen de status van 'initiatief', wat inhoudt dat er onderzoeksvragen moeten worden beantwoord of simpelweg dat ze op hun beurt moeten wachten.

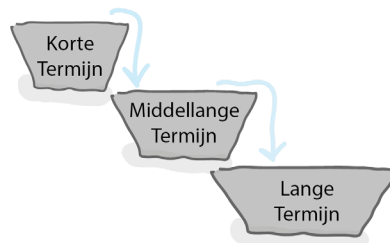
Hulpmiddelen bbn

- Projectmanagement huisvestingsprojecten
- Bouwmanagement
- Aanbestedingen
- Risicomanagement

Bij de laagst scorende panden spelen doorgaans meerdere vraagstukken: een laag verbruik, technisch lastig te verduurzamen, recent vernieuwd of gelegen op een ongunstige locatie. Het oplossen van deze vraagstukken kost relatief veel tijd. De panden moeten niet worden genegeerd, maar voor deze panden volstaat in deze fase een verduurzamingsidee.

Deze aanpak zorgt ervoor dat uw gemeente snel van start gaat, geen tijd verliest en duidelijke resultaten boekt. Door de aanpak jaarlijks te actualiseren en eenmaal per vier jaar te herzien, blijft de korte termijn projectmand gevuld met duurzaamheidsprojecten die op dat moment het beste opgepakt kunnen worden.

4. Prioritering



Monitoring CO ² reductie	20%	50%	90%
Status	project	initiatieven	ideeën

De trekker van deze laatste stap is de projectmanager. Die zorgt ervoor dat er tijdig een uitvoeringsagenda ligt, passend binnen budget en ambities. Houd er rekening mee dat er enkele overlegondes nodig zijn voordat er een uitvoeringsagenda ligt die voor alle belanghebbenden acceptabel is.

3 Een leesbaar portefeuilleplan inclusief routekaart

Wanneer de wensportefeuille is geformuleerd en de uitvoeringsagenda is vastgesteld, gaat het erom de analyse en aanpak aantrekkelijk en duidelijk op te schrijven in een portefeuilleplan. Een portefeuilleplan dat gelezen én begrepen wordt door een brede groep betrokkenen binnen de gemeente krijgt de functie van strategisch document waarop iedereen teruggrijpt bij het maken van keuzes op projectniveau.

Voorbeeld hoofdstukindeling van een portefeuilleplan:

H1 Inleiding

- Hoe werken wij met vastgoed?
 - Organisatie
 - Financiën
 - Kaders
- Onze portefeuille

Hulpmiddelen bbn

- Beschrijving vastgoedrollen
- Methode kostprijs-dekkende huur
- Portefeuille-indeling
- Vastgoedbeleid

Voor de vastgoedafdeling zal de rol van vastgoed binnen de gemeente helder zijn, maar voor lezers buiten de vastgoedafdeling helpt het om beknopt te schetsen hoe de besluitvorming rondom het vastgoed is georganiseerd en wie het werk uitvoert. Ook een schets van de financiële spelregels en de afgesproken kaders helpt de lezer om de rol van de vastgoedafdeling beter te begrijpen.

Vervolgens wordt de huidige portefeuille geschetst. Per deelportefeuille worden de kerngegevens gepresenteerd en enkele voorbeeldpanden uitgelicht. Gebruik voldoende beeldmateriaal zodat lezers een goed beeld krijgen van het vastgoed.

H2 Ontwikkelingen

- Welke algemene trends zien we?
 - Demografie
 - Thema's
- Waar willen we van zijn?
- Prestatie-indicatoren

Hulpmiddelen bbn

- Accommodatiebeleid
- Actuele vastgoedthema's
- Stuurinformatie
 - Benchmarks
 - CO2-monitor

Met welke algemene trends moet de gemeente rekening houden voor de huisvestingsvraag? Gebruik hiervoor landelijk beschikbare informatie en informatie van andere gemeentelijke beleidsnota's.

Vanzelfsprekend krijgt **duurzaamheid** hier aandacht, evenals nieuwe wet- en regelgeving.

In deze veranderende wereld kan de gemeente vervolgens positie kiezen: welk voorzieningenniveau willen we als gemeente bieden? Welke **wensportefeuille** hoort hier bij?

Benoem indicatoren om de prestaties van de vastgoedafdeling te meten.

H3 Vastgoedplannen

Per deelportefeuille:

- Opbouw portefeuille
- Huisvestingsvraag
- Vastgoedconclusies
- Opgave

Hulpmiddelen bbn

- Scorekaart vastgoed
 - Gespreksmethode
 - Vastgoedconclusies
 - Assetplan
- Duurzaamheidsclassificatie

De plannen worden duidelijker door ze in deelportefeuilles te presenteren. Elke deelportefeuille heeft immers specifieke aandachtspunten.

Schets per deelportefeuille de wensportefeuille en de huisvestingsvragen. Benoem daarna per gebouw of groep gebouwen de vastgoedconclusies. Zo wordt per deelportefeuille helder welke vastgoedopgaven er spelen.

De vastgoedplannen gaan vooral in op de **kernportefeuille**. De af te stoten panden kunnen een eigen deelportefeuille vormen.

H4 Uitvoeringsagenda

- Analyse resultaten
 - CO2 – tijd – kwaliteit
 - geld
- Beslispunten
 - Doelen
 - Projecten
 - Dekking

Hulpmiddelen bbn

- Bouwkostenadvies
- Duurzaamheidsadvies
- Haalbaarheidsstudie
- Projectmanagement

De Uitvoeringsagenda beschrijft welke projecten worden uitgevoerd en met welke **prioriteit**: op de korte, middellange of lange termijn?

Door expliciet te maken welke resultaten de projecten moeten leveren (zoals CO2-reductie, m², kwaliteit en geld) kan de voortgang worden gemonitord in de jaarplannen.

Benoem tot slot de belangrijkste beslispunten. Dit maakt het portefeuilleplan politiek relevant en richtinggevend voor de vastgoedafdeling.

In het algemeen geldt: verlevendig het verhaal met grafische elementen en fotomateriaal. Houd cijfermateriaal beperkt en neem methodieken en analyses van vastgoedkeuzes op in bijlagen.

bbn adviseurs verduurzaamt

bbn adviseurs heeft brede kennis en ervaring met het verduurzamen van gemeentelijk vastgoed. Ook kennen we specifieke oplossingen voor het verduurzamen van monumenten. Onze adviseurs helpen u bij het opstellen van een routekaart voor het verduurzamen van gemeentelijk en maatschappelijk vastgoed die u zo min mogelijk extra werk kost. We maken graag samen met alle betrokkenen bij het vastgoed van uw gemeente een vliegende start richting het duurzame einddoel in 2050.

We weten precies hoe we een vastgoedportefeuille moeten analyseren en belichten. Ook kunnen we een overzicht maken van de investeringen in duurzame maatregelen. Met dit inzicht kunt u als gemeente prioriteiten stellen en uiteindelijk de juiste keuzes maken om zo effectief mogelijk te voldoen aan alle duurzame eisen.

Geef je duurzame plannen de ruimte!

Vragen?

Neem voor meer informatie contact op met:



Drs. Sidney Mac Gillavry MSRE

senior adviseur portefeuillemanagement

E s.macgillavry@bbn.nl

M 06 83 17 51 13

geef je **plannen** de ruimte

De bouw- en vastgoedwereld is vol van ambitie. Projectontwikkelaars, gemeenten, de zorg, het onderwijs... overal worden mooie toekomstplannen gemaakt voor de omgeving waarin wij wonen en werken. Plannen die antwoord geven op klimaatverandering, verstedelijking, vergrijzing, digitalisering. Plannen die vragen om denken in mogelijkheden in plaats van beperkingen.

bbn geeft u de ruimte om uw plannen wáár te maken. Dit doen wij door elk project met een open blik te benaderen. Door verder te kijken dan wat voor de hand ligt. En door met grensverleggende oplossingen te komen. Hoe groter de uitdaging, hoe gemotiveerder wij zijn om het tot een succes te brengen. Of u nu circulair wilt bouwen, een architectonisch statement wilt maken of een bestaand gebouw wilt transformeren naar een nieuwe bestemming.

Met 120 specialisten op het gebied van strategische gebouw- en gebiedsontwikkeling, directievoering, bouwkostenmanagement, projectbegeleiding en vastgoedbeheer biedt bbn u de juiste ondersteuning in elke levensfase van het gebouw. Slim rekenen, strak regelen... zó creëren we condities waarin u uw ambities de vrije loop kunt laten.